

*Date de dépôt : 13 juin 2022*

## **Rapport**

**de la commission des finances chargée d'étudier le projet de loi  
du Conseil d'Etat approuvant les états financiers individuels de  
l'Etat de Genève pour l'année 2021**

**Rapport de M. Alberto Velasco**

## Table des matières

|  |    |
|--|----|
| Introduction.....  | 3  |
| Présentation générale des comptes 2021 par le département des finances.....  | 3  |
| <i>Présentation de M. Pierre Béguet, directeur général des finances, M<sup>me</sup> Aicha Laatiki, responsable de secteur états financiers individuels et consolidés, et M. Pierre Emmanuel Beun, chef de service.....</i> | 3  |
| <i>Audition de MM. Yves Fornallaz, directeur du budget, et M. Matthias Bapst, chef du service investissements.....</i>   | 16 |
| Compte d'investissement 2021 .....   | 21 |
| Charges de personnel et bilan social (tome 5) .....  | 27 |
| <i>Audition de MM. André Vuichard, directeur RH/OPE, et Yann Schorderet, économiste adjoint/OPE.....</i>   | 27 |
| Bilan social .....   | 33 |
| Gestion de la dette de l'Etat .....  | 44 |
| <i>Audition de M<sup>me</sup> Adriana Jost, directrice trésorerie DGFE .....</i>   | 44 |
| Présentation des risques de l'Etat .....   | 50 |
| <i>Audition de M. Fabrizio Balda, responsable gestion globale des risques de l'Etat.....</i>   | 50 |
| Position de la Cour des comptes sur les comptes individuels.....   | 64 |
| Votes.....   | 64 |
| Conclusion .....   | 71 |

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La commission des finances a formellement examiné ce projet de loi lors de sa séance du 1<sup>er</sup> juin 2022 sous la présidence de M. Jacques Béné. Les états financiers individuels à proprement parler ont été abordé en commission, les 6 et 13 avril 2022 également sous la présidence de M. Jacques Béné.

Le procès-verbal a été tenu par M. Gérard Riedi, notamment lors de cette séance. La commission a été assistée par M. Raphaël Audria, secrétaire scientifique. Qu'ils soient remerciés pour leur travail.

Les débats ont notamment été suivis par MM. Pierre Béguet, Olivier Fiumelli et Pierre-Emmanuel Beun.

## **Introduction**

Au vu de la difficulté de relater de manière réellement distincte les débats sur les nombreux sujets abordés lors de l'examen des comptes et de la gestion 2021, l'essentiel des travaux de la commission (et en particulier les auditions des départements) est relaté dans le rapport sur le PL 13091 approuvant le rapport de gestion du Conseil d'Etat pour l'année 2021.

Dans ce rapport, l'auteur se bornera à synthétiser les débats relatifs aux états financiers individuels de l'Etat de Genève. En ce qui concerne les comptes consolidés, le lecteur se référera au rapport sur le PL 13093.

## **Présentation générale des comptes 2021 par le département des finances**

*Présentation de M. Pierre Béguet, directeur général des finances, M<sup>me</sup> Aicha Laatiki, responsable de secteur états financiers individuels et consolidés, et M. Pierre Emmanuel Beun, chef de service*

Le département indique que cette première séance de présentation des thèmes transversaux rassemble l'ensemble des thèmes audités par la Cour des comptes dont l'audition aura lieu en fin de séance. Il signale que les commissaires ont reçu cinq tomes : le tome 1 avec les états financiers individuels ; le tome 2 avec les comptes par programme et par politique publique ; le tome 3 avec les investissements ; le tome 4 avec les états financiers consolidés ; le tome 5 avec le bilan social de l'Etat.

En page 4 de la présentation, il y a les tableaux qui résument les cinq états financiers. Dans le tome 1 des comptes 2021, on trouve le compte de résultat en page 24, le compte d'investissement en page 25, le flux de trésorerie en page 26, le bilan en page 27 et la situation nette des flux dans les capitaux

propres en page 28. Il précise que ces cinq tableaux indiquent des notes annexes qui correspondent aux chapitres où les commissaires peuvent trouver davantage de détails.

Les commissaires peuvent aussi voir les flux qui relatent la performance financière de l'Etat. Ce sont les comptes de flux de l'année, à savoir le flux de fonctionnement et le flux d'investissement. Ceux-ci sont familiers aux commissaires puisque c'est sur ces deux flux qu'ils ont une compétence.

Un tableau extrêmement important est celui sur la situation financière de l'Etat. C'est la photo de l'Etat au 31 décembre 2021. On voit qu'il y a des actifs et des fonds étrangers (cf. p. 5 de la présentation). Les actifs correspondent à ce que l'Etat détient, à savoir 19,9 milliards de francs dont une grosse part d'actifs immobiliers. Par ailleurs, il y a ce que l'Etat doit, à savoir 21,8 milliards de francs. Cela comprend des emprunts financiers sur les marchés financiers (la dette financière de l'Etat), des engagements de prévoyance (ce que l'Etat doit encore à la CPEG et à la FPTPG) et les autres fonds étrangers (notamment les dettes fournisseurs). La différence entre les deux correspond aux fonds propres qui, dans le cas de l'Etat de Genève, sont négatifs (-1,9 milliard de francs). Il faut relever qu'il n'y a pas un seul autre canton en Suisse qui a des fonds propres négatifs. Quand on lit des articles sur la manière d'utiliser le milliard de francs de trop, il faut comprendre que, s'il n'y avait pas ce milliard de francs de plus sur les revenus fiscaux, les fonds propres seraient à -2,9 milliards de francs. Autrement dit, la vraie situation financière de l'Etat n'est pas favorable.

### *Evolution des revenus*

Au niveau de l'évolution des revenus (cf. p. 6 de la présentation), on voit que les revenus s'établissent à plus de 10 milliards de francs en 2021. Ils sont supérieurs de 1,5 milliard de francs par rapport au budget et de 1 milliard de francs par rapport aux comptes 2020. Cette évolution s'explique par trois principales raisons. En fait, il y a 455 millions de francs de revenus en plus par rapport au budget et 466 millions de francs de revenus de plus par rapport aux comptes 2020 du fait de la crise sanitaire. C'est essentiellement lié à la participation de 446 millions de francs de la Confédération au financement des aides de soutien à l'économie, c'est-à-dire les cas de rigueur (ces revenus viennent compenser des dépenses qui sont d'un montant supérieur). Les revenus fiscaux battent des records en 2021 avec près de 1 milliard de francs de plus par rapport au budget 2021 et 417 millions de francs de plus par rapport aux comptes 2020. C'est essentiellement lié à l'impôt sur les personnes morales et aux impôts immobiliers. En 2021, la BNS a aussi versé 234 millions de francs, soit le double de ce qu'il y avait au budget 2021, d'où les 117 millions de francs supplémentaires par rapport au budget 2021 et les

78 millions de francs supplémentaires par rapport aux comptes 2020. Par rapport aux comptes 2020, il y a aussi une hausse de 127 millions de francs des autres revenus.

### *Evolution des charges*

Au niveau de l'évolution des charges (cf. p. 7 de la présentation), les charges se montant à 10 milliards de francs en 2021. Elles sont en hausse de 667 millions de francs par rapport au budget et de 531 millions de francs par rapport aux comptes 2020. Ce dépassement de charge provient essentiellement des dépenses engendrées par la crise sanitaire avec 693 millions de francs de dépenses supplémentaires par rapport au budget 2020 et 404 millions de francs par rapport aux comptes. A ce niveau, on retrouve un gros poste, ce sont les aides à l'économie (les cas de rigueur) pour 543 millions de francs qui sont compensés par 446 millions de francs de revenus de la Confédération.

Hors crise sanitaire, on constate que les charges sont restées en ligne avec le budget puisqu'il y a un non-dépensé de 26 millions de francs par rapport au budget alors que, par rapport aux comptes 2020, il y a une hausse de 127 millions de francs. Pour l'emploi, 119 millions de francs ont été dépensés par rapport à 2020 alors qu'il y a un non-dépensé de 94 millions de francs. Cela veut dire que l'Etat a dépensé moins que ce qui avait été budgété.

### *Dépenses supplémentaires*

Lors de la présentation des comptes, la semaine dernière, des questions ont été posées sur ces dépenses supplémentaires par rapport à 2020. Ainsi, ces 119 millions de francs supplémentaires concernent des aides aux personnes physiques pour 52 millions de francs. Il s'agit par exemple de 15 millions de francs d'aide sociale supplémentaires versés via l'Hospice général et de 30 millions de francs de subsides d'assurance-maladie du fait d'un nombre plus important de bénéficiaires et de l'augmentation du montant du subside. Il y a aussi 65 millions de francs d'aides supplémentaires versées aux entités. Cela concerne par exemple les 14 millions de francs versés aux TPG comme prévu dans le contrat de prestations. On retrouve aussi 20 millions de francs de financement résiduel de soins de plus qu'en 2020.

### *Non-dépensés*

Si on regarde les 94 millions de francs non dépensés par rapport au budget, cela concerne à la fois des aides sociales aux personnes physiques et des aides à des entités. Pour les personnes physiques, il y a un non-dépensé de 67 millions de francs. Il s'agit essentiellement de 13 millions de francs pour les bourses et de 10 millions de francs pour l'aide sociale versée par l'Hospice général. Il y a également 29 millions de francs pour des subventions à des

entités (essentiellement les EPH qui n'ont pas ouvert toutes les places qui étaient prévues au budget).

### *Différence de charges entre les comptes 2020 et 2021*

Entre les comptes 2020 et les comptes 2021, il y a une diminution de charges de 58 millions de francs liée à la péréquation fédérale. C'est en effet la deuxième année où l'on observe ce phénomène *lié à la réforme de la péréquation fédérale*.

### *Autres charges*

On constate également une augmentation des autres charges de 68 millions de francs par rapport au budget 2021 et de 66 millions de francs par rapport aux comptes 2020. Cela concerne principalement les 49 millions de francs d'amortissement supplémentaire de la réserve budgétaire dans le cadre de la recapitalisation de la CPEG.

### *Effets chiffrés de la crise sanitaire*

Au niveau des effets chiffrés de la crise sanitaire (cf. p. 8 de la présentation), en 2021, il y a 468 millions de francs de revenus liés à la crise sanitaire. Il s'agit de 446 millions de francs de participation de la Confédération aux cas de rigueur et de 23 millions de francs d'autres revenus (c'est un revenu non monétaire, à savoir une reprise de provision qui n'a pas été utilisée en 2021). En parallèle, il y a 793 millions de francs de charges engendrées par la crise sanitaire. Cela comprend 543 millions de francs d'aide de soutien à l'économie. Ces 543 millions de francs de dépenses pour les cas de rigueur sont ainsi à mettre en face des 446 millions de francs attendus de la Confédération, ce qui fait une dépense nette de 98 millions de francs pour le canton de Genève. Sur les 35 millions de francs de la ligne « autres aides à fonds perdu », il y a essentiellement 21 millions de francs pour la culture. Il y a également 156 millions de francs de subventions supplémentaires qui ont été versées à des entités. On y retrouve les HUG pour 126 millions de francs alors que le budget avait prévu 17 millions de francs de subventions alors que, en 2020, 168 millions de francs avaient été versés. En 2021, les montants versés étaient donc plus importants que ce qui était prévu au budget, mais moins importants que ce qu'il y avait aux comptes 2020. Enfin, on retrouve 60 millions de francs d'autres charges qui ont été engagées dans le cadre de la crise sanitaire. Cela concerne différentes dépenses comme 15 millions de francs pour les charges de personnel pour le contact tracing, 23 millions de francs pour des provisions constituées suite au contrôle de dossiers en lien avec les cas de rigueur et 11 millions de francs de matériel de protection.

### *Instruments de politique budgétaire*

On aborde maintenant les instruments de politique budgétaire (cf. p. 9 de la présentation). Cela a été mis en œuvre pour la recapitalisation des caisses de prévoyance (CPEG et FPTPG). La réserve budgétaire est un montant qui est au bilan. A fin 2021, il était de 4,4 milliards de francs pour la CPEG et 93 millions de francs pour la FPTPG. Ce sont des montants que l'Etat de Genève doit amortir en charges de fonctionnement dans les 38 années à venir. Pour 2021, les amortissements pour la CPEG ont été de 203 millions de francs et ceux pour la FPTPG de 2 millions de francs. Au total, ces 205 millions de francs viennent en déduction du résultat net, ce qui fait un excédent final de 49 millions de francs.

Le département explique pourquoi il y a cette mécanique budgétaire et comptable en face d'un montant que l'Etat de Genève doit aussi payer à la CPEG. A l'origine, un montant de capitalisation a été arrêté par le Conseil d'Etat pour la CPEG à environ 5,2 milliards de francs. C'est un montant qu'il faut payer à la caisse et il faut aussi le prendre sous forme de dépense de fonctionnement. La question s'est posée de savoir s'il fallait faire la dépense de fonctionnement en un seul coup. Cela aurait toutefois signifié qu'il n'y avait plus de réserve conjoncturelle avec les problématiques que cela représenterait pour la suite. A la place, il a été prévu d'amortir ce montant sur une durée maximale de 40 ans. Il y a donc un montant dans les fonds propres qui s'appelle la réserve budgétaire et que l'Etat amortit peu à peu en charges de fonctionnement. Si la durée maximale est de 40 ans, c'est tout simplement pour dire qu'on ne peut pas aller au-delà de 40 ans. On doit donc mettre un amortissement minimal chaque année dans le budget de fonctionnement de l'Etat. Eventuellement, il y a aussi la possibilité d'amortir plus si les comptes le permettent.

### *Gestion des paiements*

Au niveau de la gestion des paiements, l'Etat n'a pas la capacité de payer d'un coup ce montant à la caisse parce qu'il n'était pas possible de s'endetter pour 5,2 milliards de francs. Il a donc été décidé de faire un prêt simultané avec la caisse. Ce montant est un engagement de prévoyance. Il doit aussi être remboursé sur une durée de 40 ans. Une convention a donc été établie avec la CPEG pour un remboursement sur 40 ans. Le département précise qu'il y a des versements ordinaires, mais qu'il y a aussi des versements supplémentaires possibles si la trésorerie le permet. L'avantage de faire des versements supplémentaires est de réduire le montant des intérêts qui se retrouveront en charges dans le budget de fonctionnement de l'Etat puisque c'est un prêt qui est rémunéré à 1,75%, soit des conditions supérieures à celles actuelles du marché. Par rapport à ce prêt simultané que l'Etat a dans ses engagements, on

va retrouver le même montant dans la fortune de la CPEG sous forme de placement chez l'employeur.

### *Réserve budgétaire*

On retrouve donc (cf. p. 11 de la présentation), d'un côté, la réserve budgétaire qui est un montant à prendre en charges de fonctionnement et, d'un autre côté, un montant d'engagement qui est à payer à la caisse. A l'origine, on part du même point de départ. Il y a 5,2 milliards de francs de francs de recapitalisation aussi bien à mettre en charges qu'à payer à la caisse. Au niveau de ce qui doit être mis en charges, l'Etat a pu déduire de cette réserve une provision qui avait été prise pour couvrir le risque de l'Etat de devoir payer des intérêts à la CPEG en cas de non-atteinte des degrés de couverture de 60% en 2020 et de 75% en 2030. Ces montants provisionnés par le passé font un total de 446 millions de francs et sont venus en déduction de cette réserve. Comme on a déjà inscrit ces charges par le passé, si on liquide cette réserve, ce sera cela en moins à prendre dans le futur. Du coup, on se retrouve au 1<sup>er</sup> janvier 2020 avec une réserve de 4754 millions de francs à amortir. Le premier amortissement minimal est donc d'un quarantième de cette somme, soit 119 millions de francs.

### *Amortissement supplémentaire*

Le département note qu'il y a également un amortissement supplémentaire de 9 millions de francs. C'est un cas particulier que l'on retrouve en 2021. C'est la participation du SECO pour le personnel de la caisse de compensation genevoise CCGC. Comme c'est à la charge de l'Etat de payer à la CPEG cette part, la SECO lui a versé cette somme. L'Etat a donc mis un revenu et un amortissement du même montant. C'est technique, mais cela permet de réduire le montant de l'amortissement de cette réserve à prendre en charge pour l'avenir à hauteur de cette participation. Du coup, on s'est retrouvé avec un amortissement total de 128 millions de francs l'an dernier. Il y a donc encore 4625 millions de francs à amortir à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021. En divisant ce montant par 39, puisqu'il reste 39 ans, il y a encore 119 millions de francs. C'est l'amortissement minimal, mais il y a aussi un amortissement supplémentaire. On retrouve la participation du SECO qui n'a été versée qu'en 2021 pour le personnel de l'office cantonal de l'emploi et qui représente un montant de 35 millions de francs. On retrouve aussi un amortissement supplémentaire comptabilisé dans le cadre du bouclement des comptes parce que l'Etat avait un excédent de revenus. Cela fait un total de 203 millions de francs.



### *Gestion des paiements*

Après avoir parlé d'éléments au compte de fonctionnement sur la manière dont on gère la charge sur la durée, il s'agit maintenant d'aborder la manière dont on gère le paiement (c'est l'engagement de prévoyance). Il y a ainsi 5,2 milliards de francs à payer. Au début, en 2020, la convention avec la CPEG prévoyait des apports initiaux qui ont été fixés à 1 milliard de francs. Il y a donc eu 1 milliard de francs de paiements étalés sur l'année 2020 à titre d'apports initiaux. Cela a permis de réduire la dette de l'Etat vis-à-vis de la CPEG qui est ainsi passée à 4199 millions de francs. Ensuite, l'Etat a fait un remboursement ordinaire de 105 millions de francs (un quarantième de 4199 millions de francs). On arrive donc à plus de 4 milliards de francs de prêt simultané. En 2021, il y a eu un remboursement ordinaire de 103 millions de francs et un remboursement volontaire de 150 millions de francs parce que la trésorerie de l'Etat permettait de faire un complément de paiement. M. Beun souligne que c'est déconnecté de ce qu'il se passe dans le compte de fonctionnement. Ce sont deux choses différentes. Les remboursements pour le paiement des engagements et le paiement du montant de la recapitalisation n'ont rien à voir avec ce qui est fait dans le compte de fonctionnement. Celui-ci obéit en effet à d'autres règles en lien avec des montants liés au budget et éventuellement à des excédents de revenus s'il faut faire des amortissements supplémentaires. Ce sont donc deux choses très distinctes. Par contre, si la trésorerie est disponible, l'Etat peut faire des versements supplémentaires tout simplement pour réduire le montant de son engagement (le montant du prêt) et ainsi réduire le montant des charges de fonctionnements liées aux intérêts qu'il faut payer sur ce prêt. C'est en effet plus cher de payer 1,75% avec les conditions actuelles du marché.

Au sujet du différentiel de -727 millions de francs au budget 2021 et celui de 254 millions de francs aux comptes 2021, le département explique que c'est parce que l'on inscrit l'amortissement minimal au budget. C'est un montant minimal qui se calcule sur une durée maximale de 40 ans. Il pense que ces 118 millions de francs d'amortissement de la réserve budgétaire CPEG (cf. p. 9 de la présentation) doivent correspondre à 4763 millions de francs divisés par 40. L'écart s'explique par le fait que le SECO – c'est un cas particulier – a participé à la recapitalisation de la caisse, mais c'est l'Etat qui est le payeur vis-à-vis de la CPEG. En fait, le SECO a versé de l'argent à l'Etat de Genève sachant que c'est ce dernier qui doit payer ce montant à la caisse. Techniquement, ce montant que l'Etat a reçu du SECO est un revenu et c'est autant à prendre en charge pour l'avenir parce que le coût de la recapitalisation pour ce personnel a été transféré au SECO qui l'a pris en charge.

Sur l'utilisation de la provision pour intérêt de 446 millions de francs (cf. p. 11 de la présentation), elle a été faite en 2019 parce que la Cour des comptes avait demandé de le faire cette année. Il ajoute que c'était avant la recapitalisation et à la demande de la Cour des comptes et, ce qui est présenté aux commissaires, ce sont des écritures qui ont été longuement discutées avec la Cour des comptes.

Eu égard au résultat des comptes 2021, cela a permis d'augmenter les amortissements à 49 millions de francs. Si l'Etat de Genève avait été en déficit, il aurait amorti les 119 millions de francs obligatoires et il aurait fait cet amortissement particulier lié au SECO. La Cour des comptes a en effet demandé que l'Etat procède de cette manière. Pour le personnel de l'office cantonal de l'emploi, un amortissement a été fait parce que le SECO a payé 35 millions de francs. C'est une opération blanche sur le résultat. L'Etat a 35 millions de francs de revenus et 35 millions de francs de charges d'amortissement.

La seule charge d'amortissement supplémentaire qui découle du fait de faire un bénéfice en 2021, ce sont les 49 millions de francs d'amortissement de la réserve budgétaire.

#### *Gestion financière conjoncturelle*

Le département aborde la note 1.3.1 sur la gestion financière conjoncturelle (cf. p. 12 de la présentation). Il y a la proposition du Conseil d'Etat au Grand Conseil d'attribuer l'excédent de revenus de 49 millions de francs réalisés en 2021 à la réserve conjoncturelle. Celle-ci passerait ainsi de 761 millions de francs fin 2020 à 810 millions de francs fin 2021.

#### *Frein à l'endettement*

Par rapport au frein à l'endettement, il faut savoir que l'endettement moyen de l'Etat est de 12,4 milliards de francs en 2021 en augmentation de 300 millions de francs par rapport à 2020. Il reste toutefois inférieur au premier seuil (13,3 milliards de francs) à partir duquel le frein à l'endettement s'enclenche. Cet endettement moyen qui augmente de 300 millions de francs reste à nuancer parce que l'endettement de clôture diminue de 400 millions de francs.

Le département revient sur ces 49 millions de francs d'amortissement supplémentaire pour la réserve budgétaire CPEG. En fait, l'Etat s'est trouvé avec un excédent de revenus de 98 millions de francs à la base. Le Conseil d'Etat a alors décidé d'en affecter la moitié à la réserve conjoncturelle et l'autre moitié à la réserve budgétaire. Techniquement, pour l'affecter à la réserve budgétaire, il faut amortir en charges 49 millions de francs supplémentaires. L'excédent de revenus passe ainsi de 98 à 49 millions de francs. L'avantage

de cette mécanique est de permettre, pour les budgets et comptes suivants, de faire une petite réduction de charges sur l'amortissement minimal de 1,3 million de francs (49 millions de francs divisés par 38). La moitié restante de 48 millions de francs est ainsi affectée à la réserve conjoncturelle et cette affectation se fait sans passer par le compte de fonctionnement. Cela n'a aucun effet sur le compte de fonctionnement.

### *Endettement moyen*

L'endettement moyen (la moyenne des sommes des emprunts de fin de mois) augmente malgré la baisse de la dette et est ainsi passé de 12,1 milliards de francs en 2020 à 12,4 milliards de francs en 2021. En fait, il y a eu beaucoup d'encaissements d'un coup en fin d'année, ce qui a contribué à baisser la dette de fin d'année, mais cela n'a pas suffisamment influencé la moyenne de la dette pour la faire diminuer. Il ne faut pas oublier un effet qui a contribué à l'augmentation de la dette moyenne puisque l'Etat a payé les aides à fonds perdu (les aides COVID) sans avoir l'argent de la Confédération. Il n'a en effet toujours pas encaissé les 446 millions de francs de la Confédération.

### *Revenus donnant lieu à des encaissements par rapport aux non monétaires*

Le département indique que les commissaires trouveront, en page 15 de la présentation, une analyse des écarts sur les revenus en mettant en évidence les revenus qui donnent lieu à des encaissements par rapport à ceux dits non monétaires. Sur les 1,5 milliard de francs de revenus supplémentaires par rapport au budget et sur les 1 milliard de francs de hausse par rapport aux comptes 2020. Concernant la ligne « revenus non fiscaux » qui augmente de 493 millions de francs par rapport au budget et de 625 millions de francs par rapport aux comptes, il faut savoir que le plus gros de cette augmentation résulte des 446 millions de francs attendus de la Confédération pour les cas de rigueur ainsi que des 117 millions de francs de revenus supplémentaires de la BNS par rapport au budget et 78 millions de francs par rapport aux comptes 2020. Au niveau des écarts entre les comptes et budget sur ces revenus, il y a encore trois principaux mouvements. Tout d'abord, le budget prévoyait 60 millions de francs de revenus liés à des actifs saisis qui ne se sont pas concrétisés en 2021. Deuxièmement, les émoluments budgétés n'ont pas été réalisés complètement (il y a 10 millions de francs de moins). Troisièmement, il y a ce revenu de 35 millions de francs du SECO qui a été constaté dans les comptes et qui n'apparaissaient pas dans le budget.

### *Revenus supplémentaires*

Par rapport aux comptes 2020, outre la BNS et le revenu pour les cas de rigueur, il y a 29 millions de francs de revenus supplémentaires en provenance de la péréquation fédérale. Par ailleurs, 12 millions de francs supplémentaires

d'émoluments ont été réalisés par rapport à 2020 où il y avait eu un ralentissement de l'activité du fait du COVID. En 2021, il y a eu une reprise, mais cela reste inférieur au budget. Au niveau des amendes, 14 millions de francs de revenus supplémentaires ont été réalisés en 2021 par rapport à 2020.

### *Ecart sur les charges*

L'analyse détaillée des écarts sur les charges (cf. p. 16 de la présentation) apparaît aux pages 44 à 46 du tome 1. Ce sont des charges hors amortissements de la réserve budgétaire. Cette hausse de 583 millions de francs par rapport au budget 2021 ou de 456 millions de francs par rapport aux comptes 2020 provient essentiellement de la crise sanitaire. Au niveau des charges de personnel et des charges de fonctionnement, c'est en ligne avec le budget avec, respectivement, une hausse de 38 millions de francs et de 20 millions de francs. Au niveau des subventions aux ménages privés et aux entités, il y a une augmentation par rapport aux comptes 2020, mais cela reste inférieur au budget 2021. Une augmentation était prévue au budget, mais tout n'a pas été réalisé. On trouve ensuite les aides COVID qui sont essentiellement les cas de rigueur et la subvention aux HUG. Ce sont les deux plus grosses dépenses en 2021 et en 2020. Le détail de la rubrique « aides COVID » apparaît en page 75 du tome 1.

On constate également que la charge de péréquation diminue pour la deuxième année consécutive avec 58 millions de francs de moins par rapport à 2020. On a également vu qu'il y avait 29 millions de francs de revenus supplémentaires. Ainsi, sur la péréquation, la facture nette de l'Etat de Genève diminue de 85 millions de francs par rapport à 2020.

### *Crédits supplémentaires*

Au niveau des crédits supplémentaires (cf. p. 17 de la présentation), on voit que ceux octroyés par le Grand Conseil s'élèvent à 995 millions de francs dont 920 millions de francs pour les aides COVID. Il y a également 171 millions de francs de crédits supplémentaires de la compétence du Conseil d'Etat. Ceux-ci comprennent essentiellement les 85 millions de francs d'amortissement de la réserve budgétaire.

### *Dettes financières*

Le département signale, au niveau de l'évolution de la dette financière (cf. p 18 de la présentation), que les emprunts sont passés de 12,8 milliards de francs fin 2020 à 12,4 milliards de francs fin 2021. D'abord, on constate 11 millions de francs d'excédents de liquidités liés aux activités propres à l'Etat. Cela fait référence au compte de fonctionnement et au compte d'investissement en version cash. Au niveau du compte de fonctionnement, l'Etat a dégagé 571 millions de francs d'excédents de liquidités. En net, il y a

571 millions de francs de disponibles en cash pour pouvoir financer les investissements. Il y a ainsi eu pour 560 millions de francs d'investissement en cash sur 2021. Cela veut dire que les investissements sont autofinancés. Du coup, il reste un excédent de liquidité résiduel de 11 millions de francs. A ce niveau, il n'y a pas, par exemple, les 446 millions de francs attendus de la Confédération. Si l'Etat de Genève les avait eus, il n'aurait pas eu 11 millions de francs d'excédents de liquidités, mais 457 millions de francs d'excédents de liquidités. Cela aurait alors diminué mécaniquement la dette de l'Etat.

On constate également un besoin de liquidités de 255 millions de francs. L'Etat est donc allé chercher de l'argent pour se financer. Il a fait un versement global de 255 millions de francs aux caisses de prévoyance (CEG et FPTPG).

### *Excédents de liquidités*

Concernant les 469 millions de francs d'excédents de liquidités pour les opérations pour compte de tiers, il s'agit de flux transitoires par le compte de fonctionnement de l'Etat liés aux comptes d'investissement. C'est de l'argent qui peut être parqué et que l'Etat doit en attente de reversements. L'Etat a ainsi un financement supplémentaire qui est train de venir par ces opérations d'environ 500 millions de francs, ce qui lui permet d'éviter de s'endetter davantage sur les marchés. Par exemple, par rapport à 2020, l'Etat doit 229 millions de francs de plus aux communes et 106 millions de francs de plus à la Confédération. L'Etat a aussi plus d'argent dans le cadre de la caisse centralisée. Il a aussi plus d'argent déposé par les caisses de prévoyance auprès de l'Etat. Vu qu'il y a plus d'argent dans la trésorerie de l'Etat, cela représente moins d'argent à aller chercher sur les marchés financiers pour se financer.

### *Montants relatifs aux communes et à la Confédération*

Au niveau des montants relatifs aux communes et à la Confédération, c'est lié au fait que l'Etat a encaissé beaucoup d'impôts qu'il n'a pas encore reversés aux communes et à la Confédération pour les parts communales et fédérales. Cet argent va repartir, mais il est là temporairement. Il faut comprendre que, de manière générale, tout l'argent qui finance l'Etat de cette manière représentait un montant de 2,7 milliards de francs à fin 2020 et que ce montant est de 3,2 milliards de francs en 2021. Il y a en effet une croissance constante de ces montants année après année. Cela permet à l'Etat de limiter la croissance de la dette. Cela étant, l'année prochaine, il pourrait y avoir un retournement de situation et, au lieu d'avoir -469 millions de francs, il pourrait y avoir +500 millions de francs. Dans ce cas, l'Etat devrait s'endetter parce qu'il faudra payer tout le monde.

Concernant les 203 millions de francs d'excédents de liquidités « comptes en banque », il faut savoir que, l'an dernier, l'Etat avait beaucoup d'argent sur

le compte en banque parce qu'il y a eu quelques encaissements imprévus de dernière minute. Cette année, il y a moins d'argent sur le compte en banque, ce qui a permis d'avoir moins de dettes en fin d'année.

Le département signale que, une fois que l'on a vu la dette, il n'y a pas d'autres éléments financiers. Quand on parle de la réserve conjoncturelle, c'est purement comptable. C'est un indicateur comptable. Ce n'est pas de l'argent qui sommeille sur un compte en banque. Il n'y a pas d'argent pour la réserve conjoncturelle. On ne met pas de l'argent de côté sur un compte d'épargne. En effet, si l'Etat mettait de l'argent sur un compte d'épargne, il aurait mécaniquement une dette supérieure parce que c'est de l'argent que l'Etat thésaurise, ce qui lui coûterait de l'argent.

### *Eléments hors bilan*

Au niveau des éléments hors bilan, particulièrement sur les caisses de prévoyance, on est sur les mêmes problématiques que l'an dernier sur les risques liés à la garantie de l'Etat. Il y a le litige entre le Grand Conseil et l'ISB et le CSCQ, deux entités qui ne souhaitent pas payer leur part de recapitalisation à la CPEG. A ce niveau, il n'y a pas eu de nouveautés. L'affaire est pendante au Tribunal fédéral. Il y a aussi le litige entre le Conseil d'Etat et la FPTPG sur le montant de la recapitalisation et qui porte sur 20 millions de francs. C'est en cours de jugement auprès de la Chambre des assurances sociales. Enfin, pour la caisse de la police, il y a un projet à l'étude en vue de restaurer de manière durable l'équilibre financier de la caisse.

### *Garanties accordées par l'Etat*

Le département indique que les commissaires peuvent trouver, en page 20 de la présentation, les garanties accordées par l'Etat sous forme de cautions simples. Au total, cela représente 1,106 milliard de francs en 2021, ce qui est en ligne avec 2020. Ce sont des garanties accordées par l'Etat à des entités subventionnées ou contrôlées ou dans le cadre de la loi générale sur le logement. Dans le tableau de la page 20, on peut voir le montant des garanties par entité ainsi que la situation de celles-ci en termes d'endettement et de fonds propres. On constate ainsi que les TPG et la Maison de Vessy, comme l'an passé, présentent des ratios d'endettement très élevés. Par exemple, les TPG ont 707 millions de francs d'emprunts qui sont à comparer à leurs 39 millions de francs de fonds propres. Ceci dit, ces emprunts sont couverts par des cautions simples de l'Etat. Il précise que, à fin 2021, il ne leur a pas été remonté de risque particulier de recours à la garantie de l'Etat.

Le département observe que, comme la réserve conjoncturelle, la réserve budgétaire n'est pas non plus de l'argent de côté. Ce sont des charges en attente

d'être prises en charge. Ce n'est pas de l'argent sur un compte d'épargne. Ce sont des coûts à venir qui sont en attente d'être passés en charge.

### *Prêts et participations*

Le département fait remarquer que, dans le tome 1, les commissaires peuvent trouver d'autres informations : la liste des prêts et participations qui est publiée pour la première fois cette année (pages 119 à 123) ; le rapport sur les fonds et libéralités (pages 125 à 151) ; un rapport sur les obligations vertes émises par l'Etat (pages 153 à 159) ; un nouveau rapport sur les obligations sociales (en 2021, l'Etat de Genève a été la première collectivité publique en Suisse à émettre des obligations sociales pour 50 millions de francs, ce qui engage à faire un reporting et un audit de la Cour des comptes sur celui-ci) (pages 161 à 167).

Puisque les 7 milliards de francs d'emprunts arrivent à échéance d'ici à 2020 et que l'Etat devra emprunter, il est demandé à combien est estimée l'augmentation des taux qu'il faudra subir puisqu'ils ne sont déjà plus à 0%.

Le département explique que l'Etat a contracté deux emprunts en 2021. Le premier a été fait en janvier à 0% à 40 ans, au moment où les taux étaient les plus bas. En août, à un moment donné, c'était également très bas et l'Etat a emprunté 175 millions de francs à 0% sur 20 ans. L'Etat est allé à la pêche lors des deux jours favorables de l'année. En 2022, c'est très différent et, depuis 5 mois, les taux remontent. Aujourd'hui, si on devait emprunter à 10 ans, on serait à environ 1%. Actuellement, l'Etat de Genève est fortement sollicité par des investisseurs qui aimeraient placer leur argent. Aujourd'hui, on peut considérer qu'on est 1% au-dessus. Jusqu'à la semaine dernière, la courbe des taux s'inversait. Ainsi, si on empruntait à 50 ans, les conditions étaient inférieures à celle d'un emprunt à 20 ans. Cela continuait à monter juste après 10 ans, mais, entre 30 et 50 ans, cela baissait. Il y avait également de la demande sur ces marchés, mais on était toujours à 1,1% à 40 ou 50 ans. Il relève que ce n'est pas la première fois que l'on prédit une augmentation des taux. Depuis 15 ans, il y a déjà eu plusieurs remontées de taux. Quant à savoir si on est aujourd'hui face à un épiphénomène ou si c'est plus durable, on constate simplement que cela commence à s'installer. Cela risque donc d'être un plus durable que les derniers épisodes que l'on a vécus ces 15 dernières années.

Vu l'excédent des revenus, pourquoi il n'a par exemple pas été décidé de mettre davantage que 49 millions de francs pour la CPEG ?

Le département explique que le Conseil d'Etat a choisi de prendre la moitié de l'excédent de revenus pour qu'il reste quelque chose à affecter à la réserve conjoncturelle. Il s'est dit qu'il pouvait y avoir des cris d'orfraie s'il ne le

faisait pas. Il faut voir que faire une affectation à la réserve budgétaire, cela signifie que l'on prend véritablement une partie du bénéfice. Cela aurait donc donné des comptes parfaitement à l'équilibre. Le Conseil d'Etat se souvenait de certaines accusations faites l'année dernière de trucage des chiffres pour arriver très exactement à l'équilibre. Il s'est donc dit que, s'il commençait à affecter des éléments et que les comptes arrivaient exactement à l'équilibre, on allait lui faire diverses accusations. Le Conseil d'Etat a donc voulu être le plus possible prudent pour éviter des remarques de part et d'autre et tenir compte des sensibilités. Il a donc décidé d'affecter 49 millions de francs à l'amortissement de la réserve budgétaire. Il reste ainsi 49 millions de francs en bénéfiques qui reviennent directement à la réserve conjoncturelle, qui n'est qu'une écriture, sans que cela joue sur le montant du bénéfice qui apparaît. En d'autres termes, c'est vraiment une pesée entre toutes les sensibilités et les différents éléments.

***Audition de MM. Yves Fornallaz, directeur du budget, et M. Matthias Bapst, chef du service investissements***

Le département rappelle le contenu du tome 2 et passe en revue les crédits supplémentaires adoptés par la commission des finances durant l'exercice 2021. Les informations figurant dans le tome 2, qui permet d'examiner quelle a été l'utilisation des crédits par programme et par politique publique, se répartissent en deux parties.

La première partie de ce tome est constituée par l'examen des programmes. On y trouve les comptes avec les natures à deux positions et les budgets. Il y a également l'information sur les ETP ainsi qu'une information analytique présentant les coûts complets de chaque programme avec l'allocation des activités de support sur les autres programmes.

La deuxième partie du tome 2 est constituée d'un certain nombre d'annexes. Il s'agit d'une part de la synthèse des effectifs par politique publique. Il y a également la liste des subventions accordées avec différentes informations comme le numéro de la loi concernée et le type de subvention. Il signale qu'une annexe relativement importante se trouve en page 467 du tome 2. Elle récapitule tous les dépassements budgétaires et elle est représentée selon trois catégories. La première catégorie est celle des dépassements budgétaires et des crédits supplémentaires de la compétence de la commission des finances. La deuxième liste concerne les crédits supplémentaires de la compétence du Conseil d'Etat. Enfin, la troisième liste (cf. p. 467 du tome 2) comprend les dépassements budgétaires qui auraient dû faire l'objet d'une demande en autorisation de crédit supplémentaire, mais pour lesquels il n'y a pas eu de crédit supplémentaire, principalement dû à des informations qui



parviennent au mois de janvier, et pour lesquels il est alors trop tard pour faire une demande de crédit supplémentaire. Ce document est aussi annexé au projet de loi sur les comptes. Enfin, il y a une annexe qui concerne les provisions par programme. Les comptes sont présentés par nature à deux positions. Il y a les natures pour les charges de personnel et pour les dépenses générales. Il y a des charges effectives, mais il y a aussi des mouvements de provision à l'intérieur de ces natures, ce que l'on ne voit pas au niveau de chaque programme, mais c'est une information que l'on trouve dans cette dernière annexe. Enfin, il y a encore quelques petites annexes, par exemple avec la présentation de l'arborescence des politiques publiques et des programmes ou avec le rattachement de chaque programme par département.

### *Crédits supplémentaires liés au COVID*

Les crédits supplémentaires liés au COVID se montent à 945 millions de francs (cf. p. 59 de la présentation). Il s'agit de 920 millions de francs d'aides directes liées à la crise sanitaire et 25 millions de francs de charges de fonctionnement liées à la crise sanitaire. Au niveau de la politique publique « B Etats-majors et prestations transversales », il y a 4 millions de francs pour le nettoyage des bâtiments et le nettoyage supplémentaire nécessaire pour les bâtiments. Sur la politique publique « C Cohésion sociale », il s'agissait de l'indemnisation pour les pertes de revenus pour 16 millions de francs. Sur la politique publique « D Culture, sport et loisirs », c'était surtout les indemnisations pour les acteurs et les entreprises des milieux culturels. Sur la politique publique « E Environnement et énergie », c'était les aides aux producteurs pour 3,5 millions de francs. Sur la politique publique « F Formation », il y avait deux aides principalement : d'une part, celle pour permettre de payer les nombreux remplacements au DIP dus aux absences liées au COVID et, d'autre part, le soutien à l'apprentissage. Enfin, il y a les deux grandes politiques publiques qui ont concentré les crédits supplémentaires liés au COVID. Il s'agit tout d'abord de la politique publique « K Santé » avec deux crédits supplémentaires aux HUG pour 144 millions de francs. D'autres aides sur cette politique concernaient la cellule de suivi du COVID pour 14,5 millions de francs (c'était des auxiliaires et, donc, des charges de personnel). Enfin, il y avait l'indemnisation IMAD pour 2,2 millions de francs. Concernant la politique publique « L Marché du travail, commerce », on trouve bien entendu un crédit supplémentaire lié aux cas de rigueur. 4 crédits supplémentaires ont ainsi été adoptés par la commission des finances pour un montant de 700 millions de francs. Il y a aussi eu des aides liées aux compléments RHT pour 7 millions de francs ou les indemnités pour les commerces de proximité pour 7 millions de francs.

### *Crédits supplémentaires ordinaires*

Concernant les crédits supplémentaires que l'on pourrait qualifier d'ordinaires, c'est-à-dire qui n'étaient pas liés à la crise sanitaire, ils se montent à 50 millions de francs (cf. p. 60 de la présentation). Sur ce montant, 19 millions de francs sont liés aux reports de crédits (il s'agit du mécanisme permettant de reporter d'une année à l'autre une partie du non-dépensé sur les dépenses générales). Parmi ces crédits supplémentaires, on retrouve des reports budgétaires pour 2 millions de francs sur la politique publique « A Autorités et gouvernance » et pour 9 millions de francs sur la politique publique « B Etats-majors et prestations transversales ». Concernant la politique publique « C Cohésion sociale », les deux crédits supplémentaires principaux constituent 4 millions de francs. Il s'agit de 2 millions de francs pour l'aide sociale et de 1,5 million de francs dans le domaine de l'asile. Sur la politique publique « F Formation », il y a 13 millions de francs de crédit supplémentaire, dont 6 millions de francs pour les mineurs non accompagnés, la réévaluation des maîtres et maîtresses d'éducation physique et l'écolage hors canton pour 2 millions de francs. Sur la politique publique « H Sécurité et population », il y avait 5 millions de francs en lien avec les coûts générés par la rencontre Biden-Poutine et pour la rencontre ministérielle de l'OMC qui n'a finalement pas eu lieu. Sur la politique publique « J Justice », il s'agit de l'assistance judiciaire. Enfin, sur la politique publique « K Santé », il s'agit des prestations hospitalières de l'IMAD.

La répartition des crédits supplémentaires est donnée par nature en page 61 de la présentation. On constate que la plus grande concentration concerne les subventions, entre autres celles pour les cas de rigueur.

L'historique des crédits supplémentaires accordés par la commission des finances depuis 2014 figure en page 62 de la présentation. On voit que l'exercice 2021 est une année record. D'une part, c'est un nouveau record par rapport aux crédits supplémentaires acceptés par la commission des finances qui ascendent à 995 millions de francs. D'autre part, c'est aussi une année où les crédits supplémentaires ordinaires (sans les coûts COVID) sont les plus bas puisqu'ils se situent à hauteur de 50 millions de francs. On constate également que, en 2020, les crédits supplémentaires avaient été marqués par le COVID. En 2019, il y avait eu un gros crédit supplémentaire de 234 millions de francs pour l'annuité 2016. En 2016, les douzièmes provisoires avaient été appliqués, d'où un niveau de crédits supplémentaires élevé. C'est aussi le cas pour l'exercice 2022 puisque la commission des finances a déjà accepté un certain nombre de crédits supplémentaires pour cette année.

Une liste des principaux crédits supplémentaires liés aux COVID figure en page 63 de la présentation et une liste des principaux crédits supplémentaires

liés à l'activité ordinaire se trouve en page 64 de la présentation. Le département précise que ces listes ne sont pas exhaustives, mais cela peut être fourni aux commissaires s'ils le souhaitent. En général, c'est une information qui est fournie régulièrement à la commission des finances dans le courant de l'année.

Il fait remarquer que, souvent, la commission des finances s'inquiète du nombre de crédits supplémentaires qui lui sont soumis. Effectivement, il y a des crédits supplémentaires, parce qu'il y a des programmes où les prévisions n'ont pas été justes ou parce qu'il y a des imprévus. Cela étant, il y a aussi de nombreux programmes qui respectent le budget, voire où les charges sont inférieures au budget. Si on regarde globalement les dépenses pour charges de personnel, les comptes présentent des dépenses pour 2,644 milliards de francs. On voit que, entre le budget et les crédits supplémentaires octroyés par la commission des finances, on est 40 millions de francs en dessous des crédits octroyés pour l'exercice 2021.

### *Dépenses générales*

Au niveau des dépenses générales, il y a 444 millions de francs aux comptes 2021 par rapport à 479 millions de francs de budget et de crédits supplémentaires. Au total, les comptes 2021 présentent ainsi des charges inférieures de 35 millions de francs par rapport au budget 2021 et aux crédits supplémentaires accordés par la commission des finances en 2021. Vu qu'il y a une dépense inférieure, le Conseil d'Etat pourrait venir devant la commission des finances et activer le mécanisme de report budgétaire pour en reporter une partie. On serait dans le même ordre de grandeur que lors de l'exercice 2020 pour ces reports budgétaires.

### *Subventions*

Au niveau des subventions, l'écart entre, d'une part, les comptes et, d'autre part, les crédits au budget et les crédits supplémentaires est très important. Cela s'explique en partie par une non-dépense du crédit supplémentaire sur les cas de rigueur. Finalement, sur les 700 millions de francs, 184 millions de francs ne sont pas dépensés. Il y a également d'autres facteurs. Ainsi, la reprise économique et les mesures de soutien ont fait que l'augmentation de l'aide sociale a été en dessous de ce qui avait été prévu au budget. Par contre, l'évolution de l'aide sociale entre les comptes 2020 et les comptes 2020 est en progression. D'autres éléments, tel que le taux d'occupation des lits dans les EMS ou les EPH, étaient inférieurs aux prévisions, ce qui a généré une économie assez importante sur les différents programmes de la politique publique « C Cohésion sociale ».

### *Péréquation intercantonale*

Concernant la péréquation intercantonale, les montants sont identiques à ceux du budget. Ce sont des montants connus au moment de la préparation du budget et il n'y a donc pas d'écart. Ces montants sont néanmoins en recul de 85 millions de francs par rapport aux comptes 2020. Le département rappelle que ces montants sont composés de la péréquation des ressources (le canton paie 321 millions de francs à ce titre vu son fort potentiel), de la compensation des cas de rigueur (un mécanisme permettant de passer de l'ancienne péréquation à la nouvelle péréquation et qui représente un coût de 5 millions de francs pour le canton de Genève) et la compensation des charges excessives (à ce titre, le canton reçoit 136 millions de francs en lien avec les aspects sociodémographiques). Ainsi, le coût net de la RPT pour le canton de Genève représente 190 millions de francs.

### *Coût de la RPT*

Au niveau de l'évolution du coût de la RPT pour le canton de Genève (cf. p. 70 de la présentation), on voit que, depuis l'entrée en vigueur de la révision de la loi fédérale sur la péréquation en 2020, les montants sont en baisse pour la deuxième année. Il faut également rappeler que, au budget 2022, le montant net pour le canton de Genève s'établit à 150 millions de francs.

### *Distribution de la part au bénéfice de la BNS*

Au niveau de la distribution de la part au bénéfice de la BNS (cf. p. 71 de la présentation), en 2021, il y avait 117,4 millions de francs de plus par rapport au budget, soit 234,1 millions de francs au total sur une distribution totale de la BNS de 6 milliards de francs. M. Fornallaz précise que les revenus inscrits aux comptes 2021 correspondent au résultat de l'exercice 2020. Aujourd'hui, on connaît déjà les résultats 2021 et on sait déjà que la distribution pour l'exercice 2022 s'établira aussi à 6 milliards de francs avec une part de 234 millions de francs pour le canton de Genève.

Suite à la demande d'un commissaire, on explique la raison pour laquelle le Conseil d'Etat pourrait revenir sur des reports de crédits. Il existe le mécanisme de report de crédit sur les dépenses générales (nature 31). Les montants qui ne sont pas dépensés peuvent ainsi être reportés d'un exercice à l'autre à hauteur de 50% ou de 75%. Cela passe par un crédit supplémentaire qui est présenté à la commission des finances et c'est lié à la non-utilisation du budget. Une part est réaffectée au programme qui a fait l'économie et une autre est réaffectée au programme B01 et est à disposition des programmes du département. Si on utilisait le même mécanisme et le taux utilisé ces dernières années, à savoir 50%, vu que l'entier des crédits n'a pas été utilisé, le Conseil d'Etat pourrait revenir devant la commission des finances avec une demande

de crédit supplémentaire qui serait de l'ordre de 17 à 18 millions de francs. Cela dépend toutefois d'un choix du Conseil d'Etat et c'est ensuite que la demande est soumise à la commission des finances pour approbation.

Le département rappelle que c'est un mécanisme qui permet à chaque département de ne pas utiliser tous ses crédits à la fin de l'année et d'aller alors vite dans ses dépenses puisqu'il peut reporter la dépense à l'année suivante. Cela permet aussi aux départements de ne pas venir avec des petites demandes de crédit supplémentaire.

### **Compte d'investissement 2021**

Le département indique que le tome 3 se compose de deux parties. Dans la première, on retrouve tous les investissements présentés par politique publique. La deuxième partie présente les prêts du patrimoine administratif. Dans ce tome 3, les investissements réalisés au cours de l'année 2021 sont comparés aux objectifs inscrits au budget 2021.

Pour chaque politique publique, on retrouve les lois sur lesquelles il y a eu des dépenses pendant l'année. Pour chacune de ces lois, on peut voir le résumé et le but du crédit, l'objectif inscrit au budget 2021 ainsi que la justification des écarts entre ce qui a été réalisé et ce qui avait été prévu.

A la fin du tome 3, on trouve une première annexe qui est un récapitulatif des investissements par politique publique, une deuxième annexe avec un tableau indiquant toutes les dépenses par loi pour l'année 2021, une troisième annexe présentant les investissements par nature comptable, une quatrième annexe revenant sur tous les investissements effectués par l'OCBA et l'OCSIN en 2021, une cinquième annexe présentant les lois d'investissement qui serait à boucler selon la LGAF (toutes les lois pour lesquelles les actifs ont été mis en service et qui devront faire l'objet d'un projet de loi de bouclage dans les deux ans), une sixième annexe avec les amortissements (on peut y voir les durées d'amortissement appliquées à l'Etat sur les principales catégories d'immobilisations) et une septième annexe montrant tous les crédits supplémentaires accordés par la commission des travaux en 2021.

Durant l'année 2021, on voit que les dépenses d'investissement s'élèvent à 560 millions de francs (hors prêts du patrimoine administratif), soit 26 millions de francs de plus que durant l'année 2020. Les recettes d'investissement s'élèvent à 26 millions de francs (c'est un peu inférieur aux 42 millions de francs de 2020). Les investissements nets se montent ainsi à 534 millions de francs pour l'année 2021. Le département explique que ces investissements sont inférieurs à ce qui avait été mis au budget, notamment en raison de travaux reportés ou retardés dans le domaine de la mobilité (avec 75 millions de francs

de différence par rapport au budget), de la construction (avec 72 millions de francs de différence par rapport au budget) et de l'informatique (avec 17 millions de francs de différence par rapport au budget).

#### *Prêts du patrimoine administratif*

Les dépenses des prêts du patrimoine administratif s'élèvent à 41 millions de francs dans les comptes 2021, ce qui est plus ou moins en ligne avec l'année 2020. On voit également que les dépenses sont supérieures au budget, ce qui s'explique principalement par le prêt de 10 millions de francs à Palexpo qui n'avait pas été budgété.

#### *Evolution des investissements depuis 2016*

Si on élargit le focus et que l'on regarde l'évolution des investissements depuis 2016 (cf. p. 77 de la présentation), on s'aperçoit que l'année 2021 est dans la moyenne de ces dernières années. C'est une année qui a également été marquée par la crise sanitaire avec des investissements qui retrouvent toutefois le chemin de la croissance. L'augmentation des investissements nets est de 9% par rapport à 2020. Les enjeux liés aux nouvelles règles sanitaires et aux effets de la pandémie sur les différentes organisations, qu'elles soient étatiques ou externes, ainsi que les recours qui ont retardé le démarrage de certains travaux n'ont pas permis de rattraper entièrement le retard qui a été pris en 2020.

#### *Comparaison entre budgets et comptes respectifs*

Au niveau de la comparaison entre budgets et comptes respectifs (cf. p. 78 de la présentation), on s'aperçoit que le taux de réalisation s'établit à 73% en 2021, soit un taux identique à celui de 2020 et qui est dans la moyenne des dernières années (environ 74%). Ce taux de réalisation cache toutefois une forte disparité en fonction de la nature des investissements. On a des taux de réalisation proches de 100% dans tout ce qui est crédits de renouvellement (rénovation d'actifs). Le taux de réalisation est de 95% en 2021 et il était à 97% en 2020. D'un autre côté, les taux de réalisation sur les nouveaux actifs se montent à 60% en 2021 et se montaient également à 60% en 2020. Ce taux de réalisation moins important s'explique principalement par des retards pris sur le développement du réseau de trams (par exemple l'axe Palettes-Saint-Julien-en-Genevois) ou dans le cadre des projets d'agglomération où il y a quelques retards, notamment sur la route des Nations en raison d'interruptions d'approvisionnement et de pénurie de matériaux en 2021. Il y a aussi des retards sur la finalisation des CMU 5 et 6. Il y a également eu des opportunités qui ne se sont pas concrétisées dans le domaine des LUP. Enfin, il y a des projets qui avaient été inscrits au budget 2021, mais sur lesquels les bases légales n'ont pas encore été votées. Cela représente 5% du budget qui reste à la fin de l'année 2021 sans base légale votée.

### *Dix principaux projets, en termes de dépenses*

Les dix principaux projets, en termes de dépenses, concernant de nouveaux actifs, sur la période 2021, figurent en page 80 de la présentation. On retrouve en première position les projets d'agglomération avec 60 millions de francs, dont 53 millions de francs sur le projet d'agglomération de première génération, dont 36 millions de francs y relatifs à la route des Nations et à la jonction autoroutière du Grand-Saconnex. Sur la construction de lignes de tramway, 59 millions de francs ont été dépensés, dont 23 millions de francs sur l'axe de Bernex et 15 millions de francs sur le tronçon Palettes-Ziplo (les travaux de ce tronçon ont démarré au mois de mars 2021). Les investissements en termes de financement des constructions de logements d'utilité publique continuent avec un montant de 23 millions de francs. Il y a également la réception des décomptes finaux dans le cadre du CEVA pour 14 millions de francs (les travaux sur le pont de la Seymaz et sur la mise en conformité de certaines dalles à Chêne-Bougeries sont reportés à 2022). 2021 marque également la mise en service de la Nouvelle Comédie et la livraison du bâtiment de l'Hôtel de Ville. Il y a également les travaux sur le site d'Epeisses dans le cadre de la relocalisation de la caserne des Vernets qui se poursuivent, malgré le fait que les dépenses aient été moins importantes que prévu. Il y a également le crédit supplémentaire qui est en attente d'un vote en plénière du Grand Conseil qui permettra de finaliser les travaux sur ce site.

### *Répartition des dépenses d'investissement*

Au niveau de la répartition des dépenses d'investissement aux comptes 2021 (cf. p. 81 de la présentation), 53% des dépenses sont dédiées à la création de nouveaux actifs (276 millions de francs sur des crédits d'ouvrage, 14 millions de francs sur les prêts conditionnellement remboursables pour le CEVA et 9 millions de francs de dotation aux fondations immobilières dans le cadre du financement de construction de logements d'utilité publique). 47% des dépenses sont dédiées aux crédits de renouvellement. Sur ces 261 millions de francs, 170 millions de francs concernent les crédits de renouvellement des offices transversaux (OCBA, OCSIN et Génie civil), 58 millions de francs concernent les entités subventionnées (HUG, UNIGE et HES-SO) et 33 millions de francs concernant des crédits de renouvellement départementaux.

### *Répartition des dépenses par politique publique*

Au niveau de la répartition par politique publique, aux comptes 2021, quatre politiques publiques concentrent 71% des dépenses d'investissement : « M. Mobilité », « F Formation », « K Santé » et « G Aménagement et logement ». Les autres politiques publiques représentent un peu moins de 30%.

On retrouve la politique publique « B Etats-majors et prestations transversales » avec le crédit de renouvellement de l'OCSIN pour un montant de 33 millions de francs, mais aussi la politique publique de la culture, du sport et des loisirs avec 11 millions de francs pour la Nouvelle Comédie et 5 millions de francs pour le Théâtre de Carouge qui a aussi été mis en service en 2021, et la politique publique « A Autorités et gouvernance » sur laquelle il y a 20 millions de francs de dépenses en 2021, dont 9 millions de francs pour les archives et 7 millions de francs pour l'Hôtel de Ville.

La plus grosse politique publique en termes d'investissements est la politique publique « M. Mobilité » avec plus de 200 millions de francs d'investissements et 36% des dépenses d'investissement en 2021. En dehors des projets d'agglomération et des lignes de trams, sur lesquels M. Bapst ne reviendra pas, il y a 9 millions de francs pour l'aménagement routier et la centrale régionale de trafic (plus particulièrement la régulation lumineuse des carrefours avec le renouvellement des installations). Il y a également 6 millions de francs de dépenses sur les infrastructures ferroviaires (on parle de l'avant-projet dans le cadre de l'expansion de la capacité du nœud de Genève, un projet qui s'est finalisé en juillet 2021). Il y a également des dépenses concernant le maillon routier des Communaux d'Ambilly qui a été mis en service en août 2021. Outre ces investissements dans les nouveaux actifs, il y a également 36 millions de francs de dépenses de renouvellement dans le Génie civil.

Les investissements dans la politique publique « F Formation » représentent 115 millions de francs en 2021, soit 21% de dépenses 2021. Ces dépenses restent en ligne avec ce que l'on a connu ces dernières années. Cela concerne principalement le crédit de renouvellement de l'OCBA pour un montant de 59 millions de francs, mais également les crédits de renouvellement de l'UNIGE et des HES et tout ce qui est équipements informatiques pour un montant de 24 millions de francs. En termes de nouveaux actifs, il y a la rénovation d'Uni Bastions qui se poursuit. Il y a le début de la rénovation du Collège Rousseau et la finalisation des études pour l'ESII à Meyrin dont les autorisations de construire sont prévues pour 2022.

Dans la politique publique « K Santé », 47 millions de francs ont été dépensés, soit 8% des dépenses en 2021. Comme chaque année, c'est une politique publique qui inclut principalement le crédit de renouvellement des HUG (pour 39 millions de francs en 2021). En 2021, il y a encore eu des acquisitions liées à la pandémie (respirateurs) et des développements informatiques pour la vaccination.

Dans la politique publique « G Aménagement et logement », 31 millions de francs ont été dépensés en 2021, ce qui est en ligne avec ce que l'on a connu ces dernières années. C'est une politique publique où l'on retrouve



principalement les dotations et les subventions dans le cadre des financements des constructions de logement d'utilité publique.

### *Amortissements*

En 2021, les amortissements (cf. p. 87 de la présentation) s'élèvent à 474 millions de francs, soit un montant proche de ce qui avait été inscrit au budget (476 millions de francs). La baisse s'explique principalement par la fin de vie de certains actifs qui avaient été entrés au bilan en 2009 suite au passage aux nouvelles normes comptables. Le département précise que le projet de budget 2022 prévoyait des amortissements de 474 millions de francs. On serait donc sur des montants potentiellement similaires. Il attire toutefois l'attention des commissaires sur le fait que, avec les investissements prévus au PDI ces prochaines années, ces investissements auront un impact à moyen-long terme sur ces charges de fonctionnement qui seraient amenées à croître.

### *Crédits supplémentaires accordés par la commission des travaux*

La page 88 de la présentation montre les crédits supplémentaires accordés par la commission des travaux depuis janvier 2021. Dans le tome 3 des comptes, les commissaires peuvent retrouver une liste plus complète qui reprend tous les crédits supplémentaires accordés par la commission des travaux pour les lois qui sont encore en vigueur (cela remonte jusqu'à 2017). Les trois derniers crédits octroyés sont tous dans le domaine informatique pour un montant total de 1,9 million de francs. Le département rappelle que la commission des travaux est compétente pour octroyer des crédits supplémentaires pour autant qu'ils ne dépassent pas 20% du crédit initialement voté et pour des montants qui sont inférieurs à 2 millions de francs.

### *Questions des commissaires*

Le fait que les crédits supplémentaires viennent corriger a posteriori le budget a toujours surpris certains commissaires. Comprenant qu'on ne veuille pas corriger les comptes, on comprend également que le budget n'est pas de même nature que les comptes. Toutefois, est-ce une obligation légale, une obligation des normes IPSAS, une obligation réglementaire ou une obligation d'une autre nature ?

Le département comprend que les commissaires souhaiteraient avoir un budget évolué, c'est-à-dire le budget 2021 y compris les crédits supplémentaires.

A la suite de quoi, il est précisé par un commissaire qu'il aimerait que le budget ne soit pas corrigé au fil de l'eau, en particulier au mois de décembre quand les crédits supplémentaires sont votés pour l'année concernée. Du coup, cela donne une mauvaise idée de ce qu'avait été le budget au moment où celui-ci a été discuté par le Grand Conseil. A un moment donné, le crédit

supplémentaire génère une modification du budget qui, à la comparaison du budget suivant, est susceptible d'avoir une influence.

Le département indique que, dans le tome 2, on présente le budget adopté par le Grand Conseil sans les crédits supplémentaires et on le compare aux comptes. Par ailleurs, dans la comparaison budget à budget, il n'y a pas de crédits supplémentaires qui interviennent.

Le commissaire indique qu'il avait toujours compris que les crédits supplémentaires votés en cours d'année venaient en correction du budget. A un moment donné, on verse une subvention de 200 000 francs à une entité et on vote un crédit supplémentaire de 30 000 francs. On verse donc 230 000 francs dans l'année concernée. Ensuite, quand on fait une comparaison budget à budget, on trouve 230 000 francs sur l'année concernée.

Le département assure que ce n'est pas 230 000 francs que l'on trouverait dans un tel cas. En effet, c'est le budget qui ressort du Grand Conseil qui est présenté dans les comptes et qui est utilisé dans les comparaisons de budget à budget. La seule exception est dans le cadre des douzièmes provisoires. L'année prochaine, lors de la présentation du budget 2023, on le mettra en comparaison au budget 2022 aux douzièmes provisoires, sans les crédits supplémentaires adoptés par la commission des finances, que cela soit des besoins impératifs ou l'annuité. Ainsi, quand les commissaires vont examiner le budget 2023, ils vont se retrouver par exemple avec une croissance qui sera importante parce qu'elle va cumuler les besoins supplémentaires 2023 et les besoins qui auront été adoptés par la commission des finances. C'est bien le budget adopté par le Grand Conseil sans les crédits supplémentaires.

On comprend ainsi que le budget 2020 tel qu'adopté par le Grand Conseil ne sera pas modifié d'une seule virgule dans les comparaisons budget à budget et budget à comptes, et le département répond qu'il n'est pas modifié dans le tome 2 ni dans le tome 1.

A la suite de quoi, le commissaire retire donc sa remarque en indiquant qu'il se réjouit de cette pratique.

S'agissant de savoir à quel moment on tient compte des crédits supplémentaires, le département indique que cela ne figure pas dans les comparaisons. Par exemple, quand on présente le budget 2021 en comparaison aux comptes 2021, dans le budget 2021, il n'y a pas le crédit supplémentaire. Dans les comptes 2021, il y a l'utilisation du crédit supplémentaire. Si le département dépasse le budget, il doit le justifier et, le cas échéant, rappeler qu'il y avait un crédit supplémentaire. C'est la raison pour laquelle le DF vient aujourd'hui présenter les crédits supplémentaires précisément parce qu'ils ne figurent pas dans ces tomes. Il faut ainsi rappeler qu'un certain nombre de

crédits supplémentaires viennent expliquer ces écarts. Après, techniquement, il en est tenu compte. En effet, dans la gestion des crédits, les départements ne se réfèrent pas seulement au budget voté, mais à un budget évolué. C'est la limite de crédit qui comprend le budget et le crédit supplémentaire. Ainsi, cette information est disponible pour la gestion, mais elle n'est pas présentée dans les états financiers ou dans les différents tomes.

On croit comprendre que cela n'apparaît pas non plus dans les comparaisons de budget à budget, et le département confirme que cela n'apparaît pas à ce niveau. On ne modifiera pas le budget de l'année n-1 avec ces crédits supplémentaires. Simplement, dans la justification de la croissance d'un budget à l'autre, le département doit expliquer quels sont les besoins nouveaux pour l'année en cours et rappeler peut-être que la commission a déjà adopté un certain nombre de coûts comme l'annuité 2022 et rappeler que cette annuité a été octroyée par le crédit supplémentaire, qu'elle a été payée à la fonction publique et qu'elle va se retrouver dans le budget 2023. Pour le point de comparaison, c'est bien un budget qui est vierge de ces crédits supplémentaires.

## **Charges de personnel et bilan social (tome 5)**

*Audition de MM. André Vuichard, directeur RH/OPE, et Yann Schorderet, économiste adjoint/OPE*

### Charges de personnel

Le département commence par présenter quelques faits marquants de l'année 2021 qui ont impacté les charges de personnel. Il y a tout d'abord le fait qu'il n'y a pas eu d'annuité en 2021. Par ailleurs, il y a eu une série de postes obtenus en crédits supplémentaires en 2020, ce qui a eu des coûts induits sur l'année 2021. Il y a également eu une non-indexation de l'échelle des traitements.

Au niveau des ponts-AVS, il y a eu un nombre de demandes juste au-dessus du budget. En effet, il est toujours assez délicat d'estimer à l'avance le nombre de ponts-AVS. Sur l'exercice précédent, le résultat était juste en dessous du budget. Cela a fait l'objet d'une demande en autorisation de crédit supplémentaire qui est parvenue à la commission des finances.

Il ajoute qu'il faut souligner le fait qu'un élément ayant eu un impact au niveau des tableaux de bord ou des suivis départementaux, c'est la création du DEE en cours d'exercice.

### *Charges de personnel (nature 30) / ensemble des charges*

L'évolution du ratio des charges de personnel (nature 30) par rapport à l'ensemble des charges est illustrée en page 5 de la présentation. Les charges de personnel ont été de 2,644 milliards de francs en 2021, soit un ratio de 26,1%. Sur la durée, on constate d'ailleurs une petite tendance à la baisse de cette proportion des charges de personnel en nature 30.

Si on regarde plus en détail ces 2,644 milliards de francs, on voit qu'ils sont composés de 48% de personnel administratif et technique (PAT), 10% de personnel uniformé (police et détention), 40% d'enseignants, 2% de magistrats et un peu plus de 0% pour les caisses de pension gérées par l'Etat.

Si on prend la nature 30 des comptes consolidés, c'est-à-dire en intégrant les charges de personnel de tous les établissements étant sous le contrôle de l'Etat auxquelles on ajoute les subventions en nature 36 accordées à des établissements qui ne sont pas dans le périmètre consolidé (il s'agit de subventions de masses salariales), on obtient les résultats suivants (cf. p. 7 de la présentation). On voit que le ratio entre, d'une part, les charges de personnel en nature 30 et la masse salariale en nature 36 et, d'autre part, les charges totales de 13,384 milliards de francs est de 53%. Au fil des années, on voit que ce ratio connaît une légère croissance. Puisque l'on constate une baisse de la nature 30 du petit Etat et une croissance au niveau global, cela veut dire que, proportionnellement, les charges de personnel dédiées à des établissements hors du petit Etat ont tendance à croître.

En termes de francs sur la nature 30, les charges ont été de 2,64 milliards de francs aux comptes 2021. Elles sont donc inférieures de 7,4 millions de francs par rapport au budget 2021 bien que des crédits supplémentaires aient été votés durant l'année. En comparaison au budget évolué (budget initial auquel on ajoute les crédits supplémentaires), les dépenses sont inférieures de 31,6 millions de francs par rapport à celui-ci. Les principaux écarts sont -6,1 millions de francs sur le traitement du personnel (ce sont des charges qui sont maîtrisées pour tout ce qui est traitement de base par rapport aux postes octroyés), +2,4 millions de francs sur les allocations (c'est lié aux indemnités et autres), -1,4 million de francs sur les rentes et -2,3 millions de francs sur la nature 309 (les frais de formation).

Au niveau des variations par rapport aux comptes 2020, les principaux écarts sont les suivants. Il y a +8,4 millions de francs qui est l'effet sur 2021 de l'annuité 2020 pour les enseignants. Pour eux, l'annuité 2020 n'était que sur les quatre derniers mois et elle a donc eu son impact complet sur l'année 2021. -13 millions de francs sont liés à l'effet de noria 2020. Les coûts induits des nouveaux postes 2020 obtenus en dépassements de crédits

représentent +17,3 millions de francs sur l'exercice 2021. Les nouveaux postes votés dans le cadre du budget 2021 ont représenté +42,5 millions de francs. Enfin, il y avait une provision exceptionnelle pour la police et l'OCD à fin 2020 que l'on ne retrouve évidemment pas en 2021, ce qui représente -21 millions de francs par rapport aux comptes 2020.

#### *Vacance des postes*

La vacance de postes (les postes non occupés au 31 décembre) représente -8,8 millions de francs par rapport aux comptes 2020. Il y a également -8,3 millions de francs au niveau des caisses de pension gérées par l'Etat en raison d'une provision exceptionnelle qui avait été faite en 2020 et qui n'a pas eu lieu d'être en 2021. Quant aux rentes-pont AVS, elles sont en augmentation de 2,6 millions de francs aux comptes 2021.

Les frais de formation ont augmenté de 2,1 millions de francs par rapport aux comptes 2020. Il y a en effet eu plus de formations réalisées en 2021 puisque l'année 2020 avait été impactée par le semi-confinement et le blocage de certaines formations. Les évaluations de fonction ont augmenté de 1,1 million de francs par rapport aux comptes 2020. Enfin, sur les crédits supplémentaires 2021, par rapport à ce qui a été voté, il y a eu +14,9 millions de francs de consommé réellement.

#### *Crédits supplémentaires*

Le département indique que les crédits supplémentaires ont été à hauteur de 24,2 millions de francs en 2021, dont 15,5 millions de francs au titre du COVID. Les principaux dépassements sont les suivants : 14,5 millions de francs au programme K03 pour le COVID ; 2,1 millions de francs pour des heures supplémentaires à la police pour les événements exceptionnels (programme H01) ; 2 millions de francs aux programmes F01 et F02 pour la réévaluation des fonctions des maîtres d'éducation physique ; 1,9 million de francs au programme F01 pour du personnel remplaçant ; 1,8 million de francs au programme F03 du fait de l'abandon du projet Arzier qui a nécessité de refinancer des natures 30 qui avaient initialement été prévues sur les natures 36 dans le budget. Si on fait abstraction des 14,5 millions de francs liés au COVID, on se situe donc dans des montants de crédits supplémentaires conformes à ce qu'il y a eu les années antérieures.

Si on regarde les consommations aux comptes 2021 en comparaison au budget 2021, par programme (cf. p. 11 de la présentation), on voit qu'on est partout en dessous du budget, sauf sur la politique publique « F Formation » où des dépassements ont fait l'objet de crédits supplémentaires.

## *ETP*

Au niveau des ETP, au 31 décembre 2021, on voit qu'il y a une consommation légèrement inférieure (97,3%) en 2021 par rapport à 2020 (98,4%) (cf. p. 12 de la présentation). Il y a ainsi eu 261,7 ETP vacants au 31 décembre 2020 contre 457,7 ETP vacants au 31 décembre 2021. M. Vuichard précise que ce sont des photos au 31 décembre. C'est un renouvellement et il y a toujours un laps de temps entre le moment où les personnes s'en vont et le moment où d'autres personnes les remplacent, ce qui fait des postes vacants. Ce ne sont pas des postes inutilisés. Ce sont des postes vacants à un instant T. Si on fait la même photo plus tard, on aura aussi un volant de postes vacants, mais qui ne sont pas dans les mêmes offices ou dans les mêmes services.

Au niveau des chiffres par politique publique (cf. p. 13 de la présentation), on retrouve les 458,7 ETP vacants au 31 décembre 2021. Ces ETP non consommés sont principalement sur la politique publique F (c'est la politique publique qui a le plus de postes) puis sur la politique publique « L Marché du travail, commerce ».

Au niveau de la différence entre le consommé au 31 décembre 2021 et le budget 2021 pour les entités contrôlées et subventionnées, on voit qu'il y a une légère surconsommation de 2,7 ETP (5,3%) dans la politique publique G (FPLC, FIDP, FPAV) et de 20 ETP (1,3%) dans la politique publique E (SIG). C'est donc contenu.

Si on fait la consolidation des ETP du petit Etat ainsi que des entités contrôlées et subventionnées, on arrive à 43 337 ETP consommés au 31 décembre 2021. Ils sont principalement répartis sur les politiques publiques K, F, H et M (cf. p. 18 de la présentation).

## *Questions des commissaires*

S'agissant des remarques des commissaires sur le ratio de charges de personnel par rapport aux charges totales de l'Etat qui baissent entre 2020 et 2021 (cf. p. 5 de la présentation), le département indique que ce sont des chiffres bruts. On voit que les charges totales de l'Etat augmentent fortement (cf. p. 5 de la présentation) et on verra dans le temps quelle est l'évolution du ratio des charges de personnel en pourcentage des charges totales.

Et au niveau des consommations de postes (une centaine de postes non utilisés pour les enseignants (cf. p. 12 de la présentation)), est-ce inhérent au système de l'enseignement qui fait que les années scolaires commencent en septembre ou y a-t-il une explication particulière ? Le département confirme qu'il y a une centaine de postes non utilisés au moment des comptes au niveau des enseignants.

Concernant la formation, on constate (cf. p. 8 de la présentation) que les « autres charges 309 (y c. frais de formation) » sont en diminution de 2,3 millions de francs par rapport au budget 2021. Par contre, les frais de formation augmentent de 2,1 millions de francs par rapport aux comptes 2021 (cf. p. 9 de la présentation). Qu'est ce qui est compris dans la nature 309 à part la formation ?

Le département explique que les comptes 2021 sont comparés au budget 2021 en page 8 de la présentation. Ainsi, le 100% des frais de formation et autres éléments de la nature 309 n'a pas été dépensé. On est donc en dessous du budget. En page 9, il s'agit d'une comparaison par rapport aux comptes 2020 et on constate que l'on a dépensé 2,1 millions de francs de plus par rapport à l'année précédente. Cela s'explique par le fait que, en 2020, les frais de formation avaient été fortement impactés par les restrictions liées au COVID. Ensuite, les offices de formation se sont organisés pour faire des formations en distanciel ou mixtes. Malgré tout, sur l'année 2020, il y avait un non-dépensé.

Il indique que, sur la nature 309, la formation est l'élément le plus important. Il y a par ailleurs divers frais comme, sauf erreur, les frais de repas ou les frais de service.

Sur les 200,2 ETP non consommés à la politique publique « F Formation » au 31 décembre 2021 (cf. p. 14 de la présentation) et quant à savoir si cela signifie qu'il y a 200 postes qui ne sont pas utilisés au DIP au 31 décembre 2021, le département confirme que, sur la politique publique « F Formation », au 31 décembre 2021, il y avait 200 postes vacants. Avec la question posée, on a vu qu'environ 90 d'entre eux étaient sous statut enseignant. On peut donc en déduire qu'il y en a 110 sous statut PAT.

Quant à savoir s'il est usuel qu'il y ait autant de non-utilisé au DIP à la fin de chaque année alors que de nombreux postes sont demandés chaque année, le département signale qu'il y a eu un peu plus de postes non consommés à fin 2021 qu'à fin 2020. Globalement, pour l'Etat, on était à 261,7 ETP vacants au 31 décembre 2020 par rapport à 458,7 ETP vacants au 31 décembre 2021. Il y a donc un peu plus de postes non consommés, mais c'est réparti un peu partout. Par ailleurs, il fait remarquer qu'il y a aussi un effet de taille. Quand on compare aux autres chiffres, le DIP pèse plus de 50% des effectifs globaux. Il y a donc aussi cet effet. Il relève que le pourcentage de vacance pour la politique publique « F Formation » est à 2,3%. Ce n'est pas exceptionnel et c'est même en dessous de la moyenne de l'Etat qui est à 2,7%. Cela étant, en nombre, cela représente effectivement 200 ETP.

Par rapport à la page 9 de la présentation, il y a un écart de -8 millions de francs pour les caisses de pension gérées par l'Etat et l'on demande si ce n'est pas lié à la caisse des conseillers d'Etat.

Le département confirme que c'est la caisse de pension qui est toujours gérée par l'Etat en attendant qu'une nouvelle loi soit votée. En fait, des dotations de provisions sont faites certaines années et pas d'autres en fonction du nombre d'années de magistrature de tel ou tel conseiller d'Etat. Il y avait ainsi eu une dotation de provision en 2020 et il n'y en a pas eu en 2021. Cela explique l'écart entre les comptes 2021 et les comptes 2020. Ainsi, sur ce poste, il y a nettement moins de dépenses en 2021.

L'écart de -16,9% entre la consommation au 31 décembre et le budget évolué sur la politique publique « K Santé » en page 11 de la présentation est expliqué, selon le département, du fait que le tableau de la page 11 compare les comptes 2021 avec le budget 2021 y compris les crédits supplémentaires accordés. Il se trouve que la politique publique « K Santé » a obtenu un crédit supplémentaire assez important de 14,5 millions de francs, mais qui n'a pas été dépensé complètement. Et sur le fait qu'il aurait fallu faire la différence entre les deux, le département estime qu'il est difficile de faire la différence dans les comptes. Cet écart vient du fait que tout n'a pas été dépensé sur les 14,5 millions de francs de crédit supplémentaire accordés pour les charges de personnel COVID dans la politique publique « K Santé ». On se retrouve donc avec 8,5 millions de francs de non-dépensé.

On relève que pratiquement 200 postes n'ont pas été consommés au 31 décembre pour la politique publique « F Formation », et le département précise que c'est une photo au 31 décembre. Il rappelle qu'il y a des délais d'engagement. Certains postes ne sont en effet pas repourvus immédiatement. Quand il y a des démissions, il faut mettre des annonces et cela prend du temps. Aujourd'hui, l'OPE ne fait que présenter tout cela de façon globale. Maintenant, si les commissaires ont des inquiétudes particulières, il faut poser ces questions aux départements concernés qui seront plus à même de répondre.

S'agissant des explications sur l'écart de -21 millions de francs pour « provision pour risque (Police + OCD) » mentionné en page 9 de la présentation, le département explique que ce tableau compare les comptes 2021 aux comptes 2020 et, en 2020, il y a eu une provision de 21 millions de francs.

Ensuite, on aimerait savoir comment (cf. p. 16 de la présentation), dans les entités contrôlées et subventionnées par l'Etat, se fait le processus décisionnel permettant de surconsommer des postes. Dans le petit Etat, cela passe par la commission des finances. On demande comment cela se passe dans les autres



entités. Le département remarque qu'il s'agit de photos au 31 décembre. Ce n'est pas parce qu'on surconsomme au 31 décembre qu'on a forcément dépassé le budget en francs. Il faudrait donc regarder s'il y a un dépassement du budget en francs.

En réponse à une question sur les rentes des conseillers d'Etat quant ils se retirent alors qu'ils ne sont pas encore à la retraite et qu'ils touchent une indemnité annuelle, on demande si une compensation est faite au cas où ils trouvent un job intéressant.

Le département indique qu'une compensation est faite. D'ailleurs, certains anciens conseillers d'Etat ne font pas appel à cette indemnité.

Quant à savoir si le montant de leurs gains est déduit de l'indemnité qu'ils reçoivent, le département confirme qu'un tel mécanisme existe et qu'une déduction est faite sur le montant de l'indemnité au-delà d'un certain seuil de revenus. Il est vrai que certains anciens conseillers d'Etat n'ont pas demandé la rente et ce calcul ne se fait alors pas.

Le département indique que la différence de 8 millions de francs est liée au fait que trois conseillers d'Etat ont obtenu leur rente à vie, mais cela ne répond pas exactement à la question de soulevée.

Ensuite, le département explique qu'il y a deux alinéas dans l'article 6 de la loi actuelle LTRCE :

<sup>5</sup> Lorsque le bénéficiaire occupe un emploi public fédéral, cantonal ou municipal (y compris les fonctions électives) et que le cumul de la pension et du traitement dépasse 75% du traitement qu'il recevait en sa qualité de conseiller d'Etat, la pension est diminuée de l'excédent.

<sup>6</sup> Lorsque le bénéficiaire reçoit également une pension d'une corporation de droit public autre que l'Etat de Genève ou d'une institution de prévoyance dépendant directement ou indirectement d'une corporation de droit public autre que l'Etat de Genève et que le montant cumulé des pensions dépasse 75% du traitement le plus élevé, la pension allouée en application du présent article est diminuée de l'excédent.

Concrètement, si un ancien conseiller d'Etat reçoit un traitement issu d'un emploi relevant de l'économie privée, il n'y a donc pas de déduction.

### Bilan social

Le département indique qu'il va parcourir un certain nombre de statistiques relatives au bilan social, mais il ne va toutefois pas s'étendre sur le bilan social du grand Etat étant donné que celui-ci n'est pas encore disponible.

La finalité du bilan social est de permettre de donner une vision du personnel de l'Etat de Genève. Cela permet aussi de suivre les politiques du

gouvernement en termes de politiques RH. A ce niveau, 2021 est une année assez intéressante puisqu'il a été possible d'atteindre certaines cibles, notamment en termes de promotion des femmes. En ce qui concerne la promotion dans les échelons de la hiérarchie, une cible avait été définie à ce sujet, il y a quelques années, et elle a été franchie. Le département indique qu'il aura aussi l'occasion de parler d'un test d'égalité salariale, qui est demandé par la loi et qui a pu être réalisé l'année passée.

Les thèmes abordés dans la brochure du bilan social sont une vision du personnel de l'Etat en ce qui concerne les effectifs (il va essentiellement parler en termes d'effectifs de personnes physiques, même si certaines statistiques comme le taux de rotation ou le taux d'absence sont basées sur des ETP) et les caractéristiques principales (âge, nationalité, résidence, taux d'activité, taux d'absence, taux de rotation). Le département parlera évidemment des entretiens d'évaluation, des cadres et de la structure hiérarchique et de la rémunération.

En matière de stratégie RH, les axes de la politique du gouvernement sont de promouvoir l'égalité et le respect de la diversité, de favoriser la conciliation entre vie privée et vie professionnelle, d'atteindre une représentation équilibrée des femmes et des hommes à tous les échelons de l'administration et d'offrir un environnement de travail inclusif et exempt de harcèlement et de discrimination.

Le périmètre du bilan social du petit Etat couvre les sept départements de l'administration cantonale, la Chancellerie, le Pouvoir judiciaire et le Secrétariat général du Grand Conseil. Le département rappelle que la source d'information principale est le SIRH, qui est une base de données relativement complexe, mais très riche en informations. Certaines statistiques font appel à des bases de données externes, notamment au niveau du bilan social du grand Etat. C'est la raison pour laquelle il peut faire relativement peu de comparaisons, parce que les chiffres doivent encore être validés. Au niveau de la manière dont ces statistiques sont calculées, il rappelle qu'il s'agit de la population active à la fin de l'année 2021, à savoir des personnes au bénéfice d'un contrat fixe, actives et bénéficiant d'une affectation principale au budget de l'Etat.

Pour établir le bilan social du grand Etat, on ajoute un certain nombre d'institutions qui ont une vocation de service public, notamment le service de la santé (HUG, IMAD, EMS, EPH), toutes les entreprises qui fournissent un service public à la population (SIG, TPG) et l'enseignement (UNIGE, HES). Il donnera quelques éclairages sur ces chiffres, même si l'essentiel de son exposé sera sur le petit Etat, puisque la publication du bilan social du grand

Etat n'interviendra qu'à la fin du mois de mai comme c'est le cas habituellement.

Au niveau des axes principaux de la présentation, en termes de description de la force de travail, trois éclairages seront faits sur les tendances, notamment en termes de nationalité et de résidence. Au travers de ces chiffres, il est intéressant de voir la marque de certains métiers, à savoir un recrutement qui se fait parfois à l'extérieur des frontières et qui fait référence à des tendances structurelles. On peut notamment penser au numérique ou au secteur de la santé. Les taux d'absence sont un autre sujet important. A ce sujet, le département va essayer de donner un éclairage un peu plus original et il va se focaliser sur les valeurs extrêmes pour comprendre des taux d'absence et distinguer ce qui est spécifique et ce qui est plus systématique. Un troisième axe est celui de l'égalité homme-femme. C'est vraiment un point fort de ce millésime 2021 par rapport, notamment, à ce test d'égalité salariale qui a été réalisé. Evidemment, cela touche aussi la rémunération, puisque le test d'égalité salariale fait aussi référence aux salaires.

#### *Effectifs du petit Etat*

Les effectifs du petit Etat étaient de 18 974 personnes en 2021, ce qui représente une augmentation de 247 personnes par rapport à 2020. Au niveau du poids relatif des départements (cf. p. 7 de la présentation), le DIP pèse le plus lourd dans ces effectifs avec 54% des effectifs globaux. On trouve ensuite le DSPS avec 19% et le DI avec 7%. C'est un élément à garder à l'esprit pour l'explication de certaines statistiques globales, notamment les taux d'absence, puisque le poids relatif de ces départements explique les évolutions de ces statistiques.

Ces 247 personnes en plus par rapport à 2020 se décomposent de la manière suivante (cf. p. 8 de la présentation). 150 personnes ont rejoint le DIP en 2021. Dans une moindre mesure, 41 personnes ont rejoint le DCS en 2021. Les autres variations sont très marginales. Cela étant, il faut faire attention à la réorganisation de certains départements suite à l'élection de M<sup>me</sup> Fischer au gouvernement au printemps 2021.

#### *Grand Etat*

En ce qui concerne le grand Etat, les chiffres doivent encore être validés, mais ils ont une confiance assez grande dans les chiffres présentés aujourd'hui aux commissaires. Ainsi, la force de travail du grand Etat a été augmentée de 370 personnes. L'essentiel (247 personnes) vient du petit Etat. Ensuite, il y a les EPH qui ont vu leur force de travail augmenter de 73 personnes et les SIG de 35 personnes.

Au niveau des caractéristiques de cette force de travail, on peut tout d'abord observer la structure par âge (cf. p. 10 de la présentation). Cette structure a relativement peu changé au cours des années. Ainsi, l'essentiel de la population se concentre sur les âges moyens. La tranche de 35 à 49 ans représente 45% des effectifs globaux. Ensuite, il y a la tranche de 50 ans et plus avec 35%. Enfin, la tranche de moins de 35 ans représente 20% des effectifs. Si on regarde la répartition selon les départements, on constate que, pour certaines fonctions pour lesquelles il peut y avoir des départs à la retraite plus tôt que dans d'autres métiers, notamment au DSPTS, cette structure par âge peut être relativement différente.

### *Age moyen*

L'âge moyen reste très similaire à ce que l'on a vu ces dernières années. Il tourne autour de 45 ans, en très légère progression par rapport à 2020 (cf. p. 11 de la présentation). Au niveau des différents départements, on constate des variations de l'âge moyen qui vont refléter les différents métiers. Il est intéressant de voir que certains départements ont une proportion de seniors plus importante. Cela veut dire que, dans ces départements, il faut penser à la poursuite de l'activité et à renouveler les gens qui vont partir à la retraite dans une proportion peut-être plus importante que dans d'autres départements.

### *Nationalités*

En termes de nationalité, 88% du personnel était de nationalité suisse à la fin de l'année 2021, ce qui est en léger recul par rapport à 2020 (89% en 2020). L'essentiel des non-Suisses ce sont des ressortissants de l'AELE (11%). Il est intéressant de constater (cf. p. 12 de la présentation) la marque de certains métiers. On recrute en effet à l'extérieur du canton pour certains besoins structurels, notamment pour le numérique. On constate ainsi la proportion de personnel de nationalité « autres » dans le DI, ce qui fait référence à l'informatique.

### *Personnel résidant à Genève*

Le taux de personnel résidant à Genève est en léger repli puisqu'il se situe à 75,1% en 2021 contre 75,7% en 2020 (cf. p. 13 de la présentation). A ce niveau, on constate également la marque de certains métiers, notamment le numérique au DI. Le DSPTS a aussi fait appel à un certain nombre de gens qu'il est peut-être difficile de trouver localement. Le phénomène est encore plus marqué dans le grand Etat (cf. p. 14 de la présentation) avec le secteur de la santé (HUG, EMS, EPH, etc.) et tout le système social très important dans le grand Etat. Le pourcentage de Suisses est ainsi moins élevé puisqu'il est de 66,4%. Quant au taux de résidents à l'étranger, il est un peu plus élevé avec 28,6%.

### *Taux d'activité*

En termes de taux d'activité (un taux d'activité partielle est entendu comme un taux d'activité inférieur à 90%), il y a une grande stabilité (cf. p. 15 de la présentation) puisque le taux demeure à 37,6% entre 2020 et 2021. Il est intéressant de voir qu'il y a, là aussi, la marque de certains métiers. Si on regarde en termes de corps enseignants ou de personnel police et détention (cf. p. 16 de la présentation), on voit que la fréquence des temps partiels est beaucoup plus élevée, dans les métiers de l'enseignement, que dans les métiers associés à la sécurité.

### *Taux d'absence*

Au niveau des taux d'absence (cf. p. 17 de la présentation), on a observé une légère augmentation par rapport à 2020. On est ainsi passé de 5,9% en 2020 à 6% en 2021. On peut constater une grande hétérogénéité entre les départements. Derrière cela, il y a des structures par âge qui peuvent être différentes et des métiers, des fonctions et des conditions de travail qui ne sont pas forcément les mêmes au sein des différents départements.

### *Evolution*

De manière à comprendre l'évolution entre 2020 et 2021, on peut observer l'évolution sur ces deux années pour les différents départements (cf. p. 18 de la présentation). Il est intéressant de constater qu'il n'y a pas de tendance générale. Il y a ainsi des départements pour lesquels le taux d'absence a régressé et d'autres départements pour lesquels le taux d'absence a augmenté. Evidemment, il faut tenir compte de la structure de la force de travail au sein des différents départements et de la taille des départements qui va influencer l'évolution globale du taux. Le DIP pesant pour 54% des effectifs, l'évolution de ce département va donc être déterminante dans l'évolution du taux global de l'Etat.

Les absences sont essentiellement le reflet des maladies. Les 6% se décomposent en 4,8% qui viennent des maladies, 0,8% qui vient des accidents et 0,4% qui vient des absences dues à la prématurité. On voit aussi la marque de certains métiers ou de certaines fonctions (cf. p. 19 de la présentation) puisque, en termes d'accidents, le taux d'accident est beaucoup plus élevé dans le DSPTS.

Pour comprendre ces taux d'absence, on peut prendre des box plots (cf. p. 20 de la présentation), ce qui permet de mettre en exergue le fait que, dans les taux d'absence, il y a des valeurs élevées qui drivent vraiment ces taux d'absence. Ainsi, quelques valeurs très élevées ont une très forte influence, ce qui explique les taux que l'on observe au niveau global et au niveau des différents départements. A l'intérieur de ces boîtes (box plots), il y a la plupart

des gens. Il faut toutefois savoir que 50% du personnel de l'administration a des taux d'absence inférieurs à 1%. Par exemple, au niveau du Secrétariat général du Grand Conseil, il n'y a pas de valeur extrême et son taux d'absence est de 0,5%. C'est donc un aspect qu'il faut garder à l'esprit pour comprendre ces taux d'absence.

### *Taux de concentration*

Une autre caractéristique par rapport à ces taux d'absence, ce sont les taux de concentration. Il s'agit de savoir si les absences sont dues à quelques individus qui ont des absences extrêmement élevées ou s'il y a un comportement plus généralisé. Dans le graphique de la page 21 de la présentation, on trouve les taux d'absence maladie sur l'axe Y et un indice de concentration sur l'axe X. En matière statistique, il y a l'indice de Gini qui est un indice de concentration pour les richesses pour savoir si les richesses sont très concentrées sur quelques individus ou si elles sont réparties au sein de la population. C'est la même logique dans ce graphique de la page 21 de la présentation. En fait, ils ont appliqué un indice de Gini au taux d'absence. Pour comprendre ces absences, en regardant les indices de concentration, on a une idée quant à savoir si c'est plutôt du spécifique ou du systématique. Ainsi, plus on va vers la gauche du graphique, plus il y a du spécifique (les taux d'absence sont dus à quelques individus qui ont des taux d'absence extrêmement élevés) et, plus on va vers la droite du graphique, plus il y a un phénomène généralisé. Par exemple, le DEE a un taux de concentration plus élevé que le DSPS, ce qui signifie que le taux d'absence du DEE est davantage dû à du spécifique qu'à du systématique en comparaison au DSPS.

Au niveau du grand Etat, les chiffres pour le taux d'absence sont encore préliminaires, mais ils ont une assez grande confiance qu'ils seront validés. On constate (cf. p. 22 de la présentation) que, dans le secteur de la santé, les taux d'absence sont encore relativement élevés. Même si on a l'impression que l'on va maintenant sortir de cette pandémie, il y a toujours des conditions de travail qui peuvent être relativement éprouvantes avec une grande fatigue de ces institutions. On est sur des taux d'absence qui peuvent ainsi dépasser les 8%, voire les 9%, notamment aux HUG, dans les EMS, dans les EPH ou à l'IMAD.

### *Taux de rotation*

Globalement, le taux de rotation a baissé de 4% en 2020 à 3,8% en 2021. Le département rappelle que, pour le taux de rotation, on regarde les entrées et les sorties et on fait une moyenne. Il ne faut donc pas être effrayé par le taux d'absence du DCS (cf. p. 23 de la présentation). Cela fait écho au fait que 41 nouvelles personnes ont rejoint ce département. Dès lors, il y a, par définition, des entrées qui sont plus fortes par rapport à la taille du département,

ce qui explique que le taux de rotation soit plus élevé. Du coup, ce n'est pas un indicateur qui montre qu'il y a un mauvais climat dans cette unité organisationnelle. C'est le reflet du nombre d'entrées qui a été plus important dans le cadre de cette année.

Au niveau des motifs de sortie (cf. p. 24 de la présentation), ils sont relativement similaires à ce qui existait en 2020. On peut néanmoins souligner une augmentation des ponts AVS. Une partie du personnel saisit cette opportunité pour partir à la retraite un peu plus tôt.

### *Entretien d'évaluation*

Concernant les entretiens d'évaluation du personnel de l'Etat, la bonne nouvelle est que l'on constate une progression globale. On était sur un taux de réalisation de 67% et on est passé à 70%. On peut voir (cf. p. 25 de la présentation) que 4 départements sont au-dessus du seuil, défini comme objectif, de 80%. Il y a encore du progrès à faire dans les autres départements. Le département précise que la taille des bulles figurant dans le graphique de la page 25 de la présentation représente les effectifs sous-jacents.

### *Politique RH*

Au niveau de la politique RH en matière de promotion de l'égalité homme-femme, une thématique chère au gouvernement, on peut observer le taux de cadres supérieurs féminins dans les départements (cf. p. 26 de la présentation). On constate qu'il y a deux unités organisationnelles où ce taux est supérieur à 50%, à savoir la Chancellerie et le DIP. Il y a une autre unité organisationnelle où ce taux est supérieur à 50%, c'est le Pouvoir judiciaire. On ne l'a toutefois pas mis dans le graphique de la page 26 de la présentation parce qu'ils ont une définition un peu différente d'un cadre. Si on reprend la définition appliquée à l'administration cantonale, le Pouvoir judiciaire a une proportion supérieure à 50%. Le département précise que la définition consiste à considérer comme cadre quelqu'un qui se trouve dans une classe 23 et supérieure.

De manière globale, en 2021, on a passé le cap qui avait été défini préalablement, à savoir un taux de 40% de femmes cadres, puisqu'on est à un taux de 42,2%. En 2020, ce taux était de 38,8%. Sur la même thématique, la page 28 de la présentation donne une représentation graphique qui est intéressante et utile pour voir le potentiel de promotion des femmes à tous les échelons de la hiérarchie. Dans le cadran en bas à droite, on trouve un pourcentage de femmes supérieur à 50% dans l'unité organisationnelle concernée, mais où il y a un pourcentage de cadres féminins qui est inférieur à 50%. Cela veut dire qu'il y a du potentiel dans ces unités. Dans le cadran en

haut à droite, il y a un pourcentage de femmes supérieur à 50%, mais aussi un pourcentage de cadres féminins supérieur à 50%.

### *Rémunération*

Concernant les rémunérations, la rémunération moyenne a légèrement baissé entre 2020 et 2021. On est ainsi sur un salaire moyen de 114 287 francs. Le graphique de la page 29 de la présentation donne le détail par département ainsi que par sexe. Evidemment, là derrière, on trouve des fonctions et des métiers différents, ce qui permet de passer à la thématique du test d'égalité salariale. La page 30 de la présentation donne les taux de féminité ou de masculinité des 30 principales fonctions (au sens des effectifs sous-jacents) qu'il y a à l'Etat. Il est intéressant de constater que, suivant le métier considéré, dans le cadre de ces effectifs particulièrement importants, le nombre de femmes par rapport au nombre d'hommes est très différent. Par exemple, dans les métiers associés à la sécurité, il y a très peu de femmes. Dans un test d'égalité salariale, comme celui réalisé en 2021, il faut tenir compte de ces caractéristiques. On ne peut pas simplement comparer la moyenne des salaires des hommes à la moyenne des salaires des femmes parce que la structure intrinsèque est que le personnel de l'administration, suivant le sexe, ne va pas pratiquer le même métier. Avec cette stratification de la population, on doit en tenir compte pour savoir s'il y a une discrimination.

### *Egalité salariale*

Le département ne s'attarde pas sur l'équation utilisée (cf. p. 31 de la présentation), si ce n'est pour dire que c'est l'équation officielle du modèle mis en ligne par la Confédération pour tester l'égalité salariale. Ce qui a été mis en œuvre l'an passé à l'Etat de Genève, c'est ce test d'égalité proposé par la Confédération. Celle-ci n'impose pas de travailler avec son modèle, mais l'Etat de Genève a choisi de travailler avec ce modèle officiel. L'idée est relativement simple. Pour pouvoir tester l'égalité salariale, il faut tenir compte des caractéristiques des individus, que cela soit en termes d'expérience, de formation, de niveau de responsabilité, etc. En termes de construction de base de données, c'est un travail assez complexe. En effet, quand ils ont fait le test, il y avait plus de 19 000 personnes à insérer en fonction de toutes ces caractéristiques individuelles. Le résultat de ce test réalisé en 2021 a fait l'objet d'un communiqué de presse l'an passé. Il n'y a donc pas d'effet dû au sexe, sans trop de surprise puisque les grilles de rémunération de l'Etat ne sont pas propres au sexe d'un individu. Le département précise que ce test a été vérifié par le cabinet d'audit KPMG.



### Questions des commissaires

S'agissant du nombre d'employés du petit Etat et éventuellement du grand Etat qui sont domiciliés dans le canton de Vaud et d'autres cantons suisses, le département ajoute que le bilan social donne la classification pour la Suisse hors Genève. La très grande partie, c'est le canton de Vaud.

Le président note que le bilan social (cf. p. 13) indique que 7,6% des effectifs de Suisses sont domiciliés dans les autres cantons. Les personnes de l'AELE ou de l'UE résidant dans d'autres cantons AELE ou UE représentent 0,6%. Cela donne donc un total de 8,2%.

Le département fait remarquer que ce qui est important c'est que, au niveau fiscal, ces personnes domiciliées dans le canton de Vaud ne paient pas d'impôt à Genève contrairement aux frontaliers.

Concernant le fait de savoir s'il y a une statistique par exemple sur les cadres qui sont cisgenres ou non cisgenres, le département répond qu'ils n'ont pas de telles statistiques et, heureusement, parce qu'on entrerait dans une forme de stigmatisation de ces personnes. Il n'y a donc pas de statistiques sur les transgenres ou autres. Par ailleurs, il signale que, sur le plan opérationnel, ils n'ont pas cette possibilité sur le plan du SIRH. Si on la voulait, il faudrait faire un développement informatique.

Sur le fait qu'un peu plus de 8% des collaborateurs de l'Etat sont domiciliés dans d'autres cantons et la somme que cela représente comme perte économique, le département ne voit pas comment il serait possible d'avoir cette information si la question est relative aux rentrées fiscales. Il faudrait alors faire une analyse de la cellule familiale des collaboratrices et collaborateurs concernés, savoir avec qui ils vivent, quel est le revenu de leur conjoint, combien ils ont d'enfants, s'ils sont propriétaires, etc. Si la question est posée en termes de classe de rémunération, ils disposent de cette information.

Au sujet de savoir si l'impôt à la source ne correspond pas à un pourcentage retenu sur le salaire, le département confirme que c'est un pourcentage, mais une très grande partie de ces taxations font l'objet d'une demande de statut de quasi-résident. Ils peuvent alors faire valoir leurs déductions. Cela a été modifié avec la modification de l'impôt à la source, l'année dernière. Au départ, les personnes imposées à la source pouvaient faire valoir des déductions, mais ils ne le peuvent plus avec la modification qui a été introduite.

Il y a quelque temps, la commission a eu une discussion sur le fait que dépasser un certain taux d'absence enclenche une forme d'alerte et des mesures. Est-ce que cela existe aussi sur le taux de rotation du personnel, le cas échéant sur l'accident? Le département note que cela a été défini

formellement pour le taux d'absence. En ce qui concerne les accidents ou le taux de rotation, ce n'est pas le cas. Cela pourrait être le cas, mais, finalement, l'utilité de ces indicateurs est le suivi. A partir du moment où il y a une explosion à la hausse, par exemple au niveau du taux de rotation au DCS, cela s'explique par les entrées rapportées aux effectifs. C'est ce qui explique un taux particulièrement élevé, mais qui ne suscite pas plus de danger ou de risque que cela dans le sens où l'on a une situation relativement simple. Au niveau du suivi, un seuil formel n'a pas été défini à ce jour. Typiquement, dans le cadre du DCS, il s'agit de comprendre pourquoi il y a cette augmentation. S'il n'y a pas cette explication, il faut aller voir, dans le détail des données, ce qui se passe au niveau de l'organisation du département.

Ensuite, on trouve que le bilan social est intéressant, mais c'est très réducteur parce que l'on prend des entités qui ne sont pas comparables et des situations qui ne sont pas comparables. A la suite de quoi, le département précise que l'outil informatique mis à disposition des départements permet d'avoir une grande granularité. Les accès sont restreints par rapport à l'information qui peut être confidentielle, mais les personnes chargées de ce suivi ont accès à une grande granularité. Ils peuvent ainsi aller voir au niveau d'une direction ou d'un service. Ils peuvent descendre dans les informations pour chercher l'explication d'un taux qui pourrait être trop élevé.

Constatant qu'il y a une baisse par rapport au pourcentage de personnel résidant à Genève par rapport à 2020, il est demandé si un fonctionnaire doit être résident sur le canton pour être engagé. Le département répond qu'il n'a pas forcément besoin d'être résident. Cela dépend des départements. C'est, par exemple, quelque chose qu'il demande. Ensuite, il arrive que, dans le cadre des candidatures reçues, les personnes qui se dégagent ne soient pas des résidents genevois. C'est quelque chose qui remonte alors à la conseillère d'Etat et elle doit donner le cas échéant un accord. Cela étant, il est vrai qu'une priorité est donnée aux personnes résidant dans le canton de Genève. Maintenant, il y a déjà de très nombreuses personnes qui sont employées de l'Etat et qui ne résident pas, déjà aujourd'hui, dans le canton.

Existe-t-il un trend de gens qui, une fois engagés, quittent le territoire genevois ? Le département répond que cela existe, mais ce n'est pas forcément dans le mois qui suit l'engagement. Cela peut être cinq ou dix ans plus tard. Il pense qu'une partie de la variation du taux est due à ce phénomène.

Sur l'évolution, le département n'a pas la statistique en tête, mais c'est un exercice auquel ils pourraient se livrer. Ensuite, le département signale que le point de l'engagement de résidents est important. Ce que l'on voit dans certains secteurs, c'est la difficulté de trouver des personnes qui vivent dans le canton et qui sont des cadres, voire des hauts cadres, avec les formations et

l'attractivité de l'Etat de Genève par rapport au privé. C'est une réalité. Dans le cadre des formations exigées pour certains postes, sans parler de postes de directeur général ou de directrice générale, et du salaire offert pour ceux-ci, alors que les personnes peuvent gagner jusqu'à 4 ou 5 fois plus dans le privé, cela devient très compliqué, sans compter que, dans certains domaines, la Suisse et le canton de Genève n'ont tout simplement pas les formations qui permettent d'engager des personnes avec le niveau requis. C'est un vrai souci qui ressort sur différents tableaux présentés aux commissaires. On peut être d'accord avec une obligation et avec la préférence cantonale, mais, à un moment donné, quand on a besoin de collaboratrices et collaborateurs et que l'on souhaite engager une personne qui soit performante et compétente, il ne sait pas comment cela se passe dans les autres départements. En tout cas au DF, cela remonte jusqu'à elle parce qu'elle l'a demandé, mais c'est compliqué.

Le commissaire qui a engagé le débat est d'avis que ce qui doit primer, c'est la compétence. Pour un poste bien particulier avec des compétences spécifiques, si on doit malheureusement aller chercher quelqu'un à l'extérieur, cela prime sur le fait qu'il réside sur le canton de Genève. Ensuite, qu'il y ait un deuxième critère qui soit celui de favoriser les résidents cantonaux, c'est très bien. Ce qui pose problème, c'est le résident qui postule et qui, une fois à son poste, va voir ailleurs si l'herbe fiscale est plus verte. Quand on entre dans la fonction publique, on doit avoir ce respect institutionnel et, d'autant plus, de la fonction pour laquelle on a été engagé.

M<sup>me</sup> la conseillère d'Etat indique avoir demandé que cela lui soit remonté. Toutefois, quand une directrice générale lui dit qu'elle a absolument besoin d'une fonction, qu'elle a mis une annonce et qu'elle a deux personnes compétentes, mais que les deux ne sont pas domiciliées dans le canton, elle demande si elle doit lui dire de prendre un incompetent, mais qui sera au moins domicilié dans le canton. C'est quelque chose qu'elle ne peut pas faire. Elle fait confiance aux personnes qui engagent. Après, il y a des fonctions pour lesquelles ce n'est pas discutable. Quand ils ont recruté la nouvelle directrice générale de l'AFC ou la nouvelle directrice générale de l'OPE, elle n'imaginait pas que cela puisse être des personnes qui ne soient pas domiciliées dans le canton. Quand ils ont sollicité le recruteur, cela fait partie des conditions qui étaient claires parce que c'était un poste de direction générale. Cela étant, il est compliqué de le mettre par écrit dans une annonce.

## Gestion de la dette de l'Etat

### *Audition de M<sup>me</sup> Adriana Jost, directrice trésorerie DGFE*

Au niveau de l'évolution de la dette de fin d'année et des intérêts sous emprunt, on peut voir les fluctuations qu'a subies le niveau de la dette de fin d'année durant ces dix dernières années (cf. p. 2 de la présentation) avec un recul en 2021 d'un peu plus de 400 millions de francs pour la dette de fin d'année. Sauf erreur, la commission a déjà abordé, la semaine dernière, un certain nombre d'éléments qui expliquent ce mouvement s'agissant des agrégats. Au niveau de l'évolution de la charge d'intérêt, la dette n'a fait que baisser durant toute cette période, ce qui est le reflet des conditions globalement très favorables sur le marché des capitaux avec des taux très bas. En 2021, ce recul continue et il est même assez marqué puisque, entre les comptes 2020 et les comptes 2021, il y a une diminution de 22 millions de francs pour arriver à un total de 126 millions de francs pour l'année 2021 en termes de coût de la dette.

Au niveau de la dette en termes d'endettement moyen, il faut rappeler que le niveau d'endettement moyen est calculé sur la base des 12 observations de fin de mois durant l'année concernée. S'agissant du frein à l'endettement, le premier seuil est fixé à 13,3 milliards de francs d'endettement moyen par la LGAF. On voit que l'endettement moyen a légèrement progressé en 2021 (cf. p. 3 de la présentation) malgré la baisse de la dette de fin d'année. Pour bien comprendre la différence entre ces deux variables, on peut regarder de plus près le graphique illustrant l'évolution intra-annuelle de la dette sur les deux dernières années (cf. p. 4 de la présentation). C'est une évolution de la dette qui subit une certaine saisonnalité en fonction des flux d'entrée et de sortie. Le creux ou, ces derniers temps, le plat observé au printemps est essentiellement dû au fait que, dès le mois de février, l'escompte fiscal attire un flux d'encaissements qui est important. Cela fait donc automatiquement baisser la dette. Ensuite, il y a le début du versement des acomptes fiscaux qui sont versés en dix mensualités entre février et novembre. Ensuite, il y a la saison de l'IFD qui arrive avec des montants liés à cet impôt fédéral qui vont transiter, pour une bonne partie, par les comptes de l'Etat et qui repartent ensuite dans les caisses fédérales. C'est, entre autres, ce qui explique le fait que, à partir du mois de juin, la courbe reprend une tendance ascensionnelle pour se terminer généralement en fin d'année. Lors de ces deux dernières années, on a aussi observé un recul en fin d'année. C'était particulièrement marqué en 2021 où le niveau de la dette a baissé déjà aux mois de novembre et de décembre sous l'effet d'une trésorerie assez importante à cette période. On voit donc que, même si la dette de fin d'année baisse, le niveau moyen global peut être un peu plus élevé.

### *Taux d'intérêt et leur récente évolution*

Un autre phénomène assez important et impressionnant dans son ampleur, ce sont les taux d'intérêt et leur récente évolution. Cela fait quelque temps que les taux d'intérêt sont à des niveaux historiquement bas. Ils sont négatifs. Parfois, toute la courbe était en territoire négatif. La page 5 de la présentation illustre la courbe telle qu'elle était au 31 décembre 2021, au 28 février 2022 et au 31 mars 2022. On constate ainsi une progression assez importante sur les trois premiers mois de l'année 2022. L'année 2021 a été marquée par une très forte volatilité, c'est-à-dire beaucoup de variations avec des amplitudes assez importantes au niveau des taux. Par exemple, pour le marché à 10 ans, le niveau de référence était à  $-0,3\%$  au 1<sup>er</sup> janvier 2021 et à  $-0,16\%$  en août. Par contre, il était à  $0,24\%$  en octobre et autour de zéro en fin d'année. Les variations étaient ainsi fortes sur toute la courbe. La partie jusqu'à un an est évidemment pilotée par la politique monétaire des banques centrales, en l'occurrence la BNS qui n'a pas changé ses conditions avec son taux directeur à  $-0,75\%$ . Cette partie de la courbe n'a donc pas bougé. Evidemment, ce sont des éléments exogènes qui influencent le coût de la dette de l'Etat de Genève. Il n'y a pas eu d'influence sur 2021, mais cela aura certainement des incidences pour le futur. En l'occurrence, au 31 décembre 2021, le taux exigé pour un emprunt d'une durée de 8 ans est d'environ  $0\%$ .

### *Structure de la dette par créancier*

Au niveau de la structure de la dette par créancier, il faut savoir que la plus grande partie de la dette se compose d'emprunts publics (environ  $67\%$  dont  $10\%$  d'obligations vertes). En ce qui concerne la durée moyenne de tous les emprunts composant la dette cantonale, elle est stable à un peu plus de 9,2 ans. C'est une durée qui n'a fait que s'allonger ces dernières années conformément à la stratégie adoptée dans une optique de gestion du risque. En effet, plus cette durée est longue, moins l'Etat de Genève est exposé à un risque de refinancement et de taux. Il faut également savoir que la part des emprunts à long terme en fin d'année est de  $87\%$  et quasiment l'entier de la dette est à taux fixe avec  $92\%$  d'emprunt à taux fixe, la différence se faisant avec les emprunts à court terme qui ont des taux qui varient à chaque fois qu'ils sont réalisés.

### *Echéancier de la dette cantonale*

Au niveau de l'échéancier de la dette cantonale, c'est-à-dire de l'ensemble des emprunts à long terme contractés par le canton, il s'agit pour l'essentiel d'emprunts publics. L'échéancier montre (cf. p. 7 de la présentation) que l'échéance la plus longue est pour 2059. Il s'agit d'un emprunt public de 300 millions de francs qui porte un coupon à  $3\%$ . M<sup>me</sup> Jost relève que ce sont des conditions qui ne sont plus d'actualité aujourd'hui. Cet emprunt a été

initialement réalisé en 2019 et son montant a été augmenté à plusieurs reprises, notamment en février 2021 lorsque des conditions particulièrement intéressantes ont été observées. L'opportunité a donc été saisie pour augmenter le montant de cet emprunt.

### Stratégie de gestion de l'échéancier

Plus globalement, en matière de stratégie de gestion de l'échéancier, l'idée est toujours de maintenir un montant limité d'exposition annuelle et de répartir les échéances dans le temps. On voit, en page 7 de la présentation, que, au fur et à mesure des années qui passent, le graphique s'étale de plus en plus vers la droite pour limiter le risque.

### Echéances et des refinancements

Au niveau des échéances et des refinancements de l'année 2021 (cf. p. 8 de la présentation), les remboursements des emprunts à long terme étant arrivés à échéance en 2021 représentent environ 1 milliard de francs et étaient plutôt concentrés sur le premier semestre, ce qui, en termes de saisonnalité, était plutôt favorable pour les flux de trésorerie de l'Etat de Genève. De nouveaux financements ont également été réalisés en 2021. Ils sont relativement limités parce que les besoins de financement de l'Etat de Genève étaient clairement réduits en 2021. Il y a beaucoup d'emprunts dont une bonne partie qui a été remboursée. Les opérations réalisées, notamment celles du mois de février et du mois d'août, sont plutôt des opportunités qui ont été saisies avec des conditions particulièrement attractives. Rétroactivement, on peut dire que ces deux périodes correspondent au plus bas observé au niveau des taux d'intérêt dont on a observé une forte volatilité au long de l'année. Les nouveaux emprunts totalisent 295 millions de francs répartis en trois opérations (deux emprunts publics et un placement privé) pour des durées allant de 12 à 38 ans.

Au niveau des échéances et des refinancements de l'année 2022 (cf. p. 9 de la présentation), il n'y a, à ce jour, que les échéances des emprunts à long terme arrivant à échéance, pour un total de 650 millions de francs, qui sont indiqués. Il y a ainsi un peu moins d'échéances durant l'année 2022 par rapport à une moyenne historique qui se situe plutôt autour des 800 millions de francs. Aujourd'hui, les besoins de financement de l'Etat de Genève sont réduits, voire inexistants dans l'immédiat. La planification des nouveaux emprunts viendra probablement au deuxième semestre, voire au dernier trimestre, en fonction de l'évolution et de l'évaluation des besoins de financement de cette année parce que, pour l'instant, les besoins sont assez réduits.

### Questions de commissaires

D'ici à 2030, l'Etat de Genève devra rembourser environ 7 milliards de francs, donc emprunter cette somme ; or on voit que les taux ne sont plus à 0%.

Par conséquent on va avoir 70 à 100 millions de francs de remboursement à faire en plus au niveau des intérêts de la dette.

Le département fait remarquer que, compte tenu de l'augmentation des taux, la charge d'intérêt va se ressentir pour les nouveaux financements nécessaires pour les années à venir. On a vu que 2021 était une année qui a nécessité très peu de refinancements. La plupart des emprunts ont été remboursés. Cette année, il pense que cela sera probablement aussi le cas. En tout cas, pour l'instant, c'est dans ce sens que l'on voit des signaux. Après, ce sera des éléments à avoir en tête pour les projections pour le budget et pour la planification financière, avec les taux qui vont forcément impacter l'Etat de Genève, sachant que cela ne sera que pour les nouveaux emprunts.

A-t-on emprunté à taux négatif? Le département répond qu'ils ont emprunté régulièrement à taux négatif, en particulier pour les emprunts à court terme. Le graphique de la page 5 présente l'évolution des trois derniers mois et on ne voit pas bien la courbe qu'il y a eue l'année dernière. Il faut ainsi savoir que la courbe de l'année était beaucoup plus basse et qu'une bonne partie des échéances étaient en dessous de zéro. Concrètement, pour les opérations faites par le canton, elles étaient à long terme et avec un taux proche de zéro pour les nouvelles opérations. Les taux négatifs se trouvent surtout pour les opérations sur le court terme, c'est-à-dire de moins de 12 mois. En général, le taux moyen sur le court terme est de  $-0,68\%$  sur l'année.

Au 31 décembre 2021, le taux à  $0\%$  se situe autour de 8 ans. Le département le confirme et il précise que cette courbe montre le taux de référence du marché qui n'est pas le coût pour l'Etat puisqu'il faut tenir compte de la marge du crédit.

S'agissant des remboursements anticipés, le département explique que, dans la mesure du possible, les remboursements anticipés sont envisagés, mais pas toujours possibles. Lorsqu'ils sont possibles, la question est étudiée. A ce stade, M<sup>me</sup> Jost peut dire qu'ils n'ont pu faire qu'une seule opération de remboursement anticipé d'un emprunt privé il y a quelques années. Ce n'est pas toujours possible et ce n'est pas toujours intéressant.

Ensuite, le département indique qu'il peut y avoir des clauses, mais aussi des conditions financières par rapport aux obligations publiques. Cela consisterait aussi en la proposition de racheter des obligations qui seraient détenues par des investisseurs. Après, ce sont des questions de conditions financières et de clauses juridiques. Il précise que les emprunts à court terme réalisés avec des intérêts négatifs ont rapporté 5 millions de francs sur les comptes 2021.

Est-ce que l'Etat emprunte auprès de la BCGE ? Le département signale que la page 6 de la présentation illustre la dette à long terme. L'Etat de Genève travaille avec la BCGE. C'est sa banque principale pour la gestion courante de la trésorerie et de la dette. Elle n'apparaît pas directement dans ce graphique parce que l'Etat de Genève n'a pas de position en direct avec la BCGE. Elle a par exemple une ligne de crédit sur le court de terme qui est utilisée tous les jours par l'Etat. Toute la gestion courante, la gestion du cash-pooling et tout le trafic de paiement est assuré en partenariat avec la BCGE. Il peut aussi arriver que l'Etat de Genève fasse des placements privés avec la BCGE qui sert alors plutôt d'intermédiaire.

Ensuite, il répond à une question en indiquant qu'il y a eu deux émissions d'obligations vertes, une en 2017 qui portait sur plusieurs bâtiments liés au domaine médical et de la recherche médicale (CMU, hôpital des lits et une partie de la nouvelle maternité). Ensuite, en 2019, ce sont les infrastructures du CEVA. Dans les deux cas, trois banques ont fait le travail auprès des investisseurs. En l'occurrence, il s'agissait de Credit Suisse, d'UBS et de la BCGE.

Sur le processus qui fait que l'Etat effectue un emprunt, le département explique que ce sont des processus un peu différents pour les emprunts à court terme ou pour les emprunts à long terme. Pour les emprunts à court terme, une évaluation des besoins est faite plusieurs fois par jour en fonction de l'état de la trésorerie. Des opérations sont alors faites à la BCGE ou au-delà en fonction des montants. Ce sont des opérations qui peuvent être d'une durée extrêmement courte (24 heures, 48 heures, 1 semaine, 1 mois ou 3 mois). C'est toujours aussi une mise en concurrence, puisque l'Etat collecte les conditions des différents établissements avec lesquels il travaille. Ils choisissent donc les meilleures conditions pour le montant qu'ils ont défini comme étant le besoin du jour. Pour le long terme, le principe est un peu le même, mais la temporalité est un peu différente. Il y a le besoin qui est évalué et, ensuite, le timing avec des offres qui sont demandées à différents établissements. Enfin, l'Etat choisit celui qui correspond le mieux. Il y a aussi le cas de figure d'une offre spontanée d'un investisseur.

En réponse à une question, le département explique qu'une stratégie est établie avec une vision sur l'évaluation des risques. En fonction de cela, un certain nombre de décisions sont prises. C'est la raison pour laquelle les emprunts réalisés ces dernières années l'ont été à taux fixe et à très long terme dans le but de sécuriser à des niveaux très bas leur coût. Aujourd'hui, on voit que les taux remontent. Dans cette perspective, un certain nombre de mesures peuvent être prises, mais il y a aussi l'aspect spéculation. Il y a à chaque fois des discussions en fonction des besoins, des perspectives et des risques qui



sont liés. Ensuite, il indique qu'il s'agit d'une vision plus claire, parce que les incertitudes sont grandes à différents niveaux. On voit que les taux bougent beaucoup. On peut aussi imaginer que cela vienne à se stabiliser. On a vécu des événements particulièrement bouleversants et les marchés ont en effet tendance à réagir très vite et très fort sur le moment à l'annonce de certains chiffres, de certains événements géopolitiques, etc. Après, quand on réfléchit de manière plus pragmatique, on se base sur des chiffres économiques et autres données qui motivent généralement et qui font bouger ces éléments. Il y a peut-être un peu de stabilité à venir sur le reste de l'année. Par ailleurs, l'Etat a des liquidités et il a une trésorerie plutôt confortable à cette période de l'année. On peut aussi imaginer (cela l'a été quelquefois) de faire des emprunts un peu plus tôt que prévu parce que les conditions étaient suffisamment intéressantes et que le coût de ce portage était acceptable au vu de l'intérêt qu'il faut payer.

Une question concerne l'inflation qui augmente, en particulier dans certains pays. En Suisse, si l'inflation commence à monter, les taux hypothécaires et les taux d'intérêt vont augmenter. Quel seront les conséquences et les coûts d'une telle situation s'ils ont été analysés ?

Le département signale que l'un des principaux éléments qui motivent la hausse des taux aujourd'hui est l'élément lié à l'inflation. Dans les prévisions et projections, c'est un élément dont ils tiennent compte. Les prévisions de taux qu'ils utilisent pour l'établissement du budget dans le PFQ sont ceux publiés par le groupe de perspectives économiques. Ces chiffres tiennent compte de toutes les fonctions du marché et de l'économie attendues pour les années à venir. Cela va aussi au-delà d'une certaine temporalité sur les prévisions de la Confédération, puisque le groupe de perspectives économiques donne des prévisions pour les environs deux ans à venir.

La conséquence au niveau de la dette pour le canton de Genève si la Suisse venait par exemple à avoir un taux d'inflation de 2% ou 4%, ainsi que le problème de refinancement, sera alors totalement différent. Le département confirme que le problème de refinancement est que le coût sera plus élevé puisque les taux seront plus élevés. L'inflation est la mission principale de la BNS qui en fait son objectif. Dans d'autres pays, aux Etats-Unis et même en Europe, les taux d'inflation sont à des niveaux historiques. En Suisse aussi, l'inflation a augmenté, mais elle reste, semble-t-il, moins préoccupante dans le sens où le taux de change absorbe une partie de ce choc. Cela a été mentionné récemment par certains économistes. Enfin, si les taux d'intérêt augmentent, le coût de la nouvelle dette va aussi augmenter.

Le département fait savoir que la dernière prévision du groupe de perspectives économiques indique une hausse des taux d'intérêt à 10 ans. Les

taux d'intérêt à court terme sont vus pour l'instant stables sur le court terme, mais avec une petite tendance haussière sur le moyen à long terme.

Concernant les effets de l'affaire de la fondation de valorisation et de la banque cantonale sur la dette, le département indique que le montant était de 1,8 milliard de francs au final. C'est la part de la dette qui peut être attribuée au dossier lié à la fondation de valorisation.

## **Présentation des risques de l'Etat**

### ***Audition de M. Fabrizio Balda, responsable gestion globale des risques de l'Etat***

Il annonce qu'il ne va pas parler seulement des risques financiers, mais de tous les risques majeurs de l'Etat de Genève.

Ensuite, il indique que le cadre normatif est basé sur des standards internationaux (COSO et ISO 31000) et sur un cadre juridique basé sur la LGAF et sur le règlement sur la gestion des risques adopté en 2013. Il y a une politique de gestion des risques approuvée par le Conseil d'Etat dont la dernière version a été approuvée en début de législature.

Au niveau méthodologique, ils utilisent une matrice des risques avec une charte de couleur qui va du vert au rouge selon la gravité du risque et qui est basée, horizontalement, sur la probabilité par année que le risque se réalise dans le futur et, verticalement, sur l'impact global du risque. M. Balda précise que l'impact global est basé sur plusieurs catégories qui sont toutes évaluées quand un risque est identifié. Il y a la partie finance, mais aussi la partie sécurité, l'impact sur l'intégrité physique et psychologie des citoyens et des collaborateurs et collaboratrices, la conformité juridique, l'impact sur l'image médiatique, la capacité de l'administration de continuer à délivrer ses prestations publiques et les autres effets comme les aspects environnementaux, les changements socio-économiques, les relations avec les parties prenantes, etc. La particularité est que, en fonction du niveau du risque, on le fait remonter à un niveau hiérarchique différent. Ainsi, plus le risque est grave, plus cela remonte en haut pour la prise de décision. Il précise que toute la partie se trouvant au-dessus de la matrice est considérée comme majeure aussi. Cela veut dire que tous les risques à très faible probabilité, mais avec un impact que l'on estime démesuré par rapport aux critères en vigueur, sont considérés comme majeurs et ils sont rapportés au Conseil d'Etat.

L'organisation est basée sur deux délégations du Conseil d'Etat. La première est la délégation au comité d'audit qui traite tous les risques majeurs et les recommandations d'audit principales. C'est la délégation à laquelle il se réfère toujours pour présenter les rapports de risques. Au niveau des

ressources, il y a la fonction qu'il occupe ainsi que des gestionnaires des risques et de la qualité au niveau de chaque département (ils sont typiquement rattachés au secrétariat général de chaque département). Il y a également un certain nombre de spécialistes de gestion des risques et de la qualité (GRQ) au niveau de certaines entités de l'Etat comme la police, l'office cantonal de la détention ou l'administration fiscale cantonale, c'est-à-dire les entités qui, en fonction de leur taille, ont une exposition aux risques et méritent d'avoir un spécialiste dédié. Il y a environ une trentaine d'ETP au niveau de l'Etat utilisés à environ 50% au niveau des secrétariats généraux et des entités. Ensuite, il y a également un centre d'analyse des risques basé à l'OCPPAM qui se réfère à la délégation du Conseil d'Etat à la protection de la population. M. Balda précise que, même s'ils ne sont pas dans la même entité, ils travaillent quand même ensemble avec pas mal de synergies parce que ce centre d'analyse des risques est responsable de piloter l'analyse des risques de catastrophes et de situations exceptionnelles. De l'autre côté de l'organisation, ils sont plutôt sur les risques liés à l'administration et à son fonctionnement.

### *Situation géopolitique*

Au niveau de la situation géopolitique, la guerre entre la Russie et l'Ukraine génère un certain nombre d'enjeux, de risques et de situations exceptionnelles. Certains sont déjà observés et d'autres sont prévisibles. Premièrement, pour le canton de Genève, pour la Suisse et pour tout le monde, il y a une augmentation de la pression migratoire avec un nombre significatif de personnes qui soit sont déjà là, soit sont attendues. Cela impliquera donc des enjeux au niveau de l'accueil, de l'intégration, de l'emploi, de la scolarisation et de la santé de ces personnes, sachant qu'il s'agit de personnes qui vont rester à long terme. Il y a aussi une augmentation du risque de pénurie d'approvisionnement en matières premières, notamment en énergies (gaz et pétrole), ce qui entraîne une augmentation du risque de pénurie d'électricité et de black-out électrique. Il y a également une augmentation du risque nucléaire, c'est-à-dire de l'élévation de la radioactivité en Europe, notamment en cas de dégât dans une centrale nucléaire ukrainienne. Il y a également une augmentation de la fréquence et de l'intensité des cyberattaques. Cela fait des années qu'elles augmentent, mais la cyberguerre étant désormais une réalité, il se peut très bien qu'il y ait des cyberattaques. Il faut comprendre que ces cyberattaques ou ces pénuries ne vont pas forcément frapper directement la Suisse. Cela pourrait être lié à un effet domino qui finit par toucher la Suisse. Il y a également une augmentation de la fragilité des marchés boursiers avec un risque d'appréciation du franc suisse avec finalement un impact potentiel sur les entreprises qui ont des relations d'affaires avec la Russie et l'Ukraine.

Concernant la crise sanitaire, on peut dire, par rapport à la dernière vague COVID, que le système sanitaire genevois a tenu malgré la forte sollicitation. C'est certainement en raison de l'effet combiné de la mineure sévérité du variant Omicron et de la couverture vaccinale qui a atteint un certain niveau, même si ce n'est pas un niveau de 100%. Cela a ainsi atténué l'effet potentiel de la vague qui aurait pu être catastrophique. Si on regarde ce qui se passe à Hong Kong ou dans certains pays qui ont adopté d'autres stratégies, on aurait tout à fait pu avoir des situations particulièrement graves et difficilement gérables. Par rapport à la suite, on n'a évidemment pas de boule de cristal, mais il y a un optimisme modéré par rapport à l'évolution vers la phase endémique qui est possible (le variant Omicron pourrait représenter un signal de passage vers la phase endémique), mais ce passage n'est pas certain. On n'est pas à l'abri d'un variant plus virulent. Le dispositif, notamment de la direction générale de la santé, de l'hôpital et de la campagne vaccinale, sera donc à adapter en fonction de l'apparition ou non de nouveaux variants et de la disponibilité ou non d'un vaccin polyvalent. En fonction de tout cela, le dispositif sera adapté à l'automne et à l'hiver prochain.

### *Risques majeurs*

Au niveau des risques majeurs identifiés par l'administration et les entités consolidées, il va se concentrer sur les nouveaux risques et les risques qui ont évolué. Il mentionnera plus rapidement les risques qui n'ont pas évolué de façon sensible lors de la dernière année. On peut remarquer (cf. p. 11 de la présentation) que 4 risques se situent de dehors de la matrice. Ce sont des risques dont les conséquences seraient démesurées par rapport aux critères en vigueur. Ce sont les mêmes risques que l'année passée auxquels s'est ajouté le risque de catastrophe sur les centres de calcul. En général, par rapport à la situation pré-pandémique, il y a une aggravation importante puisqu'il y a un 11 risques majeurs de plus.

### *Risques qui existaient*

Au niveau des risques qui existaient, mais qui se sont aggravés, il n'y a que le risque d'infections nosocomiales à l'hôpital. C'est un risque lié à la pandémie et au fait qu'un certain nombre de patients COVID+ puissent contracter d'autres infections lorsqu'ils sont à l'hôpital et que les patients non-COVID puissent contracter le COVID pendant qu'ils sont à l'hôpital. C'est un risque qui était déjà majeur l'an passé et qui s'est aggravé au courant 2021. Par contre, un risque qui n'est plus majeur, c'est celui concernant la situation de l'aéroport. Il n'est plus considéré comme majeur parce que, d'une part, il y a une reprise graduelle du trafic, même si on n'est pas encore au niveau pré-pandémique, et, d'autre part, une série importante d'économies prises par l'aéroport ainsi que la ligne de crédit mise à disposition par l'Etat de

200 millions de francs qui est activable en cas de poursuite de la crise. Cela fait que ce risque demeure une préoccupation, d'autant plus avec la situation géopolitique, mais il n'est plus formellement considéré comme un risque majeur.

Au niveau des risques connus, mais qui sont formellement considérés comme majeurs seulement depuis l'an passé, il y a le risque lié à la marge de manœuvre cantonale limitée en matière de maîtrise des coûts de la santé. C'est un risque géré au DSPS et qui est lié à la politique globalement menée au niveau fédéral et au pouvoir limité des instances cantonales par rapport aux assureurs-maladie. Il y a un facteur aggravant par rapport à ce risque qui perdure depuis longtemps, c'est le projet EFAS, c'est-à-dire le financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires de l'assurance-maladie. Ce projet vise à augmenter la contribution cantonale au financement des soins ambulatoires, qui est aujourd'hui 100% à la charge des assureurs et, donc, des primes payées par les assurés. C'est lié au fait que, si les soins sont donnés en ambulatoire, ils sont globalement moins chers et, donc, la charge globale diminue. Par contre, si la part des cantons augmente, comme cela est prévu, il y aura un impact sur l'Etat. Si ce projet passe dans l'état actuel des choses, cet impact pourrait être de 30 à 95 millions de francs par année selon les estimations du DSPS.

#### Risque lié à la sous-couverture de la CP

Au niveau du risque lié à la sous-couverture de la CP, c'est un risque assez similaire à celui que l'on avait vu pour la CPEG et la FPTPG. Cette caisse fonctionne en capitalisation intégrale et elle vise un taux technique qui est supérieur à celui recommandé par la Chambre des actuaires. Même si ce taux a augmenté en 2021, ce qui a un peu baissé la pression sur la CP, elle a quand même un taux supérieur à ce taux recommandé. A un moment donné, si l'Etat devait décider de procéder à une recapitalisation, en fonction du taux utilisé, cela pourrait se chiffrer entre 150 et 300 millions de francs.

#### Risques majeurs apparus au courant 2021

Par rapport aux nouveaux risques majeurs apparus au courant 2021, il y a tout d'abord un risque analysé avec l'OCSIN. C'est le risque d'une catastrophe qui pourrait affecter les deux centres de calcul de l'Etat en même temps. L'Hospice général a aussi évalué le risque de cyberattaque. Il n'y a pas eu de cas avéré, mais ils ont fait une analyse de leur système qui est en place et ils ont trouvé que le risque était très fort. Ils ont donc prévu de mettre en œuvre des mesures ultérieures.

Trois nouveaux risques se trouvent aux HUG. Il y a tout d'abord le risque de manque de personnel médico-soignant pour assurer le bon fonctionnement

de l'institution ainsi que la difficulté à retenir du personnel de qualité formé. C'est lié à l'assèchement du bassin de recrutement par rapport à la planification prévue par l'hôpital d'ici à 2030. Il y a aussi un certain nombre de domaines comme la gériatrie qui ont des difficultés à recruter en raison de la pénibilité du travail et de l'attrait relativement modeste de ces métiers. Un autre nouveau risque majeur aux HUG est lié à la santé du personnel. Ce sont des risques inhérents à l'activité hospitalière. C'est le risque que le personnel de l'hôpital puisse avoir un impact suite aux activités hospitalières. C'est un risque qui s'est accru durant la crise COVID avec une pénibilité du travail et, surtout, une surcharge de travail et, donc, une fatigue à long terme à cause de celle-ci. Aux HUG, il y a aussi un risque lié à la planification et à l'anticipation des flux patients. C'est la difficulté de gérer cette planification, la difficulté de placer un certain nombre de patients en EMS et le manque de place dans certaines spécialités.

Il signale que tous les autres risques sont stables. Il ne va donc pas s'attarder sur ceux-ci si ce n'est pour les mentionner.

- Le risque de crise systémique est le risque qui fait le lien avec la gestion des risques de l'administration et l'analyse de risque de l'OCPPAM sur les risques de catastrophe et de situations exceptionnelles. Dans ce risque, on consolide les principaux scénarios Kataplan, c'est-à-dire les principaux scénarios qui pourraient générer une crise systémique à Genève. On pourrait se dire qu'on peut baisser ce risque si la tendance est modérément optimiste par rapport à la crise sanitaire, mais ils pensent que, par prudence, ce n'est pas encore le moment de le faire, d'autant plus avec la situation géopolitique à proximité.
- Le risque lié aux archives d'Etat est toujours là, mais il y a toujours un projet en cours pour doter les archives d'une localisation adéquate.
- Le manque d'infrastructures pénitentiaires est un risque qui est toujours en place.
- Les risques liés au DIP sont également toujours là avec le risque de retard au niveau de la mise à disposition des bâtiments scolaires avec une augmentation continue du nombre d'élèves.
- Un autre risque au DIP est le manque de structures pour jeunes présentant de graves troubles psychiques. Ce n'est pas risque directement lié au foyer de Mancy. C'est plutôt lié au foyer de l'Aubépine où 4 places ont été ouvertes en 2020, mais elles ne sont pas suffisantes parce que le besoin est estimé à environ 15 places. Cela veut dire qu'il y a toujours un risque pour des gens qui ne sont pas accueillis dans ces foyers et pour leur entourage.

- L’obsolescence d’applicatifs métiers dans le domaine scolaire est toujours considérée comme un risque majeur compte tenu de l’obsolescence de ces systèmes, mais aussi du nombre d’utilisateurs.
- Les risques liés à la CPEG.
- Le risque de mauvaise qualité des prévisions des dépenses et des recettes de fonctionnement.
- Le risque de refinancement à long terme.
- Le risque de soustraction fiscale non détectée.
- Le risque lié à la sensibilité des estimations fiscales aux hypothèses retenues.

Il note que les commissaires voient chaque année ces derniers risques qui sont toujours majeurs. Ce sont des risques inhérents à l’activité d’une administration cantonale par rapport aux aspects des finances. Ils ne changent pas spécialement, mais il revient volontiers sur certains de ces risques si les commissaires le souhaitent.

Les risques majeurs stables aux HUG sont les suivants :

- Les risques liés aux virus émergents et, donc, à des nouvelles épidémies ou pandémies.
- Les risques liés à la sécurité des personnes et aux dommages aux biens.
- Le risque lié à la défaillance dans la sécurité des personnes en psychiatrie.
- Le risque de non-continuité du service informatique.
- Le cyber-risque. Comme l’Hospice général, les HUG considèrent comme majeur le risque de cyberattaque.
- Les risques médicamenteux.

Les risques majeurs stables au sein des autres entités consolidées sont les suivants :

- Le risque majeur lié aux Ports francs et à la perte de statut de dépôt franc sous douane. A ce niveau, la situation n’a pas évolué spécialement depuis l’année passée. Il demeure donc le risque que les Ports francs perdent leur statut et soient obligés de modifier de façon importante leur modèle d’affaires.
- Le risque d’incendie grave dans un local d’exploitation demeure majeur au niveau de l’Hospice général. Il s’était avéré en 2014, sauf erreur, dans l’incendie des Tattes.
- Le risque lié à la pérennité financière des TPG.

Au niveau des risques liés aux catastrophes et situations exceptionnelles, ce sont des risques relevant d'une analyse faite selon une méthodologie fédérale qui s'appelle Kataplan sous l'égide du centre d'analyse des risques de l'OCPPAM. 59 scénarios sont ainsi analysés dans ce cadre.

Le risque de crise systémique est le risque qui consolide les pires scénarios de l'analyse Kataplan. Il y a un certain nombre de scénarios comme la pénurie d'électricité, la pandémie très grave, l'attaque bioterroriste, les nuages radioactifs, un tremblement de terre grave et un tsunami sur le lac Léman qui pourraient induire, s'ils devaient se réaliser, une crise systémique telle qu'on le voit par exemple pour la pandémie. M. Balda a ajouté l'effondrement des marchés financiers, ce que l'on a connu en 2007-2008, mais cela ne fait pas partie de l'analyse Kataplan. Ce n'est pas une catastrophe naturelle ni une attaque terroriste, mais cela pourrait quand même induire une crise systémique.

Parmi les conséquences potentielles en fonction du scénario, on pourrait devoir compter des victimes, des dégâts financiers qui se chiffrent en milliards de francs, un impact de longue durée sur le territoire et sur l'environnement, un système de santé débordé, etc.

Cette année, il y a un nouveau risque majeur de catastrophe sur les centres de calcul. C'est un risque qui a été évalué avec l'OCSIN. Dans le cadre des travaux du programme sur la continuité des services numériques, ils se sont demandé si ces scénarios étaient crédibles et, si oui, quelles seraient les mesures et s'il faudrait améliorer la couverture par rapport à ce risque. Après une analyse, l'OCSIN a conclu que ce scénario méritait quand même une analyse plus détaillée et, probablement, des plans d'action d'envergure. Ce risque concerne le fait que les deux centres de calcul de l'Etat soient affectés en même temps par une situation exceptionnelle ou une catastrophe. Les dangers potentiels sont des dangers physiques et le danger de cyberattaque. Celle-ci serait une attaque volontaire visant à mettre à bas les systèmes de l'Etat simultanément. Si on considère la localisation de ces centres de calcul, on voit qu'il y a aussi un certain nombre de dangers qui sont proches. Dans un centre de calcul, il y a une proximité avec des gazoducs et des oléoducs ainsi que des entreprises sujettes à l'ordonnance pour la protection contre les accidents majeurs. Il n'est donc pas non crédible que, à un moment donné, il y ait un incident qui pourrait les endommager. Des inondations, un tremblement de terre, mais aussi un attentat à la bombe ou une situation de grand froid ou de canicule peuvent affecter les systèmes d'information. C'est pour ces raisons que l'on considère le risque comme majeur. Evidemment, on pourrait avoir soit des destructions physiques en cas de catastrophe naturelle ou d'acte terroriste, soit une destruction logique avec des données qui pourraient être bloquées, corrompues ou diffusées. C'est la raison pour laquelle il faut



considérer ce risque comme transversal. Evidemment, s'il devait se réaliser, tous les départements seraient concernés, notamment toutes les applications relatives aux prestations vitales.

Il signale que, aujourd'hui, ils sont en train de réfléchir à un certain nombre d'options. Compte tenu de la typologie de risque, les options sont également d'envergure et avec un coût conséquent. Elles sont en cours d'étude et seront présentées au comité d'audit du Conseil d'Etat dès qu'elles seront mûres.

### Risque de black-out électrique et de pénurie d'électricité

Ensuite, il aborde le risque de black-out électrique et de pénurie d'électricité qui avait déjà été abordé l'année passée avec la commission des finances. C'est le risque numéro 1 dans l'analyse genevoise Kataplan. C'est donc le risque considéré comme le pire par rapport au canton au niveau des situations exceptionnelles et des catastrophes. Par rapport à l'estimation du coût, ce sont évidemment des estimations grossières, mais, au niveau suisse, un black-out d'un jour serait estimé à plusieurs milliards de francs (6 milliards de francs selon ce qu'a, semble-t-il, indiqué Guy Parmelin, il y a quelques mois). Au niveau du canton de Genève, un black-out de trois jours pourrait coûter entre 300 millions de francs et 1 milliard de francs. C'est un risque qui est géré par les SIG qui sont en lien avec le réseau électrique national. Evidemment, les postes d'injection sont redondants. Il ne suffit donc pas qu'un poste tombe pour qu'il y ait un black-out. Il y a aussi toujours une maintenance régulière avec une surveillance 24h/24, avec un réglage des protections, avec des réserves de puissance et avec la possibilité d'effectuer des délestages manuels ou automatiques. Enfin, en cas de black-out, il y aura un îlotage du réseau.

Il faut savoir que ce genre d'événement n'est pas si surréaliste. Début 2021, un incident a eu lieu en Croatie. Personne n'a rien vu ici, mais il y a eu le déclenchement du système de délestage européen (UFLS), ce qui a conduit à une redistribution de la charge électrique et de la haute tension et a permis d'éviter un black-out au niveau européen. C'est quand même un scénario qui nous a rapproché de la réalisation de ce risque.

Concernant la pénurie d'électricité, il s'agit du risque numéro 1 au niveau de la Confédération avec des conséquences qui pourraient être supérieures à 1 milliard de francs si on devait avoir une pénurie de quelques semaines. Les mesures pour prévenir ce risque, c'est un scénario fondamentalement de compétence fédérale. Les mesures sont basées sur la loi sur l'approvisionnement économique du pays (LAP) et notamment ses articles 31 et 32. Il s'agit du plan OSTRAL avec toute une documentation publique qui existe à ce sujet. En gros, on commencerait par des appels à la population pour

faire des économies de consommation. Ensuite, si une situation de pénurie devait se confirmer, on pourrait passer à un contingentement et à un délestage cyclique avec un certain nombre d'utilisateurs qui pourraient être mis hors tension pour éviter que cela ne s'étende à tout le canton.

### *Risques de continuité*

Au niveau des risques de continuité, ce sont des risques qui peuvent aussi être considérés comme des signes noirs, c'est-à-dire des risques à faible probabilité, mais à fort impact. Ce sont des risques qui touchent la capacité de l'Etat à délivrer ses prestations à la population, notamment les prestations vitales. Il ne s'agit pas de toutes les prestations, mais des prestations dont l'importance est vitale pour la population et pour le fonctionnement des institutions du canton. Au cas par cas, cela peut aussi impliquer des conséquences financières ou juridiques importantes. Par rapport à ce genre de risque, comme pour tous les signes noirs, une analyse de la probabilité a très peu d'importance. On se fiche un peu de savoir si le risque a une probabilité sur 1000, sur 10 000 ou sur 1 million de se réaliser. On ne veut juste pas qu'il se concrétise. C'est pour cela que l'on identifie les domaines qui sont à risque de continuité par rapport à l'ensemble des prestations et que l'on met en œuvre des initiatives pour les doter de plans de continuité. Il y a une implication assez importante du Conseil d'Etat parce qu'il y a notamment un objectif de législation sur la continuité qui a été défini en 2019 avec une politique de gestion des risques qui parle, pour la première fois, de continuité de l'activité et cela a été fait avant la pandémie. Bien sûr, celle-ci a permis une prise de conscience majeure sur le fait que certains scénarios pourraient quand même se réaliser, mais ils avaient commencé à penser à la continuité bien avant cela.

En 2021, il y a un extrait de PV du Conseil d'Etat qui a pris des décisions à ce sujet. Tous les départements sont ainsi en train de travailler à l'identification du périmètre critique et à la mise en œuvre, le cas échéant, d'un plan de continuité. En particulier, il faut savoir que la crise pouvant mener à une rupture de continuité peut être de deux types. Il peut y avoir des crises à large échelle comme la pandémie. On a tous vu que, pendant la pandémie, on ne pouvait pas se rendre au bureau. Cela correspond ainsi au scénario d'indisponibilité des locaux. On pourrait aussi imaginer une cyberattaque à grande échelle, un tremblement de terre ou un black-out. Par contre – c'est le plus probable – il se peut aussi qu'une crise de continuité ait lieu dans telle ou telle entité de l'Etat à cause d'un problème localisé. Il pourrait très bien y avoir un black-out localisé qui ne touche pas tout le canton, mais peut-être un bâtiment ou un quartier. Il pourrait y avoir des grèves, des pannes techniques ou un sinistre avec un bâtiment qui prend feu, une inondation, etc. Peu importe

la raison, il faut faire des plans de continuité là où l'on n'est pas suffisant confiant par rapport à nos ressources.

La question qui se pose aussi pour limiter le périmètre est de savoir qui est concerné par les plans de continuité parce que tout le monde n'est pas concerné. D'abord, on va se limiter aux prestations vitales et donc aux prestations dont l'interruption a un impact très grave sur les usagers. Ensuite, ce n'est même pas suffisant parce que, si cet impact grave ne se manifeste qu'au bout de nombreux jours, semaines ou mois, on n'est plus dans le domaine de la continuité, mais dans le domaine de la réorganisation alors que les plans de continuité sont là pour aider dans le très court terme. On va donc faire une estimation du temps au-delà duquel ces conséquences graves se manifesteraient. Si on est dans un délai court (en minutes, en heures ou sur quelques jours), on va faire une estimation du temps au-delà duquel ces conséquences graves se manifesteraient. Si on est dans un délai court, on est dans ce périmètre. Dès lors que l'on admet que cela peut arriver et que les conséquences peuvent se manifester rapidement, on va encore se demander si, dans ce très court délai, on peut être confiant ou non dans la disponibilité de ressources alternatives. Il se peut que les ressources soient assez facilement disponibles sur le marché. Par exemple pour des prestations nécessitant du personnel pas spécialement formé, on peut avoir recours à du personnel en renfort sans forcément avoir un plan de continuité. Par contre, si on considère que certaines ressources pourraient ne pas être assurées dans le court terme dans ce cas, c'est là où le plan de continuité devient important et c'est là où l'on a défini ce périmètre prioritaire.

Au niveau de l'approche, l'Etat n'a pas une approche orientée événements. Il ne va pas faire un plan de continuité contre la pandémie, un plan de continuité contre la pénurie d'électricité, un plan de continuité contre un tremblement de terre, etc., sinon on ne va jamais s'en sortir. On ferait 30 scénarios et c'est finalement le 31<sup>e</sup> qui se réaliserait. On va donc avoir une approche orientée ressources. On va se demander de quelles ressources on a besoin pour délivrer telle prestation. On va faire abstraction de la cause et on va se concentrer sur l'indisponibilité de la ressource. Peu important les raisons pour lesquelles les gens ne sont pas là, on va se demander quelles sont les mesures que l'on va adopter en cas d'indisponibilité de ces ressources. Ces stratégies ont été conçues avec les centres de compétence de l'Etat. Ils ont par exemple établi une stratégie par rapport à une non-disponibilité des bâtiments de l'Etat avec l'OCBA, pour les personnes, cela sera avec l'OPE, pour l'informatique, cela sera avec l'OCSIN, etc. Il s'agit d'éviter que les offices métiers partent dans tous les sens avec des stratégies qui ne seraient pas en ligne avec ce qui est considéré comme faisable et approprié par les centres de compétences. Ils

travaillent donc d'abord avec les offices compétents et, ensuite, ils vont adapter ces stratégies aux besoins spécifiques de chacun des métiers.

En conclusion, on peut constater une bonne résilience sanitaire et économique du canton face à la crise COVID. La résilience économique est aussi liée à des comptes bénéficiaires inattendus. Par contre, la situation géopolitique avec la guerre entre la Russie et l'Ukraine génère des enjeux à court et moyen-long terme aussi pour le canton, notamment par rapport aux aspects sociaux. Le dispositif sanitaire, en vue de la prochaine saison froide, sera évidemment à adapter. On ne peut pas encore considérer que l'on est hors du tunnel par rapport à la pandémie.

Il fait remarquer que, au sein de l'administration, beaucoup de travaux de simplification et d'amélioration de l'efficacité sont en cours pour rendre l'administration plus agile au niveau des processus métiers, mais aussi des processus transversaux. Il y a aussi un travail important sur les plans de continuité qui est en cours. Au niveau du dispositif ORCA, qui peut être activé par le Conseil d'Etat en cas de catastrophe ou de situation exceptionnelle, il y a toujours un travail de préparation et d'exercice qui est fait, même si on n'en parle pas forcément dans les médias. Il y a tout un plan de workshops et d'exercices qui sont faits. Il y a notamment des travaux au niveau du black-out et de la pénurie d'électricité avec des exercices prévus par exemple au niveau de la gestion d'un feu dans une gare souterraine, un exercice avec Genève Aéroport sur un crash aérien et un atelier sur la cyberattaque.

### Questions des commissaires

A une question sur le risque de black-out électrique et l'inventaire des lieux stratégiques comme l'hôpital ou la police qui sont vraiment centraux au niveau de l'organisation de la société, il répond qu'un inventaire existe et c'est le centre d'analyse des risques de l'OCPPAM qui s'en occupe. Il y a une stratégie sur les infrastructures critiques et sur la protection de celle-ci. C'est une stratégie fédérale qui se décline au niveau de chaque canton. Le premier pas de cette stratégie a consisté à faire un inventaire des infrastructures non seulement au niveau de l'Etat de Genève, mais aussi en externe, avec des infrastructures comme le CERN ou d'autres. Actuellement, une sensibilisation est en cours au niveau du scénario de black-out électrique par rapport à toutes ces infrastructures. Si jamais, l'OCPPAM pourra donner des informations complémentaires.

Concernant l'aspect de protection, il est vrai qu'un certain nombre d'infrastructures disposent de groupes électrogènes, que cela soit à l'hôpital par rapport aux blocs opératoires, mais aussi à l'OCSIN. En cas de black-out,

l'OCSIN dispose aussi de groupes électrogènes par rapport à ces centres de calcul.

Concernant l'approvisionnement en gaz qui est un élément stratégique, il ne peut pas tellement répondre pour Genève. Il sait toutefois que près de la moitié du gaz importé en Suisse vient de Russie. Par ailleurs, en Suisse, un ménage sur cinq se chauffe au gaz selon les chiffres 2020. Par contre, le gaz, en termes de consommation d'énergie, représente 12 ou 13%. On parle donc de 45% ou 47% de ces 12% par rapport à la consommation énergétique en Suisse. Après, il n'a pas le pourcentage pour Genève.

Concernant l'exemple du cyber-risque pour l'hôpital et du risque lié aux virus émergents, il répond que, pour le cyber-risque aux HUG, plusieurs mesures sont en place. Il y a toutes les mesures techniques comme la mise en place de firewalls et de tests d'intrusion réalisés régulièrement. Il y a eu une amélioration de l'authentification interne à travers la biométrie et l'authentification externe avec des jetons à usage unique. Il y a aussi toute une série de projets et d'activités sécuritaires. Il y a une diminution de l'usage de comptes génériques et des prêts de mots de passe, un renforcement de la prise de conscience à travers des formations et des sensibilisations au sujet de l'importance de la sécurité IT. On peut également citer plusieurs audits externes en matière de maturité de gestion de la sécurité informatique. Il y a le rattachement d'un security officer à la direction de la sécurité informatique de l'hôpital. Il y a la mise en place d'un plan alerte sécurité. Il y a la mise à jour de la continuité de la sécurité des serveurs et des postes de travail. Il y a le renforcement des équipes de sécurité, opération et applications, etc.

Au niveau des plans d'action futurs, il y a une stratégie future des systèmes d'information 2025 qui va être élaborée. Il y a donc quand même une évolution continue de tout cela qui va renforcer et mettre à jour tout ce qui existe. Après, cela fait partie des risques qui ne vont jamais disparaître, selon lui. En effet, quoi que l'on fasse, on n'est jamais à l'abri. Par ailleurs, on peut mettre en place toutes les mesures que l'on veut. Ce sont des risques inhérents à l'activité. Ils ne vont donc jamais disparaître. Au mieux, à un moment donné, on pourrait cesser de les considérer comme majeurs si on considère que l'on a vraiment tout fait. Par contre, si on les décline de manière significative et que cela arrive l'année suivante, on va se demander pourquoi ils ont été déclassés. Malheureusement, ce sont des risques, notamment les cyberattaques, sur lesquels il est impossible de faire des statistiques qui tiennent la route à moins que l'on pense à des attaques mineures (il y a tous les jours des attaques de phishing et des tentatives de rentrer). Par contre, quand on pense à des cyberattaques à large échelle, la fréquence étant nettement inférieure, on ne peut pas construire des statistiques valides. Cela veut dire que l'on peut estimer

la vulnérabilité des systèmes et décider que l'on doit mettre en œuvre des mesures, mais il sera très difficile de dire qu'on est bon et que l'on va rentrer chez nous.

Concernant les mesures de réduction des conséquences de ces risques et de savoir si le moment serait venu de rédiger une brochure d'information à la population indiquant clairement ce qu'il faut faire en cas de rupture durable de l'électricité et comment se procurer les informations officielles, il indique qu'il a de la peine à se prononcer sur l'aspect de la brochure. On peut effectivement se dire qu'il faut informer la population, mais il faut toujours tenir compte des enjeux parce que cela peut aussi générer des craintes et éventuellement des réactions inappropriées. C'est comme quand il est interrogé sur les comprimés d'iode par rapport au nucléaire. Il y a des raisons pour lesquelles ces comprimés ne sont pas distribués à la population en dehors d'un certain périmètre autour des centrales nucléaires. En tout cas, c'est une décision fédérale.

Il note qu'il y a également la partie concept de communication au cas où. C'est quelque chose qui relève de la responsabilité plutôt de l'OCPPAM ou d'ORCA. Sur ce point, il ne peut pas trop en dire plus. Lui-même n'a pas forcément toutes les informations concernant les plans et stratégies qui sont en place dans le cas de ce genre de scénarios. En règle générale, il faut communiquer et expliquer, mais il faut éviter de générer d'autres risques en communiquant. Ainsi, le secteur public doit aussi considérer le risque de panique. On l'a vu avec toutes les communications médiatiques sur la situation au niveau des centrales nucléaires, voire du risque d'attaque à la bombe atomique par la Russie où des gens se sont rués sur les comprimés d'iode ; or ce n'est pas ce qu'il faut faire, notamment par rapport à la santé. Il y a un moment bien précis où il faut consommer ces comprimés d'iode. Ils sont ainsi distribués dans un périmètre de 50 km autour des centrales nucléaires, mais pas ailleurs. Par contre, si ce scénario devait se réaliser, ces comprimés d'iode seraient distribués par la Confédération. Concernant l'opportunité politique de faire une communication plus forte à la population, c'est plutôt une question à poser au Conseil d'Etat.

Sur le lien entre les services de gestion de risques de l'Etat et les communes, il indique qu'en tant que gestionnaire de risques de l'Etat, il n'y a pas de lien direct, si ce n'est avec la Ville de Genève qui a un risk manager avec lequel il échange sur différentes thématiques. Après, les communes sont en lien avec le canton par rapport aux métiers. Ce ne sera pas à travers le gestionnaire de risque de l'Etat que, par exemple, le risque lié à la gestion des sans-abris se fera. Cela se passera directement avec le département et les instances concernées. A sa connaissance, à part la Ville, il n'y a pas une telle fonction

dans les communes. Quant à son périmètre, c'est le petit Etat. Par contre, ont été intégrées dans le reporting des risques les entités du périmètre de consolidation. Avec toutes les grandes entités telles que l'UNIGE, les HUG, l'aéroport, les SIG, Palexpo, etc., ils ont des liens directs avec une obligation formelle de leur part de faire un reporting annuel des risques selon le système de classement de l'Etat afin de pouvoir les comparer.

Au sujet des cyberattaques, il indique que cela fait plusieurs années que le risque a augmenté. C'est pour cela qu'un certain nombre d'analyses ont été faites à l'Etat dans des domaines, notamment au niveau fiscal, qui pourraient être touchés. Ils ont donc fait des analyses détaillées pour voir où en était le niveau de protection. Ce n'est pas pour rien qu'ils se posent cette question à l'OCSIN par rapport à ce scénario qui est plus large, puisque cela touche aussi la partie de la destruction physique des données. Ils se demandent ainsi comment on pourrait se protéger et quoi faire si, à un moment donné, une attaque met à plat le centre principal, mais aussi le centre secondaire.

Par rapport aux entreprises, il n'a pas de relations directes fréquentes. Par contre, il participe à plusieurs rencontres, séances, échanges, forums et autres où il rencontre ses homologues dans le privé ou dans les organisations internationales. Ils ont donc des échanges à ce niveau. M. Balda pense que, sur la cyberattaque, ce sont davantage des échanges entre les directeurs des systèmes d'information plutôt que les risk manager qui ont un périmètre plus large, mais moins de compétences techniques dans ce domaine. M. Balda estime que le directeur général de l'OCSIN pourra certainement en dire plus sur ces échanges.

Sur des exemples où il pourrait y avoir une interruption extrêmement grave, peut-être vitale, de prestations de l'Etat pour des individus qui en auraient besoin, il répond qu'il y a des exemples, mais il y a aussi des domaines qui n'impliquent pas forcément mort d'hommes, mais qui sont considérés comme très graves, et on ne veut donc pas qu'ils arrivent. Par rapport à la vie et à la mort, on peut penser à l'abus d'urgences avec les numéros d'urgence (117 ou 144). Si le système s'arrête et que cela ne répond pas si on appelle le 144 ou le 117, on peut avoir une urgence vitale sans avoir de répondant et cela peut alors être une question de minutes. On peut aussi penser à des domaines où il n'y a pas forcément la vie qui est en jeu, mais peut-être la démocratie ou les institutions. Par exemple, on n'a pas envie que la prestation de réalisation d'une élection ou d'une votation s'arrête parce qu'on devrait peut-être la refaire, avec les coûts que cela représente et des dégâts d'image et juridiques considérables. Il y a donc aussi des mesures de protection par rapport au dépouillement centralisé. Il y a ainsi des dizaines d'activités que l'on considère comme ayant potentiellement besoin d'un plan de continuité, soit pour des

raisons vitales ou de protection de la santé des personnes, soit pour des raisons liées à l'activité qui est importante pour l'utilisateur.

Il explique que, généralement, quand parle d'arrêt de la prestation, cela veut dire que plus rien ne se passe. Par exemple, quand la pandémie a frappé, la possibilité de travailler à distance n'était absolument pas disponible. Avec l'interdiction de se rendre au bureau qui a été appliquée, toutes les activités qui se faisaient au bureau auraient été complètement interrompues. Il parle ainsi de la probabilité d'un arrêt total – on ne parle pas d'une dégradation – plus long que le temps critique estimé. Si le temps critique est de 2 jours et que l'arrêt de prestation dure 3 heures, on n'est pas dans la réalisation des conséquences.

Concernant une rupture de l'approvisionnement en électricité, quel serait, sur une échelle de 0 à 10, le risque qu'une telle catastrophe se produise pour le canton de Genève ?

Il indique que l'échelle utilisée dans ce cas, c'est l'échelle Kataplan. Ce n'est pas l'échelle utilisée pour les risques liés à l'administration. Cette échelle Kataplan est basée sur des durées de temps plus longues. On ne parle plus d'une fois tous les deux ou trois ans. On peut aussi parler d'une fois tous les 1000 ans. Par rapport au black-out, il faudrait qu'il aille regarder dans l'analyse Kataplan quelle est l'évaluation de la probabilité. Il est toutefois clair que, plus le scénario est extrême, plus la fréquence est normalement faible. Il n'a pas souvenir d'avoir vécu un black-out au niveau suisse. Cela veut dire que la probabilité est faible, mais cela ne veut pas non plus dire que cela n'arrivera jamais. Un tsunami sur le lac Léman a quand même eu lieu au VI<sup>e</sup> siècle. Cela fait 1500 années que cela n'a pas eu lieu, mais cela a eu lieu.

### **Position de la Cour des comptes sur les comptes individuels**

Le lecteur voudra bien se référer au rapport de l'organe de révision qui se trouve aux pages 113 et suivantes du tome 1 intitulé « Rapport sur les comptes individuels 2021 ».

### **Votes**

#### **Vote d'entrée en matière**

|   |
|---|
| Mis aux voix l'entrée en matière du PL 13092 <b>est acceptée</b> par :<br>12 oui (3 S, 1 Ve, 2 PDC, 4 PLR, 1 UDC, 1 MCG) et 1 abst (EAG). |
|---|



## **Deuxième débat**

### **FONCTIONNEMENT**

Votes sur :

#### **Politique publique A – AUTORITÉS ET GOUVERNANCE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. Sans opposition, la politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique B – ÉTATS-MAJORS ET PRESTATIONS TRANSVERSALES**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique C – COHÉSION SOCIALE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique D – CULTURE, SPORT ET LOISIRS**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique E – ENVIRONNEMENT, ÉNERGIE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique F – FORMATION**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique G – AMÉNAGEMENT ET LOGEMENT**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

#### **Politique publique H – SÉCURITÉ ET POPULATION**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique I – IMPÔTS ET FINANCES**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique J – JUSTICE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique K – SANTÉ**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique L – MARCHÉ DU TRAVAIL, COMMERCE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique M – MOBILITÉ**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**INVESTISSEMENT**

Votes sur :

**Politique publique A – AUTORITÉS ET GOUVERNANCE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. Sans opposition, la politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique B – ÉTATS-MAJORS ET PRESTATIONS TRANSVERSALES**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique C – COHÉSION SOCIALE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique D – CULTURE, SPORT ET LOISIRS**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique E – ENVIRONNEMENT, ÉNERGIE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique F – FORMATION**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique G – AMÉNAGEMENT ET LOGEMENT**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique H – SÉCURITÉ ET POPULATION**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique I – IMPÔTS ET FINANCES**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique J – JUSTICE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique K – SANTÉ**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique L – MARCHÉ DU TRAVAIL, COMMERCE**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

**Politique publique M – MOBILITÉ**

Cette politique publique n'appelle pas de commentaires. La politique publique concernée **est approuvée**.

## Vote en deuxième débat

Le président procède au vote du 2<sup>e</sup> débat :

Le titre et préambule et les art. 1, 2, 3 et 4 **sont adoptés sans opposition.**

Le groupe socialiste souligne la situation exceptionnelle des états financiers de l'année 2021 qui prévoyait un budget très largement déficitaire, ce qui s'expliquait en raison de la première année d'entrée en vigueur de la RFFA, de la recapitalisation de la CPEG et des dépenses engendrées par la crise sanitaire. En dépit de cette situation, il faut constater que l'on se retrouve avec des comptes bénéficiaires et avec un écart entre les comptes et le budget qui est considérable. Il faut rappeler que la santé financière d'une collectivité publique se mesure non pas au budget, mais aux comptes. Dans le cas présent, elle est bien meilleure qu'on aurait pu l'imaginer vu le contexte actuel. Il invite donc les groupes à se focaliser sur cet état de fait dans le cadre des futures discussions budgétaires. Selon le groupe socialiste, il n'est pas opportun de faire de la charcuterie au niveau budgétaire quand on voit à quel point les résultats comptables peuvent être très différents des résultats budgétaires et, surtout, quasi systématiquement très largement meilleurs.

Le groupe PLR peut rejoindre le début de l'analyse du groupe socialiste. Il est juste de dire que le budget a été fait en pleine deuxième vague du COVID. A ce moment, il y avait matière à faire une forme d'union sacrée pour dire qu'il fallait avoir un budget pour régler la crise sanitaire, économique et sociale. Le groupe PLR, qui a toujours été attentif à la situation financière du canton, a bien eu du mal à accepter un budget déficitaire de 846 millions de francs, mais il l'a fait parce que cela comprenait majoritairement des aides pour les entreprises et, par ricochet, pour leurs employés ainsi que pour toutes les personnes qui subissaient la crise de plein fouet. En termes de santé financière, contrairement à ce que disait le groupe socialiste, si au final la situation est bien meilleure, ce n'est en aucun cas lié à la gestion extraordinaire que le Conseil d'Etat aurait mise en place pour avoir des résultats mirobolants, mais bien à des recettes fiscales, notamment d'entreprises. A ce sujet, il faut relever la réforme fondamentale de la RFFA qui a permis d'avoir les résultats fiscaux des entreprises que l'on a aujourd'hui, n'en déplaise aux opposants de cette réforme qui ne l'ont toujours pas comprise.

En réalité, la situation est même meilleure que celle que l'on voit dans les comptes. Si on retrace les comptes en enlevant les éléments extraordinaires pour voir quelle aurait été la situation sans ceux-ci, on voit qu'il y a 10,08 milliards de francs de revenus dont 133 millions de francs d'éléments extraordinaires liés notamment à l'IBGI (ils sont exceptionnels dans le sens où ils ne devraient pas se reproduire). Au niveau de la crise sanitaire (cf. p. 7 du

tome 1 des comptes), il y a 469 millions de francs de revenus et 884 millions de francs de charges. Si on enlève ces revenus et ces charges liés à l'impact de la crise sanitaire, l'Etat de Genève aurait des revenus de 9,478 milliards de francs au lieu de 10,08 milliards de francs. Quant aux charges, elles auraient été de 9,147 milliards de francs au lieu de 10,031 milliards de francs. Donc, en réalité, l'Etat de Genève n'aurait pas un revenu excédentaire de 49 millions de francs, mais de 331 millions de francs. Cela confirme les chiffres donnés depuis des années.

Il faut rappeler que, entre 1998 et 2021, on voit une hausse des recettes fiscales de 105%. Dans le même temps, les charges de l'Etat ont augmenté de 56% alors que la population a augmenté de 26%. Ainsi, tous ceux qui parlent d'austérité n'ont toujours pas compris ce que signifiait ce terme, puisque l'Etat de Genève dépense chaque année plus et c'est une augmentation qui est supérieure à celle de la population. Effectivement, on peut se réjouir des excellentes recettes fiscales qui interviennent parce qu'elles permettent de financer la générosité de l'Etat de Genève. C'est tant mieux, mais, pour que cela continue, il faut s'assurer que les conditions-cadres permettent aux entreprises et aux particuliers d'engranger des revenus et des bénéfices intéressants pour permettre à l'Etat de continuer d'engranger des recettes fiscales. En effet, celles-ci sont par nature volatiles puisqu'elles dépendent de l'activité économique, et la crise rencontrée cette année avec la guerre à l'est du continent européen pourrait avoir un autre impact, notamment sur les sociétés qui contribuent le plus au résultat financier de l'Etat, notamment le secteur financier. Dès lors, il est focalisé là-dessus alors que les charges, une fois qu'elles sont votées, ne baissent jamais.

Le groupe PLR estime qu'il faut rester attentif. On ne doit pas se reposer sur un oreiller de paresse comme le souhaite le groupe socialiste en se disant que l'argent tombe du ciel. En même temps, certains réussissent le double exploit de s'étonner de cet argent qui tombe et critiquent, voire crachent sur ceux qui permettent de voir cet argent tomber dans les caisses de l'Etat. Ainsi, le groupe PLR restera attentif non seulement aux revenus, mais aussi aux charges. En effet, en 2021, le résultat devrait être positif de 331 millions de francs, ce qui permettrait largement de rendre l'argent. Certains évoquaient plus tôt le fait qu'il faudrait rendre de l'argent aux assurés ayant payé trop de primes, mais la réalité est que des gens paient trop d'impôts dans ce canton et qu'on devrait le leur rendre.

Le groupe MCG indique que les comptes 2021 sont réjouissants avec des chiffres qui sont dans le noir et un endettement qui est en baisse en fin d'année. Il faut dire que ce n'est pas un hasard comme l'a dit M<sup>me</sup> Fontanet. Il est impossible de ne pas voir, à ce niveau, les effets bénéfiques de la RFFA. Cela

doit faire réfléchir quant aux visions en matière financière de la gauche plus apte à dépenser qu'à donner des moyens à l'Etat. Cela renforce la politique du MCG qui est un ardent défenseur de cette réforme. En effet, pour mener une politique au service des citoyens, il faut avoir les moyens financiers permettant de mener cette politique de manière pérenne et c'est ce qui a été possible, en 2021, grâce aux efforts des années précédentes.

Le groupe EAG indique que, à la différence du MCG, EAG a toujours eu la préoccupation de trouver des pistes de financements qu'ils ont régulièrement présentées au parlement. Il se trouve que, en matière de fiscalité, la majorité est clairement de droite. Elle est en faveur d'une réduction des impôts. D'ailleurs, il s'étonne que le groupe PLR continue à s'offusquer alors que la droite a la maîtrise totale des taux d'imposition dans le canton. Quand les impôts n'ont pas baissé, c'est tout simplement que la population n'a pas signé les initiatives, n'a pas accepté les baisses.

Il aimerait revenir sur la question fondamentale de la RFFA. Le groupe PLR prétend qu'il y a un aspect objectif et scientifique permettant de dire qu'on aurait perdu de l'argent dans le canton sans RFFA. En effet, si on n'avait pas baissé massivement l'imposition des entreprises, elles auraient délocalisé, en tout cas leur siège. Il fait remarquer que c'est impossible à prouver. Donc, le groupe PLR peut dire ce qu'il veut, mais il n'y a rien de scientifique là-dedans. Au contraire, il pense que, en période de COVID, les autres atouts-cadres du canton ont prévalu. Il aimerait ainsi citer le futur directeur de la FER qui s'exprime dans une interview de la *Tribune de Genève*. A la question du journaliste disant « vu de l'extérieur, on a parfois l'impression que, pour les entreprises, les conditions-cadres se résument à une fiscalité la plus basse possible », le futur président de la FER répond que « c'est très réducteur. De toute manière, en ce qui concerne l'imposition des entreprises, le taux de 15% défini au sein de l'OCDE va servir de cadre de référence pour longtemps et, si la fiscalité est l'un des éléments qui conditionnent la vie des entreprises, ce n'est pas le seul. Je citerai les infrastructures, la formation, l'accès aux marchés, la digitalisation, l'énergie, mais aussi un cadre de vie agréable. Pour ma part, je suis partisan d'une fiscalité plus juste permettant de garantir à l'économie les conditions de son développement. » Donc, parmi les conditions-cadres qu'il cite, beaucoup sont possibles grâce à des financements publics. Ce sont aussi ces conditions-cadres et non pas la fiscalité qui permettent à la Suisse de caracoler en tête des classements de compétitivité à l'échelle internationale, notamment ceux réalisés par un institut peu bolchevik qui est le WEF. Ce n'est pas la fiscalité qui est prise en compte pour placer la Suisse en tête de ces classements en termes de compétitivité. C'est bien la

stabilité des infrastructures, la stabilité politique, la stabilité sociale, etc., qui sont permises notamment par des pouvoirs publics importants.

Il constate que le groupe PLR raconte ainsi des balivernes. Personne ne peut prétendre que les entreprises se seraient massivement délocalisées hors de Genève en 2020 et 2021 en pleine crise COVID alors que, précisément, ces facteurs étaient beaucoup plus importants par rapport à la fiscalité. On a d'ailleurs vu avec les comptes que les entreprises se portent très bien et qu'elles pourraient facilement assumer un peu plus d'imposition compte tenu des bénéfices gigantesques (plus de 60% pour l'horlogerie, par exemple) rendus possibles par un travail extrêmement difficile et à flux tendus réalisé par les salariés qui devaient compenser les multiples absences de leurs collègues pour raison de quarantaine, de cas COVID, de cas contact, etc., sans hausse de salaire pour la plupart et avec, parfois, des baisses. Ceux qui étaient soumis au régime des RHT, et ils étaient nombreux, n'ont jamais été compensés, or on voit que l'Etat de Genève, et beaucoup d'entreprises aussi, avait les moyens de compenser entièrement les salaires des salariés pendant la crise COVID. Le groupe PLR dit que les riches et les entreprises paient trop d'impôts et qu'il faut les réduire, mais c'est prendre les choses par le petit bout de la lorgnette. Ce sont véritablement les petites entreprises, qui ne paient pas d'impôts sur le bénéfice, qui ont souffert de la crise COVID. Ce sont les très riches et les grosses entreprises qui se portent très bien. Il est donc urgent de mettre en place une fiscalité plus juste qui permette une meilleure redistribution des richesses.

### **Vote d'ensemble**

Mis aux voix, l'ensemble du PL 13092 **est accepté par** :

13 oui (3 S, 2 Ve, 2 PDC, 4 PLR, 1 UDC, 1 MCG) et 1 abstention (1 EAG)

### **Conclusion**

Au vu de ces explications, la commission des finances vous encourage, Mesdames et Messieurs les députés, à faire un bon accueil à ce projet de loi.

*Annexes :*

- 1) *Présentation du département des finances sur les thèmes transversaux :*
  - a) *Comptes 2021*
  - b) *Charges du personnel*
  - c) *Bilan social*
  - d) *Bilan de la dette et des intérêts sur les emprunts*
- 2) *Gestion des risques de l'Etat de Genève*

## **Projet de loi (13092-A)**

### **approuvant les états financiers individuels de l'Etat de Genève pour l'année 2021**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu l'article 108 de la constitution de la République et canton de Genève, du 14 octobre 2012 ;  
vu la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 ;  
vu les états financiers individuels la République et canton de Genève pour l'année 2021,  
décrète ce qui suit :

#### **Art. 1 Etats financiers**

Les états financiers individuels pour l'année 2021 sont approuvés.

#### **Art. 2 Réserve conjoncturelle**

La réserve conjoncturelle est dotée d'un montant de 49 millions de francs et s'élève à 810 millions de francs au 31 décembre 2021.

#### **Art. 3 Crédits supplémentaires**

Les crédits supplémentaires pour l'exercice 2021, selon la liste présentée en annexe et faisant partie intégrante de la présente loi, sont acceptés.

#### **Art. 4 Corrections d'erreurs et changements de méthode comptable**

Sont approuvés les erreurs corrigées et les changements de méthode comptable opérés lors du bouclement des comptes 2021, ainsi que les modifications que ces corrections et ces changements de méthode comptable ont engendrées sur l'excédent final et les fonds propres publiés dans les états financiers individuels 2021, avec les conséquences suivantes :

- a) l'excédent final de charge 2020 est de 509 millions de francs au lieu de 498 millions de francs ;
- b) les fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2020 s'élèvent à -1 726 millions de francs, au lieu de -1 729 millions de francs ;
- c) la réserve conjoncturelle au 31 décembre 2020 s'élève à 761 millions de francs au lieu de 772 millions de francs.



# Thèmes transversaux Comptes 2021

Commission des finances

6 avril 2022



Département des finances et des ressources humaines

Page 1

## Sommaire

Etats financiers individuels, tome 1 (30')

Etats financiers consolidés, tome 4 (30')

Revenus fiscaux (60')

Charges de fonctionnement, tome 2 (30')

Compte d'investissement, tome 3 (30')

Page 2



# Etats financiers individuels

## Tome 1

Pierre-Emmanuel Beun, Aicha Laatik - DGFE

Page 3

## Cinq tableaux résumant les états financiers

### Tome 1, pages 24 à 28

### Bilan

Note 31.12.2021 31.12.20

#### Compte de résultat

| ELEMENTS DU RESULTAT NET                        | Compte 2021 |              | Compte 2020  |              |
|---|-------------|--------------|--------------|--------------|
|   | Note        |              |              |              |
| Revenus fiscaux                                 | 4.1         | 7871         | 6373         | 7454         |
| Subventions reçues                              | 4.2         | 854          | 398          | 354          |
| Participation et parts à des revenus            | 4.3         | 171          | 172          | 142          |
| Autres revenus d'exploitation sans contrepartie | 4.4         | 132          | 185          | 116          |
| Revenus d'exploitation sans contrepartie        |             | <b>8758</b>  | <b>7128</b>  | <b>8067</b>  |
| Débitagements                                   | 4.5         | 128          | 130          | 122          |
| Prévisions de services et livraisons, taxes     | 4.6         | 349          | 372          | 335          |
| Rendements                                      | 4.7         | 65           | 70           | 72           |
| Revenus d'exploitation avec contrepartie        |             | <b>843</b>   | <b>872</b>   | <b>829</b>   |
| Autres produits d'exploitation                  | 4.8         | 180          | 81           | 109          |
| PRODUITS D'EXPLOITATION                         |             | <b>9761</b>  | <b>8281</b>  | <b>8794</b>  |
| Charges de personnel                            | 4.9         | -2044        | -2051        | -2056        |
| Charges de fonctionnement                       | 4.10        | -444         | -444         | -424         |
| Subventions et charges de transfert             | 4.11        | -6153        | -4356        | -4122        |
| Participation et parts de revenus               | 4.12        | -341         | -342         | -309         |
| Débitagements                                   | 4.13        | -100         | -85          | -83          |
| Dotations aux amortissements                    | 4.14        | -493         | -498         | -508         |
| Autres charges d'exploitation                   | 4.15        | -179         | -130         | -151         |
| CHARGES D'EXPLOITATION                          |             | <b>-9119</b> | <b>-9125</b> | <b>-9112</b> |
| RESULTAT D'EXPLOITATION                         |             | <b>642</b>   | <b>-844</b>  | <b>-318</b>  |
| Produits financiers                             | 4.16        | 378          | 386          | 388          |
| Charges financières                             | 4.17        | -207         | -218         | -257         |
| RESULTAT FINANCIER                              |             | <b>171</b>   | <b>47</b>    | <b>31</b>    |
| RESULTAT NET                                    |             | <b>254</b>   | <b>-727</b>  | <b>-380</b>  |
| <b>INSTRUMENTS DE POLITIQUE BUDGETAIRE</b>      |             |              |              |              |
|   | Compte 2021 | Budget 2021  | Compte 2020  |              |
| RESULTAT NET                                    | 254         | -727         | -380         |              |
| Amortissement de la réserve budgétaire          | -205        | -120         | -130         |              |
| RESULTAT FINAL                                  | 49          | -847         | -510         |              |

#### Compte d'investissement (patrimoine administratif)

|  | Compte 2021 |            | Compte 2020 |            |
|--|-------------|------------|-------------|------------|
|  | Note        |            |             |            |
| Subventions d'investissement reçues          |             | 25         | 53          | 41         |
| Prêts ferroviaires                           |             | 1          | 2           | 1          |
| Recettes                                     |             | <b>26</b>  | <b>55</b>   | <b>42</b>  |
| Prêts ferroviaires                           |             | 14         | 19          | 5          |
| Participations                               |             | 9          | 17          | 1          |
| Immobilisations corporelles                  |             | 379        | 541         | 370        |
| Immobilisations incorporelles                |             | 39         | 47          | 40         |
| Subventions d'investissement accordées       |             | 119        | 146         | 118        |
| Dépenses                                     |             | <b>560</b> | <b>779</b>  | <b>534</b> |
| INVESTISSEMENT NET                           |             | <b>334</b> | <b>718</b>  | <b>482</b> |
| Dépenses - prêts du patrimoine administratif |             | 41         | 34          | 43         |
| Recettes - prêts du patrimoine administratif |             | 8          | 5           | 2          |
| Recettes - caisses d'actifs                  |             | 1          | -           | 3          |
| SOLDE NET                                    | 5.2         | <b>567</b> | <b>744</b>  | <b>529</b> |

#### Situation nette

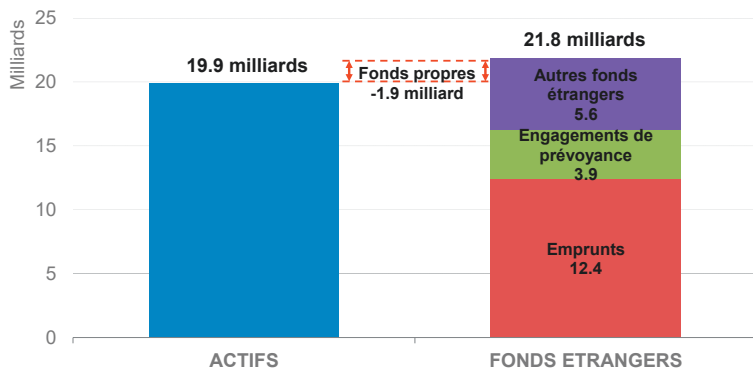
|                                     | Fonds et réserves courants |        | Réserves conjonctives |        | Réserves de réévaluation |        | Fonds propres |        | Total |        |
|-------------------------------------|----------------------------|--------|-----------------------|--------|--------------------------|--------|---------------|--------|-------|--------|
|                                     | Actif                      | Passif | Actif                 | Passif | Actif                    | Passif | Actif         | Passif | Actif | Passif |
| Au 1er janvier 2022 publié          | 93                         | 896    | 346                   | -4387  | 1924                     | -1728  | -             | -      | 3     | 3      |
| Au 1er janvier 2020 corrigé         | -                          | -      | -                     | -      | 1924                     | -1728  | -             | -      | -     | -      |
| Résultat net                        | -                          | -      | -                     | -      | -380                     | -380   | -             | -      | -     | -      |
| Affectations                        | 74                         | -      | -                     | -      | -74                      | 0      | -             | -      | -     | -      |
| Utilisations                        | -53                        | -137   | -                     | -      | 180                      | -43    | -             | -      | 74    | 0      |
| Engagement de prévoyance            | -                          | -      | -                     | 36     | -                        | 36     | -             | -      | -     | -      |
| Amortissement réserve budgétaire    | -                          | -      | -                     | 130    | -130                     | -      | -             | -      | -     | -      |
| Actifs disponibles à la vente       | -                          | -      | -                     | -114   | -                        | -114   | -             | -      | -     | -      |
| Au 31 décembre 2020                 | 114                        | 761    | 332                   | -4722  | 1431                     | -2144  | -             | -      | 254   | 254    |
| Résultat net                        | -                          | -      | -                     | -      | -254                     | -254   | -             | -      | -     | -      |
| Affectations                        | 72                         | 49     | -                     | -      | -121                     | 0      | -             | -      | 171   | 171    |
| Utilisations                        | -58                        | -      | -                     | -      | 89                       | -      | -             | -      | 47    | 47     |
| Amortissement réserve budgétaire    | -                          | -      | -                     | 205    | -205                     | -      | -             | -      | -     | -      |
| Gain réalisé sur transfert d'actifs | -                          | -      | -                     | -      | 23                       | -      | -             | -      | 23    | 23     |
| Actifs disponibles à la vente       | -                          | -      | -                     | -      | 6                        | -      | -             | -      | 6     | 6      |
| Au 31 décembre 2021                 | 127                        | 816    | 238                   | -4484  | 1418                     | -1361  | -             | -      | 171   | 171    |

| ACTIF  | 31.12.2021 |               | 31.12.20   |  |
|--|------------|---------------|------------|--|
|  | Note       |               |            |  |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie        | 6.1        | 21            | 2          |  |
| Créances résultant de revenus fiscaux          | 6.2        | 1261          | 22         |  |
| Créances résultant de revenus non fiscaux      | 6.3        | 867           | 1          |  |
| Autres actifs financiers courants              | 6.4        | 317           | -          |  |
| Stocks et travaux en cours                     | 6.5        | 16            | -          |  |
| Comptes de régularisation actif                | 6.6        | 32            | -          |  |
| <b>ACTIF COURANT</b>                           |            | <b>2394</b>   | <b>27</b>  |  |
| Immobilisations corporelles                    | 6.6        | 11'983        | 118        |  |
| Immobilisations de placement                   | 6.7        | 0             | 5          |  |
| Immobilisations incorporelles                  | 6.8        | 137           | 1          |  |
| Participations                                 | 6.9        | 1'978         | 175        |  |
| Prêts  | 6.10       | 727           | 7          |  |
| Subventions d'investissement accordées         | 6.11       | 1420          | 14         |  |
| Participations de l'Etat à des investissements | 6.12       | 759           | 7          |  |
| <b>ACTIF NON COURANT</b>                       |            | <b>16'934</b> | <b>169</b> |  |
| <b>ACTIF</b>                                   |            | <b>19'328</b> | <b>197</b> |  |
| <b>PASSIF</b>                                  |            |               |            |  |
| Fournisseurs et autres créanciers              | 6.13       | 827           | 7          |  |
| Emprunts courants                              | 6.14       | 1'924         | 17         |  |
| Autres passifs financiers courants             | 6.15       | 2'921         | 27         |  |
| Comptes de régularisation passif               | 6.16       | 121           | 1          |  |
| Provisions courantes                           | 6.17       | 364           | 2          |  |
| Engagements de prévoyance courants             | 6.18       | 161           | 1          |  |
| <b>PASSIF COURANT</b>                          |            | <b>6'349</b>  | <b>67</b>  |  |
| Emprunts non courants                          | 6.14       | 10'786        | 111        |  |
| Provisions non courantes                       | 6.17       | 951           | 1          |  |
| Autres passifs financiers non courants         | 6.16       | 163           | 1          |  |
| Engagements de prévoyance non courants         | 6.19       | 3'770         | 49         |  |
| Subventions d'investissement reçues            | 6.20       | 689           | 6          |  |
| <b>PASSIF NON COURANT</b>                      |            | <b>16'440</b> | <b>161</b> |  |
| <b>PASSIF ETROUVERIES</b>                      |            | <b>21'889</b> | <b>219</b> |  |
| Fonds et financements spéciaux                 | 6.21       | 127           | 1          |  |
| Revue corporelle                               | 6.22       | 810           | 7          |  |
| Revue de réévaluation                          | 6.23       | 238           | 2          |  |
| Revue budgétaire                               | 6.24       | 4'644         | 47         |  |
| Fonds propres libres                           | 6.25       | 1418          | 14         |  |
| <b>PASSIF PROPRES</b>                          |            | <b>1'961</b>  | <b>21</b>  |  |
| <b>PASSIF</b>                                  |            | <b>19'328</b> | <b>197</b> |  |

Excédent final = résultat après prise en compte du coût de la recapitalisation des caisses de prévoyance

Résultat net = Résultat IPSAS

## Situation financière au 31.12.2021



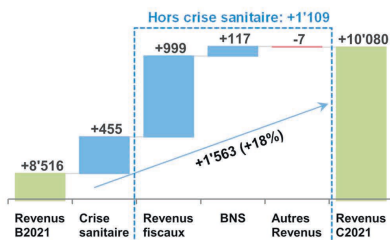
A fin 2021, le bilan de l'Etat présente des fonds propres négatifs de 1.9 milliards, les actifs couvrant 91% des fonds étrangers

Page 5

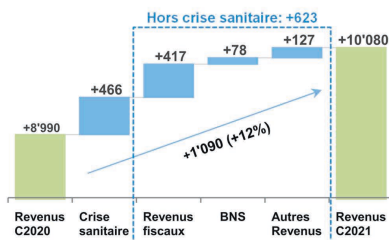
## Evolution des revenus

Tome 1, page 33, note 1.1 Compte de résultat

Passage du B2021 aux C2021



Passage du C2020 aux C2021

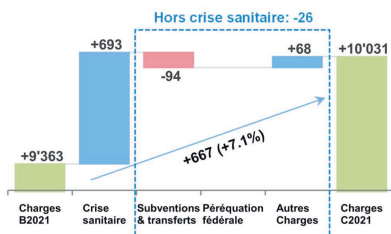


Page 6

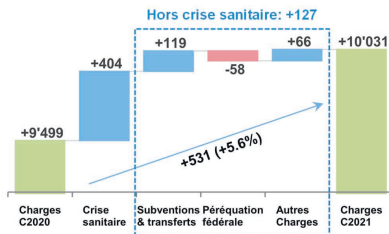
# Evolution des charges

## Tome 1, page 33, note 1.1 Compte de résultat

Passage du B2021 aux C2021



Passage du C2020 aux C2021



Page 7

# Crise sanitaire : effets chiffrés

## Tome 1, pages 34, note 1.1 Compte de résultat

Les coûts induits par la crise sanitaire comprennent les charges et les revenus qui ressortent du compte de résultat de l'Etat ainsi que les aides et coûts financiers pris en charge par la Confédération et redistribués par l'Etat aux bénéficiaires. Ces financements de la Confédération sont sans effet sur le compte de résultat de l'Etat.

### Coûts de la crise sanitaire financés par l'Etat (ressortant du compte de résultat)

|  | C 2021      | B 2021      | C 2020      | C 2021 / B 2021 | C 2021 / C 2020 |
|--|-------------|-------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Subventions de la Confédération - Aides cas de rigueur | 446         | 14          | -           | 432             | 446             |
| Autres revenus   | 23          | -           | 2           | 23              | 21              |
| <b>TOTAL REVENUS CRISE SANITAIRE</b>                   | <b>468</b>  | <b>14</b>   | <b>2</b>    | <b>455</b>      | <b>466</b>      |
| Aides à fonds perdus - Cas de rigueur                  | -543        | -27         | -25         | -516            | -518            |
| Autres aides à fonds perdus                            | -35         | -12         | -113        | -23             | 78              |
| Subventions supplémentaires à des entités              | -156        | -42         | -232        | -114            | 76              |
| Autres charges   | -60         | -19         | -20         | -40             | -40             |
| <b>TOTAL CHARGES CRISE SANITAIRE</b>                   | <b>-793</b> | <b>-100</b> | <b>-390</b> | <b>-693</b>     | <b>-404</b>     |

### Coûts de la crise sanitaire financés par la Confédération (redistribués par l'Etat)

En 2021, l'Etat a octroyé 19 mios d'aides financières prises en charge par la Confédération (dont 9 mios pour la culture et 7 mios pour les tests et les vaccins COVID-19).

En 2020, la Confédération avait financé 12 mios d'aides financières pour la culture.

Page 8

# Instruments de politique budgétaire

Art. 6A LGAF, art. 73 LCPEG, art. 36C LFPTPG

## Tome 1, page 35, note 1.2 Instruments de politique budgétaire

|   | C 2021      | B 2021      | C 2020      |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>RESULTAT NET</b>                           | <b>254</b>  | <b>-727</b> | <b>-380</b> |
| Amortissement de la réserve budgétaire CPEG   | -203        | -118        | -128        |
| Amortissement de la réserve budgétaire FPTPG  | -2          | -3          | -2          |
| <b>Amortissement de la réserve budgétaire</b> | <b>-205</b> | <b>-120</b> | <b>-130</b> |
| <b>EXCEDENT FINAL</b>                         | <b>49</b>   | <b>-847</b> | <b>-509</b> |

## Tome1, page 95, note 6.24 Réserve budgétaire

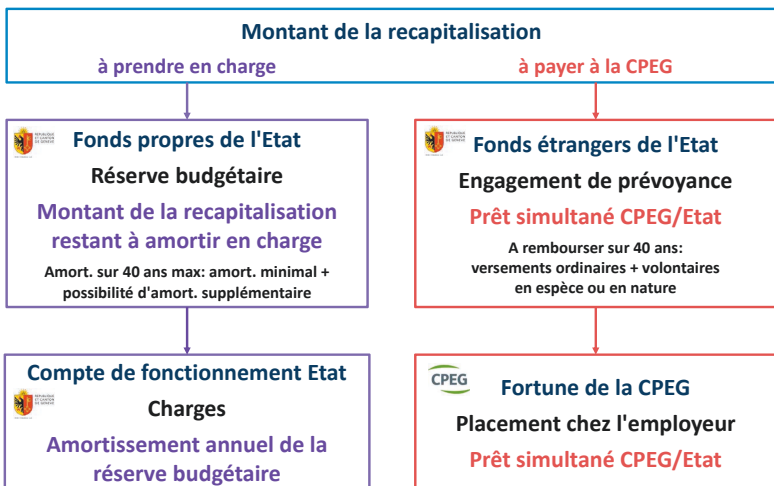
|   | CPEG          | FPTPG      | Total         |
|---|---------------|------------|---------------|
| <b>Au 1er janvier 2020</b>                  | <b>-4'789</b> | <b>-98</b> | <b>-4'887</b> |
| Ajustement de capitalisation complémentaire | 36            | -          | 36            |
| Amortissement de la réserve budgétaire      | 128           | 2          | 130           |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>                  | <b>-4'625</b> | <b>-96</b> | <b>-4'722</b> |
| Amortissement de la réserve budgétaire      | 203           | 2          | 205           |
| Gain réalisé sur transfert d'actifs         | 23            | -          | 23            |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>                  | <b>-4'400</b> | <b>-94</b> | <b>-4'494</b> |

Page 9

## Réserve budgétaire versus engagement de prévoyance



REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENÈVE



Page 10

# Instruments de politique budgétaire

## Tome 1, pages 35, note 1.2.1 Réserve budgétaire CPEG



| Réserve budgétaire                       |              | Engagement de prévoyance (prêt simultané)  |               |
|--|--------------|--|---------------|
| Recapitalisation à charge de l'Etat *    | 5'199        | Recapitalisation à charge de l'Etat        | 5'199         |
| Utilisation provision pour intérêts **   | -446         |  |               |
| <b>Au 1er janvier 2020</b>               | <b>4'753</b> | <b>Au 1er janvier 2020</b>                 | <b>5'199</b>  |
| Amortissement minimal                    | -119         | Apports initiaux en espèces                | -1'000        |
| Amortissement supplémentaire             | -9           | Remboursement ordinaire                    | -1'005        |
| <b>Amortissement total de la réserve</b> | <b>-128</b>  | <b>Remboursement total du prêt</b>         | <b>-1'105</b> |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>               | <b>4'625</b> | <b>Au 31 décembre 2020</b>                 | <b>4'094</b>  |
| Amortissement minimal                    | -119         | Remboursement ordinaire                    | -103          |
| Amortissement supplémentaire             | -84          | Remboursement volontaire                   | -150          |
| <b>Amortissement total</b>               | <b>-203</b>  | <b>Remboursement en espèces</b>            | <b>-253</b>   |
| Gain réalisé sur transfert d'actifs      | -23          | Remboursement en nature transfert d'actifs | -64           |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>               | <b>4'400</b> | <b>Au 31 décembre 2021</b>                 | <b>3'777</b>  |

\* Montant arrêté par le Conseil d'Etat sur la base des états financiers 2019 de la CPEG

\*\* Provision pour couvrir le risque de l'Etat de devoir payer des intérêts à la CPEG en cas de non atteinte des degrés de couverture de 60% en 2020 et 75% en 2030

## Tome 1 page 36, notes 1.2.2 Réserve budgétaire FPTPG



Fondation de prévoyance  
en faveur du personnel des ctptg

| Réserve budgétaire                    |           | Engagement de prévoyance (prêt simultané) |           |
|---------------------------------------|-----------|---|-----------|
| Recapitalisation à charge de l'Etat * | 98        | Versement extraordinaire                  | 98        |
| <b>Au 1er janvier 2020</b>            | <b>98</b> | <b>Au 1er janvier 2020</b>                | <b>98</b> |
| Amortissement                         | -2        | Remboursement ordinaire du prêt           | -2        |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>            | <b>96</b> | <b>Au 31 décembre 2020</b>                | <b>96</b> |
| Amortissement                         | -2        | Remboursement ordinaire du prêt           | -2        |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>            | <b>94</b> | <b>Au 31 décembre 2021</b>                | <b>94</b> |

Page 11

# Pilotage des finances publiques

## Tome 1, page 37, note 1.3 Pilotage des finances publiques

### 1.3.1 Gestion financière conjoncturelle

#### Comptes 2021

Les comptes 2021 bouclent sur un excédent final de revenu de 49 mios. Le Conseil d'Etat propose au Grand Conseil d'attribuer la totalité de cet excédent à la réserve conjoncturelle. Cette dernière passerait alors de 761 mios à fin 2020 à 810 mios à fin 2021.

### 1.3.2 Frein à l'endettement

L'endettement moyen correspond à la moyenne des soldes des emprunts au dernier jour de chaque mois (hors prêts CPEG et FPTPG).

|                    | C 2021 | C 2020 |
|--------------------|--------|--------|
| Endettement moyen* | 12'417 | 12'109 |
| Revenus            | 10'080 | 8'990  |
| Taux d'endettement | 123%   | 135%   |

\* Moyenne des soldes au dernier jour de chaque mois

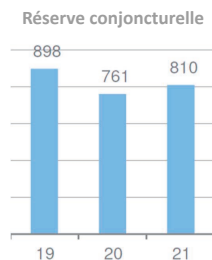
Au 31 décembre 2021, l'endettement moyen de 12.4 mds est supérieur aux revenus, mais reste inférieur au 1<sup>er</sup> seuil de 13.3 mds à partir duquel le frein à l'endettement s'enclenche.

Page 12

## Réserve conjoncturelle Réserve budgétaire CPEG

Excédent de revenu final de 98 millions "affecté" à 50% à la réserve budgétaire CPEG et à 50% à la réserve conjoncturelle

- Amortissement supplémentaire de 49 millions de la réserve budgétaire en charge  
⇒ L'excédent de revenu final passe ainsi à 49 millions  
⇒ 1.3 million de charges contraintes en moins dès PB2023
- Affectation de l'intégralité de l'excédent de revenu final de 49 millions à la réserve conjoncturelle (pas d'effet sur l'excédent de revenu final)

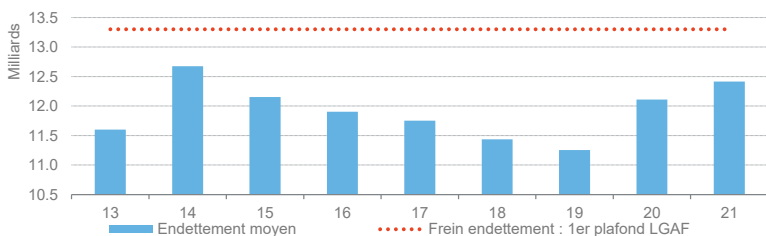


| FONDS ETRANGERS |                                | 21'839 | 21'900 |        |
|-----------------|--------------------------------|--------|--------|--------|
|                 | Fonds et financements spéciaux | 6.21   | 127    | 114    |
| 2.              | Réserve conjoncturelle         | 6.22   | 810    | 761    |
|                 | Réserve de réévaluation        | 6.23   | 238    | 232    |
| 1.              | Réserve budgétaire             | 6.24   | -4'494 | -4'722 |
|                 | Fonds propres libres           |        | 1'418  | 1'431  |
| FONDS PROPRES   |                                | -1'901 | -2'184 |        |
| PASSIF          |                                | 19'938 | 19'716 |        |

Page 13

## Endettement moyen

Tome 1, page 20, note 8.2 Frein à l'endettement



En 2021, l'endettement moyen (moyenne de la somme des emprunts en fin de mois) progresse pour s'établir à 12.4 milliards en 2021 contre 12.1 milliards en 2020. Bien que l'endettement moyen se rapproche du premier seuil du frein à l'endettement (13.3 milliards) prévu par la loi sur la gestion administrative et financière (LGAF), il convient de nuancer cet effet par la baisse des emprunts constatée en fin d'année sous l'effet du niveau élevé des entrées de trésorerie, notamment fiscales, et par le fait que l'Etat ait préfinancé toutes les dépenses d'aides aux entreprises.

Page 14

## Revenus : analyse des écarts

Tome 1, pages 38 à 43,  
note 1.4 Revenus ressortant du résultat net

|  | C 2021        | B 2021       | C 2020       | C 2021<br>/B 2021 | C 2021<br>/C 2020 |              |            |
|--|---------------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|--------------|------------|
| Impôts sur les personnes physiques               | 4'532         | 4'590        | 4'808        | -58               | -1%               | -276         | -6%        |
| Impôts sur les personnes morales                 | 1'684         | 1'147        | 1'350        | 538               | 47%               | 334          | 25%        |
| Partis cantonales à des impôts fédéraux          | 783           | 561          | 587          | 221               | 39%               | 196          | 33%        |
| Autres revenus fiscaux                           | 1'120         | 810          | 955          | 310               | 38%               | 164          | 17%        |
| Compensation financière relative aux frontaliers | -247          | -235         | -246         | -12               |                   | -1           |            |
| <b>Revenus fiscaux</b>                           | <b>7'871</b>  | <b>6'873</b> | <b>7'454</b> | <b>999</b>        | <b>15%</b>        | <b>417</b>   | <b>6%</b>  |
| <b>Revenus non fiscaux</b>                       | <b>2'086</b>  | <b>1'593</b> | <b>1'461</b> | <b>493</b>        | <b>31%</b>        | <b>625</b>   | <b>43%</b> |
| <b>Revenus non monétaires</b>                    | <b>123</b>    | <b>51</b>    | <b>75</b>    | <b>72</b>         | <b>142%</b>       | <b>47</b>    | <b>63%</b> |
| <b>TOTAL PRODUITS</b>                            | <b>10'080</b> | <b>8'516</b> | <b>8'990</b> | <b>1'563</b>      | <b>18%</b>        | <b>1'090</b> | <b>12%</b> |

Page 15

## Charges : analyse des écarts

Tome 1, pages 44 à 46,  
note 1.5 Charges ressortant du résultat net

|  | C 2021       | B 2021       | C 2020       | C 2021<br>/B 2021 | C 2021<br>/C 2020 |            |           |
|--|--------------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|------------|-----------|
| Charges de personnel                       | 2'644        | 2'651        | 2'606        | -7                | 0%                | 38         | 1%        |
| Charges de fonctionnement                  | 444          | 444          | 424          | 0                 | 0%                | 20         | 5%        |
| Subventions & transferts aux entités       | 2'840        | 2'869        | 2'788        | -29               | -1%               | 52         | 2%        |
| Subventions aux ménages privés             | 1'839        | 1'906        | 1'774        | -67               | -3%               | 65         | 4%        |
| Aides Covid                                | 735          | 81           | 370          | 655               | 811%              | 366        | 99%       |
| Péréquation et parts de revenus            | 341          | 342          | 399          | -1                | 0%                | -58        | -15%      |
| Dédommagements                             | 100          | 95           | 93           | 6                 | 6%                | 7          | 8%        |
| Dotations aux amortissements               | 496          | 498          | 508          | -2                | 0%                | -12        | -2%       |
| Dépréciations d'actifs                     | 180          | 143          | 153          | 37                | 26%               | 27         | 18%       |
| Pertes sur créances irrécouvrables         | 2            | 1            | 2            | 2                 | 260%              | -0         | -1%       |
| Charges d'intérêts sur emprunts            | 126          | 137          | 148          | -11               | -8%               | -21        | -14%      |
| Charges d'intérêts sur prêts CPEG et FPTPG | 71           | 74           | 75           | -2                | -3%               | -4         | -5%       |
| Autres charges d'exploitation et finan.    | 6            | 3            | 31           | 3                 | 91%               | -25        | -80%      |
| <b>TOTAL CHARGES</b>                       | <b>9'826</b> | <b>9'243</b> | <b>9'370</b> | <b>583</b>        | <b>6%</b>         | <b>456</b> | <b>5%</b> |

Page 16



# Crédits supplémentaires

## Tome 1, page 47, note 1.6 Crédits supplémentaires

|  | B 2021       | CS Grand Conseil | Utilisation provisions | CS Conseil d'Etat |
|--|--------------|------------------|------------------------|-------------------|
| Charges de personnel                         | 2'651        | 24               | -6                     | 11                |
| Charges de fonctionnement                    | 444          | 32               | -1                     | 4                 |
| Subventions & transferts aux entités         | 2'869        | 6                | -4                     | 1                 |
| Subventions aux ménages privés               | 1'906        | 9                | -93                    | 1                 |
| Aides Covid                                  | 81           | 920              | -14                    | 5                 |
| Péréquation et parts de revenus              | 342          |                  |                        |                   |
| Dédommagements                               | 95           | 4                | -0                     | 4                 |
| Dotations aux amortissements                 | 498          |                  |                        | 7                 |
| Dépréciations d'actifs                       | 143          |                  |                        | 51                |
| Charges d'intérêts sur emprunts              | 137          |                  |                        | 0                 |
| Charges d'intérêts sur prêts CPEG et FPTPG   | 74           |                  |                        |                   |
| Autres charges d'exploitation et financières | 4            |                  | -128                   | 1                 |
| Amortissement de la réserve budgétaire       | 120          |                  |                        | 85                |
| <b>TOTAL CHARGES</b>                         | <b>9'363</b> | <b>995</b>       | <b>-247</b>            | <b>171</b>        |

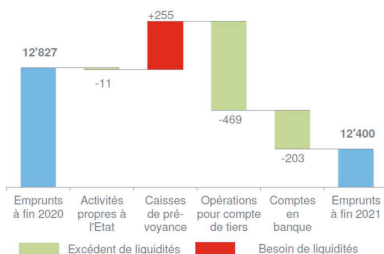
CS : crédits supplémentaires

Page 17

# Emprunts

## Tome 1, pages 52 et 53, note 1.10.2 Emprunts

### 1.10.2 Emprunts



#### Activités propres à l'Etat

|  | 2021        |
|--|-------------|
| <b>Flux d'exploitation propre à l'Etat</b>   | <b>571</b>  |
| Patrimoine administratif (PA)                | -566        |
| Patrimoine financier (PF)                    | 6           |
| <b>Flux liés aux investissements (PA/PF)</b> | <b>-560</b> |
| <b>Activités propres à l'Etat</b>            | <b>11</b>   |

#### Caisses de prévoyance

En 2021, l'Etat a remboursé une partie de sa dette de recapitalisation envers la CPEG pour 253 mios et la FPTPG pour 2 mios (255 mios au total).

#### Opérations pour le compte de tiers

|   | 2021       |
|---|------------|
| Communes                                  | 229        |
| Confédération                             | 106        |
| Comptes courants caisse centralisée       | 69         |
| Comptes courants Caisses de prévoyance    | 44         |
| Autres créances et engagements financiers | 20         |
| <b>Opérations pour le compte de tiers</b> | <b>469</b> |

Les opérations pour le compte de tiers comprennent un ensemble d'engagements et de créances dont les flux transitent uniquement au bilan de l'Etat. Ces différentes positions fluctuent pour des raisons différenciées (par ex. sommes d'argent reçues et en attente de reversement).

Le solde net de ces opérations constitue une source de financement pour l'Etat qui a franchi les 3 mds en 2021, passant ainsi de 2'719 mios en 2020 à 3'188 mios en 2021. Cette source de financement additionnel de 469 mios en 2021 contribue à réduire l'endettement de l'Etat de 427 mios.

Page 18

## Caisses de prévoyance

Tome 1, pages 55 à 59, notes 2.1 et 2.2

### Demande d'annulation de l'ISB et du CSCQ de leur participation à la recapitalisation de la CPEG (resp. 22 et 2 millions)

Risque que la CPEG fasse appel à la garantie de l'Etat pour financer le coût de la liquidation partielle en raison d'une réduction d'effectif ou d'une faillite [en cours au TF]

### Litige sur le calcul du montant de la recapitalisation de la FPTPG

Non prise en compte par le Conseil d'Etat dans le calcul de la recapitalisation (écart de 20 millions) d'une provision technique pour évènements spéciaux de 25 millions [en cours à la CASCJ]

### Equilibre financier précaire de la CP

Projet à l'étude en vue de restaurer de manière durable l'équilibre financier de la caisse

Page 19

## Garanties : cautions simples

Tome 1, page 61, note 2.4 Cautions simples

|  | 31.12.2021   | 31.12.2020   | Emprunts*   | Fonds propres* |
|--|--------------|--------------|-------------|----------------|
| Transports publics genevois (TPG)  | 673          | 635          | 707         | 39             |
| Maison de Vessy  | 68           | 69           | 69          | 1              |
| Fondations HBM & HLM (FIDP)  | 53           | 55           | 1'352       | 453            |
| Palexpo  | 30           | 30           | 98          | 206            |
| Maison de Retraite du Petit-Saconnex (MRPS)  | 18           | 18           | 47          | 54             |
| Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC) | -            | 18           | 153         | 452            |
| HES-SO Genève  | 8            | 8            | 24          | 34             |
| Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI)                          | 8            | 8            | <i>n.d.</i> | <i>n.d.</i>    |
| EMS Béthel   | 7            | 7            | 19          | 5              |
| Divers prêts hypothécaires   | 106          | 107          | <i>n.a.</i> | <i>n.a.</i>    |
| Divers crédits de constructions  | 135          | 150          | <i>n.a.</i> | <i>n.a.</i>    |
| Autres   | 1            | 1            | <i>n.a.</i> | <i>n.a.</i>    |
| <b>Total</b>   | <b>1'106</b> | <b>1'107</b> |             |                |

\* Données au 31.12.2021 sauf pour Maison de Vessy, MRPS, HES-SO Genève et EMS Béthel (31.12.2020)

*n.a.* : non applicable - *n.d.* : non disponible

Ratios d'endettement de 95% pour TPG et de 100% pour Maison de Vessy, mais couverts par des cautions simples de l'Etat

Page 20

## Autres informations du tome 1

### 4. Prêts et participations (pages 119 à 123)

### 5. Fonds et libéralités (pages 125 à 151)

- A. Fonds gérés selon l'approche "bilan/bilan"
- B. Fonds gérés selon l'approche "revenus immédiats"
- C. Fonds et libéralités gérés selon l'approche "revenus différés"
- D. Libéralités gérés selon l'approche "bilan/bilan"

### 6. Obligations vertes (pages 153 à 159)

### 7. Obligations sociales (pages 161 à 167)

Page 21



# Etats financiers consolidés Tome 4

Pierre-Emmanuel Beun, Aicha Laatiki - DGFE

Page 22



## Périmètre de consolidation : entités



Fondations Immobilières  
de Droit Public



facilitateur d'implantation

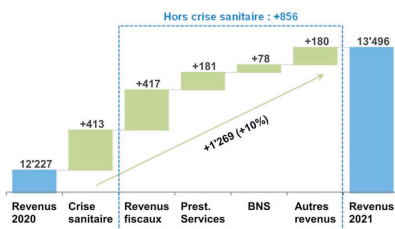


Page 25

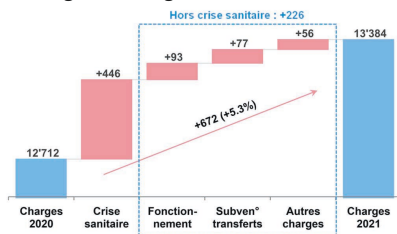
## Charges et revenus

### Tome 4, page 25, note 1.1 Compte de résultat

#### Passage des revenu du C2020 aux C2021



#### Passage des charges du C2020 aux C2021



## Crise sanitaire : effets chiffrés

### Tome 4, page 26, note 1.1 Compte de résultat

|   | 2021        | 2020        | Variation   |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Subventions de la Confédération - Cas de rigueur - Etat | 446         | -           | +446        |
| Subventions de la Confédération - TPG                   | 10          | 10          | -1          |
| Autres  | -           | 7           | -7          |
| <b>Subventions reçues</b>                               | <b>455</b>  | <b>17</b>   | <b>+438</b> |
| Prestations médicales - HUG                             | 73          | 112         | -39         |
| Autres  | 2           | 2           | -           |
| <b>Prestations de services et livraisons, taxes</b>     | <b>75</b>   | <b>114</b>  | <b>-39</b>  |
| Indemnités réduction horaire de travail (RHT) - AIG     | 24          | 21          | +3          |
| Indemnités réduction horaire de travail (RHT) - Palexpo | 6           | 7           | -1          |
| Reprise de provisions - Etat                            | 23          | -           | +23         |
| Autres  | -           | 10          | -10         |
| <b>Autres produits d'exploitation</b>                   | <b>53</b>   | <b>38</b>   | <b>+15</b>  |
| <b>TOTAL REVENUS CRISE SANITAIRE</b>                    | <b>583</b>  | <b>169</b>  | <b>+413</b> |
| Aides à fonds perdus - Cas de rigueur - Etat            | -543        | -25         | -518        |
| Autres aides à fonds perdus                             | -35         | -113        | +78         |
| Subventions supplémentaires                             | -3          | -23         | +20         |
| Autres  | -           | -16         | +16         |
| <b>Subventions et charges de transfert</b>              | <b>-582</b> | <b>-177</b> | <b>-405</b> |
| Charges de personnel - HUG                              | -70         | -69         | -1          |
| Charges de personnel - Etat                             | -18         | -5          | -13         |
| Autres  | -2          | -11         | +9          |
| <b>Charges de personnel</b>                             | <b>-90</b>  | <b>-85</b>  | <b>-5</b>   |
| Charges de fonctionnement - HUG                         | -25         | -12         | -13         |
| Charges de fonctionnement - Etat                        | -14         | -11         | -3          |
| Autres  | -8          | -9          | +1          |
| <b>Charges de fonctionnement</b>                        | <b>-47</b>  | <b>-32</b>  | <b>-15</b>  |
| <b>Autres charges d'exploitation</b>                    | <b>-30</b>  | <b>-8</b>   | <b>-22</b>  |
| <b>TOTAL CHARGES CRISE SANITAIRE</b>                    | <b>-748</b> | <b>-302</b> | <b>-446</b> |

Page 27

## Revenus : analyse des écarts

### Tome 4, page 27, notes 1.2 Revenus ressortant du résultat net

|  | 2021          | 2020          | Variations    |            |
|--|---------------|---------------|---------------|------------|
| Revenus fiscaux                              | 7'871         | 7'454         | +417          | 6%         |
| Prestations de services et livraisons, taxes | 3'075         | 2'933         | +142          | 5%         |
| Autres revenus non fiscaux                   | 2'275         | 1'664         | +610          | 37%        |
| Revenus non monétaires                       | 276           | 176           | +100          | 57%        |
| <b>TOTAL PRODUITS</b>                        | <b>13'496</b> | <b>12'227</b> | <b>+1'270</b> | <b>10%</b> |

Page 28

## Revenus : analyse des écarts

### Tome 4, page 28, notes 1.2.2 Prestations de services

|   | 2021         | 2020         | Variations  |           |
|---|--------------|--------------|-------------|-----------|
| Etat de Genève                                      | 293          | 280          | +13         | 5%        |
| HUG   | 985          | 928          | +57         | 6%        |
| IMAD  | 68           | 66           | +1          | 2%        |
| SIG   | 1'000        | 944          | +56         | 6%        |
| AIG   | 200          | 182          | +18         | 10%       |
| Palexpo   | 27           | 30           | -3          | -10%      |
| Ports Francs  | 23           | 22           | +1          | 6%        |
| TPG   | 127          | 123          | +4          | 3%        |
| FdP   | 44           | 44           | -0          | 0%        |
| FIDP  | 89           | 89           | +0          | 0%        |
| FPLC  | 19           | 19           | -0          | 0%        |
| FTI   | 38           | 39           | -1          | -2%       |
| HG  | 61           | 69           | -8          | -12%      |
| EPI   | 35           | 33           | +2          | 6%        |
| UNIGE   | 66           | 66           | +1          | 1%        |
| <b>Prestations de services et livraisons, taxes</b> | <b>3'075</b> | <b>2'933</b> | <b>+142</b> | <b>5%</b> |

Page 29

## Charges : analyse des écarts

### Tome 4, page 32, note 1.3 Charges ressortant du résultat net

|   | 2021          | 2020          | Variations  |           |
|---|---------------|---------------|-------------|-----------|
| Charges de personnel                                  | 6'108         | 6'043         | +64         | 1%        |
| Charges de fonctionnement                             | 1'965         | 1'857         | +108        | 6%        |
| Subventions accordées aux ménages privés              | 1'776         | 1'733         | +43         | 2%        |
| Subventions & transferts à des entités                | 896           | 878           | +18         | 2%        |
| Aides Covid-19  | 582           | 161           | +421        | 262%      |
| Péréquation et parts à des revenus                    | 341           | 399           | -58         | -15%      |
| Dédommagements  | 101           | 94            | +7          | 8%        |
| Charges d'intérêts sur emprunts                       | 184           | 194           | -10         | -5%       |
| Charges d'intérêts sur prêts simultanés CPEG et FPTPG | 71            | 75            | -4          | -5%       |
| Dotations aux amortissements                          | 847           | 849           | -1          | 0%        |
| Dépréciations d'actifs                                | 226           | 189           | +37         | 19%       |
| Variations de juste valeur                            | 22            | 26            | -4          | -17%      |
| Autres charges d'exploitation et financières          | 60            | 84            | -24         | -29%      |
| <b>TOTAL CHARGES</b>                                  | <b>13'179</b> | <b>12'582</b> | <b>+597</b> | <b>5%</b> |

Page 30

## Charges : analyse des écarts

### Tome 4, page 32, note 1.3 Charges ressortant du résultat net

#### Charges de personnel (+64 mios)

L'augmentation de 64 mios (+1.1%) résulte essentiellement de la hausse des ETP (+0.8%, +335 ETP), les postes passant de 42'350 ETP en 2020 à 42'684 ETP en 2021.

#### Evolution des ETP (+335 ETP)

|       |      |          |     |
|-------|------|----------|-----|
| Etat  | +361 | IMAD     | +22 |
| HUG   | -148 | EPI      | +21 |
| UNIGE | +76  | Aéroport | -43 |
| SIG   | +33  | Paexpo   | -21 |
| TPG   | +32  | Autres   | +1  |

#### Charges de fonctionnement (+108 mios)

|                                  | 2021         | 2020         | Var.        |
|----------------------------------|--------------|--------------|-------------|
| SIG                              | 530          | 458          | +73         |
| HUG                              | 456          | 455          | +1          |
| Etat de Genève                   | 418          | 395          | +22         |
| TPG                              | 128          | 119          | +9          |
| HG                               | 105          | 112          | -7          |
| UNIGE                            | 102          | 100          | +2          |
| AIG                              | 76           | 79           | -2          |
| FIDP                             | 45           | 43           | +2          |
| IMAD                             | 38           | 32           | +6          |
| EPI                              | 19           | 19           | +1          |
| Paexpo                           | 18           | 17           | +2          |
| FdP                              | 10           | 10           | -1          |
| FPLC                             | 8            | 7            | +1          |
| Ports Francs                     | 7            | 6            | +1          |
| FTI                              | 5            | 6            | -1          |
| Fondation PAV                    | 1            | -            | +1          |
| <b>Charges de fonctionnement</b> | <b>1'965</b> | <b>1'857</b> | <b>+108</b> |

Page 31

## Investissements

### Tome 4, page 35, note 1.4 Investissements

|  | 2021         | 2020         | Variations  |            |
|--|--------------|--------------|-------------|------------|
| Investissements nets de l'Etat comptes individuels     | 560          | 521          | +40         | 8%         |
| Investissements de l'Etat envers les entités du groupe | -82          | -59          | -22         | 38%        |
| <b>Investissements nets de l'Etat hors du Groupe</b>   | <b>479</b>   | <b>462</b>   | <b>+17</b>  | <b>4%</b>  |
| SIG  | 219          | 214          | +5          | 2%         |
| AIG  | 111          | 135          | -24         | -18%       |
| TPG  | 91           | 67           | +24         | 35%        |
| HUG  | 75           | 46           | +30         | 64%        |
| FIDP   | 68           | 56           | +12         | 21%        |
| HG   | 34           | 35           | -0          | -1%        |
| FPLC   | 18           | -42          | +60         | -143%      |
| UNIGE  | 12           | 23           | -10         | -45%       |
| FTI  | 8            | 7            | +2          | 25%        |
| FdP  | 6            | 2            | +4          | 178%       |
| Ports Francs   | 4            | 5            | -1          | -15%       |
| EPI  | 2            | 2            | +0          | 5%         |
| IMAD   | 2            | 2            | -0          | -6%        |
| Paexpo   | -0           | 3            | -4          | -115%      |
| Fondation PAV  | -7           | -            | -7          |            |
| <b>Investissements nets des entités</b>                | <b>643</b>   | <b>554</b>   | <b>+89</b>  | <b>16%</b> |
| <b>Investissements nets du Groupe</b>                  | <b>1'122</b> | <b>1'015</b> | <b>+106</b> | <b>10%</b> |

Page 32



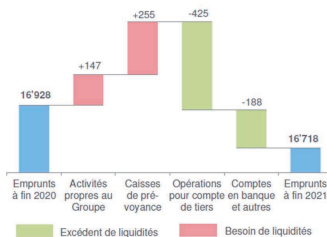
# Emprunts

## Tome 4, pages 39 à 40, note 1.6 Endettement

### 1.6 Endettement

L'endettement financier du Groupe recule de 210 mds et s'éleve à 16,7 mds à fin 2021 : 12,4 mds sont liés à l'Etat, les 4,3 mds restants se répartissant entre les différentes entités consolidées.

#### 1.6.1 Evolution des emprunts



#### Activités propres au Groupe

|  | 2021        |
|--|-------------|
| Flux d'exploitation propre au Groupe       | 975         |
| Investissements nets de l'Etat hors Groupe | -479        |
| Investissements nets des entités           | -643        |
| Flux liés aux investissements              | -1'122      |
| <b>Activités propres au Groupe</b>         | <b>-147</b> |

#### Opérations pour le compte de tiers

|   | 2021       |
|---|------------|
| Communes                                  | 229        |
| Confédération                             | 106        |
| Comptes courants caisses de prévoyance    | 44         |
| Comptes courants trésorerie centralisée   | 41         |
| Autres créances et engagements financiers | 5          |
| <b>Opérations pour le compte de tiers</b> | <b>425</b> |

Les flux d'exploitation propres ont permis de

#### 1.6.2 Emprunts par entité

La baisse de 210 mds de l'endettement du Groupe est portée essentiellement par l'Etat (-442 mds) sous l'effet des importants encaissements d'impôts en 2021.

|                 | 2021          | 2020          | Variation   |
|-----------------|---------------|---------------|-------------|
| EGE             | 12'385        | 12'827        | -442        |
| AIG             | 806           | 627           | +179        |
| TPG             | 707           | 683           | +24         |
| HG              | 412           | 394           | +18         |
| FIDP            | 1'352         | 1'313         | +39         |
| Palexpo         | 103           | 101           | +2          |
| EPI             | 13            | 14            | -0          |
| FTI             | 227           | 198           | +29         |
| UNIGE           | 13            | 14            | -1          |
| FdP             | 4             | 5             | -1          |
| Ports Francs    | 46            | 48            | -2          |
| HUG             | 105           | 115           | -10         |
| SFG             | 392           | 434           | -43         |
| FPLC            | 153           | 156           | -3          |
| <b>EMPRUNTS</b> | <b>16'718</b> | <b>16'928</b> | <b>-210</b> |

Page 33

# Garanties d'emprunts

## Tome 4, page 48, note 2.3 Garanties d'emprunts

|   | 31.12.2021   | 31.12.2020   |
|---|--------------|--------------|
| Cédules hypothécaires utilisées             | 2'040        | 1'955        |
| Cédules hypothécaires non utilisées         | 445          | 407          |
| <b>Cédules hypothécaires</b>                | <b>2'485</b> | <b>2'361</b> |
| Cautions simples sur les emprunts d'entités | 351          | 370          |
| <b>GARANTIES D'EMPRUNT</b>                  | <b>2'835</b> | <b>2'731</b> |

|                                  | Fonds propres | Emprunts hors groupe | Cautions simples | Cédules hypothécaires | Degré de garantie |
|----------------------------------|---------------|----------------------|------------------|-----------------------|-------------------|
| TPG                              | 39            | 707                  | 673              | -                     | 95%               |
| FIDP                             | 453           | 1'352                | 53               | 1'297                 | 100%              |
| HG                               | 804           | 412                  | -                | 313                   | 76%               |
| FPLC                             | 452           | 153                  | -                | 173                   | 100%              |
| Ports Francs                     | 15            | 46                   | -                | 64                    | 100%              |
| UNIGE                            | 532           | 13                   | -                | 21                    | 100%              |
| Palexpo                          | 192           | 103                  | 30               | 109                   | 100%              |
| HUG                              | 303           | 105                  | -                | 46                    | 43%               |
| Autres entités consolidées       | 4'372         | 1'442                | -                | 17                    | 1%                |
| <b>Total entités consolidées</b> | <b>7'163</b>  | <b>4'332</b>         | <b>755</b>       | <b>2'040</b>          |                   |
| Autres entités non consolidées   |               |                      | 351              |                       |                   |
| <b>TOTAL</b>                     |               |                      | <b>1'106</b>     | <b>2'040</b>          |                   |

Page 34

# Revenus fiscaux

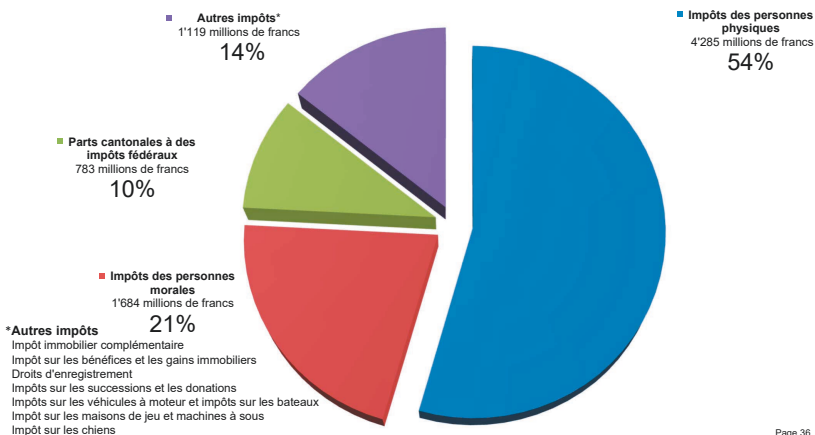
David Miceli – Administration fiscale cantonale

Page 35

## Comptes 2021 – Revenus fiscaux Part des différents impôts

(En millions de francs et en %)

Revenus fiscaux totaux  
7'871 millions



Page 36

## Estimation des impôts périodiques

### Impôts nécessitant une estimation dans les comptes

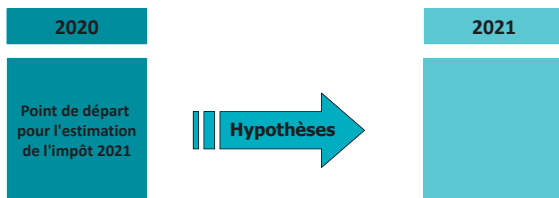
- Impôts sur le revenu et la fortune des PP
- Impôts sur le bénéfice et le capital des PM
- Impôt immobilier complémentaire
- Part cantonale à l'impôt fédéral direct

Page 37

## Estimation des impôts périodiques

### Modèle pour les personnes physiques et les personnes morales

- Point de départ pour l'estimation de l'impôt 2021
  - Dernière situation fiscale suffisamment connue : 2020
- Hypothèses de croissance



L'impôt 2021 est complètement estimé

Page 38

## Estimation des impôts périodiques

### Correctifs d'estimation dans les comptes

- **Réévaluation des impôts** qui ont été estimés dans les comptes de l'année précédente
- **Éléments des comptes** se référant aux années fiscales précédentes

Page 39

## Impôts estimés dans les comptes

### Montants se référant aux années fiscales précédentes

|   |
|---|
| <b>Comptes 2021</b>                                     |
| Estimation 2021   |
| Correctif d'estimation 2020                             |
| Correctif d'estimation 2019                             |
| Correctif d'estimation 2018                             |
| Correctif d'estimation 2017                             |
| Correctif d'estimation 2016                             |
| Correctif effectif pour les années fiscales antérieures |

Page 40

## Impôts non périodiques

### Pas d'estimation dans les comptes

- **Etablissement du budget** : étude statistique rétrospective des impôts non périodiques
- **Etablissement des comptes** : inscription dans les comptes de l'année *N* des montants produits au cours de l'exercice *N*

Page 41

## Comparaison comptes – budgets

### Revenus fiscaux

| En millions de francs                    | B2021        | C2021        | Ecart       |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Impôt sur le revenu et la fortune        | 4'355        | 4'285        | -70         |
| Impôt sur le bénéfice et le capital      | 1'147        | 1'684        | +538        |
| Impôt immobilier complémentaire          | 258          | 286          | +27         |
| Impôt s/ bénéfiques et gains immobiliers | 71           | 195          | +124        |
| Produit de l'enregistrement et du timbre | 192          | 328          | +136        |
| Produit des successions et donations     | 160          | 187          | +27         |
| Autres impôts cantonaux                  | 128          | 124          | -4          |
| Parts cantonales à des impôts fédéraux   | 561          | 783          | +221        |
| <b>Impôts, taxes et droits</b>           | <b>6'873</b> | <b>7'871</b> | <b>+999</b> |

Page 42

## Comparaison comptes – budget

### Dépassement record du budget

- Ecart total de **+999** millions de francs
  - Personnes morales : **+756** millions (Impôt cantonal + part cantonale à l'IFD)  
dont **+275** millions de corrections sur des années fiscales antérieures
  - Impôts immobiliers : **+287** millions (Droits d'enregistrement, IBGI, impôt immobilier complémentaire)
  - Personnes physiques : **-79** millions (Impôt cantonal + part cantonale à l'IFD)
  - Autres : **+36** millions (Droits de succession et de donations, impôt sur les véhicules à moteur, part cantonale à l'impôt anticipé, etc.)

Page 43

## Explication des écarts comptes – budget

### Grosses incertitudes dans le budget 2021

- Préparation du budget 2021 en septembre 2020
- Effets de la RFFA pas encore connus et **complètement estimés** (simulations)
- Effets de la crise du COVID-19 **pas encore connus** (hypothèses de croissance)
- Hypothèses de croissance établies **avant le début de l'année fiscale 2021**
- **Impossibilité** d'anticiper les événements exceptionnels
- Evaluation des impôts non périodiques par l'observation du passé

Page 44

## Explication des écarts comptes – budget

### Situation au boucllement des comptes 2021

- Pour les impôts nécessitant une estimation dans les comptes, situation connue en janvier 2022
- Effets de la RFFA et de la crise du COVID-19 sur l'année fiscale 2020 en **grande partie intégrés dans les données**
- **Réalité constatée** pour 2020 bien **meilleure** que prévu par les modèles (personnes morales)
- Hypothèses de croissance établies **en janvier 2022** (nette amélioration pour les personnes morales)
- Impôts non périodiques comptabilisés en fonction de ce qui a été **réalisé** en 2021 (transactions extraordinaires)

Page 45

## Explication des écarts – Personnes morales

### Amélioration des hypothèses de croissance du bénéfice pour 2021

| Date du questionnaire sur l'évolution du bénéfice | Part de l'impôt | B2021         | C2021          |          |
|---|-----------------|---------------|----------------|----------|
|   |                 | 09.2020       | 01.2022        |          |
| Commerce international                            | 50%             | + 0.3%        | + 26.0%        | ↑        |
| Banques et assurances                             | 12%             | + 7.3%        | + 8.1%         | ↑        |
| Horlogerie et bijouterie                          | 11%             | + 13.7%       | + 65.6%        | ↑        |
| Autre   | 9%              | + 4.0%        | + 9.2%         | ↑        |
| Conseil et service aux entreprises                | 9%              | + 4.2%        | + 6.4%         | ↑        |
| Immobilier  | 4%              | + 6.2%        | - 27.8%        | ↓        |
| Industrie chimique et pharmaceutique              | 2%              | + 4.7%        | + 9.6%         | ↑        |
| Commerce de détail                                | 1%              | + 5.0%        | + 8.7%         | ↑        |
| Industrie alimentaire et non alimentaire          | 1%              | + 5.5%        | + 2.6%         | ↓        |
| Bâtiment et génie civil                           | 1%              | + 5.5%        | + 8.8%         | ↑        |
| Hôtellerie et restauration                        | 0%              | + 11.6%       | + 15.7%        | ↑        |
| Transports et communications                      | 0%              | - 6.1%        | + 2.6%         | ↑        |
| <b>Total</b>                                      | <b>100%</b>     | <b>+ 4.0%</b> | <b>+ 18.1%</b> | <b>↑</b> |

Page 46

## Explication des écarts – Personnes morales

### Contribution des branches à l'écart sur l'impôt sur le bénéfice

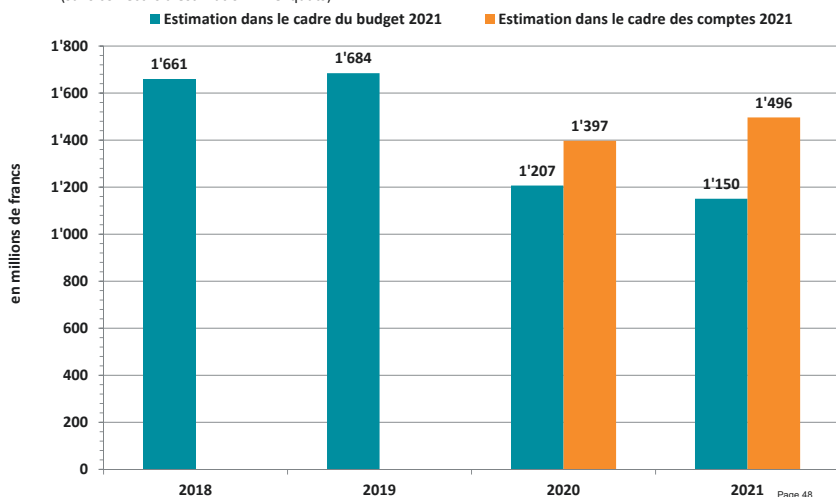
| en millions de francs                    | B2021      | C2021        | C2021-B2021  |
|--|------------|--------------|--------------|
| Commerce international                   | 376        | 623          | + 246        |
| Horlogerie et bijouterie                 | 89         | 131          | + 43         |
| Autre                                    | 83         | 113          | + 30         |
| Immobilier                               | 37         | 56           | + 19         |
| Bâtiment et génie civil                  | 7          | 10           | + 3          |
| Industrie alimentaire et non alimentaire | 9          | 10           | + 1          |
| Transports et communications             | 1          | 1            | + 0          |
| Commerce de détail                       | 17         | 16           | - 0          |
| Hôtellerie et restauration               | 4          | 2            | - 3          |
| Industrie chimique et pharmaceutique     | 26         | 22           | - 4          |
| Conseil et service aux entreprises       | 114        | 108          | - 6          |
| Banques et assurances                    | 165        | 154          | - 11         |
| <b>Total</b>                             | <b>927</b> | <b>1'246</b> | <b>+ 319</b> |

Page 47

## Explication des écarts – Personnes morales

### Impôt courant sur le bénéfice et le capital

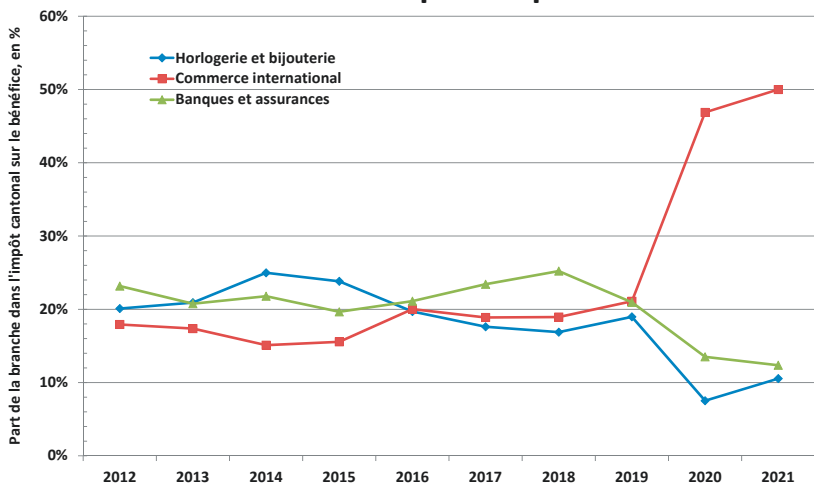
(sans correctifs d'estimation ni reliquats)



Page 48

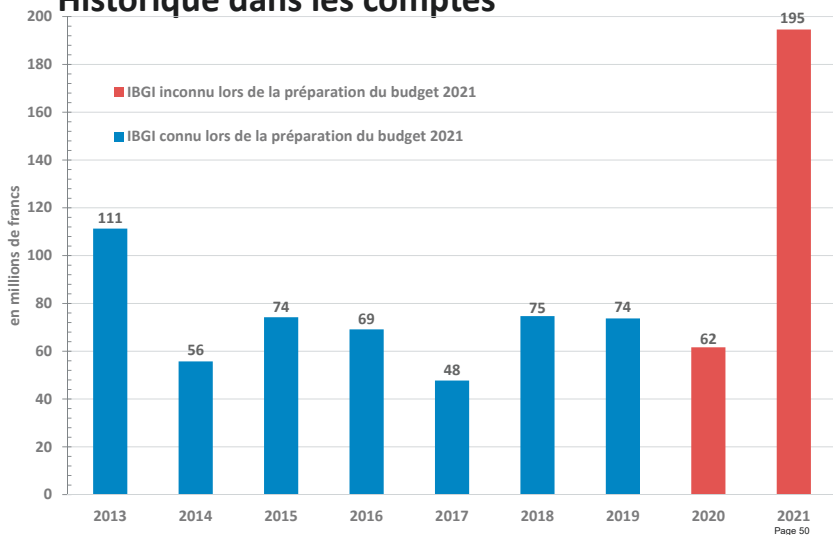


## Evolution de la part de l'impôt cantonal sur le bénéfice Branches d'activité les plus importantes



Page 49

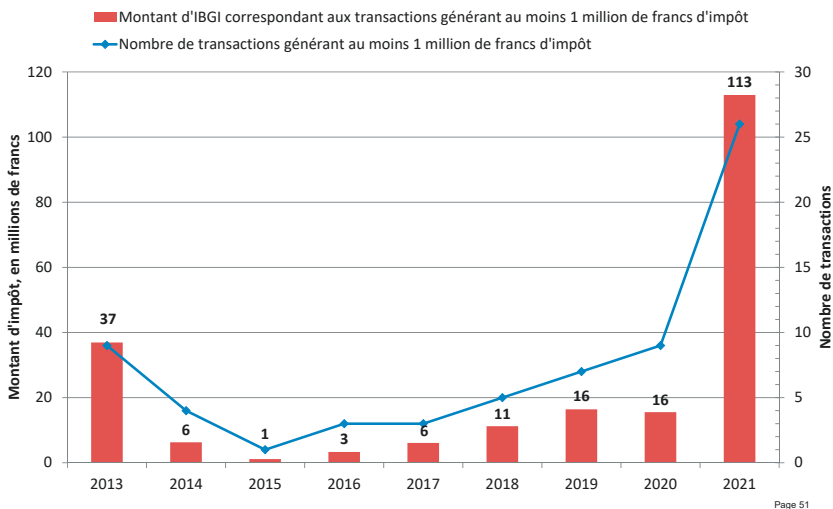
## Explication des écarts – IBGI Historique dans les comptes



Page 50

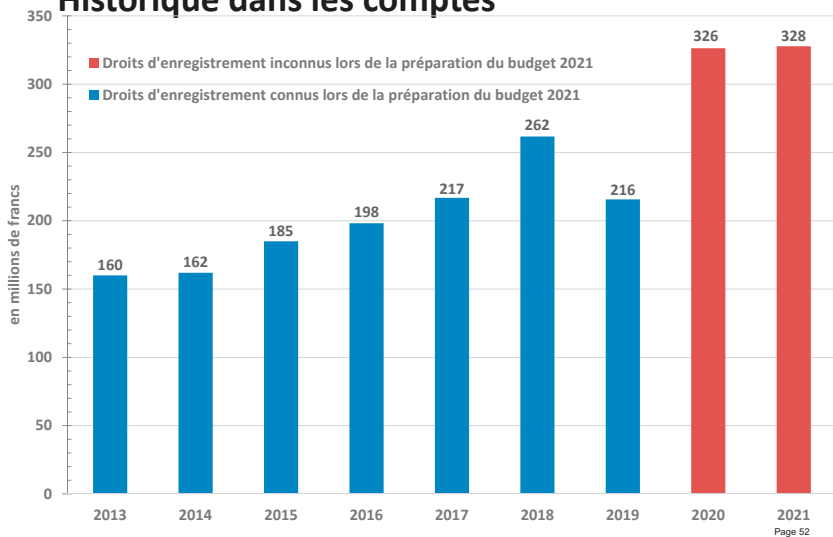
## Explication des écarts – IBGI

### Nombre élevé de transactions importantes



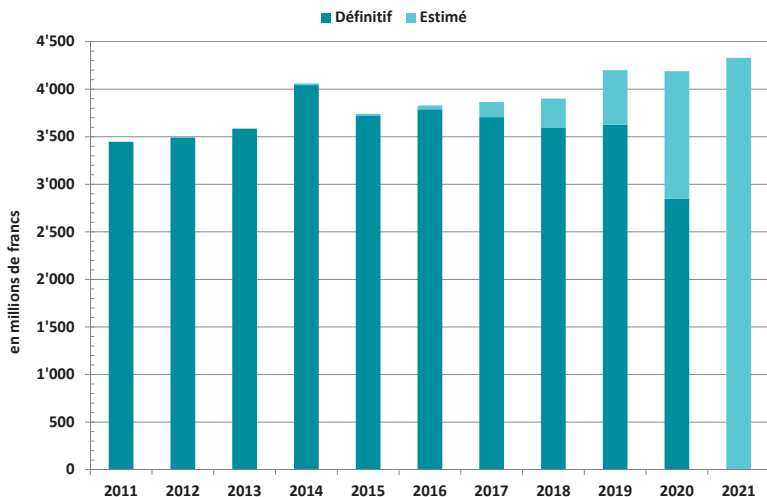
## Explication des écarts – Droits d'enregistrement

### Historique dans les comptes



## Evolution de l'impôt des personnes physiques Impôt cantonal sur le revenu et la fortune

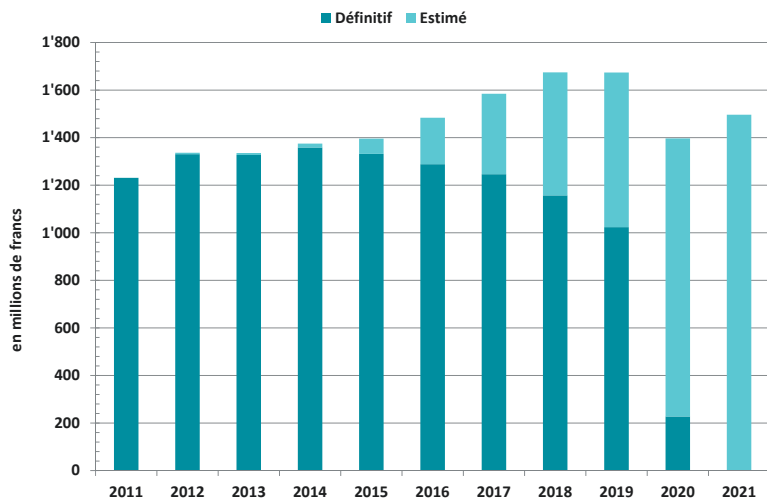
(en restituant les correctifs aux années correspondantes)



Page 53

## Evolution de l'impôt des personnes morales Impôt cantonal sur le bénéfice et le capital

(en restituant les correctifs aux années correspondantes)



Page 54

# Charges de fonctionnement

## Tome 2

Yves Fornallaz - DGFE

Page 55

### Comptes de fonctionnement 2021 – guide de lecture du tome 2



**Le Tome 2** de l'édition des comptes 2021 est dédié aux fonctionnements

Le **tome 2** contient le détail du compte de fonctionnement par politique publique et par programme.

Il se compose d'une **première partie** sur les programmes avec :

- l'utilisation des crédits et les revenus
- le coût complet
- la situation des postes au 31 décembre
- les objectifs et indicateurs

et d'une **deuxième partie** avec :

- divers tableaux détaillés présentant entre autre la liste des subventions et des dépassements de crédit

## Comptes de fonctionnement 2021 – Annexes

- Effectifs par politique publique (page 423)
- Subventions accordées (page 427)
  - Les subventions sont présentées au niveau détaillé (par libellé de subvention)
- Crédits supplémentaires (page 467)
  - Description des dépassements de crédit selon 3 catégories
    1. Dépassements ayant fait l'objet de crédits supplémentaires soumis et approuvés par la commission des finances
    2. Dépassements de la compétence du Conseil d'Etat conformément à la LGAF et au RPFCB
    3. Dépassements non soumis ou non approuvés par la commission des finances
- Provisions par programme et par nature à 2 positions (page 491)

Page 57

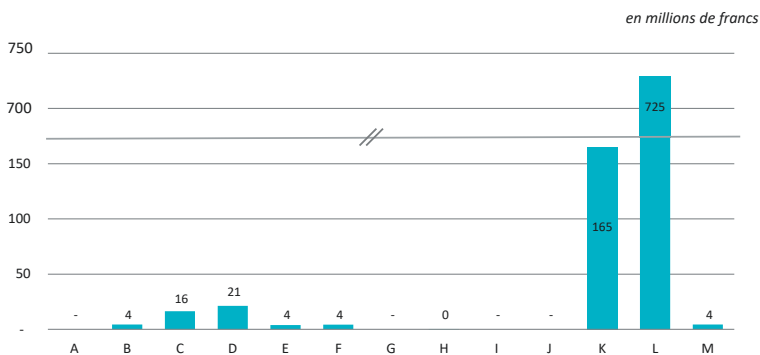
# Crédits supplémentaires

## Tome 2

Yves Fornallaz - DGFE

Page 58

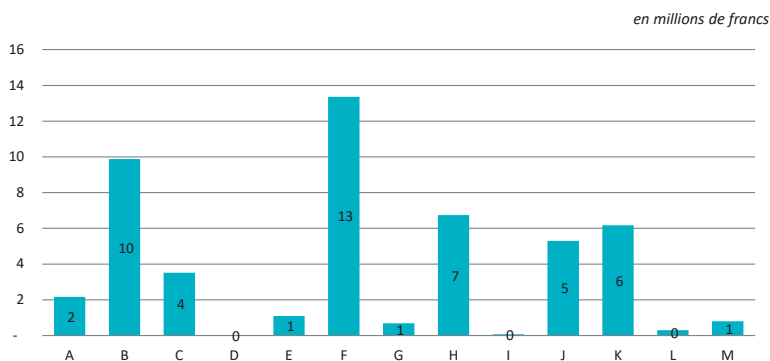
## Crédits supplémentaires 2021 accordés par la COFIN liés à la COVID-19 par politique publique



La Commission des finances a accepté pour **945 millions de crédits supplémentaires**, liés à la crise sanitaire (920 millions d'aides COVID + 25 millions de charges de fonctionnement).

Page 59

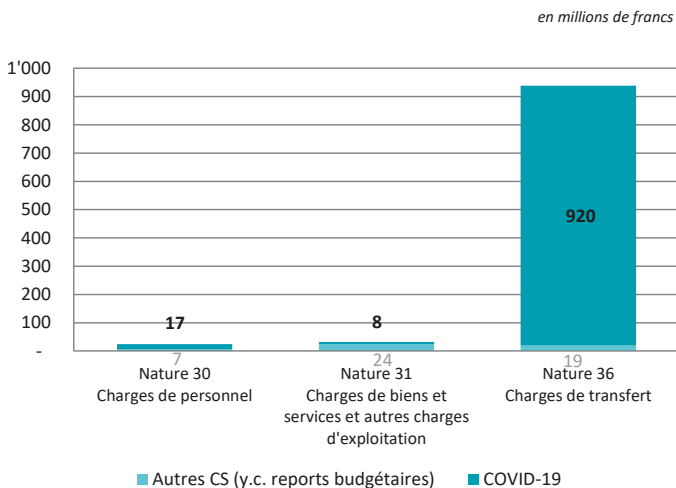
## Autres crédits supplémentaires 2021 accordés par la COFIN par politique publique



La Commission des finances a accepté pour **50 millions de crédits supplémentaires**, non liés à la crise sanitaire.

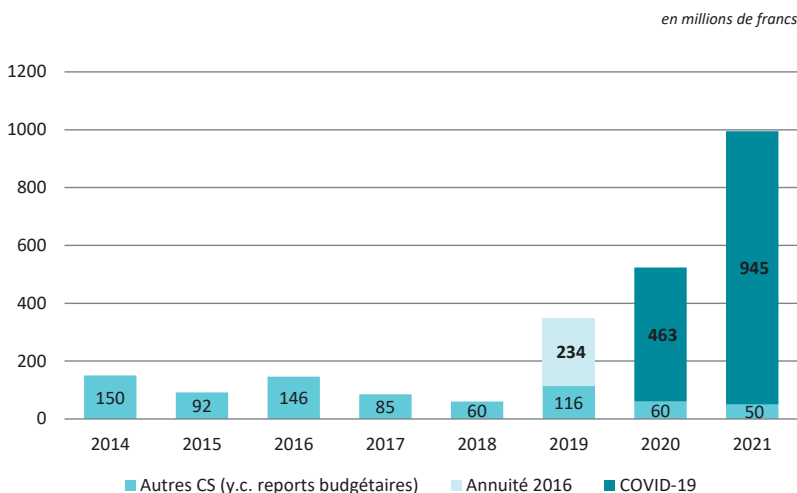
Page 60

## Crédits supplémentaires 2021 accordés par la COFIN par rubrique comptable



Page 61

## Crédits supplémentaires accordés par la COFIN depuis 2014



Page 62

## Principaux crédits supplémentaires 2021 liés à la COVID-19 accordés par la COFIN

| Dpt  | Prog | Nat | Description   | Montant<br>(en millions<br>de francs) |
|------|------|-----|---|---------------------------------------|
| DEE  | L04  | 36  | Cas rigueur 2021<br>(quatre crédits supplémentaires - Participation attendue de la Confédération<br>446 millions) | 699.7                                 |
| DSPS | K01  | 36  | Indemnisation HUG Pertes (deux crédits supplémentaires)   | 144.5                                 |
| DCS  | D01  | 36  | Indemnisation entreprises et acteurs culturels  | 20.2                                  |
| DCS  | C01  | 36  | Indemnisation pour perte de revenu (loi12723)   | 15.0                                  |
| DSPS | K03  | 30  | Besoins RH cellule COVID-19 vaccination et divers   | 14.5                                  |
| DEE  | L04  | 36  | Indemnité commerce de proximité   | 7.0                                   |
| DEE  | L01  | 36  | Complément RHT - Loi 12989  | 6.8                                   |
| DEE  | L04  | 36  | Mesures de soutien au secteur du tourisme   | 4.4                                   |
| DI   | B04  | 31  | Prestations de nettoyage dans les bâtiments de l'Etat   | 4.4                                   |
| DT   | E04  | 36  | Soutien aux producteurs locaux  | 3.7                                   |
| DI   | M01  | 36  | Indemnités TPG  | 3.5                                   |
| DSPS | K01  | 36  | Indemnisation IMAD Pertes (deux crédits supplémentaires)  | 3.1                                   |
|      |      |     | Autres crédits supplémentaires liés à la crise sanitaire  | 18.1                                  |
|      |      |     | <b>TOTAL</b>  | <b>944.9</b> <sup>63</sup>            |

## Principaux crédits supplémentaires 2021 non liés à la COVID-19 accordés par la COFIN

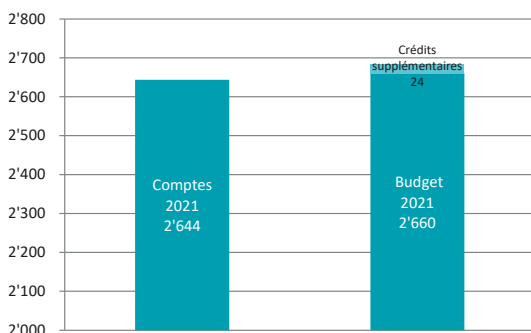
| Dpt  | Prog         | Nat        | Description  | Montant<br>(en millions<br>de francs) |
|------|--------------|------------|--|---------------------------------------|
| Tous | Tous         | 31         | Reports budgétaires  | 18.9                                  |
| DIP  | F04          | 36         | Mesures éducatives et de placements  | 5.7                                   |
| PJ   | J01          | 30+31      | Assistance juridique   | 5.3                                   |
| DSPS | H01          | 30 +<br>36 | Evènements exceptionnels Poutine/Biden et OMC12 (heures supp. + renforts<br>inter cantonaux) | 4.8                                   |
| DSPS | K01          | 36         | Prestations stationnaires hospitalières  | 3.4                                   |
| DSPS | K01          | 36         | Effet LIMA-EMS   | 2.3                                   |
| DCS  | C01          | 36         | HG - aide sociale  | 2.0                                   |
| DIP  | F01 +<br>F02 | 30         | Réévaluations de fonction des maîtresses et maîtres d'éducation physique                     | 2.0                                   |
|      |              |            | Autres crédits supplémentaires non liés à la crise sanitaire                                 | 5.7                                   |
|      |              |            | <b>TOTAL</b>   | <b>50.1</b>                           |



## Comptes de fonctionnement 2021 – respect du budget nature 30

*Suivi du respect du budget de la nature 30 charges de personnel de la compétence du Grand Conseil  
(soit charges de personnel hors provisions)*

(en millions de francs)



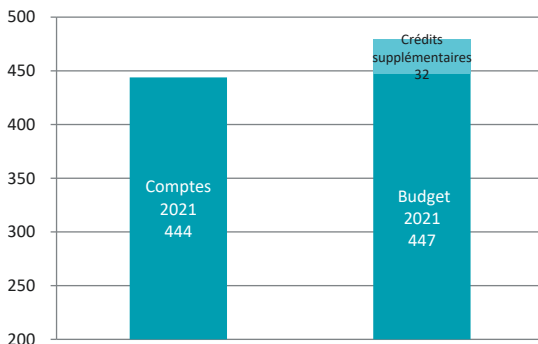
Au total les comptes 2021 présentent des charges inférieures de **40 millions** par rapport au budget 2021 et aux crédits supplémentaires accordés par la commission des finances en 2021.

Page 65

## Comptes de fonctionnement 2021 – respect du budget nature 31

*Suivi du respect du budget de la nature 31 charges de biens et services de la compétence du Grand Conseil (soit nature 31 hors provisions, dépréciations et irrécouvrables)*

(en millions de francs)



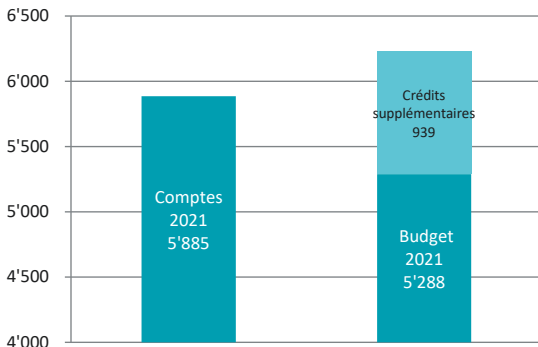
Au total les comptes 2021 présentent des charges inférieures de **35 millions** par rapport au budget 2021 et aux crédits supplémentaires accordés par la commission des finances en 2021.

Page 66

## Comptes de fonctionnement 2021 – respect du budget nature 36

*Suivi du respect du budget de la nature 36 charges de transfert de la compétence du Grand Conseil (soit nature 36 hors provisions, amortissements et dépréciations)*

(en millions de francs)



Au total les comptes 2021 présentent des charges inférieures de **342 millions** par rapport au budget 2021 et aux crédits supplémentaires accordés par la commission des finances en 2021.

Page 67

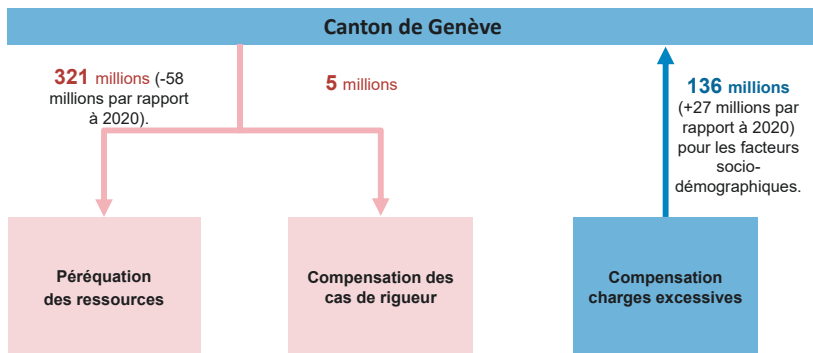
# Péréquation financière inter-cantonale (RPT)

et

# Revenus de la BNS

Yves Fornallaz - DGFE

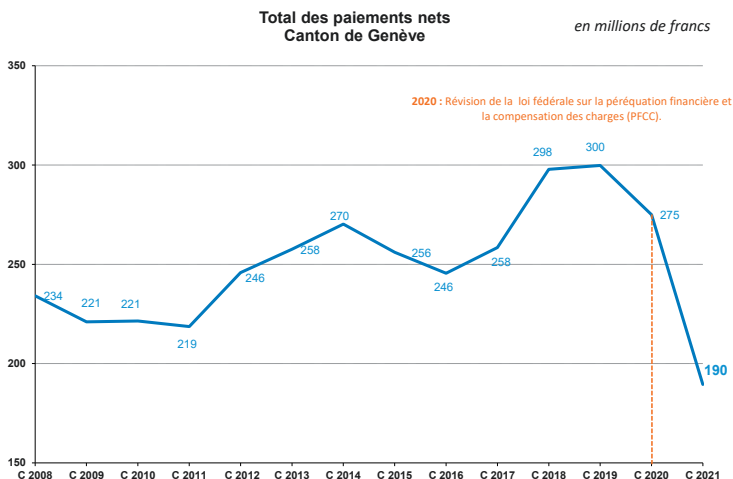
## Péréquation financière inter-cantonale (RPT)



La participation nette 2021 du canton de Genève s'élève ainsi à **190 millions**. Les montants inscrits au compte 2021 correspondent au budget et sont en diminution de 85 millions en comparaison aux comptes 2020

Page 69

## Péréquation financière inter-cantonale (RPT)



Page 70

## Distribution de la part au bénéfice de la BNS

| Comptes | Versement<br>à l'Etat de Genève | Distribution total |
|---------|---------------------------------|--------------------|
| 2021    | 234.1 millions                  | 6 milliards        |
| 2020    | 155.8 millions                  | 4 milliards        |
| 2019    | 77.7 millions                   | 2 milliards        |
| 2018    | 77.6 millions                   | 2 milliards        |
| 2017    | 67 millions                     | 1.7 milliard       |

- La part au bénéfice de la BNS reçue en 2021 représente 234.1 millions, soit +117.4 millions par rapport au budget.
- La BNS a déjà annoncé une distribution de 6 milliards en 2022 compte tenu de leur bénéfice porté au bilan pour 2021.

Page 71

# Compte d'investissement

## Tome 3

## Comptes d'investissement 2021 - guide de lecture du tome 3



## Le Tome 3 de l'édition des comptes 2021 est dédié aux investissements

Il se compose de **deux parties** :

- les investissements par politique publique
- les prêts du patrimoine administratif

Il présente les **investissements réalisés au cours de l'année** en les comparant aux objectifs inscrits au budget.

Page 73

## Comptes d'investissement 2021 - guide de lecture du tome 3

| Investisseur                                     | Catégorie | Pol. Pub. | F - Formation  |                     | Données financières |              | Ecart Comptes 2021 et Budget 2021 En CHF |
|--|-----------|-----------|--|---------------------|---------------------|--------------|--|
|  |           |           | Crédit d'ouvrage   | Loi                 | Budget 2021         | Comptes 2021 |  |
| CR 0616 - Office cantonal des bâtiments          |           |           | 1012184 - Ecole ES II à Meyrin - étude (Ecole Noël a Rouget)   |                     |                     |              |  |
|  |           |           | Crédit total   | Cumul au 31/12/2020 | Budget 2021         | Comptes 2021 | % Comptes 2021 / Crédit total            |
|  |           |           | 6'901'000  | 690'810             | 3'640'973           | 3'389'305    | 49%                                      |
|  |           |           | Dépenses   |                     |                     |              |  |
|  |           |           | Recettes   |                     |                     |              | -251'668                                 |
| Résumé et but du crédit                          |           |           | <b>Résumé de la loi et but du crédit</b><br>Loi 12184, votée le 23/03/2018, ouvrant un crédit d'études de 5'801'000 francs pour la construction d'une nouvelle école de culture générale à Meyrin.<br>Un crédit supplémentaire de 1'100'000 francs a été octroyé par la commission des travaux du Grand Conseil le 25/08/2020 pour adapter les études à une demande du DIP de passer d'une capacité de 1'000 à 1'400 élèves. |                     |                     |              |  |
| Objectifs 2021                                   |           |           | <b>Objectifs annuels 2021</b><br>Poursuivre les études, établir le devis général et déposer l'autorisation de construire.  |                     |                     |              |  |
| Justification des écarts avec les objectifs 2021 |           |           | <b>Écarts avec objectifs annuels 2021</b><br>Les études se sont poursuivies, le devis général est en cours d'élaboration et l'autorisation de construire sera déposée courant 2022.  |                     |                     |              |  |

Page 74

## Comptes d'investissement 2021 - guide de lecture du tome 3

## Annexes

**ANNEXE 1** : récapitulation des investissements par politique publique (page 239)

**ANNEXE 2** : tableau des investissements par loi et catégorie (page 243)

**ANNEXE 3** : investissements par nature (page 251)

**ANNEXE 4** : investissements de l'OCBA et de l'OCSIN (page 255)

**ANNEXE 5** : synthèse des lois d'investissement à boucler (page 261)

**ANNEXE 6** : tableau des durées d'amortissement (page 265)

**ANNEXE 7** : crédits supplémentaires accordés par la commission des travaux (page 269)

Page 75

## Comptes d'investissement 2021 - synthèse

| <i>En millions de francs</i> | <i>Comptes<br/>2020</i> | <i>Budget<br/>2021</i> | <i>Comptes<br/>2021</i> | <i>Ecart<br/>C2021/B2021</i> | <i>Taux de<br/>réalisation*</i> |
|------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| Dépenses d'investissement    | 534                     | 770                    | 560                     | -210                         | 73%                             |
| Recettes d'investissement    | 42                      | 55                     | 26                      | -29                          | 47%                             |
| <b>Investissements nets</b>  | <b>492</b>              | <b>715</b>             | <b>534</b>              | <b>-181</b>                  | <b>75%</b>                      |
| Dépenses prêts du PA         | 43                      | 34                     | 41                      | 7                            | 118%                            |
| Recettes prêts du PA         | 2                       | 5                      | 8                       | 3                            | 156%                            |
| Recettes cessions d'actifs** | 3                       | -                      | 1                       | 1                            | -                               |
| <b>Solde net</b>             | <b>530</b>              | <b>744</b>             | <b>566</b>              | <b>-184</b>                  | <b>76%</b>                      |

\* Représente le rapport entre les dépenses réalisées et celles budgétisées

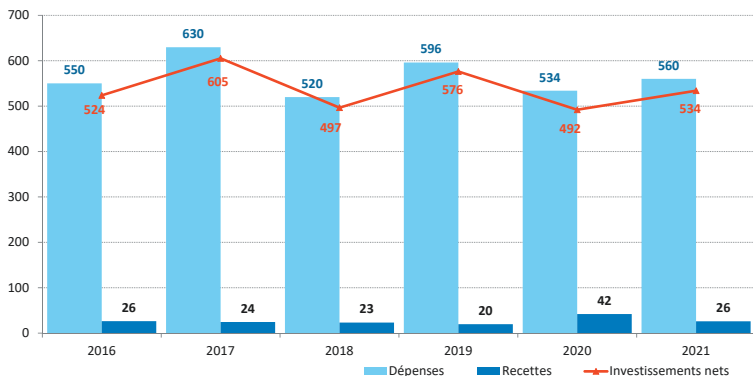
\*\* Les cessions d'actifs ne sont pas budgétisées

Page 76

## Comptes d'investissement 2021 - évolution des investissements

## Evolution des investissements de 2016 à 2021

(en millions de francs)



Hors près du patrimoine administratif, cessions et transferts d'actifs

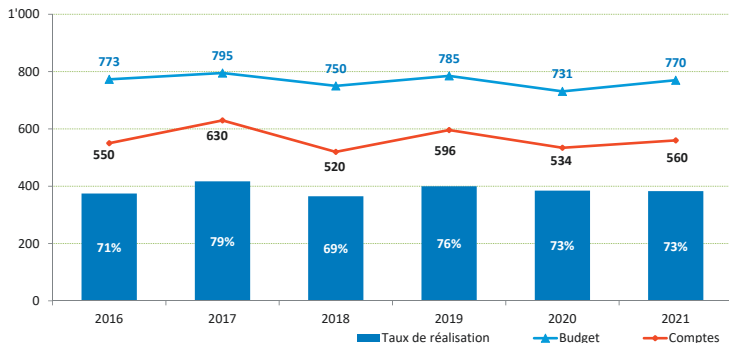
Page 77

## Comptes d'investissement 2021 - évolution des budgets, comptes et taux de réalisation

## Evolution des investissements de 2016 à 2021

(dépenses en millions de francs)

en millions de francs



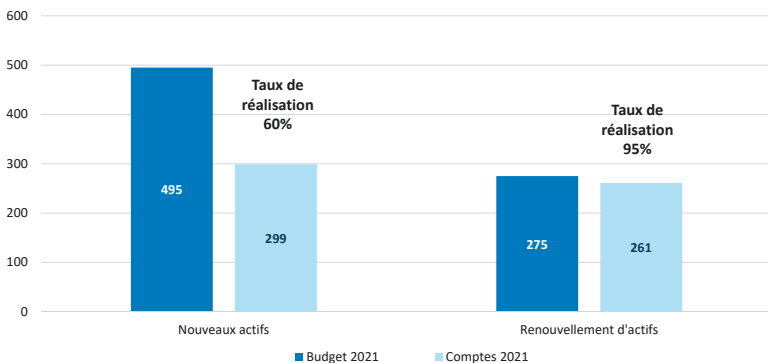
Hors près du patrimoine administratif, cessions et transferts d'actifs

Page 78

## Comptes d'investissement 2021 - taux de réalisation 2021

## Dépenses d'investissements : nouveaux actifs et renouvellement

(en millions de francs)



Page 79

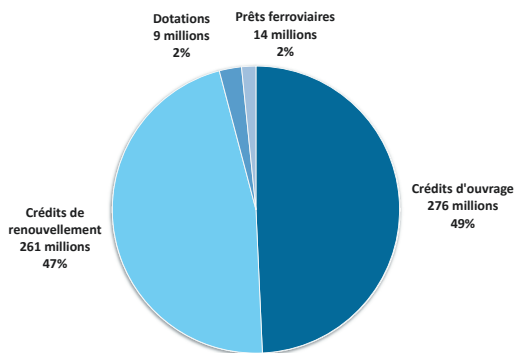
## Comptes d'investissement 2021 - principaux nouveaux actifs

| Dépenses d'investissement<br>(en millions de francs)  | Budget<br>2021 | Comptes<br>2021 | Taux de<br>réalisation |
|---|----------------|-----------------|------------------------|
| Projets d'agglomération                               | 84             | 60              | 71%                    |
| Construction lignes de tramways                       | 88             | 59              | 67%                    |
| Construction de logements d'utilité publique          | 35             | 23              | 66%                    |
| Liaison CEVA  | 17             | 14              | 82%                    |
| Nouvelle Comédie - subvention                         | 11             | 11              | 100%                   |
| Aménagements routiers et centrale régionale de trafic | 11             | 9               | 82%                    |
| Relocalisation de la caserne des Vernets              | 17             | 9               | 53%                    |
| Archives d'Etat de Genève                             | 8              | 9               | 113%                   |
| Transformation des bâtiments de l'Hôtel de Ville      | 7              | 7               | 100%                   |
| CMU étapes 5 et 6                                     | 19             | 7               | 37%                    |
| <b>Total</b>  | <b>297</b>     | <b>108</b>      | <b>70%</b>             |

Page 80



## Comptes d'investissement 2021 - dépenses par catégorie

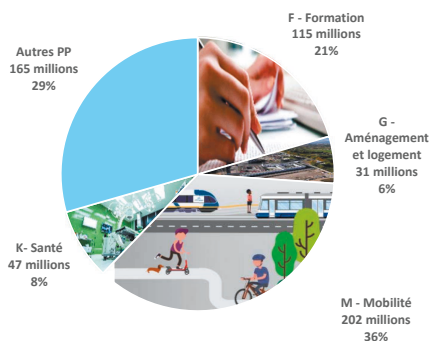


Dépenses d'investissement : 560 millions

53% des dépenses 2021 sont dédiées à la création de nouveaux actifs.

Page 81

## Comptes d'investissement 2021 - dépenses par politique publique



**M - Mobilité**  
**F - Formation**  
**K - Santé**  
**G - Aménagement et logement**

représentent  
**71%**  
 des dépenses

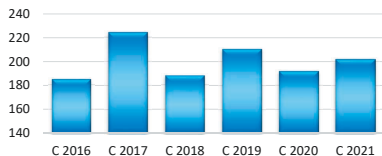
Dépenses : 560 millions

Page 82

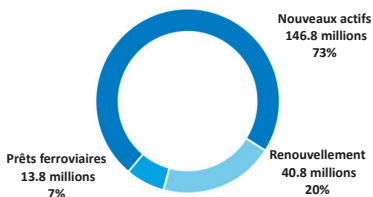
## Comptes d'investissement 2021 - dépenses par politique publique

**M - Mobilité****202 millions****36% des dépenses en 2021**

## Evolution dépenses d'investissement (en millions)

**Nouveaux actifs:**

- Projets d'agglomération : 60 millions
- Lignes de tramways : 59 millions
- PARR : 9 millions
- Infrastructures ferroviaires : 6 millions
- Maillon routier des Communaux d'Ambilly : 5 millions

**Renouvellement :**

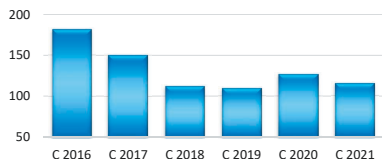
- Génie civil : 36 millions
- DI, OCBA et OCSIN : 5 millions

Page 83

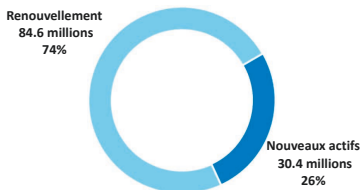
## Comptes d'investissement 2021 - dépenses par politique publique

**F - Formation****115 millions****21% des dépenses en 2021**

## Evolution dépenses d'investissement (en millions)

**Nouveaux actifs:**

- CMU étapes 5 et 6 : 7 millions
- Rénovation d'Uni Bastions : 5 millions
- Rénovation Collège Rousseau : 4 millions
- ESII à Meyrin étude : 3 millions
- HEAD nouveau campus : 2 millions

**Renouvellement :**

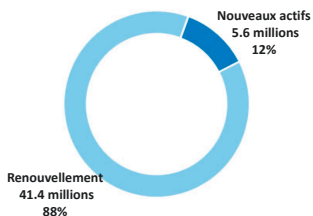
- Bâtiments : 59 millions
- DIP, HES et Université : 24 millions
- OCSIN : 2 millions

Page 84

## Comptes d'investissement 2021 - dépenses par politique publique

**K – Santé****47 millions****8% des dépenses en 2021**

## Evolution dépenses d'investissement (en millions)

**Nouveaux actifs:**

- HUG archive neutre : 2 millions
- HUG blocs opératoires ph2 : 1 million
- Rénovation Hôpital Loëx : 1 million
- Informatique IMAD : 0.7 million

**Renouvellement :**

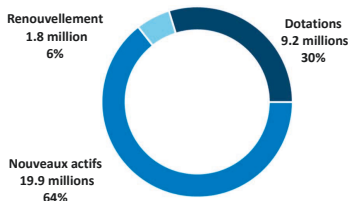
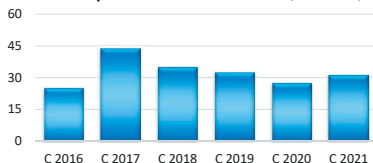
- HUG : 39 millions
- IMAD : 1 million
- DSES, OCSIN et OCBA : 1.4 millions

Page 85

## Comptes d'investissement 2021 - dépenses par politique publique

**G – Aménagement et logement****31 millions****6% des dépenses en 2021**

## Evolution dépenses d'investissement (en millions)

**Nouveaux actifs:**

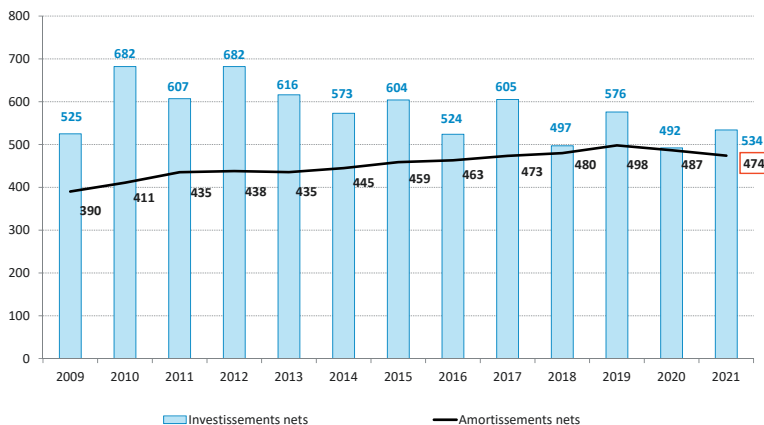
- Construction LUP : 23 millions
- Refonte du SIC des autorisations de construire : 2 millions
- Contribution du canton au fonds de développement urbain : 2 millions

**Renouvellement :**

- DT : 0.9 million
- OCSIN : 0.9 million

Page 86

## Comptes d'investissement 2021 - amortissements



Page 87

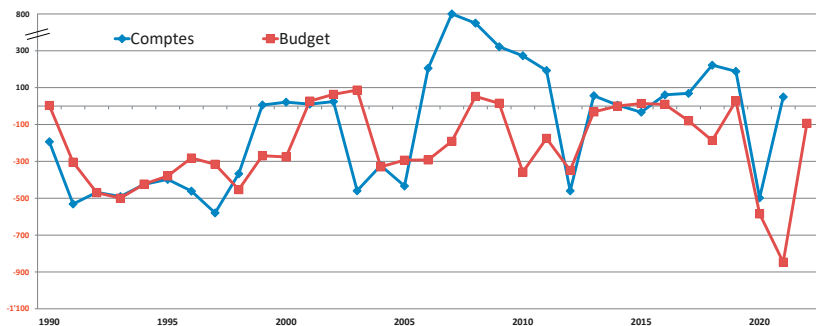
## Comptes d'investissement 2021 - crédits supplémentaires accordés par la commission des travaux depuis janvier 2021

| Dpt | Loi concernée              | Objet de la demande  | Montant du crédit supplémentaire | Date de la décision |
|-----|----------------------------|--|----------------------------------|---------------------|
| DI  | 12386 - SIC Action sociale | Complément suite à la nouvelle loi fédérale sur les prestations transitoires pour chômeurs âgés (LPtra)  | 1'025'000 francs                 | 09/03/2021          |
| DI  | 12371 - Sinergie           | Complément nécessaire pour développer le progiciel en interne, initialement pas prévu  | 496'000 francs                   | 31/08/2021          |
| DI  | 12147 - MyABI              | Complément nécessaire pour l'acquisition de nouvelles licences (500) pour les policiers municipaux, ainsi que leur intégration dans le système cantonal. | 380'000 francs                   | 22/03/2022          |

Page 88

## Évolution du résultat - budget et compte 1990 à 2023

(en millions de francs)



Page 89

# Merci de votre attention !



# Etats financiers 2021

## Thèmes transversaux



Commission des finances - 13 avril 2021

# 3

## Charges du personnel Bilan social

A. Vuichard – Office du personnel de l'Etat

Y. Schorderet – Office du personnel de l'Etat





REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENÈVE

Département des Finances  
Direction générale des finances de l'Etat

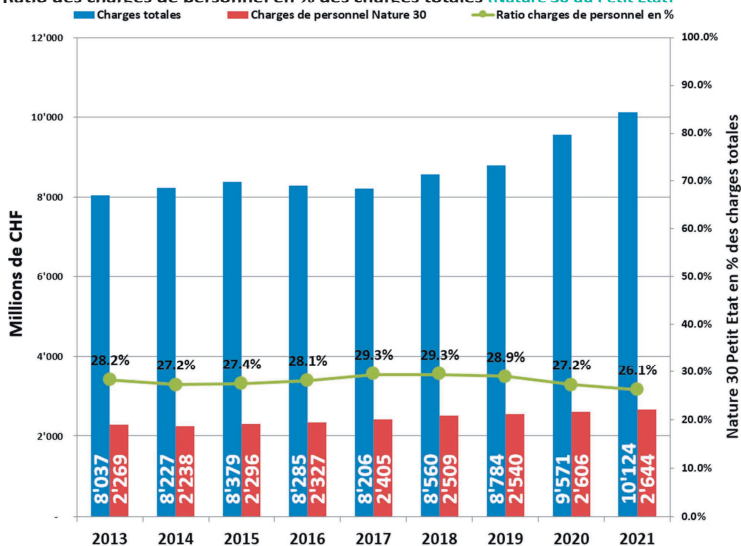
## Charges de personnel 2021

### Faits marquants concernant l'exercice 2021 :

- Pas d'annuité en 2021
- Prise en compte des coûts liés aux nouveaux postes obtenus en CS courant 2020 et aux nouveaux postes (yc en lien avec la pandémie)
- Non indexation de l'échelle des traitements
- Nombre de demandes de **Pont-AVS** juste au dessus du budget
- Création du DEE en cours d'exercice

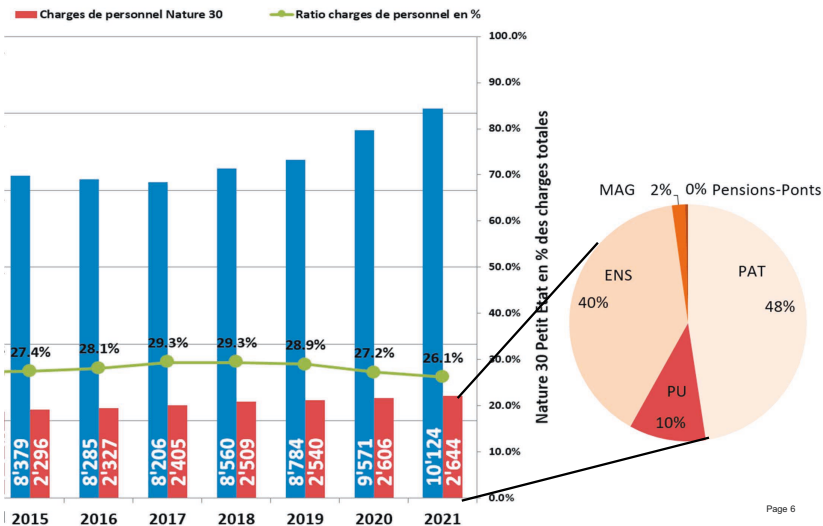
## Charges de personnel 2021

Ratio des charges de personnel en % des charges totales (Nature 30 du Petit Etat)



## Charges de personnel 2021

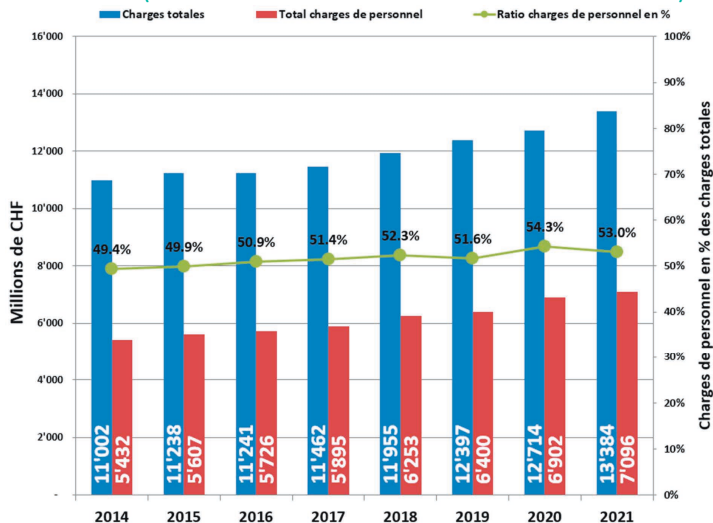
Ratio des charges de personnel en % des charges totales (Nature 30 du Petit Etat)





## Charges de personnel 2021 (Grand Etat)

Ratio des charges de personnel en % des charges totales  
(Grand Etat Nature 30 consolidée + 36 destinée à de la masse salariale)



Page 7

### Charges de personnel 2021

Éléments relatifs aux principaux écarts - C2021 vs B2021

**Les charges de personnel de CHF 2,64 milliards sont inférieures de CHF 7,4 millions au budget (-0,28%)**

Compte tenu des dépassements accordés en cours d'année (24,2 millions), les dépenses sont inférieures au Budget Evolué de CHF 31,6 millions (-1,2%)

### Les principaux écarts sont les suivants :

en millions de CHF

- 6,1 Traitement du personnel (yc dépassements de crédit)
- + 2,4 Allocations
- 1,4 Prestations Employeur (Rentés, Pont AVS)
- 2,3 Autres charges en 309 (yc Frais de formation)

Page 8

## Charges de personnel 2021

## Éléments relatifs aux principaux écarts - C2021 vs C2020

**Compte 2021 de CHF 2,64 milliards en hausse de CHF 38 millions (+1,45%) par rapport aux comptes 2020**

## Les principaux écarts sont les suivants :

en millions de CHF

|        |   |
|--------|---|
| + 8,4  | Effet induit annuité 2020                                       |
| - 13,0 | Effet Noria 2020  |
| + 17,3 | Coûts induits des nouveaux postes 2020 (dépassements de crédit) |
| + 42,5 | Coûts des nouveaux postes 2021                                  |
| - 21,0 | Provision pour risque (Police + OCD)                            |
| - 8,8  | Vacances de postes  |
| - 8,3  | Caisses de pension gérées par l'Etat                            |
| + 2,6  | Rente-Pont AVS  |
| + 2,1  | Frais de formation  |
| + 1,1  | Evaluations de fonctions  |
| + 14,9 | Crédits Supplémentaires 2021 consommés                          |

Page 9

## Charges de personnel 2021

## Principaux dépassements de crédits

Les (10) crédits supplémentaires votés sur la nature 30 totalisent **CHF 24,2 millions** en 2021 (dont **CHF 15,5 millions** au titre du Covid)

en millions de CHF

## Les principaux dépassements par programme :

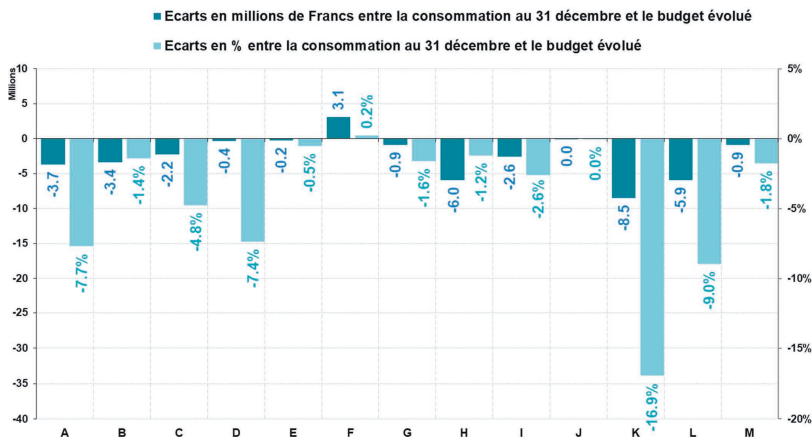
|      |  |
|------|--|
| 14,5 | K03 COVID-19- Charges de personnel                           |
| 2,1  | H01 Heures supplémentaires police – Evènements exceptionnels |
| 2,0  | F01+F02 Réévaluations de fonction des MEP                    |
| 1,9  | F01 Recours à du personnel remplaçant                        |
| 1,8  | F03 OMP-Abandon projet Arzier                                |
| ...  | les 4 autres dépassements sont < 1 million de francs         |

Pour rappel : **CHF 34,4 millions de dépassements en 2020 (61 crédits)**  
**CHF 104,5 millions en 2019 (dont 97 au titre de l'annuité 2016)**  
**CHF 3,2 millions en 2018**  
**CHF 18,3 millions en 2017**

Page 10

## Charges de personnel 2021

## Principaux écarts du consommé par politique publique C2021 vs B2021 (yc crédit sup.)



Page 11

## Effectif du personnel 2021 – Administration cantonale - (ETP permanents)

## Consommation des postes en ETP aux 31 décembre 2021 et 2020 par statut de personnel

| Statut de personnel                  | 2020            |                 | 2021            |                 |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                      | Budget          | Comptes         | Budget          | Comptes         |
| Magistrats                           | 158.0           | 157.8           | 158.0           | 157.5           |
| Personnel administratif et technique | 8'046.5         | 7'872.8         | 8'320.5         | 7'968.9         |
| Enseignants                          | 6'284.3         | 6'199.1         | 6'431.1         | 6'324.6         |
| Policiers - Agents de détention      | 2'145.5         | 2'143.0         | 2'154.5         | 2'154.3         |
| <b>Total</b>                         | <b>16'634.3</b> | <b>16'372.7</b> | <b>17'064.1</b> | <b>16'605.4</b> |
| <b>Consommation</b>                  | <b>98.4%</b>    |                 | <b>97.3%</b>    |                 |

Personnel en formation (hors stagiaires police prison) non compris

-261.7 ETP vacants au 31.12.2020

-458.7 ETP vacants au 31.12.2021

Page 12

## Effectif du personnel 2021 – Administration cantonale

### Principaux écarts par politique publique - (ETP permanents)

| POLITIQUE PUBLIQUE ETAT                     | Budget 2020     | Budget 2021     | Consommés au 31 décembre 2021 |
|---|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| A Autorités et gouvernance                  | 198.7           | 192.6           | 183.5                         |
| B Etats-majors et prestations transversales | 1'314.6         | 1'349.9         | 1'324.1                       |
| C Cohésion sociale                          | 309.8           | 347.7           | 336.4                         |
| D Culture, sport et loisirs                 | 20.2            | 22.0            | 21.9                          |
| E Environnement et énergie                  | 292.5           | 298.2           | 287.3                         |
| F Formation                                 | 8'351.1         | 8'587.5         | 8'387.3                       |
| G Aménagement et logement                   | 351.2           | 361.5           | 342.5                         |
| H Sécurité et population                    | 3'317.7         | 3'412.9         | 3'351.7                       |
| I Impôts et finances                        | 794.4           | 793.0           | 747.3                         |
| J Justice                                   | 767.5           | 772.7           | 763.2                         |
| K Santé                                     | 132.9           | 143.9           | 142.7                         |
| L Economie et emploi                        | 411.9           | 411.5           | 358.9                         |
| M Mobilité                                  | 372.0           | 370.8           | 358.6                         |
| <b>Total général</b>                        | <b>16'634.3</b> | <b>17'064.1</b> | <b>16'605.4</b>               |

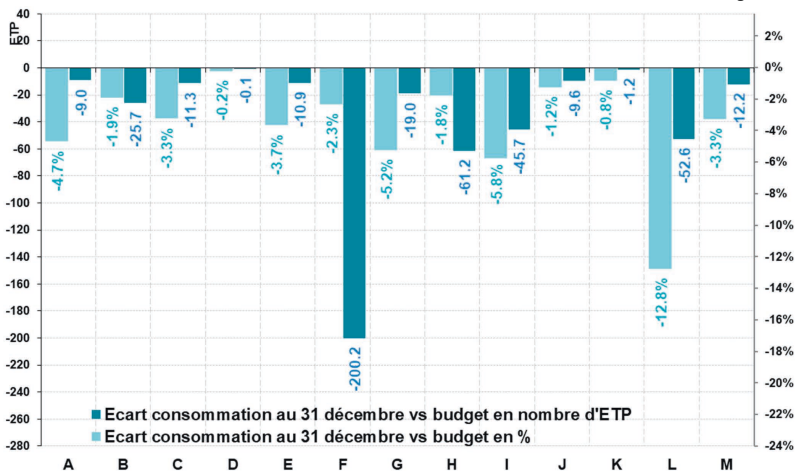
-458.7 ou -2.7% ETP vacants au 31.12.2021

Page 13

## Effectif du personnel 2021 – Administration cantonale

### Principaux écarts du consommé par politique publique - (ETP permanents)

Consommés 31 décembre 2021 vs Budget 2021



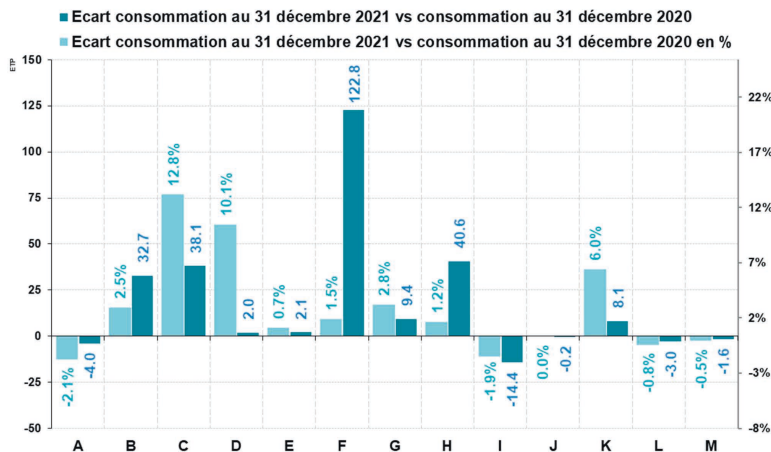
-458.7 ou -2.7% ETP vacants au 31.12.2021

Page 14

## Effectif du personnel 2021 – Administration cantonale

## Principaux écarts du consommé par politique publique - (ETP permanents)

Consommés 31 décembre 2021 vs consommés 31 décembre 2020



+232.7 ou 1.4% ETP supplémentaires au 31.12.2021

Page 15

## Effectif du personnel 2021 – Entités contrôlées et subventionnés

## Principaux écarts par politique publique - (ETP permanents)

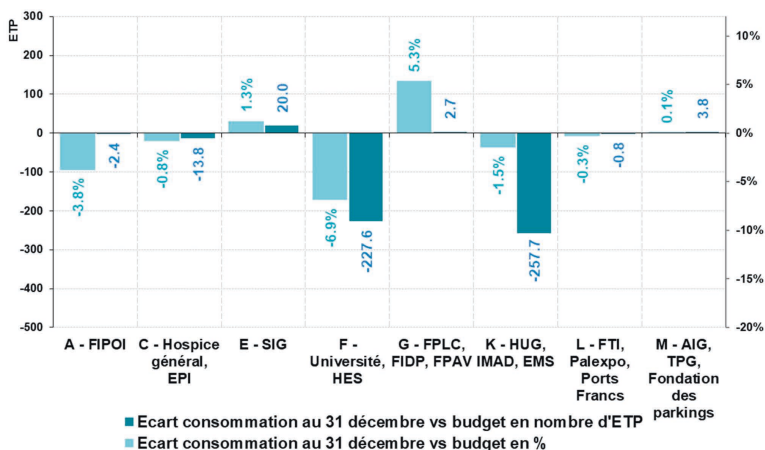
| ENTITES CONTROLEES                                | Budget 2020     | Budget 2021     | Consommés au 31 décembre 2021 |
|---|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| A Autorités et gouvernance (FIPOI)                | 64.9            | 63.4            | 61.0                          |
| C Cohésion sociale (Hospice général & EPI)        | 1'628.0         | 1'646.3         | 1'632.5                       |
| E Environnement et énergie (SIG)                  | 1'614.0         | 1'600.0         | 1'620.0                       |
| F Formation (Université)                          | 2'205.5         | 2'229.6         | 1'982.9                       |
| G Aménagement et logement (FPLC, FIDP, FPAV)      | 49.3            | 50.5            | 53.2                          |
| K Santé (HUG & IMAD)                              | 12'355.3        | 12'988.3        | 12'789.8                      |
| L Economie et emploi (FTI, Palexpo, Ports Francs) | 289.8           | 248.7           | 247.9                         |
| M Mobilité (AIG, TPG', Fondation des parkings)    | 3'369.3         | 3'307.8         | 3'311.6                       |
| <b>Total entités contrôlées</b>                   | <b>21'576.1</b> | <b>22'134.6</b> | <b>21'698.9</b>               |

| AUTRES SUBVENTIONNES               | Budget 2020    | Budget 2021    | Consommés au 31 décembre 2021 |
|------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| F Formation (HES)                  | 1'042.0        | 1'063.9        | 1'083.0                       |
| K Santé (EMS)                      | 4'008.5        | 4'008.7        | 3'949.5                       |
| <b>Total autres subventionnées</b> | <b>5'050.5</b> | <b>5'072.6</b> | <b>5'032.5</b>                |

Page 16

**Effectif du personnel 2021 – Entités contrôlées et subventionnés**  
**Principaux écarts par politique publique - (ETP permanents)**

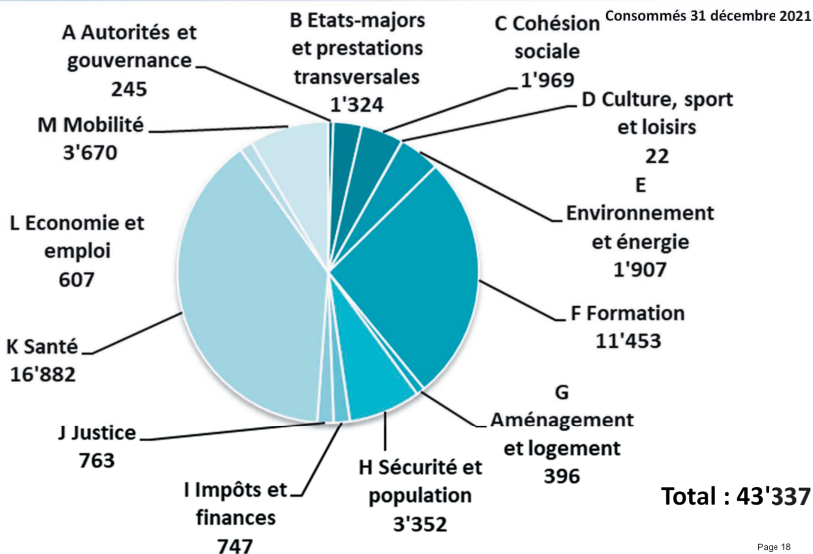
Consommés 31 décembre 2021 vs Budget 2021



-475.8 ou -1.7% ETP vacants

**Effectif du personnel 2021 – Grand-Etat (entités contrôlées et subventionnés)**  
**Répartition par politique publique - (ETP permanents)**

Consommés 31 décembre 2021



# Bilan Social

## 2021

Analyse  
du personnel de l'Etat et  
des institutions autonomes

13 avril 2022



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 1

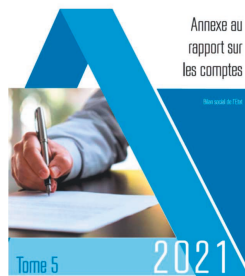
### Bilan social

#### Objectif :

- Donner une vision chiffrée du personnel de l'Etat (principales caractéristiques et tendances)
- Suivre les axes du gouvernement en matière de politique RH

#### Thèmes abordés :

- I. Effectifs
- II. Age, vieillissement
- III. Nationalité, résidence
- IV. Taux d'activité
- V. Taux d'absences
- VI. Rotation du personnel
- VII. Entretiens d'évaluation
- VIII. Cadres et structure hiérarchique
- IX. Rémunération



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 2

## Bilan social

### Stratégie en matière de RH Les axes de la politique du gouvernement

1. **promouvoir l'égalité** et le respect de la diversité
2. favoriser la **conciliation entre vie privée et vie professionnelle**
3. atteindre une **représentation équilibrée des femmes** et des hommes à tous les échelons de l'administration
4. offrir un environnement de travail inclusif et **exempt de harcèlement et de discrimination.**

Le Bilan social permet le suivi de ces thèmes :  
l'année 2021 montre notamment l'avancée des points 1. et 3.



## Bilan social

### Bilan social Petit Etat

Tome 5

Rapport sur les comptes 2021

#### Périmètre

- Les 7 départements de l'administration cantonale
- Le Pouvoir Judiciaire
- Le Secrétariat Général du Grand Conseil

#### Source d'informations

- Système d'information des ressources humaines (SIRH)
- Données concernant 2021, effectifs au 31.12. en personnel fixe, actif, dans le cadre d'une affectation principale, au budget\*

A noter que les chiffres présentés font référence aux effectifs en personnes.  
Certains taux (rotation, absences) font toutefois intervenir les postes en équivalent temps plein (ETP).

\* Sauf mention explicite d'autres critères de recensement.





## Bilan social

---

### Bilan social Grand Etat

#### Périmètre

- Le Petit Etat
- 14 institutions autonomes remplissant des missions de nature publique

EMS, EPH, EPI, FIPOI, FdP, AIG, HES, HUG, HG, IMAD,  
Palexpo, SIG, TPG, UNIGE

#### Disponibilité

- Les chiffres ne sont pas encore validés et pourraient encore faire l'objet de certains ajustements

L'essentiel des chiffres  
présentés ci-après  
concernent le Petit Etat



www.geneve.ch

Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 5

## Bilan social

---

### Bilan social : évolution et tendances Faits saillants concernant le Petit Etat

- **Nationalité / résidence** : les tendances reflètent certains métiers et besoins stratégiques
- **Absences** : les taux élevés s'expliquent en fonction de quelques valeurs extrêmes ; certaines unités présentent des caractéristiques plus systématiques que spécifiques
- **Egalité H-F** : nette avancée de la proportion de femmes cadres ; test d'égalité salariale réalisé avec succès
- **Rémunération** : les salaires moyens ont reculé du fait de l'effet NORIA et du gel de l'annuité en 2021



www.geneve.ch

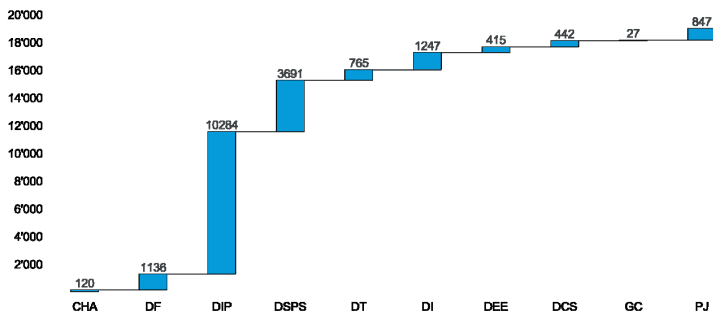
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 6

## Bilan social

## Effectifs de 18'974 personnes

- Par rapport à 2020, augmentation de 247 personnes
- Le DIP représente plus de la moitié des effectifs (54%), suivi du DSPS (19%) et du DI (7%)



Cf. Tableau 10 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 7

## Bilan social

## Les effectifs ont essentiellement progressé dans l'enseignement et le social

## Evolution des effectifs

|              | 2020          | 2021          | Variation  |
|--------------|---------------|---------------|------------|
| CHA          | 120           | 120           | 0          |
| DF           | 1150          | 1136          | -14        |
| DIP          | 10134         | 10284         | 150        |
| DSPS         | 4021          | 3691          | -330       |
| DT           | 760           | 765           | 5          |
| DI           | 1234          | 1247          | 13         |
| DEE          | 31            | 415           | 384        |
| DCS          | 401           | 442           | 41         |
| GC           | 27            | 27            | 0          |
| PJ           | 849           | 847           | -2         |
| <b>Total</b> | <b>18'727</b> | <b>18'974</b> | <b>247</b> |

Certains départements ont été réorganisés suite à l'élection au CE en mars 2021

Cf. Tableau 10 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 8

## Bilan social

### Dans le cadre du bilan Social **Grand Etat** la progression des effectifs a été de **370 pers. par rapport à 2020**

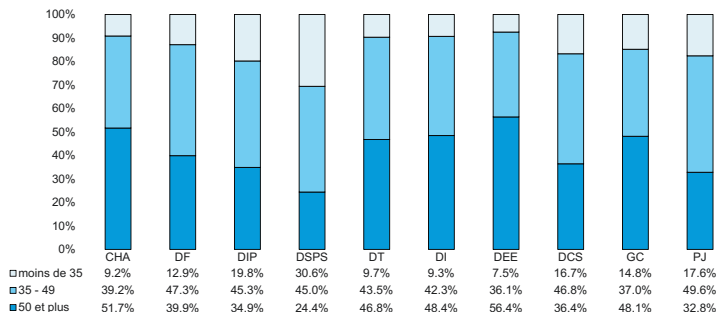
- 247 proviennent du Petit Etat
- Viennent ensuite les EPH (+73) et les SIG (+35)

| Entité  | 2021          |               |               |
|---|---------------|---------------|---------------|
|   | Hommes        | Femmes        | Total         |
| Etat  | 8'437         | 10'537        | 18'974        |
| Etablissements Médico-Sociaux                 | 1'109         | 3'797         | 4'906         |
| Etablissements pour les Personnes Handicapées | 868           | 1'357         | 2'225         |
| Etablissements Publics pour l'intégration     | 335           | 465           | 800           |
| FIPOI   | 46            | 17            | 63            |
| Fondation des Parkings                        | 116           | 72            | 188           |
| Genève Aéroport                               | 734           | 307           | 1'041         |
| Hautes Ecoles Spécialisées                    | 792           | 740           | 1'532         |
| Hôpitaux Universitaires de Genève             | 4'008         | 8'784         | 12'792        |
| Hospice Général                               | 342           | 803           | 1'145         |
| Institution genevoise de Maintien à Domicile  | 441           | 1'741         | 2'182         |
| Palexpo SA                                    | 116           | 67            | 183           |
| Services Industriels de Genève                | 1'307         | 353           | 1'660         |
| Transports Publics Genevois                   | 1'870         | 291           | 2'161         |
| Université de Genève                          | 1'777         | 1'942         | 3'719         |
| <b>Total</b>                                  | <b>22'298</b> | <b>31'273</b> | <b>53'571</b> |

## Bilan social

### La répartition selon les tranches d'âge est stable

- Les plus jeunes représentent **20%** des effectifs
- Viennent ensuite les 35-49 pour **45%**
- Les plus seniors constituent **35%**

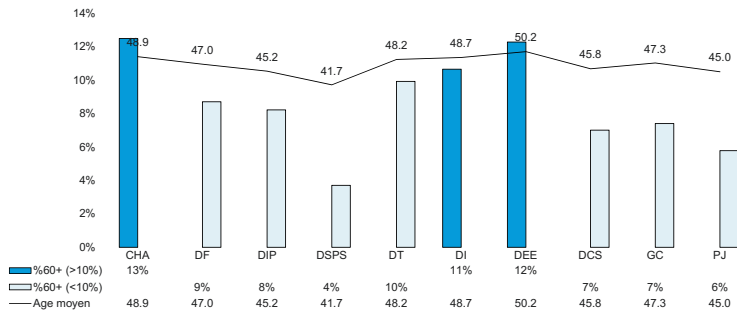


Cf. Tableau 11 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.

## Bilan social

## L'âge moyen, le reflet de la diversité des départements et des fonctions

- L'âge moyen de 45.1 est quasi stable (44.9 en 2020)
- 3 unités sont caractérisées par plus de départs à la retraite prochainement



Cf. Tableau 11 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



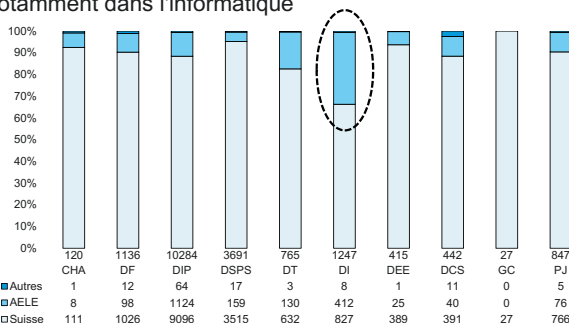
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 11

## Bilan social

## 88% du personnel est de nationalité suisse, en légère baisse (89% 2020)

- l'essentiel des non Suisses sont des ressortissants de l'AELE (11%)
- La part de travailleurs non suisses reflète des métiers spécifiques, notamment dans l'informatique



Cf. Tableau 20 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



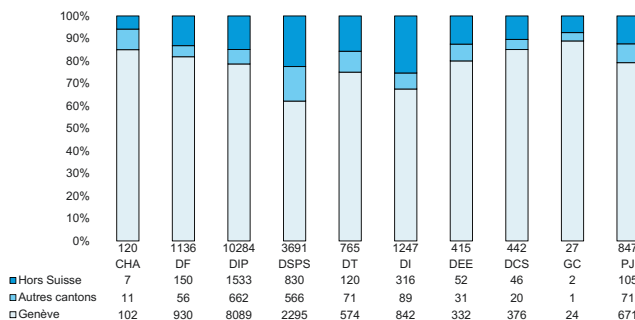
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 12

## Bilan social

### 75.1% du personnel réside à Genève

- Ce taux a légèrement baissé par rapport à 2020 (75.7%)
- La proportion de non résidents concentre également certains métiers



Cf. Tableau 20 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



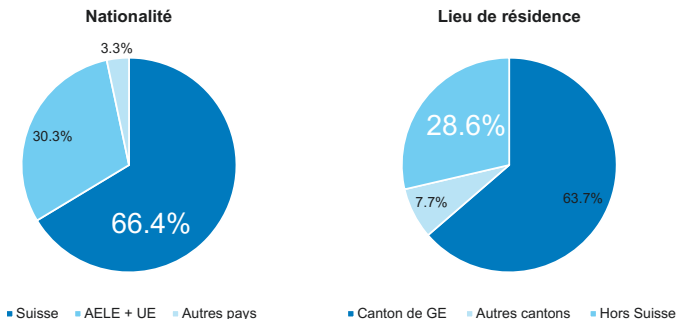
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 13

## Bilan social

Dans le cadre du bilan Social **Grand Etat**  
le pourcentage de Suisses est moins élevé (66.4%),  
avec plus de résidents à l'étranger (28.6%)

- Ces chiffres sont quasi stables par rapport à 2020



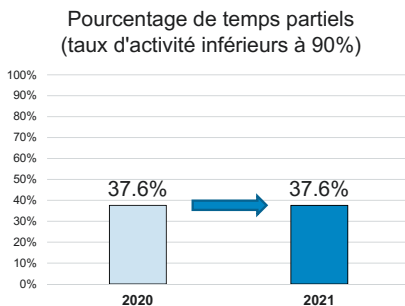
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 14

## Bilan social

### Le pourcentage de temps partiel est resté stable dernièrement Cette possibilité s'intègre dans l'un des axes de la stratégie RH

- favoriser la **conciliation entre vie privée et vie professionnelle**

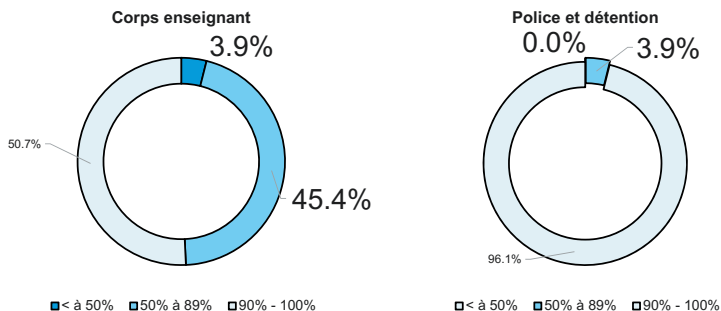


Cf. Tableau 40 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.

## Bilan social

### Les taux d'activité varient selon le statut de personnel et les métiers

- Les temps partiels sont les plus fréquents dans le corps enseignant
- Peu pratiqués à la police et à la détention

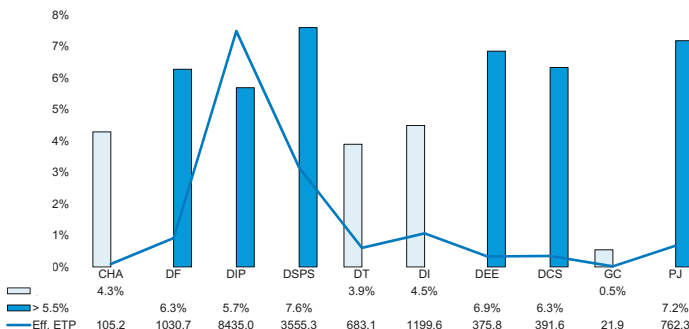


Cf. Tableau 40 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.

## Bilan social

### Le taux d'absences s'est élevé à 6.0% en 2021

- Celui-ci a légèrement progressé par rapport à 2020 (5.9%)
- L'hétérogénéité traduit la diversité des âges et des fonctions



Cf. Tableau 32 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.



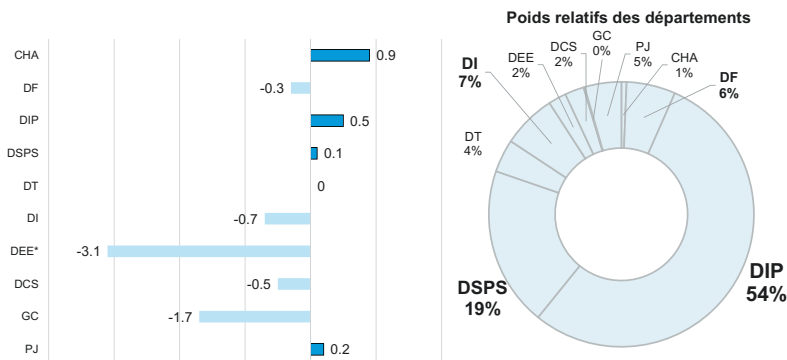
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 17

## Bilan social

### Variations (différences de %) des taux d'absences par rapport à 2020

- L'avancée du taux global reflète les poids des différents départements



\* Réorganisation après élection au CE.

Cf. Tableau 32 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



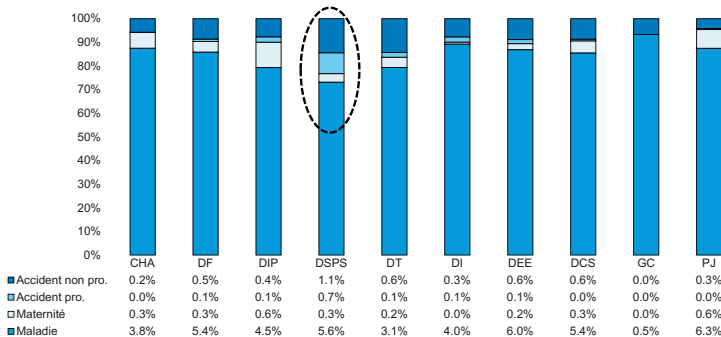
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 18

## Bilan social

### Les absences sont essentiellement dues à la maladie

- Absences maladies 4.8%, accidents 0.8%, pré-maternité 0.4%
- La fréquence des accidents dépend des métiers



Cf. Tableau 32 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



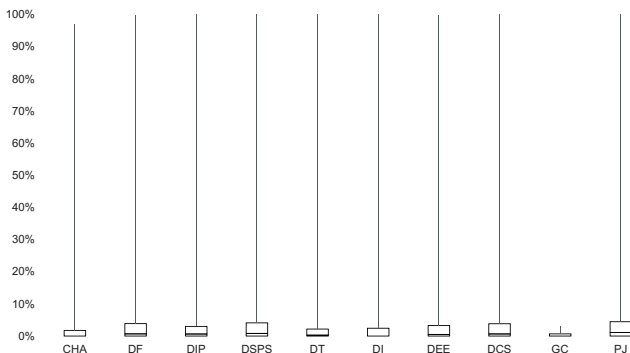
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 19

## Bilan social

### Les taux d'absences sont fortement tirés par quelques valeurs extrêmes

- 50% du personnel ont des absences inférieures à 1% (médiane)



Cf. Tableau 32 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 20

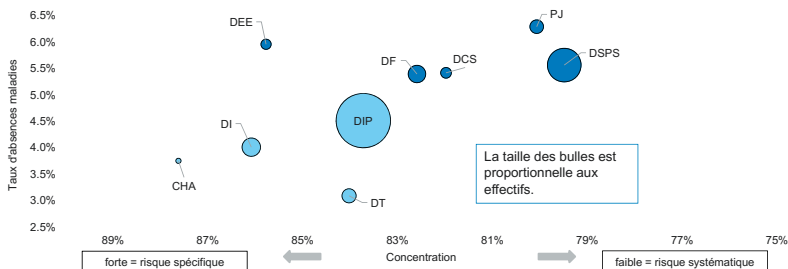


## Bilan social

### Absences : plutôt systématique ou spécifique ?

- Plus la concentration est forte, plus les absences sont spécifiques
- Plus la concentration est faible, plus les absences sont systématiques

La recherche de facteurs déterminants qui est en cours s'inscrit dans ce sujet.



Cf. Tableau 32 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



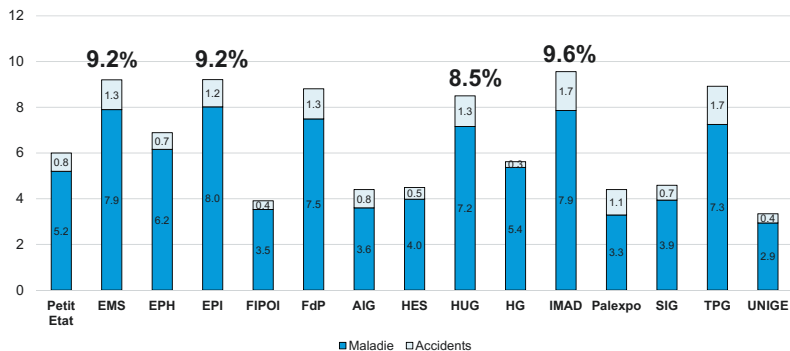
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 21

## Bilan social

### Dans le cadre du bilan Social **Grand Etat** les taux sont généralement élevés dans le secteur de la santé

#### Taux d'absences selon entité



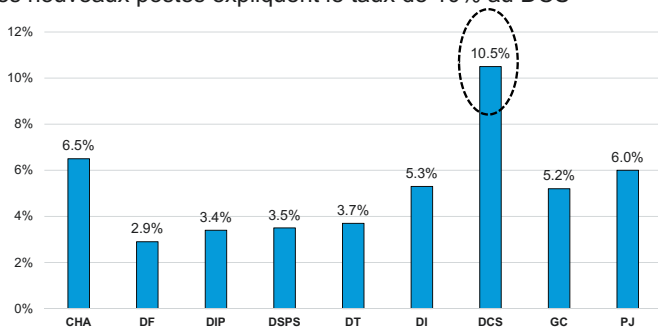
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 22

## Bilan social

### Le taux de rotation du personnel a diminué en 2021

- De 4% en 2020, il est tombé à 3.8% en 2021
- Les nouveaux postes expliquent le taux de 10% au DCS



Le chiffre du DEE n'est pas rapporté en raison de la réorganisation de ce département en cours d'année. Cf. Tableau 23 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



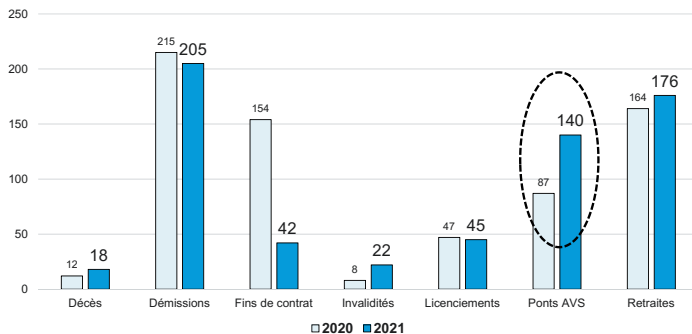
REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENÈVE

Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 23

## Bilan social

### Les sorties selon motifs montrent une progression des Ponts AVS



Cf. Tableau 25 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.



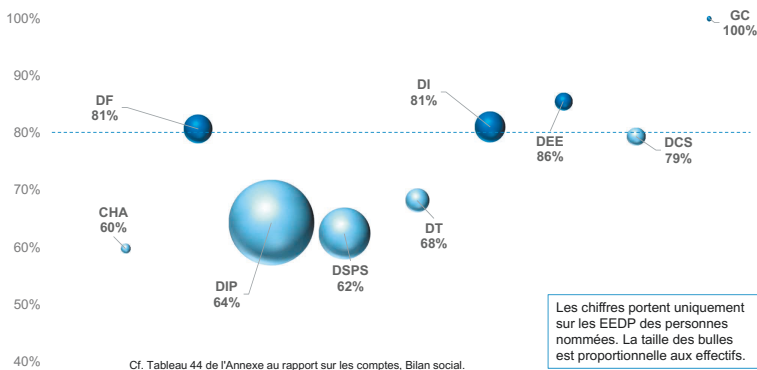
REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENÈVE

Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 24

## Bilan social

### Les taux de réalisation des entretiens d'évaluation (de 70% globalement) peuvent encore progresser selon les départements



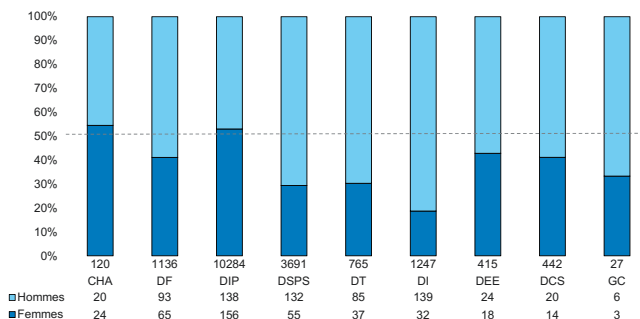
Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 25

## Bilan social

### Répartition des cadres sup. entre H et F

- La proportion varie selon les départements
- Elle est supérieure à 50% à la CHA et au DIP



Cf. Tableau 26 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 26

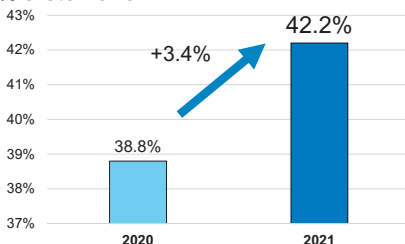
## Bilan social

## Le pourcentage de femmes cadres a augmenté

### La progression témoigne de l'avancée de la politique RH

*Atteindre une **représentation équilibrée des femmes et des hommes** à tous les échelons de l'administration*

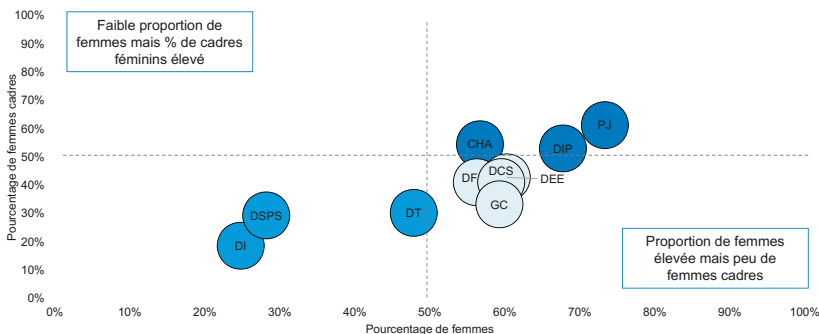
- Le cap des 40% a été franchi



Cf. Tableau 26 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social.

## Bilan social

## Proportion de femmes et pourcentage de cadres féminins

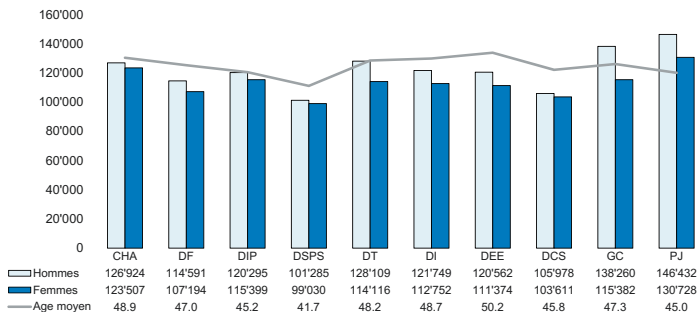


Cf. Tableau 26 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.

## Bilan social

### Salaire moyen : 114'287 CHF. Salaire médian avec prime : 116'564 CHF

- Légère baisse par rapport à 2020 en raison de l'évolution de la structure des effectifs (effet NORIA et gel de l'annuité)
- La différence entre H et F reflète des fonctions différentes selon le sexe



Cf. Tableau 27 de l'Annexe au rapport sur les comptes, Bilan social, complément d'information.



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

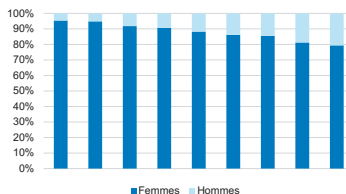
13/04/2022 - Page 29

## Bilan social

### Répartition en % par sexe au sein des fonctions

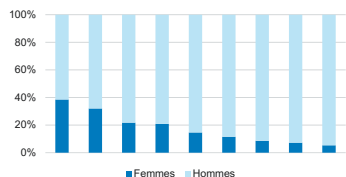
- Fonctions à forte proportion de femmes

| Fonction                            | Femmes | Hommes | % Femmes |
|-------------------------------------|--------|--------|----------|
| SECRETARE 3                         | 103    | 5      | 95%      |
| ASSISTANT-E DE DIRECTION            | 110    | 6      | 95%      |
| SECRETARE 2                         | 423    | 38     | 92%      |
| INFIRMIER-E SPECIALISE -E           | 96     | 10     | 91%      |
| PSYCHOLOGUE 1                       | 135    | 18     | 88%      |
| GREFFIER-E 1                        | 204    | 33     | 86%      |
| MAITRE-SSE GENERALISTE - ENS. PRIM. | 2477   | 419    | 86%      |
| MAITRE-SSE SPECIALISTE - ENS. PRIM. | 173    | 40     | 81%      |
| INTERVENANT-E EN PROTECTION ENFANT  | 100    | 26     | 79%      |
| SECRETARE - JURISTE TRIBUNAUX 2     | 126    | 33     | 79%      |



- Fonctions à forte proportion d'hommes

| Fonction                                    | Hommes | Femmes | % Hommes |
|---|--------|--------|----------|
| MAITRE-SSE D'ENSEIGNEMENT PROF.             | 440    | 276    | 61%      |
| MAITRE-SSE D'EDUCATION PHYSIQUE - ENS. SEC. | 121    | 57     | 68%      |
| POLICIER-E 1                                | 471    | 131    | 78%      |
| POLICIER-E 2                                | 281    | 74     | 79%      |
| AGENT-E DE DETENTION                        | 332    | 57     | 85%      |
| ASSISTANT-E TECHNICIEN 2                    | 115    | 15     | 88%      |
| SOUS-OFFICIER-E 1                           | 233    | 22     | 91%      |
| ASSISTANT-E DE SECURITE PUBLIQUE 3          | 218    | 17     | 93%      |
| SOUS-OFFICIER-E 2                           | 106    | 6      | 95%      |



Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 30

## Bilan social

**Logib : le test d'égalité salariale de la Confédération**

$$\ln(\text{salair}_i) = \beta_0 + \beta_{\text{Train}} \cdot \text{Train}_i + \beta_{\text{Exp}} \cdot \text{Exp}_i + \beta_{\text{Exp}^2} \cdot \text{Exp}_i^2 + \beta_{\text{Tnr}} \cdot \text{Tnr}_i + \beta_{\text{Skl}} \cdot \text{Skl}_i + \beta_{\text{Pos}} \cdot \text{Pos}_i + \beta_{\text{Gender}} \cdot \text{Gender}_i + \epsilon_i$$

Le salaire (en logarithme) est expliqué par

- *Train* = la formation (nombre d'années déduite du type de formation)
- *Exp* = l'expérience (nombre d'années déduite de l'âge et de la formation)
- *Tnr* = l'ancienneté (nombre d'années déduite de l'entrée en fonction)
- *Skl* = les compétences (type de compétences déduite de la fonction exercée)
- *Pos* = les responsabilités (position hiérarchique)
- *Gender* = le sexe

Le test : **le coefficient associé au sexe peut-il être considéré à zéro ?**



REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENÈVE

Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 31

## Bilan social

**Test d'égalité salariale réalisé sur le Petit Etat (hors PJ)****1. Résultat de l'analyse de l'égalité salariale**

|   |  |
|---|--|
| Entreprise/institution                          | Etat de Genève   |
| Mois de référence                               | 12/2020  |
| Nombre d'employé-e-s                            | 19,247 dont 10,645 (55.3%) femmes et 8,602 (44.7%) hommes  |
| Nb d'emp. pris-es en compte dans l'analyse      | 19,247 dont 10,645 (55.3%) femmes et 8,602 (44.7%) hommes  |
| Écart salaire moyen                             | Les femmes gagnent CHF 438 (4.4%) de moins.  |
| Différence salariale non expliquée liée au sexe | En tenant compte des caractéristiques personnelles et liées au poste de travail, les femmes gagnent 0.2% de moins. |

**Office du personnel de l'Etat, Genève**

Rapport de l'auditeur indépendant relatif à la vérification formelle de l'analyse de l'égalité des salaires pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2020 au 30 juin 2021

|  |  |
|--|--|
|  | Important effet lié au sexe : seuil de tolérance dépassé |
|  | Existence d'un effet lié au sexe                         |
|  | Pas d'effet lié au sexe                                  |



REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENÈVE

Département des finances et des ressources humaines  
Office du personnel de l'Etat

13/04/2022 - Page 32

## Bilan social

---

- Merci de votre attention
- Questions ?

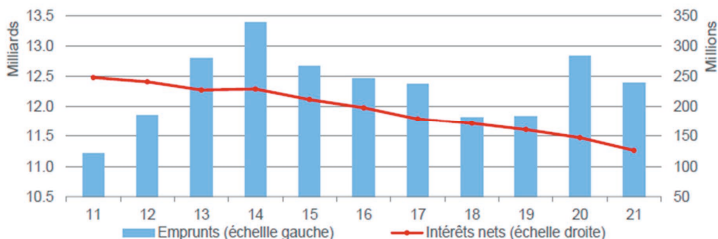
# Evolution de la dette et des intérêts sur emprunts

Adriana Jost - DGFE

Page 1

## Dette et intérêts sur emprunts

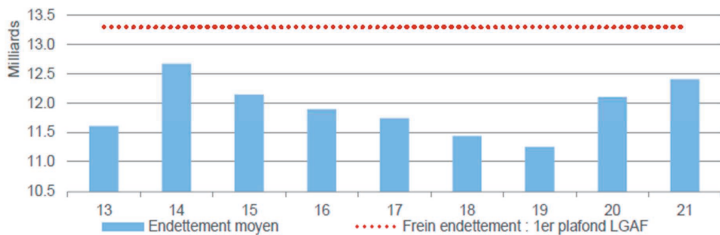
Evolution 2011 - 2021





## Endettement moyen

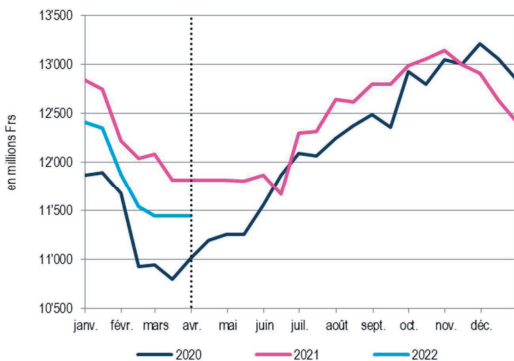
2013 - 2021



Page 3

## Dette

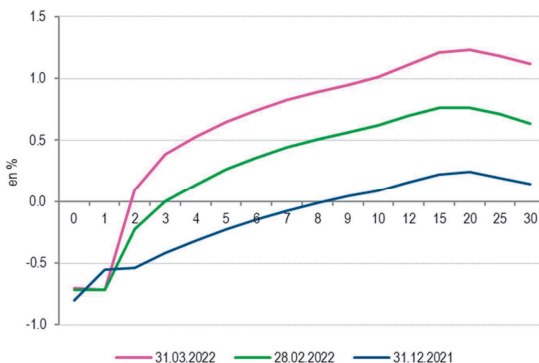
Evolution intra-annuelle 2020 - 2022



Page 4

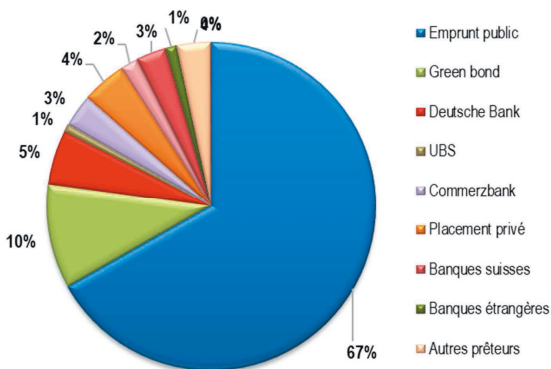
# Taux d'intérêts

## Evolution 2021 - 2022



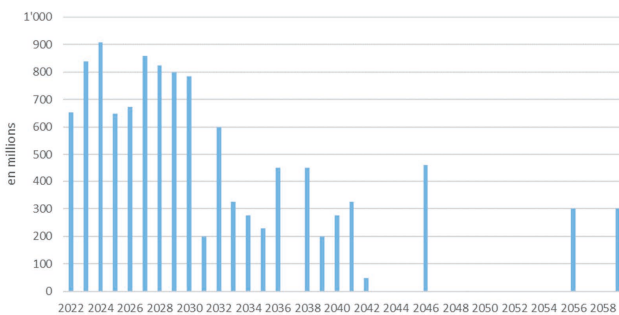
# Structure de la dette

## Répartition par créancier au 31.12.21



## Echéancier de la dette

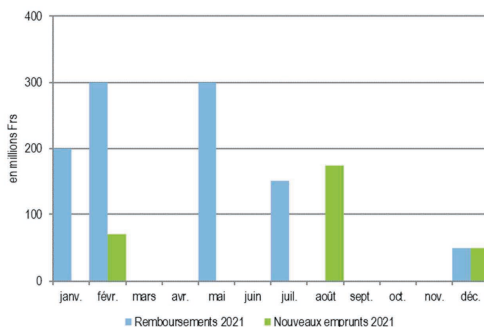
### Emprunts à long terme



Page 7

## Échéances et refinancements

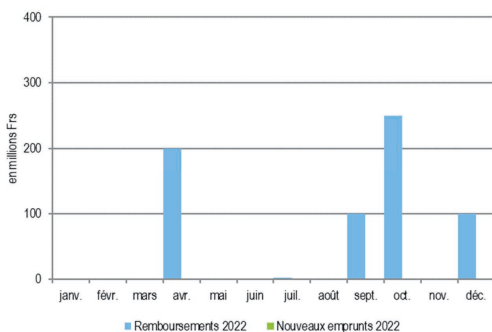
### 2021



Page 8

# Échéances et refinancements

## 2022



# Gestion des risques à l'Etat de Genève

*Audition à la Commission des finances – 13 avril 2022*



Chancellerie d'Etat  
Gestion des Risques Etat

08.04.2022 - Page 1

## Thèmes



- ❖ Cadre normatif et organisation
- ❖ Considérations sur la situation géopolitique et sur la crise sanitaire
- ❖ Risques majeurs identifiés par l'administration et les entités consolidées
- ❖ Risques liés aux catastrophes et aux situations exceptionnelles
- ❖ Risques de continuité

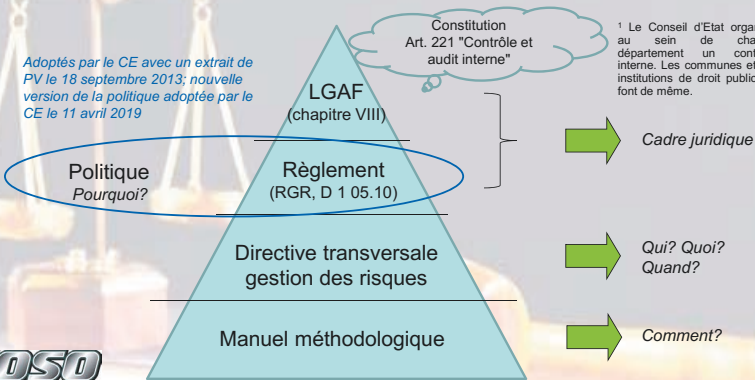
# Cadre normatif et organisation

08/04/2022 - Page 3

## Bases légales et méthodologiques



*Adoptés par le CE avec un extrait de PV le 18 septembre 2013; nouvelle version de la politique adoptée par le CE le 11 avril 2019*

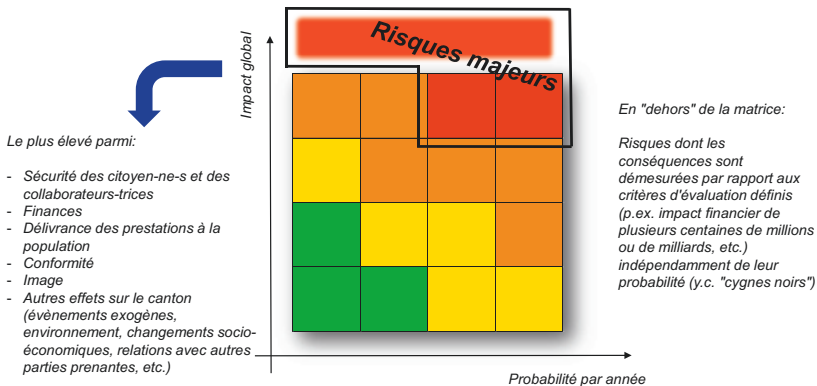


<sup>1</sup> Le Conseil d'Etat organise au sein de chaque département un contrôle interne. Les communes et les institutions de droit public en font de même.



# Risques majeurs

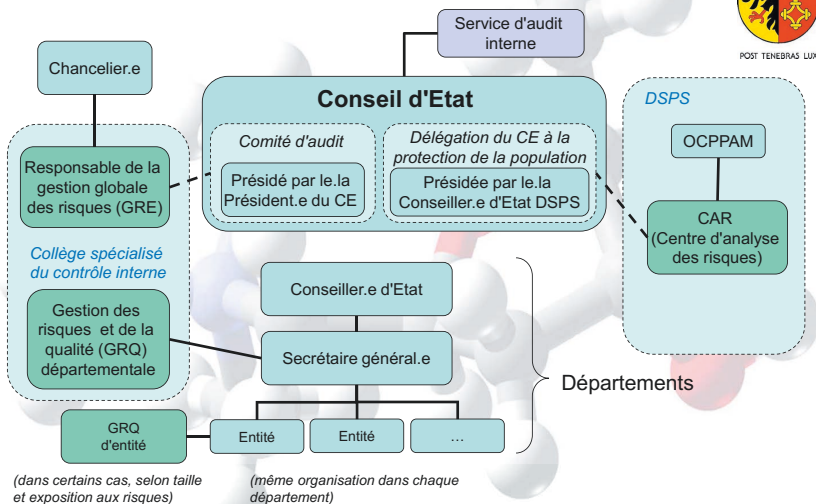
Une définition précise qui n'est pas forcément celle du langage commun



- ❖ **Probabilité (fréquence):** mesure de la possibilité qu'un événement se réalise dans le futur
- ❖ **Impact:** mesure de l'effet ultime du risque sur l'administration cantonale, sur le canton et sa population

08/04/2022 - Page 5

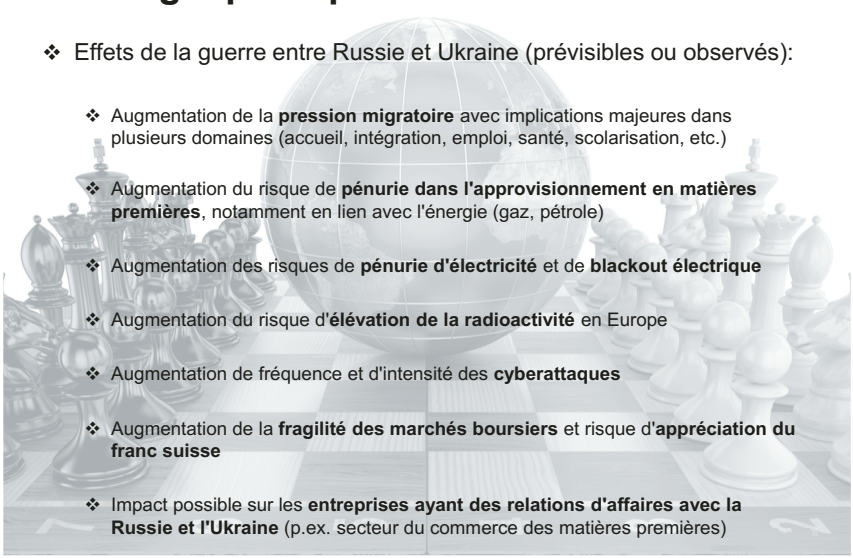
# Organisation



# Situation géopolitique et crise sanitaire

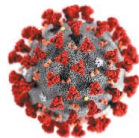
08/04/2022 - Page 7

## Crise géopolitique

- 
- ❖ Effets de la guerre entre Russie et Ukraine (prévisibles ou observés):
    - ❖ Augmentation de la **pression migratoire** avec implications majeures dans plusieurs domaines (accueil, intégration, emploi, santé, scolarisation, etc.)
    - ❖ Augmentation du risque de **pénurie dans l'approvisionnement en matières premières**, notamment en lien avec l'énergie (gaz, pétrole)
    - ❖ Augmentation des risques de **pénurie d'électricité** et de **blackout électrique**
    - ❖ Augmentation du risque d'**élévation de la radioactivité** en Europe
    - ❖ Augmentation de fréquence et d'intensité des **cyberattaques**
    - ❖ Augmentation de la **fragilité des marchés boursiers** et risque d'**appréciation du franc suisse**
    - ❖ Impact possible sur les **entreprises ayant des relations d'affaires avec la Russie et l'Ukraine** (p.ex. secteur du commerce des matières premières)



## Considération sur la crise sanitaire



- ❖ Tenue du système sanitaire malgré une forte sollicitation lors de la dernière vague COVID
- ❖ L'effet combiné de la mineure sévérité du variant Omicron et de la couverture vaccinale a atténué les effets potentiels de la vague
- ❖ Evolution vers une phase endémique possible mais pas certaine, dispositif à adapter en fonction d'éventuels nouveaux variants et de la disponibilité d'un vaccin polyvalent

08/04/2022 - Page 9

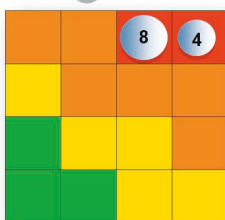
## Risques majeurs identifiés par l'administration et les entités consolidées

08/04/2022 - Page 10

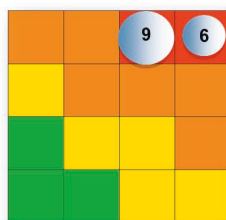
# Cartographies



Catastrophe sur les centres de calcul 1 2 Risque CPEG, Sinistre Archives d'Etat 1 Crise systémique



Risques majeurs administration



Risques majeurs entités consolidées

- ❖ Détérioration générale du paysage des risques depuis deux ans (+ 11 risques majeurs par rapport à l'époque pré-pandémie)

08/04/2022 - Page 11

## Risques majeurs aggravés



### ❖ Risque d'infections nosocomiales

En lien avec la diffusion du COVID auprès de patients hospitalisés pour d'autres raisons, ou à la possibilité qu'un patient COVID+ contracte une autre infection dans l'établissement hospitalier

## Risques majeurs en baisse



### ❖ Risque d'incapacité de maintenir le niveau de contribution des redevances non aéronautiques

Reprise graduelle du trafic

Mesures d'économie de l'Aéroport

Prêt de 200 M par l'Etat, activable en cas de poursuite de la crise

08/04/2022 - Page 12

# Risques connus mais formellement majeurs depuis 2021



**NOUVEAU**

## ❖ Marge de manœuvre cantonale limitée en matière de maîtrise des coûts de la santé (DSPA)

Politique menée majoritairement au niveau fédéral, pouvoir limité des autorités cantonales face aux assureurs maladie

Le financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires de l'assurance-maladie (EFAS) n'impliquera pas de neutralité de coûts au niveau des cantons



**NOUVEAU**

## ❖ Risque lié à la sous-couverture de la Caisse de prévoyance des fonctionnaires de police et des établissements pénitentiaires (CP)

En capitalisation intégrale, utilise un taux technique supérieur à celui qui est recommandé par la chambre des actuaires (2.25% contre 1.87%)

Le montant de la recapitalisation à la charge de l'Etat pourrait se situer entre 150 et env. 300 millions, selon le taux technique retenu (2%, 1.75%, 1.5%) et en supposant un partage des efforts avec les assurés

08/04/2022 - Page 13

# Nouveaux risques majeurs



**NOUVEAU**

## ❖ Scénario catastrophe affectant les 2 centres de calcul à Genève, simultanément ou non (DI / transversal)

Risque lié à des événements naturels, des actes terroristes ou à une cyberattaque à large échelle (présenté plus en détail plus tard)



**NOUVEAU**

## ❖ Vulnérabilité de la réponse institutionnelle face à une cyberattaque

Pas de cas avéré

Plusieurs mesures en place et d'autres prévues

## Nouveaux risques majeurs



### ❖ Manque de personnel médico-soignant pour assurer le bon fonctionnement de l'Institution et difficulté à retenir et à recruter du personnel formé

Bassin de recrutement asséché par rapport à la hausse anticipée des besoins d'ici à 2030



### ❖ Risques liés à la santé du personnel

Atteinte à l'intégrité physique et psychologique du personnel  
Risques chimiques et biologiques  
Pénibilité du travail, surcharge, crise COVID prolongée



### ❖ Défaut de planification et d'anticipation des flux patients

Engorgement et difficultés dans la planification, difficultés de placement des patients en EMS  
Manque de places dans certaines spécialités

08/04/2022 - Page 15

## Risques majeurs stables



### Risque de crise systémique (transversal)

Crise géopolitique: augmentation de plusieurs risques en Europe et en Suisse

Crise sanitaire: optimisme modéré vis-à-vis de l'évolution de la pandémie, mais incertitude toujours existante (possibilité de nouveaux variants, etc.)



### Risque de disparition du patrimoine historique et juridique de la République gardé dans les Archives d'Etat (CHA)



### Manque d'infrastructures pénitentiaires adéquates (DSPS)



### Risque de retard dans la mise à disposition des bâtiments scolaires neufs et difficultés dans la mise à disposition de surfaces pour répondre aux besoins à court terme (DIP)



### Manque de structures pour jeunes présentant de graves troubles psychiques (DIP)

08/04/2022 - Page 16

## Risques majeurs stables



Obsolésence d'applicatifs métiers et non réalisation du projet de remplacement du système d'information et de communication pour l'enseignement et la formation – SICEF, Programme SAFE (DIP-DI)



Risques liés à la caisse de pension des fonctionnaires (CPEG) (DF)



Risque de mauvaise qualité des prévisions des dépenses et recettes de fonctionnement et d'investissement au budget (DF)



Risque de refinancement à long terme (DF)



Soustraction fiscale non détectée (DF)



Sensibilité des estimations fiscales aux hypothèses retenues (DF)

08/04/2022 - Page 17

## Risques majeurs stables



**HUG**



Risques liés aux virus émergents (HUG)

**HUG**



Défaillance dans la sécurité des personnes et dommage sur les biens (HUG)

**HUG**



Défaillance dans la sécurité des personnes en psychiatrie (HUG)

**HUG**



Non continuité du service informatique (HUG)

**HUG**



Cyber risque (sécurité informatique) (HUG)

**HUG**



Risques médicamenteux (HUG)

08/04/2022 - Page 18

## Risques majeurs stables



Risque de perte du statut de dépôt franc sous douane (Ports Francs)



Risque d'incendie grave dans un local d'exploitation (foyer, immeuble) (Hospice général)



Pérennité financière non assurée à court et moyen termes (TPG)

08/04/2022 - Page 19

## Risques liés aux catastrophes et aux situations exceptionnelles\*

*\* 59 scénarios analysés selon la méthodologie fédérale Kataplan, sous l'égide du Centre d'analyse des risques de l'OCPPAM*

08/04/2022 - Page 20

# Risque de crise systémique

*Crise résultant d'évènements exogènes pouvant affecter la société sous de multiples points de vue (sécurité, économie, etc.).*

## Causes potentielles :

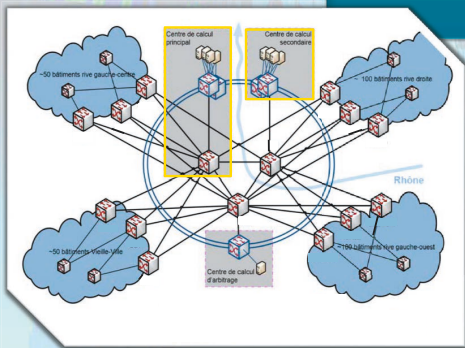
- ❖ Pénurie d'électricité
- ❖ Pandémie très grave
- ❖ Attaque bioterroriste
- ❖ Nuage radioactif
- ❖ Tremblement de terre (6-7 Richter)
- ❖ Vague géante (tsunami) sur le Lac Léman
- ❖ Effondrement des marchés financiers

## Conséquences potentielles

- ❖ Des centaines de victimes, de milliers de personnes blessées ou ayant besoin d'assistance
- ❖ Système de santé débordé, risque d'émeutes et de panique au sein de la population
- ❖ Vie économique et sociale bouleversée
- ❖ Impact financier se chiffrant en milliards
- ❖ Impact de longue durée sur le territoire et l'environnement

***Ce risque majeur consolide les scénarios pouvant générer une crise de longue durée***

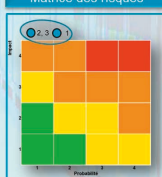
# Catastrophe dans les centres de calcul à Genève



## Eventail des dangers

| 1- Rupture des SI | 2- Catastrophe naturelle | 3- Terrorisme       |
|-------------------|--------------------------|---------------------|
| Cyber attaque     | Inondation               | Attentat à la bombe |
|                   | Tremblement de terre     |                     |
|                   | Grand froid              |                     |
|                   | Canicule                 |                     |

## Matrice des risques



## Catastrophe dans les centres de calcul à Genève



- ❖ Déclinaison du risque Kataplan "Rupture d'infrastructure de communication"
- ❖ Catastrophe naturelle ou acte terroriste → destruction physique, dégâts matériels
- ❖ Cyberattaque → destruction logique, données bloquées ou corrompus et/ou fuite de données
- ❖ Impact transversal:
  - **Tous les départements de l'administration** cantonale donc tous les métiers de l'Etat, pendant plusieurs jours voire semaines
  - **Toutes les applications informatiques critiques**, en particuliers celles vitales et cruciales
- ❖ Plusieurs options de traitement à l'étude

## Risque de blackout électrique



- ❖ Risque n°1 dans l'analyse Kataplan GE, présent dans l'inventaire SIG
- ❖ Coût (conséquences directes et indirectes):
  - ❖ Blackout, Suisse: jusqu'à 6 milliards par jour (Suisse)
  - ❖ Blackout, canton: entre 300 M et 1 milliard (pour une durée de 3 jours)
- ❖ Mesures contre le blackout (SIG):
  - ❖ Redondance des postes d'injection
  - ❖ Maintenance régulière et renouvellement de l'équipement
  - ❖ Surveillance 24h/24
  - ❖ Réglages sélectifs des protections
  - ❖ Réserve de puissance aux points d'interconnexion
  - ❖ Délestage manuel ou automatique
  - ❖ (Après un blackout) pilotage partiel du réseau



**Le dispositif de délestage coordonné (UFLS) des pays européens a permis d'éviter un évènement grave à large échelle le 8 janvier 2021**



## Risque de pénurie d'électricité



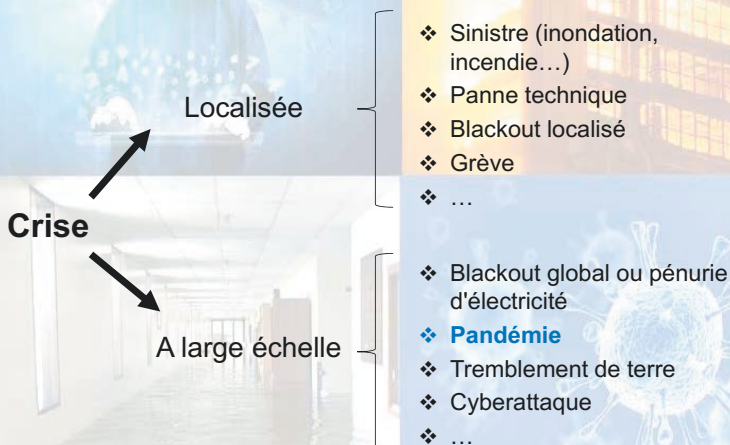
- ❖ Risque n°1 Confédération, présent dans l'inventaire SIG et risque n°4 dans Kataplan
- ❖ Coût (conséquences directes et indirectes):
  - ❖ Pénurie d'électricité, canton: > 1 milliard (durée plusieurs semaines)
- ❖ Mesures contre la pénurie d'électricité:
  - ❖ Compétence fédérale (OFAE)
  - ❖ Art. 31 et 32 LAP
  - ❖ Plan OSTRAL (appel à la population pour des économies de consommation, contingentement, délestage cyclique)

## Risques de continuité

## Risques de continuité

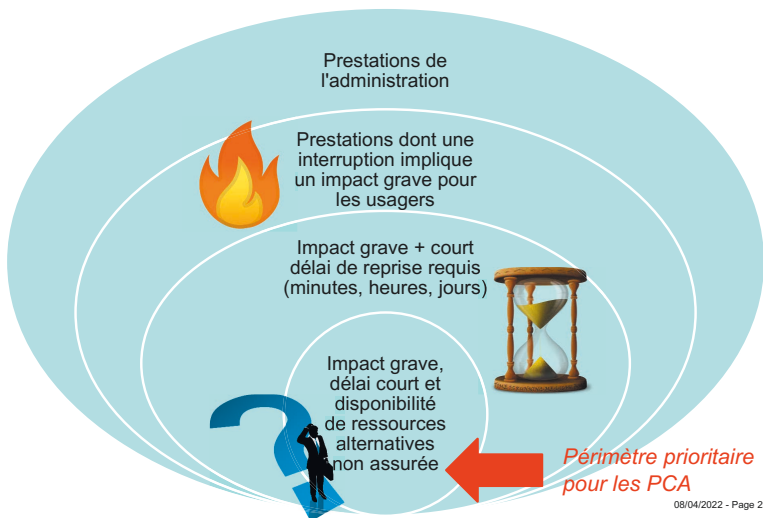
- ❖ Risques typiquement à faible probabilité et très fort impact
- ❖ L'impact est avant tout sur les usagers (interruption de l'activité / prestation) mais peut aussi impliquer d'importantes conséquences financières, légales, etc.
- ❖ L'analyse de la probabilité a peu d'importance par rapport à l'analyse de l'impact
- ❖ Importante initiative à l'Etat pour mettre en œuvre ou renforcer les **plans de continuité** métier
  - Extrait de PV du Conseil d'Etat n° 1079-2021 du 3 mars 2021
  - Politique de gestion des risques ch. § 1.8 (avril 2019)
  - Objectif de législation (avril 2019)

## Types de crise pouvant conduire à une rupture de la continuité



## Pour qui?

*Tout le monde n'a pas besoin de plans de continuité!*



## Combien de scénarios?

*Une solution pour limiter le nombre de cas et simplifier l'approche*

**Approche orientée "ressources clés" et PAS "événement" (= se focaliser sur les conséquences et pas sur les causes)**

- ❖ Incendie
- ❖ Pandémie
- ❖ Grève
- ❖ Tremblement de terre
- ❖ Inondation
- ❖ Attaque terroriste
- ❖ Cyberattaque
- ❖ Nuage radioactif
- ❖ ...



- ❖ Indisponibilité personnes
- ❖ Indisponibilité locaux
- ❖ Indisponibilité IT / données
- ❖ Indisponibilité fournisseurs



**Stratégies développées avec les instances transversales de référence (OPE/CSRH, OCBA/CSLOG, OCSIN/CSSI, CCA/CSLOG)**

## Conclusions et perspectives



- ❖ Bonne résilience sanitaire et économique de notre canton face à la crise COVID
- ❖ Enjeux sociaux à court-moyen terme en lien avec la guerre entre Russie et Ukraine
- ❖ Dispositif sanitaire à adapter en fonction de l'évolution de la pandémie
- ❖ **Au sein de l'administration:**
  - ❖ Travaux de simplification des processus métier et transversaux
  - ❖ Travaux en cours sur les plans de continuité dans tous les départements
  - ❖ Exercices ORCA 2022 (entre autres):
    - Workshop sur le blackout et la pénurie d'électricité
    - Exercice de terrain CEVA (gestion d'un feu dans une gare)
    - Exercice avec Genève Aéroport (crash aérien)
    - Workshop sur la cyberattaque

**Merci!**



**Questions?**