

*Date de dépôt : 14 septembre 2018*

- a) **RD 1249**    **Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil : Programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat**
- b) **R 863**      **Proposition de résolution du Conseil d'Etat approuvant le programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat**

Mesdames et  
Messieurs les Députés,

Vous trouverez ci-après le rapport du Conseil d'Etat cité en titre. Le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à en prendre acte.

## **0. Introduction**

Pour la troisième fois de son histoire, Genève se dote d'un programme de législature. Alors que la constitution donne un délai de six mois au Conseil d'Etat pour présenter un tel document, nous avons accéléré ce travail afin de permettre au Grand Conseil de découvrir les orientations stratégiques proposées, simultanément au dépôt du premier projet de budget de la législature et du plan financier quadriennal.

Il nous a paru important en effet de donner rapidement les grandes orientations de notre politique pour la prochaine législature. Important, bien sûr, pour le Grand Conseil, afin qu'il puisse connaître les intentions à long terme avant de se prononcer sur les budgets à court terme. Important aussi pour les autres parties prenantes, qui attendent de connaître ces orientations pour conduire leurs choix et leur travail au quotidien, notamment nos partenaires de la région, nos amis vaudois et français. Important encore pour les communes, pour les établissements autonomes, qui doivent orienter leurs priorités en fonction de celles du canton. Important pour les milliers de collaboratrices et de collaborateurs de l'administration et des établissements rattachés ou

subventionnés, dont le travail quotidien doit se nourrir du sens et des orientations à long terme. Important, enfin, pour les milliers d'entreprises, génératrices d'emplois, qui ont besoin de connaître ce cadre pour élaborer elles aussi leur stratégie pour les prochaines années.

Le programme de législature constitue aussi un exercice de transparence à l'égard du peuple qui nous a délégué une partie de son pouvoir pour gérer sa « res publica ». Se fondant sur ce programme, il pourra surveiller l'action gouvernementale et y contribuer, par l'exercice usuel des droits politiques et par la participation à des réflexions prospectives.

Le présent programme de législature ne se veut pas exhaustif. Il aborde des points jugés prioritaires et fixe les orientations. Les thèmes ont été regroupés en trois grands chapitres de huit thèmes chacun, orientant l'action de la législature :

- Insertion (numéros 1.1 à 1.8)
- Interaction (numéros 2.1 à 2.8)
- Innovation (numéros 3.1 à 3.8)

Un chapitre introductif (0) ainsi qu'un chapitre prospectif (4) encadrent ce programme.

Deux thématiques déterminantes sont abordées ici de manière très synthétique et feront l'objet de messages spécifiques ultérieurs : la politique culturelle et les affaires extérieures.

S'agissant de la politique culturelle, comme l'exige la loi sur la culture, il nous reviendra de procéder d'abord à un travail de concertation avec le conseil consultatif de la culture, avec les communes et avec toute partie intéressée, ce qui requiert un temps incompatible avec le délai choisi pour la publication de ce programme. Les orientations prioritaires de la politique culturelle seront donc présentées par notre conseil à une échéance de quelques mois encore, le temps de faire fructifier les processus de concertation voulus par le législateur.

Quant au plan d'action de politique extérieure, voulu par l'article 111 de notre constitution, lui aussi nécessite une concertation préalable avec nos principaux partenaires. C'est pourquoi il vous sera présenté d'ici cet automne.

## 0.1. Consolider le rôle de Genève en Suisse et dans le monde

### *Triple responsabilité*

Dans son discours de Saint-Pierre, tenu le jour du 65<sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme, le précédent Conseil d'Etat rappelait qu'il n'était, certes, qu'un gouvernement cantonal parmi vingt-six. « Mais ce canton est Genève et Genève n'est pas rien », poursuivait-il, évoquant le rôle et la responsabilité particulière de notre canton à l'égard du monde. C'est en effet à Genève qu'est né le droit international. A Genève qu'il continue de se négocier. A Genève que le monde, avec les agences onusiennes dédiées et les organisations gouvernementales ou non gouvernementales, panse ses plaies et tente de trouver une voie favorable à la paix, au commerce, à la science, au respect des droits fondamentaux.

Bien que ce rappel puisse paraître grandiloquent, notre canton assume réellement, à l'égard du monde, cette responsabilité particulière. Dans le même temps, il assume pour notre pays la Suisse, un rôle important de politique extérieure, grâce précisément à cette Genève internationale – qu'un ancien conseiller fédéral appelait « la Suisse internationale grâce à Genève ». Enfin, notre canton assume encore, et ce n'est pas la moindre de ses fiertés, la responsabilité d'être l'un des principaux pôles de croissance économique, de recherche académique et appliquée, de création culturelle et de solidarité confédérale de notre pays.

### *Un monde sous tensions*

A l'heure de refonder son programme de législature, notre Conseil se doit de rappeler cette triple responsabilité, humanitaire, diplomatique et économique. C'est pourquoi, plus qu'ailleurs, notre programme de législature doit aborder, aussi, les soubresauts et les attentes sur le plan international. Le ton parfois belliqueux que prennent les échanges entre superpuissances depuis quelques années; les menaces qui pèsent sur le multilatéralisme; les inquiétudes sur l'accélération des changements climatiques; le durcissement des rapports entre Etats sur la question migratoire; le retour du protectionnisme, qui a souvent précédé de peu des conflits économiques, puis militaires : voilà les réalités dans lesquelles se meut la politique mondiale aujourd'hui.

Les organisations internationales, durant la précédente législature, ont pris des engagements déterminants pour la pérennité de leur présence à Genève. La Confédération et notre canton y ont apporté leur contribution. Fort bien. Mais Genève, qui en comparaison mondiale connaît une situation économique

particulièrement prospère, ne peut se complaire dans son confort sans voir les menaces qui sous-tendent les relations du monde, relations qui se nouent sur son territoire.

C'est pourquoi, même si les chapitres du présent programme de législature se concentrent sur des thématiques très locales, qui attestent le souci du Conseil d'Etat de veiller à l'amélioration du quotidien de nos habitants, nous ne pouvons éluder le fait que tout cet édifice ne tiendra qu'aussi longtemps que le monde continue de cultiver les principes nés de l'immédiat après-guerre. Ces principes sont ceux de la coopération internationale, du développement des échanges culturels et commerciaux, de l'aide aux victimes, de la résolution pacifique des conflits et du développement de l'Etat de droit.

Autrement dit : Genève devrait renoncer à bien des ambitions évoquées dans le présent programme, sans l'écosystème privilégié d'organisations internationales, d'entreprises multinationales et de liberté de circulation dont elle jouit.

### ***Attachement au droit international***

En préambule de ce programme de législature, le Conseil d'Etat tient donc à manifester fortement son attachement à plusieurs valeurs essentielles. Parmi celles-ci, le primat du droit international sur les législations nationales. Sans ce primat, inventé dans les murs de notre Hôtel-de-Ville avec la signature de la première convention de Genève, les Etats et les hommes seraient livrés à l'arbitraire de l'immédiat. Le droit international est le seul instrument qui permette de protéger les plus faibles, que ce soient les prisonniers, les blessés de guerre, les réfugiés, toutes sortes de minorités, mais aussi les petits Etats sans alliance stratégique – comme la Suisse – contre la loi du plus fort. Le 25 novembre 2018, le peuple suisse sera précisément appelé à se prononcer sur une initiative populaire visant à vider de sa substance, dans notre pays, la notion même de droit international. Le Conseil d'Etat genevois s'opposera de toutes ses forces à cette initiative.

### ***Intégration européenne et mondiale de l'économie, de la science et de la culture***

De la même manière, l'ancrage européen et mondial de Genève nous contraint à réussir la mue de notre fiscalité des entreprises. C'est le deuxième objet impérativement prioritaire, sans lequel tous les autres objectifs de législature seraient compromis. Les choix fiscaux opérés par nos voisins vaudois, ceux opérés par d'autres pays comme les Etats-Unis, ne nous permettent plus de tergiverser. La prospérité de Genève, notre capacité à

générer de l'emploi pour nos habitants, notre capacité à contribuer à la solidarité confédérale, à attirer dans notre canton des secteurs innovants qui profitent aussi à notre environnement académique, tout cela dépend de manière incontournable de la réussite du « projet fiscal 17 » (PF 17).

Dans le même mouvement, le Conseil d'Etat tient ici à rappeler à quel point les relations bilatérales avec l'Union européenne constituent une source de richesse, de débouchés, d'opportunités indispensables pour notre canton. C'est le cas bien sûr pour nos entreprises exportatrices, mais c'est aussi le cas pour notre secteur touristique, pour notre secteur hospitalier, pour le monde académique et pour la culture. C'est le troisième pilier de ce préambule, auquel le Conseil d'Etat dit son attachement. La libre-circulation des personnes est l'une des plus belles conquêtes de la démocratie et de la liberté, après des décennies de privations et de guerres sur notre continent. Son maintien suppose des mesures d'accompagnement renforcées encore, modernisées si possible. Mais surtout, elle suppose l'aboutissement des négociations entre la Suisse et l'Union européenne sur un accord-cadre, qui consolide cette relation de manière durable.

Ces trois axes prioritaires dicteront la faisabilité de l'ensemble que nous proposons aujourd'hui au Grand Conseil pour les cinq années à venir. Le Conseil d'Etat invite donc les membres du Grand Conseil à se familiariser avec ce programme, à l'enrichir si possible au cours des prochaines années par les adaptations ou les évolutions que dicteront l'imagination ou l'actualité.

Comme toutes les législatures qui l'ont précédée, celle-ci sera émaillée de succès et de déceptions. Nous aurons la chance d'inaugurer des réussites majeures, fruit du travail des législatures précédentes, qui ont consenti d'importants efforts parce qu'elles croyaient en l'avenir de ce canton, un avenir qui advient aujourd'hui avec le Léman Express, la Plage des Eaux-Vives, la Nouvelle Comédie et tant d'autres aboutissements. Nous aurons aussi le devoir de poser les jalons qui profiteront à nos successeurs. Mais dans cet agenda, il importe que nous gardions tous à l'esprit, au quotidien de notre activité au service du peuple souverain, ces éléments constitutifs de notre essence même. Ces éléments qui donnent le sens, au-delà du quotidien, à l'histoire dans laquelle nous nous inscrivons. Ces éléments qui font que Genève est Genève.

## **0.2. Planifier les finances publiques de manière saine et durable**

### ***Enjeux***

Conformément à la constitution, l'Etat doit équilibrer son budget de fonctionnement et compenser les déficits à moyen terme. D'autre part, l'Etat

doit maîtriser son endettement et le maintenir à un niveau qui ne menace pas les intérêts des générations futures. A cet effet, il doit vérifier périodiquement que les prestations qu'il fournit et les subventions qu'il octroie sont efficaces, nécessaires et supportables financièrement.

Depuis quelque temps, malgré les signaux positifs de l'économie genevoise, l'évolution des revenus fiscaux, bien que positive, n'est pas suffisante pour compenser l'augmentation attendue des dépenses obligatoires ou contraintes. L'impôt sur le revenu croît dorénavant plus faiblement que le produit intérieur brut alors que le rythme de l'augmentation des subventions sociales sous condition de ressources est nettement plus élevé.

Cette évolution divergente des revenus et des charges provoque un effet ciseaux. Le budget de fonctionnement n'est pas équilibré et, dans ces conditions, le mécanisme de frein au déficit de la loi sur la gestion administrative et financière (LGAF) impose au Conseil d'Etat de prendre des mesures démontrant un retour à un excédent de revenus du plan financier quadriennal de l'Etat (PFQ 2019-2022).

Le Conseil d'Etat ne peut, à lui seul, influencer qu'une petite partie des charges et une infime part des revenus de l'Etat. Ceci implique que des modifications législatives cantonales sont nécessaires pour équilibrer à moyen terme les revenus et les charges de fonctionnement.

### ***Actions***

A cet effet, le Conseil d'Etat doit procéder durant la législature à des réformes structurelles à plusieurs niveaux. Le PFQ 2019-2022 envisage à la fois des mesures relatives à des augmentations de revenus et à une baisse de la croissance des charges de fonctionnement. En outre, en plus de la poursuite de la réforme de la répartition des tâches entre les communes et le canton, dont l'impact financier doit être neutre pour les contribuables et les collectivités publiques, le Conseil d'Etat devra aborder aussi la question de la répartition de ressources et de certaines charges contraintes, comme le coût de la péréquation intercantonale. Le Conseil d'Etat achèvera donc le chantier de la répartition des tâches et entamera celui d'une répartition plus équitable des coûts et des ressources entre le canton et les communes.

Le Conseil d'Etat s'engage sur un objectif de croissance annuelle des charges qui doit rester inférieur à 2%, ce qui, à l'instar de la stratégie financière menée depuis plus de 10 ans, a permis d'équilibrer les comptes de l'Etat et de stabiliser l'endettement du canton. S'agissant de ce dernier, le Conseil d'Etat devra trouver un équilibre financier entre le niveau des investissements

nécessaires au développement de la région et celui du compte de fonctionnement de l'Etat.

### **0.3. Soutenir la Genève internationale et défendre les intérêts de notre région**

#### *Enjeux*

Après une législature qui a permis de mettre sous toit les financements pour une grande partie du renouvellement du parc immobilier des organisations internationales, qui ont ainsi renoué leur pacte de fidélité avec notre pays et avec notre canton, il nous appartient d'accompagner ces chantiers et de soutenir aussi les efforts d'organisations qui doivent encore parvenir à réunir les fonds nécessaires, comme c'est le cas du CERN en particulier.

Par ailleurs, les enjeux au niveau mondial à propos de la révolution numérique conduisent à la nécessité de faire évoluer le cadre du droit international pour intégrer cette dimension dans la défense des droits humains au sens large.

Sur le plan régional, la mise en service du Léman Express, qui devra être accompagnée par des mesures permettant d'optimiser les déplacements dans l'agglomération, permettra de donner un nouveau souffle à la construction du Grand Genève et à la consolidation des relations avec nos partenaires franco-vaudois.

#### *Actions*

Le plan d'action de la politique extérieure, impliquant les échelons de la région, de l'intercantonal, de la Confédération et de l'international, en cours d'élaboration dans un processus nécessitant une concertation avec certaines parties externes, sera publié d'ici à l'automne. Toutefois, le Conseil d'Etat s'engage d'ores et déjà à poursuivre son engagement auprès des organisations internationales et des organisations non gouvernementales pour soutenir leurs activités. Il s'engagera, avec les autorités fédérales et avec l'ONU, en faveur de l'adoption de normes de droit international s'appliquant directement à la question de la gouvernance d'Internet, de l'accès aux réseaux numériques, mais aussi des limites qui doivent réglementer leur usage autant en temps de paix qu'en temps de conflit armé. Enfin, il cherchera à s'impliquer pour permettre l'avancement des engagements multilatéraux en faveur d'une politique climatique responsable.

Au-delà des enjeux liés aux infrastructures de transports abordés plus loin dans ce programme, notre canton poursuivra sa collaboration au sein du Grand

Genève pour déployer des actions cohérentes en matière culturelle, de protection de l'environnement, de protection de la population notamment. De la même manière, il renforcera encore sa présence auprès de la Confédération et des instances intercantionales afin d'y apporter des solutions innovantes, mais aussi de veiller à y défendre les intérêts concrets de nos habitants.

Par ailleurs, fier de l'effort conjoint du canton et des communes genevoises au profit de la solidarité et de la coopération internationale, le Conseil d'Etat s'engage non seulement à augmenter les ressources affectées à ce domaine, mais aussi à y impliquer chaque département.

C'est ainsi que chaque département élaborera son propre projet de coopération, pour lequel il allouera des ressources techniques et des compétences humaines, afin de renforcer l'action de notre canton au plan de la solidarité internationale. Ces projets bénéficieront à des populations fragilisées dans des domaines aussi divers que la santé, l'accès à l'énergie, aux ressources d'eau, à la gouvernance, à la formation, aux infrastructures de transport. Le Conseil d'Etat souhaite que cette démarche contribue à renforcer l'adhésion de Genève à la coopération internationale et se réjouit des enseignements croisés (« reverse innovation ») qu'il pourra tirer de ces expériences.

Cette législature sera marquée par la mise en service du Léman Express. Elle doit évidemment être accompagnée de mesures fortes pour amener à un véritable changement des pratiques de mobilité dans la région. Mais avec le déploiement du Léman Express, Genève changera surtout d'échelle : il s'agira alors de profiter de cette dynamique pour consolider les relations avec nos partenaires régionaux à travers des actions concrètes pour améliorer la qualité de vie de ses habitants : la préservation des ressources naturelles, avec le renforcement de la coopération dans les domaines de l'eau, de la transition énergétique, de l'air et du climat; la protection de la population, avec l'intensification de la collaboration transfrontalière en matière de sécurité; et le champ de la culture, vecteur de cohésion transfrontalière, sont des domaines à investir prioritairement.

Au-delà du Léman Express, une autre infrastructure majeure nécessite une réflexion à l'échelle transfrontalière : Genève Aéroport. Une gouvernance intégrant une dimension régionale, adaptée aux défis actuels et futurs en matière d'environnement, d'aménagement du territoire et de dynamique économique, doit être développée.

Finalement, la défense des intérêts de notre région passe aussi par le renforcement des conditions cadre consubstantielles à sa prospérité. Dans ce contexte, il s'agira tout particulièrement de s'investir sur le plan fédéral pour la stabilisation des relations entre la Suisse et ses partenaires européens, et



spécifiquement pour la consolidation des accords bilatéraux et le maintien de la libre circulation des personnes avec l'Union européenne.

## **1. Insertion**

### **1.1. Favoriser la construction de logements abordables et l'aménagement de quartiers durables**

#### ***Enjeux***

L'attractivité de notre canton est source de fierté. Elle met néanmoins le territoire sous pression. Avec un taux de vacance proche de 0,5% en 2018, la pénurie de logements reste très forte malgré un début de détente observé depuis deux ans. Elle affecte la population dans son ensemble, quel que soit le niveau de revenus.

Près d'un tiers des actifs genevois franchit par ailleurs chaque jour les frontières cantonales pour relier lieu de domicile et lieu de travail. Cette configuration complique le développement de liens au sein de la population, alors que l'engorgement des routes dû au trafic pendulaire qui en résulte est la cause de nuisances aiguës pour une large part des habitants.

La perspective de la construction de nouveaux quartiers est enfin source d'appréhension au sein d'une partie de la population. Les Genevoises et les Genevois tiennent à ce que les projets répondent à des exigences de qualité élevées et à ce que le patrimoine, naturel et bâti, soit respecté et valorisé.

#### ***Actions***

Dans le cadre du Plan directeur cantonal 2030, l'objectif du Conseil d'Etat est de répondre à l'évolution de la demande de logements en mettant l'accent sur la qualité des projets. Cette qualité doit être au cœur des préoccupations de la planification territoriale et de quartier, car elle déterminera non seulement les chances d'adhésion de la population à ces projets, mais aussi et surtout la qualité de vie de nos habitants, d'aujourd'hui et de demain.

Le Conseil d'Etat poursuivra le recours prioritaire à la zone de développement qui est garante de la maîtrise des processus d'urbanisme et du contrôle des prix des logements. Il encouragera ainsi une production de logements qui réponde aux besoins de toutes les catégories de la population en tenant compte de l'évolution de la structure sociale des ménages genevois.

Un accent particulier sera mis sur la classe moyenne qui a été servie de façon insuffisante ces dix dernières années, n'ayant accès ni aux logements subventionnés ni à la propriété. Le gouvernement visera l'adoption d'un nouvel

article 4A de la loi générale sur les zones de développement (LGZD) portant sur les catégories de logement à construire, selon une répartition visant 1/3 de logements d'utilité publique (LUP), 1/3 de locatifs non subventionnés et 1/3 de propriétés par étages (PPE).

Le Conseil d'Etat veillera à la concrétisation des premiers quartiers au sein des grands projets de logements, à l'instar des Communaux d'Ambilly, des Cherpines, de Bernex et du PAV.

Il encouragera l'amélioration de la qualité urbaine pour répondre aux usages et parcours de vie contemporains. Il veillera à la réalisation d'espaces verts et bleus, ainsi que d'espaces publics généreux, tout comme au développement des infrastructures collectives nécessaires aux habitants. Il favorisera l'adaptation des quartiers face aux changements climatiques notamment pour lutter contre les îlots de chaleur urbains et prévenir les inondations. Il encouragera un habitat sain et une ambiance sonore calme, tout en privilégiant une gestion efficace du sol et du sous-sol. Il favorisera la qualité architecturale du bâti en favorisant la créativité typologique et morphologique. Il poursuivra ses actions de recensement et de protection du patrimoine. Il tiendra aussi compte de l'intérêt d'aménager des espaces dédiés aux loisirs, à la culture et au sport, comme par exemple le projet de nouvelle patinoire.

Il favorisera dans ce but un dialogue dynamique avec tous les acteurs concernés au travers de la concertation, en développant notamment les outils numériques, en particulier de géo-information. Il poursuivra aussi la dématérialisation du processus des autorisations de construire.

## **1.2. Innover en matière de politique sociale d'insertion professionnelle**

### ***Enjeux***

Aujourd'hui, les dispositifs d'accompagnement peinent à offrir des perspectives de réinsertion professionnelle et sociale durables pour la majorité des bénéficiaires de l'aide sociale. L'actuelle loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle (LIASI), outre les problématiques de mise en œuvre signalées par le rapport d'évaluation RD 1146, offre un cadre législatif insuffisant pour favoriser efficacement le retour sur le marché du travail des personnes accompagnées. Malgré une légère augmentation des sorties de l'aide sociale par le biais du retour à l'emploi, le nombre de bénéficiaires de l'aide sociale au sens strict a doublé en l'espace d'à peine dix ans. Parmi les nombreux critères qui expliquent cette évolution, l'absence de qualification ou de formation professionnelle reconnue apparaît comme l'élément déterminant. En effet, il y a une surreprésentation à l'aide sociale de personnes ne pouvant faire valoir de

certification professionnelle. Cette situation est particulièrement préoccupante chez les jeunes qui émargent et s'installent ensuite durablement à l'assistance publique dès leur majorité. Elle l'est aussi pour les plus de 50 ans, dont les perspectives d'amélioration ou de restauration de la situation sociale et économique se sont réduites au cours des dernières années. Elle l'est, enfin, pour les personnes bénéficiant du statut de réfugié, ou requérantes d'asile, qui aspirent à apporter elles aussi leur contribution à la prospérité commune, domaine dans lequel notre canton, hélas, présente des résultats insuffisants.

### **Actions**

Le Conseil d'Etat veut aujourd'hui inverser la tendance de l'augmentation croissante des chiffres de l'aide sociale par le biais de deux mesures spécifiquement destinées à favoriser le retour à l'emploi des bénéficiaires. En s'appuyant notamment sur les constats exprimés dans le *Rapport sur la pauvreté dans le canton de Genève* (2016), il souhaite mettre en œuvre les mesures suivantes :

- modification en profondeur de la LIASI (notamment les art. 42A et suivants) allant dans le sens, d'une part d'un renforcement et d'un élargissement du catalogue des mesures d'insertion et d'autre part de l'inclusion de formations qualifiantes et certifiantes dans ledit catalogue.
- instauration d'un « contrat d'accompagnement à la formation/apprentissage » à destination des jeunes adultes bénéficiaires de l'aide sociale, visant à leur permettre d'acquérir une certification qualifiante, tout en bénéficiant d'un accompagnement social financier nécessaire.

Grâce à ces mesures, le Conseil d'Etat souhaite que la courbe du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale commence à s'inverser dès 2020.

### **1.3. Renforcer le soutien aux chômeurs avec un accent en faveur des seniors et des juniors**

#### ***Enjeux***

Des personnes rencontrent des difficultés particulièrement importantes pour retrouver un emploi, en raison d'obstacles inhérents au marché du travail. C'est souvent le cas des chômeurs de 50 ans et plus, ainsi que des jeunes devant accéder à un premier emploi, des candidats pour lesquels les métiers exercés sont devenus inaccessibles ou très difficilement accessibles, ou encore des personnes n'ayant pas les compétences ou les outils nécessaires pour faire face à la transformation digitale.

#### ***Actions***

Dans ce contexte, le Conseil d'Etat veut introduire, début 2019, en complément aux mesures CAP Formations et Jeunes@Work, l'allocation de premier emploi (APE) pour les jeunes au terme de leur formation et en difficulté pour trouver un premier travail. Le principe est de financer 60% du salaire pendant 6 mois afin de renforcer leur attractivité sur le marché du travail.

Courant 2019, le Conseil d'Etat entend par ailleurs mettre à disposition des candidats de 50 ans et plus deux nouvelles allocations. L'allocation cantonale complémentaire (ACC, dite A50+) a pour but de favoriser l'engagement des personnes au bénéfice d'une décision fédérale d'allocation d'initiation au travail (AIT), en prolongeant de six mois la prise en charge de leur salaire, à hauteur de 40%. L'allocation-pont (APont) est, quant à elle, destinée aux chômeurs ayant épuisé leur droit à l'assurance-chômage dans les trois ans qui précèdent l'âge légal de la retraite. Donnant droit à une rente de l'assurance-vieillesse et survivants (AVS), elle leur permet d'éviter d'émarger à l'aide sociale.

Dans le cadre de l'assurance-chômage, le Conseil d'Etat prévoit aussi de mettre sur pied des formations ciblées, via le dispositif des mesures de marché du travail de l'assurance-chômage. Ces formations doivent permettre aux candidats à l'emploi soit d'être opérationnels dans le cadre de l'exercice d'un nouveau type d'activité, soit de développer leurs connaissances et leurs compétences numériques en lien avec le métier recherché.

Pour réinsérer les chômeurs résidant dans le canton et lutter contre le chômage de longue durée, le Conseil d'Etat veillera à la stricte application de ses deux directives privilégiant l'engagement – à compétences égales – de demandeurs d'emploi. Parallèlement, il compte mieux anticiper les besoins du marché de l'emploi, notamment en analysant les mouvements dans les secteurs

recrutant de la main-d'œuvre étrangère ainsi que les métiers subissant une évolution rapide. Pour ce faire, le Conseil d'Etat entend renforcer la collaboration interdépartementale et croiser les politiques publiques de formation, de chômage et de marché du travail.

Enfin, le canton de Genève contribuera au développement de la plateforme Internet travail.swiss, dans le but de favoriser la mise en relation des candidats à l'emploi. De nouveaux services digitaux en lien avec la préinscription des chômeurs à Genève verront le jour dès le printemps 2019.

L'efficacité de l'ensemble de ces actions sera évaluée par des enquêtes de satisfaction et les indicateurs de résultats fédéraux, visant notamment à lutter contre le chômage de longue durée. Le financement des nouvelles mesures est assuré dans le cadre des budgets alloués aux prestations cantonales et fédérales de chômage.

#### **1.4. Systématiser l'action policière préventive de proximité, de mobilité et de cybercriminalité**

##### ***Enjeux***

L'action de l'Etat en matière de lutte contre la criminalité doit investir plus fortement encore le champ de la prévention, afin de réduire objectivement l'insécurité, notamment dans les domaines des incivilités, des vols, de la violence gratuite à l'égard de publics sensibles, en particulier les jeunes et les seniors. Cette action préventive concerne aussi la sécurité routière et la criminalité sur Internet, où des mesures ciblées peuvent efficacement réduire les risques. Cette perspective se concrétisera à la faveur d'une réorientation complète du partenariat entre police cantonale et polices municipales.

##### ***Actions***

En partenariat avec les polices municipales, le corps des gardes-frontières, les entreprises de sécurité privée et les associations, Genève renforcera la prévention, notamment par une présence visible en fonction des infractions, des victimes (jeunes, seniors), des lieux et des contextes. Cela implique en priorité de sécuriser les espaces publics, commerciaux, de loisirs et festifs, et de poursuivre le programme *GE\_veille sur nos aînés* en partenariat avec les institutions, le secteur privé et les associations. D'autres actions ciblées seront développées, notamment pour prévenir les vols et les incivilités.

En matière de sécurité routière, compte tenu de la campagne GE-RESPECTE et de ses suites possibles, l'action de la police s'inscrira dans le

contexte d'opérations de prévention et de contrôles thématiques, tant dans le cadre de la politique criminelle commune que des contrats locaux de sécurité.

Enfin, le cyberspace constitue un champ essentiel de la politique de prévention. Il offre de nombreuses possibilités et les transactions se multiplient, ce qui en fait un terrain propice à la criminalité. Il s'agit de contribuer à la sécurité de l'utilisation d'Internet en renforçant nos moyens de défense au profit des entreprises et en tant que privé.

Le Conseil d'Etat mettra ainsi sur pied une campagne sur la protection des appareils mobiles dans leur utilisation quotidienne et la sécurité en cas de vol; il poursuivra l'exploitation des signalements sur les cyberincidents et adaptera les messages de prévention; et il déploiera des cyberpatrouilles thématiques.

La prévention relevant de ces trois thématiques (violences et incivilités, sécurité routière, cyberspace), la newsletter GE\_ *veille sur les cambriolages* sera développée pour devenir un support multithématique proposant des messages d'actualité.

## **1.5. Promouvoir la désistance et la réinsertion des personnes détenues**

### ***Enjeux***

La lutte contre la criminalité, en plus des volets prévention et répression, doit renforcer le volet « désistance » (ensemble de moyens mis en œuvre pour permettre à une personne de sortir durablement de la délinquance). En effet, depuis plusieurs années il a été constaté qu'un détenu résidant en Suisse sur deux est réincarcéré au moins à une reprise dans sa vie. L'appréciation de la situation a montré une grande complexité dans l'organisation et les dispositifs mis en place jusqu'à ce jour, dont en particulier :

- des intervenants multiples;
- des profils de détenus variés;
- des prestations dispersées;
- un cloisonnement des services et des prestations.

Sur cette base, un nouveau modèle de prise en charge a été présenté au Conseil d'Etat, lequel en a validé les principes et les modalités de mise en œuvre en novembre 2017.

Les enjeux du nouveau concept de prise en charge sont de :

- garantir une meilleure adéquation entre les prestations et les besoins des multiples typologies de personnes prises en charge, en tenant compte de l'évolution du monde du travail;

- établir des liens cohérents entre les prestations et les différentes phases du parcours pénal ou carcéral;
- améliorer le dialogue et les synergies entre les intervenants;
- identifier et mettre en œuvre des axes de développement stratégiques et des projets spécifiques en termes de prises en charge différenciées;
- donner une plus grande visibilité aux actions menées et en assurer le suivi dans une optique d'amélioration continue.

### *Actions*

Outre l'achèvement de la planification pénitentiaire engagée depuis cinq ans, avec en particulier la réalisation de l'établissement des Dardelles à l'horizon 2022, quatre axes stratégiques prioritaires seront mis en œuvre :

- mettre en place un système d'évaluation et d'orientation relatif aux parcours de formation, d'occupation et d'emploi en lien avec l'ensemble des activités de formation et de travail proposé en intégrant les différents niveaux de valorisation des compétences;
- proposer des formations externes indemnisées relatives aux filières métiers identifiées, en milieu ouvert;
- assurer un accompagnement spécifique pour les jeunes adultes entre 18 et 25 ans;
- mener un projet pilote sur la désistance basé sur des principes de suivi socio-éducatif et de resocialisation.

A l'issue de la législature, le concept de prise en charge des détenus dans le canton de Genève et la politique de probation auront été profondément remodelés, par l'apport d'une approche globale et multimodale, intégrant l'accompagnement social, la formation et l'emploi, le support financier et matériel, le suivi médical et sanitaire, sans oublier l'approche évaluative et les activités socio-culturelles. La mise en cohérence des forces d'ores et déjà déployées, autour de besoins spécifiques identifiés, permettra au détenu d'envisager sa peine avec des perspectives claires donnant un sens à son parcours carcéral et créant ainsi des conditions favorables à sa vie post carcérale.

## 1.6. Promouvoir l'égalité et lutter contre les violences de genre

### *Enjeux*

Le dispositif actuel concernant la promotion de l'égalité et la lutte contre les violences domestiques ne permet pas de lutter assez efficacement contre les diverses discriminations et violences domestiques et de genre, parmi lesquelles les actes sexistes et le harcèlement de rue. En effet, jour après jour à Genève, des femmes et des personnes homosexuelles, bisexuelles ou transsexuelles continuent à subir des discriminations et des agressions en raison de leur identité de genre, de leur vie sexuelle et même de leur vie affective.

Déterminé à renforcer son action dans ce domaine, le Conseil d'Etat envisage d'adopter des mesures ciblées en vue de promouvoir l'égalité de façon globale, mais aussi de prévenir et lutter contre de telles discriminations et violences. Ces mesures devront également assurer une meilleure prise de conscience de la problématique au sein de la société civile, qui devra être sensibilisée à ces questions.

Plus en amont, on observe que les choix dans le domaine de la formation sont encore soumis à des facteurs de genre et que les filières scientifiques sont majoritairement choisies par les garçons. Ce phénomène s'observe dès le cycle d'orientation et s'accroît non seulement dans les filières de formation professionnelle mais aussi au niveau gymnasial puis dans les hautes écoles concernant les branches académiques appelées MINT (mathématiques, informatique, sciences naturelles et technique).

### *Actions*

Le Conseil d'Etat, s'inscrivant dans le cadre de la Convention sur la prévention et la lutte contre la violence à l'égard des femmes et la violence domestique (Convention d'Istanbul), entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2018 s'engage, en 2019, à :

- élaborer un plan d'action cantonal en matière de prévention et de lutte contre les violences domestiques et les violences de genre;
- évaluer la portée du projet de révision du code pénal suisse relatif aux discriminations basées sur l'orientation sexuelle et le cas échéant, proposer une révision de la loi cantonale d'application du code pénal suisse et d'autres lois fédérales en matière pénale (LaCP), du 27 août 2009, en concertation avec le Ministère public;
- prolonger le mandat du groupe de travail interdépartemental constitué en 2014, pour la promotion de l'égalité dans l'administration cantonale et valider la mise en œuvre d'un plan d'action cantonal.



En termes d'encouragement à la mixité en amont, le Conseil d'Etat s'engage à adopter rapidement un plan d'action et un calendrier de mise en œuvre destinés à promouvoir une représentation équilibrée des filles et des garçons dans les filières MINT.

## **1.7. Renforcer l'accessibilité au service public pour tous**

### ***Enjeux***

L'Etat est une institution complexe. A l'enchevêtrement des compétences résultant du fédéralisme, s'ajoute un corpus législatif dense et en perpétuel changement. Cela a notamment pour effet de rendre l'accès aux services et aux prestations publiques difficile pour celles et ceux qui ne possèdent pas les ressources nécessaires pour trouver les informations ou pour s'orienter dans cette complexité administrative. Or, le service public se doit d'être accessible et disponible à l'ensemble de la population, afin d'éviter que ne se creuse la fracture sociale. Cela est notamment rendu possible aujourd'hui par le développement des technologies numériques, qui doivent permettre de rapprocher les citoyens des institutions. Mais cela n'est pas suffisant : il faut un Etat qui sache informer de manière proactive sur les prestations qu'il délivre, mais aussi simplifier ses procédures liées aux démarches administratives et adapter les dispositifs légaux pour faciliter la délivrance des prestations, notamment culturelles, sportives et de loisirs.

### ***Actions***

Le Conseil d'Etat veut aujourd'hui mener une politique proactive d'information et d'accessibilité concernant les prestations publiques. En ceci, il entend notamment proposer une modification de la loi relative à la politique de cohésion sociale en milieu urbain permettant de développer le volet opérationnel d'une politique d'accès aux droits, en collaboration notamment avec les communes. Il est en effet indispensable de pouvoir travailler de concert avec les collectivités locales qui forment les institutions publiques de proximité, au plus proches des demandes et besoins des citoyens.

Ainsi, le Conseil d'Etat souhaite :

- poursuivre le développement des guichets et espaces de délivrance universels de prestations publiques, non seulement par le biais du numérique (e-démarches), mais aussi au niveau de l'accueil physique au sein de l'ensemble de l'administration cantonale (horizon 2023);

- proposer un plan de simplification des démarches administratives et des procédures pour l'ensemble des prestations sociales délivrées par le canton de Genève (horizon 2020);
- travailler à une délégation progressive de certaines tâches d'information, d'orientation, de délivrance ou de suivi des prestations sociales de proximité en collaboration avec les communes.

## **1.8. Renforcer la loyauté dans les relations du travail**

### ***Enjeux***

Le travail au noir, le dumping salarial et la concurrence déloyale mettent en danger l'équilibre de l'économie et la protection des salarié-e-s. Si la plupart des entreprises sont en règle, certaines font fi des conditions cadre de travail. Le respect de la législation, des usages, des conventions collectives de travail et des contrats-types de travail dépendent du partenariat social, dans lequel l'Etat joue un rôle de garant, mais aussi de moteur et de contrôle.

### ***Actions***

Le canton de Genève est déterminé à maintenir l'ouverture et la flexibilité de son marché du travail à condition que la protection des salarié-e-s (salaire, sécurité au travail, etc.) soit garantie. Afin de préserver une économie saine et loyale ainsi que la paix sociale du canton, le Conseil d'Etat entend intensifier la collaboration administrative (OCIRT, OCE, CSME, office des poursuites, office des faillites, OCPM, Police, etc.) afin de faciliter la transmission des informations et donc la détection de situations problématiques. Cette collaboration se concrétisera par des opérations ciblées et concertées avec des messages clairs quant à la détermination de l'Etat à identifier et sanctionner les entreprises ne respectant pas les règles en vigueur.

Le Conseil d'Etat compte s'engager davantage encore en faveur du partenariat social. La coopération entre l'Etat, les commissions paritaires et les partenaires sociaux sera donc renforcée notamment via la création de *tasks forces* permettant, dans le respect du cadre légal, la mise en place de mesures ciblées dans de nombreux domaines dont la sous-enchère salariale, la concurrence déloyale et les mesures d'accompagnement à la libre circulation des personnes, en cohérence avec l'engagement de l'Etat pour une réinsertion durable des demandeurs d'emploi.

## 2. Interaction

### 2.1. Déterminer la nouvelle fiscalité des entreprises

#### *Enjeux*

Genève tire une part déterminante de sa prospérité de la présence d'un réseau dense de sociétés multinationales. Avec les organisations internationales et le tissu académique, elles constituent un écosystème qui fait de notre canton l'une des régions les plus dynamiques d'Europe et de Suisse. Une partie importante d'entre elles bénéficient d'un statut fiscal avantageux. Aujourd'hui, ces sociétés génèrent 22'000 emplois directs, auxquels s'ajoutent au moins 40'000 emplois indirects et induits. Elles génèrent par ailleurs près de 20% des recettes fiscales.

Ces statuts fiscaux ne répondent plus aux exigences internationales. C'est pourquoi la Confédération prépare le « projet fiscal 17 » (PF 17) qui supprimera ces statuts et fixera le cadre que les cantons devront appliquer dès 2020.

Chaque canton devra donc définir un taux applicable à l'ensemble des entreprises, locales ou multinationales. A Genève, comme dans d'autres cantons, l'écart entre le taux d'une entreprise à statut et le taux ordinaire peut aller du simple au triple. Définir le taux qui s'appliquera à toutes les entreprises est donc délicat : il faudra diminuer le taux ordinaire et augmenter celui des entreprises à statut. Le nouveau taux doit donc tout à la fois réduire l'impact fiscal à court terme pour les finances publiques, et éviter les risques de relocalisation des sociétés à statut vers des lieux plus cléments – à l'étranger ou dans d'autres cantons – dont l'impact serait pire encore. L'abaissement de la fiscalité des entreprises aux Etats-Unis, de 35% à 21%, présente à ce titre un facteur de risque significatif pour Genève.

#### *Actions*

L'incertitude fiscale pénalise l'emploi et l'innovation. Elle limite en effet les investissements dans notre canton de la part de sociétés qui attendent de savoir si leur futur traitement fiscal leur permettra de s'y maintenir. De même, les entreprises locales attendent une réforme qui, en allégeant leur facture fiscale, leur donnera les moyens d'investir dans leur appareil de production, dans l'innovation et l'emploi. Il faut donc se déterminer rapidement sur le taux et les mesures d'accompagnement et respecter le délai fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour l'entrée en vigueur du projet cantonal.

Le projet cantonal initial prévoit un taux de 13,49% et une série de mesures d'accompagnement financées en partie par un prélèvement sur les salaires, le manque à gagner fiscal initial devant être progressivement compensé par l'effet dynamique de la réforme sur l'économie cantonale. Le Conseil d'Etat entend au cours des prochains mois parvenir à un nouvel accord, avec les partenaires économiques et avec une majorité parlementaire attachée à la prospérité de notre canton, assurant la réussite de cette réforme essentielle.

## **2.2. Renforcer les compétences communales et prévoir une répartition plus équitable des charges**

### *Enjeux*

En application de l'article 133 de la constitution, le Conseil d'Etat a ouvert au cours de la précédente législature le chantier d'une nouvelle répartition des tâches entre les communes et le canton. Il s'était engagé à conduire ces réflexions de manière à respecter les injonctions constitutionnelles de proximité, subsidiarité, transparence et efficacité. Il s'était aussi engagé à ce que tout transfert de compétence s'accompagne du transfert des ressources financières liées.

En bénéficiant de l'appui du Grand Conseil, le Conseil d'Etat est certes parvenu à faire adopter une demi-douzaine de textes législatifs et un règlement assurant la neutralité des coûts. Chacun de ces textes avait fait l'objet d'une concertation préalable et obtenu un soutien unanime des communes. Cela dit, si les instruments ont bel et bien été mis en place et que certains enchevêtrements ont pu être réglés, la réforme reste très partiellement aboutie.

En effet, Genève reste un canton très centralisé où les communes n'assument qu'une part mineure des responsabilités politiques. Le changement d'échelle espéré reste à un horizon lointain. Plusieurs dossiers urgents doivent encore être achevés. Il s'agit notamment de la question des institutions culturelles, dont la gouvernance mérite d'être clarifiée rapidement afin d'assurer leur stabilité dans leurs nouveaux murs (en particulier le Grand Théâtre et la Nouvelle Comédie, mais aussi l'ensemble du pôle musique classique, pour lequel un bâtiment emblématique et ambitieux, offert par de généreux mécènes, devrait voir le jour dans le quartier des Nations). Il faudra aussi clarifier la question de la propriété et l'entretien des routes cantonales et communales et redéfinir la hiérarchie fonctionnelle du réseau routier, conformément aux recommandations de la Cour des comptes. Enfin, l'aide aux sans-abris et l'accueil des requérants d'asile doivent encore être débattus.

Dans le même temps, se pose aussi la question de la répartition des ressources et celle des charges contraintes. Avec Glaris, Genève est le seul canton de Suisse à assumer seul le coût des charges les plus dynamiques, à savoir celles de l'aide sociale, de la santé, du vieillissement de la population. Alors que les recettes des communes évoluent en parallèle à celles du canton, seul ce dernier doit assumer des charges dont la hausse est plus rapide. Cela conduit nécessairement à un effet ciseaux où le canton cumule difficultés budgétaires et mesures d'économies et conserve un niveau d'endettement élevé, là où les communes cumulent des excédents confortables et une fortune nette de près de 4 milliards de francs.

### *Actions*

Le canton poursuivra les travaux sur la répartition des tâches, dans le respect des engagements pris en matière de transfert des ressources liées. Dans le même temps, il est aussi contraint d'aborder la question d'une meilleure répartition, entre le canton et les communes, de certaines charges contraintes et des ressources. Il le fera en veillant à renforcer aussi les mécanismes de péréquation entre les communes.

## **2.3. Concrétiser le changement d'échelle en matière de mobilité**

### *Enjeux*

La mobilité est perçue comme source de nuisances (pollution, bruit, congestion et insécurité). La politique de mobilité et de transports doit accompagner le développement urbain, celui des technologies et celui des comportements. La mobilité deviendra l'un des leviers fondamentaux de l'attractivité de notre région. Pour y parvenir, nous aurons notamment besoin d'obtenir les financements fédéraux du programme d'agglomération du Grand Genève. A ce titre, il est indispensable de démontrer à la Confédération notre capacité à mettre en œuvre dans le temps imparti les mesures du projet d'agglomération.

### *Actions*

L'action du Conseil d'Etat s'articulera autour de trois instruments : la mise en service du Léman Express, le déploiement des transports publics ainsi que l'amélioration du réseau routier.

### *Léman Express*

Avec la mise en œuvre du Léman Express (LEX) fin 2019, Genève changera de paradigme, avec une forte valorisation des modes de déplacement respectueux de l'environnement.

Cette mise en service réorganisera les réseaux autour des nouvelles gares et renforcera l'offre de transports collectifs (plan d'actions des transports collectifs 2020-2024 / contrats de prestations : fin 2018 /mi 2019). Afin de valoriser ces nouvelles prestations et d'encourager le changement de comportement des usagers, des mesures volontaristes sont nécessaires, notamment en matière de stationnement. Ce programme d'accompagnement assorti de modifications législatives sera présenté fin 2018 pour renforcer les effets de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée. Cela concerne tout particulièrement la priorisation des modes doux et l'amélioration de la vitesse commerciale des TPG dans l'hyper-centre et les centres urbains (moyenne ceinture, U lacustre, pacification interface Cornavin, mesures de régulation, etc.).

### *Déploiement des transports publics*

Le Conseil d'Etat souhaite réaliser les projets de transports collectifs portés par le Grand Genève, tels que l'extension du réseau de tramways (Annemasse : fin 2019; Bernex : fin 2020; ZIPLO : fin 2021; Grand-Saconnex : travaux dès fin 2022, Saint-Julien : fin 2023 ), la mise en place d'axes forts pour les bus (Genève-Veyrier : fin 2021; Frontenex : fin 2022; Genève-Vernier : fin 2023) et les travaux de la gare souterraine de Cornavin (dès 2024).

### *Axes routiers*

De nouveaux axes routiers sont planifiés pour améliorer et canaliser la gestion du trafic individuel tout en desservant les nouveaux quartiers (barreau MICA : fin 2020; boulevard des Abarois : fin 2021; route des Nations : fin 2022; plateau Montfleury : travaux dès 2022; liaisons Genève Sud : travaux dès 2023).

Au cours des 5 prochaines années, le canton investira plus de 1,5 milliard de francs pour l'ensemble des infrastructures de mobilité. Par ailleurs, la loi sur le réseau des transports publics fera l'objet d'une mise à jour (fin 2018) et la loi-cadre des mesures du projet d'agglomération de 3<sup>e</sup> génération sera élaborée (2019).

### *Accélérer la mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée*

L'application des premières étapes majeures de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée devra être coordonnée avec la mise en service du Léman Express afin d'en renforcer les effets, particulièrement concernant la priorisation des modes de déplacement doux et l'amélioration de la vitesse commerciale des TPG dans l'hyper-centre et les centres urbains. Ceci implique notamment la mise en œuvre de la moyenne ceinture, la réalisation du U lacustre, la pacification de l'interface Cornavin ainsi qu'une série de mesures de régulation du trafic adaptées. S'agissant en particulier de la mobilité douce, Genève accélérera la réalisation du réseau de voies cyclables pénétrantes et travaillera à la cohérence et à la continuité du réseau cyclable, en collaboration avec la Ville et les communes.

## **2.4. Relancer les relations entre secteur public et privé dans la santé et renforcer les collaborations régionales**

### *Enjeux*

Les coûts des primes d'assurance-maladie ont atteint des niveaux déraisonnables. Dans ce domaine, les corrections devraient venir du législateur fédéral qui fixe les règles de l'assurance sociale. Toutefois, le canton utilisera toutes ses marges de manœuvre, en termes de fixation de tarifs et de financement, pour alléger les primes d'assurance maladie. Pour pallier l'augmentation des besoins en soins et les coûts qui en découlent, le glissement des soins stationnaires vers l'ambulatoire sera incontournable dans les années à venir.

### *Actions*

Le Conseil d'Etat prendra des mesures pour tenter d'équilibrer une offre aujourd'hui excessive tant dans le domaine ambulatoire qu'hospitalier. Pour ce faire, il collaborera avec tous les acteurs en présence (public-privé) pour assurer la meilleure réponse possible aux besoins de la population.

Dans le domaine des soins ambulatoires, les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) renforceront leur collaboration avec l'ensemble des acteurs du réseau de soins, notamment la médecine de ville et les soins à domicile, afin d'utiliser au mieux les ressources en présence.

S'agissant de la médecine de pointe, afin d'assurer les standards les plus élevés, les HUG poursuivront les efforts de coordination avec le CHUV.

La collaboration entre les acteurs privés et publics sera notamment organisée afin de responsabiliser davantage les acteurs de la santé sur la prise en charge des besoins de la population et sur la lutte contre les actes inutiles. Des bonnes pratiques seront développées et communiquées en la matière et des collaborations sectorielles seront développées notamment en gériatrie et en psychiatrie. L'amélioration de la prise en charge des patients sera favorisée par le développement et l'utilisation d'outils de cybersanté.

Le Conseil d'Etat entend revoir les contrats de prestations avec les cliniques privées sur la base d'une identification actualisée des besoins.

Le Conseil d'Etat mettra en œuvre et renforcera les mesures de sensibilisation à la responsabilité individuelle de tous les acteurs du domaine de la santé, patients inclus, quant à la nécessité d'adopter des comportements favorisant le maintien en bonne santé, et d'adapter les mesures diagnostiques et thérapeutiques aux principes de proportionnalité et d'efficience.

Par ailleurs, les défis dans le domaine de la santé dépassent souvent les capacités durables de réponse d'un seul canton. Pour garder une place de pointe dans ce domaine, les collaborations valdo-genevoises ou romandes devront être renforcées. Une réflexion conjointe devra notamment être menée dans les secteurs de la médecine universitaire, de l'exploitation des outils d'informatique médicale et de la régulation de l'offre. Il faudra aussi privilégier une définition concertée de la formation postgraduée des professionnels de santé (notamment des médecins) ainsi qu'une systématique commune de contrôle. Au niveau du Grand Genève, le Conseil d'Etat s'engage à faire tomber les barrières qui entravent actuellement l'accès aux soins transfrontaliers, afin que les infrastructures hospitalières des deux côtés de la frontière puissent être exploitées de manière optimale pour le plus grand profit des habitants de la région.

Enfin, le Conseil d'Etat renforcera de manière résolue la politique de formation de professionnels en soins qualifiés.

## **2.5. Anticiper le vieillissement de la population et intensifier la prévention**

### *Enjeux*

La population de plus de 80 ans va presque doubler d'ici à 2040 et représentera quelque 7% de la population contre 4,8% en 2016. Vulnérable, cette population a besoin de soins mais aussi d'un environnement sûr répondant aux exigences de la vie durant le grand âge. Cette tendance demande d'adapter de façon conséquente l'offre de soins et d'hébergements tant dans



son volume que dans sa nature. Les hôpitaux, les soins à domicile ou encore les EMS devront assumer plus de cas – notamment plus de cas lourds – qu’aujourd’hui. Ces entités seront confrontées au défi du recrutement de personnel formé, ce qui demandera davantage d’efforts aux institutions de formation. Le vieillissement de la population exige enfin de compléter le maintien à domicile tel qu’il se pratique aujourd’hui par une présence accrue auprès des personnes fragiles et une meilleure anticipation de l’évolution de leurs besoins individuels. Ces tâches, aujourd’hui morcelées entre les acteurs cantonaux, municipaux ou associatifs, doivent être mieux coordonnées. La collaboration avec les communes sera au centre de ce défi, d’autant plus que la problématique du vieillissement impactera considérablement les collectivités publiques non seulement au niveau sanitaire, mais également dans les domaines du social, de la mobilité, de l’économie et du territoire.

### *Actions*

Durant la législature 2018-2023, le canton reverra sa planification sanitaire pour quantifier les besoins en structures. Les soins à domicile mais aussi les structures intermédiaires et les EMS seront plus nombreux. L’Etat intensifiera ses actions de prévention des maladies et de promotion de la santé.

Les besoins en investissements hospitaliers feront l’objet d’un schéma directeur. La bonne coordination des professionnels et des institutions de santé devra être favorisée, en promouvant les bonnes pratiques qui ne sont pas financées par la loi fédérale sur l’assurance-maladie (prestations de coordination, cybersanté, etc.). Le canton développera dans ce sens un modèle de maison de santé afin de mieux organiser la première ligne de soins. Un projet-pilote est en cours.

La question de l’anticipation des conséquences sociétales majeures du vieillissement sur l’ensemble des politiques publiques fera également l’objet d’un travail de coordination interdépartemental afin de coordonner des actions. Il faudra notamment prévoir une feuille de route stratégique et prospective sur les questions de soutien, d’accompagnement, de formation, de mobilité ou d’aménagement

Le Conseil d’Etat considère que cette question offre par ailleurs des opportunités dans le cadre de l’insertion professionnelle. De la même manière que dans le domaine de la santé, il renforcera de manière résolue la politique de formation de professionnels qualifiés pour l’aide aux personnes âgées.

## 2.6. Soutenir l'enfance et la jeunesse

### *Enjeux*

Notre société doit faire face à de nouveaux enjeux complexes tels que le changement des modèles familiaux, les risques de précarité et d'exclusion sociale, la perte de la solidarité, la prévention en matière de santé. La nouvelle loi sur l'enfance et la jeunesse, votée en 2018, offre le cadre légal stabilisé nécessaire à l'action étatique qui, dans ce domaine, s'appuie sur la richesse du réseau des acteurs cantonaux, communaux et associatifs. Elle permet à Genève de renforcer sa politique dans les domaines de la participation, l'éducation, le soutien à la parentalité, la prévention des discriminations, la santé et la protection des mineurs.

En parallèle, Genève rencontre depuis plusieurs années une situation de saturation des places d'accueil en institution pour les mineurs. Augmenter le nombre de places en foyer, dont les places d'urgence, est nécessaire, ceci afin d'éviter en particulier les hospitalisations sociales.

### *Actions*

Le Conseil d'Etat poursuivra ainsi sa politique en matière de protection de l'enfance sous l'angle de la prévention et du soutien à la parentalité, concrétisés depuis plusieurs années notamment avec l'assistance éducative en milieu ouvert (AEMO). Cette mesure d'accompagnement et d'aide aux familles en difficulté a pour but d'éviter tant que possible les placements et favoriser un retour rapide de l'enfant au sein de sa famille. L'objectif est de renforcer ce dispositif avec des compétences professionnelles complémentaires.

La création d'un foyer thérapeutique pour jeunes en grande difficulté psychique prévue fin 2019, complètera le dispositif d'accueil ainsi que l'augmentation du nombre de places en foyer pour les jeunes en situation de handicap. En complément, une réflexion sur le dispositif de protection des mineurs sera menée afin d'améliorer la qualité de traitement des situations dans le respect des enfants, des familles et des professionnels. Veiller à ce que les enfants et les jeunes soient informés, protégés et suivis dans leur santé participe de la politique de l'enfance et la jeunesse avec des interventions dans les domaines médico-pédagogiques et de la santé scolaire.

En outre, comme l'indique la convention internationale des droits de l'enfant, ratifiée par la Suisse et dont le 30<sup>e</sup> anniversaire sera commémoré en 2019, l'enfant est un acteur de la société qui a le droit de s'exprimer. Dans cette perspective, le canton continuera son action en faveur d'une citoyenneté engagée des enfants et des jeunes. Enfin, dans le domaine de la petite enfance,

étape cruciale du développement de l'enfant, le canton mettra en œuvre l'article constitutionnel sur l'accueil préscolaire en collaboration avec les acteurs communaux afin d'augmenter le nombre de places d'accueil. Il portera une attention particulière également sur la transition entre le préscolaire et l'entrée à l'école.

## **2.7. Renforcer le rôle de la culture comme moteur du vivre-ensemble**

### ***Enjeux***

Genève jouit d'une formidable scène culturelle, qui se distingue par une offre importante, couplée à une créativité reconnue tant sur le plan national qu'international. Ce foisonnement et ce rayonnement culturel sont des atouts considérables qu'il convient d'entretenir et de développer. Domaine hétérogène, faisant intervenir des acteurs multiples, avec des logiques différentes et des centres de décision éparés, la culture souffre encore d'un manque de coordination au niveau cantonal. L'initiative « Pour une politique culturelle cohérente à Genève », récemment déposée, souligne parfaitement cette problématique. L'Etat doit renforcer la fédération de l'ensemble des partenaires culturels pour élaborer une politique qui soit ambitieuse pour soutenir efficacement les artistes locaux, mais également porteuse de sens pour le renforcement de la cohésion sociale. Il est en effet indispensable de reconnaître aujourd'hui le rôle formateur, émancipatoire et rassembleur de toutes les formes de culture dans le vivre-ensemble. En ceci, la question de l'accès élargi à la culture pour tous doit donc faire l'objet d'une volonté politique forte.

### ***Actions***

Conformément aux exigences de la loi sur la culture et de l'initiative 167, dont il recommande l'adoption, le Conseil d'Etat présentera d'ici quelques mois les grandes orientations de la politique culturelle du canton, qui doit être élaborée à l'issue d'un processus de concertation avec les communes et les milieux culturels.

Les infrastructures culturelles genevoises vivent une période de métamorphoses, liées à la rénovation ou à la construction de nouveaux lieux majeurs. Dans la chrysalide, se trouvent aujourd'hui, simultanément, la Nouvelle Comédie, le Grand Théâtre, le Théâtre de Carouge, la future Cité de la Musique, sans oublier le Conservatoire et des salles historiques comme la salle Patiño de la Cité Bleue. Dans la chrysalide aussi, la Maison Rousseau et de la Littérature et la Fondation Bodmer. L'achèvement de ces grandes réalisations immobilières nous impose de faire aboutir, aussi, les réflexions sur

la gouvernance de ces institutions, afin qu'elles puissent générer de l'enthousiasme et bénéficier de bases sûres pour leur fonctionnement à long terme. L'OSR, qui fêtera son 100<sup>e</sup> anniversaire, mérite aussi une attention soutenue en tant qu'acteur culturel intercantonal, mais aussi en raison de ses liens avec le Grand Théâtre qui s'apprête à réintégrer ses murs historiques.

De même, le Conseil d'Etat contribuera aux réflexions qui doivent relancer un projet essentiel pour l'histoire de notre canton, à savoir la rénovation du Musée d'art et d'histoire, devant l'esplanade duquel s'achèvent les travaux archéologiques du site de Saint-Antoine, où la Ville et le canton agiront de concert pour ériger un site de valorisation digne de la formidable richesse du lieu.

Il se penchera aussi dans cette réflexion sur les orientations stratégiques, sur le destin du Musée d'art moderne et contemporain (MAMCO), dans lequel il est impliqué avec les acteurs privés et la Ville de Genève, et dont on doit assurer l'évolution du cadre notamment architectural. Il devra aussi engager une réflexion sur la création cinématographique, non seulement dans le cadre du travail de Cinéforum, mais aussi dans l'idée de renforcer l'attractivité de Genève pour les productions internationales.

Comme tous les autres domaines de l'activité humaine, la création artistique est aujourd'hui questionnée par l'innovation technologique et numérique. L'intégration de la réalité augmentée et de la réalité virtuelle tant dans le domaine muséal que dans les arts de la scène présente des opportunités majeures, à la croisée des chemins entre expression artistique et rigueur scientifique, qu'il conviendra de saisir en tirant profit des compétences formées dans nos hautes écoles.

## **2.8. Accroître la qualité de vie et protéger l'environnement**

### ***Enjeux***

La sauvegarde des ressources vitales et locales est un enjeu majeur pour la qualité de vie des habitants du canton et de la région. L'air, l'eau, le sol, le sous-sol, la forêt et la biodiversité doivent ainsi être gérés durablement à l'échelle transfrontalière, pour éviter leur surexploitation afin que la population puisse continuer à en bénéficier. Dans ce but, il convient de privilégier l'application des principes de l'économie circulaire.

Le lien entre environnement et santé mérite une attention particulière : la pollution de l'air, des sols et de l'eau, le dérèglement du climat, la mauvaise qualité des aliments, ou encore les nuisances sonores sont autant d'exemples illustrant la relation entre dégradation de l'environnement et atteinte à la santé

des personnes. A l'inverse, en protégeant l'environnement, on favorise la santé publique : dès lors, le renforcement des actions liant ces deux domaines est indispensable.

### *Actions*

Le Conseil d'Etat renforcera son action en faveur de la protection de l'environnement en poursuivant notamment la collaboration transfrontalière. Concernant la qualité de l'air, il mettra en œuvre les mesures de l'accord transfrontalier « Pact'Air » et renforcera le lien de cette politique avec celles de la mobilité et l'aménagement du territoire en mettant l'accent sur la prévention, en visant une réduction de 15% des concentrations de dioxyde d'azote (NO<sub>2</sub>) d'ici 2023 par rapport à la moyenne de la dernière décennie. Il renforcera le suivi de l'évolution du bruit, de la qualité de l'air et des émissions de gaz à effet de serre lié au trafic aérien. En matière de bruit du trafic routier, il œuvrera pour que la totalité des projets d'assainissement du bruit sur les routes cantonales soit achevée ou en cours de réalisation en 2023. Il veillera particulièrement à la gouvernance transfrontalière de l'eau, en particulier la gestion qualitative et quantitative des eaux souterraines et de surface et la sécurité de l'approvisionnement en eau potable, en mettant notamment l'accent sur la lutte contre les micropolluants. Il encouragera activement la limitation à la source et le recyclage des déchets ménagers et de chantier avec pour objectif un taux de recyclage des déchets urbains de 60% en fin de législature. Il favorisera la valorisation de la biomasse comme matériau de construction et source d'énergie renouvelable indigène (projets « PôleBio » via les Services industriels de Genève (SIG) et une ou des centrales chaleur-force au bois usagé). Il mettra en œuvre la Stratégie Biodiversité Genève 2030, notamment par le maintien et le développement d'une infrastructure écologique transfrontalière fonctionnelle et dynamique.

Le Conseil d'Etat renforcera la transversalité entre les thématiques agricoles et alimentaires en particulier sous l'angle des enjeux liés à la santé. Il visera à mieux faire connaître à la population les impératifs de la production agricole et à la sensibiliser aux avantages collectifs que génère la consommation de produits locaux, en visant une meilleure connaissance réciproque entre la ville et la campagne. Il agira pour la préservation des terres agricoles, le soutien à l'amélioration de la compétitivité des exploitations et la promotion des produits locaux, notamment par le soutien de la marque de garantie Genève Région – Terre Avenir. Le Conseil d'Etat s'engage à consolider et développer les outils d'information du territoire et à promouvoir leur utilisation au profit d'une meilleure qualité de vie en particulier le SITG et son évolution vers des géodonnées en temps réel (smart city).

Dans la même logique, conscient de la contribution essentielle de l'infrastructure aéroportuaire à la prospérité de toute la région, le Conseil d'Etat fixera néanmoins des objectifs précis à l'aéroport afin de s'assurer de la maîtrise, puis de la réduction de la charge sonore induite par l'activité aéronautique. Les objectifs du plan sectoriel de l'infrastructure aéronautique (PSIA) feront ainsi l'objet d'une déclinaison cantonale prévoyant un rythme soutenu de leur mise en œuvre, ainsi que la mise en place des instruments de contrôle adéquats.

### **3. Innovation**

#### **3.1. Permettre à tous l'accession à une formation : un jeune, un diplôme, un avenir**

##### *Enjeux*

L'école est prioritairement un lieu de transmission des savoirs. Elle joue aussi un rôle éducatif et contribue à former les citoyennes et les citoyens de demain, conformément à la loi sur l'instruction publique (art. 10) et en collaboration avec les parents. De surcroît, dans un monde en mutation rapide et dans lequel un adulte est amené à changer, en moyenne, près de sept fois d'emploi durant sa vie, l'école doit développer chez les élèves leur capacité d'adaptation, leur créativité, leur esprit critique et d'innovation ainsi que de nouvelles compétences. L'enseignement public accueille plus de 76 000 élèves et connaît une augmentation constante d'effectifs depuis plusieurs années (près de 1 500 élèves supplémentaires pour la seule rentrée scolaire 2018). Ceci représente un défi important pour maintenir une école de qualité, des infrastructures en suffisance et un encadrement adéquat. En outre, avec un marché du travail toujours plus exigeant, un premier diplôme représente un bagage indispensable pour une insertion socio-professionnelle réussie. Or, à Genève, environ 15% des jeunes interrompent leur formation sans diplôme. C'est pourquoi la lutte contre le décrochage scolaire constitue une priorité du Conseil d'Etat : un jeune, un diplôme, un avenir.

##### *Actions*

L'acquisition d'un socle de compétences de base est une première étape incontournable pour la réussite d'une formation. Il faut donc continuer à renforcer l'école primaire, avec des équipes pluridisciplinaires en soutien au travail de première ligne, l'évaluation de l'introduction du mercredi matin et l'accompagnement des élèves les plus fragiles dans l'apprentissage de la lecture.

En outre, Genève a inscrit dans sa constitution la formation obligatoire jusqu'à 18 ans. Le premier volet de mesures de la rentrée scolaire 2018 sera complété au cours des prochaines années, en collaboration avec les partenaires de la formation et de la prise en charge des jeunes en difficulté.

Ces mesures s'articulent avec la valorisation de la formation professionnelle et la poursuite, en concertation avec les milieux professionnels, du plan d'action pour l'apprentissage initié en 2015. Dès la rentrée 2019, des ajustements de la grille horaire du cycle d'orientation viendront amorcer l'évolution d'un système en cours d'évaluation, qui nécessitera une probable réforme plus profonde, afin d'améliorer l'acquisition des compétences fondamentales et l'orientation des élèves. Pour que l'école puisse accompagner la réussite de chaque enfant quelles que soient ses potentialités, le Conseil d'Etat poursuivra son plan d'action pour l'école et la formation inclusives. Ces actions trouvent leur prolongement dans la formation des adultes (formation continue et atteinte d'une première qualification) : une évaluation de la cohérence du dispositif actuel est prévue.

### **3.2. Développer l'enseignement du numérique et par le numérique**

#### ***Enjeux***

Au même titre qu'il a bouleversé nos vies, le numérique est en passe de transformer l'école genevoise en profondeur. A l'heure où le savoir est partout, le numérique est porteur de changements considérables dans la façon d'apprendre, comme dans le métier d'enseignant ou la capacité à collaborer et à innover. C'est pourquoi le Conseil d'Etat fait du numérique à l'école un axe fort de la législature. Sans être une fin en soi, le numérique est un moyen qui s'ajoute à d'autres, permettant de diversifier et d'enrichir les approches pédagogiques dans toutes les disciplines. Il concerne ainsi toutes les dimensions de la formation, du primaire au secondaire II.

#### ***Actions***

Le numérique à l'école a pour objectif de faire évoluer tant les compétences à acquérir par les élèves que les moyens d'apprendre ou d'enseigner. Il engagera ainsi les différents degrés et filières de formation. Il nécessitera une évolution des plans d'études aux niveaux cantonal et intercantonal, le développement des compétences des enseignants avec en conséquence un changement de leur formation initiale et continue (pédagogie numérique, utilisation de l'équipement, enseignement de l'informatique); l'élaboration et la diffusion de ressources pédagogiques et documentaires numériques pour l'enseignement ainsi que la définition de l'équipement nécessaire pour les

élèves et les enseignants ou formateurs. Au niveau de l'enseignement secondaire II, conformément à la décision de la Conférence suisse des directeurs de l'instruction publique (CDIP), 4 heures d'informatique obligatoires seront introduites au Collège de Genève dès 2020. Ce qui s'accompagnera, en parallèle, d'une réforme de la maturité gymnasiale afin d'améliorer la cohérence et la lisibilité de celle-ci.

Si l'école doit enseigner aux élèves ce nouveau langage, ainsi que les possibilités qu'il offre de penser le monde et d'orienter leur action, elle se doit également de leur en montrer les limites et les dangers. Ainsi une attention particulière sera accordée à la prévention des risques du numérique, notamment sur la santé et sur la protection des données privées. Concernant les équipements, le Conseil d'Etat entend investir en priorité pour l'acquisition de tablettes numériques et l'installation de réseaux sans fil dans les établissements.

### **3.3. Transformer la politique des ressources humaines de l'Etat**

#### ***Enjeux***

Le monde du travail vit une révolution. Les métiers et les approches organisationnelles sont remis en cause par le développement du numérique. Les mentalités évoluent sous l'impulsion d'une génération en quête de sens au travail. Le personnel revendique davantage de liberté, d'autonomie et d'interactions.

Le service public doit s'adapter à ces profondes mutations. La rigidité du système actuel, reposant sur un arsenal de directives, constitue un obstacle à l'épanouissement du personnel et ne permet pas d'attirer et de retenir les talents. L'Etat doit orienter sa politique RH sur les objectifs plutôt que sur le contrôle. Privilégier l'efficacité, l'initiative individuelle et collective, la motivation et l'innovation. Un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle doit aussi être poursuivi, aussi pour pallier le taux aujourd'hui insuffisant de femmes cadres.

#### ***Actions***

La qualité des prestations offertes à la population dépend de la qualité de vie au travail. Le Conseil d'Etat veut donc articuler sa politique des ressources humaines autour de cinq principes : résultat, responsabilisation, autonomie, collaboration et confiance. Pour y parvenir, il mettra en œuvre les mesures suivantes :



- promouvoir dès maintenant une culture managériale centrée sur la prestation à délivrer, efficiente et de qualité, grâce à un concept de « qualité de vie au travail », soutenu par le renforcement du partenariat stratégique ressources humaines-managers, et intégrant les notions d'objectifs collectifs, de responsabilisation, de confiance et d'autonomie dans l'organisation du travail, de collaboration et de travail en équipe, de co-création et d'innovation. Lorsque cela est possible, cette démarche s'accompagne d'outils tels que le télétravail ou les aménagements de locaux (Smart office). Le Conseil d'Etat définira d'ici au 30 avril 2019 un programme visant à déployer ce concept de manière progressive.
- déployer dans les trois ans un programme intégré de prestations RH (formation continue adaptée aux besoins évolutifs, plateforme de missions temporaires, itinéraire de carrière, conseil, recrutement), visant à responsabiliser chaque collaborateur-trice sur son développement professionnel et son adaptabilité.
- simplifier d'ici fin 2020 le cadre normatif :
  - en allégeant le dispositif relatif aux sanctions et à la fin des rapports de service figurant dans la législation cantonale (LPAC);
  - en condensant le mémento des instructions de l'office du personnel de l'Etat (MIOPE), les directives transversales et les directives départementales dans une perspective d'efficience et de simplification;
  - en révisant la loi générale sur le traitement (LTrait) par la réforme du système d'évaluation et de rémunération (projet SCORE).
- promouvoir l'égalité hommes – femmes en fixant comme objectif un taux de 40% de femmes cadres d'ici 2023.

Pour l'ensemble de ces objectifs, profondément attaché au partenariat social, le Conseil d'Etat souhaite des échanges approfondis avec les représentants de la fonction publique.

### **3.4. Changer de paradigme en matière de retraite dans la fonction publique**

#### ***Enjeux***

Compte tenu de la taille de la Caisse de prévoyance de l'Etat de Genève (CPEG) (69 000 assurés actifs ou rentiers) et de la garantie de l'Etat (8,2 milliards de francs fin 2017), la préservation de son équilibre financier

s'avère indispensable pour le service public et ses employés, ainsi que pour l'ensemble des contribuables du canton de Genève.

La réforme de la CPEG acceptée par le peuple en 2013 n'avait pas anticipé une forte baisse des taux d'intérêts (négatifs depuis 2015). Ainsi, les engagements de la Caisse ont mécaniquement augmenté. Bien que le rendement de la fortune ait dépassé les attentes et que les effectifs d'assurés actifs aient été supérieurs aux prévisions, la baisse des taux empêche la CPEG de respecter à long terme son chemin de recapitalisation inscrit dans la législation cantonale. Pour respecter les obligations légales sans modification du plan de prévoyance ni recapitalisation, la CPEG devra réduire de manière significative les prestations aux futurs retraités. La baisse de prestations qui pourrait être requise par l'application des mécanismes légaux en vigueur conduirait à fragiliser des pans entiers de la population et à réduire l'attractivité du service public en tant qu'employeur.

Afin de réduire les risques liés à la garantie de l'Etat et de préserver l'attractivité du service public, le Conseil d'Etat a déposé en 2017 un projet de loi prévoyant une recapitalisation à 80%, visant à retrouver un cycle vertueux, accompagnée d'un passage au système de primauté de cotisations pour faciliter le pilotage de la CPEG et l'adaptation aux évolutions de modèles salariaux et de carrière (nouveau système de rémunération, augmentation de la mobilité et du temps partiel, nouveaux plans de prestations). En revanche, le canton ne dispose d'aucun moyen d'action pour pallier le rapport défavorable entre assurés actifs et pensionnés des caisses, les rentes actuelles étant protégées par le droit fédéral.

### ***Actions***

Le Conseil d'Etat rétablira le dialogue entre les parties prenantes pour faire émerger un large consensus visant une solution durable, permettant de remédier aux défauts structurels de la CPEG. Cette réforme présente des enjeux d'une telle ampleur à long terme qu'il faut viser, idéalement, une majorité parlementaire large afin de parvenir, ensuite, à convaincre le peuple de l'utilité de la réforme. Il faudra donc trouver un équilibre entre les prestations aux futurs retraités, le financement du plan de prestations et d'éventuelles mesures transitoires, sans oublier le coût pour les contribuables de la recapitalisation.

Le Conseil d'Etat s'engage en faveur de l'adoption d'une loi répondant aux critères précités et dont l'entrée en vigueur devra intervenir au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

### **3.5. Positionner l'Etat comme porteur de sens dans la transition numérique**

#### ***Enjeux***

Préparer l'avenir, c'est évidemment aborder la question de la transition numérique, au-delà du contexte scolaire abordé au précédent chapitre. Les technologies numériques, désormais omniprésentes, ont des conséquences majeures sur l'évolution de notre société. Elles impliquent des changements de culture, de pratiques et de processus. Dans ce cadre, l'Etat doit se positionner comme porteur de sens fédérateur, aussi bien pour saisir les opportunités que pour minimiser les risques.

Les enjeux touchent autant la cohésion sociale, la participation citoyenne, l'émergence de nouveaux métiers et modèles d'affaires, le remplacement de l'humain par la machine, l'usage et la protection des données, la dématérialisation des procédures que le développement responsable et durable.

#### ***Actions***

Chacun de ces enjeux appelle des réponses dans les diverses politiques publiques. Néanmoins, l'Etat ne peut pas tout faire. Il lui appartient de collaborer étroitement avec l'ensemble des parties prenantes, notamment les entreprises, le secteur académique, la société civile et les autres entités publiques.

L'objectif commun doit être la mise en œuvre d'un nouveau modèle de gouvernance basé sur l'innovation, la multidisciplinarité et la co-création. Pour favoriser le pilotage politique de la transition numérique, le Conseil d'Etat a mis sur pied en juin 2018 une délégation spécialement dédiée à ces thèmes. Il a aussi mandaté l'élaboration d'une politique numérique, dans le but d'accompagner notre canton dans cette transformation, de coordonner et d'harmoniser les initiatives en cours. Ce travail multidisciplinaire a été réalisé par l'ensemble des départements de l'administration cantonale et par le pouvoir judiciaire, avec l'appui du secteur académique, puis a fait l'objet d'une large consultation publique menée en ligne au mois de mars 2018. Le résultat de la démarche — se présentant sous la forme du rapport « Une politique numérique pour Genève » — a été approuvé par le Conseil d'Etat le 20 juin 2018.

Notre gouvernement a ainsi adopté, d'une part, les principes qui fondent sa politique numérique — approche centrée sur les usagers, confiance, protection et valorisation des données, éthique, efficience — et, d'autre part, ses grandes

orientations, articulées autour des cinq principales fonctions de l'Etat : faciliter, former, protéger, promouvoir, réguler.

Durant cette législature, des impulsions majeures de dématérialisation soutiendront les domaines de l'enseignement, de l'énergie, des autorisations de construire, de l'information du territoire, de la sécurité, de l'administration fiscale, de la mobilité, ou encore de la gestion des affaires du Conseil d'Etat. Des mesures seront également prises pour accompagner l'administration cantonale dans sa transformation numérique, au service des citoyens et des entreprises.

### **3.6. Poursuivre la transition énergétique vers une société post-carbone**

#### ***Enjeux***

La manifestation des changements climatiques se fait chaque année un peu plus évidente, augmentant les risques pour la population, l'environnement et les infrastructures. Le réchauffement dû aux activités humaines est un facteur majeur de ces bouleversements. Dès lors, il convient d'accélérer la transition énergétique du canton visant à réduire drastiquement la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre, ainsi que de développer massivement les énergies renouvelables locales. La résilience face aux changements et la souveraineté énergétique du canton seront par ce biais toutes deux renforcées.

#### ***Actions***

Le Conseil d'Etat a pour objectif de poursuivre la mise en œuvre de la transition énergétique. Aux côtés notamment du concept cantonal du développement durable 2030 et du plan climat cantonal 2030, il renforcera ses outils de planification et d'orientation par l'établissement d'un plan directeur de l'énergie et d'un plan directeur des énergies de réseaux. Il mettra en place la stratégie et les actions permettant de tenir le cap d'une réduction des émissions de gaz à effet de serre de 40% d'ici 2030 par rapport à leur niveau de 1990, et d'atteindre une société à 2000 watts pour Genève en 2050, en visant une réduction de 10% du nombre de watts par habitant pour l'étape de la fin de la législature.

Le Conseil d'Etat portera son action sur l'assainissement énergétique des bâtiments avec le soutien des SIG à l'exemple du programme Eco 21. Il vise l'abandon à terme des chauffages à combustibles fossiles, avec comme étape intermédiaire le renoncement à ce type de chauffage dans les nouvelles constructions au plus tard en 2023. Il favorisera le déploiement de son programme Géothermie 2020 et le développement des réseaux de chaleur/froid

(par exemple le réseau Genilac). Il favorisera le développement de la mobilité électrique et hydrogène et les productions d'énergies complémentaires ad hoc. Il poursuivra l'assainissement du parc immobilier et de la flotte de véhicules propriétés de l'Etat. Il visera à tripler d'ici la fin de la législature la production d'électricité photovoltaïque. Toujours pour répondre aux objectifs de la transition énergétique, il développera avec les SIG et les communes des solutions globales de quartiers énergétiquement intelligents (smart city), notamment via le déploiement de réseaux intelligents (smartgrid, microgrid, stockage d'énergie locale).

### **3.7. Valoriser l'image de la destination Genève**

#### ***Enjeux***

La promotion de la destination Genève, dont la loi confie prioritairement la mission à la Fondation Genève Tourisme & Congrès, doit être abordée de manière plus globale et systémique. En effet, le marketing territorial ne peut se limiter au secteur strictement touristique ou hôtelier, en particulier dans notre canton où environ 75% du tourisme est lié au tourisme dit d'affaires, autrement dit à l'activité des entreprises, aux congrès, aux hautes écoles et au secteur international. C'est pourquoi la stratégie de promotion de la destination Genève doit s'intégrer à une stratégie impliquant l'ensemble des autorités. La réussite du marketing territorial dépend en effet en grande partie de l'implication des parties prenantes locales et de leur engagement, comme l'ont relevé les assises du tourisme au printemps 2018.

Par ailleurs, l'aéroport de Genève constitue, pour des millions de personnes chaque année, la porte d'entrée dans notre canton, notre pays et la région. La fluidité, la sécurité mais aussi le confort de cet accueil participe ainsi de la première image donnée par Genève et la Suisse à ses visiteurs. Il représente aussi, pour les organisations internationales ainsi que les entreprises orientées sur les marchés européens et mondiaux, un atout indispensable.

#### ***Actions***

Le Conseil d'Etat entend orienter les objectifs du marketing territorial autour de trois axes fédérateurs, en phase avec la stratégie de développement économique et de durabilité de notre canton et ses forces intrinsèques, à savoir :

- la diplomatie scientifique et l'innovation au sens large;
- l'horlogerie;
- l'eau.

Le Conseil d'Etat souhaite ainsi renouveler la mission et les structures de Genève Tourisme & Congrès en vue de favoriser ses interactions avec le monde académique et scientifique (le CERN, le campus Biotech, l'IHEID, la HES-SO Genève et l'Université), avec le secteur de l'horlogerie (Grand prix de l'horlogerie, salon SIHH, salon EPHJ des sous-traitants et toute autre opportunité dans ce domaine), en renforçant le narratif autour de l'eau qui détermine en grande partie la géographie et le paysage de Genève et de sa région. Un projet de loi modifiant la gouvernance, les missions et le financement de la fondation sera déposé au Grand Conseil au cours des prochains mois.

D'une manière générale, le Conseil d'Etat veut renforcer l'attractivité de Genève non seulement en termes de destination touristique, mais aussi de destination d'affaires et d'implantation pour des activités innovantes. Il s'efforcera de saisir les opportunités qui permettront à notre canton de renforcer son positionnement, déjà favorablement reconnu à ce jour, en tant que site favorable à l'innovation et à la créativité. Cela supposera aussi une valorisation de la créativité culturelle de notre canton.

Le Conseil d'Etat entend renforcer la stratégie mise en place depuis une dizaine d'années pour l'Aéroport international de Genève, visant à absorber la hausse du nombre de passagers tout en limitant l'impact sur les riverains et sur l'environnement. Cela suppose à la fois d'adapter constamment l'infrastructure pour lui permettre d'accueillir des avions de nouvelle génération, qui transportent plus de passagers tout en produisant moins d'émissions polluantes et moins de bruit. La mise en service, durant la législature, de l'aile est de l'aérogare représente un élément clé de cette stratégie. Les adaptations futures de l'aéroport devront elles aussi poursuivre cette ambition de respect du contexte urbanistique et naturel.

### **3.8. Soutenir les entreprises par la simplification administrative et l'innovation technologique**

#### ***Enjeux***

Les mutations de l'économie liées aux avancées technologiques (notamment numériques), aux enjeux énergétiques et à la transformation sociale requièrent toute l'attention des entreprises. Leur métier consiste à créer de la valeur pour que celle-ci bénéficie, directement et indirectement, à la collectivité. De son côté, en plus de ses politiques de soutien aux entreprises, à l'innovation ou au maintien de l'emploi, l'Etat doit s'efforcer d'alléger les contraintes qui pèsent sur la compétitivité et la créativité, à chaque fois que cela est techniquement réalisable. Ces simplifications sont d'autant plus

nécessaires pour les entreprises de très petite taille et les secteurs à faible valeur ajoutée et/ou faible intensité de connaissances, pour qui les démarches administratives présentent parfois des obstacles importants, ou qui ignorent comment accéder aux prestations qui pourraient soutenir leur activité.

Dès lors, dans le cadre de ses missions de service public, le Conseil d'Etat renforcera les actions menées au sein de l'administration pour faciliter et simplifier les démarches administratives.

### *Actions*

Le Conseil d'Etat poursuivra son action d'aide aux entreprises avec, notamment, le dépôt d'un projet de loi renouvelant le contrat de prestations conclu avec la Fondation d'aide aux entreprises pour la période 2020-2023 (septembre 2019), la révision de la loi sur l'aide aux entreprises et la loi sur la Fondation d'aide aux entreprises (septembre 2019) et la révision de la loi en faveur du développement de l'économie et de l'emploi (septembre 2019).

S'agissant de la simplification administrative, il s'efforcera de mesurer la complexité des relations entre les entreprises et l'administration en partant de l'expérience et du regard de l'utilisateur. L'organisation des procédures de back-office sera repensée de manière à simplifier chaque étape pour l'utilisateur et à raccourcir les délais de réponse, là aussi en partant des attentes des usagers. Un inventaire de toutes les relations pouvant être dématérialisées devra être effectué dans un délai d'un an afin de mettre sur pied un plan d'action pour la législature. Les obstacles techniques ou réglementaires à ces simplifications devront être levés systématiquement. Lorsque des contraintes légales de rang cantonal font obstacle à ces objectifs, le Conseil d'Etat proposera systématiquement les adaptations nécessaires au Grand Conseil.

## 4. Cohésion, projection et ambition collective

### *Cohésion*

La faisabilité de ce programme dépendra en grande partie de deux présupposés incontournables. Le premier, à l'évidence, est la réussite de la réforme PF 17, tant au plan fédéral que cantonal. Du destin de cette réforme dépendra notre capacité à générer de l'emploi et de la richesse, et à poursuivre l'insertion sociale et professionnelle des plus fragilisés.

Le second est celui de la cohésion. La cohésion sociale, au sens large, qui fait que les individus qui composent une société se reconnaissent en elle, en ses projets, en ses valeurs. Cette cohésion sociale, qui s'articule autour des notions de citoyenneté, de laïcité, de solidarité, et à laquelle la culture apporte du souffle et de l'innovation, doit permettre à chacun de trouver des perspectives dans notre communauté, et l'envie d'y apporter son originalité et sa force.

Le Conseil d'Etat, dès son discours de Saint-Pierre, a souhaité lui-même mettre l'accent sur ce besoin de cohésion. Il réitère ici sa forte volonté de l'incarner aussi au niveau politique, s'engageant à rechercher en son sein un consensus qui soit le résultat de l'addition des projets de chacun, et non d'une soustraction. Cette volonté se manifeste par un fonctionnement en transversalité et en cohérence, que valide la composition des 4 délégations permanentes et 2 ponctuelles qu'il a constituées, en sus des délégations ordinaires (RH, protection de la population, pouvoir judiciaire et comité d'audit), autour des thèmes suivants :

- transports, aménagement et transfrontalier;
- numérique;
- contrat social;
- économie et emploi;
- PF 17;
- projet SCORE.

### *Projection*

« Le passé et le présent sont nos moyens; le seul avenir est notre fin », disait Blaise Pascal. La cohésion et les actions concrètes prévues dans ce programme de législature doivent ainsi permettre à Genève de se projeter à plus long terme. De se choisir un avenir souhaitable bien au-delà de l'horizon 2023. Il mettra donc sur pied, comme évoqué dans son discours de Saint-Pierre, une démarche prospective nommée « Genève 2050 ».



De nombreuses tendances observées ces dernières années mettent en évidence une transformation en profondeur du monde dans lequel nous vivons, en particulier les effets du changement climatique, l'évolution de la structure de la population, la transition numérique de la société et de ses impacts sur le monde du travail.

Pour mieux anticiper ces changements, il faut sortir des sentiers battus, voir plus loin et plus large que les planifications sectorielles établies. La prospective doit permettre de se préparer à ces défis futurs, en prenant demain des décisions qui auront un impact sur l'avenir.

La démarche Genève 2050 permet de mettre sur pied un véritable laboratoire de la prospective au service de l'action publique. A terme, il s'agit de pouvoir optimiser l'action du Conseil d'Etat en lui permettant de s'appuyer sur une vision stratégique commune pour le développement du territoire et celui de la société. La démarche s'inscrit notamment dans le cadre des attentes formulées par la Confédération à l'égard des cantons en matière de financement d'infrastructures de transport à long terme. Il s'agit aussi de définir des objectifs communs visant à concilier une action respectueuse du long terme et des priorités à court terme. A cet effet, le Conseil d'Etat souhaite associer différents acteurs, en particulier les communes, les écoles et organisations de jeunesse, ainsi que les partenaires du Grand Genève via des ateliers de travail.

En 2019, la population sera associée à cette démarche prospective par le biais d'une consultation. Celle-ci sera organisée via une plateforme numérique et accompagnée par la mise à disposition d'un espace de concertation où seront proposées des animations multiples. Professionnels, partenaires et citoyens seront invités à participer et à co-construire le futur souhaitable. L'ensemble des politiques publiques sera pris en compte. Un rapport de synthèse sera remis au Conseil d'Etat en juin 2019. Il présentera le résultat des réflexions et consultations ainsi qu'un catalogue d'actions à entreprendre dans le but d'allier utilement vision à long terme et résolution de problèmes plus immédiats.

En 2020 et 2021, plusieurs pistes d'approfondissement seront développées, notamment concernant la collaboration avec les organisations internationales et la mise en place d'événements permettant de valoriser le travail de co-construction réalisé. A travers ces actions, le canton ambitionne de se positionner comme un acteur-clé de la prospective et un véritable moteur du changement.

***Une ambition collective***

Réussir la mue de notre fiscalité, renforcer la cohésion sociale et imaginer l'avenir, voilà les ambitions qui transcendent l'ensemble de ce document. Voilà les devoirs que nous nous assignons. Voilà les aboutissements que nous espérons célébrer dans cinq ans. Ensemble. Avec vous.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à prendre acte du présent rapport.

**AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT**

La chancelière :  
Michèle RIGHETTI

Le vice-président :  
Antonio HODGERS

Annexe : *proposition de résolution approuvant le programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat*

**Secrétariat du Grand Conseil****R 863**

*Proposition présentée par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 14 septembre 2018*

**Proposition de résolution  
approuvant le programme de législature 2018-2023 du Conseil  
d'Etat**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu l'article 107, alinéa 2, de la constitution de la République et canton de  
Genève, du 14 octobre 2012;  
vu le RD 1249 présentant le programme de législature 2018-2023 du Conseil  
d'Etat de la République et canton de Genève,

approuve le programme de législature 2018-2023 du Conseil d'Etat.

***EXPOSÉ DES MOTIFS***

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Lors de sa séance du 5 septembre 2018, le Conseil d'Etat a adopté par le biais d'un rapport divers (RD 1249) son programme de législature pour les années 2018 à 2023.

Conformément aux dispositions de la constitution genevoise de la République et canton de Genève, du 14 octobre 2012, le Grand Conseil est appelé à se prononcer sur ce programme par voie de résolution dans un délai de deux mois.

Le Conseil d'Etat transmet ainsi au Grand Conseil un projet de résolution répondant à cette disposition.

Au bénéfice de ce qui précède, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à bien vouloir accepter la présente proposition de résolution.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :  
Michèle RIGHETTI

Le vice-président :  
Antonio HODGERS