

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** - (2015)  
**Heft:** 2101

**Artikel:** Finances genevoises : (É)tat : le blocage paraît complet : et pourtant une autre démarche est possible  
**Autor:** Delley, Jean-Marie  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1017421>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

qui pourrait devenir une règle si l'harmonisation fiscale concernait aussi bien la matière que la forme.

Suite à une entente entre les présidents actuel et précédent du Conseil d'Etat, le gouvernement vaudois a ficelé un très habile «[paquet social et fiscal](#)» qui a reçu cet automne une large approbation de la part du Grand Conseil, y compris de la part des députés [socialistes](#). Le POP n'a pas manqué de lancer un [référendum](#) sur lequel, s'il devait aboutir, les citoyens vaudois donneraient leur avis bien avant que le très déséquilibré projet fédéral de RIE III n'ait terminé son parcours parlementaire et probablement référendaire. Et tout juste avant l'entrée en vigueur, prévue pour septembre 2016, de la première des compensations sociales, celle qui concerne les allocations familiales.

Pour préserver l'intégralité du

paquet fiscal et social, une clause de sauvegarde prévoit qu'en cas d'échec en votation populaire de l'un des éléments qui le composent, le Conseil d'Etat présente dans les six mois «*un rapport accompagné des propositions de mesures jugées nécessaires pour rééquilibrer la réforme au niveau cantonal*». Un rapport analogue serait attendu en cas de refus de la loi sur la RIE III, par les Chambres ou par le peuple, empêchant l'entrée en vigueur de la réforme en 2019/2020.

Ceci dit, la stratégie des autorités vaudoises, qui auront fait preuve de zèle à la fois dans le temps et quant au fond, mise sur un double succès qui lui vaudrait une double récompense: avantage dans la course à la sous-enchère fiscale intercantionale d'une part et, d'autre part, progrès en matière d'allocations familiales, de contributions à l'accueil de jour, de limitation du poids des primes de l'assurance-maladie, dont le montant ne devrait plus

dépasser 10% du revenu des ménages, conformément à une initiative du PSV intégrée dans le volet social du fameux paquet adopté à fin septembre dernier.

La majorité des budgets cantonaux pour 2016 présentent un excédent de dépenses ordinaires, à l'image du budget de la Confédération. Les débats parlementaires s'annoncent plus ou moins paisibles; les plus mouvementés sont attendus à Genève où la gauche et le MCG menacent de former un front commun du refus. Au niveau fédéral et dans nombre de cantons, des programmes d'économies, de consolidation, de stabilisation taillent notamment dans les dépenses pour la formation, la recherche et l'aide sociale, en vue de faire face à des diminutions de recettes en bonne partie provoquées par l'allègement de la charge fiscale, de celle des entreprises en premier lieu ([DP 2100](#)).

## Finances genevoises: Un triste (E)tat

Le blocage paraît complet. Et pourtant une autre démarche est possible

Invité: Jean-Marie Delley - 11 novembre 2015 - URL: <http://www.domainepublic.ch/articles/28406>

Pour préparer le [budget 2016](#), le Conseil d'Etat genevois est parti d'un postulat non négociable: dans un futur très proche, les recettes vont connaître une réduction inévitable; il faut par

conséquent réduire les dépenses afin d'équilibrer les comptes.

Il propose donc un train de mesures pour réaliser des économies: réduction de 5% de

la masse salariale, passage de 40 à 42h de travail hebdomadaire pour les fonctionnaires. Il envisage d'autres pistes comme la réduction de la part patronale aux cotisations du 2e pilier.

Considérons d'abord la baisse annoncée des recettes.

Certains [syndicats](#) rejettent en bloc l'ensemble du message du Conseil d'Etat, y compris son analyse fiscale. C'est un peu court. Il s'agit en effet de prendre acte du fait que de nombreuses décisions pourtant essentielles sont désormais prises hors du canton, qu'on le veuille ou non. Les injonctions de l'OCDE qui conduisent à la troisième réforme de l'imposition des entreprises (RIE III), la concurrence fiscale entre les cantons qui pousse ces derniers à fixer des taux d'imposition proches de 13% seulement et la difficulté à mettre en œuvre un modèle global de taxation du revenu des capitaux en sont des exemples concrets. Il faut bien constater aussi que la volonté politique majoritaire de baisse des impôts a reçu régulièrement le soutien du peuple.

Dans ces conditions, le Conseil d'Etat paraît bel et bien contraint de miser sur des économies, en particulier sur le court et moyen terme.

Cela ne doit cependant pas empêcher une réflexion de fond sur le modèle fiscal global que nous souhaitons. Mais cette réflexion n'a pas à être menée par les seuls fonctionnaires, puisqu'elle concerne bien tous les citoyens. A eux de se mobiliser, dans le cadre des partis politiques et/ou du monde associatif pour prendre en main leur destin plutôt que de le subir!

Quo qu'il en soit, ces éventuelles (r)évolutions prendront du temps et ne sont pas en phase avec le rythme qui nous est aujourd'hui imposé.

Revenons donc aux dépenses. Force est de constater que les propositions du Conseil d'Etat - réductions linéaires des salaires, du nombre de fonctionnaires, des budgets - sont d'une indigence intellectuelle inquiétante. Le gouvernement se comporte en petit gestionnaire comptable au lieu d'assumer ses responsabilités, qui seraient de défendre une vision, de fixer un cap ainsi que des priorités et enfin de cibler les moyens alloués.

Les fonctionnaires feraient bien de prendre le Conseil d'Etat au mot, lui qui se dit ouvert à d'autres pistes d'économies. Parmi celles-ci, citons-en deux principales.

D'abord la réforme de l'organisation territoriale. Tout le monde à Genève connaît les incroyables doublons Ville / Etat et les réticences de certaines communes à participer à l'effort collectif. Malgré cela, les alliances d'intérêts pourtant opposés bloquent toute réforme qui généreraient des économies bien plus importantes que ce qui est visé actuellement. Quand le Conseil d'Etat aura-t-il enfin le courage de traiter ce dossier pourtant essentiel pour Genève?

Ensuite l'organisation de l'Etat. Il y a plusieurs années, la

«*nouvelle gestion publique*» était à la mode. Il s'agissait d'une idée novatrice consistant à déléguer aux équipes de terrain l'organisation de leur travail et la gestion de leurs budgets sous la supervision d'un Etat qui se concentrerait sur les objectifs et l'évaluation. Repoussée idéologiquement d'un côté, dévoyée en une sauce néolibérale à seule fin d'économies de l'autre, elle s'est perdue, laissant l'Etat se réorganiser jusqu'à atteindre aujourd'hui un niveau d'inefficacité peu commun.

Les étages hiérarchiques se sont multipliés, les petits chefs pullulent, les juristes édictent directives et autres recommandations que des «*communicants*» sont chargés de faire connaître, des unités entières censées être au service de l'administration finissent par ne servir plus qu'elles-mêmes, chaque initiative génère une telle paperasse de contrôle qu'il devient préférable de ne plus avoir du tout d'idées!

L'immense majorité des fonctionnaires - qui a à cœur de bien faire son travail - déplore cette situation ubuesque qu'elle vit tous les jours. Le Conseil d'Etat aura-t-il le courage d'entamer un vrai dialogue avec ses employés, de s'appuyer sur leurs compétences et leur connaissance du terrain pour mener une réforme de fond qui devient urgente?

Nous sommes aujourd'hui dans un triste état, avec et sans majuscule. Cette énième crise

sera-t-elle celle qui nous offrira  
l'opportunité de nous remettre  
en question, à quelque niveau

que nous soyons?

*Jean-Marie Delley est  
professeur de mathématiques  
au Collège de Genève*