

Feuille de route 2015-2018

Département de l'aménagement,
du logement et de l'énergie
(DALE)

maîtriser notre développement



Genève est devenue une métropole. Elle a connu ces quinze dernières années un développement économique extraordinaire, qui s'est étendu à toute l'agglomération franco-valdo-genevoise. De ce fait, l'essentiel de la population a pu profiter d'un revenu disponible en augmentation et de prestations publiques améliorées. Les infrastructures n'ont cependant pas suivi le même rythme de croissance. Cette asymétrie implique qu'un actif sur trois réside en dehors des frontières genevoises et occasionne ainsi un mitage du territoire et une mobilité pendulaire conséquente. Il s'agit d'un mode de développement trop consommateur en sol et en énergie qui n'est pas durable.

La pénurie de logements qui frappe durement Genève depuis le début des années 2000 est l'un des éléments les plus illustratifs du déséquilibre régional. Elle force les habitants à se loger de plus en plus loin, aggravant le phénomène d'étalement urbain. Cette situation provoque de surcroît un manque à gagner conséquent pour les entreprises locales et une perte fiscale pour l'Etat. Elle est par ailleurs source de souffrance pour celles et ceux qui cherchent à se loger, pensons en particulier aux jeunes familles ou aux nouveaux arrivants. La crise amène aussi son lot d'abus : à chaque changement de locataire, les loyers augmentent souvent de 10 % à 20 %, sans forcément faire bénéficier l'habitant de travaux notables ; les sous-locations abusives sont courantes. Enfin, la propriété est inaccessible pour la grande majorité, tant en raison de l'augmentation des prix que des mesures restrictives prises au niveau fédéral.

L'Etat ne peut pas rester inactif face à cette situation. Bien que l'essentiel du marché du logement dépende du privé, il doit donner les impulsions pour que l'on construise rapidement et sans rogner sur la qualité. L'Etat doit ainsi libérer du terrain à bâtir tout en valorisant le patrimoine existant. Dans le même temps, l'équilibre social des quartiers nécessite une affectation variée des catégories de logements. Il faut construire pour tous ; il n'est pas admissible que la classe moyenne et les plus modestes soient contraints de s'exiler en dehors de notre canton. Il convient de développer une stratégie du logement à la bonne échelle, c'est-à-dire celle de la région, dont CEVA et, plus largement, le Réseau express régional, constitueront l'armature. La concrétisation du tournant énergétique représente un autre enjeu fondamental. Environ 50 % de la consommation énergétique de notre canton est liée au bâti. C'est pourquoi, la politique énergétique s'appuie grandement sur la rénovation des bâtiments pour progresser, mais pas exclusivement : la transition énergétique en vue de diminuer notre dépendance aux énergies fossiles passe également par la capacité de notre économie à évoluer tout en consommant moins et autrement. C'est ainsi qu'il faut augmenter l'efficacité de l'industrie, diminuer les dépenses des ménages et investir dans les énergies renouvelables.

Pour relever ces défis, ma première satisfaction en arrivant au DALE a été de faire la connaissance de femmes et d'hommes faisant preuve de compétences remarquables et d'un engagement total au service de la population genevoise et sur qui je sais pouvoir compter. Sur la base de ces perspectives et de ces atouts, en cohérence avec le programme de législature du Conseil d'Etat, je présente ici les grandes lignes de l'action du DALE pour la période 2015-2018.



Antonio Hodggers
Conseiller d'Etat chargé du département de l'aménagement, du logement
et de l'énergie (DALE)

aménagement

réaliser la mutation du territoire pour relever
le défi du développement urbain au service de la
population genevoise





aménagement¹

Le plan directeur cantonal (PDCn) prévoit un potentiel de 50'000 logements à l'horizon 2030. Il nous appartient de mettre en œuvre, par étapes, cette image directrice d'une Genève nouvelle afin de loger notamment les personnes qu'elle emploie.

a. faire approuver le Plan directeur cantonal 2030

Adopté par le Grand Conseil en septembre 2013, le PDCn 2030 doit désormais obtenir l'approbation de la Confédération.

Le dossier a été remis au Conseil fédéral qui doit statuer à court terme. Il est possible que Genève doive compléter le PDCn 2030 pour le rendre compatible avec les nouvelles exigences fédérales.

b. mettre à disposition les surfaces nécessaires pour bâtir

La libération de terrains en suffisance est nécessaire pour que les acteurs concernés puissent construire. L'objectif est de mettre à disposition 2 millions de m² supplémentaires de surfaces disponibles à la construction de logement d'ici à 2018.

Cet objectif implique les modifications de zone (MZ) et l'élaboration des plans localisés de quartier (PLQ) correspondants.² La planification est réalisée en tenant compte des dimensions d'opportunité et de faisabilité de chaque projet selon différents critères, notamment l'état du foncier et le potentiel de logements.

c. protéger les surfaces d'assolement

Le canton s'est engagé à la protection quantitative des sols, à la préservation à long terme des terres cultivables de qualité et au maintien d'espaces verts entre les constructions. C'est ainsi que, répondant aux exigences de la Confédération, le plan des surfaces d'assolement (SDA) intègre un quota de 8'400 hectares de SDA à assurer.

Déjà proche de la limite, l'intégration de nouveaux projets (logements, renaturation des cours d'eau, etc.) devra être mise en adéquation avec le plan des SDA. Dans ce cadre, une négociation avec les autorités fédérales sera notamment menée sur les critères retenus et la manière de calculer les surfaces mises sous protection.

¹ Plutôt que par missions attachées spécifiquement aux offices, le présent document est structuré par les thématiques globales aménagement, logement et énergie contenues dans l'acronyme DALE, auxquelles est ajouté un chapitre organisation.

² Plusieurs objectifs décrits dans ce document dépendent de votes de crédits et de lois au Grand Conseil. En cas de refus, une partie des objectifs ne sera pas atteinte.

d. concrétiser les grands projets³

Une part essentielle du développement de Genève passera par les dix grands projets prioritaires, au travers des opérations d'extensions urbaines et du renouvellement urbain. L'objectif est d'inaugurer durant la législature les premiers lots de réalisations, dédiés prioritairement au logement.

e. adapter les processus de planification

Les instruments de planification doivent être mis au service de l'objectif de concrétisation des projets par un choix avisé des processus à engager. La qualité des quartiers et la concertation doivent occuper une place centrale dans ces processus. En particulier, les règles des plans localisés de quartiers (PLQ) doivent être rendues plus modulables afin de permettre au projet urbain de s'adapter à la réalité pour faciliter sa concrétisation.

La réforme légale de l'outil PLQ s'accompagnera d'une mise en œuvre qui impliquera une évolution des modes opératoires dans la conduite des instruments de planification.

f. valoriser des quartiers de qualité

L'objectif de construction de nouveaux quartiers de logements doit se faire au bénéfice de la qualité qui doit tenir compte des enjeux de mixité. L'aménagement et l'équipement des quartiers se font par une concertation mieux structurée avec les communes et les riverains. Des concours sont organisés régulièrement de manière à stimuler la recherche de solutions nouvelles et adaptées.

g. réaffirmer le rôle de l'office de l'urbanisme comme pilote et arbitre des processus d'aménagement

Les projets d'aménagement doivent être conduits, ce qui implique notamment pour les chefs de projets et l'office de l'urbanisme de pouvoir procéder aux arbitrages qui s'imposent.

Les dispositifs légaux applicables légitiment pleinement cette action sur le plan opérationnel, étant précisé que les décisions reviennent in fine soit au Conseil d'Etat, soit au Grand Conseil.

h. planifier les opérations foncières

En complément aux plans d'urbanisme et pour éviter que l'aménagement du territoire ne reste lettre morte, l'Etat doit également planifier les opérations foncières afin de réaliser une mutation urbaine. Dans ce but, un renforcement de la direction des opérations foncières est indispensable. Il s'agit de poser le cadre d'une stratégie foncière de l'Etat, aujourd'hui inexistante, nécessaire à la mise en œuvre coordonnée et efficiente du plan directeur cantonal.

i. mettre en place un opérateur urbain

Alors que près de la moitié des PLQ reste sans suite après leur adoption, il convient d'agir pour que la mise à disposition des terrains aboutisse à de nouvelles constructions. Bien souvent, le morcellement foncier multiplie les acteurs et les opportunités de blocage. Ceci est particulièrement vrai dans les grands périmètres.

L'objectif est de disposer d'une structure capable de réaliser du remembrement foncier, d'équiper les terrains et de les remettre à disposition des constructeurs publics et privés. Une structure mixte publique – privée, existante ou à créer, sera dotée des capacités légales et financières pour acquérir rapidement, sur mandat de la direction de la planification et des opérations foncières (DPOF), les terrains concernés par le PDCn 2030, de les équiper en réseaux (eau, chaleur, froid, électricité, etc.) et en voiries. Ces terrains libérés seront ensuite revendus aux constructeurs qu'ils soient publics (fondations immobilières), à but d'utilité publique (coopératives) ou privés (caisses de pension, promoteurs). A l'image de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI), l'opérateur urbain s'autofinancera à terme, mais nécessite des actifs fonciers et financiers pour son lancement.

j. financer les nouveaux quartiers

Le coût lié à l'aménagement et à l'équipement des nouveaux quartiers dans le cadre des grands projets fait peser une lourde charge financière sur les communes qui les accueillent. De nouvelles sources de financement doivent être identifiées de manière à améliorer les plans financiers.

De nouveaux mécanismes de financement pouvant passer par une modification des outils existants (par exemple la taxe d'équipement) ou la création de nouveaux dispositifs (fonds de développement urbain) seront évalués, en collaboration avec les communes concernées.

Le principe d'une compensation entre les communes qui construisent et celles qui ne construisent pas de logements doit permettre de renouveler la solidarité intercommunale.

k. améliorer les procédures d'autorisations de construire

L'office des autorisations de construire (OAC) intervient pour contrôler la conformité légale d'un projet aux lois et règlements. Souvent confronté à des injonctions complexes, voire contradictoires, il doit arbitrer les différentes politiques publiques applicables. Les processus d'instruction des demandes et les arbitrages y relatifs doivent être organisés et correspondre à la nature des dossiers déposés afin d'atteindre les objectifs d'efficacité assignés.

Dans ce contexte, la réforme des autorisations en procédure accélérée (APA) a permis de réduire considérablement les délais de traitement. Il en résulte

³ Bernex, Châtelaine, Chêne-Bourg - Chêne-Bougeries, Cherpines, Communaux d'Ambilly, Grands Esserts, Grand-Saconnex, Praille Acacias Vernets (PAV), Vernier-Meyrin-Aéroport, Zones industrielles Meyrin, Satigny, Vernier (ZIMEYSAVER)

une augmentation notable des requêtes APA. Il s'agit maintenant d'atteindre l'objectif voulu par le Conseil d'Etat de rendre 80 % des décisions en moins de 30 jours. De plus, il faut poursuivre la mise en œuvre de la réforme de la procédure ordinaire (DD). Sur la base de projets mieux aboutis et plus complets, l'instruction est conduite dans un souci de qualité et d'efficacité. La synthèse des préavis par l'office, passant le cas échéant par des conférences de préavis, a pour but notamment de clarifier les demandes de compléments et de procéder à leur arbitrage le plus en amont possible. Ce mode de faire a pour avantage de limiter le nombre d'itérations et d'éviter au requérant de devoir négocier avec une multitude de services de l'Etat. Il permet en outre d'identifier rapidement les éventuels blocages.

Dans ce contexte d'amélioration des procédures, le projet de dématérialisation des requêtes en autorisation de construire doit par ailleurs être poursuivi. Il sera mis en œuvre dans un premier temps par l'adaptation du système CAMAC à la procédure APA.

l. valoriser le patrimoine dans un contexte de mutation urbaine et énergétique

Le patrimoine fait partie intégrante de notre environnement. Il importe dès lors d'intégrer cette thématique dès la phase initiale de conception des projets, pour éviter un traitement tardif et au cas par cas, et d'éventuels blocages. Il s'agira d'identifier en amont – et particulièrement dans les périmètres des grands projets – les objets dignes d'intérêt et de permettre aux architectes de les valoriser. Ceci implique deux conditions : d'une part, clarifier ce qui doit être préservé et ce à quoi on peut renoncer, autrement dit, déterminer les frontières à la protection. C'est notamment une des tâches de l'office du patrimoine et des sites (OPS) que de veiller à la pertinence, à l'équilibre et à la légalité des décisions. D'autre part, il s'agit de concilier la conservation avec la valeur d'usage, car le patrimoine bâti doit rester vivant et « utile », sous peine de se figer et de se détériorer.

La conciliation du patrimoine et de la rénovation énergétique des bâtiments est l'objet d'une attention particulière. Les dispositions réglementaires et les documents de bonnes pratiques doivent permettre à l'essentiel des bâtiments dignes de protection de préserver leur caractère patrimonial tout en réalisant les transformations énergétiques.

m. clarifier les rôles de la CMNS et de l'OPS

Les rôles et les missions de la Commission des monuments, de la nature et des sites (CMNS) et ceux de l'OPS méritent d'être clarifiés. Actuellement, la CMNS traite plus de 1'800 dossiers par année qui font ensuite l'objet d'un suivi par l'OPS. La Commission consultative doit diminuer sa pratique de traitement des cas ordinaires en laissant cette mission aux collaborateurs du service des monuments et des sites, dont c'est la fonction première.

Dans son repositionnement, la CMNS pourra développer, en collaboration avec l'OPS, un travail de documentation de bonnes pratiques. De son côté, l'office doit poursuivre son travail de sensibilisation et de pédagogie des enjeux patrimoniaux auprès des professionnels et de la population (campagne d'action avec le DIP, Journées européennes du patrimoine, visites de sites, mise à

disposition du public des connaissances par l'intermédiaire d'internet, etc.). Trop souvent en effet, la protection du patrimoine est perçue comme l'apanage d'experts techniques, alors qu'elle devrait tendre à renforcer l'attachement populaire aux objets protégés.

n. poursuivre la modernisation des outils du registre foncier et de la mensuration officielle

Consolider l'accès, la publicité et la sécurité des données relatives au foncier et au territoire est une exigence actuelle du service public.

Il sera mis en place un renseignement en ligne, le prélèvement centralisé des données et les transactions électroniques, au travers du projet national « eGris » de numérisation des pièces justificatives. Par ailleurs, on procédera à l'harmonisation des géodonnées de référence en matière de foncier, ainsi qu'au cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière selon les dispositions fédérales en la matière. De plus, l'acquisition et le développement de l'usage des données du territoire (3D et temporelles) seront poursuivis; ils permettront de développer par la suite des outils de « data mining », de monitoring et de concertation (villes intelligentes / « smart cities »).

o. orienter la FTI vers les écoparcs

La FTI doit devenir le moteur du développement de l'écologie industrielle à Genève, dans le but de minimiser notamment l'impact des activités sur l'environnement. Différents projets de création d'écoparcs industriels seront ainsi menés.

L'amélioration de l'attractivité des zones industrielles devra par ailleurs permettre d'attirer à Genève de nouvelles entreprises productrices de valeur ajoutée. Elle créera les conditions immobilières et foncières nécessaires au déploiement de toutes les catégories d'activités industrielles et artisanales afin d'assurer la diversité et la résilience du tissu économique du canton. Sur la base d'études à mener, un système de prix adapté à la densification et au type d'activité sera mise en place.

La FTI facilitera de surcroît le réaménagement industriel du projet Praille Acacias Vernets (PAV). Elle accompagnera les études et la réalisation de projets visant à créer une plateforme logistique et un pôle déchets.

Enfin, les nouvelles zones de développement d'activités mixtes, dévolues aux secteurs secondaire et tertiaire, y compris les activités culturelles et festives, offrent désormais de nouvelles opportunités. La FTI pilotera avec les acteurs concernés leur mise en œuvre. Ces objectifs impliquent de renforcer la capacité d'investissement de la FTI en examinant la possibilité de lui transférer la propriété de certaines parcelles de l'Etat sises en zones industrielle et artisanale.





logement

Les besoins en logement d'une partie de la population genevoise ne sont pas satisfaits. Cela concerne tant l'offre insuffisante que les prix qui ne correspondent pas aux moyens financiers du plus grand nombre. La priorité sera donnée à la construction de logements pour la classe moyenne dans chaque projet, en plus des efforts en faveur de la politique du logement social. La politique du département met aussi en avant la mixité sociale, ainsi que la qualité des quartiers et des habitations.

a. tendre vers le ratio « 2 logements pour 1 emploi »

Sur la base de nouvelles études spécifiques, il s'agit de répondre aux besoins en logement en fonction des moyens différenciés de chaque catégorie de population.

Dans les grands projets, la part des constructions dédiées au logement sera relevée pour tendre, dans la mesure du possible, au ratio « 2 logements pour 1 emploi ». Il s'agit d'offrir un toit à Genève aux nombreux actifs qui ont dû se loger hors du canton et qui subissent quotidiennement de longs trajets pendulaires.

La part des logements sociaux pérennes, réalisée via le fonds LUP, notamment par la poursuite des acquisitions foncières, sera augmentée pour tendre à l'objectif de 20%. La Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC) continuera à jouer un rôle majeur par l'acquisition des parcelles et le développement des périmètres correspondants. L'objectif est de concrétiser le principe du libre choix du lieu de résidence.

L'accord de 2006 portant sur la répartition des catégories de logement en zone de développement sera renouvelé en maintenant le socle de logements sociaux pérennes. On envisagera en complément la fixation d'une part nouvelle de logements à prix modérés pour la classe moyenne. Cette part pourra se concrétiser en particulier au moyen d'investissements responsables, notamment par le biais des caisses de pension. Une offre complémentaire en PPE sera par ailleurs maintenue.

Les coopératives occupent une place particulière dans la diversification de l'offre de logements : non seulement leurs habitants maîtrisent l'évolution des loyers, mais ils participent aussi, dès l'origine du projet, à l'élaboration qualitative de leur habitat. Le rôle des coopératives sera ainsi renforcé.

b. se concerter entre acteurs: les Rencontres du logement

La nécessité de résoudre la crise du logement actuelle nécessite une action concertée et la recherche de solutions pragmatiques entre tous les acteurs intéressés.

Dans ce but, les Rencontres du logement réunissent – depuis octobre 2014 et jusqu'à mars 2015 - les acteurs du logement au sein de quatre ateliers dédiés respectivement aux thématiques suivantes: 1) catégories de logement, 2) mise en œuvre du PDCn, 3) énergie, 4) prix/qualité. Les orientations qui en ressortiront feront l'objet d'un suivi systématique.

c. clarifier la typologie des logements (LGL/LUP)

Le système d'aide au logement, passant aussi bien par l'aide à la pierre que par l'aide à la personne, s'est mué au fil du temps en un système complexe et peu lisible pour la population, voire même pour les acteurs publics et privés du domaine.

Une démarche visant à réviser la nomenclature et à coordonner les textes en vigueur sera entreprise, dans le but de clarifier la typologie des logements pour le rendre plus accessible à la population.

d. simplifier le contrôle des prix des logements

Le contrôle des prix a pour objectif la mise sur le marché de loyers répondant aux besoins de la population.

Les valeurs cibles en matière de loyer qui sont fixées dans les pratiques de l'office cantonal du logement et de la planification foncière (OCLPF) sont discutées dans le cadre des Rencontres du logement sur la base d'une étude menée notamment sur les revenus de la population et des évolutions récentes de la jurisprudence.

La manière d'atteindre ces objectifs, les critères en vigueur et leur articulation seront revus afin de clarifier les rôles et responsabilités de chacun et d'offrir un usage simplifié des outils (plans financiers et pratiques administratives) tout en garantissant leur fiabilité.

e. rendre transparent le marché des appartements en propriété par étage (PPE)

Les conditions d'accès à la propriété en zone de développement ont été rendues plus équitables par la récente réforme législative. Le peuple aura l'occasion de se prononcer à ce sujet et d'améliorer encore la situation.

Une nouvelle procédure a été mise en place et les offres de PPE sont désormais publiées sur le site internet de l'OCLPF. L'introduction d'indicateurs permettra de suivre l'évolution de la mise en œuvre de la loi. Le département incitera par ailleurs les promoteurs à faire preuve de transparence dans les règles d'attribution des appartements.

f. favoriser la diversité des typologies de logement

Le confort des logements genevois répond à des standards élevés. Il convient de maintenir cette qualité tout en facilitant l'émergence de solutions typologiques qui permettent aux habitants une meilleure appropriation de leur espace et la prise en compte de l'évolution sociale. Les contraintes légales ne doivent pas empêcher la créativité des architectes.

g. harmoniser les Fondations immobilières de droit public

Les fondations immobilières jouent un rôle fondamental dans la mise à disposition de logements sociaux (HBM). A l'avenir, l'enjeu est d'améliorer la gouvernance entre les cinq fondations et d'harmoniser les règles d'attribution des logements.

Les pratiques des fondations immobilières seront réexaminées et réévaluées dans l'optique de les optimiser.

h. améliorer les projets de surélévation de bâtiments

Depuis des siècles, surélever des bâtiments pour permettre d'augmenter le nombre de logements représente une stratégie caractéristique pour Genève. Il s'agit néanmoins d'un des exercices les plus difficiles qui soit en matière d'urbanisme et d'architecture.

Depuis la modification de la loi sur les constructions et les installations diverses (LCI) en 2008, les retours d'expérience ont été nombreux et variés. Ils permettent aujourd'hui au département, en partenariat avec la Ville de Genève, d'établir sur une base scientifique une méthodologie et des critères qui aideront les acteurs concernés à mieux conduire les futurs projets de surélévation.

énergie

poursuivre la transition énergétique
vers la société à 2000 watts





énergie

L'ambition du département est de faciliter la sortie progressive du canton de sa dépendance aux énergies fossiles. L'objectif est de réduire de 13 % par personne la consommation thermique d'ici à 2018 (sur la base 2000) au moyen de mesures d'économies d'énergie et de promotion des énergies renouvelables.

Le 10^e Grand prix européen de l'urbanisme, décerné en 2014 à notre canton pour sa manière innovante d'aborder son avenir énergétique, est un bel encouragement dans ce sens.

a. accélérer l'assainissement énergétique des bâtiments

Responsable pour près de moitié des dépenses en énergie thermique, les bâtiments offrent une marge de progression conséquente pour économiser l'énergie.

D'une part, des mesures obligatoires sont introduites pour assainir les bâtiments les moins performants, remplacer les simples vitrages et engager les grands consommateurs d'énergie thermique dans des programmes d'efficacité. D'autre part, des mesures volontaires sont encouragées pour soutenir la rénovation du bâti par des subventions, ainsi que pour optimiser l'exploitation et le renouvellement des chaufferies.

b. promouvoir les économies d'électricité

L'objectif consiste également à réduire la consommation d'électricité afin de confirmer et d'accélérer la tendance observée ces dernières années.

Sur le plan des mesures obligatoires, les grands consommateurs d'électricité seront eux aussi engagés dans des programmes d'efficacité par la signature de conventions ou de plans de mesure. Par ailleurs, le programme d'incitation aux économies d'énergie eco21 des SIG sera poursuivi, notamment auprès des PME.

c. planifier les infrastructures énergétiques

Il est essentiel de disposer aussi d'une vision d'ensemble de l'approvisionnement énergétique du canton axé sur le développement des énergies renouvelables. Un plan directeur des énergies de réseau sera établi, en cohérence avec le PDCn 2030 et les projets de développement urbain. Il intégrera les outils permettant sa mise en œuvre. Par ailleurs, les réseaux thermiques seront développés, à l'exemple de GeniLac, réseau de chaleur et de froid utilisant l'eau du lac destiné au centre-ville et à l'aéroport.

d. valoriser les ressources énergétiques indigènes

Le développement des sources d'énergie indigènes et renouvelables contribuera aussi à réduire la dépendance énergétique du canton et à atteindre les objectifs de la société à 2000 watts.

Le programme « Géothermie 2020 » sera développé moyennant la phase de prospection préliminaire et l'élaboration en parallèle d'une loi sur les ressources du sous-sol.

Les études pour la réalisation du barrage de Conflan seront poursuivies, de même que les démarches auprès de la Confédération et de la région.

e. stabiliser les SIG et clarifier leur mission

La gouvernance des SIG doit être renforcée de manière à assurer à l'entreprise une conduite irréprochable sur la forme et efficace sur le fond. De nouvelles nominations sont en cours. Elles permettront la stabilisation de la direction et la mise en place de nouvelles procédures renforcées. Une fois que ces mesures seront mises en place, les SIG ouvriront une nouvelle page de leur histoire, en tirant pleinement les leçons de leur passé récent.

La mission des SIG doit être clarifiée et les périmètres d'action précisés afin de doter l'entreprise des bases adéquates pour mener à bien son rôle de service public. Une convention d'objectifs entre l'Etat de Genève et les SIG sera établie pour répondre à ces exigences.

organisation du département

**adapter la structure pour lui
permettre d'atteindre les objectifs**

organisation du département

adapter la structure pour lui
permettre d'atteindre les objectifs



organisation du département

En s'appuyant sur les compétences et l'engagement de ses collaboratrices et collaborateurs, le renforcement de la cohérence et de la coordination des entités du DALE sera poursuivi. L'enjeu consiste à ce que les différentes entités du département optimisent les processus de travail à l'interne et entre elles.

a. consolider la réorganisation de l'office de l'urbanisme

La nouvelle structuration de l'office de l'urbanisme, notamment en directions du développement urbain, porte ses fruits. La poursuite de sa consolidation doit lui permettre d'être mieux armée encore pour remplir sa mission de planificateur du territoire cantonal.

En marge de la réforme législative des PLQ, l'évolution des pratiques administratives permettra de coordonner plus efficacement l'ensemble des services préavisateurs. Par ailleurs, les chefs de projet de l'OU seront clairement légitimés dans leur rôle de pilotes et d'arbitres des processus d'aménagement, moyennant au besoin la création de voies de recours en cas de litige. Ils seront aussi les interlocuteurs privilégiés des acteurs locaux.

b. poursuivre la mise en place de l'office des autorisations de construire

L'office des autorisations de construire est l'autorité directrice de la procédure d'autorisation de construire. Il est une instance d'arbitrage entre diverses politiques publiques relevant de plusieurs services et départements. Il doit dans ce contexte pouvoir délivrer les prestations attendues de manière neutre et impartiale entre les entités concernées.

C'est pourquoi la direction des autorisations de construire, qui dépendait précédemment de l'office de l'urbanisme, a été mise au même niveau que les autres entités du département, en relation directe avec le magistrat. Le nouvel office ainsi créé conserve l'ensemble des effectifs de l'ancienne direction.

c. poursuivre la coordination par le Comité action logement (CAL)

La résolution de la crise du logement implique une coordination renforcée de l'action des entités au sein du département.

Regroupant le secrétariat général et les directions générales concernées, un Comité action logement (CAL) interne est institué. Présidé par le chef du département, il veille à la coopération entre offices, prend les décisions idoines et mène toute réflexion utile pour favoriser la réalisation quantitative et qualitative de logements. Il s'assure par ailleurs de l'avancement des projets dans les délais convenus.

d. renforcer la direction des opérations foncières

Trop longtemps ignorée, la question foncière a fait l'objet d'une réelle prise de conscience ces dernières années. Elle représente, à côté du processus de planification, l'autre pendant de la mise à disposition de terrains pour y accueillir des logements et des activités, notamment dans les grands projets. Une politique foncière dotée d'outils et de moyens supplémentaires fait donc partie des priorités de la législature.

C'est pourquoi la direction des opérations foncières voit ses ressources renforcées de manière à augmenter sa capacité d'action.

e. renforcer l'office cantonal de l'énergie et ajuster son organisation

De nouvelles obligations en matière de calcul des indices de dépense de chaleur, de remplacement des simples vitrages et d'engagement des grands consommateurs ont été introduites. Des sanctions pourront désormais être prononcées en cas de non-respect de la réglementation. La politique énergétique genevoise, devenue une politique publique depuis le 1^{er} janvier 2013, entre ainsi dans une nouvelle ère régalienne, en complément notamment des moyens incitatifs et d'information développés jusqu'à présent. Un processus continu d'évaluation et d'adaptation des mesures sera mené.

La dotation en personnel de l'OCEN sera renforcée et son organisation ajustée pour lui permettre d'assumer ces nouvelles tâches.

f. optimiser les processus internes et partager les bonnes pratiques

L'atteinte des objectifs de politiques publiques passe par l'amélioration constante de l'organisation et de la gestion interne. Elle implique la mobilisation et le partage des compétences, des savoirs et des expériences des collaboratrices et collaborateurs du département.

L'accent sera mis sur un management basé sur l'écoute et les échanges entre les collaboratrices et collaborateurs, au sein des offices et entre eux, ainsi que par la diffusion et l'adoption des meilleures pratiques.



