

Réorganisation des directions générales de l'eau, de la nature et de l'agriculture

Bilan à l'attention des associations partenaires

24 avril 2017

Sommaire

- Rappel des changements
- Bilan et perspectives:
 - Changements organisationnels
 - Changements pour les managers
 - Changements pour les collaborateurs
 - Changements pour la politique publique et ses bénéficiaires
- Conclusion

Rappel des changements

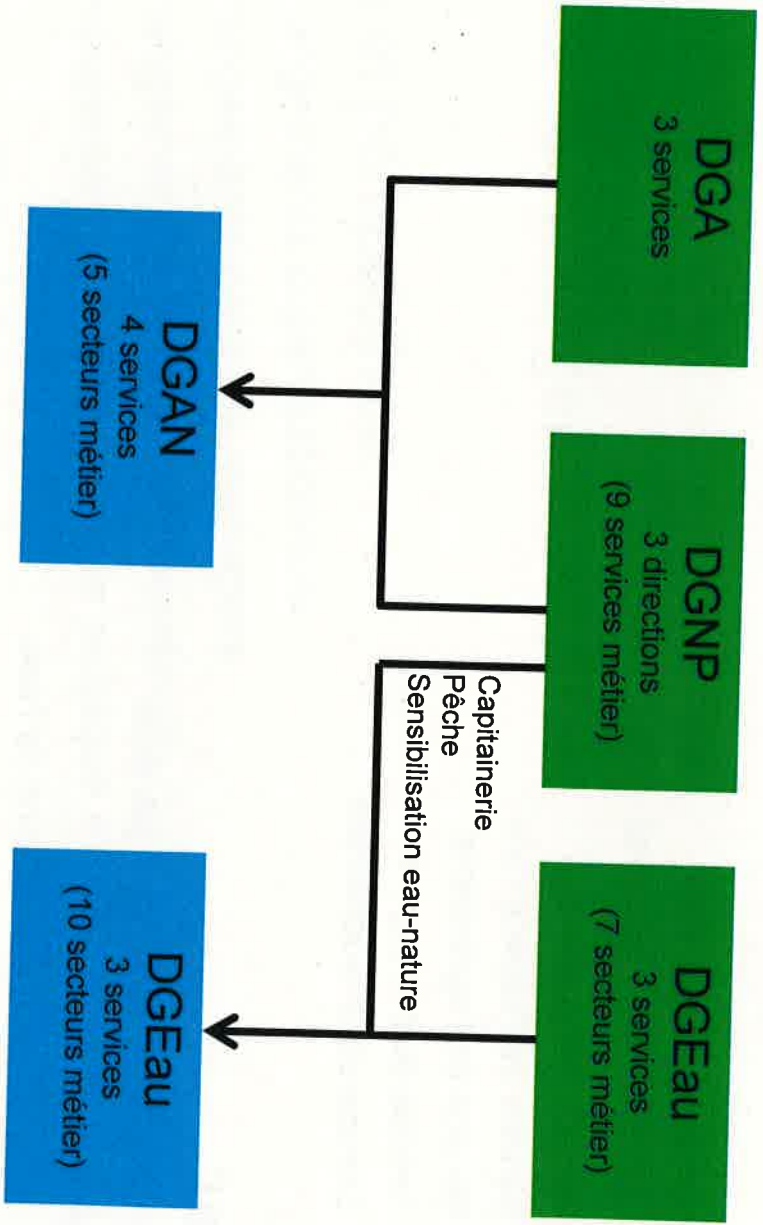
- **DGAN:**
 - M. Viani: directeur général
 - 4 services:
 - Service de l'espace rural;
 - Service de l'agronomie;
 - Service du paysage et des forêts;
 - Service de la biodiversité.
- **DGEau:**
 - M. Mülhauser: directeur général
 - 3 services:
 - Service de la planification de l'eau;
 - Service du lac, de la renaturation des cours d'eau et de la pêche;
 - Intègre la capitainerie et la pêche
 - Service de l'écologie de l'eau.
 - Sensibilisation eau-nature → Directement rattachée au directeur général



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

1007 TRÉVIAUX LIA

Rappel des changements



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

MOB TRERMA LVA

Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture

Secrétariat général

Bilan et perspectives

Changements organisationnels : organigrammes

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Économie d'un poste de directeur général.• Diminution du nombre de postes de managers (dont un directeur).• Simplification de la structure hiérarchique.• Augmentation du nombre de collaborateurs par secteur / service (par regroupement).	<ul style="list-style-type: none">• Harmonisation des situations en matière d'organisation à renforcer entre les directions générales (DGAN et DGEau).

Perspectives

- Meilleure équité de traitement entre postes équivalents, notamment grâce à une adaptation des cahiers des charges au fil de l'évolution de l'organisation des directions générales.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POUR TIRERMAJ LUX

Bilan et perspectives

Changements organisationnels: missions et objectifs

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Convergence renforcée des intérêts de l'agriculture et de la nature.	<ul style="list-style-type: none">• Objectifs communs à expliciter et formaliser d'avantage.

Perspectives

- Unification des missions et objectifs de la DGAN comme une entité complète pour dépasser la simple juxtaposition : ce travail doit être l'occasion de faire émerger une nouvelle culture d'entreprise en impliquant les managers et les collaborateurs.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

1001 TENEVAUX LUX

Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture
Secrétariat général

24.04.2017 - Page 6

Bilan et perspectives

Changements organisationnels : processus internes

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Synergie dans la gestion des préavis.• Communication unifiée et cohérente entre thématiques nature et agriculture.• Effort significatif apporté à la communication interne.	<ul style="list-style-type: none">• Synergies et transversalité à renforcer (dues à la spécialisation des métiers).• Déplacements entre sites éloignés → Entrave aux échanges, coûts et temps perdu.• Mutualisation des ressources à améliorer dans le cadre de certaines activités (y compris des services généraux)

Perspectives

- Renforcement de la communication interne pour favoriser l'échange d'idées entre les métiers et permettre l'apparition spontanée de nouvelles synergies.
- Émergence d'une nouvelle culture d'entreprise et convergence naturelle des processus lorsque les liens entre collaborateurs se seront resserrés.
- Spécialisation des services généraux par site à accroître tout en laissant un savoir-faire local.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POST TENDON SA

Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture

Secrétariat général

24.04.2017 - Page 7

Bilan et perspectives

Changements administratifs

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Succès de la fusion comptable d'un point de vue technique entre nature et agriculture grâce à la forte implication et la proactivité du service des finances (en cours).• Expertise des services de support du secrétariat général.• Anticipation adéquate des services généraux pour la fusion DGA+DGNP.• Changements législatifs et réglementaires maîtrisés.	<ul style="list-style-type: none">• Support technique limité de la part des services supports transversaux de l'État, car hors changement de législature (informatique de gestion, implications comptables liées aux changements de CR → retraitements manuels encore en cours par le service des finances pour DGAN et DGEau, etc.).

Perspectives

- Finalisation de la fusion comptable et budgétaire de la DGA et de la DGNP à l'horizon de la prochaine législature (conditionnée cependant à la création d'un nouveau programme remplaçant les anciens F04 et F05).
- Finalisation de l'intégration comptable et budgétaire de la capitainerie et de la pêche à la DGEau (F03).



Bilan et perspectives

Changements pour les managers

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Forte implication des managers.• Changements managériaux amenant un point de vue nouveau sur le déploiement des activités.• Reconnaissance des qualités des directeurs généraux par les collaborateurs et la hiérarchie.• Renforcement de l'approche orientée client.	<ul style="list-style-type: none">• Priorités administratives pour les managers, retardant l'action stabilisatrice dans les unités.• Adhésion à une nouvelle culture d'entreprise encore à développer chez les responsables d'unité de la DGAN, afin qu'ils deviennent un moteur d'unification au niveau de leurs collaborateurs.

Perspectives

- Nécessité d'observer attentivement l'évolution de la situation en matière d'adhésion à la nouvelle culture d'entreprise de la part des managers afin que la cohésion interne émergente se renforce de manière concomitante à celle de la direction générale.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

MOF TERNANA LVA

Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture

Secrétariat général

24.04.2017 - Page 9

Bilan et perspectives

Changements pour les collaborateurs

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Effort particulier fourni par les ressources humaines pour accompagner et rassurer (informations globale et individuelle).• Élaboration de nouveaux schémas de communications et de travail au sein des entités.• Collaborateurs engagés.	<ul style="list-style-type: none">• Culture d'entreprise émergente à consolider à la DGAN.

Perspectives

- Création d'une culture d'entreprise commune à la DGAN comme enjeu majeur de la réorganisation. La co-construction doit être poursuivie avec les collaborateurs.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

POST TELEMAUX LUX

Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture

Secrétariat général

24.04.2017 - Page 10

Bilan et perspectives

Changements pour la politique F

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Préavis unifiés des thématiques de la nature et de l'agriculture.• Redynamisation et amélioration des activités.• Renforcement élargi des actions de communication et de sensibilisation.	<ul style="list-style-type: none">• Processus à améliorer au fur et à mesure de la consolidation de la réorganisation.• Recrutements à finaliser pour la capitainerie.

Perspectives

- Enjeux croissants liés à l'urbanisation du territoire genevois et transfrontalier: une vision cohérente des enjeux environnementaux doit être poursuivie englobant l'ensemble des programmes de la politique F.
- Poursuite de la redynamisation de la capitainerie sur encore au moins une année avec l'arrivée de nouveaux collaborateurs en remplacement des départs. L'approche plus systématique et dynamique de la gestion des places de ports et des contrôles en général améliorera à la fois le fonctionnement et l'image de la capitainerie.
- Défi de l'entretien et du renouvellement des infrastructures lacustres et portuaires sur les prochaines années.



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENÈVE

POUR TENDRAI LUX

Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture

Secrétariat général

24.04.2017 - Page 11

Bilan et perspectives

Changements pour les bénéficiaires de la politique F

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">• Amélioration de l'égalité de traitement dans les ports et vis-à-vis des communes (capitainerie).• Implication accrue des pêcheurs et de leurs associations dans les activités du secteur pêche.• Traitement global des demandes mixtes agriculture-nature plutôt que de manière séparée.• Renforcement des interactions avec le public dans le cadre des activités de plein air et de l'entretien des chemins pédestres.	<ul style="list-style-type: none">• Nécessité de renforcer l'approche "corporate" et orientée client dans les services fournis aux bénéficiaires de prestations.

Conclusion

- Changements administratifs liés à la réorganisation terminés;
- Adaptation du cadre légal en phase de finalisation;
- Avantages procurés par la réorganisation d'ores et déjà visibles au niveau:
 - des synergies trouvées dans les activités "ré-organisées";
 - de la politique F en général;
 - des bénéficiaires des prestations.
- Collaborateurs motivés;
- Canaux de communication interne en place;
- Reste à faire :
 - développer des objectifs communs permettant de consolider durablement une "nouvelle" culture d'entreprise à laquelle managers et collaborateurs adhèrent;
 - compléter le regroupement opérationnel par un rapprochement géographique.

Orientations stratégiques Agriculture et Nature

Tendances et enjeux actuels

La promotion de l'agriculture locale et la protection de la nature font face à des enjeux économiques et sociaux considérables :

- Une pression démographique, urbaine et économique fortes, sur *un territoire spatialement contraint.*
- Un besoin, exprimé par la population, de *se rapprocher de la nature et du terroir genevois.*

Orientations stratégiques Agriculture et Nature

Plus forts ensemble !

La direction unifiée de l'agriculture et de la nature entend consolider la mise en œuvre des politiques publiques qu'elle porte, notamment grâce à :

- Une vision globale des enjeux économiques et territoriaux pour notre agriculture, permettant le maintien à long terme d'un savoir-faire local et de haute qualité, bénéficiant d'une base économique viable et de terrains cultivables.
- Une protection optimale ainsi qu'une gestion rationnelle des milieux et des espèces, permettant également d'offrir à la population genevoise un accès privilégié à la nature.
- Une contribution forte à la politique d'aménagement du territoire, favorisant une densification de haute qualité paysagère, encourageant la nature en ville et améliorant ainsi le cadre de vie des habitants tout en préservant l'espace rural.

Orientations stratégiques Eau

Tendances et enjeux actuels

La gestion des cours d'eau et du lac fait face

- **à une pression croissante urbanistique et humaine ainsi qu'à une demande croissante d'accès à l'eau.**
- **à un changement climatique qui entraîne des phénomènes hydrauliques importants.**

Orientations stratégiques Eau

La direction générale se renforce et a désormais une pleine maîtrise de la gestion des cours d'eau et du lac:

- Une vision globale pour valoriser durablement les ressources et usages liés à l'eau permettant de gérer et contrôler les accès aux cours d'eau et au lac, régler les activités nautiques et aquatiques, dont la pêche, favoriser la production des énergies renouvelables.
- Une politique active de restauration du cycle naturel de l'eau à l'échelle du territoire du Grand Genève en protégeant les espaces nécessaires aux fonctions écologiques des cours d'eau, en favorisant la renaturation des cours d'eau et en mettant en place des mesures pour soutenir les débits d'étiage.
- Un rôle clé dans la gestion intégrée du territoire genevois avec des planifications directrices, une surveillance et un observatoire des phénomènes hydrauliques et la réalisation d'ouvrages de protection contre les inondations.



- OXALIS
- A. Etienne