



N° 133 Audit de légalité et gestion de la gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève

rapport publié le 26 janvier 2018

Les 21 recommandations émises par la Cour ont toutes été acceptées.

Au 30 juin 2019, dix recommandations ont été mises en œuvre et onze sont en cours de réalisation.

Les recommandations **mises en œuvre** portent notamment sur :

- Les réflexions liées aux possibilités de réaménagement des locaux de la Bibliothèque de Genève (BGE). Des travaux au sein des Bastions devraient notamment débiter à l'automne 2019 et permettre d'améliorer les prestations offertes au public ;
- L'identification et la planification des appels d'offres relatifs à l'ensemble des marchés des bibliothèques de la Ville de Genève ;
- La planification des collaborateurs de la BGE et de leurs activités. Un nouveau concept de planification a été établi et un poste de responsable de la planification est en cours de recrutement ;
- Les actions visant à améliorer le climat de travail au sein de la BGE. Une expertise santé et sécurité au travail sur les risques psychosociaux a été réalisée courant 2018 et communiquée à l'office cantonal de l'inspection et des relations du travail (OCIRT) ;
- La réalisation d'une méthodologie en matière de gestion de projets.

Les recommandations **en cours de réalisation** portent quant à elles sur :

- La finalisation d'un document fondateur et la réalisation d'un plan stratégique de la BGE, sous la supervision de son nouveau directeur entré en fonction le 1^{er} février 2019 ;
- La réalisation d'un outil de pilotage de la BGE (objectifs, indicateurs et valeurs cibles) ;
- La finalisation et la validation de certaines politiques « métiers » (par exemple en matière d'expositions, de formation des usagers et des collaborateurs, de dépôt légal ou encore de catalogage) ;
- L'analyse des besoins en ressources humaines en termes de dotation, d'allocation au sein des unités et de compétences au regard de la stratégie d'évolution souhaitée ;
- La mise en œuvre d'un système de contrôle interne (SCI).

Bien que la plupart des délais initialement prévus pour la mise en œuvre des recommandations n'aient pas été tenus, la Cour note néanmoins avec satisfaction la dynamique positive dans laquelle s'inscrit la mise en œuvre des recommandations à ce jour et encourage le département de la culture et du sport à poursuivre ses efforts afin de gérer les risques identifiés lors de l'audit.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 1:</u> La Cour recommande à la direction de la BGE d'établir un document fondateur synthétique qui précise notamment une vision d'avenir pour la BGE, les missions qu'elle s'assigne, les valeurs qu'elle entend défendre ainsi que ses engagements avec les différents partenaires externes (par exemple l'Université de Genève). Ce document devra ensuite être validé par la direction du DCS.	3 = Significatif	DCS/BGE	31.12.19 (initial : 30.06.21)		En cours. Le nouveau directeur de la BGE a pris ses fonctions le 1 ^{er} février 2019. Suite à la mise en place d'un processus participatif permettant de s'appuyer sur un consensus et des valeurs partagées par les équipes, une première version du document fondateur a été élaborée. Ce dernier sera mis en consultation auprès du personnel au cours du deuxième semestre 2019, puis soumis pour validation à la direction du département ainsi qu'au magistrat en charge du DCS.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 2:</u> La Cour recommande à la direction de la BGE d'établir un plan stratégique détaillant au niveau de la BGE le plan directeur 2016-2020 des bibliothèques établi par le DCS. Ce document devra ensuite être validé par le DCS. Ce plan stratégique devra s'appuyer sur les missions et visions définies à la recommandation n° 1 et contenir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une analyse stratégique (opportunités, menaces, forces et vulnérabilités) ; • Les axes stratégiques de la BGE sur l'horizon de temps fixé ; • Les objectifs en lien avec chacun des axes stratégiques ; • Les actions en lien avec chaque objectif avec une estimation de leur délai et investissement (en ETP et/ou en francs). <p>Afin de recueillir la meilleure adhésion possible auprès des collaborateurs de la BGE, le plan stratégique pourrait être réalisé selon une démarche participative avec ces derniers. En particulier, les collaborateurs pourraient être consultés (via un questionnaire informatisé par exemple) quant aux forces et faiblesses de la BGE ainsi qu'aux opportunités et menaces qui pourraient concerner l'institution dans les années à venir. Pour la finalisation de l'analyse stratégique, la BGE pourrait également s'appuyer sur des « séminaires d'experts » incluant des professionnels suisses et étrangers de la bibliothéconomie, des représentants des utilisateurs, des représentants du DCS). Enfin, le projet de plan stratégique élaboré par le comité de direction de la BGE pourrait être soumis pour consultation aux collaborateurs. Ceux-ci seraient ainsi invités à faire part de leur degré d'adhésion aux différents éléments du projet proposé. Cette consultation doit être accompagnée d'une communication claire autour des enjeux et de leurs impacts sur l'organisation.</p>	3 = Significatif	BGE	30.06.20 (initial: 31.12.18)		<p>En cours.</p> <p>La rédaction du plan stratégique s'appuiera sur le document fondateur, qui sera finalisé au plus tard fin 2019 (voir la recommandation n° 1), sur le plan directeur des bibliothèques ainsi que sur les grands projets de la BGE. Le plan sera ensuite validé par la direction du département et le magistrat en charge du DCS avant la fin de la législature.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 3</u>: En se basant sur une analyse rigoureuse des grandes tendances en la matière, la Cour recommande à la direction de la BGE d'établir des politiques notamment en matière de promotion et mise en valeur des ressources numériques, communication numérique sur les réseaux sociaux, expositions. Concernant les expositions, la Cour relève que la BGE a établi un document intitulé « pourquoi Genève » qui pourrait fournir une base appropriée à la définition d'une politique en matière d'expositions.</p> <p>Par ailleurs, il s'agira de définir les exemptions en termes de dépôt légal afin d'optimiser l'usage des ressources de la BGE.</p> <p>Finalement, il conviendra pour le DCS de valider formellement la politique de désherbage et de s'assurer de sa bonne application au sein de la BGE.</p>	3 = Significatif	BGE/DCS	31.12.20 (initial : 31.12.18)		<p>En cours.</p> <p>Une politique numérique a été établie. Sa mise en œuvre intégrale dépendra des ressources financières et humaines que le DCS pourra obtenir à l'échelle des institutions culturelles de la Ville, en concertation étroite avec la DSIC.</p> <p>Une politique de communication sur les réseaux sociaux a également été établie, et un comité éditorial en lien avec ce sujet créé au sein de la BGE. Le déploiement de la stratégie de communication sur les réseaux sociaux est mis en œuvre depuis mai 2019.</p> <p>En matière d'expositions, un rapport intermédiaire dressant un état des lieux de l'existant et un inventaire des formats d'exposition et de médiation pratiqués au sein de la BGE a été établi. Des réflexions doivent encore avoir lieu sur l'avenir de l'Institut Musée Voltaire (IMV) et la future affectation de la salle Ami Lullin aux Bastions.</p> <p>S'agissant du dépôt légal, ses modalités de mise en œuvre (imprimés et numérique) font actuellement l'objet d'une réflexion.</p> <p>Finalement, une politique concernant le désherbage a été établie et remise à la direction du département. Elle doit encore obtenir la validation formelle du Conseil administratif.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p>Recommandation n° 4 : La Cour recommande à la direction de la BGE d'établir et de suivre périodiquement des objectifs, indicateurs et valeurs cibles clés permettant d'assurer un pilotage adapté de l'institution (au niveau de la BGE et de chacune de ses unités). À titre d'exemple, la Cour mentionne ci-après plusieurs indicateurs pertinents pouvant être suivis par la BGE :</p> <ul style="list-style-type: none">• Taux de recoupement avec le réseau pour le catalogage (par domaine) ;• Délai médian de catalogage d'un livre (par secteurs d'acquisition) ;• Nombre de livres numériques entrés par le dépôt légal ;• Taux d'occupation des espaces de stockage (y compris taux d'accroissement annuel) ;• Nombre d'heures consacrées aux services au public (par exemple, 20 pour cent) ;• Taux d'encadrement du public par le personnel ;• Nombre de collaborateurs ayant pu suivre le plan de formation continue durant l'année ;• Pourcentage des nouvelles acquisitions empruntées au moins une fois dans l'année.	2 = Modéré	BGE	31.12.20 (initial 31.12.18 puis 31.12.19)		En cours. La finalisation d'un outil de pilotage est repoussée à fin 2020 afin notamment de pouvoir s'appuyer sur les objectifs fixés dans le plan stratégique (voir la recommandation n° 2). Dans l'intervalle, un travail est en cours pour définir les indicateurs de gestion (RH, finances, etc.).



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 5</u> : La Cour recommande à la direction de la BGE de prendre les mesures nécessaires visant à réduire le temps consacré au catalogage et à l'indexation et à renforcer les autres activités, dont les services au public. À ce titre, il s'agira d'examiner la possibilité d'augmenter à hauteur de 20 pour cent la part de travail allouée aux bibliothécaires pour les services au public, le taux actuel se situant entre 10 et 15 pour cent. À noter que cette réallocation (réorientation) des tâches est envisageable dans les meilleurs délais dans le respect du statut du personnel de la Ville de Genève.	2 = Modéré	BGE	31.12.20 (initial : 31.12.18)		En cours. Compte tenu notamment de l'introduction de la Swiss Library Service Plateforme (SLSP) courant 2020, la mise en œuvre de la recommandation nécessite un travail d'accompagnement et de pédagogie touchant les mutations des métiers. Le délai est ainsi repoussé à fin 2020.
<u>Recommandation n° 6</u> : La Cour invite le directeur de la BGE à recentrer ses activités sur la gestion de l'entité en déléguant autant que possible aux conservateurs de la BGE les activités éditoriales et scientifiques. Dans ce cadre, le cahier des charges du directeur de la BGE pourrait être revu.	3 = Significatif	BGE	26.01.18	14.05.18	Réalisée. Le cahier des charges du poste de directeur a été mis à jour.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 7</u> : La Cour recommande à la BGE de poursuivre ses réflexions en effectuant une analyse formalisée des possibilités de réaménager les locaux actuels de la BGE de manière cohérente afin qu'ils puissent véritablement répondre à une logique de troisième lieu, par exemple en aménageant une cafétéria ouverte au public ou en revoyant le concept actuel de la loge. Il s'agira également d'étudier la possibilité de créer un lien physique entre l'espace bibliothèque du bâtiment central d'Uni Bastions et l'aile Salève hébergeant actuellement la BGE, voire d'explorer la possibilité d'utiliser d'autres sites.</p>	2 = Modéré	BGE/DCS	30.06.21	30.06.19	<p>Réalisée.</p> <p>Concernant l'aménagement des Bastions, des travaux menés par la direction du patrimoine bâti (DPBA) de la Ville de Genève en collaboration avec la BGE débuteront à l'automne 2019 et devraient permettre d'améliorer les prestations offertes au public (espace de travail collectif, espaces d'accueil agrandis, espace détente, création d'une cafétéria, etc.).</p> <p>S'agissant du lien avec le bâtiment central d'Uni Bastions, des contacts ont été pris avec l'Université. Cette dernière est favorable à une éventuelle communication physique entre les deux bâtiments. Les modalités des éventuels travaux seront définies avec précision une fois que la BGE aura déterminé la réaffectation des locaux.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 8</u> : La Cour recommande à la BGE d'élaborer une politique de formation des usagers répondant aux différents besoins actuels en termes d'utilisation des ressources numériques, entre autres. À ce titre, une coordination avec la politique menée par l'UNIGE en la matière devrait avoir lieu.	2 = Modéré	BGE	31.12.19 (initial : 31.12.18)		En cours. Une analyse des besoins en termes de formation des usagers a d'ores et déjà été réalisée. Cette dernière permettra de proposer à la fin de l'année 2019 une politique de formation des usagers adaptée au contexte de la BGE.
<u>Recommandation n° 9</u> : La Cour recommande à la BGE de réaliser une analyse formalisée des besoins en ressources humaines en termes de dotation, d'allocation au sein des unités et de compétences au regard de la stratégie d'évolution souhaitée (voir à ce titre les recommandations du chapitre 4). Le cas échéant, en fonction des renouvellements de poste, il s'agira de supprimer progressivement les fonctions et niveaux hiérarchiques non pertinents et d'analyser systématiquement les profils requis en intégrant également des collaborateurs ayant des compétences plus vastes que dans le seul domaine de la bibliothéconomie.	3 = Significatif	BGE	30.06.21		En cours. Un premier rapport sur l'analyse formalisée des besoins en RH en termes de dotation a été réalisé et communiqué au personnel en juin et en novembre 2018. L'actuelle direction poursuit l'analyse détaillée pour l'évolution des besoins RH en collaboration avec les responsables d'unité et ajustera au gré des départs le profil des postes à repourvoir.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
Recommandation n° 10: La Cour recommande de rattacher la loge à une unité opérationnelle, telle que celle des services au public. De même, il s'agira, dans une optique de transversalité, de revoir le rattachement actuel de la fonction de « collaborateur de support scientifique » en l'intégrant à une unité transversale ou en la rattachant à la direction.	1 = Mineur	BGE	31.12.19 (initial 30.06.18)	26.06.18	Réalisée. Suite à une étude approfondie démontrant que les activités administratives et sécuritaires de la loge étaient prépondérantes sur ses activités d'accueil, la direction ad interim a souhaité conserver son rattachement à l'Unité administration. En ce qui concerne le « <i>collaborateur de support scientifique</i> », son poste n'a pas été pourvu. À la place, la direction ad interim a créé une unité « <i>projets et développement</i> » sous la responsabilité de la direction. Cette unité assume le pilotage des projets de la BGE.
Recommandation n° 11: La Cour recommande à la BGE de mettre en place une gestion de projet rigoureuse pour ses projets clés en : <ul style="list-style-type: none">• Appliquant une méthodologie standard de gestion de projet (par exemple Hermès) ;• Établissant des documents standards permettant de comprendre comment les projets sont exécutés, surveillés et maîtrisés ;• Établissant une liste des projets clés permettant de comprendre la situation de ces derniers d'un point de vue organisationnel et du point de vue du respect de leurs objectifs, délais et coûts ;• Mettant en évidence les éventuelles interactions entre les projets.	3 = Significatif	BGE	30.06.20 (initial 30.06.18, puis 31.12.18)		En cours. Une méthodologie formalisée a été définie sur la base des bonnes pratiques usuelles en collaboration avec un mandataire externe. Sa mise en œuvre a débuté dès janvier 2019 avec la nomination d'une personne responsable du portefeuille de projets et la création d'un comité de pilotage des projets. Elle doit se poursuivre dans les prochaines années.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délaï au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 12</u> : La Cour recommande à la BGE d'identifier ses processus principaux puis de décrire les risques et contrôles associés à ces processus. Il s'agira ensuite de mettre en œuvre les contrôles clés identifiés. Compte tenu des problématiques relevées dans les constats, un effort particulier devrait être consacré aux contrôles axés sur les débours.	3 = Significatif	BGE	31.12.20 (initial : 31.12.18)		En cours. Une planification relative à la formalisation des processus a été proposée au CODIR et validée. La mise en œuvre de ces derniers sera déployée tout au long de l'année 2019 et devra se terminer d'ici la fin 2020.
<u>Recommandation n° 13</u> : La Cour recommande au DCS d'identifier, en collaboration avec la CMAI, l'ensemble des marchés des bibliothèques de la Ville de Genève (BGE, bibliothèques municipales, bibliothèques scientifiques) qui devraient faire l'objet de procédures ouvertes ou sélectives. Il s'agira ensuite de procéder aux appels d'offres en conformité avec la législation AIMP en vigueur.	2 = Modéré	BGE/DCS	31.12.18	25.09.18	Réalisée. La direction du DCS a confié à la centrale municipale d'achats d'impression (CMAI) de la Ville de Genève un mandat de conseil relatif à l'analyse de marché concernant les bibliothèques de la Ville de Genève. En septembre 2018, la CMAI a remis son rapport à la direction du département, avec une proposition de planification des appels d'offres qui a été acceptée par cette dernière.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait
<u>Recommandation n° 14</u> : La Cour recommande à la BGE d'instaurer un lien fonctionnel clair entre la responsable de la planification transversale et les collaborateurs assurant les services au public. En outre, il s'agira d'étudier l'opportunité d'effectuer la planification sur un logiciel ad hoc, en remplacement du tableau Excel. Finalement, la Cour recommande d'étudier l'opportunité de revoir les horaires des collaborateurs affectés au service au public, et de définir un taux d'activité minimal permettant de planifier les activités et services aux publics de manière optimale. Il conviendra de tenir compte de ce taux minimal lors des futurs recrutements.	2 = Modéré	BGE	31.12.18	17.05.19	Réalisée. En janvier 2019, un nouveau concept de planification a été présenté à l'ensemble du personnel de la BGE s'appuyant sur un outil ad hoc. Un projet informatique est en cours en vue d'implémenter un outil de planification. Enfin, un nouveau poste de responsable de la planification a été créé, et le processus de recrutement est en cours.
<u>Recommandation n° 15</u> : La Cour recommande à la BGE de revoir, en lien avec la mise en œuvre de la recommandation n° 14, les causes amenant à ces nombreuses corrections manuelles, notamment les temps partiels importants et les dérogations accordées aux collaborateurs. Il s'agira également d'accompagner les collaborateurs afin de leur montrer la meilleure manière de planifier leur temps de travail et comment il est possible d'ajuster le temps de travail hebdomadaire afin de respecter les règles établies.	3 = Significatif	BGE	Printemps 2019 (initial 30.06.18)	28.09.18	Réalisée. L'analyse a été menée en lien avec l'élaboration du nouveau concept de planification du personnel (recommandation n° 14).



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n° 16</u> : La Cour recommande à la BGE d'établir une politique de formation continue, tenant compte des ressources à disposition de la BGE et des évolutions stratégiques souhaitées (voir également chapitre 4).	2 = Modéré	BGE	31.12.19 (initial : 31.12.18)		En cours. Un plan de formation continue a d'ores et déjà été élaboré avec la priorisation suivante : connaissances et culture interne BGE, accueil des publics, management, formation métiers spécifiques, logiciel SLSP et médiation culturelle. La politique de formation continue doit encore être précisée en lien avec les formations aux usagers (recommandation n° 8), raison pour laquelle le délai est repoussé à la fin de l'année 2019.
<u>Recommandation n° 17</u> : La Cour recommande à la BGE de finaliser dans les meilleurs délais les cahiers des charges et la mise en place d'entretiens périodiques pour l'ensemble de ses collaborateurs. Dans le contexte actuel de fort conflit interne et de résistance au changement, il conviendra de s'assurer que les entretiens périodiques soient effectués annuellement. Dans ce cadre, il s'agira notamment d'assigner des objectifs individuels annuels aux collaborateurs répondant aux bonnes pratiques en la matière, soit des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels.	3 = Significatif	BGE	31.12.18 (initial 30.06.18)	31.12.18	Réalisée. L'ensemble des collaborateurs, y compris auxiliaires, dispose d'un cahier des charges signé. Les entretiens périodiques seront effectués conformément aux dispositions en vigueur.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 18</u> : La Cour recommande d'organiser, lors de changements organisationnels importants, des séances au cours desquelles le directeur et le responsable d'unité expliquent les évolutions prévues, de quelle manière elles s'inscrivent dans la vision stratégique de la BGE, ainsi que leurs impacts sur l'unité et la BGE. Il s'agira également de prévoir des formations ponctuelles appropriées en amont des changements, par exemple en lien avec les nouvelles tâches à accomplir. Finalement, il s'agira d'inscrire de manière pérenne, dans le cadre de la politique de formation continue, des formations en lien avec l'évolution stratégique de la bibliothèque sur les thématiques d'avenir (réseaux sociaux, etc.) (voir également les recommandations du chapitre 5.4).</p> <p>La Cour recommande dans le même temps de revoir les modes de communication de la BGE par rapport aux tensions importantes actuelles. Il est nécessaire de dissiper les incompréhensions par rapport aux décisions stratégiques et organisationnelles. Afin d'améliorer la communication et le climat de travail, il serait par exemple envisageable d'organiser :</p> <ul style="list-style-type: none">• Des espaces informels de discussion, tels que des petits-déjeuners avec la direction et les collaborateurs qui le souhaitent afin que ces derniers puissent poser des questions sur tel ou tel thème ou orientation et exprimer leur ressenti ;• Des événements durant lesquels un collaborateur de la bibliothèque ou un invité expose un thème d'intérêt pour le métier ;• Une sortie annuelle du personnel pour visiter une autre institution dont il est possible de s'inspirer sur un domaine particulier.	4 = Majeur	BGE	31.12.18 (initial 30.06.18)	31.01.19	<p>Réalisée.</p> <p>Sous l'égide de la direction ad interim (1^{er} février 2018 à janvier 2019), les actions suivantes ont notamment été menées :</p> <ol style="list-style-type: none">1) Organisation de séances plénières avec l'ensemble du personnel afin de rendre compte de l'avancement des travaux, des décisions prises ou d'échanger en amont de décisions à prendre ;2) Organisation de café-croissants avec remises de petits prix symboliques dans le cadre de la préparation de certains événements ;3) Implication du personnel de la BGE dans la mise en œuvre des recommandations de la Cour. <p>En ce qui concerne les mesures relatives à la formation, ces dernières seront formulées en lien avec la réalisation de la recommandation n° 16 (mise en œuvre prévue pour fin 2019).</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 19</u> : La confiance en l'administration et la direction étant largement remise en question, il conviendra pour le DCS de prendre les mesures appropriées visant à protéger la santé des collaborateurs, ainsi que leur intégrité personnelle, en s'assurant que les comportements inappropriés n'aient plus cours au sein de la BGE. En particulier, il s'agira d'examiner les actions à réaliser en matière de ressources humaines, sans exclure une éventuelle remise en cause des rapports de travail avec les personnes concernées par les constats du présent rapport.</p> <p>Il pourrait également être opportun de faire intervenir un tiers externe spécialisé dans le domaine pour définir un plan d'actions spécifique et accompagner sa mise en œuvre. Cette intervention devrait être coordonnée avec les analyses qui seront menées par l'OCIRT au sein de la BGE (voir le chapitre 6).</p>	4 = Majeur	BGE	31.12.18 (initial 26.01.18)	18.12.18	Réalisée. Une expertise santé et sécurité au travail sur les risques psychosociaux s'est déroulée courant 2018, sous l'égide d'un comité de pilotage comprenant des membres du personnel de la BGE, la direction du département ainsi que des représentants de partenaires sociaux. La position et les mesures de la direction ad interim ont été communiquées au personnel en novembre 2018. Le rapport et les mesures prises ont également été transmis à l'OCIRT qui a relevé l'adéquation des mesures engagées avec celles préconisées par l'expertise précitée. Enfin, les cahiers des charges de certaines fonctions ont été revus.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 20</u>: La Cour recommande au DCS de renforcer les vérifications de deuxième niveau effectuées sur ses institutions et services. En particulier, il pourrait être instauré un contrôle par sondage des notes de frais et de la fréquence des déplacements professionnels des membres de la direction en considérant la notion d'un usage efficient des ressources. Des vérifications par sondage des projets importants des institutions et services pourraient également être réalisées en tenant compte non seulement de leur conformité aux objectifs stratégiques du DCS, mais également de l'adéquation des moyens mis en œuvre par rapport aux objectifs.</p>	3 = Significatif	DCS	31.12.18		<p>En cours.</p> <p>Concernant les notes de frais, la direction du DCS a effectué, durant le premier semestre 2018, un contrôle par échantillonnage de l'année 2017 de tous les chefs de service du département. À l'issue de celui-ci, certaines sanctions ont été prises. Par ailleurs, les contrôles prévus sur ce processus ont été renforcés. Un contrôle intégral des frais professionnels des chefs de service sera effectué en 2019 par la direction du département afin de s'assurer que les mesures prises déploient l'effet escompté.</p> <p>En ce qui concerne des vérifications par sondage des projets des services, le département a indiqué à la Cour qu'il ne disposait pas pour l'heure des ressources suffisantes pour effectuer ces tâches.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 21</u>: La Cour recommande au DCS d'accompagner la BGE dans les meilleurs délais afin de rétablir un climat de travail approprié et serein. Dans ce cadre, une expertise externe pourrait être confiée à un tiers afin de définir un plan d'actions spécifique (voir également la recommandation n° 19).</p> <p>Par ailleurs, la Cour recommande au DCS d'envisager l'opportunité de mettre en place ponctuellement des instruments permettant de mesurer de manière confidentielle le climat interne dans ses institutions et services, par exemple au travers d'enquêtes de satisfaction internes.</p>	3 = Significatif	DCS	31.12.18 (initial 30.06.18)	29.05.19	<p>Réalisée.</p> <p>Les mesures prises en lien avec la recommandation n° 19 ainsi que les entretiens individuels conduits entre la direction et les collaborateurs ont permis d'améliorer le climat de travail au sein de la BGE. Les nouvelles méthodes et la clarification des processus de travail ont également contribué à renforcer la motivation du personnel.</p> <p>En ce qui concerne la prévention des risques psychosociaux, le Conseil administratif a chargé, en mai 2019, l'entité psychologie au travail de la DRH de la Ville de Genève de conduire une réflexion en la matière pour l'ensemble de l'administration municipale.</p>