



---

## N° 141 Audit de légalité et de gestion relatif à la gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway

*rapport publié le 19 octobre 2018*

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

Au 30 juin 2019, quatre recommandations ont été mises en place, cinq recommandations sont en cours de réalisation et une recommandation est restée sans effet.

Les **quatre recommandations mises en œuvre** portent sur les mesures suivantes :

- Un plan d'actions des périmètres d'aménagement coordonnés d'agglomération (PACA) a été présenté lors de l'assemblée du Groupement local de coopération transfrontalière Grand Genève du 7 mars 2019. Des séances avec chacun des PACA se sont tenues entre juin et juillet 2019 en lien avec l'élaboration du quatrième projet d'agglomération (PA4). D'autres séances seront organisées avant la fin 2019 afin de faire émerger de nouvelles mesures.
- L'équipe du projet d'agglomération a mis en place, fin 2018, un monitoring complet des mesures. Une première revue de toutes les mesures a été faite entre le 2 et le 12 avril 2019. Le plan décennal des investissements (PDI) a été adapté en conséquence afin que les investissements prévus soient alignés sur le planning des projets. Ce monitoring est désormais récurrent et sera réalisé quatre fois par an pour les revues de projet et une fois par an au minimum pour le PDI.
- La priorité des investissements 2020-2021 a ainsi été revue dans le cadre du PDI. Le Conseil d'État a demandé d'augmenter la réalisation des investissements suite au faible taux de réalisation en 2018.

- Un plan de ressources humaines et financières a été élaboré par la Plateforme interdépartementale (PFI) et validé en Délégation aux transports, à l'aménagement et au transfrontalier (DELTA). Dans ce cadre, trois postes supplémentaires ont été octroyés à la direction des transports collectifs de l'office cantonal des transports.
- Le processus d'élaboration du PA4 a été revu. Le Bureau du GLCT Grand Genève a transmis à l'ensemble des maîtres d'ouvrage des mesures d'agglomération une note de cadrage pour l'identification et l'inscription des nouvelles mesures pour le PA4. Le président du Conseil d'État a également transmis aux maîtres d'ouvrage des consignes de travail pour la préparation des mesures. Enfin, une nouvelle structure du rapport pour le PA4 a été définie.

Les **cinq recommandations en cours** portent sur les mesures suivantes :

- La définition des projets majeurs a été initiée dans le cadre d'un groupe de travail sur la gestion transversale de projets. Une première séance s'est tenue le 26 juin 2019. Cette définition devrait être finalisée pour la fin de l'année 2019. De même, le modèle de fiche de risques et le plan de communication pour les projets majeurs sont en cours d'élaboration et seront finalisés fin 2019.
- L'organisation pour le pilotage des projets majeurs par l'équipe du projet d'agglomération-Genève sera formalisée dans le manuel de programme du projet d'agglomération. Le responsable du Projet d'agglomération participe d'ores et déjà aux comités de pilotage des projets de tramways Grand-Saconnex et Saint-Julien et de la voie verte Genève – Meyrin. Ces projets ont été identifiés comme « projets majeurs » nécessitant un pilotage spécifique. De plus, des conventions interdépartementales réglant les rôles et responsabilités respectifs des chefs de projet du Projet d'agglomération et des directions métiers sont en cours de rédaction.



- Un manuel de projet a été défini pour le projet majeur du tramway Genève - Grand-Saconnex (TGNS). Une organisation a également été établie avec la création de comités : comité de pilotage, comité de direction, comité technique. De plus, un tableau de bord a été développé reprenant les informations de planning, de suivi financier, de revue des risques et de suivi opérationnel (décision et plan d'actions). Ces éléments serviront de référence pour les futurs projets. Une mention de ce cadre méthodologique sera faite dans le processus relatif à la loi H 1 50 que doit finaliser la direction des transports collectifs (DTC) pour fin 2019.
- La modification de la LRTP (H 1 50) a été approuvée par le Conseil d'État le 17 juillet 2019. Ce nouveau projet de loi inclut la suppression de la limite annuelle d'investissement fixée à 70 MCHF et permet un découpage plus fin des investissements par objet. Ce PL pourrait être adopté par le Grand Conseil au cours du premier semestre 2020.

La **recommandation sans effet** concerne la création du programme multimodal à moyen terme. Celui-ci sera élaboré en parallèle et de façon coordonnée avec le PA4.

La Cour note avec satisfaction les démarches déjà entreprises par le service des affaires extérieures et fédérales (SAEF)/Projet d'agglo et la DTC pour la mise en œuvre des recommandations. Il est important que les modifications apportées à la H 1 50 puissent être validées rapidement par le Grand Conseil afin que le cadre légal permette à la DTC de poursuivre ses travaux dans le développement du réseau de transport.



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation 1a: Définir et identifier les projets « majeurs » du programme d'agglomération.</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de définir la notion de projet « majeur ». Un projet majeur correspond à un projet du programme d'agglomération qui nécessite une coordination renforcée et un pilotage transversal. La notion de « majeur » peut faire référence à : un enjeu politique fort, un montant d'investissement important, une multitude de maîtres d'ouvrages et de partenaires, une logique transfrontalière, une logique structurante telle une infrastructure de transport.</p> <p>Sur la base de cette définition, la Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de lister les projets « majeurs » qui devront faire l'objet d'un suivi particulier. À titre d'exemple, le projet de ligne transfrontalière de tramway entre Genève et Saint-Julien en Genevois devra être inclus dans cette liste.</p> <p>Cette liste devra être validée par les instances décisionnaires appropriées, a minima par la DELTA pour le canton et, pour les projets transfrontaliers, par les maîtres d'ouvrage concernés. Elle sera présentée au GLCT Grand Genève pour assurer une communication et une vision d'ensemble à tous ses partenaires.</p>	2 = Modéré	SAEF/Projet d'agglom.	31.12.19 (initial: juin 19)		<p><b>En cours.</b></p> <p>La définition des projets majeurs a été initiée dans le cadre d'un groupe de travail sur la gestion transversale de projets. Une première séance s'est tenue le 26.06.2019.</p> <p>Cette définition devrait être finalisée pour la fin de l'année 2019.</p>



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation 1b: Définir un modèle de fiche de risques « projet majeur ».</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de définir un modèle de fiche de risques pour les projets majeurs. Celle-ci doit permettre de s'assurer que les enjeux et les contraintes de chaque partie prenante du projet ont non seulement été pris en compte au lancement du projet, mais font également l'objet d'un suivi régulier en comité de pilotage.</p> <p>L'analyse de risques doit par ailleurs inclure des éléments externes pouvant avoir une incidence sur l'atteinte des objectifs du projet. À titre d'exemple, il est important de tenir compte des sollicitations multiples de certains acteurs (DTC, DGGC, SERMA, communes, autres parties prenantes) devant mener de front plusieurs projets présentant les mêmes exigences de charges et de délais.</p> <p>Enfin, il sera important de lister les contraintes fortes du projet pouvant remettre en question son avancement, voire son existence. Il faudra s'assurer à titre d'exemple que le décalage temporel de la mise en œuvre d'une ligne de tramway ne rende pas caduques des autorisations de construire ou ne remette pas en question un financement conditionné dans le temps.</p>	2 = Modéré	SAEF/Projet d'agglom.	31.12.19 (initial : juin 19)		<b>En cours.</b> Le modèle de fiche de risques « projet majeur » est en cours d'élaboration. Il sera finalisé fin 2019.



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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 1c</u> : Définir une structure de plan de communication pour « projet majeur ».</p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) d'établir une stratégie et un plan de communication sur le déroulement de chacun des projets majeurs. Cette démarche doit s'inscrire dans les actions de communication prévues dans le manuel de programme du projet d'agglomération dans son ensemble.</p> <p>Étant donné l'implication de plusieurs parties prenantes et l'importance des enjeux politiques, il est primordial que la communication d'un projet majeur soit coordonnée.</p> <p>Cela devra permettre d'avoir une approche cohérente entre la communication du canton, du GLCT Grand Genève et des autres parties prenantes.</p>	2 = Modéré	SAEF/Projet d'agglom.	31.12.19 (initial : sept. 19)		<b>En cours.</b> La structure de plan de communication pour les projets majeurs sera développée lorsque la notion de projet majeur aura été fixée.





No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation 2b: Revoir le rôle et les responsabilités des chefs de projet « Métier » de l'équipe du projet d'agglomération.</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de clarifier le rôle des chefs de projet « métier » à la suite de leur rattachement direct au département présidentiel. L'interaction entre le département présidentiel et les directions métiers doit être précisée.</p> <p>Il est également important que le rôle du chef de projet « métier » soit défini dans une phase du projet d'agglomération qui est de plus en plus orienté vers la mise en œuvre des mesures. Les chefs de projet pourraient ainsi contribuer à la fois au suivi de la réalisation des mesures et participer à la coordination des projets majeurs comme décrit ci-avant.</p>	1 = Mineur	SAEF/Projet d'agglom.	31.12.19		<p><b>En cours.</b></p> <p>Des conventions interdépartementales réglant les rôles et responsabilités respectifs des chefs de projet du Projet d'agglomération et des directions métiers sont en cours de rédaction.</p>
<p><b>Recommandation 2c: Définir une structure de pilotage coordonné pour les mesures du projet d'agglomération concernant plusieurs maîtres d'ouvrage.</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de coordonner directement le pilotage des mesures qui concernent plusieurs maîtres d'ouvrage et pour lesquelles aucun responsable principal n'a été désigné. Cette équipe doit contribuer à l'identification des mesures concernées et au pilote spécifique qui sera validé en PFI, cas échéant en DELTA. Il a en effet été constaté que les mesures dépendant de plusieurs maîtres d'ouvrage sont souvent complexes à mettre en œuvre en raison de l'absence de leadership sur le projet. À titre de comparaison, l'équipe CFF du CEVA a joué ce rôle de leadership et de coordinateur pour la réalisation de la voie verte au-dessus du CEVA, laquelle impliquait plusieurs maîtres d'ouvrage, dont notamment les différentes communes concernées.</p> <p>Cela pourrait être envisagé pour la mesure A 13-12 du PA2 « Aménagement multimodal de la place de la gare de Satigny et la mesure 33-11 « Développement d'une voie verte d'agglomération section centre de Vernier- Route du Mandement ».</p>	2 = Modéré	SAEF/Projet d'agglom.	31.12.19 (initial : juin 19)		<p><b>En cours.</b></p> <p>La structure de pilotage pour les projets comportant plusieurs maîtres d'ouvrage sera traitée dans le cadre du groupe de travail sur la gestion transversale de projets. Une structure de pilotage coordonnée devrait être établie pour la fin de l'année 2019.</p>



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation n° 3: « Redynamiser » les PACA comme support à l'élaboration du PA4 et au suivi des réalisations entreprises.</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de proposer au GLCT Grand Genève un plan d'actions afin de redynamiser la démarche PACA mise en place en 2005.</p> <p>L'objectif est de voir dans quelle mesure les PACA qui avaient été définies ont toujours du sens en termes de couverture géographique et de membres consultatifs.</p> <p>Cette réflexion s'inscrira dans le cadre des réflexions qui devront être menées pour le PA4 ou dans le suivi et l'information de la mise en œuvre des différentes mesures.</p> <p>Par ailleurs, le nombre d'acteurs impliqués dans chacun des PACA semble trop important pour le pilotage effectif de la réalisation de mesures ne concernant que quelques maîtres d'ouvrage.</p> <p>Ce plan d'actions devra également contenir une clarification du rôle des chefs de projet « PACA » en fonction du périmètre et de la démarche qui seront retenus en matière de PACA. Ce rôle n'a pas été défini dans le manuel de programme récemment établi par l'équipe projet.</p>	1 = Mineur	SAEF/Projet d'agglom.	Juin 20	30.06.19	<b>Réalisée.</b> Un plan d'actions des PACA a été présenté lors de l'assemblée du GLCT Grand Genève du 07.03.2019. Des séances avec chacun des PACA se sont tenues entre juin et juillet 2019 en lien avec l'élaboration du PA4. De nouvelles séances seront organisées avant la fin 2019 afin de faire émerger de nouvelles mesures.



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation n° 4: Créer le document Programme multimodal à moyen terme.</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>direction générale des transports</b> d'établir un programme multimodal à moyen terme comme cela est stipulé par l'article 11 LMob.</p> <p>Ce programme permettra d'assurer la coordination de la réalisation des projets de transport avec la programmation des développements urbains prévus dans le cadre des grands projets de développement. De plus, ce document permettra d'assurer une cohérence du développement des différents réseaux de transport et la complémentarité de ceux-ci.</p>	1 = Mineur	DGT	30.06.21  (initial Juin 20)		<b>Sans effet.</b> Le programme multimodal à moyen terme sera élaboré en parallèle et de façon coordonnée avec le PA4.
<p><b>Recommandation n° 5: Mettre à jour la méthodologie de gestion de projet de tramway.</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>direction des transports collectifs</b> de mettre à jour la méthodologie TC2020 à la suite de la modification du RRTP.</p> <p>En effet, l'organisation de gestion par projet doit être reprise dans la méthodologie. De même, la mise à jour de la méthodologie TC2020 devra tenir compte de la démarche de Manuel de programme du projet d'agglomération récemment mise en œuvre.</p> <p>Enfin, comme proposé par la Cour, certains projets devront être considérés comme des projets majeurs du projet d'agglomération. Dans ce cas, la méthodologie devra intégrer les éléments de pilotage transversaux proposés comme l'implication de l'équipe du projet d'agglomération au COPIL, l'élaboration d'une fiche de risques projets majeurs, d'un plan de charge transversal complet et d'un plan de communication spécifique.</p> <p>Enfin, cette méthodologie devra être complétée par la mise à disposition de modèles de documentation afin d'effectuer un suivi complet et hétérogène de l'ensemble des aspects du projet tels que le rétroplanning, le suivi financier et la gestion des risques projet.</p>	2 = Modéré	DGT/ DTC	31.12.19  (initial Sept. 19)		<b>En cours.</b> Un manuel de projet a été défini pour le projet majeur du tramway Genève - Grand-Saconnex (TGNS). Une organisation a également été établie avec la création de comités: COPIL, CODIR, COTEC. De plus, un tableau de bord a été développé reprenant les informations de planning, de suivi financier, de revue des risques, et de suivi opérationnel (décision et plan d'actions). Ces éléments serviront de référence pour les futurs projets. Une mention de ce cadre méthodologique sera faite dans le processus relatif à la loi H 150 que doit finaliser la DTC pour fin 2019.



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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° 6</u>: Mettre en place un outil de suivi de la documentation des projets de tramway.</p> <p>La Cour recommande que la <b>direction des transports collectifs</b> se dote d'un outil de gestion de la documentation des projets de tramway. Cet outil doit permettre d'avoir une structure d'arborescence homogène entre les différents projets et de proposer une documentation type.</p> <p>Par ailleurs, l'outil doit permettre un accès (ou une communication) des documents à l'ensemble des acteurs du projet. La documentation devrait pouvoir être partagée entre la DTC, la DGCC et, plus largement, les acteurs transversaux comme l'OU et l'équipe du projet d'agglomération.</p>	1 = Mineur	DGT/ DTC	31.12.19 (initial: sept. 19)		<p><b>En cours.</b></p> <p>Une nouvelle application de suivi de la documentation a été mise en œuvre.</p> <p>L'utilisation systématique de cette application sera introduite dans le processus des projets relatif à la loi H 1 50.</p>



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation 7a: Revoir les priorités des mesures du projet d'agglomération à mettre en œuvre tant au niveau cantonal que de l'agglomération du Grand Genève (objectif : réalisation).</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) de proposer à la DELTA la liste des mesures à mettre en œuvre et celles devant faire l'objet d'une priorisation. Pour les mesures transfrontalières, cette liste sera élaborée en collaboration avec les différents maîtres d'ouvrage concernés. Cette liste sera présentée au GLCT Grand Genève pour assurer une communication et une vision d'ensemble à tous ses partenaires.</p> <p>En effet, il est important que le canton et les instances de décision du Grand Genève se mettent d'accord sur les priorités à donner à la mise en œuvre des différentes mesures du projet d'agglomération. Il est nécessaire que l'agglomération démontre sa capacité à réaliser les projets proposés et cofinancés par la Confédération (PA1, PA2 et PA3) si elle souhaite se voir cofinancer de nouveaux projets à l'avenir.</p> <p>De même, au vu des chantiers à venir et des infrastructures de transport qu'ils nécessiteront, il est primordial que l'ensemble des parties prenantes soient alignées quant aux objectifs de réalisation à atteindre, notamment en termes de calendrier. Cela aura une incidence directe sur la capacité financière des différents maîtres d'ouvrage à réaliser les projets ainsi que sur la disponibilité des équipes.</p> <p>Enfin, le cofinancement fédéral est désormais conditionné à une obligation de démarrage des travaux des mesures aux dates suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• six ans et trois mois après la signature de la convention de financement en ce qui concerne le PA3. Dans la pratique, cela implique un démarrage des travaux au plus tard en 2021-2022 pour l'ensemble des projets du PA3 ;</li> <li>• quatre ans et trois mois après la signature de la convention de financement pour les mesures qui seront proposées pour cofinancement dans le PA4.</li> </ul> <p>Les partenaires français ont eux aussi des conditions à respecter (subvention dans le cadre du Grenelle de l'environnement). Ainsi, une gestion des priorités est d'autant plus importante que des financements pourraient ne plus être assurés.</p>	3 = Significatif	SAEF/Projet d'agglom.	Juin 19	30.06.19	<p><b>Réalisée.</b></p> <p>L'équipe du projet d'agglomération a mis en place fin 2018 un monitoring complet des mesures. Une première revue de toutes les mesures a été faite entre le 2 et le 12 avril 2019. Le plan décennal des investissements (PDI) a été adapté en conséquence afin que les investissements prévus soient alignés avec le planning des projets.</p> <p>Ce monitoring est désormais récurrent et sera réalisé quatre fois par an pour les revues de projet et une fois par an au minimum pour le PDI.</p>



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation 7b: Adapter le plan décennal des investissements en fonction des décisions prises par la DELTA et le GLCT Grand Genève.</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>Commission de présélection des investissements pour les routes, ouvrages d'art et infrastructures de mobilité</b> de revoir le plan décennal des investissements (PDI) en fonction des décisions prises par la DELTA quant aux mesures prioritaires à réaliser et aux délais de réalisation.</p>	2 = Modéré	Commission de présélection des invest.	En cours Perman- ent	30.06.19	<b>Réalisée.</b> Le Conseil d'État a demandé une augmentation des réalisations des mesures suite au faible taux de réalisation en 2018. La priorité des investissements 2020-2021 a ainsi été revue dans le cadre du PDI.



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation n° 8 : Proposer une modification de la LRTP pour assurer le financement cantonal des lignes de tramway.</b></p> <p>La Cour recommande à la <b>direction générale des transports</b> d'établir une proposition de modification de la LRTP à l'attention du Conseil d'État afin qu'elle soit soumise au Grand Conseil. Cette modification présente deux volets et doit permettre d'assurer le financement des projets de tramway tels que décidés par la DELTA et le GLCT Grand Genève.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Premier volet :</b> Supprimer la limite annuelle d'investissement fixée à 70 MCHF.</li></ul> <p>Cette loi régit une grande partie des investissements relatifs aux différents projets de tramway du canton. Étant donné les montants importants à investir dans les prochaines années, cette limite devra être revue. Avec la réalisation des projets de tramway en cours, une modification de cette loi est nécessaire afin de pouvoir donner plus de liberté en termes de planification des investissements, mais surtout pour respecter les délais de réalisation fixés notamment par le projet d'agglomération et le cofinancement fédéral.</p> <p>Il est adéquat que le Grand Conseil puisse contenir et valider les investissements lourds comme cela est prévu dans la LRTP. Une limite budgétaire globale est ainsi nécessaire. Cependant, une limitation annuelle des investissements est peu réaliste au vu à la fois des aléas de report des différents projets et d'une phase de réalisation des mesures de projets d'agglomération en parallèle.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Deuxième volet :</b> Adapter le montant total d'investissement nécessaire à couvrir les investissements décidés</li></ul> <p>En fonction des décisions prises et des priorités données à la réalisation des lignes de tramway, le montant total d'investissement fixé aujourd'hui à environ 803.7 millions F devra être modifié.</p>	1 = Mineur	DGT/DTC	30.06.20 (initial : sept. 19)		<p><b>En cours.</b></p> <p>La modification de la LRTP (H 1 50) a été approuvée par le Conseil d'État le 17.07.2019.</p> <p>Ce nouveau projet de loi inclut la suppression de la limite annuelle d'investissement fixée à 70 MCHF et permet un découpage plus fin des investissements par objet.</p> <p>Le financement des lignes de tramway a été revu afin de couvrir la réalisation des projets acceptés.</p> <p>Le nouveau PL pourrait être adopté par le Grand Conseil au premier semestre 2020.</p>



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation n° 9 : Établir le plan de ressources en cohérence avec la planification des projets (dont la ligne de tramway Genève Saint-Julien-En-Genevois).</b></p> <p>La Cour recommande à la Plateforme interdépartementale (PFI) d'élaborer une planification des ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation des projets majeurs retenus. Ce travail devra se faire en collaboration avec les directions, les offices et les services de l'État concernés, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes externes comme les communes ou les partenaires transfrontaliers.</p>	3 = Significatif	PFI	Juin 19	30.06.19	<p><b>Réalisée.</b></p> <p>Un plan de ressources humaines et financières a été élaboré par la PFI et validé en DELTA.</p> <p>Dans ce cadre, trois postes supplémentaires ont été octroyés à la direction des transports collectifs de l'office cantonal des transports.</p>



No 141 Gouvernance et gestion des lignes transfrontalières de tramway (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><b>Recommandation n° 10: Adapter le processus de demande de cofinancement fédéral.</b></p> <p>La Cour recommande au <b>service des affaires extérieures</b> (équipe du projet d'agglomération) d'adapter le processus de demande de cofinancement fédéral. Le canton et ses partenaires de l'agglomération devront travailler différemment pour la préparation du PA4 afin de tenir compte des attentes de la Confédération.</p> <p>De même, après trois générations de projet, il est important de faire un bilan complet des mesures demandées et acceptées avant de proposer de nouveaux développements. Le travail d'inventaire mené actuellement par l'équipe projet d'agglomération et la priorisation des mesures à mettre en œuvre proposées par la Cour vont contribuer à ce bilan.</p> <p>L'équipe de projet devra s'assurer que toute nouvelle mesure est cohérente avec la logique du projet d'agglomération et fait l'objet d'une réflexion suffisamment avancée, voire d'un avant-projet, pour être proposée.</p> <p>Enfin, la structure du document doit être modifiée afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer, comme demandé par la Confédération, une partie synthétique résumant les grandes lignes du projet d'agglomération du Grand Genève, en gardant la ligne directrice actuelle,</li> <li>• Mettre en avant les enjeux de l'agglomération en matière de territorialité, de développement économique, d'enjeux internationaux, de mobilité, d'urbanisation et d'environnement. Il est important que tous les acteurs impliqués se mobilisent afin d'assurer une élaboration et une mise en œuvre effective du projet. Tant les acteurs politiques du Grand Genève que le secteur privé, les organisations internationales et le monde associatif doivent être actifs dans ce projet d'agglomération.</li> </ul> <p>Expliquer les actions menées dans le cadre de la mise en œuvre des mesures des projets précédents. Il est primordial, pour la réussite d'un tel projet, d'obtenir des résultats se traduisant par la réalisation effective de mesures.</p>	<p>3 = Significatif</p>	<p>SAEF/Projet d'agglom.</p>	<p>Jun 21</p>	<p>30.06.19</p>	<p><b>Réalisée.</b></p> <p>Une note reprenant les éléments de cadrage pour l'identification et l'inscription de mesures dans le cadre du Projet d'agglomération 4 a été transmise par le Bureau du GLCT Grand Genève à l'ensemble des maîtres d'ouvrage des mesures d'agglomération.</p> <p>De plus, des consignes à l'attention des maîtres d'ouvrages ont été transmises par le président du Conseil d'État en date du 25.02.2019 afin de cadrer les travaux pour la préparation des mesures du PA4.</p> <p>Enfin, une nouvelle structure de rapport pour la PA4 a été établie.</p>