# BILAN
# FEUILLE DE ROUTE

## DÉPARTEMENT DE L'AMÉNAGEMENT, DU LOGEMENT ET DE L'ÉNERGIE (DALE)

Mars 2018

Chantier de Pont-Rouge © Xavier Vasnier

**POUR TOUTE INFORMATION COMPLÉMENTAIRE**

dale.information@etat.ge.ch
T +41 (0)22 327 94 24 ou +41 (0)22 546 60 47

Département de l'aménagement, du logement et de l'énergie (DALE)
Rue de l'Hôtel-de-Ville 14 — Case postale 3880 — 1211 Genève 3
Tél. +41 (0)22 327 94 00 — Fax +41 (0)22 327 94 09
www.ge.ch/dale

*papier recyclé*

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
POST TENEBRAS LUX

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

# MAÎTRISER NOTRE DÉVELOPPEMENT

Depuis quatre ans, le visage de Genève a beaucoup changé, et sa mue ne fait que commencer. Pendant cette législature, les travaux pour 600 logements dans le quartier de l'Adret à côté de la gare de Pont-Rouge ont été lancés, 1'000 logements sont en construction à Vernier sur le site de l'Etang, les chantiers des gares Léman Express et leurs aménagements sont en cours et l'écoquartier des Vergers à Meyrin a accueilli ses premiers habitants. Les chiffres confirment une légère détente avec un taux de vacance à 0,51% en 2017 (0,36% en 2013), ce que montre aussi la construction de plus de 2'000 logements par année consécutivement en 2015, 2016 et 2017.

L'ambition annoncée en 2014 de maîtriser le développement du Canton de Genève est plus que jamais impérative. Sans elle, le risque de continuer le mal développement que nous avons connu par le passé est accru. Plus de 600'000 passages quotidiens aux frontières cantonales, des axes de circulations bouchés, des transports publics bondés, des normes de pollution dépassées, des familles désespérées de ne pas trouver un logement de qualité à un prix abordable, voilà quelques exemples des conséquences du retard de Genève en matière de construction. Les logiques de séparation géographique entre les activités quotidiennes doivent être dépassées. Afin que les futurs habitants puissent rapidement prendre de bonnes habitudes dans ces nouveaux quartiers, il faut réfléchir la ville comme un tout et ce bien avant les premiers coups de pioche.

A l'aube de la concrétisation des nouveaux quartiers de Genève, les réformes qui ont été menées pendant cette législature contribuent à un développement territorial satisfaisant incarné par la ville des courtes distances. Ces réformes ont très concrètement changé la manière de penser, de dessiner et de construire la ville. Les maquettes ont été portées dans la rue et sont discutées avec les riverains et plus largement avec la population. A l'échelle du quartier ou du logement, une plus grande liberté est donnée aux architectes et aux urbanistes. Les espaces verts gagnent du terrain représentant 50% de la surface totale des plans localisés de quartier. Le patrimoine bâti est passé au peigne fin, commune après commune avec le 1er recensement architectural exhaustif du canton.

Planifier la ville là où cela a du sens, développer des quartiers énergétiquement durables, financièrement réalisables et démocratiquement acceptables, construire des logements pour toutes les catégories de population, assurer une cohabitation harmonieuse entre activités et habitat, entre vie diurne et nocturne : chacune de ces étapes doit être en cohérence avec la suivante et c'est dans ce sens que les offices et services du département ont travaillé pendant cette législature.

Projeter la Genève de demain est un travail de longue haleine : trop rapide pour certains, trop lent pour d'autres, trop procédurier pour les derniers. Mais ce temps est nécessaire par la nature même de ce que produit le DALE. Le travail de ce dernier laisse des traces très concrètes, et ce sur plusieurs générations. Ce temps sert la collectivité, étant entendu que le développement territorial est un projet qui dépasse des intérêts particuliers ou sectoriels.

A la lecture de ce bilan, vous constaterez que le cap et les objectifs fixés il y a quatre ans ont été relevés et cela grâce à l'engagement et au professionnalisme sans faille des collaboratrices et collaborateurs du DALE. Ce bilan c'est surtout le leur, et je tiens ici à les en féliciter et à les remercier très chaleureusement.

Après des décennies de conjugaison au futur, le développement de Genève fait aujourd'hui parler de lui et bien au-delà des frontières cantonales. Les attentes sont à juste titre grandes et elles évolueront au gré de l'avancée des projets. Participer à cette aventure urbaine et territoriale est un immense privilège. Elle préfigure l'avènement d'un canton qui assume ses responsabilités et qui couronne un état d'esprit d'ouverture et de confiance.

# AMÉNAGEMENT

Halte du Bachet – Vue aérienne de l'ensemble

## 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.

### BILAN

**Le PDCn 2030 a été approuvé par le Conseil fédéral le 29 avril 2015, mais assorti de certaines réserves. Ainsi, seuls les projets en emprise sur la zone agricole programmés d'ici 2023 ont été validés. Il convient donc de lever ces réserves pour permettre la réalisation des projets identifiés au-delà de cet horizon. Dans ce but, une mise à jour a été lancé en décembre 2016, qui permet également d'adapter le plan directeur cantonal 2030 aux nouvelles directives fédérales accompagnant l'entrée en vigueur de la loi sur l'aménagement du territoire révisée (LAT1). Cette première mise à jour est ciblée sur trois grands thèmes : le dimensionnement de la zone à bâtir, la protection des meilleures terres cultivables que sont les surfaces d'assolement (SDA) et une coordination améliorée entre urbanisation et transport. La mise à jour a été ouverte aux avis de la société civile, de la population et des organisations concernées du 2 décembre 2016 au 15 février 2017, puis a fait l'objet d'une consultation des autorités communales et des territoires voisins du 16 février au 16 juin 2017. La prochaine étape sera celle de la transmission de cette première mise à jour au Grand Conseil par le Conseil d'Etat à l'automne 2018.**

## 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 brutes de plancher (SBP) 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. 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.

### BILAN

**Depuis le début de la législature, 66 projets (PLQ et concours) ont abouti, libérant ainsi un potentiel cumulé de plus de 1 million de m² de SBP pour le logement et de près de 800'000 m² de SBP pour les activités.**

**Dans l'année à venir, quelque 958'000 m² de SBP logements devraient être libérés, répartis en 47 projets, dont 27 PLQ. Les 6 plus gros PLQ couvrent à eux seuls 600'000 m²: Acacias 1, Rolliet, Grands-Esserts Cirses, Chapelle-Gui, Etoile 1, Bernex Saint-Mathieu. En ce qui concerne les surfaces d'activités, environ 515'000 m² de SBP activités seront prochainement libérés. Les principaux sont Acacias 1, EcoParc Cherpines et Etoile 1.**

## 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.

### BILAN

**Afin de garantir la protection des surfaces d'assolement, une cellule interdépartementale DALE-DETA chargée du monitoring de l'espace rural a été instaurée en janvier 2015. Elle a pour mission de recenser les projets de différentes politiques publiques touchant l'espace rural et d'assurer un suivi précis des gains et des pertes possibles de toute nouvelle surface d'assolement. Sur le plan fédéral, le Canton participe activement au processus de révision du plan sectoriel fédéral des surfaces d'assolement. Au vu du dynamisme démographique et économique genevois, il défend un meilleur équilibre entre les besoins de développement et la nécessité de protéger les terres cultivables.**

Lac des Vernes à Meyrin

Immeuble d'habitation à Vessy

## D. CONCRÉTISER LES GRANDS PROJETS

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.

### BILAN

**Pendant cette législature, les travaux pour 600 logements dans le quartier de l'Adret à côté de la gare de Pont-Rouge ont été lancés, 1'000 logements sont en construction à Vernier sur le site de l'Etang, les chantiers des gares Léman Express et leurs aménagements sont en cours et l'écoquartier des Vergers à Meyrin a accueilli ses premiers habitants. Les chiffres confirment une légère détente avec un taux de vacance à 0,51% en 2017 (0,36% en 2013) et la construction de plus de 2'000 logements par année consécutivement en 2015, 2016 et 2017.**

**De plus, les dix grands projets ont connu des avancées significatives :**

- **adoption du premier plan localisé de quartier (PLQ) des Grands-Esserts**
- **adoption des modifications de zone de Bernex Est et de Vailly**
- **adoption du plan directeur de quartier PAV et du PLQ des Vernets**
- **autorisations de construire délivrées pour les interfaces CEVA**
- **autorisations de construire délivrées pour les espaces publics et les premiers logements aux Communaux d'Ambilly**
- **transmission au Grand Conseil des modifications de zone de Cointrin Ouest et Cointrin Est**
- **aux Cherpines, élaboration d'un PLQ d'ensemble prévoyant une nouvelle densité de logements et finalisation du PLQ Rolliet.**

## 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.

### BILAN

**La réforme de l'outil PLQ a été concrétisée en 2015 par une modification de la loi générale sur les zones de développement (LGZD) prévoyant notamment d'offrir d'avantage de souplesse à l'implantation des bâtiments.**

**Cette réforme prévoit également une systématisation de la concertation au stade du PLQ.**

**Ainsi, en 2016, 4'000 personnes ont participé à 117 séances de concertation autour des projets de quartiers et 4'500 en 2017 dans le cadre de 83 séances. La nouvelle pratique des PLQ fait l'objet d'un rapport d'évaluation intermédiaire remis au Conseil d'Etat en décembre 2017. Les documents de référence (charte graphique et modèles) ont été formalisés et finalisés. Ils sont désormais utilisés par l'administration.**

**Cette volonté d'ouverture, de transversalité et d'inclusion s'est concrétisée par la création d'un lieu dédié: «3DD espace de concertation» qui a été inauguré le 8 février 2018.**

## 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.

### BILAN

**La recherche de la qualité est au centre des démarches de projets urbains. Cet objectif se trouve concrétisé de plusieurs manières.**

**La réforme de l'outil de planification PLQ et sa pratique permettent d'augmenter l'opérationnalité des projets compris dans une démarche globale et ouvrent la voie à une plus grande qualité architecturale.**

**Les mixités (sociales, fonctionnelles ou programmatiques) sont recherchées systématiquement dans les nouveaux quartiers. A ce titre, la vie nocturne a été intégrée dans le travail de planification, par l'ajout d'une fiche y relative dans le plan directeur cantonal.**

**Les espaces publics et verts sont au cœur des projets urbains et se trouvent valorisés. Environ 50% de la surface totale des PLQ sont dédiés aux espaces verts. A terme, quelque 600'000 m² d'espaces verts et publics seront mis à disposition de la population. La concertation, aujourd'hui systématique, est un gage de la qualité de dialogue entre l'Etat, les porteurs de projets, les autorités communales et les habitants.**

**Des recherches de solutions innovantes et concrètes en matière de mobilité sont visées par une meilleure coordination entre urbanisation et mobilité. C'est le cas par exemple dans le futur quartier des Cherpines où des modes de déplacement alternatifs à la voiture individuelle seront proposés, pour une meilleure qualité de vie dans le quartier.**



**Un guide de densification qualitative de la zone villa a été élaboré en partenariat l'Association des communes genevoises (ACG). Ce guide propose une méthode pour favoriser le développement harmonieux de cette zone, qui s'est fortement accéléré depuis 2013.**

**Enfin, le canton de Genève a connu un regain d'intérêt significatif pour la pratique du concours ces dernières années avec près de 80 concours organisés entre 2011 et 2017. L'Etat est directement partie prenante pour une trentaine d'entre eux. Entre 2014 et 2017, ces concours ont porté sur quelque 7'000 logements.**

## 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 (OU) 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.

### BILAN

**Cette vision a été confirmée par la réforme du PLQ. La coordination des grands projets et la mise à jour des outils d'aménagement confèrent également à l'OU un rôle prépondérant dans l'aménagement du territoire. Cet objectif sera poursuivi et consolidé lors de la prochaine législature.**

**La nouvelle organisation de suivi des projets de transports collectifs adoptée par le Conseil d'Etat en janvier 2018 va également dans ce sens. En effet, pour chaque projet l'importance de la dimension urbanistique est reconnue avec la participation de l'office de l'urbanisme dans la direction de projet et celle du conseiller d'Etat en charge du DALE dans le comité de pilotage politique.**

## 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 (DPOF) est indispensable. Il s'agit de poser le cadre d'une stratégie foncière de l'Etat, aujourd'hui inexistante, nécessaire.

### BILAN

**En 2015, le Conseil d'Etat a présenté sa stratégie foncière dans son rapport divers sur le logement. En matière de logement d'utilité publique (LUP), le programme LUP a contribué, depuis 2007, à l'acquisition de 136'090 m² de terrain. Le taux de LUP a passé la barre des 10% en 2016. Pour soutenir l'activité foncière, quatre collaborateurs-trices ont été engagés en 2015 à la DPOF. En mai 2017, 90'681 m² de surfaces brutes de plancher ont déjà été attribués par le Canton aux coopératives d'habitation, pour un potentiel d'environ 900 nouveaux logements.**

## 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.

**BILAN**

**Le projet de loi créant la Fondation PAV (FPAV) a été transmis au Grand Conseil en février 2017. L'objectif de la FPAV est de libérer le foncier étatique en rachetant des droits de superficie distincts et permanents (DDP). Elle mettra ensuite à disposition les terrains aux collectivités pour la création d'espaces publics et à des opérateurs pour la réalisation des projets de logements et d'activités par l'octroi de nouveaux DDP. Aux Cherpines, une organisation spécifique rassemblant les propriétaires a été créée. Cette entité -GD Cherpines SA- regroupe une majorité des propriétaires des Cherpines sur le périmètre du « PLQ d'ensemble ». Interlocutrice privilégiée des autorités, la société se chargera en particulier de mener une partie des études à venir, en coordination étroite avec le Canton et les deux communes. Le cas échéant, elle coordonnera le financement et la réalisation des aménagements du quartier. Une convention tripartite entre le Canton, les communes et GD Cherpines SA est en cours de finalisation.**

## 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.

**BILAN**

**Le Fonds intercommunal pour le développement urbain (FIDU), qui soutient financièrement les communes en vue de la construction des infrastructures publiques rendues nécessaires pour l'accueil de nouveaux logements, a été créé. Entré en vigueur en 2017, il dispose de 25 millions de francs par an, pour une durée de 20 ans, grâce aux contributions des communes en fonction de leur capacité financière et de leur population.**

**De même, un Fonds intercommunal d'équipement (FIE) a été créé. Opérationnel depuis 2017, il est chargé de percevoir, de gérer et d'attribuer la taxe d'équipement. Celle-ci, à charge du propriétaire ou superficiaire du terrain, sert à participer au financement des voies de communication devant être réalisées par la commune pour les nouvelles constructions en zone de développement. Son mode de prélèvement a été simplifié. Il est désormais effectué de façon forfaitaire.**

Extérieur îlot B Vernets - Projet lauréat du concours

## 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'efficience assignés.

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

**BILAN**

**Depuis le début de la législature, le nombre d'autorisations de construire déposées et de décisions rendues ne cesse d'augmenter (de 3'000 dossiers/an à 4'500 pour 2017) sans que le délai de traitement ne s'en retrouve altéré. Au contraire, ce délai a été considérablement raccourci, en particulier pour les dossiers traités en procédure accélérée (APA) pour lesquels, dans plus de 60% des cas –avec des pics à plus de 70% pour certaines périodes– une décision est désormais rendue en moins de 30 jours calendaires. S'agissant de la procédure d'autorisation de construire ordinaire (DD), les mesures mises en œuvre dans le cadre de la réforme ont amélioré la qualité dans le traitement des dossiers importants et le pilotage des grands projets complexes, permettant par exemple de concrétiser des nouveaux et grands quartiers comme les Vergers et l'Etang. Par ailleurs, le délai de traitement des dossiers pour les immeubles de logements a été largement amélioré pendant cette législature.**

**«APA-Démat» est un des projets numériques phares du DALE et consiste à entièrement dématérialiser le processus d'autorisations de construire en procédure accélérée (APA), tant en ce qui concerne les préavis que le dépôt en ligne par les requérants. Après avoir mis en production la plateforme pour les services préaviseurs début 2018, l'office des autorisations de construire mettra à disposition au printemps 2018 une nouvelle prestation e-démarches permettant de déposer et de suivre en ligne ses demandes d'autorisations par procédure accélérée (APA). La nouvelle plate-forme APA-Démat dématérialisera complétement le processus du traitement des APA. Elle facilitera le travail des administrations publiques et le dépôt de demandes d'autorisations de construire par les citoyens. Elle fera gagner du temps et améliorera la qualité de l'instruction des dossiers. En parallèle, un projet de loi (PL) d'investissement visant la numérisation de l'ensemble des processus des autorisations de construire a été adopté en juin 2017. Ce PL constitue par ailleurs la première étape vers le développement du BIM (maquette numérique des bâtiments) dans le cadre plus large du développement des données numériques géographiques dont Genève figure comme un territoire pionnier.**

## L. VALORISER LE PATRIMOINE DANS UN CONTEXTE DE MUTATION URBAINE ET ENERGÉTIQUE

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.

Immeuble Clarté

**BILAN**

**Un guide de bonnes pratiques pour l'assainissement des fenêtres dans les bâtiments protégés a été édité en septembre 2015. Une coordination entre l'OPS et l'office cantonal de l'énergie (OCEN) a été mise en place pour traiter plus rapidement les dossiers de rénovations énergétiques sous l'angle patrimonial.**

**Depuis 2014, 64 bâtiments ont bénéficié d'une mesure de protection (58 mises à l'inventaire et 6 classements) et 11 plans de site ont été adoptés. La campagne de recensement architectural du canton, initiée en 2015, a montré ses premiers résultats pour cinq grandes communes urbaines, le Grand-Saconnex, Meyrin, Onex, Vernier et Versoix. En 2017, elle a porté sur les communes de Collex-Bossy, Chêne-Bougeries, Chêne-Bourg, Puplinge, Thônex, Vandœuvres. Le recensement architectural du canton porte sur plus de 46'000 objets, relevant aussi bien de la propriété privée que publique. Les opérations s'inscrivent dans le cadre des grands projets définis par le plan directeur cantonal. Cet inventaire devrait être achevé en 2023.**

## 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.

**BILAN**

**Le projet de loi clarifiant les rôles et responsabilités entre l'OPS et la CMNS a été adopté par le Grand Conseil en septembre 2017. Avec cette réforme, la CMNS bénéficiera d'une plus grande disponibilité pour délivrer des préavis sur des dossiers aux enjeux marqués, tels que les mesures de classement, d'inscriptions à l'inventaire ou de plan de site, ainsi que pour l'instruction des demandes d'autorisations définitives.**

## 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 (RDPPF) 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 »).

### BILAN

**Une nouvelle version de l'application métier Capitastra, intégrant notamment les nouveaux modèles de données et d'échanges de données, a été introduite. Diverses évolutions continues, intercantonales et standardisées de cette application ont été intégrées en vue de la réalisation, notamment, du projet concernant le système de numérisation des pièces justificatives (réquisitions et documents annexés) et du projet eGris.**

**Débutée en septembre 2015 avec les données relatives à 19 communes, la mise en ligne du cadastre RDPPF est achevée depuis novembre 2016 avec les données disponibles pour la totalité du territoire genevois. Pour rappel, le cadastre des restrictions de droit public à la propriété foncière permet d'informer les citoyens, les propriétaires fonciers et les acteurs du marché immobilier sur l'essentiel des restrictions de droit public qui touchent une parcelle. Pas moins de 17 domaines sont concernés par ces restrictions, comme l'aménagement du territoire, le bruit, la nature forestière ou encore les plans des zones de sécurité des aéroports.**

**Un référentiel des projets urbains a été développé. Sous forme numérique, cette plateforme permet de gérer la conception, la gestion, la validation et la diffusion des plans d'affectation et, de manière générale, l'ensemble des projets d'aménagement du territoire (grands projets, plans-guides, images directrices, modifications de zone, plans directeurs, plans de quartier – directeurs et localisés, etc.). Cet outil assure une mise en cohérence de la planification des projets urbains.**

**Concernant la qualité des géodonnées de référence, la numérisation du parcellaire de plusieurs anciennes mensurations dites semi-numériques ainsi que des travaux de transformations locales de géodonnées ont été poursuivis. Ces travaux permettent de fiabiliser les données cadastrales et de simplifier le traitement de dossiers, notamment lors d'opérations de mutations parcellaires.**

**De plus, le département a acquis une couverture complète d'images aériennes et d'orthophotos numériques ainsi que, par technologie LiDAR, un nuage de points 3D et de modèles numériques d'altitude sur une superficie de plus de 300 km², dans le but de les utiliser pour la mise à jour des données de la mensuration officielle ainsi que pour la diffusion aux utilisateurs SITG. Les données 3D du bâti et des ouvrages d'art ont été soit actualisées soit complétées.**

Ecoparc The hive

## 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.

### BILAN

**Le Grand Conseil a confirmé le rôle de la FTI dans son rôle de pilote des écoParcs industriels en avril 2017. Les écoParcs du Bois-de-Bay (Satigny), de Plan-les-Ouates et de Riantbosson (Meyrin), disposent de leur commission. Ces structures sont déjà opérationnelles et se réunissent trois fois par an. Les écoParcs des Batailles (Meyrin et Vernier), de Mouille-Galand (Meyrin, Satigny et Vernier), ZIMEYSA Nord et Sud (Meyrin et Satigny) et la future zone d'activités mixtes de Meyrin-Satigny sont en cours de création et devraient voir le jour courant 2018-2019. La totalité des structures écoParcs devraient être en force d'ici 2030.**

**Le conseil de fondation de la FTI a en outre adopté au mois de décembre 2017 une nouvelle stratégie qui s'oriente sur trois axes : un processus de développement immobilier, un nouveau système de prix pour les terrains et les droits distincts et permanents, ainsi qu'une révision du processus de contractualisation. Cette stratégie va permettre à la FTI de continuer à remplir sa mission dans un contexte de densification toujours plus important.**

# 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.**

Coopérative de Soubeyran

© Annik Wetter

## 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.

### BILAN

**Le ratio a été revu et confirmé dans les grands projets suivants :**

- **1,7 logement pour 1 emploi à Bernex Est ;**
- **2 pour 1 avec le développement de Cressy et de la Goutte à Bernex ;**
- **2 pour 1 aux Cherpines ;**
- **11 pour 1 aux Grands Esserts ;**
- **4 pour 1 à Chêne Bourg/Chêne Bougeries ;**
- **3 pour 1 aux Communaux d'Ambilly ;**
- **2 pour 1 au PAV. Ce nouveau ratio sera soumis à une votation populaire le 10 juin 2018.**

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.

### BILAN

**Le parc de LUP compte, au 31 décembre 2017, 16'449 logements, ce qui correspond à environ 10,3% du parc locatif cantonal, contre 9,45% au 31 décembre 2013.**

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.

### BILAN

**Le Conseil d'Etat a adopté la modification de l'art. 4A de la Loi générale sur les zones de développement (LGZD) en avril 2017. Ce projet de loi prévoit une nouvelle répartition en trois tiers des catégories de logements en zone de développement. Un tiers du programme au moins est affecté pour des logements d'utilité publique (LUP) destinés aux personnes les plus démunies du canton. Ce pourcentage épouse l'objectif quantitatif de parvenir à un socle de LUP de 20% du parc locatif genevois. Un autre tiers au minimum du programme doit être destiné à des logements locatifs pour la classe moyenne, qui a été particulièrement mal servie ces dix dernières années en matière de logements construits. La moitié de ces logements sera en principe réalisée par des maîtres d'ouvrage d'utilité publique (MOUP) afin de garantir à cette catégorie de la population une stabilité des loyers sur le long terme. Le solde du programme de logement est laissé au libre choix de celui qui le réalise (propriété par étage ou locatif).**

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.

### BILAN

**En 2016, le DALE a lancé une série de mesures pour renforcer l'action des coopératives dans la politique du logement du Canton de Genève. Quelque 90'681 m² de surfaces brutes de plancher ont été attribuées aux coopératives par le canton, pour un potentiel d'environ 900 logements. A terme, ce sont dix-sept coopératives qui seront bénéficiaires de droits à bâtir dans sept périmètres répartis sur quatre communes : Clos-Belmont et Soret-Rod (Genève), Communaux d'Ambilly pour deux périmètres (Thônex), Grands-Esserts (Veyrier), ainsi que Chapelle-Gui et Marbriers (Lancy). Le cautionnement de prêts hypothécaires par le Canton a également été élargi à des projets de coopératives non subventionnés. Enfin, l'engagement d'un responsable coopératives à la FPLC et d'une secrétaire générale au Groupement des coopératives d'habitation genevoises (GCHG) en 2017 facilite les démarches administratives et améliore la gestion des projets.**

Intérieur îlot B Vernets

## 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.

### BILAN

**A fin mars 2015, les propositions et orientations des réformes issues des rencontres du logement ont été publiquement restituées. Cinq orientations majeures ont ainsi été retenues : réaliser davantage de logements d'utilité publique, améliorer la coordination et la capacité d'action des intervenants dans la mise en œuvre opérationnelle des grands projets d'urbanisation, atteindre le potentiel d'économies d'énergie dans le parc de logements, adapter la méthode en matière de fixation des loyers des logements contrôlés et mieux prendre en compte la qualité dans le projet de logement. Ces cinq orientations ont été déclinées en 38 propositions concrètes que le Conseil d'Etat a adoptées dans le rapport divers sur le logement (RD 1108) en octobre 2015. Depuis 2016, ces mesures font l'objet de modifications législatives et règlementaires présentées dans ce bilan. Elles font par ailleurs l'objet d'un monitoring régulier par le groupe de suivi de l'accord sur le logement dans un objectif de concertation.**

Charmilles

## 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.

**BILAN**

**Cette mesure figure dans le rapport divers sur le logement (RD 1108). Il s'agit d'une révision législative de fond qui aboutira à la fusion de deux lois structurantes en matière de logement, la loi générale sur le logement et la protection des locataires (LGL) et la loi pour la construction de logements d'utilité publique (LUP). Cette réforme majeure sera entreprise lors de la prochaine législature.**

## 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.

**BILAN**

**Cette mesure figure dans le rapport divers sur le logement (RD 1108) et sera mise en œuvre durant le deuxième semestre 2018.**



## 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.

**BILAN**

**La LGZD a été modifiée en novembre 2016 de façon à rendre plus équitables les conditions d'accès à la propriété en zone de développement (ZD), en prévoyant que celui qui acquiert un appartement doit l'occuper pendant toute la période de contrôle. Certaines situations peuvent toutefois être soumises à l'OCLPF qui examine les faits et rend une décision constatant (ou non) l'existence d'un motif de dérogation à l'obligation d'habiter.**

## 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.

**BILAN**

**Afin d'améliorer la qualité des projets et d'éviter l'uniformité tant morphologique que typologique marquant les constructions actuelles, une modification du règlement d'exécution de la LGL a été adoptée par le Conseil d'Etat le 21 février 2018. Cette révision autorise une plus grande liberté dans la répartition des pièces du logement. Elle favorise la diversité typologique et rend plus aisées les propositions typologiques innovantes (par exemple clusters/suites), sans devoir passer par une demande de dérogation. Autre exemple, l'obligation en matière de local poussettes a été revue pour être adaptée aux usages actuels : il est ainsi possible de prévoir un local classique ou, par exemple, la mise à disposition de rangements plus privatifs sur les paliers. En matière d'équipements sanitaires, les schémas actuellement en vigueur, préfigurant certains choix de forme, sont remplacés par un tableau établissant le nombre minimum d'appareils. Les propositions contenues dans cette réforme ont été élaborées par un groupe de travail composé de représentants du DALE, de la commission d'architecture, de la Fédération des associations des architectes et ingénieurs (FAI) de Genève ainsi que divers maîtres d'ouvrage.**

## 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 (FIDP) seront réexaminées et réévaluées dans l'optique de les optimiser.

### BILAN

**Depuis 2016, les critères d'attribution des appartements ont été revus afin de les rendre plus objectifs et lisibles, tout en garantissant une égalité de traitement dans la sélection des dossiers. Ces critères ont été formalisés dans une directive commune à l'OCLPF et aux FIDP. Ils sont appliqués pour toutes les requêtes.**

**Depuis le 1er janvier 2018, les demandeurs de logements sociaux disposent d'un guichet unique pour le dépôt de leur dossier, qui se situe au secrétariat des FIDP.**

**Une convention d'objectifs a été signée entre le Conseil d'Etat et les cinq FIDP. Cette convention clarifie le rôle des FIDP dans la mise en œuvre de la politique du logement social du Canton, en définissant notamment les objectifs essentiels de mission de service public des FIDP. En premier lieu, la création d'un maximum de nouveaux logements de type HBM pour contribuer à atteindre l'objectif de 20% de logements d'utilité publique (LUP) tel que prévu par la loi. La convention prévoit aussi la mission des FIDP visant à loger la partie la plus défavorisée de la population en assurant un cadre de vie harmonieux et pérenne au sein des HBM, par la mise en place de conditions-cadres favorisant la mixité et le bien-vivre ensemble. La convention précise également les objectifs quantitatifs et qualitatifs du développement du parc HBM et du maintien du parc existant. Elle définit enfin les objectifs liés à la demande de logements sociaux et confirme le rôle de bailleur social des FIDP. La convention d'objectifs est entrée en vigueur le 1er janvier 2018 pour une durée de deux ans.**

Collège Calvin

Surélévation Place du Cirque

## 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.

### BILAN

**En vue d'améliorer la qualité des surélévations, le DALE et le département des constructions et de l'aménagement (DCA) de la Ville de Genève ont développé une nouvelle méthodologie d'analyse pour les requêtes en autorisation de construire concernant les surélévations. Chaque projet est examiné selon quatre échelles de référence : le quartier, les groupes d'immeubles, l'espace public/privé, les relations architecturales avec l'immeuble et les immeubles voisins. Cet instrument est le fruit d'une étroite collaboration entre les services de l'Etat et de la Ville de Genève, basée sur une étude pilotée par le Professeur Bruno Marchand (EPFL) et menée par l'agence Joud & Vergély. Après une phase test, ces critères d'évaluation communs sont appliqués depuis juin 2016 par l'ensemble des services préaviseurs.**

# 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 10e 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.**

## BILAN

**La consommation d'énergie thermique annuelle par habitant a baissé de 17,2% à fin 2017 par rapport à l'an 2000. La diminution de la consommation d'énergie thermique fossile par habitant a elle aussi légèrement dépassé l'objectif fixé de 29% de réduction, en adéquation avec les jalons posés par la Confédération.**

Panneaux solaires

© SIG

## A. ACCÉLÉRER L'ASSAINISSEMENT ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS

Responsables 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.

### BILAN

- **94% des bâtiments du canton de plus de cinq preneurs de chaleur font l'objet d'un suivi énergétique (indice de dépense de chaleur).**

- **11 partenariats avec des grands consommateurs, des acteurs du secteur de l'hôtellerie et des propriétaires de parc immobilier ont été signés à fin 2017. Ces partenariats faciliteront l'assainissement des bâtiments et des installations techniques des parties prenantes, notamment celles destinées au refroidissement.**

- **400 contrôles ont été effectués depuis le 1er juin 2016. Le taux de conformité est de 46%. 75 amendes ont été délivrées.**

**L'accès, l'harmonisation et la visibilité des aides financières ont été améliorées grâce à la mise en place d'une plateforme commune avec les SIG. En 2017, des subventions de 25 millions de francs en faveur de l'assainissement énergétique des bâtiments étaient disponibles, provenant de fonds de la Confédération, du canton et des SIG. Les propriétaires ont répondu à l'appel puisque la totalité du montant a été engagée. Parmi ces chiffres, les rénovations Minergie ont représenté 38% de la somme totale. De son côté, SIG-éco21 a soutenu plus de 1'000 projets d'efficience énergétique en 2017. En 2018, 32 millions de francs de subventions sont mis à disposition des propriétaires d'un bien immobilier.**

**Capitalisant sur les Rencontres du logement, différents projets pilotes ont été engagés dans le but de développer des moyens d'action pour accélérer la rénovation du parc immobilier et le recours aux énergies renouvelables. Des projets d'assistants à maître d'ouvrage et d'assistants à maître d'usage ont ainsi été lancés. L'opération-pilote d'assainissement des bâtiments locatifs de la Cité d'Onex « Onex-rénove » a quant à elle permis de déclencher en 2016 le processus de rénovation énergétique globale de 50 allées de bâtiments de logement sur les 273 allées concernées. Grâce aux apports d'un dispositif participatif, quatre workshops ont été organisés par le DALE avec les propriétaires pour leur fournir des conseils personnalisés et leur permettre d'affiner leurs projets.**

© Leeroy

## 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 éco21 des SIG sera poursuivi, notamment auprès des PME.

### BILAN

- **La baisse de la consommation électrique par habitant a atteint -7,5% à fin 2017 (base 2000). L'objectif de la conception générale de l'énergie était de diminuer de -2% la consommation d'électricité par habitant d'ici 2020 (base 2000).**

- **Pour l'ensemble du canton, la baisse de de la consommation d'électricité est de -5% entre 2010 et 2016, malgré une augmentation de la population de +7%.**

- **155 GWh/an ont été économisés en 10 ans par le programme éco21 des SIG, soit l'équivalent de la consommation des villes de Carouge et Lancy réunies.**

## 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.

**BILAN**

**Le plan directeur cantonal de l'énergie (PDE), comprenant un plan directeur des énergies de réseau (PDER), est en cours de finalisation.**

**Le projet Axe Stratégique Réseau (ASR), visant simultanément à enfouir, le long de la façade sud de l'aéroport, la ligne électrique à très haute tension et les conduites du réseau thermique GéniLac est en train d'être finalisé en coordination avec Swissgrid, les SIG, l'Aéroport international de Genève (AIG) et des promoteurs privés. Sa concrétisation permettra d'augmenter les droits à bâtir le long du front sud de l'aéroport et d'utiliser l'eau du lac pour le rafraîchissement et une partie du chauffage de la zone aéroportuaire ainsi que d'autres zones urbaines en développement. Son financement devrait être pris en charge à raison d'un tiers par le Canton, un tiers par l'AIG et un tiers pas des promoteurs privés.**



## 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.

**BILAN**

**L'ensemble de la phase de prospection du sous-sol genevois par sondages géophysiques a été réalisée durant la législature. En mars 2017, l'Etat de Genève et les SIG ont commencé un forage exploratoire de 650 mètres de profondeur à Satigny. Ce forage représente une étape essentielle du programme, qui est entré dans la phase d'exploration après plus de trois ans d'études et de cartographie du sous-sol.**

**L'objectif de doubler la production d'énergie solaire durant la législature a été dépassé. Chaque année, environ 7MW de puissance photovoltaïque sont installées à Genève.**

## 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 reprécisés 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.

**BILAN**

**Après la nomination d'un nouveau président et d'un nouveau directeur général, la gouvernance des SIG a été stabilisée durant la législature.**

**Le Conseil d'Etat a approuvé en novembre 2015 une convention d'objectifs avec les SIG. Un certain nombre de tâches d'intérêt public ont été confiées aux SIG, bras industriel de la politique énergétique du Canton. Des programmes essentiels tels qu'éco21, GEothermie 2020, le développement de l'énergie solaire ou encore les mesures conservatoires pour le développement des réseaux thermiques sont ancrés dans cette convention. Les missions principales que sont la fourniture à la population genevoise d'eau potable, de gaz, d'électricité, d'énergie thermique, ou le traitement des déchets et des eaux usées sont également précisées.**

# ORGANISATION DU DÉPARTEMENT

Rentrée du DALE

**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 préaviseurs. 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.

**BILAN**

**Les missions de l'office de l'urbanisme ont été consolidées, par exemple sous l'angle de la réalisation des espaces publics et de l'accompagnement foncier des projets urbains. La réforme des PLQ a été intégrée par les collaboratrices et collaborateurs de l'office, ainsi que par les autres services concernés de l'Etat. Cette réforme a par ailleurs confirmé et clarifié le rôle des chefs de projets. Un nouveau directeur général est entré en fonction le 1er avril 2017.**

**La direction du projet Praille Acacias Vernets (PAV) a été rattachée directement au Conseiller d'Etat. Cette nouvelle gouvernance permet de répondre aux besoins accrus de portage politique et institutionnel de ce projet majeur qui représente le plus important potentiel de logements du canton. L'organisation de la direction PAV a également été revue afin qu'elle concorde avec les impératifs de planification, de libération du foncier et de concertation. La direction générale est complétée par deux attachés de direction. Cette organisation est opérationnelle depuis octobre 2017.**

## 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.

**BILAN**

**La structure de l'OAC a été clarifiée avec la création de 3 directions – direction des autorisations de construire, direction de l'inspection de la construction, direction des affaires administratives et juridiques. Les 3 directeurs ont été nommés. Cette nouvelle organisation est entrée en vigueur le 1er octobre 2017.**

## 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 entres 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.

### BILAN

**Le CAL a cédé sa place au comité de direction restreint (CDR), composé du magistrat, du secrétaire général, des directrices et directeurs généraux et des secrétaires généraux adjoints chargés de politiques publiques. Le CDR effectue les principaux arbitrages et définit les orientations sur les dossiers à court terme. Ce comité se réunit environ deux fois par mois.**

**Les questions institutionnelles sont traitées dans le cadre du comité de direction élargi (CDE). Ce dernier inclut les directeurs des fonctions supports RH, finances et systèmes d'information ainsi que l'ensemble des secrétaires généraux adjoints. Il se réunit environ cinq fois par an.**

## 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.

### BILAN

**Le rôle de la direction de la planification et des opérations foncières (DPOF) a été renforcé en décembre 2017 dans le cadre de la clarification des rôles et compétences des services concernés par la mise en œuvre de la politique foncière. C'est ainsi qu'en plus du pilotage des biens immobiliers de l'Etat nécessaires à la mise en œuvre des projets d'aménagement prévus par le plan directeur cantonal 2030, la DPOF a repris l'entier de l'activité liée à l'octroi des droits distincts et permanents (DDP), notamment les droits de superficie. Par ailleurs, le Groupe de politique foncière a été formellement institué par le Conseil d'Etat, dont la présidence est confiée à l'OCLPF. Quatre collaborateurs-trices ont été engagés à DPOF depuis 2015.**

Ruches du DALE

Fête de la Marmite

## 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 1er 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.

### BILAN

**Depuis le 1er février 2016, l'OCEN s'est restructuré pour mener à bien ses activités régaliennes tout en maintenant un pôle important de partenariats et d'encouragement notamment par l'octroi de subventions. Cette structure, qui fera l'objet d'une évaluation à l'arrivée du nouveau directeur général au 1er juin 2018, a par ailleurs été renforcée par l'attribution de 5 ETP en 2016.**

## 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.

### BILAN

**En tant que « chef d'orchestre » de l'aménagement du canton, le DALE doit développer les projets en y intégrant de manière pragmatique l'ensemble des politiques publiques concernées, les apports de nombreux acteurs externes, ainsi que de nouvelles pratiques professionnelles ou administratives. Un de ses principaux enjeux internes consiste ainsi à pouvoir compter sur des collaboratrices et collaborateurs disposant d'une compréhension large des politiques publiques, enjeux et objectifs du département ou de l'Etat, et développant une collaboration interne transversale et agile. Dans cet esprit, le département a activement participé au développement de projets transversaux de l'Etat de Genève, comme par exemple la plateforme de prévention et de gestion de conflits, élaborée par le groupe de confiance, ou les différentes approches en lien avec le bien-être et qualité de vie au travail développées par l'office du personnel. Afin de favoriser une telle culture organisationnelle, le DALE a développé une série d'initiatives innovantes au cours de cette législature :**

- **Vision et orientations communes : la présente « Feuille de route DALE » a permis de rendre accessible à tous les collaborateurs, ainsi qu'au public intéressé, les enjeux et objectifs de législature. Sur cette base, diverses initiatives internes ont été déclinées, comme par exemple les temps forts réunissant plusieurs fois par année les collaborateurs autour de la direction du département ou de leurs offices.**

- **Réseau des cadres : ces visites mensuelles pendant la pause de midi permettent aux cadres du DALE et d'autres départements invités de vivre sur le terrain la mise en œuvre de leurs politiques publiques et de discuter de bonnes pratiques à travers des projets en chantier, réalisations clés ou témoignages des entreprises et organisations visitées.**

- **Engagement et participation des collaborateurs : outre une enquête d'engagement auprès de tous les collaborateurs, cette législature a vu la réalisation de plusieurs ateliers participatifs permettant de favoriser les échanges et de faire remonter des idées pour une meilleure connaissance et collaboration transversale interne. Plus d'une demi-douzaine de propositions ont déjà été mises en œuvre, portées ensemble par des volontaires de divers offices.**

- **Espaces et outils collaboratifs : issus d'une visite des cadres aux SIG, les premiers espaces partagés ont été créés en 2017 à la rue David-Dufour et en Vieille-Ville. Favorisant collaboration, innovation et travail à distance, ces espaces initient une manière de travailler plus flexible et agile. Le DALE a également poursuivi son rôle de pilote pour le déploiement de SharePoint, offrant de nouveaux espaces collaboratifs informatiques qui permettent à des équipes de projet internes ou externes à l'Etat de collaborer plus facilement à distance.**

- **Accompagnement au changement : plusieurs projets, notamment dans le domaine de la transition numérique, disposent désormais de dispositifs et plans d'accompagnement au changement, intégrant les aspects liés aux métiers, aux ressources humaines et à la communication interne. Dans le domaine de la transition numérique, le DALE bénéficie, en collaboration avec le DETA et le DSE, d'un partenariat avec hepia dans le domaine de la veille et des bonnes pratiques. Un « Cercle numérique » transversal agit en outre comme facilitateur et force de proposition pour la stratégie numérique du département.**