



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

rapport publié le 26 janvier 2018

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

Actuellement, une recommandation a été mise en œuvre et 20 sont en cours de réalisation.

Le cahier des charges de la fonction de directeur a été revu dans le cadre de la préparation du nouveau recrutement.

Les actions réalisées depuis la publication du rapport sont les suivantes :

- L'ancien directeur ne fait plus partie du personnel de la Ville de Genève depuis le 31 mars 2018. Une procédure de recrutement est actuellement en cours. Dès sa désignation, la nouvelle direction aura pour mission d'établir le texte de fondateur ;
- Une direction ad intérim a été instaurée à la BGE depuis le 1^{er} février 2018 ;
- Concernant la planification, un groupe de travail a été instauré. Il est appuyé par un expert externe. Un plan d'action devrait être établi pour cet automne. Le cas échéant, certains ajustements seront déjà effectués durant le deuxième semestre 2018 sur la base de cette expertise externe. Un nouveau logiciel de planification sera implémenté et devrait être opérationnel début 2019 (formation des collaborateurs incluse) ;
- Un groupe de travail multidisciplinaire a été créé afin d'analyser et d'élaborer des scénarios pour améliorer la convivialité des espaces de la bibliothèque (1^{er} étage) autour du concept de 3^{ème} lieu. Cette réflexion se déroule de façon participative (consultation du personnel concerné en cours) ;
- Un mandataire externe a été engagé afin d'effectuer l'expertise technique en santé et sécurité exigée par l'OCIRT. La mise en œuvre

de cette recommandation s'appuiera sur son rapport. Le mandataire externe est accompagné par un comité de pilotage représentant les différents métiers et secteurs de la bibliothèque et incluant deux représentants des syndicats. Le plan d'action qui en découlera fera l'objet d'une concertation auprès du personnel de la BGE. Dans l'attente de ce plan d'action, des entretiens ont été conduits par la responsable des ressources humaines du département ainsi que par le mandataire. Trois assemblées générales du personnel ont été organisées par la direction ad intérim afin de faire des points de situation et de communiquer les décisions prises ;

- La responsable des ressources humaines du département a été détachée deux jours par semaine à la BGE afin de travailler spécifiquement sur le climat de travail et accompagner les équipes pendant cette période de changement, notamment en organisant à la demande des moments d'échanges sur des situations individuelles ou d'équipes.

La Cour note avec satisfaction la dynamique positive dans laquelle s'inscrit la mise en œuvre des recommandations à ce jour et encourage le département de la culture et du sport à poursuivre ses efforts afin de gérer les risques identifiés lors de l'audit.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n°1 :</u> La Cour recommande à la direction de la BGE d'établir un document fondateur synthétique qui précise notamment une vision d'avenir pour la BGE, les missions qu'elle s'assigne, les valeurs qu'elle entend défendre ainsi que ses engagements avec les différents partenaires externes (par exemple l'Université de Genève). Ce document devra ensuite être validé par la direction du DCS.	3 = Significatif	DCS / BGE	30.06.21		En cours. L'ancien directeur ne fait plus partie du personnel de la Ville de Genève depuis le 31.03.18. Une procédure de recrutement est actuellement en cours. Dès sa désignation, la nouvelle direction aura pour mission d'établir le texte de fondateur précisant notamment la vision d'avenir de la BGE.



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



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n°3 :</u> En se basant sur une analyse rigoureuse des grandes tendances en la matière, la Cour recommande à la direction de la BGE d'établir des politiques notamment en matière de : promotion et mise en valeur des ressources numériques, communication numérique sur les réseaux sociaux, expositions. Concernant les expositions, la Cour relève que la BGE a établi un document intitulé « pourquoi Genève » qui pourrait fournir une base appropriée à la définition d'une politique en matière d'expositions.</p> <p>Par ailleurs, il s'agira de définir les exemptions en termes de dépôt légal afin d'optimiser l'usage des ressources de la BGE.</p> <p>Finalement, il conviendra pour le DCS de valider formellement la politique de désherbage et de s'assurer de sa bonne application au sein de la BGE.</p>	3 = Significatif	BGE / DCS	31.12.18		<p>En cours. Plusieurs groupes de travail, basés sur le volontariat, ont été créés afin de travailler à la mise en œuvre de cette recommandation : politique numérique, réseaux sociaux, expositions dépôt légal et désherbage.</p>
<p><u>Recommandation n°4 :</u> La Cour recommande à la direction de la BGE d'établir et de suivre périodiquement des objectifs, indicateurs et valeurs cibles clés permettant d'assurer un pilotage adapté de l'institution (au niveau de la BGE et de chacune de ses unités). À titre d'exemple, la Cour mentionne ci-après plusieurs indicateurs pertinents pouvant être suivis par la BGE :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de recoupement avec le réseau pour le catalogage (par domaine) ; • Délai médian de catalogage d'un livre (par secteurs d'acquisition) ; • Nombre de livres numériques entrés par le dépôt légal ; • Taux d'occupation des espaces de stockage (y compris taux d'accroissement annuel) ; • Nombre d'heures consacrées aux services au public (par exemple, 20 pour cent) ; • Taux d'encadrement du public par le personnel ; • Nombre de collaborateurs ayant pu suivre le plan de formation continue durant l'année ; • Pourcentage des nouvelles acquisitions empruntées au moins une fois dans l'année. 	2 = Modéré	BGE	31.12.19 (initial 31.12.18)		<p>En cours. Les enjeux liés aux indicateurs professionnels étant étroitement liés aux lignes directrices qui seront fixées par la nouvelle direction, la mise en œuvre de cette recommandation est différée à son entrée en fonction qui devrait intervenir au plus tard en janvier 2019.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait
<u>Recommandation n°5 :</u> La Cour recommande à la direction de la BGE de prendre les mesures nécessaires visant à réduire le temps consacré au catalogage et à l'indexation et à renforcer les autres activités, dont les services au public. À ce titre, il s'agira d'examiner la possibilité d'augmenter à hauteur de 20 pour cent la part de travail allouée aux bibliothécaires pour les services au public, le taux actuel se situant entre 10 et 15 pour cent. À noter que cette réallocation (réorientation) des tâches est envisageable dans les meilleurs délais dans le respect du statut du personnel de la Ville de Genève.	2 = Modéré	BGE	31.12.18		En cours. Un groupe de travail a été constitué. Il est prévu qu'il rende un rapport concernant l'indexation et le catalogage pour la fin 2018.
<u>Recommandation n°6 :</u> La Cour invite le directeur de la BGE à recentrer ses activités sur la gestion de l'entité en déléguant autant que possible aux conservateurs de la BGE les activités éditoriales et scientifiques. Dans ce cadre, le cahier des charges du directeur de la BGE pourrait être revu.	3 = Significatif	BGE	26.01.18	14.05.18	Réalisée. Le cahier des charges du poste de directeur a été mis à jour.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n°7 :</u> La Cour recommande à la BGE de poursuivre ses réflexions en effectuant une analyse formalisée des possibilités de réaménager les locaux actuels de la BGE de manière cohérente afin qu'ils puissent véritablement répondre à une logique de troisième lieu, par exemple en aménageant une cafétéria ouverte au public ou en revoyant le concept actuel de la loge. Il s'agira également d'étudier la possibilité de créer un lien physique entre l'espace bibliothèque du bâtiment central d'Uni Bastions et l'aile Salève hébergeant actuellement la BGE, voire d'explorer la possibilité d'utiliser d'autres sites.</p>	2 = Modéré	BGE / DCS	30.06.21		<p>En cours. Un groupe de travail multidisciplinaire a été constitué. Il est notamment chargé d'analyser et d'élaborer des scénarios pour améliorer la convivialité des espaces de la bibliothèque (1er étage) autour du concept de 3ème lieu. Cette réflexion se déroule de façon participative (consultation du personnel concerné en cours).</p> <p>En parallèle, le Conseil municipal a voté, en mai 2018, un crédit de préétude (PR 1269-A) visant à mettre aux normes et à réaménager les espaces de la BGE après le départ des collections au Carré Vert.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n°8 :</u> La Cour recommande à la BGE d'élaborer une politique de formation des usagers répondant aux différents besoins actuels en termes d'utilisation des ressources numériques, entre autres. À ce titre, une coordination avec la politique menée par l'UNIGE en la matière devrait avoir lieu.</p>	2 = Modéré	BGE	31.12.18		<p>En cours. Un groupe de travail multidisciplinaire a été constitué. Il a pour objectif de définir une politique de formation des usagers en se basant notamment sur les pratiques existantes dans d'autres bibliothèques genevoises et patrimoniales.</p> <p>Il devrait fournir un rapport complet à la fin de cette année.</p>
<p><u>Recommandation n°9 :</u> La Cour recommande à la BGE de réaliser une analyse formalisée des besoins en ressources humaines en termes de dotation, d'allocation au sein des unités et de compétences au regard de la stratégie d'évolution souhaitée (voir à ce titre les recommandations du chapitre 4). Le cas échéant, en fonction des renouvellements de poste, il s'agira de supprimer progressivement les fonctions et niveaux hiérarchiques non pertinents et d'analyser systématiquement les profils requis en intégrant également des collaborateurs ayant des compétences plus vastes que dans le seul domaine de la bibliothéconomie.</p>	3 = Significatif	BGE	30.06.21		<p>En cours. Une première analyse des besoins par rapport à l'existant a été réalisée. La deuxième étape se fondera sur les orientations stratégiques définies par la nouvelle direction.</p>
<p><u>Recommandation n°10 :</u> La Cour recommande de rattacher la loge à une unité opérationnelle, telle que celle des services au public. De même, il s'agira, dans une optique de transversalité, de revoir le rattachement actuel de la fonction de « collaborateur de support scientifique » en l'intégrant à une unité transversale ou en la rattachant à la direction.</p>	1 = Mineur	BGE	31.12.19 (initial 30.06.18)		<p>En cours. Un concept ainsi qu'un positionnement de l'équipe sont en cours de définition (compétences, formation continue, etc.). Le choix final quant au rattachement sera effectué par la nouvelle direction.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n°11 :</u> La Cour recommande à la BGE de mettre en place une gestion de projet rigoureuse pour ses projets clés en : <ul style="list-style-type: none"> • Appliquant une méthodologie standard de gestion de projet (par exemple Hermès) ; • Établissant des documents standards permettant de comprendre comment les projets sont exécutés, surveillés et maîtrisés ; • Établissant une liste des projets clés permettant de comprendre la situation de ces derniers d'un point de vue organisationnel et du point de vue du respect de leurs objectifs, délais et coûts ; • Mettant en évidence les éventuelles interactions entre les projets. 	3 = Significatif	BGE	31.12.18 (initial 30.06.18)		En cours. Un expert externe a été mandaté afin d'analyser la documentation existante et faire des propositions méthodologiques. Il est également chargé d'informer et de former le personnel en matière de gestion de projet.
<u>Recommandation n°12 :</u> La Cour recommande à la BGE d'identifier ses processus principaux puis de décrire les risques et contrôles associés à ces processus. Il s'agira ensuite de mettre en œuvre les contrôles clés identifiés. Compte tenu des problématiques relevées dans les constats, un effort particulier devrait être consacré aux contrôles axés sur les débours.	3 = Significatif	BGE	31.12.18		En cours. La BGE a identifié les principaux processus pour lesquels le SCI sera revu.
<u>Recommandation n°13 :</u> La Cour recommande au DCS d'identifier, en collaboration avec la CMAI, l'ensemble des marchés des bibliothèques de la Ville de Genève (BGE, bibliothèques municipales, bibliothèques scientifiques) qui devraient faire l'objet de procédures ouvertes ou sélectives. Il s'agira ensuite procéder aux appels d'offres en conformité avec la législation AIMP en vigueur.	2 = Modéré	BGE / DCS	31.12.18		En cours. Une analyse est en cours en collaboration avec la centrale municipale d'achat et d'impression de la ville (CMAI).



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n°14 :</u> La Cour recommande à la BGE d'instaurer un lien fonctionnel clair entre la responsable de la planification transversale et les collaborateurs assurant les services au public. En outre, il s'agira d'étudier l'opportunité d'effectuer la planification sur un logiciel ad hoc, en remplacement du tableau Excel. Finalement, la Cour recommande d'étudier l'opportunité de revoir les horaires des collaborateurs affectés au service au public, et de définir un taux d'activité minimal permettant de planifier les activités et services aux publics de manière optimale. Il conviendra de tenir compte de ce taux minimal lors des futurs recrutements.</p>	2 = Modéré	BGE	31.12.18		<p>En cours. Un groupe de travail, appuyé par un expert externe, a été instauré. Un plan d'action devrait être établi pour cet automne. Le cas échéant, certains ajustements seront déjà effectués durant le deuxième semestre 2018 sur la base de cette expertise externe. Un nouveau logiciel de planification sera implémenté et devrait être opérationnel début 2019 (formation des collaborateurs incluse).</p>
<p><u>Recommandation n°15 :</u> La Cour recommande à la BGE de revoir, en lien avec la mise en œuvre de la recommandation n° 14, les causes amenant à ces nombreuses corrections manuelles, notamment les temps partiels importants et les dérogations accordées aux collaborateurs. Il s'agira également d'accompagner les collaborateurs afin de leur montrer la meilleure manière de planifier leur temps de travail et comment il est possible d'ajuster le temps de travail hebdomadaire afin de respecter les règles établies.</p>	3 = Significatif	BGE	Printemps 2019 (initial 30.06.18)		<p>En cours. Un mandataire externe appuie la Ville de Genève dans cette démarche. Un rapport d'analyse a été établi. L'optimisation du système actuel pourra se déployer dès que le portail RH de la Ville et l'installation des nouvelles pointeuses sur l'ensemble des sites seront effectifs.</p>
<p><u>Recommandation n°16 :</u> La Cour recommande à la BGE d'établir une politique de formation continue, tenant compte des ressources à disposition de la BGE et des évolutions stratégiques souhaitées (voir également chapitre 4).</p>	2 = Modéré	BGE	31.12.18		<p>En cours.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<u>Recommandation n°17 :</u> La Cour recommande à la BGE de finaliser dans les meilleurs délais les cahiers des charges et la mise en place d'entretiens périodiques pour l'ensemble de ses collaborateurs. Dans le contexte actuel de fort conflit interne et de résistance au changement, il conviendra de s'assurer que les entretiens périodiques soient effectués annuellement. Dans ce cadre, il s'agira notamment d'assigner des objectifs individuels annuels aux collaborateurs répondant aux bonnes pratiques en la matière, soit des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels.	3 = Significatif	BGE	31.12.18 (initial 30.06.18)		En cours. L'ensemble des cahiers des charges ont été établis. Deux collaborateurs doivent encore les signer. Les entretiens d'évaluation sont en cours de finalisation.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n°18 :</u> La Cour recommande d'organiser, lors de changements organisationnels importants, des séances au cours desquelles le directeur et le responsable d'unité expliquent les évolutions prévues, de quelle manière elles s'inscrivent dans la vision stratégique de la BGE, ainsi que leurs impacts sur l'unité et la BGE. Il s'agira également de prévoir des formations ponctuelles appropriées en amont des changements, par exemple en lien avec les nouvelles tâches à accomplir. Finalement, il s'agira d'inscrire de manière pérenne, dans le cadre de la politique de formation continue, des formations en lien avec l'évolution stratégique de la bibliothèque sur les thématiques d'avenir (réseaux sociaux, etc.) (voir également les recommandations du chapitre 5.4).</p> <p>La Cour recommande dans le même temps de revoir les modes de communication de la BGE par rapport aux tensions importantes actuelles. Il est nécessaire de dissiper les incompréhensions par rapport aux décisions stratégiques et organisationnelles. Afin d'améliorer la communication et le climat de travail, il serait par exemple envisageable d'organiser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des espaces informels de discussion, tels que des petits-déjeuners avec la direction et les collaborateurs qui le souhaitent afin que ces derniers puissent poser des questions sur tel ou tel thème ou orientation et exprimer leur ressenti ; • Des événements durant lesquels un collaborateur de la bibliothèque ou un invité expose un thème d'intérêt pour le métier ; • Une sortie annuelle du personnel pour visiter une autre institution dont il est possible de s'inspirer sur un domaine particulier. 	4 = Majeur	BGE	31.12.18 (initial 30.06.18)		<p>En cours. Un mandataire externe a été engagé afin d'effectuer l'expertise technique en santé et sécurité exigée par l'OCIRT. La mise en œuvre de cette recommandation s'appuiera sur son rapport. Le mandataire externe est accompagné par un comité de pilotage représentant les différents métiers et secteurs de la bibliothèque et comprenant deux représentants des syndicats. Le plan d'action qui en découlera fera l'objet d'une concertation auprès du personnel de la BGE. Dans l'attente de ce plan d'action, des entretiens ont été conduits par la responsable des ressources humaines du département ainsi que par le mandataire. Trois assemblées générales du personnel ont été organisées par la direction ad intérim (6 février, 1er mars, 26 juin 2018) afin de faire des points de situation et de communiquer les décisions prises.</p>



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait
<p><u>Recommandation n°19:</u> La confiance en l'administration et la direction étant largement remise en question, il conviendra pour le DCS de prendre les mesures appropriées visant à protéger la santé des collaborateurs, ainsi que leur intégrité personnelle, en s'assurant que les comportements inappropriés n'aient plus cours au sein de la BGE. En particulier, il s'agira d'examiner les actions à réaliser en matière de ressources humaines, sans exclure une éventuelle remise en cause des rapports de travail avec les personnes concernées par les constats du présent rapport.</p> <p>Il pourrait également être opportun de faire intervenir un tiers externe spécialisé dans le domaine pour définir un plan d'action spécifique et accompagner sa mise en œuvre. Cette intervention devrait être coordonnée avec les analyses qui seront menées par l'OCIRT au sein de la BGE (voir le chapitre 6).</p>	4 = Majeur	BGE	31.12.18 (initial 26.01.18)		En cours. Les recommandations 18, 19 et 21 sont traitées de manière commune par le mandataire externe.
<p><u>Recommandation n°20:</u> La Cour recommande au DCS de renforcer les vérifications de deuxième niveau effectuées sur ses institutions et services. En particulier, il pourrait être instauré un contrôle par sondage des notes de frais et de la fréquence des déplacements professionnels des membres de la direction en considérant la notion d'un usage efficient des ressources. Des vérifications par sondage des projets importants des institutions et services pourraient également être réalisées en tenant compte non seulement de leur conformité aux objectifs stratégiques du DCS, mais également de l'adéquation des moyens mis en œuvre par rapport aux objectifs.</p>	3 = Significatif	DCS	31.12.18		En cours. Un contrôle est actuellement en cours sur les remboursements de frais des chefs de service et deux autres contrôles porteront sur le processus d'achat et les subventions d'ici la fin de l'année.



No 133 Gouvernance de la Bibliothèque de Genève - Ville de Genève (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n°21 :</u> La Cour recommande au DCS d'accompagner la BGE dans les meilleurs délais afin de rétablir un climat de travail approprié et serein. Dans ce cadre, une expertise externe pourrait être confiée à un tiers afin de définir un plan d'action spécifique (voir également la recommandation n°19).</p> <p>Par ailleurs, la Cour recommande au DCS d'envisager l'opportunité de mettre en place ponctuellement des instruments permettant de mesurer de manière confidentielle le climat interne dans ses institutions et services, par exemple au travers d'enquêtes de satisfaction internes.</p>	3 = Significatif	DCS	31.12.18 (initial 30.06.18)		<p>En cours. Les recommandations 18, 19 et 21 sont traitées de manière commune par le mandataire externe.</p> <p>En outre, une direction ad intérim a été instaurée à la BGE depuis le 1^{er} février 2018. La responsable des ressources humaines du département a été détachée deux jours par semaine à la BGE afin de travailler spécifiquement sur le climat de travail et accompagner les équipes pendant cette période de changement, notamment en organisant à la demande des moments d'échanges sur des situations individuelles ou d'équipes.</p>