



## Appui au maître d'ouvrage pour le projet de route du col du Saint-Gothard Office fédéral des routes

### L'essentiel en bref

---

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a mené un audit sur le thème de la gestion de projets à l'Office fédéral des routes (OFROU) en se concentrant sur l'appui au maître d'ouvrage. À cet effet, il a examiné plusieurs projets dans le cadre du programme de maintenance de la route du col du Saint-Gothard. Cet audit visait à évaluer les tâches, les compétences et les responsabilités des différentes organisations de projet ainsi qu'à examiner le recrutement et la gestion des ingénieurs externes en qualité d'appuis au maître d'ouvrage.

L'OFROU est responsable de l'entretien et de l'aménagement du réseau des routes nationales. En 2014, les investissements correspondants s'élevaient à quelque 1,3 milliard de francs à l'échelle nationale. Chacune des cinq filiales de l'OFROU dispose d'une organisation de maître d'ouvrage pour la mise en œuvre des projets. Les appuis au maître d'ouvrage allègent la charge de travail des chefs de projet de l'OFROU. Ils sont financés grâce aux crédits d'investissement destinés à la planification et à la conception des routes nationales. Selon l'OFROU, les honoraires des appuis au maître d'ouvrage représentent entre 40 et 65 millions de francs par an.

L'OFROU a certes défini des principes d'acquisition pour cette fonction d'appui, mais il manque une véritable stratégie comprenant des objectifs pour optimiser le recours aux appuis au maître d'ouvrage. Ainsi, les synergies qui permettraient à la Confédération de réduire ses coûts sont inexploitées.

Il n'existe au sein de l'OFROU aucune compréhension commune du rôle et des tâches des appuis au maître d'ouvrage. Le CDF déplore l'absence d'un régime cohérent qui présenterait les tâches, les compétences et les responsabilités des appuis au maître d'ouvrage ainsi que le comportement des filiales en cas de conflits d'intérêts. Il estime donc nécessaire de compléter et de préciser les directives existantes pour mandater des appuis au maître d'ouvrage.

L'OFROU n'a pas pu prouver de manière plausible le besoin d'appuis au maître d'ouvrage dans les projets audités. Les filiales n'ont aucune planification générale qui permettrait d'identifier systématiquement ce besoin. Conformément pour la plupart, les acquisitions examinées sont réalisées projet par projet.

En outre, le CDF recommande à l'OFROU de développer les outils de controlling pour surveiller les appuis au maître d'ouvrage et de plafonner tous les contrats à l'aide d'une enveloppe budgétaire en renonçant de manière générale aux « adaptations financières du montant du contrat ».

L'entretien de la route du col du Saint-Gothard coûte plus de 300 millions de francs. Actuellement, des honoraires d'environ 7,3 millions sont prévus pour les appuis au maître d'ouvrage. Or des lacunes doivent encore être comblées dans la coordination générale des différents projets. De plus, le CDF a constaté certains manquements dans la gestion et le contrôle des appuis au maître d'ouvrage et dans la planification des besoins.

Le CDF a formulé des recommandations appropriées au niveau de l'office, des filiales et des projets.

### **Texte original en allemand**