

Audit de l'état d'avancement du projet d'élargissement de l'A1 entre Le Vengeron et Nyon

Office fédéral des routes

DISCLAIMER

L'audit du Contrôle fédéral des finances (CDF) a eu lieu avant les votations fédérales du 24 novembre 2024. Lors des votations, 52,7 % des Suissesses et des Suisses ont refusé l'arrêté fédéral sur l'étape d'aménagement 2023 des routes nationales. Les six projets concernant les autoroutes ne seront donc pas réalisés.

Ainsi, le projet Vengeron-Coppet-Nyon (VCN), qui a été audité par le CDF, ne sera pas réalisé. Les résultats de l'audit sont toutefois utilisables pour des autres projets en cours ou à réaliser par l'Office fédéral des routes (OFROU). Les recommandations doivent servir à l'amélioration continue de la gestion de projet d'infrastructure routière en s'inspirant des bonnes pratiques auxquelles ce rapport fait référence.

Les recommandations dans le rapport ont été adaptées en concertation avec l'OFROU après la discussion finale, de manière à ce qu'elles puissent apporter une plus-value à l'OFROU pour ses autres projets de routes nationales. Le rapport en lui-même n'a volontairement pas été réécrit a posteriori.

L'ESSENTIEL EN BREF

L'OFROU avait prévu d'élargir l'autoroute entre Le Vengeron et Nyon à trois voies de circulation par sens. Le tronçon concerné s'étend sur environ 20 kilomètres. L'objectif de cet élargissement était d'éliminer les goulets d'étranglement existants. De plus, il s'agissait d'améliorer la fluidité du trafic et d'augmenter la sécurité.

Le Conseil fédéral a approuvé le projet général en octobre 2023. La réalisation aurait dû avoir lieu au plus tôt à partir de 2032. Les coûts de ce projet ont été estimés à près d'un milliard de francs.

Le CDF a évalué l'avancement du projet dans le cadre de son audit. Le projet suivait son cours jusqu'à la votation du 24 novembre dernier. Dans le domaine de l'organisation, de la gestion des coûts et de la qualité, des améliorations étaient nécessaires.

Adaptations nécessaires de la gestion et l'organisation du projet dans la prochaine phase

Le chef de projet OFROU doit diriger et gérer un nombre important de mandataires. L'OFROU prévoit un regroupement thématique des mandataires en sous-projets, afin de limiter le nombre d'interlocuteurs du chef de projet OFROU. Un regroupement doit être réalisé au plus tard dans la prochaine phase du projet.

Le déroulement des séances est bien structuré et documenté. Cependant, le manuel de projet présente des lacunes qu'il faut combler. Les instruments et modèles éprouvés mis à disposition par la centrale de l'OFROU doivent être introduits et mis en œuvre rapidement pour ce projet. La filiale d'Estavayer-le-Lac doit s'assurer à l'avenir que ses responsables de projet et de domaine connaissent et utilisent ces modèles et instruments conçus par la centrale.

L'idée globale du PQM n'est pas mise en œuvre

Les directives de l'OFROU prévoient la mise en place d'une gestion de la qualité spécifique au projet (PQM). Les standards et les modèles correspondants sont disponibles au niveau de la centrale. Le PQM est prévu dans les contrats de planification et les tâches sont décrites dans le manuel de projet. Jusqu'au moment de l'audit, le PQM n'a pas été mis en place dans le projet et n'a pas non plus été exigé par le maître d'ouvrage auprès des

mandataires. L'OFROU aurait dû élaborer le PQM et le mettre en œuvre le plus rapidement possible pour ce projet. La gestion des risques, qui fait partie intégrante du PQM, existe et elle est mise en œuvre.

Renforcement de la fiabilité et la transparence de la gestion des coûts

Le pronostic du coût final est mal géré, car des valeurs différentes apparaissent simultanément dans différents reportings, y compris dans le « cockpit du projet ». Le cockpit ne peut donc pas être utilisé comme un instrument de pilotage fiable.

De plus, il manque une vue d'ensemble sur les coûts des modifications et optimisations pertinentes du projet.

Le manque de visibilité de la somme des réserves nuit à la transparence. Celles-ci ne sont pas systématiquement chiffrées, mais partiellement incluses dans les coûts. Cela complique le pilotage du projet pour son responsable et le comité de pilotage.

L'OFROU aurait dû donc rapidement garantir l'actualisation et la fiabilité des coûts, ainsi que la transparence des réserves.