



## **Audit de la qualité des prestations, de l'organisation et de la gestion Office fédéral du développement territorial**

### **L'essentiel en bref**

---

L'Office fédéral du développement territorial (ARE) exerce une influence considérable sur l'aménagement du territoire et sur la planification des transports et par là même aussi sur le développement durable en Suisse. Les attentes quant aux effets externes de la qualité des prestations, de l'organisation et de la gestion de cet office sont donc élevées. Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné ces processus et structures sur la base d'une auto-évaluation de l'ARE fondée sur le Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (Common Assessment Framework, CAF), mais également à l'aide d'une évaluation de divers groupes intéressés externes.

La majorité des thèmes abordés sont évalués positivement. Les résultats ont été examinés avec la direction de l'office. Les critères jugés faibles ont été attribués à l'ARE ou au CDF en vue d'une analyse plus approfondie et d'un audit plus complet. Les mesures proposées pour la suite sont censées accroître l'efficacité de l'office par un processus d'amélioration permanente.

### **Cibler la planification annuelle et définir des paramètres ainsi que des valeurs-cibles**

Dans le cadre du processus de définition des priorités de l'office, la direction de l'ARE ne fixe que peu de directives et elle accorde beaucoup d'importance aux propositions des sections. Le nombre d'objectifs qui en résulte est trop élevé, ce qui, dans certains cas, conduit à une dispersion des forces. La fixation de priorités pour la planification ainsi que la définition de valeurs-cibles concrètes et mesurables amélioreraient le pilotage et la transparence. Cela permettrait aussi de dégager des synergies avec le nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale.

La facilité d'utilisation et l'appui fournis par les applications utilisées ne sont pas encore à la hauteur d'une gestion efficace des connaissances et des informations. Les mesures nécessaires pour arriver à ce résultat sont déjà sur les rails. Des pertes de savoir-faire sont encore constatées en raison de suppléances non réglées et de l'absence de passage de témoin lors de changements de personnel.

Dans la partie de l'analyse réalisée par l'ARE, ce dernier reconnaît la nécessité d'introduire une gestion plus systématique des milieux intéressés, notamment dans le domaine de la mobilité. Il est également nécessaire de développer la plateforme de connaissances MRS-P, de responsabiliser encore plus les collaborateurs et de les impliquer davantage dans l'optimisation des processus. Ces mesures permettront à l'office de déployer des effets encore plus visibles.

Le facteur déterminant pour assurer le succès des mesures élaborées sera leur mise en œuvre dans le cadre d'un système d'assurance-qualité. A cet égard, le modèle CAF est un bon point de départ.

### **Texte original en allemand**