

# Audit de suivi du modèle de locataire

## Secrétariat général du DDPS

### L'essentiel en bref

---

L'objectif du modèle de locataire est de mettre en place une gestion immobilière économe qui agisse de manière transparente et permette d'identifier des économies potentielles et de les exploiter. Au sein du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS), tous les acteurs responsables (niveau départemental, représentant du propriétaire, locataires, utilisateurs et exploitants) doivent apporter leur pierre à l'édifice. En 2015, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné les conditions requises au niveau du département et formulé quatre recommandations. Ces dernières sont formellement mises en œuvre et, sur la base de l'audit de suivi, peuvent être considérées comme liquidées.

La gestion immobilière du DDPS a notamment élaboré ses instruments de travail. Preuve en est en particulier les directives concernant la gestion des biens immobiliers, de l'aménagement du territoire et de l'environnement au DDPS (DIAE) mises en vigueur par le Conseil fédéral le 1<sup>er</sup> janvier 2017, l'ouvrage de référence « portail immobilier du DDPS » qui se fonde sur ces directives, et enfin le « concept pour le contrôle de gestion départemental ».

Le portail immobilier du DDPS règle les processus, les responsabilités, les compétences ainsi que les formes de collaboration en détail. Le concept pour le contrôle de gestion départemental définit des objectifs mesurables. Cet instrument doit surtout servir à garantir que le concept de stationnement de l'armée puisse être mis en œuvre, que les investissements soient effectués de façon ciblée et que l'occupation des immeubles puisse être optimisée.

Le projet d'optimisation de la gestion immobilière au DDPS a subi des ajustements en 2015 et a pu être terminé fin juillet 2017. Selon le Secrétariat général du DDPS, tous les collaborateurs concernés sont formés. C'est seulement après une période de rodage que l'on pourra évaluer dans quelle mesure les personnes assument leurs responsabilités et si les règles introduites portent leurs fruits. Ainsi, il est prévu d'examiner l'efficacité des mesures à fin 2019, en se basant sur certains objectifs. Le représentant du propriétaire a été chargé de réaliser cette évaluation.

Avec les instruments susmentionnés, les bases ont été créées pour continuer à améliorer la gestion immobilière au DDPS, ceci dans l'esprit d'une organisation apprenante. Le développement est cependant une tâche qui concerne tous les acteurs et qui doit faire l'objet d'un effort conjoint et continu. Cela implique aussi une analyse des domaines d'activité régionaux des différents acteurs qui ne coïncident que partiellement. L'analyse active du portefeuille immobilier du DDPS sous différents angles est dans l'intérêt d'une gestion efficace et efficiente des mandats, ainsi que d'une infrastructure qui puisse être développée et gérée conformément à la stratégie définie.

**Texte original en allemand**