

Potentiel d'optimisation de la gestion de l'immobilier civil de la Confédération

Rapport de la Commission de gestion du Conseil national

du 7 septembre 2007

Rapport

1 Objet de l'évaluation et mode opératoire

La Confédération a besoin de biens immobiliers pour accomplir les tâches de l'Etat. Dans le domaine civil, il s'agit de bâtiments administratifs, de bâtiments douaniers, d'édifices de prestige, de musées, de locaux des représentations suisses à l'étranger, de bâtiments de recherche, de bâtiments agricoles, de parkings, d'immeubles d'habitation, etc. L'éventail des différentes affectations de ces biens immobiliers reflète la variété des tâches de la Confédération et la diversité des services fédéraux appelés à utiliser ces immeubles pour accomplir leur mission, en Suisse comme à l'étranger.

La Confédération gère un portefeuille immobilier civil de l'ordre de 2800 bâtiments, qui abritent 21 400 postes de travail (état 2005). La valeur totale de ces biens immobiliers est estimée à près de 5 milliards de francs. Selon les données relatives à l'année 2005, 67 % de ces postes de travail se trouvent dans des bâtiments appartenant à la Confédération. Le solde (33 %) est hébergé dans des locaux loués.

Le service fédéral en charge de la gestion de ces biens immobiliers civils est l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL)¹; il occupe un effectif représentant près de 400 équivalents plein temps. La gestion de l'immobilier comprend l'ensemble des mesures destinées à couvrir les besoins en locaux de l'administration fédérale et à sauvegarder les intérêts de la Confédération en tant que propriétaire ou possesseur d'immeubles, maître d'ouvrage, gestionnaire et exploitant d'immeubles². L'OFCL est tenu d'accomplir ses tâches en respectant les principes de l'opportunité, de l'économie et de la prise en considération des besoins des utilisateurs³.

Vu l'importance de la gestion de l'immobilier pour la réalisation des tâches de la Confédération, de l'ampleur du portefeuille immobilier et des ressources financières, les commissions de gestion des Chambres fédérales ont décidé en 2006 d'examiner la gestion de l'immobilier civil de la Confédération dans le cadre de leur mandat de haute surveillance parlementaire sur la gestion du Conseil fédéral et de l'administration fédérale⁴. La Commission de gestion du Conseil national (CdG-N) a chargé le Contrôle parlementaire de l'administration (CPA) de procéder à l'évaluation de ce domaine. Le CPA a mis l'accent sur la gestion et la stratégie, la répartition des compétences et la coordination entre les différentes parties prenantes ainsi que sur une comparaison avec certaines organisations qui s'occupent de la gestion de l'immobilier en dehors de l'administration fédérale.

¹ Art. 6, al. 1, let. a, de l'ordonnance du 14 décembre 1998 concernant la gestion de l'immobilier et la logistique de la Confédération (OILC; RS 172.010.21).

² Art. 5, al. 1, OILC

³ Art. 3a, al. 1, OILC

⁴ Art. 26 et 52 de la loi du 13 décembre 2002 sur l'Assemblée fédérale (LParl; RS 171.10).

2

Appréciation des résultats de l'évaluation

Le CPA a présenté les résultats de son évaluation dans son rapport final du 16 avril 2007, qu'il a transmis à la CdG-N⁵. Cette dernière s'est penchée sur les résultats de l'évaluation et les a analysés dans le cadre de son mandat de haute surveillance. Le présent rapport de la CdG-N, qui est le fruit de cette analyse, a été adopté à l'unanimité le 7 septembre 2007 et publié. La CdG-N se limite à apprécier les résultats de l'évaluation sur les points qui posent un problème, et à présenter au Conseil fédéral des recommandations sur ces points. Le rapport s'appuie donc sur l'évaluation du CPA et la complète. Il s'ensuit que le contenu du rapport du CPA sera répété ici uniquement lorsque cela s'avère utile à la bonne compréhension des appréciations et des recommandations de la CdG-N.

Le présent rapport se concentre sur les problèmes décelés et les améliorations possibles. Mais la CdG-N tient à souligner ici qu'elle apprécie les prestations fournies par l'OFCL depuis sa fondation en 1999 et présentées dans le rapport d'évaluation du CPA. Dans le cadre de leur haute surveillance, les commissions de gestion accompagnent de nouveaux offices ou services. Elles ont donc pleinement conscience des défis à relever.

2.1 Stratégie et définition des objectifs

2.1.1 Décalage entre les objectifs stratégiques et les objectifs opérationnels

Selon l'évaluation du CPA, les objectifs stratégiques de l'OFCL en matière de gestion immobilière sont définis clairement dans l'ordonnance du 14 décembre 1998 concernant la gestion de l'immobilier et la logistique de la Confédération (OILC)⁶. La concrétisation nécessaire pêche toutefois sur certains points. De plus, il n'y a pas d'objectifs opérationnels qui s'appuient sur les lignes directrices stratégiques.

L'évaluation constate que le schéma directeur 2012 régissant la planification des locaux de l'administration reprend les objectifs de l'ordonnance, sans toutefois les concrétiser. Par ailleurs, ce schéma directeur n'est valable que pour environ 10 % des immeubles civils de la Confédération.

Aux termes de l'OILC, l'OFCL est en outre tenu d'accomplir ses tâches en respectant les principes de l'opportunité, de l'économie et de la prise en considération des besoins des utilisateurs, et cela en tenant compte des aspects culturels et écologiques ainsi que des besoins des personnes handicapées. De ce point de vue également, l'évaluation du CPA a mis en évidence l'absence d'objectifs et d'indicateurs qui permettraient de rendre compte du degré de réalisation des objectifs, ou tout au moins du respect de ces principes. Or la CdG-N estime qu'il est important, précisément dans les relations qui lient l'OFCL à ses clients, de définir des objectifs permettant de mesurer le degré de satisfaction des clients et le respect du principe du partenariat dans la collaboration.

⁵ V. annexe

⁶ RS 172.010.21

Les organisations d'utilisateurs ne se voient pas non plus imposer d'objectifs concrets dans le domaine immobilier. Elles doivent certes agir en partenariat et de manière économique, mais à proprement parler, elles ne sont tenues par aucune valeur ou objectif quantifiable.

Le CPA conclut également à l'absence d'objectifs quantitatifs, alors que certains objectifs stratégiques pourraient tout à fait être quantifiés. L'OILC prévoit par exemple, à l'art. 3, al. 2, let. a, la «concentration des unités d'organisation de l'administration fédérale dans des ouvrages polyvalents, de taille appropriée, appartenant à la Confédération». Cet objectif pourrait être chiffré sans problème.

Dans certains cas, les indicateurs nécessaires font aussi défaut. Dans d'autres, rien n'est défini en termes d'étapes, de délais et de ressources. Aussi le CPA pose-t-il à raison la question des moyens qui existent actuellement pour mesurer le degré de réalisation des objectifs⁷.

Vu la situation des finances fédérales, qui reste tendue, fixer des objectifs opérationnels serait aussi utile pour établir des priorités dans l'engagement des ressources.

La CdG-N juge que la situation actuelle est insatisfaisante. Compte tenu de l'importance de la gestion de l'immobilier exposée ci-dessus et des ressources financières limitées, il faut définir des objectifs opérationnels et des indicateurs qui soient applicables à tous les genres d'immeubles civils de la Confédération et qui respectent tous les principes et objectifs stratégiques définis par l'OILC. Cela implique de définir des priorités. Enfin, la CdG-N estime qu'il faut introduire des objectifs dans les relations avec les organisations d'utilisateurs, ainsi que dans le domaine de l'efficacité économique et de la sensibilisation aux coûts.

Recommandation 1

La CdG-N demande au Conseil fédéral de veiller à la définition des objectifs opérationnels et des indicateurs nécessaires dans le domaine de la gestion de l'immobilier civil. Le Conseil fédéral doit en outre veiller à l'introduction d'objectifs dans les relations avec les organisations d'utilisateurs.

2.2 Processus et structures

2.2.1 Généralités

En cas de divergences de vues entre l'OFCL et les organisations d'utilisateurs, il n'existe aucune procédure fondée sur des bases normatives. Il arrive que ces divergences de vues remontent l'échelle hiérarchique jusqu'au secrétaire général, voire au chef du département. L'élaboration et l'adoption d'un modèle prévoyant le traitement des problèmes à un échelon adéquat ainsi qu'une prise en compte appropriée des intérêts des utilisateurs dans le processus de décision pourraient à la fois améliorer l'efficacité économique des décisions en matière immobilière et atténuer les tensions entre l'OFCL et les organisations d'utilisateurs. Aujourd'hui l'OFCL

⁷ Dans son évaluation, le CPA estime que les rapports annuels du DFF au Conseil fédéral et de l'OFCL au DFF ne sont pas pleinement satisfaisants (*cf.* évaluation du CPA, p. 24).

concentre les compétences et attributions au plus haut niveau hiérarchique (afin de protéger l'indépendance de ses collaborateurs, selon l'office), tandis que les organisations d'utilisateurs sont soucieuses de pouvoir s'appuyer sur des procédures décisionnelles simples et efficaces.

Recommandation 2

La CdG-N demande au Conseil fédéral d'inscrire dans l'OILC une procédure et des responsabilités claires pour permettre un règlement efficace des divergences de vues entre l'OFCL et les organisations d'utilisateurs. Les objectifs définis par l'OILC devront fixer les critères nécessaires à une procédure qui adapte l'échelon hiérarchique sollicité à l'importance de l'affaire.

2.2.2 Au sein de l'OFCL

2.2.2.1 Généralités

L'évaluation conclut que l'OFCL n'est ni proactif ni dynamique et que l'apprentissage et l'amélioration ne sont pas des traits saillants de sa culture d'entreprise. L'office a certes reconnu l'utilité de certains projets, mais il a repoussé leur mise en œuvre en raison de circonstances difficiles (programmes d'allègement, fluctuation du personnel, etc.). Il n'a pas exploité les expériences positives faites dans la coopération avec le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) pour en tirer des leçons applicables dans ses relations avec d'autres organisations d'utilisateurs. La comparaison entre l'OFCL et des organisations analogues, réalisée par un expert sur mandat du CPA, montre que ces autres organisations pratiquent ce genre de processus d'apprentissage qui fait partie de la gestion de la qualité.

Les organisations d'utilisateurs interrogées par le CPA pour son évaluation se sont montrées plutôt critiques concernant la qualité des prestations de l'OFCL. Le CPA a identifié l'absence de contrôle de la qualité comme une des causes de cet état de fait. L'évaluation du CPA a aussi révélé des points critiques concernant les délais et le temps de traitement des dossiers. Ces résultats confortent la CdG-N dans son point de vue selon lequel l'OFCL a du pain sur la planche dans la gestion de la qualité.

Recommandation 3

La CdG-N invite le Conseil fédéral à prendre des mesures afin de donner l'importance qui lui convient à la gestion de la qualité à l'OFCL.

L'évaluation conclut en outre que la gestion des projets pèse encore d'un trop grand poids et que, en conséquence, certains aspects relevant de l'exploitation sont quelque peu négligés. Bien que l'OFCL ait déjà pris des mesures pour tenir compte de l'entier du cycle de vie d'un ouvrage et faire un pas en direction du *facility management*, le CPA est d'avis que la gestion des ouvrages devrait intégrer les aspects d'exploitation plus tôt dans le processus. Compte tenu de l'importance de ces aspects, pour les organisations d'utilisateurs comme pour les prestations ultérieures

liées à la gestion de l'ouvrage et aux frais d'exploitation, la CdG-N estime comme le CPA que l'intégration plus précoce de la gestion de l'ouvrage serait une bonne chose. C'est uniquement par cette voie que les synergies entre la gestion des projets et la gestion de l'ouvrage peuvent être mieux exploitées.

Recommandation 4

La CdG-N demande au Conseil fédéral d'intégrer la gestion de l'ouvrage plus tôt dans le processus.

L'évaluation constate en outre que la standardisation des processus de l'OFCL laisse à désirer, malgré différentes mesures d'harmonisation. Les causes de ce constat n'ont pas été mises au jour par l'évaluation; néanmoins, la CdG-N est d'avis que l'OFCL doit aussi examiner de manière approfondie ce problème, qui a également été mentionné par les organisations d'utilisateurs.

Recommandation 5

La CdG-N demande au Conseil fédéral de faire examiner la mise en œuvre de la standardisation des processus de l'OFCL et de veiller à une mise en œuvre systématique.

2.2.2.2 Prise en considération des besoins des utilisateurs

L'OILC prévoit à l'art. 3a, al. 1, que le principe de la prise en compte des besoins des clients doit être appliqué à la gestion de l'immobilier. Le mandat de collaboration en partenariat entre l'OFCL et les organisations d'utilisateurs, inscrit à l'al. 2 du même article, complète ce principe et renforce la position des organisations d'utilisateurs. Mais l'évaluation du CPA montre que le principe de la prise en compte des besoins des utilisateurs revêt un rôle secondaire dans la pratique de l'OFCL. Les utilisateurs ne sont même pas mentionnés dans la vision et la stratégie de l'office. Il ressort aussi des enquêtes effectuées par le CPA auprès des collaborateurs de l'OFCL que tous n'ont pas la même conception du «client» et que les organisations d'utilisateurs n'entrent pas toujours dans cette catégorie.

Pour la CdG-N, il apparaît évident que les organisations d'utilisateurs sont les clients principaux de l'OFCL, et que leurs besoins doivent dès lors dûment être pris en considération. Il convient par conséquent d'explorer comment les procédures au sein de l'OFCL et les procédures auxquelles les organisations d'utilisateurs sont parties prenantes pourraient être plus systématiquement axées sur le client. Le CPA constate différents problèmes dans l'orientation client des procédures (pas de réponse systématique aux demandes, manque de hiérarchisation en fonction de l'importance de la procédure, etc.). La comparaison entre l'OFCL et des organisations analogues, réalisée par un expert sur mandat du CPA, montre aussi que l'office peut progresser sur ce point. L'intégration de processus d'apprentissage, telle que la commission la

demande plus haut⁸, s'inscrirait dans ce genre d'orientation, puisqu'elle permettrait de tirer parti des réactions et des informations reçues en retour pour améliorer l'organisation et les prestations de l'OFCL. Le CPA constate toutefois aussi que les organisations d'utilisateurs ne sont pas toujours disposées à communiquer à l'OFCL leur stratégie à long terme ou celle de leur département.

Du point de vue de nombreuses organisations d'utilisateurs, les structures, les compétences et les procédures de l'OFCL ne sont ni transparentes ni bien définies. Certaines organisations ont plusieurs interlocuteurs à l'OFCL. Le problème est connu de l'office mais ce dernier ne l'a pas résolu. Une solution mise en place par l'une des organisations retenues pour la comparaison est celle du guichet unique (*single point of contact*). Dans le cas de l'OFCL, cela reviendrait à dire que chaque organisation d'utilisateurs aurait un seul interlocuteur à l'OFCL, indépendamment du type de bâtiment utilisé. L'OFCL applique ce type de modèle dans sa collaboration avec le DFAE. On pourrait ainsi poser la première pierre d'un système qui permettrait d'éviter que les organisations d'utilisateurs doivent veiller elles-mêmes à la transmission de leurs demandes au sein de l'OFCL, comme le font maintenant un certain nombre d'entre elles, d'après les informations du CPA.

Les organisations d'utilisateurs ont le sentiment que les collaborateurs de l'OFCL sont trop absorbés par des tâches administratives et que les personnes de contact n'ont pas les compétences décisionnelles nécessaires. Les organisations d'utilisateurs y voient un obstacle à l'amélioration du service à la clientèle. La CdG-N est d'avis que l'OFCL doit se pencher sur les causes de cet état de fait et examiner les possibilités d'amélioration.

Recommandation 6

La CdG-N demande au Conseil fédéral de remanier les procédures et les structures de l'OFCL pour qu'elles répondent mieux aux besoins des clients de l'office. Il convient en particulier d'introduire le principe du guichet unique pour chaque client.

2.2.3 Organisations d'utilisateurs

Du côté des organisations d'utilisateurs, on constate des différences organisationnelles dans la gestion de l'immobilier. L'évaluation n'approfondit pas cet aspect. Néanmoins la CdG-N estime qu'il faut examiner s'il existe un potentiel d'amélioration dans ce domaine aussi du côté des organisations d'utilisateurs. Faute d'instruments de gestion standardisés, elles ont chacune mis au point leurs propres instruments informatiques. L'introduction d'instruments de gestion standardisés pourrait permettre à l'OFCL de mieux vérifier le respect des normes et standards⁹.

⁸ V. ch. 2.2.2.1

⁹ Le respect de ce genre de normes dans la gestion et l'exploitation des ouvrages fait partie des objectifs stratégiques prévus par l'OILC (art. 3, al. 2, let. b).

Recommandation 7

La CdG-N demande au Conseil fédéral d'examiner l'uniformisation des structures et des instruments des organisations d'utilisateurs dans le domaine de la gestion de l'immobilier.

Les organisations d'utilisateurs n'ont pas accès aux banques de données de l'OFCL concernant les immeubles qu'ils occupent. Ces données clé des immeubles seraient pourtant très utiles aux organisations d'utilisateurs pour optimiser la gestion de leurs locaux.

Les organisations d'utilisateurs jouent, elles aussi, un rôle important à travers l'information de leurs propres collaborateurs, car ces derniers sont directement touchés par un grand nombre de décisions dans le domaine immobilier.

Suivant l'évaluation du CPA, force est de conclure que les droits et devoirs des organisations d'utilisateurs doivent être clarifiés dans différents domaines. Cet aspect revêt toute son importance, notamment compte tenu de la mise en œuvre du nouveau modèle comptable de la Confédération (NMC)¹⁰. La démarche permet au demeurant de concrétiser le principe de la collaboration en partenariat, qui est inscrit dans l'OILC.

Recommandation 8

La CdG-N demande au Conseil fédéral d'examiner et de concrétiser, en tenant compte des résultats de l'évaluation du CPA, les droits et les devoirs des organisations d'utilisateurs dans la gestion de l'immobilier, en particulier dans leur relation avec l'OFCL.

2.3 Communication

L'évaluation a révélé que la stratégie de l'OFCL n'est pas toujours connue des organisations d'utilisateurs. Aux yeux de ces dernières, il arrive que l'office prenne ses décisions en se fondant essentiellement sur les coûts, sans qu'il soit tenu compte des aspects comme la qualité, l'écologie ou les besoins des utilisateurs.

L'OFCL doit améliorer sa communication avec les organisations d'utilisateurs. Il est essentiel qu'elles connaissent sa stratégie. Elles doivent aussi savoir comment les principes et objectifs imposés par l'OILC – au rang desquels on trouve les besoins des utilisateurs – sont intégrés à cette stratégie et à sa mise en œuvre. D'où la nécessité, pour les organisations d'utilisateurs, de connaître aussi les critères d'appréciation de l'OFCL¹¹. Ce n'est que lorsque les organisations d'utilisateurs disposent

¹⁰ Cf. évaluation du CPA, p. 64.

¹¹ L'exemple présenté par le CPA est emblématique à cet égard: l'OFCL ne met pas les instructions concernant l'utilisation économique des immeubles civils de la Confédération à la disposition des organisations d'utilisateurs, afin d'éviter de «susciter des appétits». Du point de vue de la CdG-N, l'argumentation de l'OFCL ne tient pas et se fonde sur une perception erronée de la notion de client.

de ces informations que les bases nécessaires leur permettant de comprendre et de mieux accepter les décisions de l'OFCL sont réunies. Selon la CdG-N, il vaut la peine d'examiner s'il convient de mettre à la disposition des organisations d'utilisateurs une documentation d'information générale concernant l'OFCL.

La CdG-N constate plus haut que les procédures au sein de l'OFCL doivent être axées sur les besoins des clients de ce dernier. Aux yeux de la commission, un aspect important de ce principe serait réglé en institutionnalisant des échanges avec les organisations d'utilisateurs sous la forme d'une enquête régulière et systématique auprès de la clientèle, comme le font certaines organisations analogues étudiées dans le cadre de l'évaluation¹². C'est par ailleurs l'une des conditions d'un système de gestion de la qualité fonctionnel au sein de l'OFCL. Le CPA estime qu'il existe encore un potentiel d'amélioration de la communication au niveau des procédures sur divers autres points : réponse systématique aux demandes, communication des délais de traitement, intégration des organisations d'utilisateurs aux procédures, information des organisations d'utilisateurs en cas de modification de contrats de prestations ou de recours à des entreprises externes, état d'avancement du traitement des requêtes, système de suppléance. Il convient toutefois de préciser ici que l'évaluation a montré que certaines informations, pourtant transmises par la direction de l'OFCL aux secrétariats généraux, n'ont pas été relayées aux organisations d'utilisateurs concernées. De plus, certaines décisions de l'OFCL relevant du domaine de l'immobilier sont prises, ou approuvées, au niveau du secrétariat général des départements concernés. Ces pratiques ne sont pas toujours communiquées aux organisations d'utilisateurs.

Recommandation 9

La CdG-N demande au Conseil fédéral de créer pour l'OFCL un concept de communication propre à garantir l'information des organisations d'utilisateurs de manière générale et par projet, et à permettre le retour d'information des organisations d'utilisateurs à l'OFCL. Le Conseil fédéral est en outre invité à améliorer les flux d'information entre les secrétariats généraux et les organisations d'utilisateurs concernées.

2.4 Aspects financiers

L'évaluation conclut qu'une partie de l'insatisfaction des organisations d'utilisateurs tient au fait que les contraintes d'exploitation sont trop peu intégrées lors de la définition et de la réalisation du projet. Le CPA estime qu'il existe là un potentiel d'économie, vu que les frais d'exploitation représentent une part essentielle des frais totaux d'un bien immobilier sur la durée. Par ailleurs, l'évaluation a mis en lumière le fait que, pour des raisons politiques, la solution la plus économique proposée par l'OFCL n'est pas toujours adoptée. Un potentiel d'optimisation supplémentaire

¹² Une enquête bien conçue permettrait en outre de contrôler régulièrement les prestations fournies aux organisations d'utilisateurs par des partenaires externes de l'OFCL, et de tenir compte, le cas échéant, des critiques des organisations d'utilisateurs (cf. évaluation du CPA, p. 62).

existe dans l'information des Chambres fédérales, qui n'ont pas une vue d'ensemble des conséquences financières d'un projet lorsqu'elles sont appelées à approuver les crédits d'engagement ou de paiement. La CdG-N estime qu'il est aussi important d'améliorer la procédure et d'exploiter les potentiels d'économie dans ce domaine. Enfin, les décisions politiques dans le domaine de l'immobilier devraient aussi être présentées clairement au Conseil fédéral et au Parlement.

Recommandation 10

La CdG-N demande au Conseil fédéral d'adopter des mesures permettant de prendre en considération les besoins des organisations d'utilisateurs de manière précoce, afin d'éviter qu'il en découle des coûts par la suite. Il convient d'accorder une grande importance aux frais d'exploitation lors de l'évaluation des projets. Les frais d'exploitation des ouvrages immobiliers doivent aussi figurer dans le dossier transmis aux Chambres fédérales à l'occasion de la procédure d'approbation des crédits d'engagement et de paiement dans ce domaine.

L'évaluation a finalement mis au jour que la transparence des coûts, dont le principe est inscrit dans l'OILC, n'est pas encore atteinte. Le CPA ne disposait pas, par exemple, de données suffisantes pour comparer les coûts avec les indicateurs pertinents d'autres organisations actives dans la gestion de l'immobilier. Cela dit, la CdG-N convient que le nouveau modèle comptable de la Confédération (NMC) devrait permettre d'atteindre cet objectif sous peu. L'évaluation du CPA confirme cette tendance positive. Les conséquences effectives du nouveau modèle comptable ne pourront toutefois pas être évaluées avant 2009, lorsque les surfaces des ouvrages qui ne sont pas réputés immeubles administratifs, et les prestations, seront aussi comptabilisées. Le nouveau modèle comptable sensibilisera par ailleurs les organisations d'utilisateurs aux coûts (la «prise de conscience des coûts» est l'un des objectifs stratégiques de l'OILC). C'est avant tout dans le choix des prestations offertes par l'OFCL qu'elles auront une marge de manœuvre.

3 Conclusion

Bien que depuis sa fondation, l'OFCL n'ait eu de cesse de professionnaliser ses structures et ses activités, le CPA a mis en lumière différents problèmes et potentiels d'amélioration. Deux aspects en particulier apparaissent essentiels à la CdG-N: une meilleure prise en compte des besoins de ses clients par l'OFCL et la promotion de la sensibilité à l'aspect des coûts auprès des organisations d'utilisateurs. La CdG-N est convaincue que l'évaluation dont elle a chargé le CPA, ainsi que sa propre appréciation des choses peuvent apporter une contribution à une professionnalisation accrue de la gestion de l'immobilier civil de la Confédération.

La CdG-N invite le Conseil fédéral à prendre position sur le présent rapport et les conclusions qu'il présente, ainsi que sur l'évaluation du CPA, d'ici la mi-janvier 2008.

7 septembre 2007

Au nom de la Commission de gestion
du Conseil national:

Le président, Jean-Paul Glasson

Le secrétaire, Philippe Schwab

La présidente de la sous-commission DFF/DFE,
Brigitta M. Gadiant

Le secrétaire de la sous-commission DFF/DFE,
Christoph Albrecht

Liste des abréviations

al.	alinéa
art.	article
CdG-N	Commission de gestion du Conseil national
cf.	Confer
ch.	chapitre
CPA	Contrôle parlementaire de l'administration
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères
DFE	Département fédéral de l'économie
DFF	Département fédéral des finances
etc.	et cetera
let.	lettre
LParl.	Loi du 13 décembre 2002 sur l'Assemblée fédérale (RS 171.10)
NMC	Nouveau modèle comptable de la Confédération
OFCL	Office fédéral des constructions et de la logistique
OILC	Ordonnance du 14 décembre 1998 concernant la gestion de l'immobilier et la logistique de la Confédération (RS 172.010.21)
p.	page
RS	Recueil systématique
v.	voir

Annexe:

Evaluation de la gestion immobilière de la Confédération (domaine civil)

Rapport du 16 avril 2007 du Contrôle parlementaire de l'administration à l'intention de la sous-commission DFF/DFE de la Commission de gestion du Conseil national

Potential d'optimisation de la gestion de l'immobilier civil de la Confédération. Rapport de la Commission de gestion du Conseil national

In	Bundesblatt
Dans	Feuille fédérale
In	Foglio federale
Jahr	2008
Année	
Anno	
Band	1
Volume	
Volume	
Heft	05
Cahier	
Numero	
Geschäftsnummer	---
Numéro d'affaire	
Numero dell'oggetto	
Datum	05.02.2008
Date	
Data	
Seite	507-518
Page	
Pagina	
Ref. No	10 141 360

Die elektronischen Daten der Schweizerischen Bundeskanzlei wurden durch das Schweizerische Bundesarchiv übernommen.

Les données électroniques de la Chancellerie fédérale suisse ont été reprises par les Archives fédérales suisses.

I dati elettronici della Cancelleria federale svizzera sono stati ripresi dall'Archivio federale svizzero.