

## Recensement systématique des mandats de prestations et des organisations des organisations de la construction et de l'immobilier dans les cantons.

### Conception

François Chapuis, 30 octobre 2024 / 6 novembre 2024

Traduit  
automatiquement  
par DeepL



# AGENDA

1. Situation de départ
2. Besoin d'action / objectifs
3. Modèles de base
4. Domaines thématiques
5. Avantages
6. Discussion
7. Suite de la procédure

# 1. SITUATION DE DÉPART

## **Évaluation des données pertinentes et évidentes**

- Quelles sont les données pertinentes pour la prise de décision ?
- Quelle est la "profondeur" et la "largeur" de leur pertinence ?

## **Évaluation des sources de données sûres et des méthodes de collecte**

- Quelles sources de données sûres existent déjà ?
- Où et comment peut-on obtenir des données de manière systématique ?
- Quelles sont les données à collecter soi-même ?
- Comment ces données peuvent-elles être collectées ?

## **Évaluation d'une méthode de mise à jour systématique**

- Développement d'un concept de données cohérent
- Développement d'un concept de reporting pertinent.

## 2. NÉCESSITÉ D'AGIR / OBJECTIFS

### **Objectif du projet**

- Les architectes cantonaux disposent d'une vue d'ensemble systématique de toutes les organisations de construction et d'immobilier des cantons.
- Les questions importantes telles que les mandats de prestations, les ordres de grandeur financiers, l'intégration organisationnelle, les modèles de rôles, l'organisation, les conditions-cadres, etc. sont systématiquement relevées et présentées.
- Les architectes cantonaux ont accès, sous une forme appropriée, aux données et aux connaissances recueillies.
- Les bases méthodologiques pour la mise à jour systématique de la collecte de données sont développées.

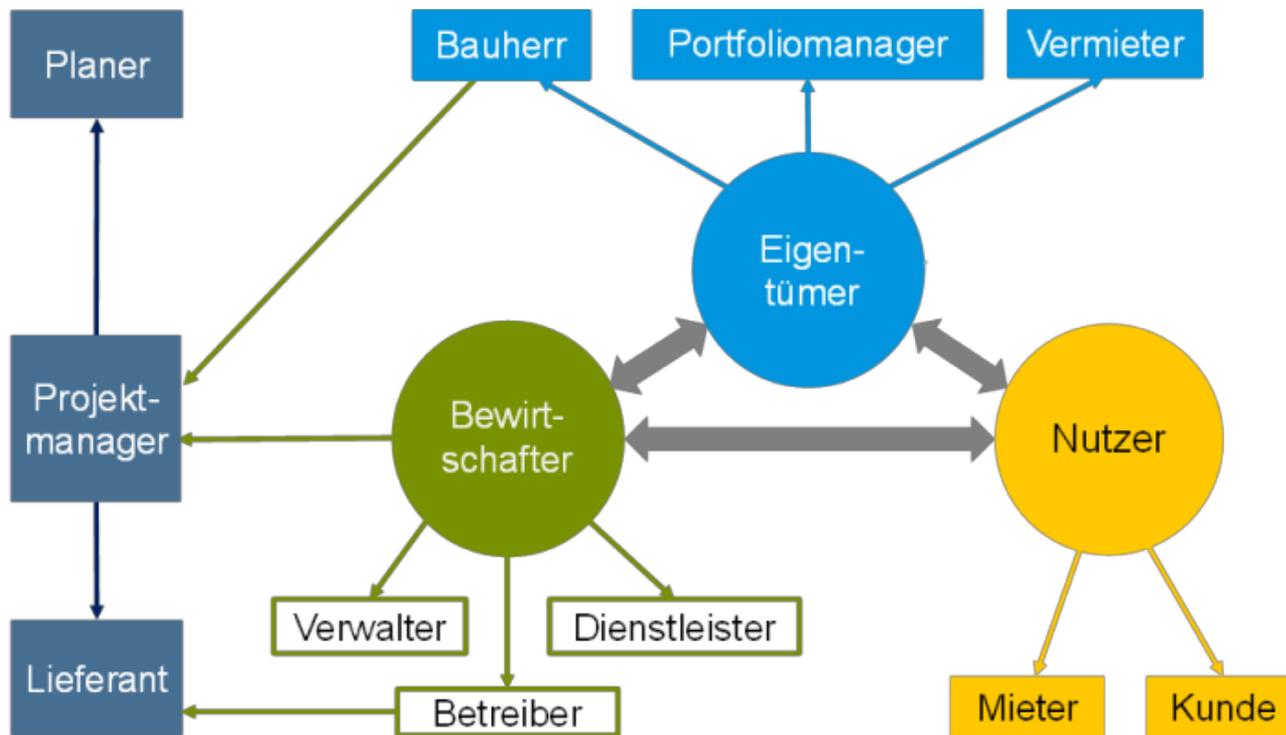
## 2. NÉCESSITÉ D'AGIR / OBJECTIFS

### **Potentiels pour la poursuite des travaux**

- Le rôle des architectes cantonaux pourrait être éclairé sous différentes perspectives et placé dans le contexte politique global respectif.
- Les données et connaissances recueillies pourraient servir de base à des analyses scientifiques afin d'en déduire des paramètres pertinents pour le système et la méthode ainsi que des approches générales de modélisation.
- Il serait possible d'en déduire des approches de solution généralement valables pour différents modèles, dans le sens d'approches de "meilleures pratiques" (quels sont les moteurs organisationnels pertinents et comment influencent-ils la décision/le choix d'une forme d'organisation, etc.)
- Celles-ci peuvent être transformées en publications et utilisées comme argumentaire politique.

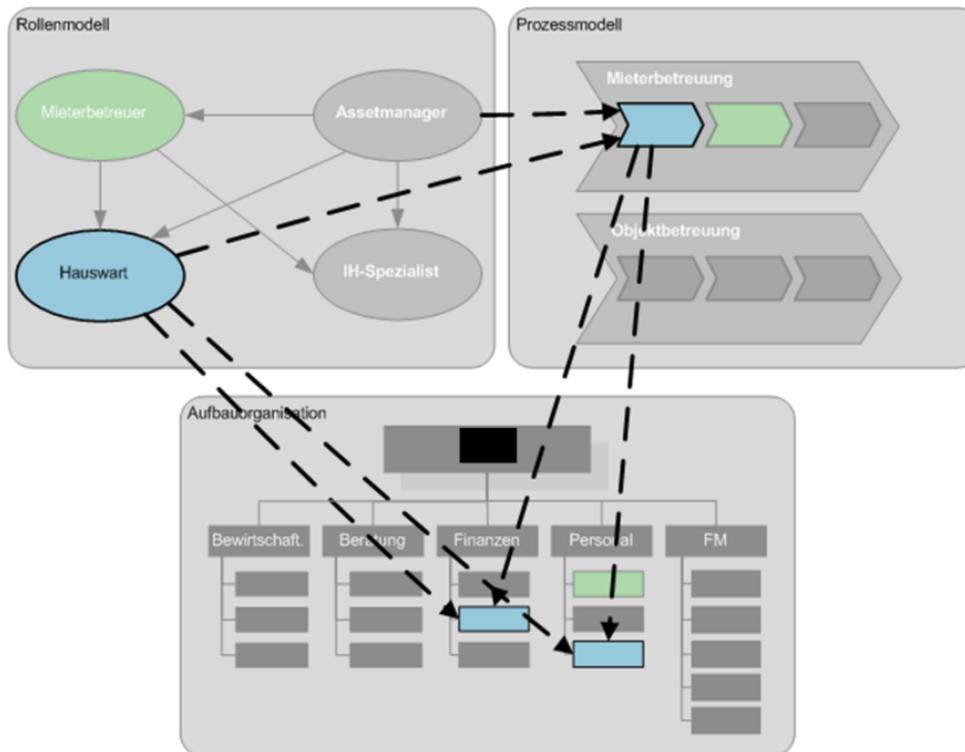
# 3. MODÈLES DE BASE

## Modèle de rôle générique SIA d0165



# 3. MODÈLE DE BASE

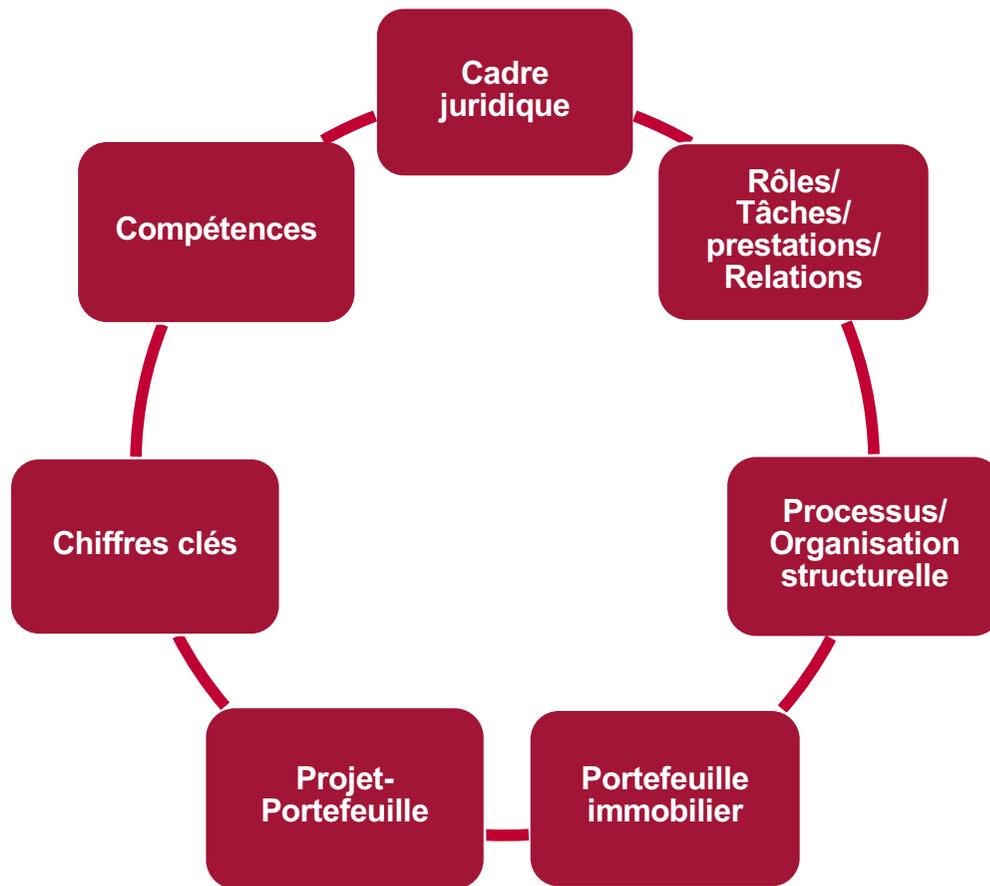
## Méthodologie pour un développement organisationnel intégral



### Comparaison

- Rôles/relations
- Tâches/prestations
- Processus
- Organisation structurelle

## 4. DOMAINES THÉMATIQUES



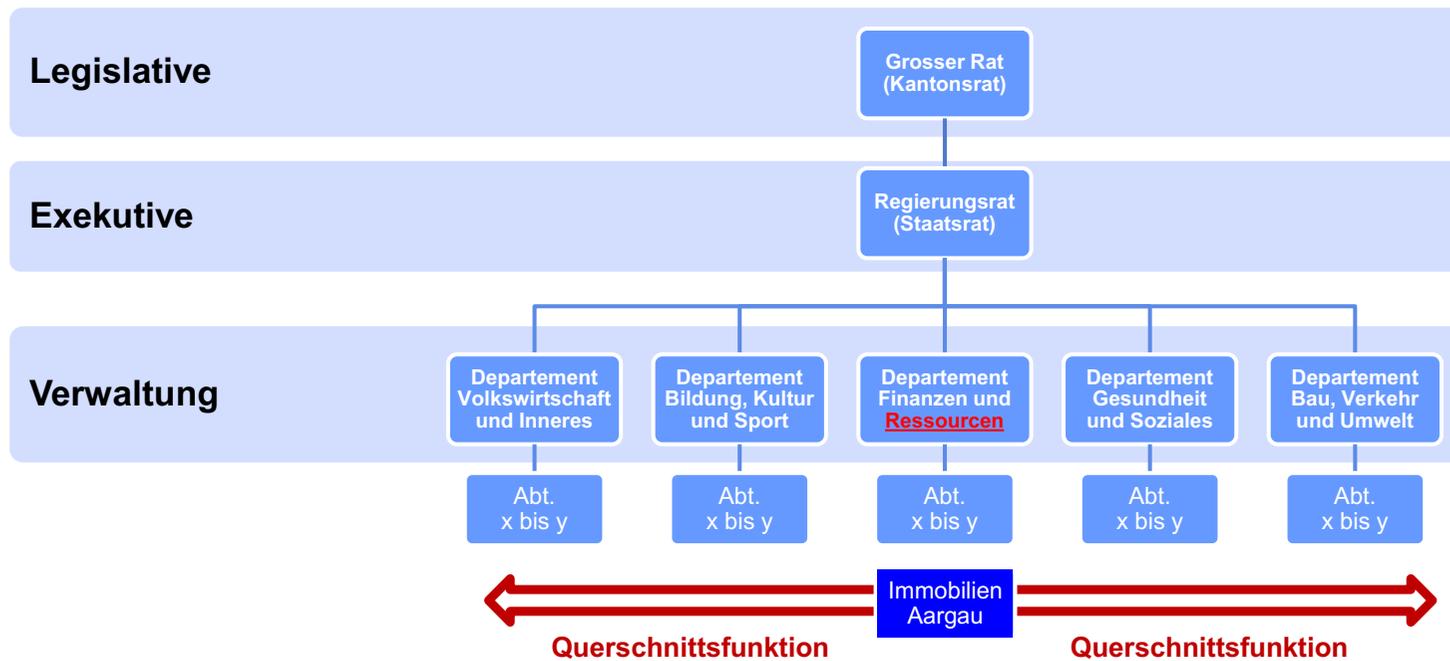
## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### Cadre juridique

- Prescriptions organisationnelles supérieures
  - Attribution politique département/direction/office (y compris organisations d'utilisateurs)
  - Organisations partenaires pertinentes (bâtiment, immobilier, développement territorial, etc.)
  - Modèles spécifiques déterminés par la politique (p. ex. canton ZH, VD, etc.)
- Prescriptions supérieures du droit financier
  - Droit financier/droit des crédits (valeurs seuils/compétence des organes)
  - Projets de construction (organisation de projet) / → Mesures de construction (organisation linéaire)
  - Délimitation compte d'investissement/compte de résultat

# 4. DOMAINES THÉMATIQUES

## Cadre juridique



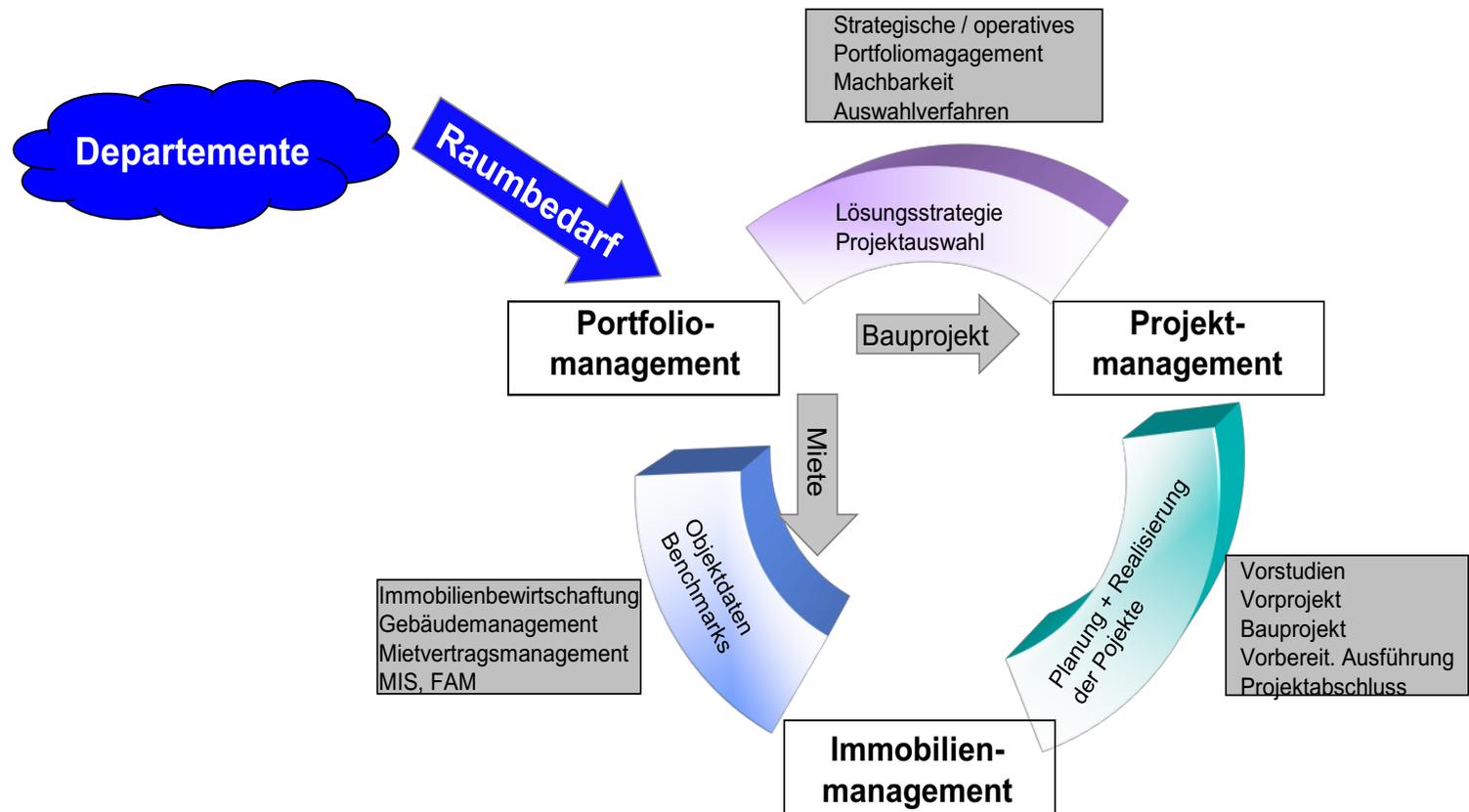
## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### **Rôles/tâches/prestations/rerelations**

- Rôles  
→ Quels rôles sont couverts, avec quelle "profondeur" et "largeur" ?
- Tâches/prestations  
→ Quelles tâches/prestations sont fournies (GPL, PL-Construction, PL-Utilisateur, make/buy) ?  
→ Quelles tâches/prestations sont attribuées à quel rôle ?
- Relations  
→ Quels rôles/tâches/prestations sont fournis par des tiers (internes/externes) ?

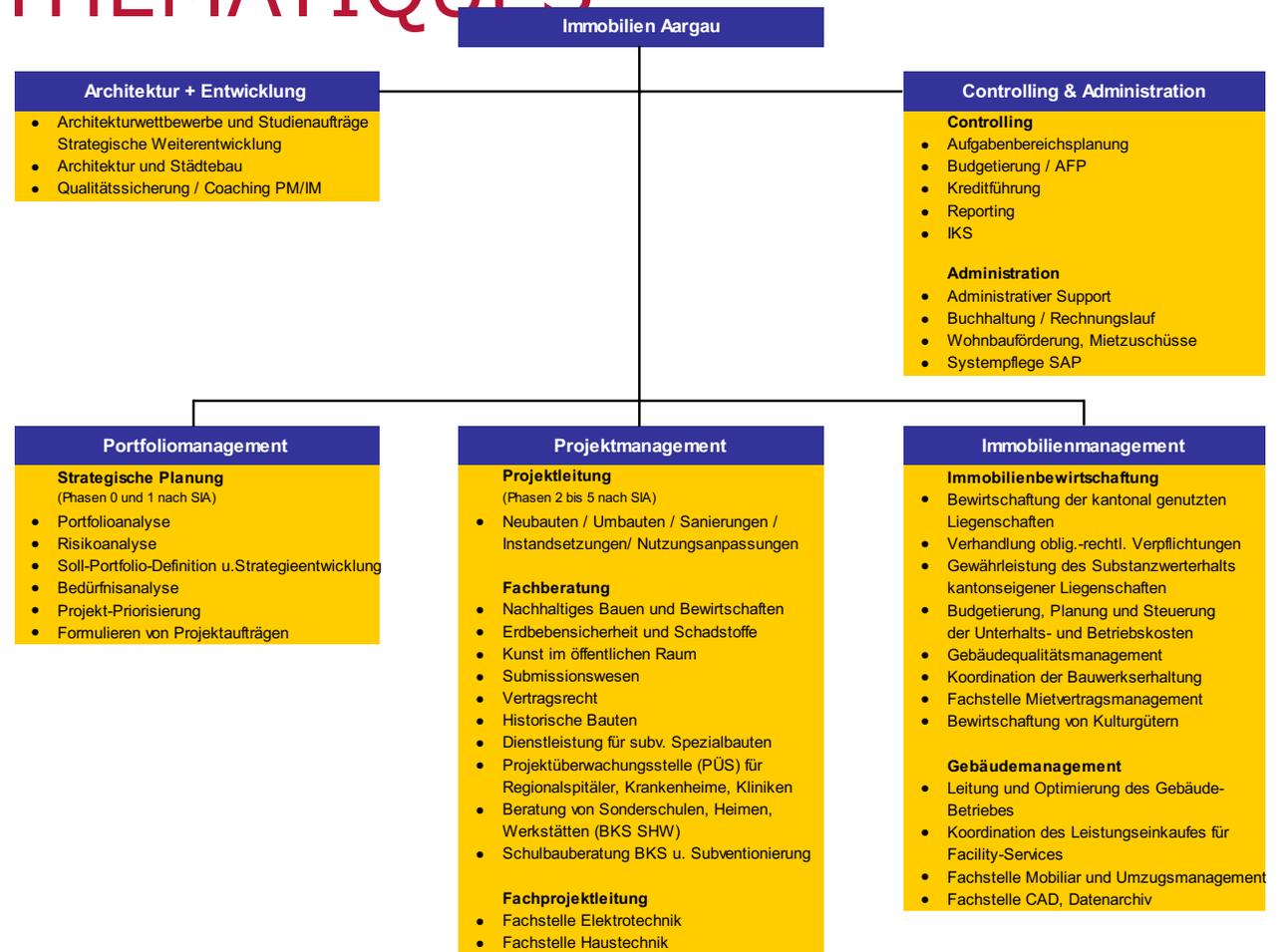
# 4. DOMAINES THÉMATIQUES

**Rôles  
Tâches**



# 4. DOMAINES THÉMATIQUES

Tâches  
Prestations



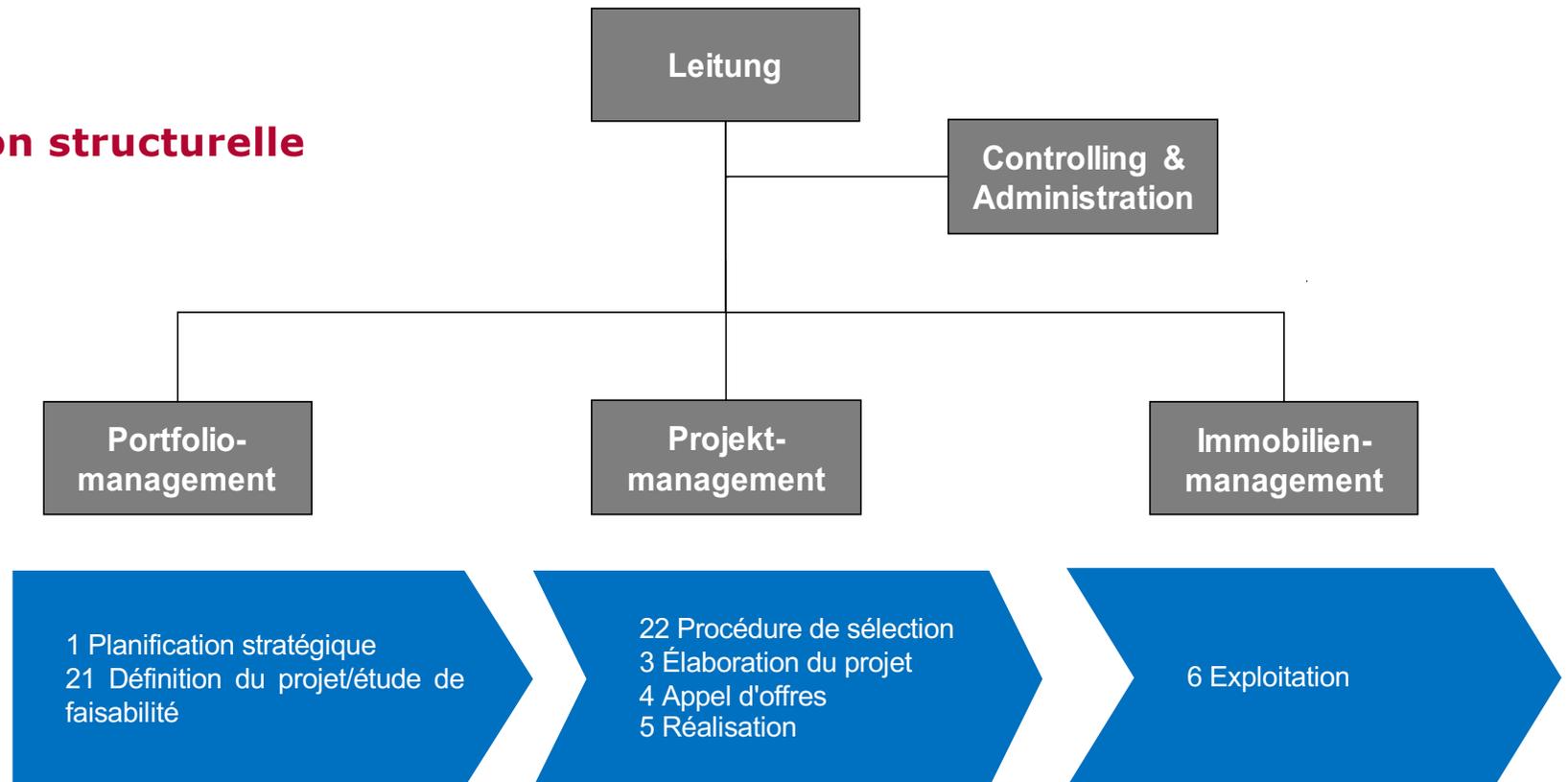
## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### **Processus/organisation structurelle**

- Processus  
→ Comment la fourniture de prestations est-elle représentée en termes de processus ?
- Organisation structurelle  
→ Quelle est la structure de l'organisation structurelle (organisation d'état-major/de ligne, matrice, etc.) ?  
→ Comment les tâches/prestations sont-elles attribuées ?  
→ Comment les processus sont-ils attribués ?

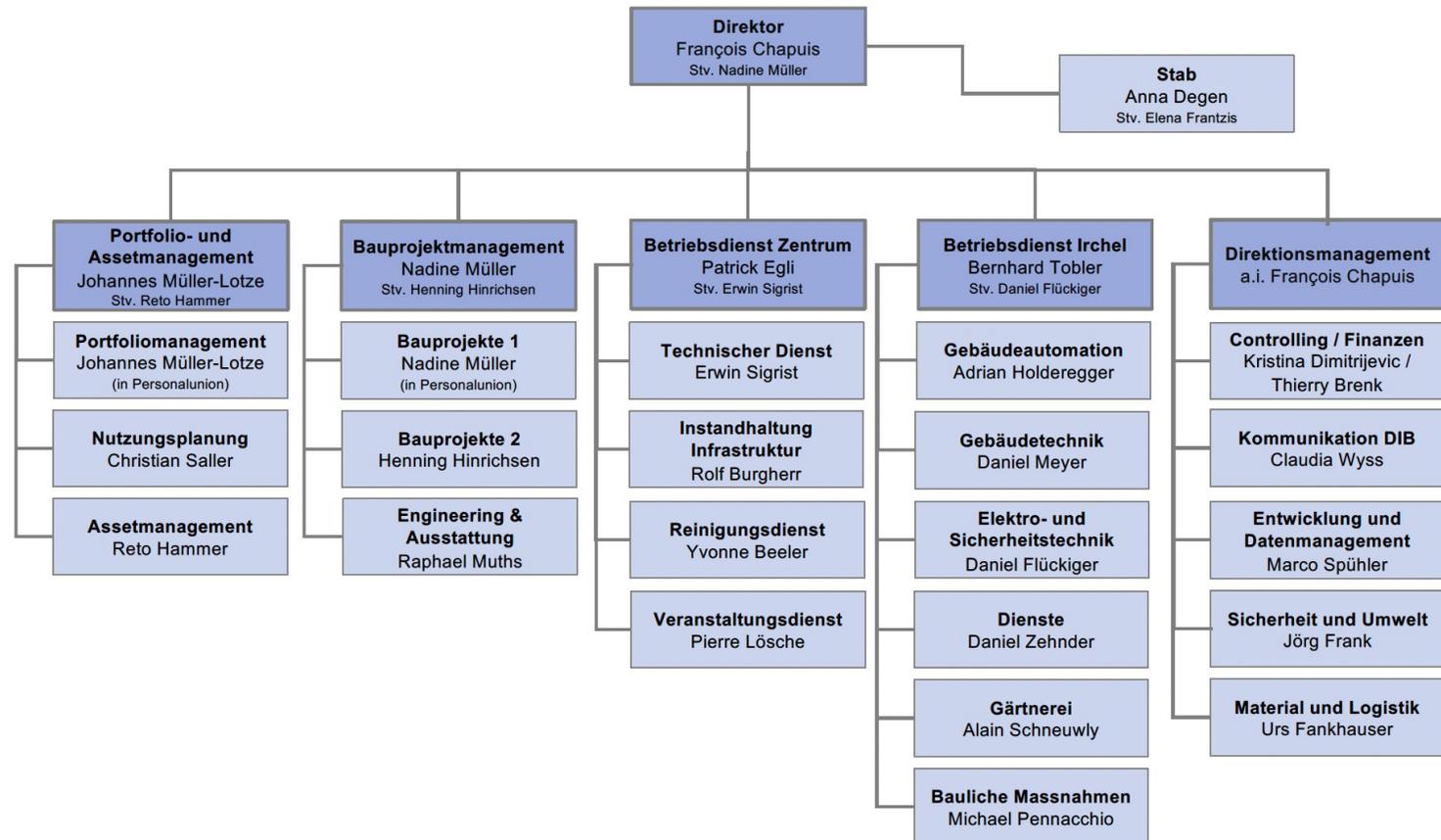
## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

**Processus**  
**Organisation structurelle**



# 4. DOMAINES THÉMATIQUES

**Structure organisation**

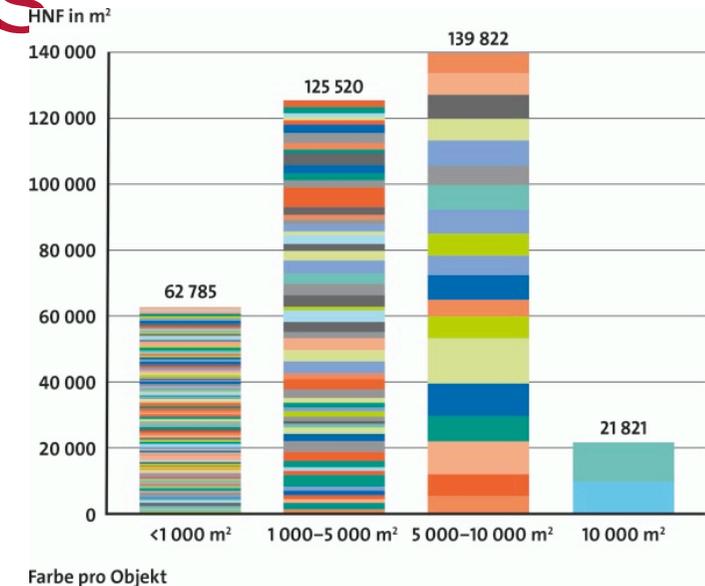


Stand: Januar 2024

## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### Portefeuille immobilier

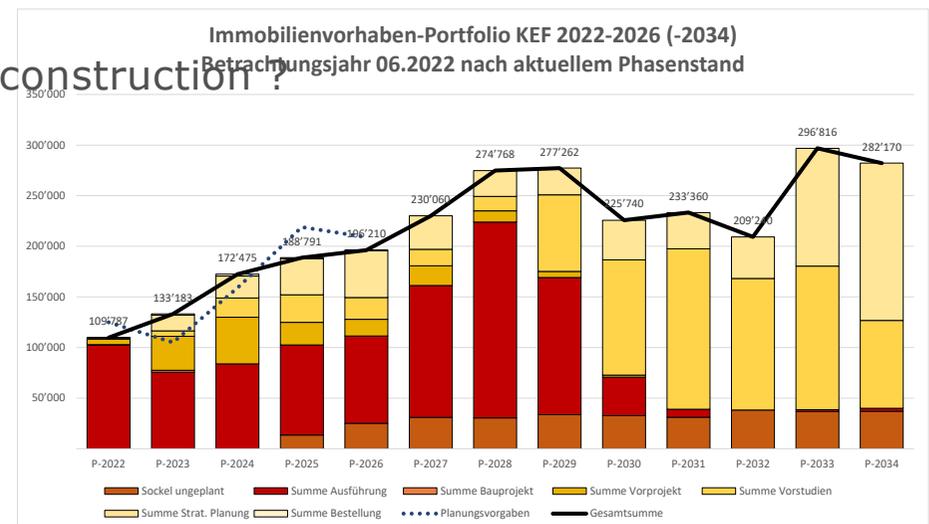
- Structure du portefeuille immobilier
  - Types de bâtiments/âge
  - Surfaces (SIA416/DIN277, si possible 2 chiffres)
  - Valeur (d'assurance du bâtiment)
- Structure de la fortune
  - Stocks : propres et externes (propriété / location)
  - Patrimoine : patrimoine administratif ou financier
  - Patrimoine de tiers (p. ex. CP, mandats, etc.)



# 4. DOMAINES THÉMATIQUES

## Portefeuille de projets

- Taille des projets
  - Projets en cours chaque année ?
  - Nombre, volume ?
  - Entretien des bâtiments / rénovation / construction ?
  - Petit/moyen/grand, valeurs seuils ?
  - evt. complexité ?



## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### Ressources

- Financier (récurrent chaque année)
  - Montant des investissements (projets de construction/mesures de construction) ?
  - Compte de résultats (coûts d'utilisation, coûts de financement, centre de coûts linéaire) ?
- Personnel
  - Équivalents temps plein
  - Personnes ("têtes")
  - Comment les ressources sont-elles affectées dans l'organigramme ?

## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### Chiffres clés

- Indicateurs de gestion
- Indicateurs d'analyse
- Indicateurs de performance  
→ Valeurs de performance (p. ex. volume de projet/collaborateurs, overhead, etc.)

## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

### Skills (anonymisés !)

- Fonctions de direction
  - Chef de service (niveau de formation, expertise, âge) ?
  - Premier niveau d'encadrement (niveau de formation, expertise, âge) ?
- Responsable de dossier
  - Chef de projet (niveau de formation, expertise) ?
  - Gestionnaire de portefeuille (niveau de formation, expertise) ?
  - Gestionnaire (niveau de formation, expertises) ?
  - Collaborateur d'état-major (niveau de formation, expertises) ?

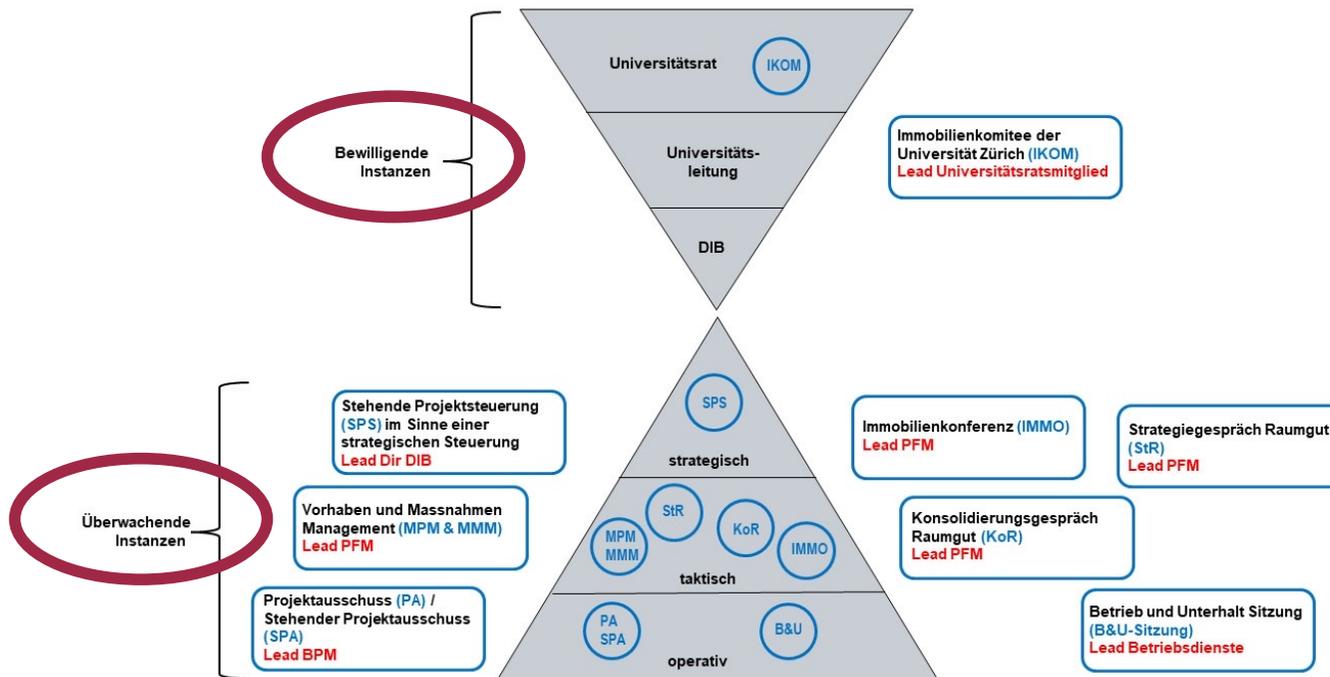
## 4. DOMAINES THÉMATIQUES

**Autres domaines thématiques possibles → éventuellement dans une étude de suivi**

- Mécanismes de gestion du portefeuille de projets
- Mécanismes de pilotage du portefeuille immobilier
- Séries temporelles (évolution du portefeuille et du portefeuille de projets)

# 4E DOMAINES THÉMATIQUES

## Mécanismes de pilotage du portefeuille de projets



## 5. AVANTAGES

### Connaissances attendues

- Au sein de KB'CH, le thème de l'organisation des organisations immobilières est un sujet de discussion depuis des années. Les différentes solutions adoptées suscitent, notamment dans certains cantons, des questions politiques et également des réactions politiques.  
→ **Réponse aux questions et demandes politiques**
- L'intérêt pour cette thématique est également présent à l'extérieur. Ainsi, par exemple, la BSA a réalisé en 2020 la documentation "Architectes cantonaux - tâches et images des rôles", à laquelle, selon le comité directeur de KB'CH, une "réplique" serait nécessaire. La prise en charge active de la thématique par la KB'CH exige une réflexion professionnelle sur le sujet. Les connaissances méthodologiques nécessaires ne sont pas encore disponibles.  
→ **Positionnement dans la branche en tant que maîtres d'ouvrage/propriétaires professionnels**

## 6ÈME DISCUSSION

- Questions de compréhension ?
- Attitudes ?
- ...



## 7. SUITE DE LA PROCÉDURE

### **Évaluation de sources de données et de méthodes d'enquête sûres**

- Quelles sont les sources de données sécurisées déjà existantes ?
- Où et comment obtenir des données de manière systématique ?
- Quelles données faut-il collecter soi-même ?
- Comment ces données peuvent-elles être collectées ?

### **Évaluation d'une méthodologie de mise à jour systématique**

- Développement d'un concept de données cohérent
- Développement d'un concept de reporting pertinent

## 7. SUITE DE LA PROCÉDURE

### Délais / conclusion

- Phase 1: Conception août-octobre 2024
- Phase 2: Recherche novembre-décembre 2024
- Phase 3: Enquête février 2025
- Phase 4: Préparation mars-avril 2025
- Clôture: mai 2025 (conférence annuelle 2025)