

Bundesversammlung

Assemblée fédérale

Assemblea federale

Assamblea federala



Bureaux du Conseil des États
et du Conseil national

Directives des Bureaux du Conseil des États et du Conseil national

Examen par le Parlement des mandats de prestations et des enveloppes budgétaires des offices GMEB

du 2 juin 2003 et du 27 août 2003

Table des matières

1	Introduction	3
1.1	But des directives	3
1.2	Que sont les offices GMEB ?	3
1.3	Bases légales et textes de référence	3
2	Procédure de mise en consultation des mandats de prestations	4
2.1	Objet	4
2.2	Compétences	4
2.3	Procédure	4
2.4	Objet de l'évaluation	5
2.5	Critères d'évaluation	5
2.5.1	Gestion des prestations	5
2.5.2	Lien entre ressources et prestations	6
2.5.3	Contrôle des objectifs	6
2.6	Co-rapports des commissions de surveillance	6
2.7	Coordination	7
3	Mandats, resp. motions relatifs aux mandats de prestations	7
3.1	Objet	7
3.2	Compétences	7
3.3	Procédure	7
3.4	Coordination	8
4	Examen des rapports de gestion	8
4.1	Rapport de gestion annuel du Conseil fédéral	8
4.2	Rapport sur les prestations et leurs effets ; compte rendu de gestion	8
4.2.1	Objet	8
4.2.2	Compétences	8
4.2.3	Procédure	9
4.2.4	Examen et critères d'examen	9
4.3	Autres rapports	9
5	Enveloppes budgétaires et cadre financier	9
5.1	Objet	9
5.2	Compétences et procédure	10
5.3	Examen et critères d'examen	10
5.4	Coordination	10
6	Comptes	10
6.1	Objet	10
6.2	Compétences et procédure	10
6.3	Examen et critères d'examen	11
6.4	Coordination	11
7	Définitions	11
	Liste des abréviations	14

1 Introduction

1.1 But des directives

- a. Les présentes directives règlent les compétences des commissions parlementaires et la procédure suivie lors de l'examen des mandats de prestations et des enveloppes budgétaires des offices GMEB, pour autant qu'elles ne découlent pas déjà d'autres actes législatifs de la Confédération. Elles ne concernent pas les mandats de prestations des entreprises, régies et institutions de la Confédération des 3^e et 4^e cercles (comme les EPF, la Poste ou les CFF).
- b. Elles servent de guide pratique pour les travaux des commissions.
- c. Elles remplacent les directives des Bureaux du Conseil des États et du Conseil national du 28 août, resp. 3 septembre 1998.

1.2 Que sont les offices GMEB ?

Les offices GMEB sont des offices fédéraux ou des unités administratives gérés conformément au concept de la « gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire (GMEB) ». La GMEB est un modèle de gestion administrative qui découle de l'application des principes de la nouvelle gestion publique (NGP). Ce modèle a pour but d'orienter, plus que par le passé, l'action de l'État en fonction de prestations et d'effets mesurables, de déléguer de manière hiérarchiquement conforme des tâches et responsabilités à des unités administratives inférieures et d'appliquer des instruments de gestion provenant de l'économie privée.

Selon le modèle des quatre cercles, développé au sein de l'administration fédérale au cours de ces dernières années, qui classe les formes d'organisation des unités administratives de la Confédération en fonction de leur degré d'autonomie, les offices GMEB constituent le deuxième cercle. Ces offices sont entièrement intégrés dans les structures des départements et font partie de l'administration fédérale centrale.

1.3 Bases légales et textes de référence

Bases légales :

Art. 44 LOGA (RS 172.010), art. 38a LFC (RS 611.0), art. 7 et 33 OLOGA (RS 172.010.1)

Quelques textes de référence :

Rapport du Conseil fédéral du 19 décembre 2001 sur la gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire – Évaluation et suite de la procédure (Rapport d'évaluation GMEB), FF 2002 3320 ss.

Rapport de la Commission de gestion et de la Commission des finances du Conseil des États du 28 juin 2002 et du 29 août 2002 relatif au rapport du Conseil fédéral sur la gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire, FF 2002 6121 ss.

Rapport de la Commission de gestion et de la Commission des finances du Conseil national du 21 et 22 août 2002 relatif au rapport du Conseil fédéral sur la gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire, FF 2002 7254 ss.

Motion de la CdG-E du 28 juin 2002 (02.3381). Inscription du concept GMEB dans la législation financière. Evolution future des secteurs GMEB de l'administration.

Département fédéral des finances, Programme de réforme GMEB. Manuel, Berne.

Examen par le Parlement des mandats de prestations et des enveloppes budgétaires. Directives des Bureaux du Conseil des États et du Conseil national du 28 août, resp. 3 septembre 1998 (abrogées). Ces directives comportent de nombreuses références bibliographiques.

2 Procédure de mise en consultation des mandats de prestations

2.1 Objet

- a. Le Conseil fédéral confie des mandats de prestations aux offices GMEB (art. 44, al. 1, LOGA) ; en règle générale, ces mandats de prestations sont conclus pour quatre ans. Il consulte au préalable la commission compétente de chaque conseil (art. 44, al. 2, LOGA).
- b. Le Conseil fédéral consulte également les commissions compétentes en cas de modification substantielle ou de suppression d'un mandat de prestations en cours de validité.

2.2 Compétences

- a. Il appartient à la *commission législative* (de chaque conseil) compétente pour le domaine concerné d'évaluer de manière définitive le mandat de prestations dans le cadre de la procédure de consultation.
- b. À l'occasion de cette procédure, la *CdG* et la *CdF* de chaque conseil peuvent rédiger un co-rapport à l'attention de la commission législative compétente.

2.3 Procédure

- a. Lorsque le *Conseil fédéral* veut confier à une unité administrative un mandat de prestations pour l'année suivante, il adopte un projet de mandat et le remet au *Parlement* pour consultation suffisamment tôt, mais au plus tard avant la fin mai.
- b. Chaque *bureau* remet le projet de mandat de prestations à la *commission législative* compétente et charge la *CdG* ou la *CdF* d'établir un co-rapport si celles-ci le souhaitent.
- c. Sur la base des préavis de la Chancellerie fédérale et en vertu des nouvelles dispositions correspondantes des règlements des conseils, les *présidents des conseils* peuvent répartir les mandats de prestations avant réception d'un projet, afin que les *commissions législatives* compétentes puissent intégrer les procédures de consultation dans la planification de leurs séances.
- d. La *commission législative* compétente évalue au cours du 2^e ou 3^e trimestre le mandat de prestations qui lui est soumis. Elle tient compte des éventuels co-rapports de la *CdG* ou de la *CdF*. Elle transmet sa prise de position au *Conseil*

fédéral avant fin août. Elle fait parvenir une copie de sa prise de position à la CdG et à la CdF.

- e. La *commission législative* compétente fait part de ses constatations relatives au contrôle de gestion et à la surveillance financière à la CdG, resp. la CdF.

2.4 Objet de l'évaluation

- a. Dans le système de GMEB, le Conseil fédéral confie à une unité administrative un *mandat de prestations* qui la lie pour une durée déterminée. Le mandat de prestations fixe également les *moyens* nécessaires à sa réalisation. Le lien entre les ressources et les prestations constitue un élément essentiel du mandat de prestations.
- b. Le mandat de prestations est rédigé selon un modèle standard établi par le comité de pilotage GMEB. Le mandat de prestations, généralement prévu pour quatre ans, est basé sur un plan d'exploitation de l'unité administrative et comporte :
- les *bases légales* du mandat de prestations,
 - les *tâches* confiées à l'unité administrative,
 - les *stratégies* choisies qui englobent l'évaluation de la situation, la stratégie de base et les objectifs supérieurs par groupe de produits pour la période du mandat de prestations,
 - le *cadre financier* avec les valeurs de référence du compte financier et du compte d'exploitation,
 - les *groupes de produits* avec la définition des contenus, des objectifs en matière de prestations et en matière d'effets, ainsi que les *moyens* nécessaires pour atteindre les objectifs, calculés en fonction de la comptabilité analytique,
 - l'*annexe*, qui inclut les conditions-cadre, les explications relatives aux compétences et un programme de réduction des dépenses.
- c. Un rapport standardisé sur la réalisation des objectifs en matière de prestations et d'effets durant le mandat de prestations en cours doit être établi en vue de son renouvellement (*rapport sur les prestations et leurs effets*). Ce rapport sert de base de comparaison lors de l'évaluation du suivant mandat de prestations (voir 4.2)¹.

2.5 Critères d'évaluation

2.5.1 Gestion des prestations

- a. **Évaluation politique** : L'action de l'État trouve sa justification dans l'accomplissement de tâches publiques. Les commissions législatives doivent en particulier examiner dans quelle mesure les produits réunis en groupes de produits faisant l'objet du mandat de prestations répondent à un *besoin public*

¹ Les mandats de prestations conclus pour la période 2004 – 2007 comprennent un *rapport sommaire* sur la période du mandat de prestations en cours, au lieu du rapport sur les prestations et leurs effets.

et quelle *priorité* doit leur être accordée. Elles doivent en outre contrôler si la composition des groupes de produits est adéquate du point de vue du *pilotage politique*.

- b. **Nécessité** : La *quantité* et la *qualité* des prestations à fournir doivent être examinées sous l'angle de leur nécessité. Les commissions législatives peuvent proposer de *renoncer* à certaines prestations ou de les *réduire*.
- c. **Intégralité** : Les commissions législatives peuvent proposer d'*ajouter des prestations* qui sont nécessaires pour l'exécution du mandat légal.
- d. **Légalité** : Les mandats de prestations ne peuvent pas transgresser les normes légales, ni les remplacer ou les compléter.

2.5.2 Lien entre ressources et prestations

- a. **Effectivité (efficacité)** : Les effets attendus des groupes de produits doivent correspondre à la volonté du législateur (fait-on les bonnes choses ?). Les effets visés vont-ils dans la direction voulue par la politique ?
- b. **Efficienc e (rentabilité)** : Le rapport coûts/bénéfices doit être évalué selon les principes de la gestion d'entreprise (fait-on les choses bien ?).
- c. **Économie de moyens** : L'utilisation des ressources en faveur des groupes de produits doit respecter le principe de l'économie de moyens. Les prestations d'intérêt général doivent être fournies avec un taux de couverture de 0 à 100 %. Le taux de couverture pour les prestations à caractère commercial doit impérativement dépasser 100 %. Le mandat de prestations doit respecter le plan financier.

2.5.3 Contrôle des objectifs

- a. **Orientation stratégique et objectifs supérieurs** : L'orientation stratégique de l'unité administrative est-elle judicieuse du point de vue politique ? Les objectifs supérieurs reflètent-ils la stratégie ? Les expériences faites durant la période du mandat de prestations arrivant à terme ont-elles été prises en compte lors de la réorientation stratégique (comparaison avec le rapport sur les prestations et leurs effets) ?
- b. **Consistance des objectifs** : Les objectifs stratégiques sont-ils définis de manière suffisamment claire ? Les objectifs en matière de prestations peuvent-ils être déduits des objectifs stratégiques ? Les indicateurs de réalisation des objectifs en matière de prestations ont-ils été conçus de manière à ce que les objectifs puissent être facilement contrôlés ?

2.6 Co-rapports des commissions de surveillance

- a. La *CdG* peut remettre à la *commission législative* compétente un co-rapport portant sur des questions ou des constatations relatives à la gestion de l'office GMEB. Pour cela, elle tiendra en particulier compte du rapport sur les prestations et leurs effets relatif au mandat de prestations en cours (voir 4.2).
- b. La *CdF* peut remettre à la *commission législative* compétente un co-rapport sur les effets financiers du mandat de prestations.

2.7 Coordination

Les *secrétariats* de la *commission législative* compétente et de la *CdG* et/ou de la *CdF* coordonnent les activités des commissions liées à la procédure de consultation.

3 Mandats, resp. motions relatifs aux mandats de prestations

3.1 Objet

- a. Selon le droit en vigueur, le Conseil fédéral est chargé par *mandat* d'édicter ou de modifier un mandat de prestations ; ce mandat a valeur de directives et le Conseil fédéral peut y déroger seulement dans des cas justifiés (art. 22^{quater} LREC).
- b. Avec l'entrée en vigueur de la loi sur le Parlement (LParl), le mandat sera remplacé par la motion, qui permettra désormais de charger le Conseil fédéral de prendre une mesure dans son champ d'activités (art. 120 LParl.).
- c. Le mandat, resp. la motion est un instrument qui permet au Parlement
 - de faire appliquer les modifications demandées dans le cadre de la procédure de consultation,
 - de faire modifier un mandat de prestations en cours,
 - de charger le Conseil fédéral de gérer une unité administrative par mandat de prestations, ou
 - de charger le Conseil fédéral de ne plus gérer une unité administrative par mandat de prestations.

3.2 Compétences

- a. Chaque *commission* peut soumettre un mandat, resp. une motion se rapportant à un mandat de prestations.
- b. Si le mandat, resp. la motion doit faire l'objet d'un examen préalable, il est attribué à la *commission législative* compétente pour le mandat de prestations en question.
- c. La *CdG* et la *CdF* peuvent rédiger un co-rapport sur le mandat, resp. la motion à l'attention de la *commission législative* compétente.

3.3 Procédure

- a. Les mandats, resp. les motions portant sur un mandat de prestations et devant être soumis à une commission pour examen préalable, seront transmis par les *bureaux* à la *commission législative* qui est compétente pour la consultation de ce mandat de prestations. Ceux-ci chargent la *CdG* ou la *CdF* d'établir un co-rapport si celles-ci le souhaitent.

- b. La *CdG* peut remettre à la *commission législative* compétente un co-rapport basé sur le contrôle concomitant de la gestion des offices GMEB.
- c. La *CdF* peut remettre à la *commission législative* compétente un co-rapport portant sur les effets financiers.

3.4 Coordination

Les *secrétariats* de la *commission législative* compétente et de la *CdG* et/ou de la *CdF* coordonnent les activités des commissions liées à la discussion du mandat, resp. de la motion se rapportant à un mandat de prestations.

4 Examen des rapports de gestion

4.1 Rapport de gestion annuel du Conseil fédéral

Le Conseil fédéral rend compte de sa gestion des offices GMEB dans le cadre du rapport de gestion ordinaire qu'il établit chaque année à l'attention du Parlement. La *CdG* de chaque conseil est compétente pour l'examen du rapport de gestion du Conseil fédéral.

4.2 Rapport sur les prestations et leurs effets ; compte rendu de gestion

4.2.1 Objet

- a. Au cours de la troisième année du mandat de prestations, l'office GMEB rédige, en vue du renouvellement de ce mandat, un rapport sur la réalisation des objectifs fixés, en matière de prestations et en matière d'effets de ces prestations, dans le mandat de prestations en cours (*rapport sur les prestations et leurs effets*).
- b. Une fois le mandat de prestations arrivé à terme, l'office GMEB élabore un *compte rendu de gestion* sur les résultats et la réalisation des objectifs pour l'ensemble de la période du mandat de prestations.
- c. Le *rapport sur les prestations et leurs effets* ainsi que le *compte rendu de gestion* ne sont pas traités dans les conseils.

4.2.2 Compétences

- a. La *commission législative* compétente de chaque conseil examine le *rapport sur les prestations et leurs effets* en même temps que le projet du mandat de prestations suivant (voir 2.4 c).
- b. Dans le cadre de l'exercice de la haute surveillance sur l'administration fédérale, la *CdG* et la *CdF* de chaque conseil peuvent examiner le *rapport sur les prestations et leurs effets* et faire part à la *commission législative* compétente d'éléments particuliers dans le co-rapport qu'elles peuvent rédiger à l'occasion de la mise en consultation du mandat de prestations suivant (voir 2.6).

- c. Les *CdG* et *CdF* peuvent examiner le *compte rendu de gestion* dans le cadre de l'exercice de la haute surveillance parlementaire.

4.2.3 Procédure

- a. Le *Conseil fédéral* remet le *rapport sur les prestations et leurs effets* à la *CdG* de chaque conseil, à la *CdF* de chaque conseil et à la *commission législative* de chaque conseil, compétente pour la consultation du prochain mandat de prestations; il le fait suffisamment tôt pour que ce rapport puisse être pris en compte dans le cadre de la mise en consultation du mandat de prestations suivant.
- b. Le *Conseil fédéral* remet le *compte rendu de gestion* aux *CdG* et *CdF* de chaque conseil.

4.2.4 Examen et critères d'examen

- a. Le *rapport sur les prestations et leurs effets* sert de base de comparaison pour permettre à la *commission législative* compétente d'évaluer le projet du nouveau mandat de prestations quant à ses objectifs supérieurs, son orientation stratégique, ainsi que ses objectifs en matière de prestations et en matière d'effets, par groupe de produits.
- b. Les *CdG* et *CdF* examinent le *rapport sur les prestations et leurs effets* ainsi que le *compte rendu de gestion* selon les principes de la haute surveillance.

4.3 Autres rapports

- a. L'examen par le Parlement du rapport sur les comptes est abordé au chapitre 6.
- b. Les rapports annuels et semestriels que les offices GMEB adressent aux départements ainsi que les rapports destinés au public ou aux milieux intéressés ne sont pas examinés par les commissions parlementaires.

5 Enveloppes budgétaires et cadre financier

5.1 Objet

- a. L'enveloppe budgétaire est adoptée avec le budget annuel de la Confédération. L'enveloppe budgétaire comporte les crédits de paiements pour les dépenses de fonctionnement et les recettes provisionnelles par groupe de produits. Les chiffres correspondants sont estimés à partir des données fournies par la comptabilité analytique. L'enveloppe mentionne également, pour information, les coûts et les produits² et, partant, le taux de couverture des coûts pour chaque groupe de produits. Les priorités prévues pour chaque groupe de produits pour l'année budgétaire sont définies et les écarts par rapport à l'enveloppe de l'année précédente sont indiqués. Les articles budgétaires

² dans le sens de « recettes », voir définition sous « compte d'exploitation », chap. 7

concernant les subventions ne font pas partie de l'enveloppe budgétaire des offices GMEB.

- b. Le mandat de prestations établit le *cadre financier* pour l'ensemble de sa durée. Le cadre financier du mandat de prestations doit coïncider avec le plan financier.
- c. L'enveloppe budgétaire comporte une *partie chiffrée* basée sur le *compte financier* et une *partie explicative* basée sur le *compte d'exploitation*. Chaque office GMEB effectue le passage des rubriques dépenses/recettes aux rubriques coûts/produits³. La partie explicative décrit les groupes de produits et explique les écarts par rapport au budget de l'exercice précédent.
- d. L'enveloppe budgétaire annuelle peut varier par rapport au plan financier. Si ces variations affectent notablement les prestations ou la réalisation des objectifs, une modification du mandat de prestations peut s'avérer nécessaire.

5.2 Compétences et procédure

La *CdF* de chaque conseil examine les enveloppes budgétaires dans le cadre du processus ordinaire d'adoption du budget de la Confédération.

5.3 Examen et critères d'examen

La *CdF* de chaque conseil examine les budgets des offices GMEB et les budgets de l'administration centrale selon les mêmes critères.

5.4 Coordination

La *CdF* transmet à la *CdG* toute observation importante pour la gestion des offices GMEB.

6 Comptes

6.1 Objet

Les comptes des offices GMEB font partie du compte financier de la Confédération. La présentation des comptes doit respecter les dispositions de la loi sur les finances de la Confédération, celles de l'ordonnance sur les finances de la Confédération, ainsi que les directives de l'Administration fédérale des finances consacrées à la présentation des résultats comptables pour les offices GMEB.

6.2 Compétences et procédure

La *CdF* de chaque conseil examine les comptes des offices GMEB dans le cadre du compte financier de la Confédération. L'examen de ces comptes fait partie du processus ordinaire d'approbation des comptes.

³ dans le sens de « recettes »

6.3 Examen et critères d'examen

Chaque année, la *CdF* de chaque conseil fixe les priorités en matière d'examen des comptes financiers. Elle contrôle en particulier les attributions aux réserves. Pour les offices GMEB, en plus des comptes financiers, la *CdF* examine également les comptes d'exploitation ainsi que les résultats par groupe de produits.

6.4 Coordination

La *CdF* transmet à la *CdG* les éléments importants du point de vue de la gestion des offices GMEB.

7 Définitions

Comptabilité analytique (voir également « compte d'exploitation ») : La comptabilité analytique sert à enregistrer les coûts et les produits⁴ découlant de l'exploitation et à les ventiler dans les sections de charges, généralement par types de groupes de produits ou par types de produits⁵ (où les coûts ont-ils été occasionnés?), et dans les unités d'imputation, par exemple pour un produit⁶ déterminé (pour quelle raison les coûts ont-ils été occasionnés ?). L'imputation directe des coûts et produits⁷ aux prestations est un élément déterminant de la comptabilité analytique. L'analyse de la structure des coûts et produits permet d'effectuer un contrôle de rentabilité. La comptabilité analytique rend l'accomplissement des tâches plus transparent et, partant, constitue une base d'information fondamentale pour le contrôle et le pilotage de l'unité administrative. Elle fournit des informations qui permettent d'effectuer les analyses suivantes liées à la rentabilité :

- analyse des résultats à court terme ;
- évaluation de la pertinence du niveau des coûts et des prix ;
- prise de décisions liées au pilotage des unités administratives, sur la base de coûts et de produits pertinents.

Compte d'exploitation : Le compte d'exploitation enregistre les coûts, ainsi que les produits⁸ liés à la vente de prestations. Par *coûts*, il faut comprendre la consommation, exprimée et exprimable en valeur monétaire, des facteurs de production (y compris des prestations de tiers) nécessaires à la production et à la vente de biens et/ou de services. Par *produits*, il faut comprendre le résultat découlant de la fourniture de prestations à des clients internes et externes. Le compte d'exploitation recense aussi les prestations échangées entre offices GMEB ainsi que les prestations transversales. L'imputation est effectuée au moyen de factures pro forma. Les coûts et produits⁹ n'entraînent pas forcément de flux monétaires (décaissements et encaissements). Le compte d'exploitation ne sert pas uniquement à calculer le montant final, il permet également d'analyser les sources de ce résultat, en répartissant les

⁴ dans le sens de « recettes »

⁵ dans le sens de « prestations »

⁶ dans le sens de « prestations »

⁷ dans le sens de « recettes »

⁸ dans le sens de « recettes »

⁹ dans le sens de « recettes »

coûts et les produits¹⁰ judicieusement et en fonction des produits¹¹. Le compte d'exploitation est donc un instrument interne fondamental pour la surveillance financière courante. La *comptabilité analytique* est l'instrument du compte d'exploitation.

Compte financier : Le compte financier fait apparaître toutes les dépenses et recettes de la Confédération et des unités administratives et, partant, tous les flux financiers effectifs (décaissements et encaissements) découlant directement des tâches exécutées au cours d'un exercice.

Dépenses de fonctionnement : Les dépenses de fonctionnement constituent une partie de l'ensemble des dépenses du budget d'une unité administrative. Elles comportent notamment les dépenses de personnel (rétribution du personnel, contributions de l'employeur), les dépenses matérielles (dépenses liées à l'infrastructure, à l'exploitation, aux prestations de tiers et à d'autres biens et services), ainsi que les investissements propres à l'administration.

Groupe de produits : Un groupe de produits comporte plusieurs produits associables à un produit de base commun et présentant des ressemblances soit de par leur technologie, soit de par leur utilisation. Un groupe de produits réunit donc des produits semblables appartenant à un même domaine d'activités. Un groupe de produits caractérise un champ d'activités, respectivement une tâche d'une unité administrative.

Indicateurs : Les indicateurs se rapportent aux critères d'après lesquels la réalisation des objectifs doit être mesurée. Il s'agit de valeurs auxiliaires permettant de mesurer le degré de réalisation des objectifs en matière de prestations et en matière d'efficacité, étant donné que celui-ci n'est pas souvent mesurable directement. Un indicateur au moins doit être défini pour chaque objectif. Les indicateurs peuvent être de nature quantitative ou qualitative. Le rapport entre l'objectif et l'indicateur doit être manifeste.

Objectifs :

- **Objectifs supérieurs** : Les objectifs supérieurs décrivent le « mandat social » (mission) que la loi attribue à chaque unité administrative (voir prestations d'intérêt général). Ils peuvent être communs à plusieurs groupes de produits et réalisables à long terme, au-delà de la durée du mandat de prestations. Les objectifs supérieurs peuvent être aussi bien fixés par le Parlement que par le gouvernement, le département ou l'unité administrative elle-même.
- **Objectifs stratégiques** : Les objectifs stratégiques décrivent les tâches prioritaires et les objectifs pour la période du mandat de prestations. Ils découlent de la stratégie d'ensemble de l'unité administrative pour la même période.
- **Objectifs en matière d'efficacité** : Les objectifs en matière d'efficacité englobent à la fois les objectifs en matière d'outcome (effets sur l'ensemble de la société) et les objectifs d'impact (effets spécifiques liés à des groupes cibles) d'une unité administrative. Ils décrivent la manière dont la société ou un groupe cible devrait réagir aux outputs, c'est-à-dire aux prestations matérielles de l'unité administrative. Exemples d'objectifs d'outcome : obtenir la satisfaction de la population par rapport aux services de base ou éviter que le service civil n'entraîne des distorsions du marché. Exemples d'objectifs d'impact : améliorer l'information des « clients » sur les prestations de l'unité administrative ou obte-

¹⁰ dans le sens de « recettes »

¹¹ dans le sens de « prestations »

nir la satisfaction des « clients » par rapport à ces prestations. Les objectifs en matière d'efficacité sont principalement de nature qualitative.

- **Objectifs en matière de prestations** : Les objectifs en matière de prestations (objectifs d'output) se rapportent aux prestations matérielles d'une unité administrative. Un objectif d'output peut par exemple être un nombre déterminé de demandes traitées, un nombre déterminé de produits vendus, etc. Les objectifs en matière de prestations sont principalement de nature quantitative.

Prestations commerciales : Les prestations commerciales sont des prestations qui précèdent ou suivent une activité principale ayant un fondement juridique, qui sont offertes sur un marché de niche ou sur le marché libre, et dont la vente dégage un bénéfice (taux de couverture des coûts > 100 %). Les prestations commerciales ont un lien avec la tâche légale correspondante et ne nécessitent pas la mise en place d'une infrastructure supplémentaire.

Prestations d'intérêt général : Il s'agit de prestations que la société considère particulièrement importantes et qui, pour cette raison, doivent être accessibles à tous. Sous l'angle du droit, il s'agit de tâches définies par la loi. Sous l'angle de la gestion d'entreprise, il s'agit de prestations dont la vente ne parvient en général pas à couvrir les frais ou à générer un bénéfice (taux de couverture des coûts entre 0 et 100 %).

Produit : Le terme de produit désigne une prestation fournie pour satisfaire avant tout les besoins de tiers. Toutefois, les unités internes à l'administration peuvent également acquérir des produits. L'acheteur acquiert un produit afin d'en tirer un profit.

Taux de couverture des coûts : Le taux de couverture des coûts est calculé à partir de la comptabilité analytique. Il exprime le rapport entre les produits¹² et les coûts de chaque groupe de produits ou unité de prestations. Le taux de couverture est souvent utilisé comme indicateur de la rentabilité d'un groupe de produits. La précision avec laquelle les coûts sont attribués aux différents produits¹³ (dans le cadre du calcul des coûts complets) détermine la fiabilité de cet indicateur.

¹² dans le sens de « recettes »

¹³ dans le sens de « prestations »

Liste des abréviations

CdF	Commission des finances
CdG	Commission de gestion
FF	Feuille fédérale
GMEB	Gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire
LFC	Loi fédérale du 6 octobre 1989 sur les finances de la Confédération (RS 611.0)
LOGA	Loi fédérale du 21 mars 1997 sur l'organisation du gouvernement et de l'administration (RS 172.010)
LParl	Loi fédérale du 13 décembre 2002 sur l'Assemblée fédérale (loi sur le Parlement, FF 2002 7577 ss.)
LREC	Loi fédérale du 23 mars 1962 sur la procédure de l'Assemblée fédérale, ainsi que sur la forme, la publication et l'entrée en vigueur des actes législatifs (loi sur les rapports entre les conseils, RS 171.11)
NGP	Nouvelle gestion publique
OLOGA	Ordonnance du 25 novembre 1998 sur l'organisation du gouvernement et de l'administration (RS 172.010.1)