



# **Contrôle de suivi concernant les collaborateurs externes de l'administration fédérale**

## **Rapport succinct de la Commission de gestion du Conseil des États**

du 12 novembre 2019

---

# Rapport

## 1 Introduction

### 1.1 Contexte

La Commission de gestion du Conseil des États (CdG-E) a adopté le 7 octobre 2014 son rapport concernant le recours à des collaborateurs externes dans l'administration fédérale<sup>1</sup>, sur la base d'une évaluation du Contrôle parlementaire de l'administration (CPA)<sup>2</sup>.

Dans son rapport, la CdG-E arrivait à la conclusion que des correctifs devaient être apportés rapidement par le Conseil fédéral. Elle avait critiqué l'absence de stratégie de la part du Conseil fédéral au sujet de l'opportunité du recours aux collaborateurs externes. Elle avait également relevé les bases légales lacunaires, la transparence insuffisante du recours à des collaborateurs externes ainsi que les manques quant aux contrôles de sécurité relatifs aux personnes (CSP). Elle avait formulé six recommandations sur la base de ces critiques.

Après l'avis du Conseil fédéral<sup>3</sup> et un premier rapport succinct de la CdG-E<sup>4</sup>, la Commission a clôturé son inspection le 10 novembre 2015<sup>5</sup>. Malgré la clôture, la commission avait annoncé qu'elle estimait que certains points restaient délicats et qu'elle se pencherait à nouveau sur cette thématique dans le cadre d'un contrôle de suivi. Elle avait alors prévu d'accorder une attention particulière à la stratégie du Conseil fédéral et à sa mise en œuvre, notamment en ce qui concerne la comptabilisation des coûts liée au recours à des collaborateurs externes.

Le 17 février 2017, la CdG-E a annoncé l'ouverture du contrôle de suivi au Conseil fédéral et a chargé le CPA de réaliser une évaluation succincte pour établir dans quelle mesure les unités administratives ont effectivement modifié leurs pratiques concernant le recours à des collaborateurs externes<sup>6</sup>. L'évaluation succincte du CPA n'a pas étudié la mise en œuvre de la recommandation 6 (*Application systématique du CSP et connaissance du résultat avant l'entrée en service*), car la CdG-E s'est procurée elle-même les informations nécessaires.

- 1 Collaborateurs externes de l'administration fédérale. Rapport de la CdG-E du 7 octobre 2014 (FF **2015** 3311, ci-après rapport de la CdG-E du 7 octobre 2014).
- 2 Collaborateurs externes de l'administration fédérale. Rapport du Contrôle parlementaire de l'administration à l'intention de la CdG-E du 10 avril 2014 (FF **2015** 3329, ci-après évaluation du CPA du 10 avril 2014).
- 3 Collaborateurs externes de l'administration fédérale. Rapport du 7 octobre 2014 de la CdG-E. Avis du Conseil fédéral du 28 janvier 2015 (FF **2015** 3381, ci-après avis du Conseil fédéral du 28 janvier 2015).
- 4 Collaborateurs externes de l'administration fédérale. Avis du Conseil fédéral du 28 janvier 2015. Avis de la CdG-E du 24 mars 2015 (FF **2015** 3731, ci-après rapport succinct de la CdG-E du 24 mars 2015).
- 5 Collaborateurs externes de l'administration fédérale. Avis du Conseil fédéral du 12 août 2015. Prise de position de la CdG-E du 10 novembre 2015 (FF **2016** 49).
- 6 Lettre de la CdG-E au Conseil fédéral du 17 février 2017.

Le présent rapport vise à apprécier, notamment sur la base de l'évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019<sup>7</sup>, dans quelle mesure les recommandations de la CdG-E ont été mises en œuvre.

## 2 Stratégie générale au sujet du recours aux collaborateurs externes

### 2.1 Inspection de la CdG-E et avis du Conseil fédéral

*Recommandation 1* Définition et concrétisation d'une stratégie générale valable pour tous les départements et la Chancellerie fédérale au sujet du recours aux collaborateurs externes

La CdG-E invite le Conseil fédéral à définir une stratégie applicable à l'ensemble des départements et à la Chancellerie fédérale, laquelle contiendra les critères d'ordre général à respecter lors du recours à des collaborateurs externes.

Suite à la recommandation 1 de la CdG-E<sup>8</sup>, le Conseil fédéral a édicté des directives sur la conclusion de contrats de location de services dans l'administration fédérale le 19 août 2015<sup>9</sup>. Elles sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Dans les directives, le Conseil fédéral définit ce qu'il entend par «location de services»<sup>10</sup> et précise que les dispositions de la loi fédérale sur le service de l'emploi et la location de services (LSE; RS 823.11) doivent être respectées.

De manière générale, les unités administratives sont désormais tenues de vérifier s'il est plus rentable de faire accomplir une prestation par un collaborateur interne ou par l'intermédiaire d'un prestataire de service externe avant de conclure un contrat de location de services. Un contrat de location de services peut être conclu seulement si les ressources humaines nécessaires ne sont pas disponibles à l'interne, si elles ne peuvent pas être recrutées en temps utile ou si l'unité ne possède pas les compétences requises<sup>11</sup>. De plus, le recours à la location de services doit servir à faire face à des pics de travail, remédier rapidement à une pénurie de personnel ou acquérir des compétences manquantes<sup>12</sup>.

<sup>7</sup> Collaborateurs externes de l'administration fédérale: évaluation succincte dans le cadre d'un contrôle de suivi. Rapport du Contrôle parlementaire de l'administration à l'intention de la CdG-E du 31 juillet 2019 (ci-après évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019).

<sup>8</sup> Rapport de la CdG, ch. 2.1.1 (FF 2015 3311 3315).

<sup>9</sup> Directives du Conseil fédéral du 19 août 2015 sur la conclusion de contrats de location de services dans l'administration fédérale (FF 2015 5773, ci-après directives sur la location de services).

<sup>10</sup> Directives sur la location de services, ch. 2 et 3 (FF 2015 5773).

<sup>11</sup> Directives sur la location de services, ch. 5.1.1 (FF 2015 5773 5775).

<sup>12</sup> Directives sur la location de services, ch. 5.1.2 (FF 2015 5773 5775).

## 2.2 Évaluation succincte du CPA et appréciation de la CdG-E

Dans son rapport succinct du 24 mars 2015<sup>13</sup>, la CdG-E s'était déjà montrée satisfaite de l'adoption de ces directives. Celles-ci traitent en effet des principes, des critères et de l'encadrement relatifs au recours à la location de services ainsi que des risques inhérents.

Le CPA a constaté que la définition et la délimitation entre contrat de travail, contrat de location de services, mandat et contrat d'entreprise sont claires dans les directives. Cependant, cette délimitation entre les différents types de contrats n'est pas aussi aisée dans la pratique<sup>14</sup>, comme le montre notamment l'expertise succincte du professeur Geiser<sup>15</sup>. Certains contrats sont ainsi par exemple à mi-chemin entre deux types ou possèdent certaines caractéristiques particulières d'autres types de contrats.

La catégorisation présentée dans l'annexe 1 aux directives du Conseil fédéral<sup>16</sup> peut ainsi être utile pour déterminer quel type de contrat conclure dans une situation concrète, mais elle ne reflète pas la complexité réelle de la désignation de contrat. Cela est d'autant plus problématique que l'annexe a une valeur normative. Ainsi, une spécification claire des contrats n'est pas aisée dans tous les cas, ce qui peut mener à des pratiques différentes selon les offices. Cette difficulté est par exemple bien explicitée dans la notice «Distinction entre location de services et mandat» de l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL)<sup>17</sup>, qui liste les principaux éléments visant à éviter qu'un mandat ne constitue de fait un rapport de location de services.

Selon le CPA, il existe cependant le risque que des unités administratives recrutent des collaborateurs externes sur la base de mandats alors qu'elles établissent, de fait, des rapports de travail avec ces personnes ou que des tâches ordinaires de l'unité soient accomplies par ce biais. Le CPA avait constaté ce type de problème lors de son évaluation de 2014<sup>18</sup> et avait qualifié ces contrats de «pseudo-mandats». Le CPA a à nouveau repéré des indices de tels contournements dans les études de cas réalisées lors de l'évaluation succincte<sup>19</sup>.

Les directives du Conseil fédéral disposent que les contrats de location de services doivent être enregistrés dans le système de gestion des contrats de l'administration

<sup>13</sup> Rapport succinct de la CdG-E du 24 mars 2015, ch. 5.1.3 (FF **2015** 3731 3735).

<sup>14</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 3.1.2

<sup>15</sup> Geiser Thomas (2019): Kurzgutachten in Sachen Dienstleistungsverträge, Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis (IRP-HSG), Université de Saint-Gall (ci-après expertise succincte de Prof. Geiser).

<sup>16</sup> Directives sur la location de services, annexe 1 – Vue d'ensemble: contrat de travail, contrat de location de services, mandat ou contrat d'entreprise, [www.admin.ch](http://www.admin.ch) > Documentation > Communiqués > Définition des critères relatifs aux contrats de location de services dans l'administration fédérale > Documents > Annexe (État au 7 octobre 2019).

<sup>17</sup> Notice de l'OFCL «Distinction entre location de services et mandat», [www.intranet.bbl.admin.ch](http://www.intranet.bbl.admin.ch) > Acquisition > Assistance en matière d'achats CCMP > Modèles > 1ère étape: Lancement de la procédure d'acquisition > Fiches techniques (État au 30 octobre 2019).

<sup>18</sup> Évaluation du CPA du 10 avril 2014, ch. 2.2.1 (FF **2015** 3329 3345)

<sup>19</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.2.3.

fédérale (GCo Adm.féd.)<sup>20</sup>, qui fait partie du contrôle des achats de la Confédération<sup>21</sup>. De plus, les coûts liés à ces contrats doivent être comptabilisés conformément à la directive comptable de l'Administration fédérale des finances (AFF)<sup>22</sup>. Les directives contiennent ainsi des règles sur l'enregistrement des contrats dans le cadre du processus budgétaire et du contrôle des achats publics, mais pas de consignes particulières visant le contrôle de la saisie des données ou en matière de statistique du nombre de contrats<sup>23</sup>. Toutes les unités administratives n'enregistrent cependant pas les contrats dans la GCo Adm.féd.; certaines saisissent les paiements individuels correspondants sous la forme de commandes en raison de leur système de comptabilisation interne. Cela a pour conséquence que la contribution du contrôle des achats à l'amélioration de la transparence sur la location de services est limitée sur certains aspects.

La CdG-E étudie les critères définis par le Conseil fédéral dans le cadre de ses directives et livre son appréciation sur ceux-ci dans le chapitre 3.2.

### 2.3 Conclusions

La CdG-E reconnaît que, grâce à ces consignes, la location de services est répertoriée plus clairement et que la transparence a été améliorée dans ce domaine. Elle considère le principe visant à privilégier la conclusion de mandats ou de contrats d'entreprise s'il y a lieu de recourir à des collaborateurs externes comme positive. Le recours à la location de services devrait ainsi rester subsidiaire. Cependant, elle considère que des mesures complémentaires adéquates pourraient améliorer la mise en œuvre des directives et leur respect par les unités administratives. En effet, la CdG-E regrette le fait que la mise en œuvre de directives ne soit pas contrôlée d'avantage et que les directives ne contiennent aucune règle indiquant comment réaliser des contrôles ou comment effectuer un *reporting* sur la base des données enregistrées. La Commission note également avec regret que les instruments de contrôle existants sont limités en raison des systèmes de contrôle différents et de la manière dont les données sont enregistrées dans ceux-ci.

## 3 Procédure de contrôle et amélioration de la transparence interne et externe

Le présent chapitre traite ensemble les recommandations 2 et 5 qui ont toutes deux trait à la procédure de contrôle et aux données, et donc in fine, à la transparence relative aux collaborateurs externes.

<sup>20</sup> Office fédéral des constructions et de la logistique: Contrôle des achats, [www.bbl.admin.ch](http://www.bbl.admin.ch), Documentation > Feuilles d'information > Contrôle des achats (État au 30 octobre 2019).

<sup>21</sup> Directives sur la location de services, ch. 6.2 (FF 2015 5773 5776).

<sup>22</sup> Directives sur la location de services, ch. 6.3 (FF 2015 5773 5776).

<sup>23</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 3.2.2.

### 3.1 Inspection de la CdG-E et avis du Conseil fédéral

*Recommandation 2* Introduction et mise en œuvre d'une procédure de contrôle

Dans le cadre de la concrétisation d'une stratégie générale sur le recours aux collaborateurs externes, la CdG-E invite le Conseil fédéral à établir un système de contrôle permettant de surveiller le respect de la mise en œuvre de la stratégie et d'identifier les potentiels d'économies. Un concept de mise en œuvre devra également être établi afin de promouvoir une introduction correcte et transparente des nouvelles règles.

*Recommandation 5* Amélioration de la transparence interne et externe comme base pour la gestion du budget et des effectifs du personnel

La CdG-E invite le Conseil fédéral à accroître de manière conséquente la transparence au sujet du recours aux collaborateurs externes

- en établissant un processus de reporting interne,
- en procédant à une révision de la directive de l'AFF «Catégories de prestations en matière de personnel, de conseil et de services externes», afin que l'ensemble des frais liés à l'engagement du personnel externe soit comptabilisé sous la rubrique dédiée aux charges de personnel,
- en mentionnant clairement le nombre de collaborateurs externes, ainsi que les dépenses occasionnées par leur engagement, dans le budget et dans le compte d'État.

La recommandation 2 de la CdG-E<sup>24</sup> visait l'établissement d'un processus de contrôle et de pilotage afin que le Conseil fédéral puisse surveiller le respect de sa stratégie, l'opportunité du recours à des collaborateurs externes et le cas échéant, procéder à des internalisations de collaborateurs externes afin de garantir les mêmes prestations mais à des coûts inférieurs. La recommandation 5 de la CdG-E<sup>25</sup> visait à ce que la transparence externe – c'est-à-dire vis-à-vis du Parlement et du public – ainsi que la transparence interne – vis-à-vis du Conseil fédéral – soient accrues de manière conséquente.

Dans sa prise de position du 10 mai 2017, le Conseil fédéral a expliqué qu'il avait introduit un processus systématique de reporting et de controlling s'appuyant notamment sur les processus déjà existants du Nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale (NMG) et du controlling des achats<sup>26</sup>, mais qu'il ne voulait pas instaurer une procédure de contrôle spécifique.

<sup>24</sup> Rapport de la CdG-E du 7 octobre 2014, ch. 2.1.2 (FF **2015** 3311 3319).

<sup>25</sup> Rapport de la CdG-E du 7 octobre 2014, ch. 2.3.2 (FF **2015** 3311 3324).

<sup>26</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, p. 4.

La directive de l’AFF «Catégories de prestations en matière de personnel, de conseil et de services externes» a été révisée en vue du budget 2017<sup>27</sup> selon la demande de la CdG-E. Le Conseil fédéral s’était en outre déclaré disposé à intégrer les charges relatives aux contrats de location de services dans les charges de personnel pour le budget et le compte d’État, et cela, dès le budget 2017.

Concernant la demande d’instaurer un reporting interne, le Conseil fédéral avait reconnu que la transparence interne et externe concernant le recours à des collaborateurs externes devait être améliorée. Dans ce sens, la location de services est comptabilisée séparément dans le système de gestion de contrats de l’administration fédérale depuis 2016<sup>28</sup> et est visible dans le cadre du controlling ordinaire des achats (voir aussi chap. 2.2).

Le Conseil fédéral a en outre expliqué dans son avis<sup>29</sup> que les unités administratives sont en principe chargées d’assurer un emploi économe des moyens financiers dont elles disposent et d’identifier les économies potentielles en vertu de l’article 57 de la loi fédérale sur les finances (LFC; RS 611.0). D’après le Conseil fédéral, elles sont par là-même incitées à n’avoir recours à des collaborateurs externes que si cela est nécessaire.

Selon le Conseil fédéral<sup>30</sup>, 355 postes ont été internalisés de 2015 à 2017, représentant un potentiel d’économies de 11 millions de francs. Il n’existe en revanche pas de chiffres sur les économies effectivement réalisées (cf. chap. 3.2.5).

## **3.2 Évaluation succincte du CPA et appréciation de la CdG-E**

### **3.2.1 Caractère exceptionnel de la location de services**

Selon les principes édictés par le Conseil fédéral dans ses directives, le recours à la location de services doit rester exceptionnel<sup>31</sup>. Il doit servir principalement à faire face à des pics de travail et à remédier rapidement à une pénurie de personnel lorsque les ressources humaines nécessaires ne sont pas disponibles à l’interne ou ne peuvent pas être recrutées à temps: lorsque l’administration ne peut pas assumer une tâche avec le personnel interne, elle doit déterminer si cette lacune ne peut pas être comblée par un mandat ou un contrat d’entreprise avant de recourir à la location de services.

D’après le CPA<sup>32</sup>, la location de services ne représente que 3,4 % du volume des services achetés de 2016 à 2018. D’ailleurs, près de la moitié des unités ne font état d’aucun contrat de location de services et, dans la majorité des autres, la part de la location de services reste inférieure à 10 % des procédures d’achats de services.

<sup>27</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, p. 6.

<sup>28</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, p. 4.

<sup>29</sup> Avis du Conseil fédéral du 28 janvier 2015, ch. 2.4 (FF 2015 3381 3385).

<sup>30</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, p. 2.

<sup>31</sup> Directives sur la location de services, chap. 4 (FF 2015 5773 5774).

<sup>32</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.2.1.

Le CPA constate que les dépenses de location de personnel ont été globalement stables à 60 millions de francs pour 2017 et 2018. Le domaine informatique a été à l'origine de environ 80 % de ces dépenses<sup>33</sup>. Un recul dans le domaine informatique est cependant à constater et cela s'explique par le fait que les unités administratives ont tendance à remplacer la location de personnel par des mandats et des contrats d'entreprise. La location de services ne représente que 1 % environ des charges de personnel totales de la Confédération; l'importance de ce phénomène est donc relativement faible<sup>34</sup>. D'une année à l'autre, il s'agit d'ailleurs des mêmes unités administratives qui recourent dans de fortes proportions à la location de services.

Les niveaux de dépense des différentes unités varient cependant beaucoup<sup>35</sup>. Le Centre de services informatiques du DEFR (ISCeco) compte par exemple en moyenne une part de 28,7% de contrats de location de services dans les charges de personnel. Il s'agit de l'unité avec la part la plus importante; le Centre de service informatique du DFJP (CSI-DFJP) suit avec 8,6%, l'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT) avec 6,1% puis la Centrale de compensation (CdC) avec 4,1%. Si l'on regarde les dépenses annuelles moyennes à laquelle ces chiffres correspondent, c'est la Défense qui figure en tête avec 19 millions de francs (correspondant à une part moyenne de 1,4%), suivie de l'OFIT avec 12,2 millions, puis l'ISCeco avec 4,8% et la CdC avec 4,6 millions.

Selon le CPA, il y a certes une nécessité pour les unités administratives de faire face à des pics de travail, mais dans le domaine informatique en particulier, il existe également un besoin de se procurer des compétences hautement spécialisées qu'il serait déraisonnable de développer et de maintenir à l'interne. En revanche, les unités administratives sont incitées à plutôt recourir à la conclusion de mandats ou de contrats d'entreprise, car les prestataires de services externes, dans le cadre de mandats ou de contrats d'entreprise, sont actuellement soumis à des critères de qualité et des exigences de résultats plus rigoureux. Dans le cadre de la location de services, en revanche, c'est l'entreprise locataire, en l'occurrence l'unité administrative, qui assume la responsabilité du résultat<sup>36</sup>.

### **3.2.2 Limitation de la durée des contrats de location de services**

En raison du caractère subsidiaire que devrait avoir le recours à la location de services, les directives du Conseil fédéral prévoient une limitation de ces contrats à deux ans<sup>37</sup>. D'après le CPA, les unités administratives ont souvent besoin de collaborateurs externes pour des projets d'une durée supérieure.

Le CPA ne sait pas si tous les contrats de plus de deux ans sont effectivement signalés à l'OPPER, comme prescrit dans les directives, car les données du contrôle des achats ne permettent pas de procéder à une vérification; la limitation à deux ans se

<sup>33</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 5.1.1.

<sup>34</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 5.1.2.

<sup>35</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 5.1.2, tableau 3.

<sup>36</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.2.3.

<sup>37</sup> Directives sur la location de services, ch. 5.1.3 (FF 2015 5773 5775).



rapporte en effet à l'engagement d'une personne alors qu'un seul contrat peut concerner plusieurs personnes et donc avoir une durée supérieure à deux ans. Ainsi, une durée supérieure à deux ans pour un contrat ne contrevient pas nécessairement aux directives du Conseil fédéral. Le CPA a malgré cela essayé d'estimer la part de contrats de location dépassant la limite sur l'ensemble de l'administration fédérale et l'évalue à 12%<sup>38</sup>. Étant donné que des chiffres concernant les engagements individuels ne sont pas disponibles, un contrôle précis est difficile. Le CPA estime cependant que le dépassement de la limite reste exceptionnel.

Le CPA a toutefois constaté que des unités administratives concluent souvent plusieurs contrats de location de services avec la même entreprise; ces contrats dépassent ensemble souvent la limite de durée de deux ans. Certaines unités ont enregistré plus de dix contrats avec la même entreprise (OFS, OFIT, CSI-DFJP, CdC). Cela pose ainsi la question de savoir si des unités recourent à la location de services également lorsqu'elles ont besoin d'un soutien de plus longue durée ou signent plusieurs contrats de location de services consécutifs pour contourner la limite.

### 3.2.3 Étendue de la location de services

Le nombre de postes et de personnes composant le personnel externe n'est mentionné ni dans les budgets, ni dans les comptes<sup>39</sup>. Cela est regrettable, car il s'agit d'une donnée importante pour mieux juger du recours aux collaborateurs externes dans les unités administratives.

En revanche, le CPA a étudié l'étendue des contrats de location de services et dans quelle mesure celui-ci est soumis à un suivi<sup>40</sup>. Cette étendue fait l'objet de procédures de rapport et de contrôle très sommaires, car l'évolution est décrite dans les rapports sur le budget et sur le compte d'État<sup>41</sup>.

Dans le cadre du contrôle des achats de la Confédération, les données sont également clairsemées. La statistique des paiements liés aux achats effectués ne contient aucune information sur la location de services et le set de reporting à usage interne destiné au Conseil fédéral contient uniquement des chiffres non commentés<sup>42</sup>.

De manière générale, le volume de ces engagements contractuels a cependant diminué dans le domaine informatique de 2016 à 2018<sup>43</sup>. La tendance est donc à la baisse et les principes énoncés dans les directives semblent être respectés.

<sup>38</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 5.2.1.

<sup>39</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.1.1.

<sup>40</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.2.1.

<sup>41</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.1.1.

<sup>42</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.2.1.

<sup>43</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 5.1.1, illustration 4.

### 3.2.4 **Transparence concernant les dépenses de location de services**

À la suite des recommandations de la CdG-E, le Conseil fédéral a décidé que les dépenses de location de services devaient être comptabilisées dans les charges de personnel dans les comptes d'État et le budget et y apparaître dans une rubrique à part. Les nouvelles prescriptions sont entrées en vigueur en 2017 avec l'introduction du nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale (NMG). Depuis, le budget et le compte d'État font état des dépenses de location de services en tant que sous-catégorie des charges de personnel, à la fois globalement et séparément par unité administrative.

Le budget 2017, premier budget établi selon les règles du NMG, fait ressortir rétroactivement les dépenses de location de services en 2015 et 2016. On observe que ces dépenses ont bondi entre 2016 et 2017<sup>44</sup>. On observe également de fortes hausses des dépenses de location de services dans les différentes unités administratives entre 2016 et 2017<sup>45</sup>. D'après le CPA, l'augmentation des dépenses de location de services entre 2016 et 2017 montre certes que les données sur la location de services antérieures à 2017 ne sont pas fiables, mais cela montre avant tout que l'introduction du NMG a mené à une augmentation claire de la transparence<sup>46</sup>.

Les écarts entre les dépenses prévisionnelles et effectives sont par contre relativement importants (seulement 63 % des dépenses effectives de location de services avaient été budgétées pour 2017 et 67 % pour 2018). Le budget 2019 contient des dépenses prévisionnelles de location de services plus élevées, mais elles ne représentent toujours que 81% du montant effectif de 2018.

La transparence interne, quant à elle, a été améliorée dès 2016 grâce aux nouvelles sous-catégories de location de services instaurées dans le contrôle des achats<sup>47</sup>.

### 3.2.5 **Potentiel d'économie et d'internalisation**

Le Conseil fédéral a prévu d'une part que les départements et la Chancellerie fédérale assurent la mise en œuvre des directives dans leurs unités administratives respectives<sup>48</sup> et d'autre part qu'ils veillent à une utilisation des ressources rentable et économe<sup>49,50</sup>.

Dans ce sens, les unités peuvent présenter des propositions d'internalisation à leur département, à l'OFPER et à l'AFF dans le cadre du processus budgétaire. Comme l'a exposé le CPA<sup>51</sup>, le processus lié aux internalisations engendre des intérêts divergents entre l'OFPER, en tant qu'office transversal, et les unités administratives con-

<sup>44</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.1.1, illustration 2.

<sup>45</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.1.1, illustration 2.

<sup>46</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.1.1.

<sup>47</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.1.2.

<sup>48</sup> Directives sur la location de services, ch. 6.1 (FF **2015** 5773 5776).

<sup>49</sup> Directives sur la location de services, ch. 5.1.1 et 5.1.4 (FF **2015** 5773 5775).

<sup>50</sup> Avis du Conseil fédéral du 28 janvier 2015, ch. 2.4 (FF **2015** 3381 3385).

<sup>51</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 6.1.2.

cernées. Les offices transversaux ont intérêt à ce que les économies résultant des internalisations soient chiffrées à un niveau aussi élevé que possible de par leur mandat en la matière, alors que les unités administratives ont intérêt à en faire une estimation plutôt prudente par rapport au résultat effectivement possible, car leur budget est en principe amputé du montant des économies attendues.

Les rapports du Conseil fédéral sur le budget et le compte d'État contiennent des informations sur les postes internalisés et les montants concernés ainsi que sur la location de services. Contrairement à la location de personnel, les internalisations ne sont pas présentées dans les tableaux récapitulatifs des charges de personnel<sup>52</sup>.

Le CPA a montré que les informations sur les internalisations au niveau de l'administration fédérale dans son ensemble sont lacunaires<sup>53</sup>. Les budgets indiquent au minimum les coûts d'internalisation et, avec à chaque fois une exception, le nombre de postes concernés et les économies attendues. En revanche, les comptes d'État ne comportent que très peu d'informations sur les internalisations<sup>54</sup>. Ainsi, il n'est pas possible de savoir si les économies prévues dans les offices ont été effectivement réalisées.

D'après les estimations du CPA, l'administration fédérale aurait atteint en moyenne un taux d'économie suite aux internalisations d'environ 15 % de 2015 à 2019, c'est-à-dire qu'en moyenne 15% des coûts externes précédents ont pu être économisés<sup>55</sup>. Si l'on se base sur l'évaluation réalisée en 2014 par le CPA, on aurait pu s'attendre à un taux d'économie moyen de 28 % à 33 %<sup>56</sup>. Or, le taux d'économie calculé par le CPA grâce aux chiffres de l'administration est bien plus bas.

Il est également important de relever que les unités administratives ont avancé des raisons très variées pour motiver leurs internalisations et celles-ci ne sont, la plupart du temps, pas financières; la volonté de se prémunir contre la perte de compétences spécialisées ou d'assurer une continuité et le caractère souverain des tâches sont les principales raisons avancées pour expliquer les internalisations.

### 3.3 Conclusions

La CdG-E note avec satisfaction le fait que le recours à la location de services reste rare. Elle invite cependant le Conseil fédéral à rester particulièrement attentif au recours à la location de services dans les unités administratives où la part moyenne de la location de services dans les charges de personnel et les dépenses y relatives sont les plus élevées<sup>57</sup>.

La CdG-E estime que la limitation dans le temps des contrats de location de services est une règle adéquate. Cependant, l'adéquation de la pratique à cette norme ne peut être évaluée que très difficilement en raison de l'absence d'enregistrement de la

<sup>52</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 6.1.1.

<sup>53</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 6.1.1, Tableau 6.

<sup>54</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, 7.2.3.

<sup>55</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 6.2.1.

<sup>56</sup> Évaluation du CPA du 10 avril 2014 (FF 2015 3329 3330).

<sup>57</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 5.1.2, tableau 3.

durée des engagements individuels. La CdG-E invite donc le Conseil fédéral à veiller à l'enregistrement des engagements individuels de collaborateurs externes de manière à ce que le respect des directives puisse être contrôlé.

La CdG-E salue le grand effort de transparence interne et externe effectué qui se reflète dans les chiffres relatifs aux dépenses présentés dans le contrôle des achats, ainsi que dans les comptes d'État et les budgets. Elle considère que l'introduction du NMG a permis d'améliorer fortement la transparence des dépenses de location de services vis-à-vis du Parlement. La CdG-E invite cependant le Conseil fédéral à présenter le nombre de postes et de personnes composant le personnel externe dans les comptes d'État et les budgets présentés, en plus du volume de la location de services. Cela permettrait d'améliorer la transparence externe et de présenter ainsi une vision globale du phénomène. Elle invite également le Conseil fédéral à veiller à ce que les dépenses soient prévues à un niveau suffisant dans le budget, mais salue le fait que la tendance semble aller vers une meilleure planification.

La CdG-E constate que des intérêts divergents existent entre l'OFPER et les unités administratives concernant les internalisations et que les montants correspondants risquent d'être sous-évalués. Elle considère comme d'autant plus problématique l'absence dans les comptes d'État de données concernant les économies effectives réalisées après l'internalisation que ce risque de sous-évaluation existe. Elle invite pour cela le Conseil fédéral à systématiser la présence dans les comptes d'État du nombre d'internalisations effectives, de leurs montants et du nombre de postes concernés. Les montants attendus présentés dans les budgets pourront ainsi être vérifiés dans la pratique. Cela permettrait de mieux exploiter le potentiel d'économies découlant d'internalisations et de le quantifier plus précisément à l'avenir.

## **4 Clarification des bases légales et désignation correcte des contrats**

### **4.1 Inspection de la CdG-E et avis du Conseil fédéral**

*Recommandation 3* Clarification des bases légales sur lesquelles se fonde le recours aux collaborateurs externes

La CdG-E invite le Conseil fédéral à effectuer une analyse détaillée de la situation juridique et, le cas échéant, à procéder à une adaptation des bases légales sur lesquelles se fonde le recours aux collaborateurs externes.

Le Conseil fédéral veillera également à la désignation correcte des contrats signés avec les collaborateurs externes.

Le Conseil fédéral estime dans son avis du 10 mai 2017<sup>58</sup> que le recours à des collaborateurs externes relève de l'administration auxiliaire. La CdG-E est du même avis. Le Conseil fédéral déduit cependant de cela qu'aucune base légale explicite n'était nécessaire pour les activités en question. Malgré le fait que les bases légales ac-

<sup>58</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, p. 5.

tuelles lui paraissent suffisantes et qu'il ait adopté des directives idoines le 19 août 2015, le Conseil fédéral avait indiqué être disposé à examiner si une disposition régissant la conclusion de contrats de location de services devait être créée dans la loi sur le personnel de la Confédération (LPers)<sup>59</sup>, à des fins de précision. Le DFF a informé la commission qu'au moment de la publication du présent rapport, il n'y a pas encore eu d'opportunité d'étudier l'intégration de la conclusion de contrats de location de services dans la LPers, comme cette dernière n'a pas été révisée depuis du Conseil fédéral du 10 mai 2017.

La CdG-E avait également invité le Conseil fédéral à veiller à la désignation des contrats signés avec les collaborateurs externes. Le CPA avait en effet estimé qu'il était probable que des offices aient fréquemment désigné leurs contrats de manière juridiquement inadéquate<sup>60</sup>, c'est-à-dire désigné comme «mandats» des contrats relevant plutôt soit du contrat de travail soit de la location de services. Le CPA nomme ces contrats «pseudo-mandats» et avait estimé en 2012 qu'ils représentaient 74% des engagements de collaborateurs externes.

## 4.2 Évaluation succincte du CPA et appréciation de la CdG-E

La CdG-E relève que le CPA a identifié des indices de pseudo-mandats durant les entretiens qu'elle a menés dans l'administration fédérale. Dans 17 cas sur 701, le CPA a identifié l'expression «location de services» ou une expression synonyme bien que le contrat n'ait pas été enregistré dans une sous-catégorie de location de services<sup>61</sup>. Les textes de neuf contrats ont d'ailleurs été analysés dans le cadre d'une expertise succincte; l'expert arrive à la conclusion que les textes des contrats sont corrects et ne sont pas des pseudo-mandats<sup>62</sup>. Ce petit échantillon de neuf contrats a été choisi en fonction des facteurs de risque parmi les offices les plus concernés et n'est pas représentatif de l'administration fédérale dans son ensemble. Il n'est donc pas possible de tirer de conclusion à ce sujet.

Il n'y a pas non plus de procédure systématique pour contrôler l'adéquation et la conformité à la loi du type de contrat choisi par une unité administrative pour accomplir une tâche spécifique. Selon les études de cas réalisées par le CPA<sup>63</sup>, il est difficile même pour les responsables internes des ressources et du personnel de s'assurer du respect des règles et les directives.

<sup>59</sup> Loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération (LPers; RS 172.220.1)

<sup>60</sup> Évaluation du CPA du 10.4.2014, ch. 2.2.2 (FF 2015 3329 3347).

<sup>61</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 4.2.1.

<sup>62</sup> Expertise succincte de Prof. Geiser, ch. 6, p. 5; Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, 4.2.2.

<sup>63</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.2.2.

### 4.3 Conclusion

La CdG-E considère toujours que la possibilité de recours à des contrats de location de services devrait explicitement être inscrite dans la loi, à des fins de transparence. Pour cette raison, elle dépose la motion suivante:

*Motion* Clarifier le recours à la location de services par l'administration fédérale

Le Conseil fédéral est chargé de déposer un projet de modification de manière à expliciter la possibilité pour les unités administratives à recourir à des contrats de location de services, de même que la subsidiarité de cette possibilité vis-à-vis de mandats ou de contrats d'entreprise.

La CdG-E constate que des conclusions claires concernant les pseudo-mandats ne peuvent être faits, mais que des faisceaux d'indices sont présents à différents niveaux. Certains cas contenant de tels indices sont probablement dû à la difficulté pratique pour les unités administratives de catégoriser certains contrats étant à la limite entre mandat et contrat de location de services. Du point de vue de la CdG-E, les unités administratives devraient ainsi rester sensibles à cette problématique qui n'est pas résolue.

## 5 Meilleure connaissance des bases légales régissant les marchés publics

### 5.1 Inspection de la CdG-E et avis du Conseil fédéral

*Recommandation 4* Meilleure connaissance des bases légales régissant les marchés publics

La CdG-E invite le Conseil fédéral à veiller à ce que les unités faisant appel à des collaborateurs externes aient une meilleure connaissance des bases légales régissant les marchés publics et de ses conséquences en la matière.

La commission invite également le Conseil fédéral à consacrer, dans le cadre de son activité de contrôle dans ce domaine, une attention particulière au respect de la législation sur les marchés publics.

Dans sa prise de position du 10 mai 2017<sup>64</sup>, le Conseil fédéral a annoncé avoir adapté un ensemble de bases légales concernant le contrôle sur le respect des dispositions régissant les marchés publics et que le sujet est régulièrement suivi par le Contrôle fédéral des finances (CDF). De plus, diverses directives de l'OFCL ont été adaptées afin d'améliorer l'harmonisation des procédures d'acquisition et l'efficacité des mécanismes de contrôle.

<sup>64</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, pp. 5–6.

Le Conseil fédéral explique également que ses directives ont été diffusées au sein de l'administration par leur mise en ligne sur la plateforme d'information interne dans le domaine du personnel InfoPers. De plus, des formations continues sur le droit du personnel sont données au Centre de formation de l'administration fédérale et le Centre de compétence des marchés publics de la Confédération propose un cours spécifique (*Contrat de location de services vs. mandat*) visant à atténuer la problématique desdits «pseudo-mandats»<sup>65</sup>.

## 5.2 Évaluation succincte du CPA et appréciation de la CdG-E

Étant donné que la mise en œuvre des directives du Conseil fédéral sur la location de services incombe aux départements et à la Chancellerie fédérale<sup>66</sup>, la sensibilisation des unités et une bonne connaissance des bases légales régissant les marchés publics sont des points importants afin d'assurer le respect des bases légales.

D'après le CPA, toutes les personnes travaillant dans le domaine du personnel et des ressources qui ont été interrogées dans le cadre des études de cas connaissaient les directives du Conseil fédéral sur la location de services<sup>67</sup>. Les principes régissant la conclusion de contrats de location de services ont été qualifiés de clairs et utiles pour la pratique et correspondraient dans les grandes lignes à la pratique qui existait auparavant. Une certaine sensibilisation a donc eu lieu au sein de ces services.

Toutes ces personnes n'avaient en revanche pas connaissance des formations continues que le Conseil fédéral mentionne dans son avis. Les formations continues offertes par l'OFPER abordent la question de la location de services, mais de manière relativement succincte et uniquement dans la mesure où cela répond à une demande des participants. Selon l'OFPER, ces cours ont pour but d'expliquer rapidement aux participants ce qu'est la location de services et où ils peuvent trouver des informations supplémentaires. D'après le CPA et contrairement à ce qu'indique le Conseil fédéral, il n'y aurait donc pas de véritable formation à la gestion des collaborateurs externes, mais seulement une sensibilisation au sujet et à certaines procédures et conditions-cadres juridiques. D'après ce que le Département fédéral des finances (DFF) a indiqué au CPA dans le cadre de la consultation des offices sur son évaluation<sup>68</sup>, le cours spécifique intitulé «*Contrat de location de services vs. mandat*» serait d'ailleurs plus général que ce que le Conseil fédéral a indiqué à la CdG-E<sup>69</sup>. Le CPA conclut que ce cours ne contribue que de manière limitée à la sensibilisation au problème des pseudo-mandats au vu de son contenu et du faible nombre de participants<sup>70</sup>.

<sup>65</sup> Lettre du Conseil fédéral à la CdG-E du 10 mai 2017, p. 3.

<sup>66</sup> Directives sur la location de services, ch. 6.1 (FF 2015 5773 5776).

<sup>67</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.1.1.

<sup>68</sup> Prise de position du 17.6.2019 du DFF (OFPER, OFCL, OFIT) lors la consultation de l'administration au sujet de l'évaluation succincte du CPA, p. 3 et évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.1.2.

<sup>69</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.2.

<sup>70</sup> Évaluation succincte du CPA du 31 juillet 2019, ch. 7.1.2.

### 5.3 Conclusion

La CdG-E considère positivement le fait que les personnes travaillant dans le domaine du personnel et des ressources connaissent les directives du Conseil fédéral. Elle invite le Conseil fédéral à continuer de veiller à ce que les personnes susceptibles d'y être confrontées soient sensibilisées à cette problématique et formées en conséquence. La CdG-E invite le Conseil fédéral à étudier comment la distinction difficile et le choix correct des différents types de contrats pourraient être intégrés de manière accrue dans les formations continues.

## 6 Contrôles de sécurité relatifs aux personnes

### 6.1 Inspection de la CdG-E et avis du Conseil fédéral

*Recommandation 6* Application systématique du CSP et connaissance du résultat avant l'entrée en service

La CdG-E invite le Conseil fédéral à prêter une attention particulière aux CSP des collaborateurs externes travaillant dans le domaine informatique, en raison de leur accès à des informations ou à du matériel classifiés confidentiel ou secret au sens de l'art. 6, let. a, ch. 1, OCSP.

La commission invite également le Conseil fédéral à prévoir une modification des bases légales régissant le CSP, afin de prescrire que le résultat dudit contrôle soit connu avant l'entrée en service du collaborateur.

La CdG-E avait souhaité, avec la recommandation 6<sup>71</sup>, que le CSP soit appliqué systématiquement pour les collaborateurs externes et avant leur entrée en fonction. Elle avait justifié cette volonté par l'accès à des informations classifiées confidentiel ou secret au sens de l'art. 6, let. a, ch. 1 de l'Ordonnance du 4 mars 2011 sur les contrôles de sécurité relatifs aux personnes (OCSP; RS 120.4). Elle avait notamment relevé le risque relativement élevé lié à cette catégorie de personnel et le fait que, dans le domaine de l'informatique, la possibilité d'accéder à des données particulièrement sensibles est fréquente<sup>72</sup>.

Le Conseil fédéral estimait dans son avis du 28 janvier 2015<sup>73</sup> que la demande de la Commission était d'ores et déjà satisfaite en ce qui concerne les bases légales. Il considère que les bases légales permettant de mener des contrôles de sécurité relatifs aux personnes (CSP) avant de leur confier une fonction ou un mandat existent. Aux termes de l'art. 19, al. 3 de la loi fédérale du 21 mars 1997 instituant des mesures visant au maintien de la sûreté intérieure (LMSI; RS 120), le contrôle de sécurité est effectué avant la nomination à la fonction ou l'attribution du mandat et cela vaut tant pour les employés de la Confédération que pour les collaborateurs externes.

<sup>71</sup> Rapport de la CdG-E du 7 octobre 2014, ch. 2.4 (FF 2015 3311 3326).

<sup>72</sup> Rapport de la CdG-E du 7 octobre 2014, ch. 2.4 (FF 2015 3311 3324).

<sup>73</sup> Avis du Conseil fédéral du 28 janvier 2015, ch. 2.8 (FF 2015 3381 3390).



## 6.2 Appréciation de la CdG-E

La CdG-E prend acte de la position du Conseil fédéral, mais estime que le fait que les collaborateurs externes doivent être soumis au CSP devrait être explicité dans une base légale.

Le 22 février 2017, le Conseil fédéral a adopté le message concernant la loi fédérale sur la sécurité de l'information<sup>74</sup> et l'a transmis au Parlement. Le projet de loi du Conseil fédéral<sup>75</sup> prévoit que le CSP s'applique aux tiers lorsque ces derniers devront traiter des informations ou utiliser ou gérer des moyens informatiques de la Confédération dans le cadre d'un contrat. Dans son message, le Conseil fédéral explique que les entreprises qui soumissionnent pour des mandats civils de la Confédération comportant une activité sensible seront dorénavant soumises à la procédure de sécurité relative aux entreprises (PSE) (appelée jusqu'ici «procédure de maintien du secret») et utilisée essentiellement dans le domaine militaire depuis la fin des années 1970<sup>76</sup>. Il explique également que «lorsque le mandat implique l'exercice d'une activité sensible, [les] autorités et organisations [qui attribuent des mandats à des tiers] doivent demander l'ouverture d'une procédure de CSP ou, le cas échéant, d'une procédure de PSE»<sup>77</sup>. La procédure de CSP ou de PSE devra être terminée avant que la tierce personne puisse être chargée d'exercer une activité sensible<sup>78</sup>. Dans le cadre des travaux préparatoires de la loi, la CdG-E a invité la Commission de politique de sécurité du Conseil des États (CPS-E) à mentionner explicitement les collaborateurs externes dans les personnes soumises au contrôle selon l'art 30 P-LSI<sup>79</sup>. En effet, la formulation originale du projet du Conseil fédéral pouvant porter à confusion, cette précision a été apportée au projet de loi par le Conseil des États<sup>80</sup>. Le projet est actuellement toujours pendant au Conseil national<sup>81</sup>.

## 6.3 Conclusion

De manière générale, la CdG-E s'estime satisfaite de la situation actuelle et estime toujours important de mentionner explicitement que les collaborateurs externes doivent être soumis au CSP.

<sup>74</sup> Message du Conseil fédéral du 22 février 2017 concernant la loi fédérale sur la sécurité de l'information (FF 2017 2765).

<sup>75</sup> Art. 30 du projet de loi fédérale sur la sécurité de l'information au sein de la Confédération (Loi sur la sécurité de l'information, P-LSI; FF 2017 2907).

<sup>76</sup> Message du Conseil fédéral du 22 février 2017 concernant la loi fédérale sur la sécurité de l'information (FF 2017 2765 2798).

<sup>77</sup> FF 2017 2765 2831

<sup>78</sup> FF 2017 2765 2852

<sup>79</sup> Lettre de la CdG-E à la CPS-E du 30 juin 2017.

<sup>80</sup> BO 2017 CE 847

<sup>81</sup> BO 2018 CE 768

## 7 Conclusion et suite

La CdG-E salue l'adoption des directives du Conseil fédéral sur la conclusion de contrats de location de services dans l'administration fédérale entrées en vigueur en 2016. Elle les considère comme utiles et suffisamment claires afin d'encadrer le recours à des collaborateurs externes.

La CdG-E souhaite relever que la transparence a été fortement améliorée en comparaison de la situation qui prévalait lors de l'évaluation du CPA en 2014 et salue cette progression.

En se fondant sur l'évaluation succincte du CPA, la CdG-E a cependant identifié des points à améliorer afin de rendre le recours à des collaborateurs externes plus transparent et afin que l'atteinte des objectifs des directives du Conseil fédéral puisse être vérifiée. Ces points sont les suivants:

- Contrôle de la mise en œuvre des directives et reporting sur la base des données enregistrées
- Attention accrue sur les unités administratives ayant recours dans une grande proportion à la location de service
- Contrôle de la limitation de durée des engagements individuels
- Nombre de postes et de personnes composant le personnel externe dans les budgets et les comptes d'État, en plus du volume.
- Présentation des internalisations effectivement réalisées et de leurs montants dans les comptes d'État

La CdG-E estime que des mesures sont nécessaires afin de renforcer les contrôles, d'améliorer les données et leur mise à disposition et ainsi d'augmenter la transparence dans le cadre des comptes d'État, des budgets et du contrôle des achats.

La CdG-E invite le Conseil fédéral à répondre à ses considérations d'ici au 12 février 2020. Elle prie aussi le Conseil fédéral d'indiquer au moyen de quelles mesures et dans quels délais il envisage de mettre en œuvre les recommandations de la Commission.

12 novembre 2019

Pour la Commission de gestion  
du Conseil des États

La présidente: Anne Seydoux-Christe

La secrétaire: Beatrice Meli Andres

Le président de la sous-commission DFF/DEFR:  
Joachim Eder

Le secrétaire de la sous-commission DFF/DEFR:  
Pierre-Alain Jaquet

---

**Liste des abréviations**

AFF	Administration fédérale des finances
CdC	Centrale de compensation
CDF	Contrôle fédéral des finances
CdG	Commission(s) de gestion
CdG-E	Commission de gestion du Conseil des États
CPA	Contrôle parlementaire de l'administration
CPS-E	Commission de politique de sécurité du Conseil des États
CSI-DFJP	Centre de service informatique du DFJP
CSP	Contrôle(s) de sécurité relatif(s) aux personnes
GCo Adm.féd.	Système de gestion des contrats de l'administration fédérale
ISCeco	Centre de services informatiques du DEFR
LFC	Loi du 7 octobre 2005 sur les finances de la Confédération (Loi sur les finances; RS 611.0)
LCF	Loi fédérale du 28 juin 1967 sur le Contrôle fédéral des finances (RS 614.0)
LMSI	Loi fédérale du 21 mars 1997 instituant des mesures visant au maintien de la sûreté intérieure (RS 120)
LPers	Loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération (LPers; RS 172.220.1)
LSE	Loi fédérale du 6 octobre 1989 sur le service de l'emploi et la location de services (RS 823.11)
NMG	Nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale
OCSP	Ordonnance sur les contrôles de sécurité relatifs aux personnes
OFCL	Office fédéral des constructions et de la logistique
OFIT	Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication
OFPER	Office fédéral du personnel
P-LSI	Projet de loi fédérale sur la sécurité de l'information (FF 2017 2907)
PSE	Procédure de sécurité relative aux entreprises

