



Résumé des résultats de l'audit

Le nouvel instrument des conventions-programmes a été introduit le 1^{er} janvier 2008 pour les tâches communes à la Confédération et aux cantons, dans le cadre de la réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT), afin de simplifier les flux financiers et de mieux gérer les fonds. Le Contrôle fédéral des finances a vérifié auprès de cinq offices fédéraux si cet instrument était mis en œuvre et comment.

La majeure partie des subventions fédérales font encore l'objet de décisions individuelles. La forme classique de subventionnement est privilégiée principalement pour les mesures de construction, les tâches sur mesure et les projets complexes nécessitant la participation de plusieurs acteurs. On observe toutefois que les conventions-programmes sont plus efficaces pour les prestations pouvant être standardisées et qu'une extension de leur champ d'application peut décharger les offices.

Les unités administratives de la Confédération dont le domaine d'activité repose partiellement ou entièrement sur des conventions-programmes ont pour la plupart constaté une simplification des processus opérationnels. La Confédération a vu son rôle renforcé par rapport au passé, car elle peut mieux gérer l'utilisation des fonds. Les processus sont en revanche devenus plus compliqués dans les offices qui recourent tant aux décisions prises selon l'ancien droit qu'aux programmes définis selon le nouveau droit. L'Administration fédérale des finances (AFF) pense toutefois qu'il s'agit d'un problème de transition.

Lors de la première mise en œuvre des conventions-programmes, on a surtout adopté une approche montante (*bottom-up*) en ouvrant les négociations avec les demandes des cantons. A l'avenir, les offices fédéraux devraient communiquer plus clairement leurs possibilités de répartition et leurs objectifs stratégiques afin de garantir une répartition des fonds aussi objective et transparente que possible. Les cantons seraient alors également en mesure de définir leurs propres priorités (clé de répartition transparente).

Les divisions de l'administration contrôlées disposent d'instruments de controlling, même si certains sont encore en cours d'élaboration. Celles qui mettent en œuvre les conventions-programmes ont déjà reçu en temps utile et évalué les premiers rapports annuels. Jusqu'à présent, des incitations financières destinées à la gestion, au sens de véritables contributions globales, ne sont prévues que sporadiquement. En revanche, des contributions forfaitaires ont fréquemment été introduites sous forme de subventions fixes par unité de prestation. Parfois, les dispositions légales détaillées n'ont pas été adaptées au nouveau concept de gestion; c'est pourquoi aucun forfait n'est encore appliqué dans certains domaines.

D'après le concept des conventions-programmes, la Confédération définit la stratégie et les cantons disposent ensuite d'une marge de manœuvre opérationnelle pour la mise en œuvre. Cette marge est cependant limitée par les prescriptions légales, les fonds disponibles et le type d'objectifs. La liberté opérationnelle diffère donc d'un domaine à l'autre. Une liberté définie et des objectifs formulés de manière générale peuvent également compliquer l'évaluation de la prestation et aussi celle du degré de réalisation de la convention-programme.

La présente version, datée du 15 décembre 2009, tient compte des prises de position de l'AFF du 21 octobre 2009 et de l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG) du 27 octobre 2009.