

## **Comité contre la désorganisation du Conseil fédéral**

---

### **Arguments**

**contre la loi sur l'organisation  
du gouvernement et de l'administration (LOGA)  
du 6 octobre 1995**

***Comité contre la désorganisation du Conseil fédéral***

Case postale 8615

3001 Berne

Téléphone: 031 - 381 77 85

Fax: 031 - 382 23 66

## **1. Situation de départ**

Les Chambres fédérales ont adopté le 6 octobre 1995, après de longues discussions, la nouvelle loi sur l'organisation du gouvernement et de l'administration (LOGA). Lors du vote final, le Conseil national et le Conseil des Etats se sont exprimés en faveur du projet par respectivement 91 voix contre 62 et 23 abstentions et 40 voix contre 2.

L'innovation institutionnelle la plus marquante de la nouvelle LOGA réside dans la nomination d'un nouveau type de Secrétaires d'Etat dont le nombre doit être limité à dix au maximum.

Un comité multipartite coprésidé par MM. les conseillers nationaux Hans Rudolf Früh (PRD), Paul Schmidhalter (PDC), Hanspeter Seiler (UDC) et Walter Steinemann (PSL) a décidé de combattre le projet par le biais d'un référendum qui a été déposé à la Chancellerie fédérale le 15 janvier 1996 après avoir recueilli quelque 70'698 signatures valables. Les électrices et les électeurs pourront donc s'exprimer sur la question.

Le Conseil fédéral a fixé au 9 juin 1996 la date de la votation populaire.

## 2. Historique

### 2.1. Il y a 21 ans

La discussion relative à l'institution de Secrétaires d'Etat n'est pas nouvelle. Le Conseil fédéral a déjà traité de cette question en profondeur, il y a 21 ans, dans le cadre de son message du 12 février 1975 sur l'organisation de l'administration fédérale<sup>1</sup>. A cette occasion, il ne présenta pas seulement les divers types de Secrétaires d'Etat et les possibilités d'affectation mais aussi les problèmes et dangers de conflits s'y rattachant.

Le Conseil fédéral distingua notamment quatre types de Secrétaires d'Etat<sup>2</sup>:

---

#### **1. Secrétaire d'Etat-fonctionnaire** („vice-conseiller fédéral“)

- Assumant la direction de toute l'administration du département
- Avec ou sans droit de représentation au Parlement
- Nommé par le Conseil fédéral

#### **2. Secrétaire d'Etat parlementaire**

- Organe d'état-major hors de l'administration du département
- Droit de représentation devant le Parlement, dont il est membre
- Elu par l'Assemblée fédérale

#### **3. Secrétaire d'Etat « personnel »**

- Conseiller politique du chef de département, hors de l'administration du département
- Avec droit de représentation devant le Parlement
- Nommé par le Conseil fédéral

#### **4. Secrétaire d'Etat « en titre »** (notre proposition)

- Fonctionnaire qui dirige un important office fédéral et qui peut porter le titre de Secrétaire d'Etat pour représenter les intérêts du pays à l'extérieur (négociations / art. 67 P)
  - Peut, à la demande du chef de département, répondre devant le Parlement à des questions de nature technique (art. 69 P)
  - Nommé par le Conseil fédéral selon le statut des fonctionnaires
-

**A cet égard, il est intéressant de rappeler les propos suivants:**

- *« Le Secrétaire d'Etat-fonctionnaire assumerait »* - selon les propres termes du Conseil fédéral - *en tant que directeur administratif du département, des pouvoirs considérables et occuperait de ce fait une position-clé, qui lui permettrait, en raison de sa meilleure connaissance des affaires et de ses aptitudes techniques, de prendre le pas sur le chef de département. Ainsi, les rôles respectifs des membres du gouvernement et des Secrétaires d'Etat pourraient parfois se trouver inversés »*<sup>3</sup>. Et un peu plus loin: *« C'est surtout le risque de compétition, dont nous avons parlé, qui nous incite à donner la préférence à d'autres moyens de décharger les chefs de département. Il serait fâcheux que la réforme du système collégial, but principal des propositions que nous vous faisons, soit remise en question par cette nouvelle institution »*<sup>4</sup>.
- Le Conseil fédéral n'était pas non plus favorable à la solution du Secrétaire d'Etat parlementaire qui *« serait l'adjoint politique du chef de département et le représenterait au Parlement, au sein du groupe parlementaire et du parti, ainsi qu'auprès des groupes d'intérêt, des moyens d'information collective et du grand public »*<sup>5</sup>. Il résuma même sa conviction en ces termes: *« Il n'y a aucune nécessité politique ou autre de nommer des Secrétaires d'Etat parlementaires, aussi longtemps que subsistent le système collégial de gouvernement et le parlement de milice, formé de députés non professionnels »*<sup>6</sup>.
- Même refus catégorique en ce qui concerne le Secrétaire d'Etat « personnel »: *« L'institution du Secrétaire d'Etat « personnel » est entourée de beaucoup d'obscurités. A la différence du Secrétaire d'Etat-fonctionnaire, sa position dans l'organisation de décision et d'exécution du département n'est pas facile à définir. Ses relations étroites avec le chef de département et ses pouvoirs étendus de représentation peuvent provoquer des frictions entre*

*les chefs d'office ou de groupement et lui-même. Enfin, on ignore si les Secrétaires d'Etat « personnels » seraient acceptés par l'Assemblée fédérale comme représentants des chefs de département, sans qu'elle ait son mot à dire dans leur désignation »<sup>7</sup>.*

Le Conseil fédéral fut alors d'avis que la seule variante praticable consistait en la nomination, à la tête d'importants offices fédéraux, de « Secrétaires d'Etat en titre » chargés de représenter les intérêts du pays à l'extérieur.

## **2.2. Nos trois Secrétaires d'Etat actuels**

### ***2.2.1. Au départ, il n'y en avait que deux ...***

Suite à des éclaircissements minutieux, le Conseil fédéral proposa, dans son message du 12 février 1975 et dans le projet de loi fédérale sur l'organisation et la gestion du Conseil fédéral et de l'administration fédérale (LOA), l'introduction d'un article 67, 2<sup>e</sup> alinéa, au contenu suivant: « *Le chef de la Direction politique et le chef de l'Office des affaires économiques extérieures portent le titre de Secrétaire d'Etat dans les relations avec l'étranger* ». Le Conseil national et le Conseil des Etats ont approuvé, lors des délibérations parlementaires, cette limitation explicite du titre de Secrétaire d'Etat aux deux directeurs d'offices susmentionnés; la LOA put donc entrer en vigueur au 19 septembre 1978, ouvrant ainsi la voie à la nomination de deux Secrétaires d'Etat, l'un au Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) et l'autre au Département fédéral de l'économie publique (DFEP).

### ***2.2.2. Puis, vint le troisième***

Dix ans plus tard, ce fut au tour du Département fédéral de l'intérieur (DFI) de réclamer son Secrétaire d'Etat. Une motion correspondante a été déposée le 23 octobre 1989 par l'ancienne Commission de la science et de la recherche<sup>8</sup>,

dans le cadre de la constitution d'un groupement de l'éducation et de la recherche au Département fédéral de l'intérieur<sup>9</sup>. Il est intéressant de relever que cette motion n'a été adoptée que par 86 voix contre 49 au Conseil national<sup>10</sup> et par seulement 21 voix contre 20 au Conseil des Etats<sup>11</sup>.

Le Conseil fédéral estima par la suite, dans son message du 17 septembre 1990<sup>12</sup>, que l'institution de Secrétaires d'Etat en titre au sein du DFAE et du DFEP avait - à un niveau limité, à savoir celui de la représentation de la Suisse dans le cadre de négociations avec l'étranger - fait ses preuves. Le gouvernement proposa donc qu'on lui octroie la compétence générale de désigner les groupements et offices dont le chef pourra porter le titre de « Secrétaire d'Etat » dans les relations avec l'extérieur. Le Conseil fédéral devait en outre pouvoir attribuer temporairement ce titre à d'autres directeurs ou à des secrétaires généraux des départements lorsqu'il leur donne le mandat de représenter la Suisse à des négociations internationales au plus haut niveau<sup>13</sup>.

Le Conseil des Etats (première Chambre délibérante) et le Conseil national suivirent sans grandes discussions, respectivement par 28 voix contre 1<sup>14</sup> et 88 voix contre 0<sup>15</sup>, les principales recommandations du Conseil fédéral. La LOA modifiée du 4 octobre 1991<sup>16</sup> put ainsi - après l'arrivée à échéance du délai de référendum - entrer en vigueur au 1er mars 1992.

Le chef du Groupement de l'éducation et de la recherche du DFI a été le « seul » à obtenir jusqu'ici, par le Conseil fédéral, le titre fixe de Secrétaire d'Etat.

### **2.3. Brusque revirement du Conseil fédéral en 1993**

Seulement 19 mois après l'entrée en vigueur de la LOA révisée, le Conseil fédéral changea totalement d'optique et proposa, dans son message concernant la loi sur l'organisation du gouvernement et de l'administration (LOGA) du 20

octobre 1993, une nouvelle définition de Secrétaires d'Etat « sui generis » qui, précisa-t-il, « seront bien plus que les Secrétaires d'Etat en titre tels que les définit le droit actuel ». Selon les propres termes du Conseil fédéral: « *La nouvelle institution des Secrétaires d'Etat correspondra à un « groupe de fonctions » indépendant, à proximité immédiate du chef de département. Les nouveaux Secrétaires d'Etat ne seront pas des fonctionnaires, mais auront un statut particulier (entre celui de magistrat et celui de fonctionnaire). Leurs tâches et leurs compétences leur seront attribuées pour représenter leur chef de département et le domaine d'activité de celui-ci* »<sup>17</sup>.

Brusquement, la raison principale de l'octroi du titre de Secrétaire d'Etat n'était donc plus liée aux relations avec l'étranger, mais à l'amélioration des structures dirigeantes des départements. Selon le message du Conseil fédéral, le nouveau modèle « *prévoit une grande diversité favorisant la souplesse d'utilisation des Secrétaires d'Etat: ceux-ci seront engagés* » - bien que non assermentés - « *au niveau du département, des groupements et des offices* » et « *pourront se voir confier des tâches axées aussi bien sur la gestion interne (fonctions de direction, de conseil et de coordination) que sur les relations avec l'extérieur (fonctions de représentation envers le Parlement, l'étranger et le public). Le chef de département doit pouvoir décider des tâches qu'il entend confier aux Secrétaires d'Etat* »<sup>18</sup>.

Le Conseil fédéral a formulé comme suit l'un de ses souhaits les plus chers<sup>19</sup>:

« *Choisir d'excellents Secrétaires d'Etat, leur conférer le statut et les devoirs qui leur conviennent à tous égards, créer les conditions propices à une collaboration selon les nécessités concrètes, obtenir et maintenir la qualité de direction à un niveau élevé, et par conséquent promouvoir l'image du département, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'administration, tels sont les objectifs du chef de département. En les atteignant, il déterminera la valeur et l'utilité des Secrétaires*

*d'Etat. Il prouvera ainsi qu'il a bien assumé la part du pouvoir d'organisation qui lui revient ».*

### **3. Les Secrétaires d'Etats vus par la nouvelle LOGA**

#### **3.1. Le projet gouvernemental du 20 octobre 1993**

Le Conseil fédéral présenta dans son projet de nouvelle LOGA, comme fruit de ses réflexions, les dispositions suivantes:

#### ***Chapitre 2, section 2: Les Secrétaires d'Etat***

##### **Art. 40 Statut**

<sup>1</sup>*Le Conseil fédéral nomme trois Secrétaires d'Etat au plus par département; ceux-ci secondent et déchargent les chefs de département.*

<sup>2</sup>*Les Secrétaires d'Etat sont subordonnés à un chef de département.*

##### **Art. 41 Fonctions**

<sup>1</sup>*Le chef de département confie aux Secrétaires d'Etat des fonctions de représentation et de direction.*

<sup>2</sup>*Il peut leur confier les fonctions suivantes:*

- a. *direction de l'administration du département;*
- b. *direction du secrétariat général et responsabilité d'importantes tâches de direction et de coordination;*
- c. *direction d'un groupement ou d'un office;*
- d. *responsabilité de tâches supradépartementales revêtant une importance particulière.*

<sup>3</sup>*Les Secrétaires d'Etat peuvent agir à la place de leur chef de département. Ils peuvent en particulier le représenter devant l'Assemblée fédérale, dans des commissions parlementaires, auprès d'Etats étrangers ou d'organisations internationales et à l'occasion de manifestations publiques.*

##### **Art. 42 Responsabilité**

*Les Secrétaires d'Etat sont responsables de l'exécution de leurs tâches devant leur chef de département.*

**Art. 43** *Nomination*

*Sur proposition du chef de département, le Conseil fédéral nomme les Secrétaires d'Etat et définit leurs fonctions selon l'article 41, 2e alinéa.*

**Art. 44** *Fin des rapports de service*

<sup>1</sup>*En tout temps, le Conseil fédéral peut, sur proposition du chef de département, révoquer un Secrétaire d'Etat.*

<sup>2</sup>*Les Secrétaires d'Etat peuvent se démettre de leurs fonctions en tout temps.*

**Art. 45** *Réglementation des rapports de service*

*Le Conseil fédéral réglemente les rapports de service des Secrétaires d'Etat.*

### **3.2. Le désaccord entre Conseil national et Conseil des Etats**

#### **3.2.1. Divergences de vues au sein même des partis**

Il ne fallut pas moins de 16 séances de commission avant que le Conseil des Etats puisse entamer, en tant que première Chambre délibérante, les discussions relatives à la LOGA. L'institution des Secrétaires d'Etat est très vite devenue la pierre d'achoppement des débats. Lorsqu'on parcourt les délibérations qui ont eu lieu, d'abord au Conseil des Etats<sup>20</sup> et ensuite au Conseil national<sup>21</sup>, on a l'impression d'assister à une réelle tragi-comédie. Les membres des deux Chambres semblaient manifestement tous avoir une autre représentation du cahier des charges, de la position hiérarchique, des compétences, de la signification et du rôle des Secrétaires d'Etat en général. On cherchera en vain à déceler, dans les interventions, des propositions concrètes sur les moyens de renforcer l'efficacité du gouvernement et de l'administration par le biais de l'institution des Secrétaires d'Etat. L'affirmation suivante du Conseiller aux Etats Zimmerli nous semble ici très édifiante: « *Vous comprendrez donc que je ne puis rester muet face à un modèle de Secrétaire d'Etat insatisfaisant, qui permettrait au Conseil fédéral de porter à son actif les succès politiques et de se décharger sur les Secrétaires d'Etat en cas*

d'échec »<sup>22</sup>. Cette autre citation de M. le conseiller national Samuel Meier est aussi symptomatique de l'insécurité régnant au Parlement: « *En simplifiant un peu, on peut dire que l'ensemble de cette réforme du gouvernement et de l'administration se résume à l'engagement de Secrétaires d'Etat. Rappelons à cet égard que nous ne savons toujours pas clairement si ces Secrétaires d'Etat seront avant tout des administratifs ou des politiques, si nous avons à faire à des vice-conseillers fédéraux ou simplement à des représentants de l'administration, à un échelon différent* »<sup>23</sup>. Finalement, les propos de M. le conseiller aux Etats Rüesch résument bien le coeur du problème: « *Nous n'améliorerons pas la collégialité au sein du Conseil fédéral en mettant à la disposition de celui-ci des Secrétaires d'Etat. Ce n'est un secret pour personne - qu'on le proclame de manière un peu simple, dans la presse à sensation, avec discrétion ou indiscretion - la collégialité au sein du Conseil fédéral est loin d'être exemplaire. La collégialité, Monsieur le président de la Confédération, n'est pas une affaire de système et de nombre de Secrétaires d'Etat, mais plutôt une question de volonté politique* »<sup>24</sup>.

### **3.2.2. Elimination pénible et laborieuse des divergences**

Après les désaccords manifestes et les décisions prises au sein des deux Chambres - lors d'un premier tour, le Conseil national a même voulu rayer le chapitre consacré aux Secrétaires d'Etat - une procédure d'élimination des divergences extrêmement pénible s'est engagée. Le Conseil des Etats fut le premier à s'occuper du dossier, le 21 mars 1995<sup>25</sup>, avant que ce dernier ne passe au Conseil national le 21 juin 1995<sup>26</sup>; l'affaire revint ensuite au Conseil des Etats<sup>27</sup> puis, finalement, à nouveau au Conseil national<sup>28</sup>.

Un organe de conciliation a finalement été institué, en l'absence de toute entente, auquel les deux Chambres ont fini par se rallier le 6 octobre 1995 en adoptant la LOGA.

### **3.3. Le résultat inutilisable des débats parlementaires**

Voici le contenu du chapitre quatre consacré aux Secrétaires d'Etat et adopté par le Parlement en date du 6 octobre 1995 dans le cadre de la LOGA:

#### **Art. 36 Statut**

<sup>1</sup>*Le Conseil fédéral peut nommer dix Secrétaires d'Etat au plus; ceux-ci secondent et déchargent les chefs de département.*

<sup>2</sup>*Les Secrétaires d'Etat sont subordonnés au chef de département.*

#### **Art. 37 Fonctions**

<sup>1</sup>*Le chef de département confie aux Secrétaires d'Etat des fonctions de direction dans des domaines importants du département, ou, avec l'accord du Conseil fédéral, pour des tâches interdépartementales d'une importance particulière.*

<sup>2</sup>*Les Secrétaires d'Etat peuvent, sur ses instructions, représenter le chef de leur département.*

#### **Art. 38 Responsabilité**

*Les Secrétaires d'Etat répondent de l'exécution de leurs tâches devant leur chef de département.*

#### **Art. 39 Nomination**

<sup>1</sup>*Sur proposition du chef de département, le Conseil fédéral nomme les Secrétaires d'Etat et définit leurs fonctions selon l'article 37, 1er alinéa.*

<sup>2</sup>*Il procède à une nouvelle nomination des Secrétaires d'Etat après le renouvellement complet du Conseil fédéral.*

<sup>3</sup>*Il peut demander l'agrément de l'Assemblée fédérale (Chambres réunies) au sens de l'article 65 quinquies de la loi sur les rapports entre les conseils.*

#### **Art. 40 Fin des rapports de service**

<sup>1</sup>*En tout temps, le Conseil fédéral peut, sur proposition du chef du département, révoquer un Secrétaire d'Etat.*

<sup>2</sup>*Les Secrétaires d'Etat peuvent se démettre de leurs fonctions en tout temps.*

#### **Art. 41 Réglementation des rapports de service**

*Le Conseil fédéral régleme les rapports de service des Secrétaires d'Etat.*

### **3.4. Le résultat du vote final au Conseil national**

Le Conseil des Etats a clairement approuvé la nouvelle LOGA par 40 voix contre 2<sup>29</sup>, contrairement au Conseil national où les avis ont été bien plus partagés<sup>30</sup>:

#### **Résultat détaillé du vote final du 6 octobre 1995 au Conseil national**

##### **- Personnalités en faveur du projet:**

*Aguet, Aubry, Bär, Baumann Ruedi, Baumann Stephanie, Béguelin, Berger, Bezzola, Borel François, Brügger Cyrill, Bugnon, Bühlmann, Bundi, Bürgi, Caspar-Hutter, Cavadini Adriano, Comby, Cornaz, Danuser, Darbellay, de Dardel, David, Diener, Dormann, Ducret, Eggenberger, Eymann Christoph, Fankhauser, Fasel Hugo, Fischer-Sursee, Frainier, Friderici Charles, Fritschi Oscar, Giger, Gobet, Gonseth, Graber, Gros Jean-Michel, Gross Andreas, Hämmerle, Heberlein, Hess Peter, Hollenstein, Jeanprêtre, Keller Anton, Ledergerber, Leemann, Lepori Bonetti, Leu Josef, Leuba, Loeb François, Maitre, Matthey, Meier Hans, Meyer Theo, Mühlemann, Narbel, Nebiker, Ostermann, Perey, Philipona, Pidoux, Raggenbass, Robert, Rohrbasser, Ruckstuhl, Rychen, Savary, Scheurer Rémy, Schmid Peter, Schmidhalter, Schmied Walter, Schnider, Schweingruber, Segmüller, Seiler Rolf, Sieber, Singeisen, Stamm Judith, Steinegger, Steiner Rudolf, Strahm Rudolf, Suter, Theubet, Thür, Tschopp, Wanner, Wick, Wyss William, Zbinden, Ziegler Jean (91)*

##### **- Personnalités opposées au projet:**

*Allenspach, Aregger, Baumberger, Bignasca, Binder, Bircher Peter, Bischof, Bonny, Borer Roland, Bortoluzzi, Bühler Gerold, Deiss, Dettling, Dreher, Dünki, Eberhard, Fehr, Fischer-Hägglingen, Frey Walter, Früh, Giezendanner, Grendelmeier, Grossenbacher, Gysin, Hari, Hegetschweiler, Hess Otto, Hildbrand, Iten Joseph, Jäggi Paul, Jenni Peter, Keller Rudolf, Kern, Kühne, Maeder, Maspoli, Maurer, Meier Samuel, Miesch, Moser, Müller, Neuenschwander, Oehler, Poncet, Reimann Maximilian, Rutishauser, Schenk, Scherrer Jürg, Scherrer Werner, Seiler Hanspeter, Stalder, Stamm Luzi, Steffen, Steinemann, Stucky, Tschuppert Karl, Vetterli, Weder Hansjürg, Weyeneth, Wiederkehr, Wittenwiler, Zwygart (62)*

##### **- Abstentions:**

*Brunner Christiane, Carobbio, Engler, von Felten, Fischer-Seengen, Gadiant, Goll, Haering Binder, Herczog, Hubacher, Leuenberger Ernst, Mamie, Marti Werner, Mauch Ursula, Misteli, Sandoz, Spielmann, Spoerry, Steiger Hans, Tschäppät Alexander, Vollmer, Zisyadis, Züger (23)*

##### **- Absents:**

*Bäumlin, Blocher, Bodenmann, Caccia, Camponovo, Cincera, Columberg, Couchepin, Duvoisin, Eggly, Epiney, Hafner Ursula, Jöri, Langenberger, Leuenberger Moritz, Nabholz, Pini, Rechsteiner, Rohr, Ruf, Ruffy, Schmid Samuel (1 vakant) (23)*  
*Präsident, stimmt nicht: Frey Claude (1)*

## 4. Principales faiblesses

### 4.1. Que peut faire le Conseil fédéral avec 1.4285714 Secrétaire d'Etat par département?

L'une des lacunes les plus visibles de l'institution des Secrétaires d'Etat est liée à la manipulation des chiffres orchestrée par le Parlement. Alors que le Conseil fédéral proposait, dans son message, la nomination de 21 Secrétaires d'Etat - un chiffre irréaliste car trop élevé, mais qui avait au moins le mérite arithmétique de se diviser par sept - le Parlement a décidé de limiter à dix le nombre des postes à pourvoir.

La répartition de ces 10 Secrétaires d'Etat sur les 7 départements existants à toutes les chances de conduire à des conflits. Si l'on part du principe que chaque chef de département pourra engager au moins un Secrétaire d'Etat, il est évident que quatre départements devront se contenter d'un responsable supplémentaire alors que les trois autres en obtiendront deux ou plus, selon la variante retenue.

Pas difficile de s'imaginer les problèmes que poseront le choix et la répartition de ces 1,4285714 Secrétaire d'Etat par département! Comment dénouer la situation? Le Parlement croit-il vraiment pouvoir renforcer le principe de collégialité au sein du Conseil fédéral en créant deux catégories de départements: ceux à « Secrétaire d'Etat unique » et ceux à « plusieurs Secrétaires d'Etat »?

Le fait que cette question n'ait été abordée que de manière sommaire dans le cadre des délibérations parlementaires, et ce malgré le risque de conflit qu'elle comporte, illustre bien la superficialité de la LOGA.

#### **4.2. Mauvaise définition des fonctions et des compétences**

Dans sa quête douteuse de garantir aux Conseillers fédéraux une flexibilité optimale, le Parlement a renoncé à toute fixation des tâches et du cahier des charges des futurs Secrétaires d'Etat. Il revient ainsi à chaque chef de département de régler ces questions selon son bon vouloir. En cas d'acceptation de la LOGA par le peuple, nous aurions donc un jour 10 Secrétaires d'Etat différents les uns des autres ou, autrement dit, « *un groupe de fonctions indépendant, à proximité immédiate du chef de département* »<sup>31</sup> comportant 10 fonctions différentes. Il deviendrait impossible de se retrouver dans l'organigramme de l'administration fédérale, au détriment, évidemment, de la transparence et des compétences au sein même des départements.

Certes, on peut rendre hommage au Conseil fédéral d'avoir au moins essayé, à l'article 41 de son projet de 1993 (voir ci-dessus p. 8), d'énumérer les fonctions éventuelles des Secrétaires d'Etat. Notons cependant que cet article est porteur de représentations pour le moins bizarres: à l'article 41, 2e alinéa, lettres b et c, on apprend que le Conseil fédéral aurait aussi pu élever des secrétaires généraux ou des directeurs d'office au rang de Secrétaires d'Etat; manifestement, sans modification préalable de l'organigramme! Et tout cela - si l'on fait abstraction du petit « supplément de motivation » lui-même lié à une augmentation des coûts salariaux de postes déjà existants - pour quel gain d'efficacité? Le Conseil fédéral voulait-il simplement faire plaisir à quelques secrétaires généraux et directeurs d'office? Quoiqu'il en soit, le Conseil national et le Conseil des Etats ont eu raison lorsqu'ils ont refusé d'intégrer les passages correspondants au nouveau projet de loi. Vu le manque de clarté relatif à l'engagement de ces Secrétaires d'Etat, il apparaît une nouvelle fois qu'il est nécessaire de renoncer à ce projet.

Nous voudrions souligner ici qu'il est choquant, non seulement vis-à-vis des fonctionnaires mais aussi des cantons, des partis, des électrices et électeurs, de vouloir introduire, au plus haut niveau de l'administration fédérale, un nouvel échelon hiérarchique dont la fonction indéfinie peut être déterminée de manière « flexible » selon le bon vouloir, les besoins et souhaits de chaque Conseiller fédéral. Personne n'ignore que les tâches de la Confédération sont fixées dans le cadre de lois et d'ordonnances et que leur exécution revient aux groupements, offices, divisions, sections et services correspondants. Il serait proprement catastrophique de diluer ou de compliquer aujourd'hui cette organisation claire des départements par l'adjonction d'une nouvelle fonction aux contours totalement flous.

#### **4.3. Une charge supplémentaire pour les Conseillers fédéraux et l'administration**

Le Conseil fédéral et les chefs de département chapeautent, et c'est probablement là l'un de leurs principaux problèmes, un nombre trop important d'unités administratives. Il serait donc juste de revoir l'organisation des offices et - comme cela a été fait partiellement avec succès par le passé - de les regrouper dans le but de « dégraisser » l'administration.

Par cette création d'une nouvelle institution de Secrétaires d'Etat - hors des fonctions de ligne (direction verticale) et d'état-major (coordination horizontale) existantes - le Parlement s'engage malheureusement dans la direction opposée! Au lieu de réduire les structures, on les gonfle en introduisant un nouvel échelon hiérarchique, ce qui contribue finalement à diluer les responsabilités au sein de l'administration. Rappelons ici que les nouveaux Secrétaires d'Etat n'auront pas pour mission de remplacer ou de décharger les chefs de groupement ou les directeurs d'office, mais qu'ils seront au contraire engagés en sus. Pas besoin d'avoir des dons particuliers d'organisation pour deviner que cela ne conduira pas à un allègement mais bien à un accroissement de la charge pesant sur le Conseil fédéral et l'ensemble de l'administration.

#### **4.4. Conflit réciproque de compétences entre Secrétaires d'Etat, secrétaires généraux et collaborateurs personnels des Conseillers fédéraux**

Outre les fonctions de ligne de l'administration fédérale existent encore - à pratiquement tous les échelons hiérarchiques et principalement auprès des plus grandes unités administratives - des fonctions d'état-major.

##### ***4.4.1. Secrétaires généraux***

Au niveau du département, la coordination est assurée par le secrétariat général, lui-même dirigé par le secrétaire général. Ce dernier - dont l'activité ne se limite pas forcément à des tâches d'état-major - soutient le chef de département dans la planification et la coordination de l'activité du département ainsi que sur le plan de l'exécution des décisions arrêtées par le chef de département. Le secrétaire général assume en outre des tâches de surveillance et de coordination et assiste le chef de département lors de la préparation des délibérations du Conseil fédéral<sup>32</sup>.

##### ***4.4.2. Collaborateurs personnels***

Pour l'aider dans ses tâches de conduite, le chef de département a aussi la possibilité de faire appel à des collaborateurs personnels. Chaque conseiller fédéral définit les tâches de ces personnes en fonction de ses besoins. Ces collaborateurs d'état-major - en principe deux par département - ne sont pas assermentés et dépendent directement du chef de département.

L'institution des collaborateurs personnels existe depuis le 15 mars 1981<sup>33</sup> et n'est pas prête d'être abolie<sup>34</sup>. Bien que ces collaborateurs d'état-major aient, selon le Conseil fédéral, fait la preuve de leur utilité, personne n'ignore que cette

institution a été à l'origine de nombreux malentendus, de nombreuses confusions et situations conflictuelles au sein des départements. Principale cause de ce phénomène: les collaborateurs personnels occupent une position intermédiaire entre le chef de département, le secrétariat général et les directions d'offices, sans compétences claires, et compliquent donc plutôt qu'ils ne clarifient le fonctionnement de l'administration.

#### **4.4.3. Secrétaires d'Etat**

En dépit de cette situation, il est encore prévu d'engager - à côté, ou plutôt au-dessus des secrétaires généraux et des collaborateurs personnels - de nouveaux Secrétaires d'Etat hautement qualifiés. Qui pourra encore coordonner cet ensemble hétéroclite? Il n'est pas difficile de deviner que cette multiplication des fonctions dirigeantes renforcera la dilution des responsabilités ainsi que le danger de voir surgir des conflits de compétence. Au lieu de décharger le chef de département, le processus en question obligerait ce dernier à assurer en permanence la coordination entre son collaborateur personnel, les secrétaires généraux et les Secrétaires d'Etat, ce qui ne manquerait pas de conduire, dans la pratique, à des problèmes et à des conflits insolubles de même qu'à une désécurisation des fonctionnaires.

#### **4.5. Les Secrétaires d'Etat contre les chefs de groupement et les directeurs d'offices**

En règle générale, les chefs de groupement et les directeurs d'offices sont directement soumis à leur chef de département. Ainsi, le directeur de l'OFIAMT, le directeur de l'Office fédéral de l'agriculture et d'autres responsables du DFEP se retrouvent sur un pied d'égalité avec le directeur de l'Office fédéral des affaires économiques extérieures (Secrétaire d'Etat en titre) et sont responsables face au chef du DFEP dont ils reçoivent les instructions. Pour en rester à cet

exemple du DFEP, il ne serait vraiment pas productif d'insérer un Secrétaire d'Etat entre le chef de département et les importants offices susmentionnés!

Quelles conséquences sur le fonctionnement du service? Les directeurs d'offices devraient-ils remettre au Secrétaire d'Etat une copie des notes qu'ils adressent au chef de département? Ou alors, ce nouvel échelon hiérarchique deviendra-t-il un intermédiaire obligé entre l'Office fédéral et le chef de département? L'un des plus chauds partisans des nouveaux Secrétaires d'Etat, M. le conseiller aux Etats Rhinow, soulève très justement ce problème: « *L'institution des Secrétaires d'Etat constitue à mon avis le point central de la réforme, qui doit ... permettre la répartition des fonctions dirigeantes de l'exécutif sur un plus grand nombre de personnes, sans que l'on soit contraint d'augmenter le nombre des membres du Conseil fédéral. ... La nomination de Secrétaires d'Etat provoque, il est vrai, une sorte de dédoublement au niveau de la direction de l'Etat* »<sup>35</sup>. Que peut-on en attendre de constructif?

Une intervention de M. le conseiller aux Etats Zimmerli, présentée le 9 mars 1994 lors des délibérations de détail, illustre à merveille le problème posé par cette fonction de Secrétaire d'Etat très proche de celle de vice-conseiller fédéral: « *La grande majorité de ce Conseil ... a décidé d'instituer des Secrétaires d'Etat, ..., sans vraiment savoir à quoi ces conseillers d'Etat serviront, ni quelles seront leurs tâches et leur statut. La seule chose que nous savons, c'est qu'ils doivent soutenir l'action du Conseil fédéral* »<sup>36</sup>.

Un peu plus loin, M. le conseiller aux Etats Zimmerli formule une idée centrale, restée malheureusement sans écho, que nous vous rapportons ci-dessous: « *Je suis convaincu de l'indivisibilité de la responsabilité politique au niveau du département. Je partage manifestement cette opinion avec M. le président de la Confédération (Stich), malgré ce que nous pouvons lire dans le message du Conseil fédéral. Ce texte relève qu'il serait souhaitable d'introduire une instance*

*entre magistrature et fonction publique, donc un corps intermédiaire investi d'une certaine, mais pas trop grande, responsabilité politique »<sup>37</sup>.*

De telles interventions, qui ont eu lieu dans les deux Chambres, nous permettent de pressentir les complications, la précarité, les problèmes de compétence, les malentendus, les lenteurs que pourraient entraîner, du côté de l'administration fédérale, la nomination de ces « vice-conseillers fédéraux ».

#### **4.6. Les Secrétaires d'Etat: une protection pour les Conseillers fédéraux?**

La responsabilité ne peut être partagée; cet axiome s'applique aussi et tout spécialement à l'activité gouvernementale. Le danger est bien réel, avec la nouvelle LOGA et particulièrement l'institution des Secrétaires d'Etat, que certains Conseillers fédéraux se déchargent de leur responsabilité de dirigeants en déléguant, dans des domaines précis, une partie de leurs tâches de conduite à « leur » Secrétaire d'Etat. De l'avis du conseiller aux Etats Rhinow, les Secrétaires d'Etat assumeront « *une responsabilité déléguée, mais dans ce contexte aussi entière et illimitée* »<sup>38</sup>. Cela ne signifie rien d'autre que le chef de département pourrait se décharger complètement, sur le Secrétaire d'Etat, d'une partie de ses responsabilités.

Et que l'on se représente maintenant ce qu'il adviendrait s'il survenait, dans une affaire importante, des divergences de vues entre le chef de département et le Secrétaire d'Etat. Un cas de figure qui se présentera forcément plus ou moins rapidement.

En page 3 de cet argumentaire, nous vous avons exposé les quatre types de Secrétaires d'Etat envisagés précédemment par le Conseil fédéral<sup>39</sup>. La solution préconisée aujourd'hui se rapproche beaucoup du modèle du Secrétaire d'Etat personnel et devrait présenter plus ou moins exactement les inconvénients et les

dangers clairement énumérés à l'époque par le Conseil fédéral (voir la citation en page 4 du présent argumentaire)<sup>40</sup>.

#### **4.7. Les Secrétaires d'Etat: un rapport de travail « sui generis »**

Si l'on se fie à la LOGA, les Secrétaires d'Etat sont nommés par le Conseil fédéral sur proposition du chef de département et peuvent être révoqués en tout temps. Les Secrétaires d'Etat ne seraient ainsi pas des fonctionnaires mais des personnalités étroitement liées à leur chef de département et seraient vraisemblablement contraintes de quitter leur poste lors de la démission de « leur » Conseiller fédéral.

Concrètement, cela signifie que ni les secrétaires généraux ni les directeurs d'office actuels ou futurs ne pourront jamais - vu qu'ils sont fonctionnaires - accéder au titre de Secrétaire d'Etat (voir la controverse survenue au Conseil des Etats)<sup>41</sup>. Le projet du Conseil fédéral - lequel souhaitait disposer de trois Secrétaires d'Etat par département - n'a pas été soutenu par le Parlement.

Qu'on le veuille ou non, les Secrétaires d'Etat en tant que « groupe de fonctions indépendant » entre le gouvernement et l'administration formeraient un corps étranger au sein de notre système administratif et de gouvernement qui engendrerait une complication plutôt qu'une simplification de nos processus de décision.

Selon les termes du Conseiller aux Etats Zimmerli, *« on a tenté, en recourant à un intellectualisme forcené et à des études à la fois amples et minutieuses élaborées par des personnes de confiance et des experts reconnus, d'aller aux limites de l'acceptable sur le plan constitutionnel, ceci afin de donner un sens aux expressions aujourd'hui très prisées de « coordination et de coopération interdépartementale », de « cohérence des fonctions dirigeantes », et de les*

*mettre en pratique en créant un nouveau type d'autorité, les Secrétaires d'Etat »<sup>42</sup>. Et plus loin: « ce faisant, la majorité de la commission a mis en évidence ce qu'elle recherchait réellement: les Secrétaires d'Etat ne doivent pas administrer, mais faire de la politique ». Elle « veut des vice-conseillers fédéraux aux responsabilités limitées ou justement une forme particulière de responsables, proche des magistrats, à un nouvel échelon situé entre la ligne de pointe (office/groupement) et le Conseil fédéral, respectivement le chef de département ». Cette valorisation politique des Secrétaires d'Etat crée, de facto, un second niveau de gouvernement et requiert donc, selon M. Zimmerli, « pour des raisons politiques .... une base constitutionnelle claire, .... si l'on veut éviter .... de porter préjudice à la future discussion sur la réforme du gouvernement »<sup>43</sup>.*

#### **4.8. Les Secrétaires d'Etat et le Parlement**

L'idée d'instituer de nouveaux Secrétaires d'Etat vise essentiellement à libérer le Conseil fédéral d'un surcroît de charges lié à sa fréquente présence au sein des commissions parlementaires et du Parlement. Un objectif lui aussi illusoire, comme l'a très bien dit l'ancien Conseiller fédéral Stich devant le Conseil des Etats: *« Ils veulent certes des Secrétaires d'Etat politiques. Pour ma part, je ne conseillerai à aucun de mes collègues de ne pas être présent en personne lorsqu'il s'agira de traiter une question politique d'importance; je serai là chaque fois qu'il faudra parler de budget ou de coupes, car sinon je me défilerais; il faut bien en être conscient »<sup>44</sup>.*

Au chapitre de la légitimation par le Parlement, M. le Conseiller aux Etats Onken relève très justement que: *S'ils (les Secrétaires d'Etat) devaient se trouver face à nous ici et représenter leur Conseiller fédéral en Assemblée plénière, alors il faudrait tenir compte d'un nouvel élément nécessitant une confirmation et, donc, une légitimation par le Parlement »<sup>45</sup>.* Sur proposition de M. le conseiller aux Etats Petitpierre et après de longues négociations dans les deux Chambres, il a

été donné suite à cette remarque de la manière suivante: « ... les Secrétaires d'Etat qui doivent représenter le Conseil fédéral au sein de l'Assemblée plénière, .... qui doivent donc se retrouver face à nous ici et, ainsi, être investis d'une tâche prioritaire, importante et politique au sens strict du terme, devront être agréments par le Parlement »<sup>46</sup>. Pour M. le conseiller aux Etats Jagmetti, « une assimilation à la responsabilité politique est nécessaire, car le Parlement ne se considère pas comme un organe d'approbation de la politique gouvernementale mais veut au contraire donner forme à cette politique dans le cadre d'un dialogue avec le gouvernement »<sup>47</sup>. La mesure contenue à l'article 65quinquies de la loi sur les rapports entre les conseils (RS 171.11), laquelle doit encore être modifiée, illustre la crainte des citoyens et du Parlement face à un Conseil fédéral totalement détaché de sa base, flottant dans les hautes sphères<sup>48</sup>. L'ensemble de la disposition recèle en outre un potentiel conflictuel important puisque son application créerait, dans le cadre du groupe de fonctions, une institution à deux vitesses comprenant d'une part les Secrétaires d'Etat agréés par le Parlement et d'autre part ceux dont la légitimation n'a pas été proposée ou obtenue.

Autre problème essentiel à ce stade: celui de l'équilibre des pouvoirs. Comme nous le constatons à la lecture du projet de révision de la Constitution, le pouvoir judiciaire est destiné à se renforcer au détriment du législatif. Comme si cela ne suffisait pas, on cherche encore à affaiblir la position du Parlement en le contraignant à négocier, lors de ses délibérations, avec un délégué du pouvoir exécutif (le Secrétaire d'Etat) dont la légitimation politique s'avère plus que douteuse. Comment ne pas comprendre la crainte de certains élus du peuple de devoir débattre directement avec un « fonctionnaire » représentant ledit « quatrième pouvoir »<sup>49</sup>.

#### **4.9. Un coût de plus de 10 millions par an**

Vu la nécessité urgente de procéder aux économies que le Conseil fédéral et le Parlement ne cessent de promettre, y compris sur les coûts de l'activité gouvernementale et administrative, la nouvelle institution des Secrétaires d'Etat ne peut être acceptée. Certes, le Conseil fédéral s'est bien gardé de préciser quelle serait la dotation réservée à cette nouvelle institution. La seule chose que nous savons, c'est que ces 10 Secrétaires d'Etat occuperaient une position plus élevée que celle des directeurs d'office ou des secrétaires généraux; on pourrait donc s'attendre à ce qu'ils touchent un salaire annuel de 300'000 francs environ.

Et nous n'aurions-là qu'une petite partie des coûts effectifs liés à la nouvelle institution. Outre le fait que le salaire ne constitue que l'un des éléments du coût du travail, il est totalement impensable que les futurs Secrétaires d'Etat assument leurs tâches avec une équipe restreinte de collaborateurs. Chacun d'entre eux disposerait vraisemblablement - pour développer les activités qui sont les siennes - d'une infrastructure importante (secrétariat, représentation, collaborateurs scientifiques, service de presse, administration, service de traduction, service de documentation). En tant que « homo politicus », il devrait pouvoir s'appuyer sur un nombre suffisant de personnes, capables à la fois d'exécuter les tâches de routine et de préparer les dossiers.

Il n'est certainement pas exagéré de prétendre que chaque Secrétaire d'Etat coûterait largement plus de 1 million de francs par année.

Les déclarations du Conseil fédéral, selon lesquelles les effectifs de l'administration ne subiraient aucune augmentation avec cette nouvelle institution, ne nous apaisent nullement. Même si l'on voulait croire à une telle promesse, il faudrait quand même trouver le moyen de supprimer ailleurs ces quelque 60 postes supplémentaires (si l'on s'en tient au chiffre de 6 collaborateurs par secrétariat d'Etat).

Au chapitre des économies, comment peut-on parler de rentabilité et décider en même temps, dans une période financière critique, de renforcer la capacité décisionnelle d'un gouvernement en créant de nouveaux échelons hiérarchiques, en allongeant les processus de décision, en augmentant les coûts et l'écart séparant le gouvernement du Parlement, des cantons, des partis, des associations et finalement du peuple, alors que partout dans le secteur privé on s'ingénie à réduire les structures et donc les distances. Voilà pour le caractère antidémocratique et antiéconomique de ce projet.

#### **4.10. Prochaine étape: la « Réforme 95 »**

L'allègement des tâches des départements ainsi que le renforcement du travail collégial doivent manifestement être réalisés en deux étapes. De ce point de vue, le « *modèle lacunaire des Secrétaires d'Etat* », pour reprendre les termes de M. le conseiller aux Etats Zimmerli, devrait être assimilé à une expérience<sup>50</sup>. Pour M. Danioth, également conseiller aux Etats, il s'agit de donner au Conseil fédéral la possibilité de « *gommer, à l'aide des Secrétaires d'Etat, ses insuffisances sur le plan des connaissances techniques et de la conduite! La deuxième étape étant remise à plus tard* »<sup>51</sup>; une affirmation qui souligne à nouveau le caractère provisoire de cette mesure. De son côté la fraction PDC estime que « *l'institution de Secrétaires d'Etat doit être considérée comme une solution transitoire, avant l'augmentation du nombre des Conseillers fédéraux* »<sup>52</sup>; les Verts renchérissant: « *Au lieu de mettre la charrue avant les boeufs, nous devrions d'abord poser le problème des Conseillers fédéraux et ensuite seulement traiter de la question des Secrétaires d'Etat. Ce n'est qu'en respectant cet ordre que nous serions finalement en mesure de décider si nous avons besoin de ceux-ci, et si oui, de combien d'entre eux nous avons besoin* »<sup>53</sup>.

Ce débat n'a malheureusement pas eu lieu.

## **5. Conclusion**

Les techniques de management nous ont appris que seule une administration réduite était à même d'assurer une conduite efficace. Ceci implique des hiérarchies claires au niveau des fonctions de ligne et d'état-major. Plus une administration est développée, plus la transparence et la simplicité des structures dirigeantes s'avère nécessaire. Un règlement clair des compétences de chaque fonction ne facilite pas seulement le travail interne, mais aussi les relations avec l'extérieur.

L'engagement « flexible » de Secrétaires d'Etat selon le bon vouloir des chefs de département porterait atteinte à ces principes de conduite très simples du « lean management » et ne manquerait pas d'entraîner moult complications. Le blanc-seing que le Parlement voudrait donner au Conseil fédéral par le biais de l'institution des Secrétaires d'Etat, sans réserver à ceux-ci une place dans l'organigramme de l'administration, ne permettrait pas d'accroître l'efficacité de cette dernière et conduirait forcément à des blocages.

Ce gonflement important des structures dirigeantes de l'administration favoriserait obligatoirement le développement bureaucratique et les interventions administratives. Il faudrait s'attendre à un renforcement de l'activité en matière de politique intérieure et extérieure, elle-même liée à un surcroît de coûts et de charges, avec peu d'avantages en contrepartie.

**Il faut rejeter la LOGA!**

### Annexes:

- organigramme actuel de l'administration fédérale
- liste des membres du Comité contre la désorganisation du Conseil fédéral

### Secrétariat:

Comité contre la désorganisation du Conseil fédéral

Case postale 8615

3001 Berne

Téléphone: 031 - 381 77 85

Fax: 031 - 382 23 66

---

<sup>1</sup> FF 1975, 1491 ss

<sup>2</sup> FF 1975, 1494 s

<sup>3</sup> FF 1975, 1492 s

<sup>4</sup> FF 1975, 1498

<sup>5</sup> FF 1975, 1493

<sup>6</sup> FF 1975, 1494

<sup>7</sup> FF 1975, 1495

<sup>8</sup> Texte de la motion du 23 octobre 1989: « Le Conseil fédéral est chargé de prendre les mesures nécessaires pour que le directeur du groupement de la science et de la recherche puisse porter le titre de Secrétaire d'Etat, ceci indépendamment de la création d'autres postes de Secrétaires d'Etat.

<sup>9</sup> Message et projet d'arrêté fédéral du 27 février 1989; FF 1989 I 1021

<sup>10</sup> Bulletin officiel 1989 N 2107

<sup>11</sup> Bulletin officiel 1990 E 6

<sup>12</sup> FF 1990 III 625 ss

<sup>13</sup> Article 64, 2e alinéa, du projet de modification de la LOA du 17 septembre 1990

<sup>14</sup> Bulletin officiel 1991 E 478

<sup>15</sup> Bulletin officiel 1991 N 1615

<sup>16</sup> Texte du nouvel article 64, 2e alinéa, de la LOA: « Le Conseil fédéral désigne les groupements et les offices dont le chef porte le titre de Secrétaire d'Etat dans les relations avec l'étranger. Il peut attribuer temporairement ce titre à d'autres directeurs ou à des secrétaires généraux des départements lorsqu'il leur donne mandat de représenter la Suisse à des négociations internationales au plus haut niveau ».

---

*Notes de fin de document*

- <sup>17</sup> FF 1993 III 953
- <sup>18</sup> FF 1993 III 982
- <sup>19</sup> Citation tirée de la FF 1993 III 992
- <sup>20</sup> Bulletin officiel 1994 E 143-169, 170-180
- <sup>21</sup> Bulletin officiel 1994 N 115-130, 137-144, 145-173
- <sup>22</sup> Bulletin officiel E 150
- <sup>23</sup> Bulletin officiel N 121
- <sup>24</sup> Bulletin officiel E 145
- <sup>25</sup> Bulletin officiel E 353-369
- <sup>26</sup> Bulletin officiel N 1426-1441
- <sup>27</sup> Bulletin officiel E 876-885
- <sup>28</sup> Bulletin officiel N 1924-1926
- <sup>29</sup> Bulletin officiel 1995 E 1066
- <sup>30</sup> Bulletin officiel 1995 N 2300
- <sup>31</sup> FF 1993 III 953
- <sup>32</sup> Articles 48 et 49 de la LOGA
- <sup>33</sup> Ordonnance sur le statut des collaborateurs personnels des chefs de département;  
RS 172.221.104.2
- <sup>34</sup> Article 46 de la LOGA
- <sup>35</sup> Bulletin officiel 1994 E 151
- <sup>36</sup> Bulletin officiel 1994 E 166/167
- <sup>37</sup> Bulletin officiel 1994 E 167
- <sup>38</sup> Bulletin officiel 1994 E 167
- <sup>39</sup> FF 1975, 1494 s
- <sup>40</sup> FF 1975, 1495
- <sup>41</sup> Bulletin officiel 1994 E 170/171
- <sup>42</sup> Bulletin officiel 1994 E 149
- <sup>43</sup> Bulletin officiel 1994 E 150
- <sup>44</sup> Bulletin officiel 1994 E 180
- <sup>45</sup> Bulletin officiel 1995 E 361
- <sup>46</sup> Bulletin officiel 1995 E 361 et art. 39, 3e al. de la LOGA
- <sup>47</sup> Bulletin officiel 1995 E 359
- <sup>48</sup> Bulletin officiel 1995 N 15
- <sup>49</sup> Bulletin officiel 1995 N 125
- <sup>50</sup> Bulletin officiel 1994 E 150
- <sup>51</sup> Bulletin officiel 1994 E 150
- <sup>52</sup> Bulletin officiel 1995 N 123
- <sup>53</sup> Bulletin officiel 1995 N 118