



Audit des procédures de transfert de personnel au sein du DFAE Direction des ressources

L'essentiel en bref

Fin novembre 2016, le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) employait quelque 5850 personnes, dont au moins 20 % sont transférables. En principe, ces dernières sont tenues de changer de poste et de lieu de travail tous les quatre ans. Autrement dit, environ 300 postes représentant une masse salariale moyenne de 42 millions de francs doivent être repourvus chaque année. Les transferts coûtent quelque 6 millions de francs par an au DFAE et leur réalisation incombe à la division du personnel au sein de la Direction des ressources (DR) du département.

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a réalisé un audit des procédures de transfert de la DR en se concentrant sur l'attribution des postes à la Centrale. D'après lui, les procédures ont été clairement définies par la DR et celle-ci les applique correctement. Il estime néanmoins que l'ensemble du système régissant le personnel transférable reste perfectible.

L'évolution du « système » doit se poursuivre

Dans un système fermé, où les mêmes collaborateurs doivent toujours être répartis entre les mêmes postes, il n'est pas toujours possible de parvenir à une attribution optimale de ces derniers. Le CDF estime qu'une plus grande individualisation recèle un réel potentiel d'optimisation. Une durée d'affectation de quatre ans peut par exemple s'avérer trop brève aux postes influents à la Centrale. Par ailleurs, les postes exigeant un grand savoir spécifique et de l'indépendance ne devraient en général pas être occupés par du personnel transférable.

Le CDF estime que la DR devrait absolument, avant la prochaine mise au concours, soumettre tous les postes qui seront libérés à une analyse afin de déterminer leur durée d'affectation optimale et la spécialisation requise.

Pas de traçabilité générale malgré des procédures clairement définies

La DR a défini la procédure à appliquer pour attribuer les postes du DFAE dans le cadre de la mise au concours annuelle. Cette procédure est transparente et vérifiable. Toutes ses étapes sont documentées. Pour l'appliquer, la division du personnel du DFAE dispose d'outils aussi nombreux qu'utiles.

Le DFAE recourt à une procédure distincte pour le transfert de connaissances pour réduire autant que possible les pertes de savoir-faire dues aux transferts.

Cette année, la DR a suivi la procédure de mise au concours conformément à ce qui a été défini. Le CDF a cependant constaté que les divers échelons hiérarchiques ont apporté des adaptations ultérieures aux listes de candidats, pourtant préparées de manière transparente en vue de l'attribution des postes. Ces changements contournent les procédures définies et appliquées. De plus, il est impossible de retracer les adaptations, qui concernent en particulier les postes de cadres du plus haut niveau en fin de compte nommés par le Conseil fédéral.

Le CDF est d'avis que la DR doit entreprendre des améliorations en vue de garantir une transparence et une traçabilité intégrales.

Texte original en allemand