

Mise en œuvre des directives des offices transversaux Office fédéral du personnel (OFPER)

L'essentiel en bref

En 2014, les charges de personnel de l'administration fédérale ont totalisé 5,4 milliards de francs. Ce montant se répartit entre 34 772 postes à plein temps. Les départements et en partie les unités administratives qui leur sont subordonnées disposent d'un large pouvoir d'appréciation pour traiter les questions liées aux ressources humaines. La gestion du personnel engagé dans les services centraux aussi bien que décentralisés doit cependant continuer à suivre des lignes directrices précises.

Pour cette raison, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a vérifié si les tâches, les compétences et les responsabilités sont clairement définies, et si les contrôles portant sur le respect et la mise en œuvre des directives sont suffisamment réglementés. Le présent audit, auquel ont été associés les secrétariats généraux du Département fédéral de justice et police (DFJP), du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR) et du Département fédéral des finances (DFF), a porté sur l'OFPER en tant qu'office transversal.

Le CDF estime que la nécessité des offices transversaux ne fait aucun doute. Ils sont essentiels pour parvenir à une approche cohérente dans des domaines clés au sein de l'administration fédérale. Pouvoir assumer ce rôle efficacement implique néanmoins la compétence de donner des directives, de les faire appliquer et de surveiller leur respect.

Situation difficile pour l'OFPER: manque de compétences de surveillance et d'application

L'OFPER ne se voit pas attribuer de compétences de contrôle formelles dans l'ordonnance sur le personnel de la Confédération (OPers). Il n'a reçu aucun mandat du Conseil fédéral ou du Département fédéral des finances (DFF) sur la base de leurs obligations de surveillance et de contrôle. Il lui manque donc des instruments d'application. Si les bases requises étaient créées, l'OFPER aurait la responsabilité de contrôler ou de faire contrôler que les directives essentielles sont respectées.

Un contrôle systématique nécessite un mécanisme de régulation. Ce dernier définit qui effectue les audits et sous quelle forme, comment les documenter et comment rendre compte des résultats à l'OFPER. Cet Office dispose d'un tel mécanisme au niveau de la stratégie pour le personnel par le biais de la comparaison des valeurs visées et réelles, de l'évaluation des indicateurs, des enquêtes auprès du personnel et de l'établissement d'un rapport annuel. Au niveau opérationnel, il manque un concept de surveillance établi en fonction des risques pour contrôler le respect des directives. A cet égard, il n'existe pas de mécanisme de régulation.

Mosaïque au niveau de la politique du personnel: contrôles uniformisés et automatisés exigés

Le degré de délégation des compétences aux unités administratives varie d'un département à l'autre. Il n'y a pas de concepts de surveillance documentés. Toutefois, les directives en matière de délégation remises au CDF en couvrent certains aspects. Les départements vérifient que les



directives sont respectées généralement via des données chiffrées issues du contrôle de gestion, d'indicateurs, etc. Souvent, les contrôles ne sont pas clairement définis et menés qu'à intervalles irréguliers. Leurs résultats sont dès lors rarement consignés.

En définitive, ces différentes approches de délégation des compétences risquent de conduire à une mise en œuvre hétérogène de la politique du personnel. De plus, elles entraînent une diversité des réglementations qui n'est pas indispensable. L'administration fédérale dispose par exemple d'un règlement des frais avec onze différentes prescriptions départementales.

Le CDF recommande d'octroyer les compétences de surveillance et de contrôle nécessaires à l'OFPER. Sur la base d'une analyse de risques, ce dernier devrait ensuite élaborer un concept de surveillance pour définir les domaines à vérifier et établir des mécanismes de régulation, en mettant l'accent sur les contrôles automatisés. L'OFPER est tenu de veiller à ce que des mesures soient prises sur la base du résultat des audits et à ce que les points faibles importants soient éliminés. Enfin, il convient de concrétiser et de renforcer les instruments qui permettent d'appliquer des recommandations et des corrections. L'élaboration du concept de surveillance dépendra fortement du futur transfert de compétences.

Texte original en allemand