

## AUDIT

# Audit de la pénurie de personnel qualifié dans le domaine de l'informatique

Office fédéral du personnel

---

## L'ESSENTIEL EN BREF

L'administration fédérale offre désormais près de 3500 postes dans le secteur informatique, chiffre qui reflète l'importance croissante que celui-ci a prise au fil des dernières années. En raison de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, l'occupation des quelque 600 postes informatiques vacants en 2023 a constitué un défi. Les difficultés rencontrées dans le recrutement comportent des risques pour les projets de numérisation importants, notamment en ce qui concerne les retards et les coûts supplémentaires. En outre, la dépendance vis-à-vis du personnel externe s'accroît. Dans ce contexte, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné pour la première fois le recrutement et la fidélisation des spécialistes informatiques au sein de l'administration fédérale.

La vague actuelle de départs à la retraite devant atteindre son point culminant en 2030, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée s'aggravera encore. Face à la forte concurrence prévisible, l'administration fédérale doit optimiser son marketing et recrutement du personnel. Le modèle d'organisation décentralisé des ressources humaines et le pilotage insuffisant des mesures ciblées pour le domaine de l'informatique entravent toutefois la lutte contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Dans ce domaine, l'administration fédérale se trouve en situation désavantageuse face à ses principaux concurrents.

## Manque de visibilité des fournisseurs informatiques

L'administration fédérale dispose d'une marque faîtière forte, gérée par l'Office fédéral du personnel (OFPER), et offre des conditions de travail attrayantes aux spécialistes informatiques. Toutefois, les personnes en début de carrière ne connaissent souvent pas les fournisseurs de prestations informatiques départementaux de l'administration fédérale. Ces derniers ne bénéficient pas d'une marque employeur forte et sont moins présents sur les réseaux sociaux que les entreprises parapubliques. En 2023, un quart des postes mis au concours par les prestataires de services informatiques n'ont pas pu être pourvus. Le CDF recommande à l'OFPER et aux fournisseurs de prestations informatiques de renforcer la présence de l'administration fédérale sur les réseaux sociaux et de mieux faire connaître les avantages qu'offrent leurs postes.

Les stages universitaires n'ont pas tellement la cote auprès des milieux informatiques. Le CDF recommande d'en tenir compte lors de la mise en œuvre de la stratégie concernant le personnel de l'administration fédérale pour les années 2024 à 2027 et d'étudier d'autres solutions dans ce domaine, par exemple la mise sur pied de programmes de qualification.

## Bases manquantes pour la prise de mesures destinées à des groupes cibles

De nombreuses unités administratives sont touchées par la pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans le domaine informatique. Il n'existe toutefois aucune vue d'ensemble montrant dans quelle mesure les unités sont concernées par cette pénurie, quels profils sont particulièrement difficiles à trouver et où il existe un potentiel d'amélioration en matière de recrutement. Les bases requises pour justifier, planifier et vérifier des mesures destinées à des secteurs professionnels spécifiques (notamment l'informatique) font donc défaut. En outre, la qualité des données existantes est insuffisante. Le CDF recommande d'améliorer la gestion décentralisée des données et d'opérer un suivi permanent des défis liés au recrutement de spécialistes informatiques. Des mesures appropriées ne pourront être prises qu'à cette condition.

## **Mise en œuvre insuffisante des stratégies de recrutement spécifiques aux groupes cibles**

L'administration fédérale n'applique pas de stratégie spécifique pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en informatique. L'OFPER, les départements et les réseaux existants dans le domaine des ressources humaines ne poursuivent en principe pas d'objectifs destinés à certains groupes de professionnels comme les spécialistes informatiques. Depuis plusieurs années, il existe toutefois une volonté de renforcer les mesures de marketing et de recrutement ciblées. Le CDF est favorable à cette approche, mais n'arrive pas à comprendre entièrement la manière dont est mise en œuvre l'orientation vers les groupes cibles et qui en assume la responsabilité. Il recommande de concrétiser en conséquence la stratégie en matière de marketing du personnel. De l'avis du CDF, les objectifs stratégiques d'un marketing du personnel axé sur les groupes cibles dans l'administration fédérale ne sont pas mis en œuvre de manière satisfaisante, et ce à cause du modèle d'organisation décentralisé et d'un pilotage insuffisant. Il recommande de mieux cibler les instruments de marketing sur le segment de marché de l'informatique, afin de mieux mettre en évidence l'attrait des postes informatiques. Il recommande également à l'OFPER d'améliorer, en collaboration avec les départements, la planification, la gestion et le contrôle des mesures destinées au secteur de l'informatique. Le caractère contraignant de la mise en œuvre s'en trouvera accru.

## **Volonté de former bien présente**

L'administration fédérale accorde une grande importance à la formation des apprentis en informatique. D'ailleurs, les fournisseurs de prestations informatiques y occupent le premier rang en ce qui concerne le nombre de personnes en formation. La proportion élevée de ces dernières restant au service de l'administration fédérale (59 %) montre que la qualité de la formation est bonne. Toutefois, si la promotion de la relève contribue bel et bien à lutter contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, elle ne suffit pas à résoudre les problèmes de recrutement liés aux postes informatiques exigeants destinés aux professionnels expérimentés.