



Mars 2019

## Rapport sur la gestion du personnel 2018

### Administration fédérale

Services du Parlement

Tribunaux fédéraux

Ministère public de la Confédération

**Rapport du Conseil fédéral à l'intention  
des commissions de gestion et des  
commissions des finances des Chambres  
fédérales**

**Exercice 2018**



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral des finances DFF  
Office fédéral du personnel OFPER



## Sommaire

<b>Administration fédérale</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Contexte</b> .....	<b>4</b>
<b>2 Appréciation générale de la politique du personnel</b> .....	<b>4</b>
2.1 Rétrospective générale .....	4
2.2 Mise en œuvre de la stratégie concernant le personnel de l'administration fédérale 2016 – 2019 .....	5
2.3 Modifications de la législation sur le personnel .....	6
<b>3 Données de base</b> .....	<b>7</b>
3.1 Âge .....	7
3.2 Sexe .....	8
3.3 Langues .....	11
3.4 Apprentissages et stages des hautes écoles .....	12
3.5 Travail à temps partiel .....	13
3.6 Activités accessoires .....	14
<b>4 Recrutements et rotation</b> .....	<b>14</b>
4.1 Recrutements .....	14
4.2 Proportion de personnes en formation et de stagiaires des hautes écoles restant au service de l'administration fédérale au terme de leur formation .....	16
4.3 Rotation .....	16
4.4 Implication durable (attachement) .....	18
<b>5 Charges de personnel</b> .....	<b>18</b>
5.1 Rémunération .....	18
5.2 Primes et allocations .....	19
5.3 Indemnités de départ .....	20
5.4 Taux de couverture de PUBLICA et fourchette des cotisations .....	20
<b>6 Santé</b> .....	<b>20</b>
6.1 Perception de la santé .....	20
6.2 Jours d'absence pour raison de maladie .....	21
6.3 Accidents .....	21
6.4 Intégration professionnelle de personnes handicapées .....	22
<b>7 Conduite et situation professionnelle</b> .....	<b>23</b>
7.1 Conduite du personnel .....	23
7.2 Évaluations du personnel .....	24
7.3 Information du personnel .....	24
7.4 Conciliation entre vie professionnelle et vie privée .....	25
7.5 Satisfaction au travail .....	26
<b>8 Perspectives en matière de politique du personnel</b> .....	<b>26</b>
<b>Annexe 1: Services du Parlement</b> .....	<b>27</b>
<b>Annexe 2: Tribunaux fédéraux et Ministère public de la Confédération</b> .....	<b>29</b>

# Administration fédérale

## 1 Contexte

Le présent rapport se fonde sur l'art. 5 de la loi sur le personnel de la Confédération (LPers; RS 172.220.1) et sur l'accord du 27 janvier 2010 qui en est dérivé, concernant le rapport sur la gestion du personnel, conclu entre les commissions de gestion et les commissions des finances des Chambres fédérales et le Conseil fédéral. Il contient les données sur le personnel pour lequel le Conseil fédéral est compétent en qualité d'employeur et d'organe directorial suprême de l'administration, conformément à l'art. 3, al. 1, let. a, LPers. Les chiffres clés correspondent à des moyennes annuelles et les chiffres entre parenthèses sont ceux de l'année précédente. Ils portent généralement sur des nombres de personnes (*headcount*, HC)<sup>1</sup>. Dans le cas des personnes en formation, des stagiaires des hautes écoles et des absences pour cause de maladie ou d'accident, les chiffres correspondent à des postes (équivalents plein temps, EPT).

De nombreux chiffres clés sont assortis de valeurs cibles ou d'indicateurs. Ceux-ci servent de paramètres pour suivre la mise en œuvre de la stratégie concernant le personnel de l'administration fédérale. Par décision du 15 mai 2016, le Conseil fédéral a déterminé les valeurs cibles et les indicateurs comme faisant partie intégrante de la stratégie concernant le personnel de l'administration fédérale pour les années 2016 à 2019. Afin de lisser le suivi, les nouveaux paramètres ont été également appliqués aux années précédentes. Ils représentent les niveaux à atteindre d'ici à la fin de l'année 2019. Les valeurs cibles sont des objectifs dont le degré d'atteinte peut être mesuré à l'aide de chiffres tirés du système informatisé de gestion du personnel IGDP. Les indicateurs se réfèrent aux résultats des enquêtes réalisées auprès du personnel. Les premières comme les seconds sont exprimés sous forme de fourchettes. Les valeurs cibles se rapportent à la moyenne de tous les départements et de la Chancellerie fédérale (ChF). Le but du Conseil fédéral est que les valeurs cibles et les indicateurs soient respectés au niveau de l'ensemble de l'administration fédérale.

La stratégie concernant le personnel pour les années 2020 à 2023 est en cours de rédaction. Dès qu'elle aura été adoptée par le Conseil fédéral, les valeurs cibles et les indicateurs correspondants seront redéfinis et portés à la connaissance du Conseil fédéral.

## 2 Appréciation générale de la politique du personnel

### 2.1 Rétrospective générale

#### *Enquête auprès du personnel*

À l'automne 2018, 1500 collaborateurs ont été invités à participer à un sondage en ligne. Le taux de réponse (68 %) a été une nouvelle fois élevé. Les résultats obtenus quant à l'identification et à l'engagement sont une fois de plus particulièrement réjouissants. Ceux relatifs à la conduite du personnel et à la santé ont fortement progressé, et les résultats concernant la conciliation entre vie professionnelle et vie privée ont enregistré

---

<sup>1</sup> Collaborateurs affectés à une classe de salaire. Les collaborateurs sans classe de salaire, c'est-à-dire principalement les collaborateurs employés à l'heure, ne sont pas pris en compte. Le personnel local et le personnel domestique des résidences du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) ne sont pas pris en compte dans les chiffres clés. Ils ne sont pas soumis à la LPers et travaillent uniquement à l'étranger.

une légère hausse. L'attachement des collaborateurs à l'employeur est, quant à lui, en recul.

#### *Relèvement de l'âge de la retraite à 64/65 ans, y compris pour les catégories particulières de personnel*

En 2017 déjà, le Conseil fédéral avait pris la décision que l'âge ordinaire de la retraite doit également s'appliquer aux catégories particulières de personnel. Celles-ci sont composées des membres du personnel militaire, de ceux du Corps des gardes-frontière et du personnel du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) soumis à la discipline des transferts (ordonnance sur la retraite des membres des catégories particulières de personnel, ORCPP; RS 172.220.111.35). En raison des charges physiques et psychiques auxquelles ils sont exposés, les collaborateurs des catégories particulières de personnel doivent conserver la possibilité de prendre leur retraite de manière anticipée. Pour les membres du Corps des gardes-frontière et les militaires de carrière, cette retraite anticipée ne sera cependant plus obligatoire; elle pourra être prise sur une base volontaire comme c'est le cas pour les autres collaborateurs de l'administration fédérale. Désormais, l'administration fédérale en tant qu'employeur ne finance plus qu'une partie de la rente transitoire (conformément à l'art. 88f de l'ordonnance sur le personnel de la Confédération, OPers; RS 172.220.111.3). En outre, les cotisations d'épargne supplémentaires que l'employeur verse actuellement à la prévoyance professionnelle seront supprimées. Elles sont remplacées par des cotisations dont le montant et l'échelonnement correspondent aux cotisations d'épargne volontaires. La nouvelle réglementation s'applique aux nouveaux collaborateurs à compter du 1<sup>er</sup> mai 2019, et à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour les personnes déjà en place. Les collaborateurs âgés de plus de 50 ans ou qui ont au moins 23 ans de service peuvent encore partir en retraite selon les modalités de l'ancienne réglementation.

#### *Système salarial: mesures visant une structure de classification cohérente*

Différentes mesures ont été prises pour garantir que des postes comparables seront rangés dans la même classe salariale dans toute l'administration fédérale. Un organe de coordination des questions d'évaluation, qui comprend des représentants de la Chancellerie fédérale et des départements, et la recentralisation au niveau départemental des compétences d'évaluation (jusqu'à la classe 31) amélioreront la qualité des décisions d'évaluation. Les profils de postes du catalogue des fonctions de référence constituent la base du système de classification. Ils seront actualisés et étendus. La limite supérieure pour la classification d'un poste ne pourra désormais plus être dépassée.

## **2.2 Mise en œuvre de la stratégie concernant le personnel de l'administration fédérale 2016 – 2019**

### *SUPERB23*

L'administration fédérale utilise depuis de nombreuses années les logiciels SAP pour ses processus de soutien. En 2025, SAP cessera la maintenance du système actuellement en usage. C'est pourquoi l'administration fédérale doit adapter son environnement de soutien des processus à la nouvelle technologie (projet fédéral SUPERB23). Dans le domaine des RH, une solution hybride entre *Enterprise resource planning* (ERP) et nouvelles technologies des services informatiques en nuage est en train de s'imposer. Les processus relatifs au personnel ont été retravaillés au cours de l'année sous revue (détaillés et harmonisés).

### *Outils informatiques au service des ressources humaines*

Le projet «certificats de travail assistés par ordinateur» a été lancé et doit permettre

d'établir efficacement des certificats de travail de qualité uniforme à l'aide de textes pré-définis s'appuyant sur les compétences du collaborateur.

#### *Compétences numériques*

Des déclarations relatives au monde professionnel 4.0 ont été ajoutées au référentiel de compétences de l'administration fédérale. Elles mettent en évidence les compétences personnelles et sociales et les compétences de direction nécessaires dans un environnement marqué par la numérisation, ainsi que les aptitudes requises pour utiliser les technologies de l'information et de la communication. Chaque collaborateur a accès à un instrument d'autoévaluation qui contient des informations sur les offres de formation lui permettant de développer les compétences requises pour réussir à l'ère du numérique.

#### *Offre de formation*

L'offre du Centre de formation de l'administration fédérale (CFAF) a été modifiée pour mieux répondre aux exigences de la numérisation. L'accent a été mis sur la flexibilité dans la conduite du personnel, la mise en place de méthodes de travail agiles pour tous les collaborateurs et de nouvelles méthodes d'acquisition de compétences informatiques. Dans le même temps, l'apprentissage indépendant du temps et du lieu a été renforcé par une utilisation plus systématique des unités d'apprentissage en ligne.

#### *Logib*

L'administration fédérale a contrôlé les salaires de ses collaborateurs afin d'identifier les différences salariales discriminantes qui pourraient exister entre les femmes et les hommes. Tous les résultats se situent en deçà du seuil de tolérance, fixé à 5 %. Les salaires sont ainsi en conformité avec le principe inscrit dans la Constitution: «à travail égal, salaire égal».

#### *Marketing du personnel*

Face à la numérisation du marché du travail, les responsables des ressources humaines ont été informés des tendances en matière de recrutement et ont été formés à l'utilisation des médias sociaux pour recruter le personnel. Afin de promouvoir l'administration fédérale auprès des groupes professionnels clés, la présence sur le marché a été revue et les campagnes promotionnelles ont été intensifiées auprès des professionnels du secteur numérique. Le processus de recrutement du personnel a continué d'être automatisé et a été ajusté à l'obligation de communiquer les postes vacants pour les professions ayant un taux de chômage élevé (préférence nationale light). En matière de marketing de la formation professionnelle, l'accent a été mis sur les branches MINT et les professions souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre.

#### *Gestion de la santé*

Des exigences techniques et systémiques ont été définies dans le cadre de l'élaboration d'un outil électronique de gestion des cas. Grâce à lui, le spécialiste RH pourra à l'avenir surveiller et traiter plus efficacement les absences pour cause de maladie et d'accident. L'accès aux prestations de sécurité sociale, le respect des délais et le calcul correct du salaire à verser et de la réduction des vacances seront ainsi garantis.

### **2.3 Modifications de la législation sur le personnel**

Le Conseil fédéral a adopté une révision de l'OPers (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019). Avec ces changements, il met en œuvre les mesures visant à instaurer une structure de classification cohérente au sein du système de rémunération de l'administration fédérale (voir ch. 2.1). Il précise également des dispositions (par exemple le remboursement des coûts de formation) qui ont conduit, dans la pratique, à des

incertitudes. Enfin, l'employeur a désormais la possibilité de changer unilatéralement le modèle de travail convenu, pour des raisons objectives et sous condition de respecter les délais de résiliation ordinaires, et ce même pendant la durée du contrat. Les changements pour cause de maladies ou d'accidents sont explicitement exclus.

L'ordonnance du DFF concernant l'ordonnance sur le personnel de la Confédération a elle aussi été révisée (O-OPers; RS 172.220.111.31; entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019). L'horaire de travail cadre, qui s'étendait jusqu'à présent de 6 h 00 à 20 h 00, a été allongé jusqu'à 22 h 00. Les collaborateurs peuvent ainsi mieux adapter leurs horaires de travail à leurs besoins personnels. Le temps de travail maximal reste inchangé. Les autres modifications portent notamment sur le traitement des soldes horaires négatifs, sur le paiement des heures de travail en trop à la fin du contrat de travail et sur le calcul du montant de la réduction pour l'abonnement général (désormais le nombre de voyages de service est pris en compte et non celui des jours de voyage).

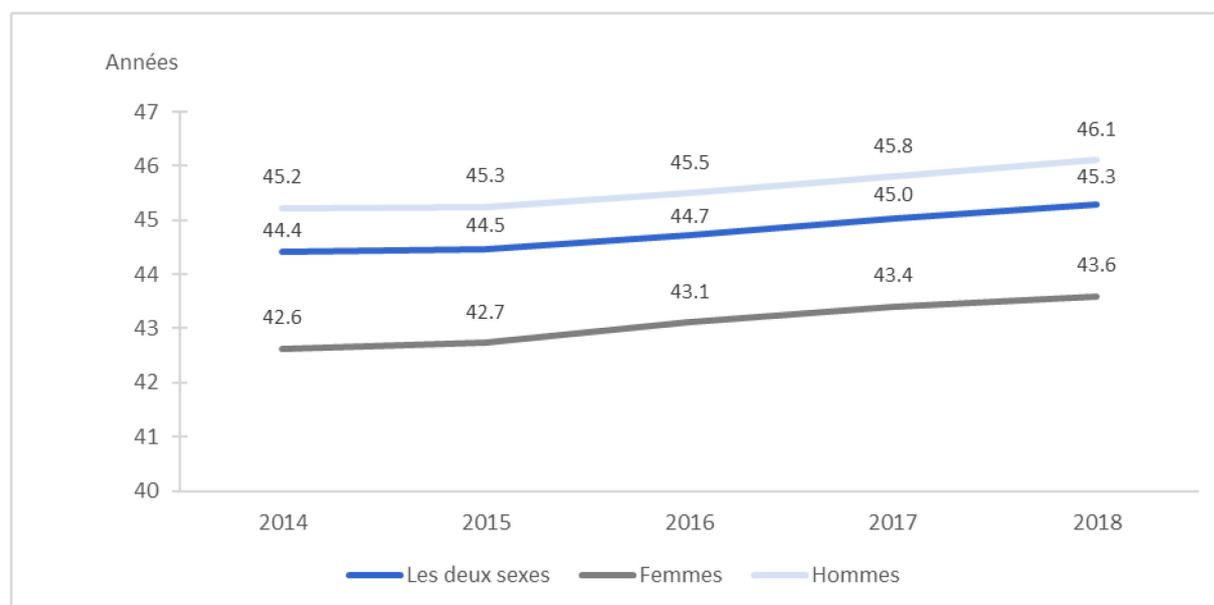
La révision de l'ordonnance-cadre relative à la loi sur le personnel de la Confédération (RS 172.220.11) allonge de 3 à 5 ans la durée maximale des contrats de durée déterminée conclus avec des collaborateurs affectés à l'étranger. Jusqu'à présent, la durée maximale de 5 ans valait uniquement pour le personnel travaillant à l'étranger pour le DFAE.

### 3 Données de base

#### 3.1 Âge

L'âge moyen est en constante augmentation ces dernières années.

Graphique 1: Âge moyen

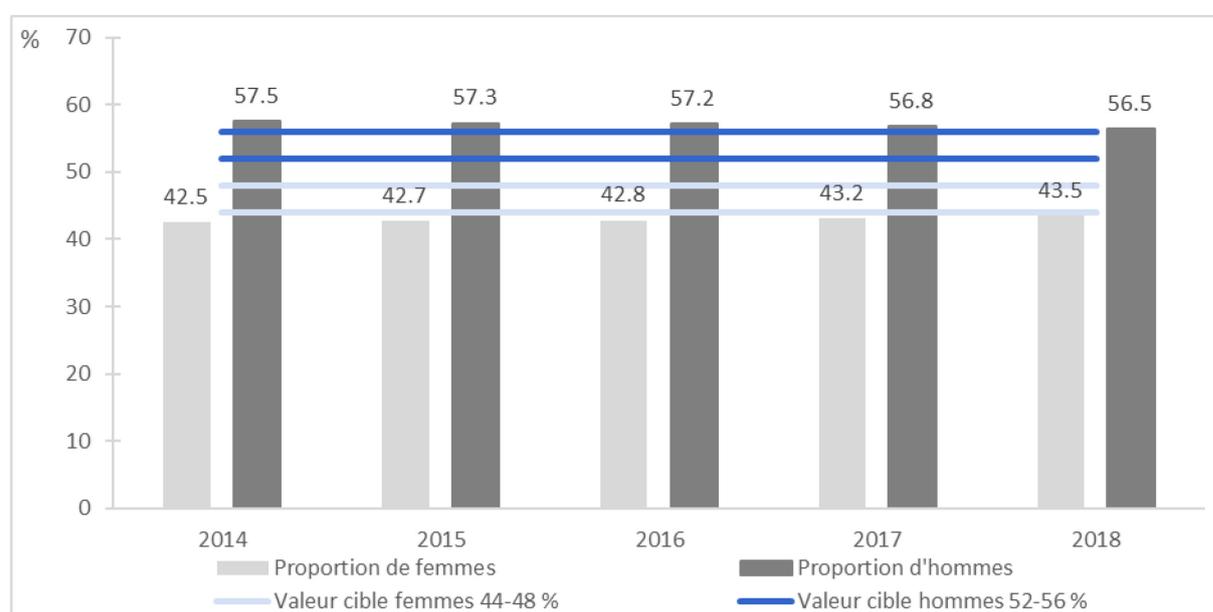


## 3.2 Sexe

Les proportions de femmes et d'hommes restent encore légèrement en dehors des valeurs cibles. Elles s'en sont cependant rapprochées progressivement ces dernières années.

Les valeurs cibles sont définies d'après la part de femmes et d'hommes dans la population active suisse. Pour que les chiffres clés de l'administration fédérale puissent être comparés à ces valeurs, le domaine Défense<sup>2</sup> du DDPS n'est pas pris en compte. Étant donné que la Constitution prescrit le service militaire pour les hommes et que la défense nationale est centralisée au sein de la Confédération, la Défense fait l'objet de valeurs cibles propres (voir tableau 1). Il en va de même pour le personnel portant l'arme et l'uniforme du Corps des gardes-frontière, également centralisé au niveau de la Confédération.

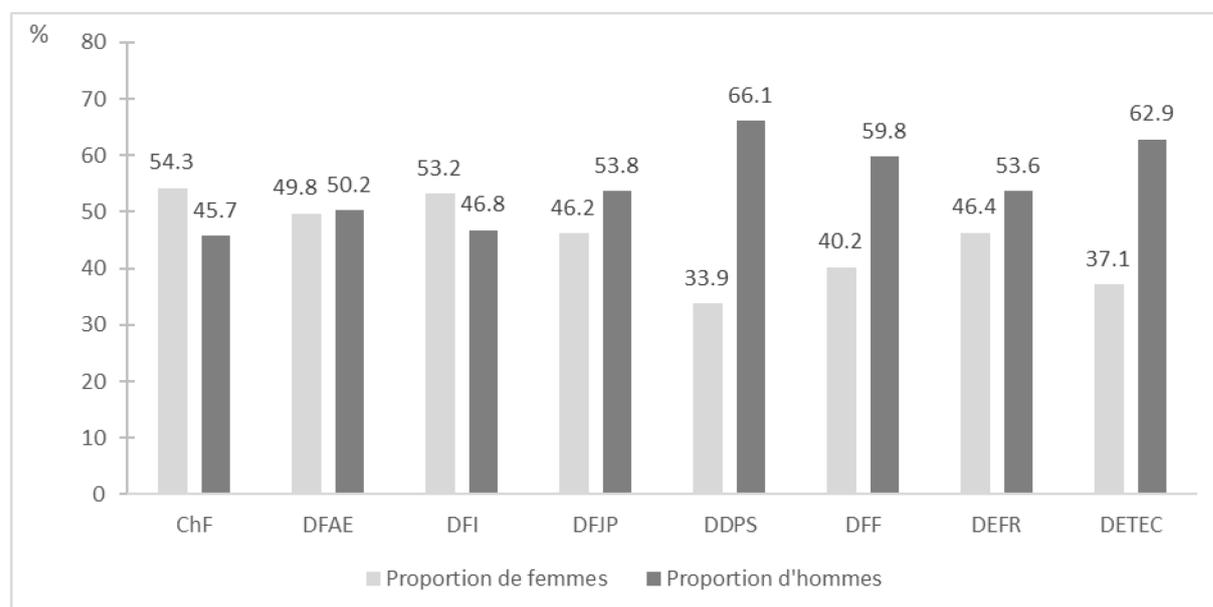
Graphique 2: Répartition selon le sexe



<sup>2</sup> Définition de la mission de l'État «Défense» selon la Classification des fonctions des administrations publiques (CFAP) de l'ONU

Au sein des départements et de la Chancellerie fédérale, la représentation est la suivante:

Graphique 3: Répartition selon le sexe par département



Au sein de la ChF, du DFAE et du Département fédéral de l'intérieur (DFI), les valeurs cibles applicables à l'administration fédérale ont même été dépassées. Les proportions de femmes les plus basses ont été enregistrées au sein du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) et du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), étant donné que ces deux départements comptent de nombreux postes dans le domaine de la technique militaire et de l'ingénierie. La tendance est néanmoins également à la hausse au sein de ces départements.

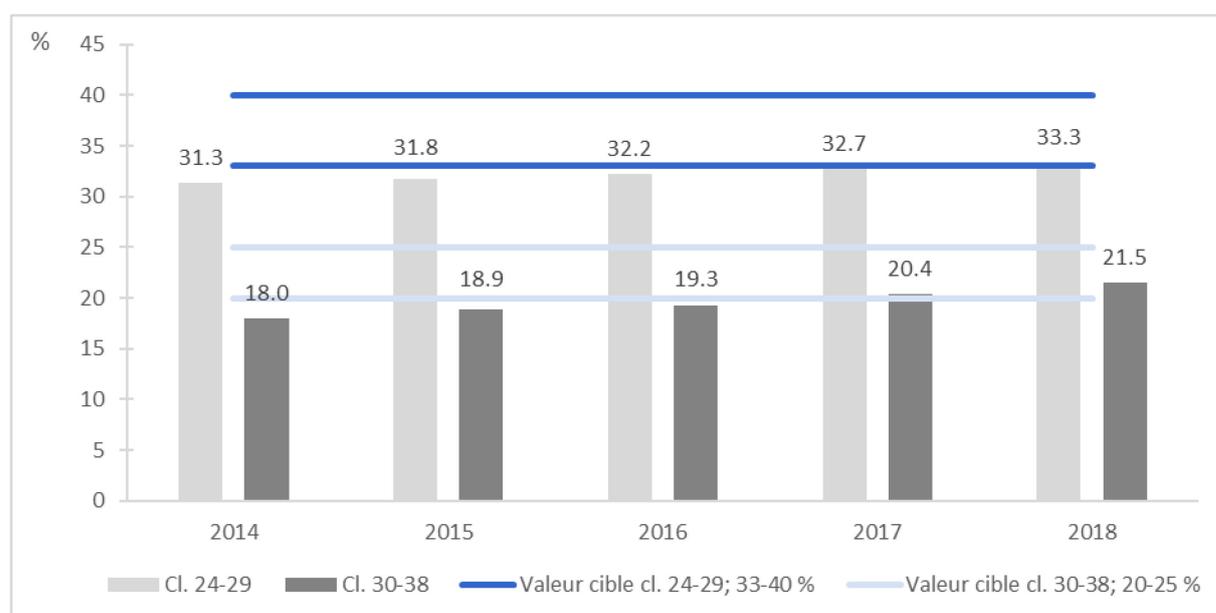
Tableau 1: Répartition selon le sexe au sein de la Défense et du Corps des gardes-frontière

Domaine	Part de chaque sexe en %	Valeur cible en %
<b>Défense / militaires</b>	Femmes: 12,6 (12,0) Hommes: 87,4 (88,0)	Femmes: 12,5-13,5 Hommes: 86,5-87,5
<b>Corps des gardes-frontière</b>	Femmes: 13,7 (13,0) Hommes: 86,3 (87,0)	

Pour la première fois, la proportion de femmes dans le domaine de la Défense se situe dans la fourchette cible. Dans le Corps des gardes-frontière, la valeur cible a même été dépassée.

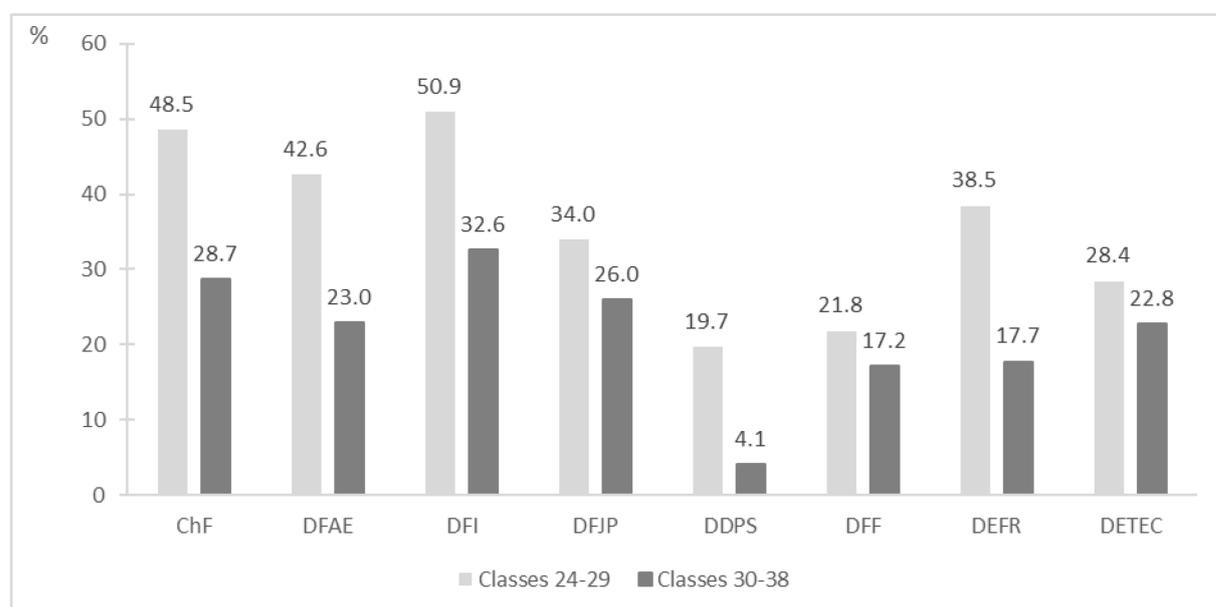
Le bilan concernant la proportion de femmes dans les classes de salaire supérieures est positif: la valeur cible a été atteinte, tant dans les classes 24 à 29 que dans les classes 30 à 38. C'est la première fois que ces deux valeurs cibles ont été atteintes en même temps.

Graphique 4: Proportion de femmes dans les classes de salaire supérieures



Au sein des départements et de la Chancellerie fédérale, la proportion de femmes dans les classes de salaire supérieures se présente comme suit:

Graphique 5: Proportion de femmes dans les classes de salaire supérieures par département



La ChF et trois départements (DFAE, DFI, Département fédéral de justice et police [DFJP]) ont atteint, voire même dépassé, les valeurs cibles applicables à la moyenne de l'administration fédérale dans les deux classes de salaire supérieures. Deux autres départements ont atteint au moins l'une des deux valeurs cibles (le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche [DEFR] dans les classes 24 à 29, le DETEC dans les classes 30 à 38).

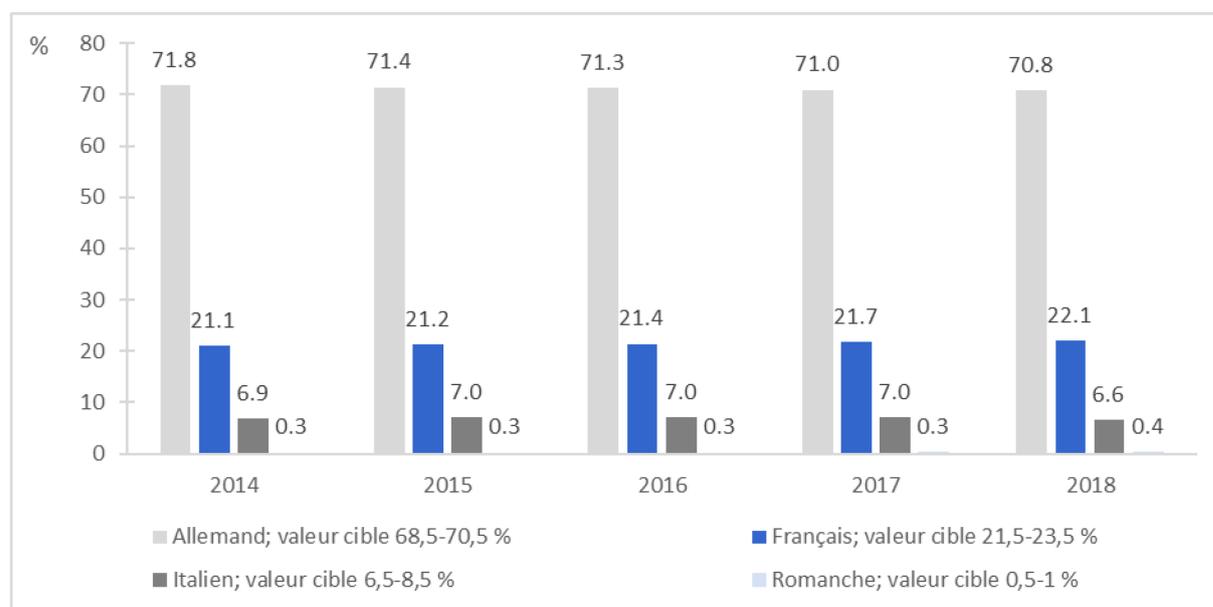
### 3.3 Langues

Le calcul de la représentation des communautés linguistiques prend en compte les collaborateurs de toute nationalité qui appartiennent à l'une des quatre communautés linguistiques de Suisse (allemand, français, italien et romanche)<sup>3</sup>.

Pour des raisons de lisibilité, les fourchettes ne sont indiquées que dans la légende du graphique 6.

Les proportions de francophones et d'italophones atteignent les valeurs cibles. Celle de romanches est en légère augmentation.

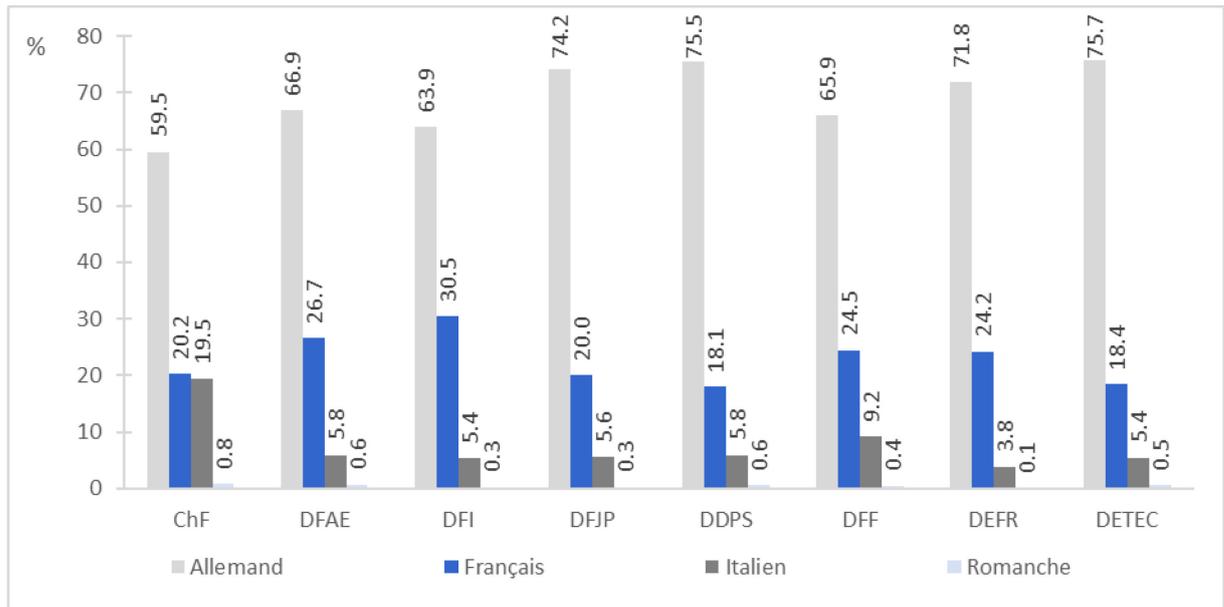
Graphique 6: Représentation des communautés linguistiques



Le graphique 7 représente les communautés linguistiques à la ChF et dans les départements. La ChF constitue un cas particulier car ses services linguistiques centraux présentent une très forte proportion d'italophones. Cette dernière est également très forte au DFF, notamment en raison du nombre d'italophones au sein de l'Administration fédérale des douanes, qui est rattaché à celui-ci.

<sup>3</sup> La méthode a été modifiée pour l'année sous revue. Sur la base de l'ordonnance sur les langues (OLang; RS 441.11), le rapport se réfère désormais à la communauté linguistique et non à la langue maternelle. L'appartenance à l'une des communautés linguistiques de Suisse dépend de la première langue (la langue la mieux maîtrisée et dans laquelle le collaborateur pense) et de la deuxième langue éventuelle (langue dans laquelle le collaborateur pense et qui est presque aussi bien maîtrisée que la première). Afin de garantir la comparabilité des chiffres, les données de l'année précédente ont été recalculées selon la nouvelle méthode.

Graphique 7: Représentation des communautés linguistiques par département



À partir de cette année, une évaluation détaillée de la représentation des communautés linguistiques par département, par unité administrative et par classe de cadre ne figure plus dans les annexes du rapport afin d'éviter les redondances. La déléguée fédérale au plurilinguisme présentera cette analyse détaillée dans son rapport d'évaluation.

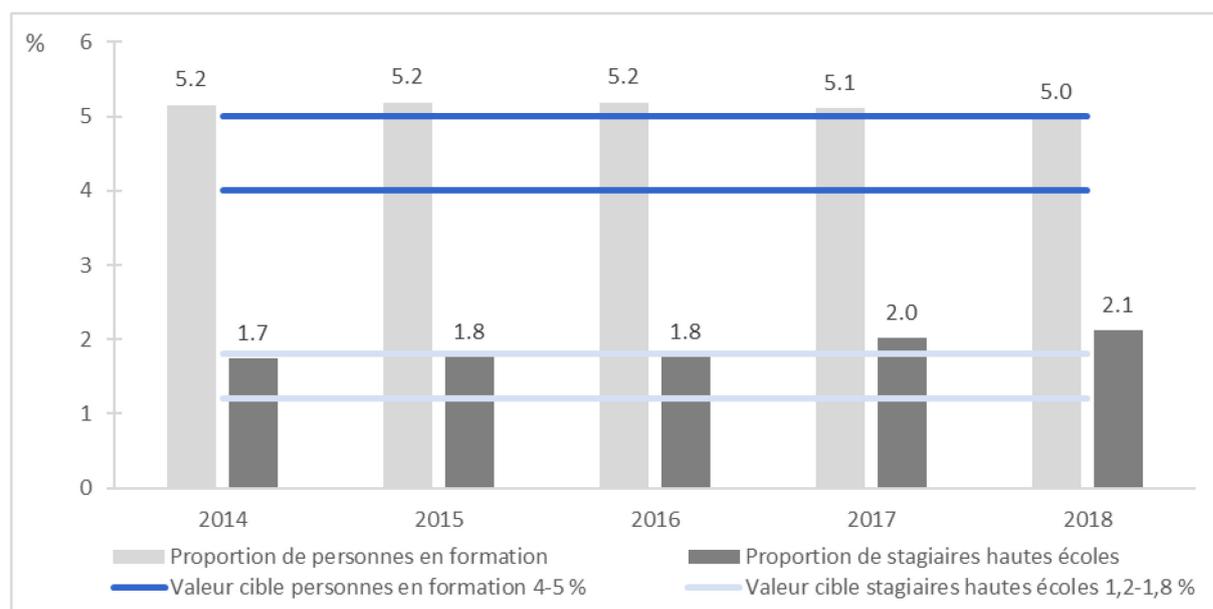
### 3.4 Apprentissages et stages des hautes écoles

La proportion de personnes en formation atteint les valeurs cibles pendant l'exercice sous revue. Ces 5,0 % correspondent à 1180,6 postes d'apprentissage (1206,1)<sup>4</sup>. Ces postes étaient occupés à raison de 63,4 % (62,2 %) par des hommes et de 36,6 % (37,8 %) par des femmes. Ils se répartissent entre 1088,7 (1110,1) apprentis avec contrat d'apprentissage et 91,9 (95,6) stagiaires effectuant une formation professionnelle initiale.

La proportion des stagiaires des hautes écoles a légèrement augmenté pour dépasser de nouveau la valeur cible. Les 518,3 (493,2) postes de stagiaire ont été occupés à 57,5 % par des femmes et à 42,5 % par des hommes (59,6 %; 40,4%).

<sup>4</sup> EPT, sans les domaines d'activité à caractère de monopole, qui proposent leurs propres formations: douanes et Corps des gardes-frontière, militaires, service diplomatique et consulaire, ainsi que, seulement dans le cas des personnes en formation, les représentations à l'étranger du DFAE. Sont également exclues les personnes participant au programme de transition Ponte.

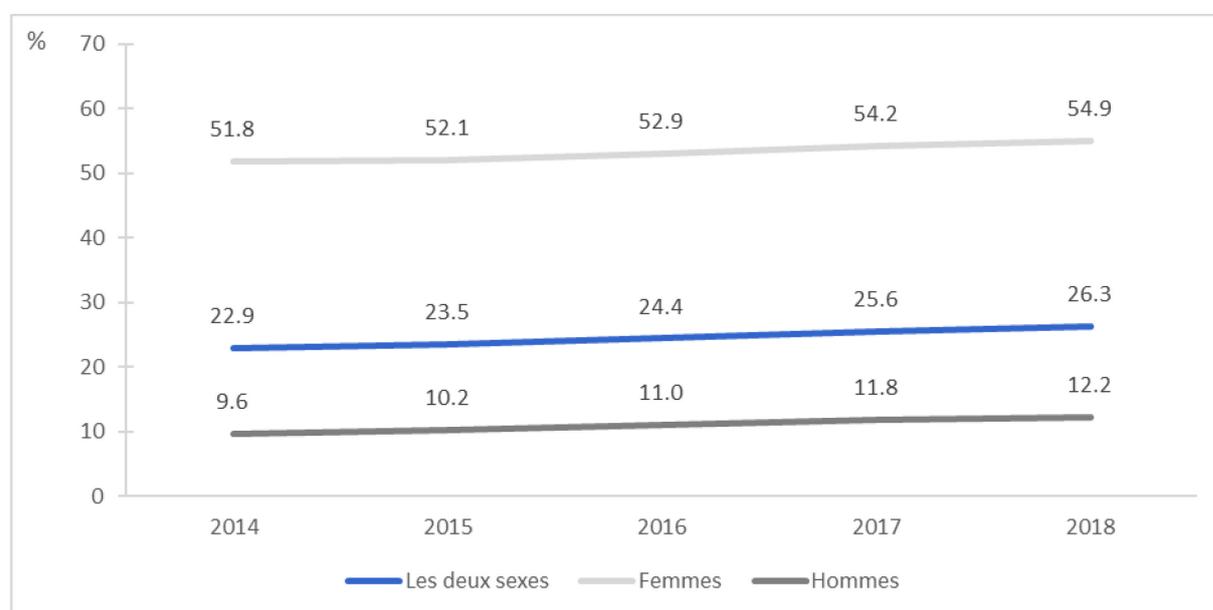
Graphique 8: Proportion de personnes en formation et de stagiaires des hautes écoles



### 3.5 Travail à temps partiel

On parle de travail à temps partiel lorsque le taux d'activité est inférieur à 90 %. Sur un an, le travail à temps partiel a augmenté chez les femmes comme chez les hommes.

Graphique 9: Travail à temps partiel (taux d'occupation < 90 %)



### *Réduction du taux d'occupation en vertu de l'art. 60a OPers*

La naissance ou l'adoption d'un enfant peut inciter les parents à demander une réduction de leur taux d'occupation. En vertu de l'art. 60a OPers, ils ont droit à une réduction de 20 % au plus de ce taux. Seules les personnes dont le taux d'occupation est d'au moins 60 % bénéficient de ce droit. Durant l'année sous revue, 154 (194) collaborateurs ont réduit leur taux d'occupation conformément à l'art. 60a OPers. Parmi ces collaborateurs, on comptait 68 % (70 %) de femmes et 32 % (30 %) d'hommes.

### *Formes de travail mobiles*

Les collaborateurs de l'administration fédérale ont la possibilité d'effectuer l'ensemble ou une partie de leur travail en dehors de leur place de travail. Il peut s'agir de travail au domicile de l'employé (travail à domicile) ou à un autre endroit en raison d'un besoin de mobilité lié à la fonction (travail mobile). L'art. 33 O-OPers règle les modalités de ces formes de travail. Un accord écrit est conclu avec les collaborateurs travaillant souvent à domicile. L'année sous revue, 390 nouveaux accords de ce type se sont ajoutés aux 2661 accords déjà en vigueur, ce qui porte le total à 3051.

## **3.6 Activités accessoires**

En vertu de l'art. 91 OPers, les collaborateurs ont l'obligation d'annoncer à leur supérieur toutes les charges publiques et les activités rétribuées qu'ils exercent en dehors de leurs rapports de travail. Les activités non rétribuées doivent être annoncées si le risque de conflit d'intérêts ne peut être exclu. Une autorisation est requise si les charges et activités sont susceptibles de compromettre les prestations de l'employé dans l'activité exercée pour le compte de la Confédération, ou risquent de générer un conflit avec les intérêts du service. Les activités accessoires autorisées sont enregistrées dans le système informatisé de gestion du personnel IGDP. Pendant l'exercice sous revue, 1197 (1170) activités accessoires disposaient d'une autorisation<sup>5</sup>.

## **4 Recrutements et rotation**

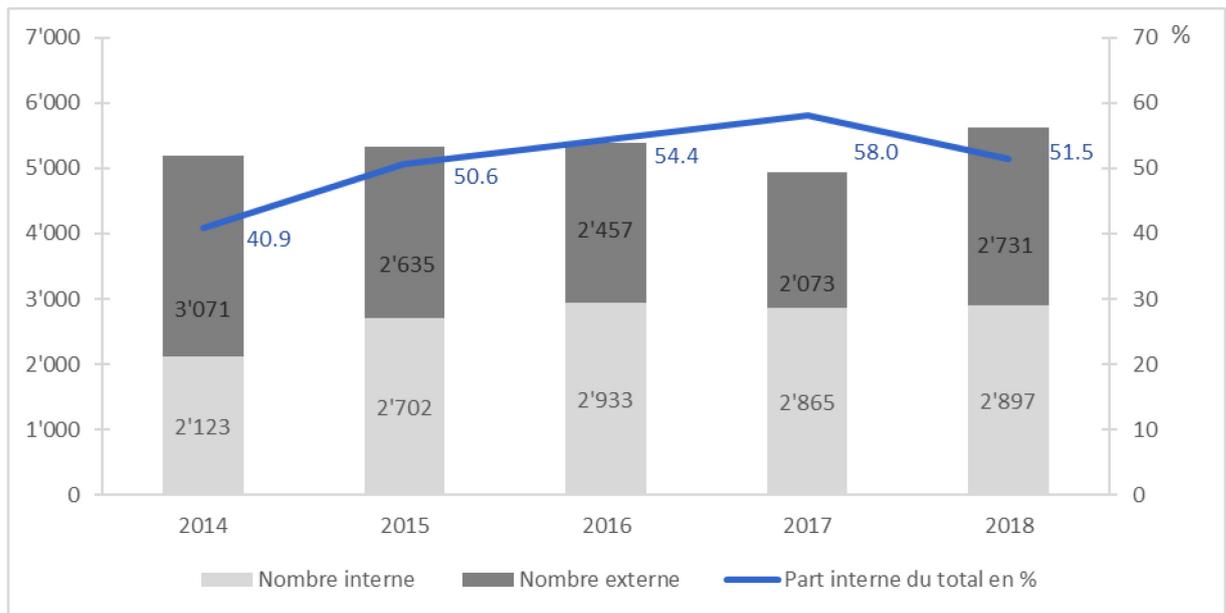
### **4.1 Recrutements**

Le nombre de recrutements a augmenté de 690 par rapport à l'année précédente. Les recrutements externes et internes sont pratiquement au même niveau. Les recrutements internes comprennent les engagements de collaborateurs provenant d'un autre département et les engagements de collaborateurs pour une nouvelle fonction au sein du même office.

---

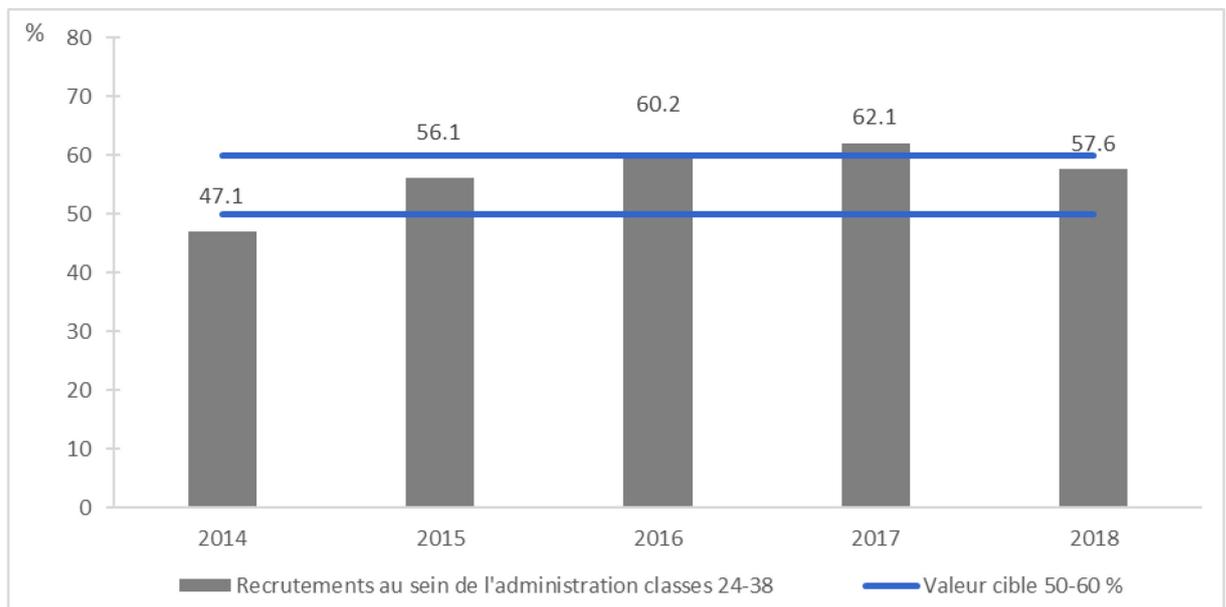
<sup>5</sup> Dans les rapports 2016 et 2017, seules les activités accessoires autorisées et exercées pour une durée indéterminée avaient été recensées. À partir de l'exercice 2018, les activités accessoires autorisées, qu'elles soient exercées pour une durée limitée ou illimitée, sont prises en compte dans un souci d'exhaustivité. Afin de garantir la comparabilité des chiffres, les données de l'exercice 2017 ont été recalculées en conséquence.

Graphique 10: Recrutements



La statistique du recrutement interne des cadres (graphique 11) reprend tous les recrutements dans une des classes de salaire 24 à 38 à partir d'une de ces classes ou d'une classe inférieure. Le recrutement interne des cadres a légèrement diminué et se situe maintenant dans la fourchette cible.

Graphique 11: Recrutement interne des cadres



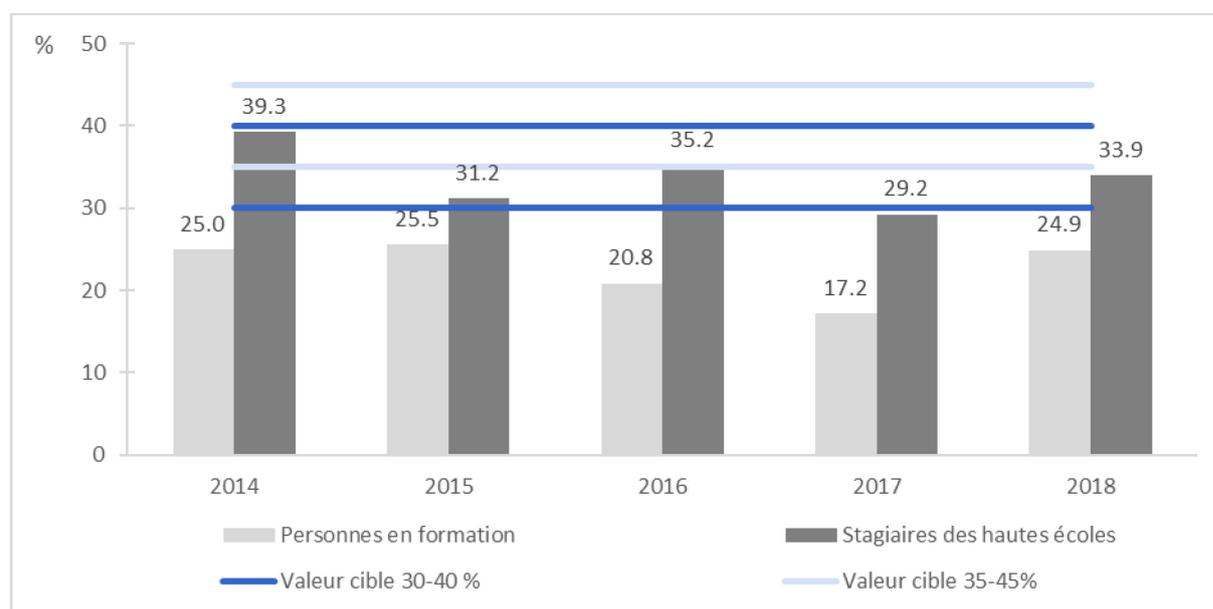
## 4.2 Proportion de personnes en formation et de stagiaires des hautes écoles restant au service de l'administration fédérale au terme de leur formation

Sont prises en compte pour le calcul de la proportion de personnes restant au service de l'administration fédérale au terme de leur formation les personnes engagées pour pourvoir des postes vacants dans les six mois suivant la fin de leur formation ou de leur stage au sein de l'administration fédérale.

Après deux années de recul, la proportion de personnes en formation restant au service de l'administration fédérale au terme de leur formation est de nouveau en hausse. Néanmoins, la valeur cible n'a pas été atteinte. Le sondage mené auprès des personnes ayant achevé leur formation a révélé qu'une majorité des apprentis titulaires d'un contrat d'apprentissage ne recherchent pas immédiatement un emploi une fois leur diplôme en poche, mais qu'ils suivent une formation complémentaire ou vont parfaire leur expérience ailleurs.

La proportion de stagiaires des hautes écoles restant au service de l'administration fédérale au terme de leur formation a augmenté et se situe dans la moyenne à long terme. Ce chiffre doit être considéré à la lumière des fluctuations au sein des unités administratives et de la marge de manœuvre dont celles-ci disposent pour pourvoir des postes avec d'anciens stagiaires.

Graphique 12: Proportion de personnes en formation et de stagiaires des hautes écoles restant au service de l'administration fédérale au terme de leur formation



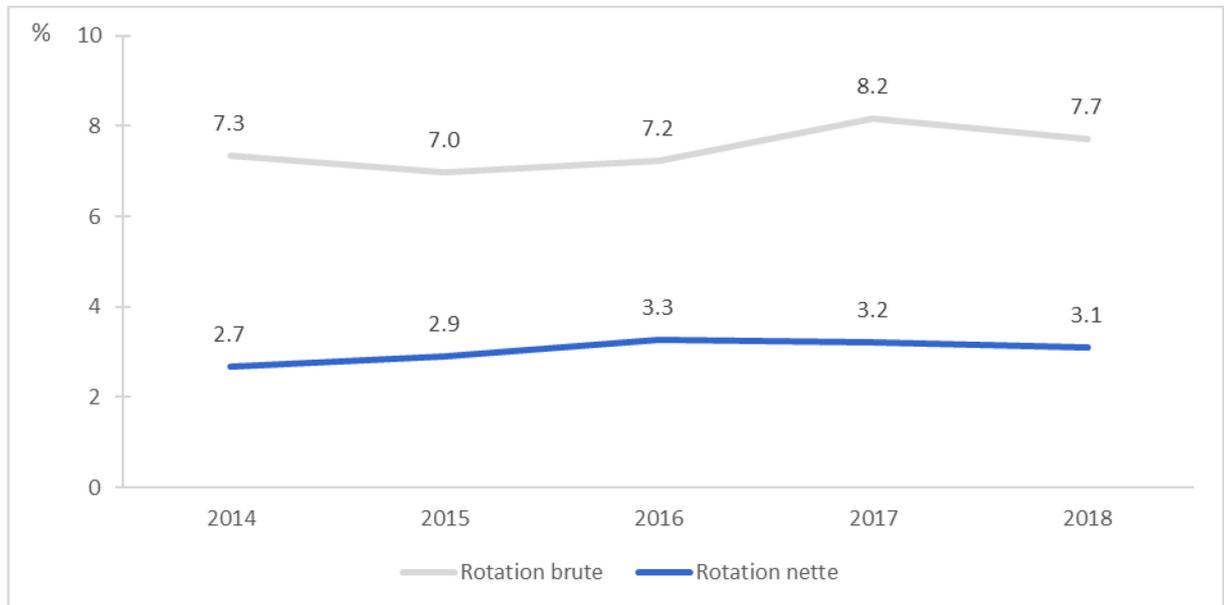
## 4.3 Rotation

La rotation brute indique la proportion des postes devenus vacants. Elle englobe la totalité des départs, comprenant les changements d'employeur, les licenciements, les départs à la retraite, les cessations d'activité lucrative, les départs à l'étranger et les décès.

La rotation nette est une composante de la rotation brute et ne comprend que les changements volontaires d'employeur. Elle fournit notamment des indications sur le marché de l'emploi et sur l'attachement à l'administration fédérale.

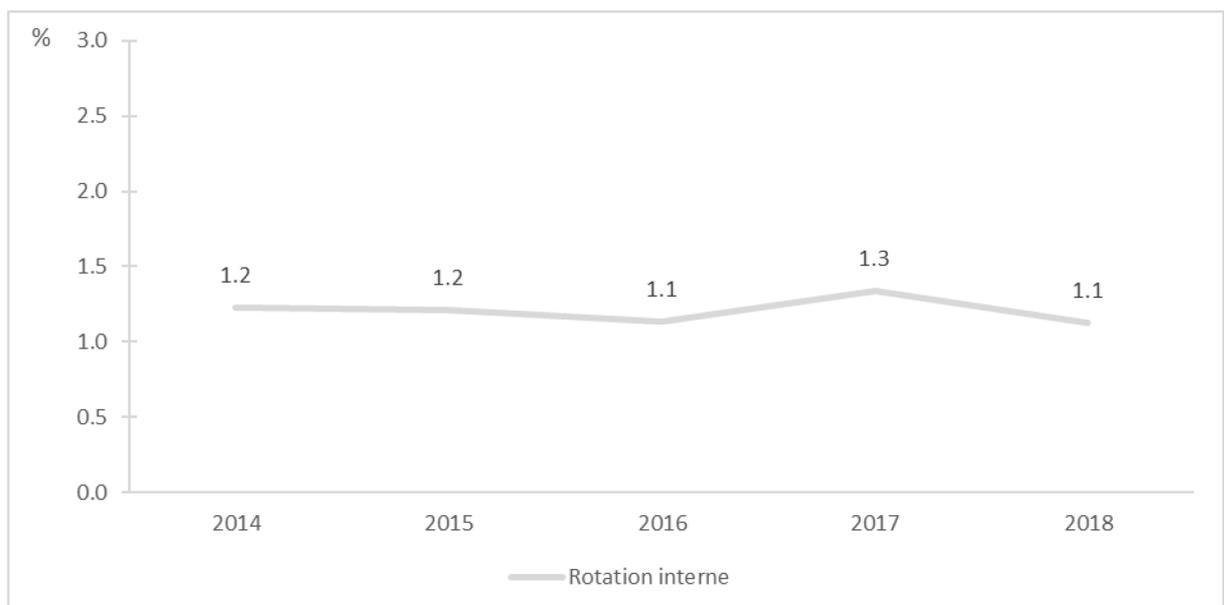
La rotation brute est en baisse de 0,5 % par rapport à l'année précédente. La rotation nette a également légèrement diminué pendant l'année sous revue.

*Graphique 13: Rotations brute et nette*



La rotation interne (graphique 14) correspond au nombre de passages dans une autre unité de l'administration fédérale. Elle a légèrement diminué l'an dernier, mais reste relativement stable par rapport à la moyenne pluriannuelle.

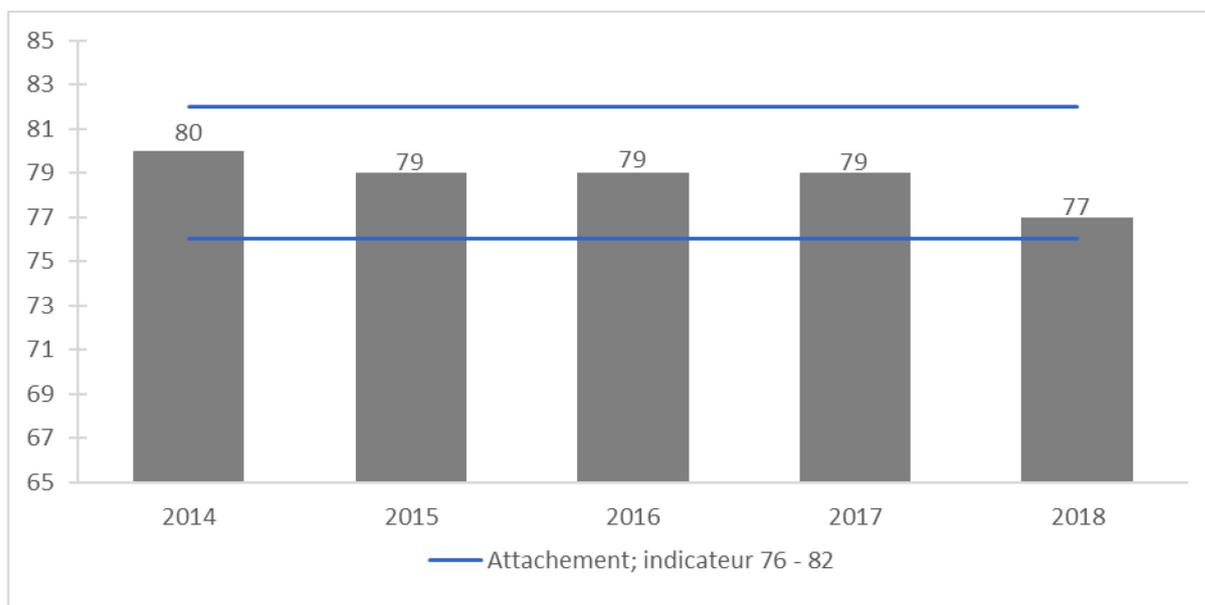
*Graphique 14: Rotation interne*



## 4.4 Implication durable (attachement)

L'enquête auprès du personnel contient des questions relatives à l'intention de rester au service de l'administration fédérale et permet de mesurer l'attachement des collaborateurs à l'employeur. Cet attachement est le baromètre principal de la capacité productive d'une organisation<sup>6</sup>.

Graphique 15: Implication durable (attachement)



## 5 Charges de personnel

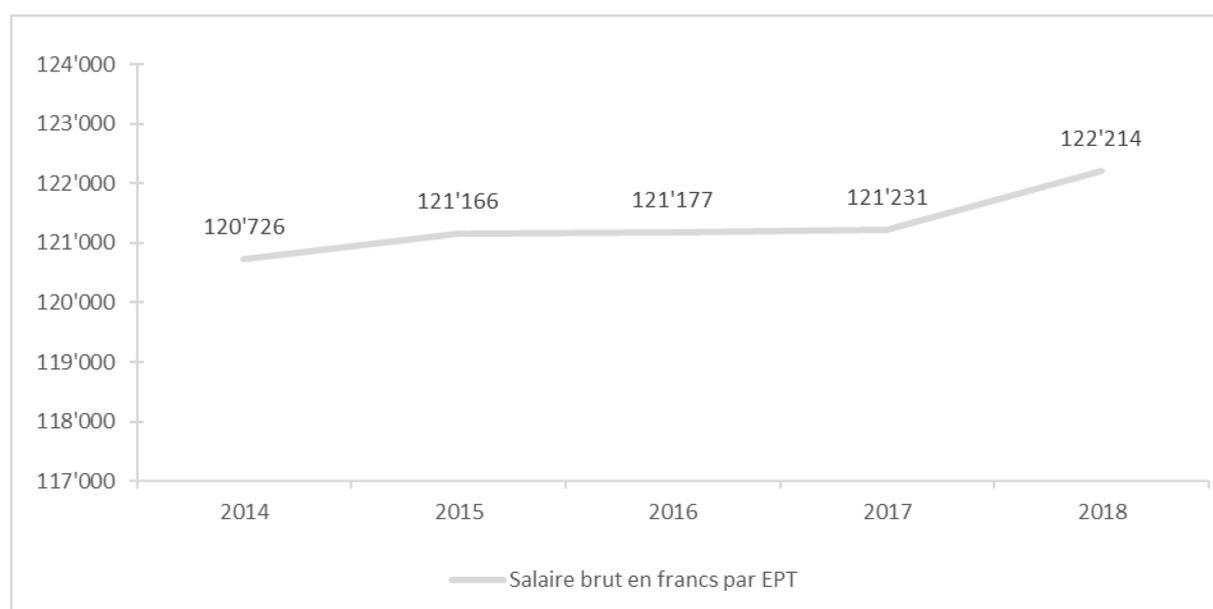
### 5.1 Rémunération

Le salaire brut mentionné dans le graphique 16 se compose du salaire de base et de l'indemnité de résidence. Les salaires des cadres supérieurs sont compris dans le salaire brut mentionné. L'évolution est fonction de la compensation du renchérissement, des augmentations du salaire réel, de l'évolution du salaire liée aux prestations, du niveau des salaires initiaux et de la modification des exigences. Des éléments individuels en partie sujets à variation, comme les primes et allocations, ne sont pas compris dans le salaire brut.

Lors des débats sur le budget 2018, le Parlement s'est exprimé en faveur de mesures salariales et a approuvé les moyens financiers nécessaires. Une compensation du renchérissement de 0,6 % a été accordée au personnel de la Confédération. Le salaire brut a augmenté en conséquence.

<sup>6</sup> Échelle de 1 à 100 points. 85 points et plus correspondent à une évaluation très favorable et moins de 50 points à une évaluation faiblement à très défavorable.

Graphique 16: Salaire brut



## 5.2 Primes et allocations

L'OPers prévoit différents éléments de rémunération variables liés à la situation du collaborateur, qui complètent le système des salaires, en sus de l'évolution du salaire liée aux prestations.

Tableau 2: Primes et allocations

Catégorie	Nombre	Total (fr.)	Moyenne (fr.)
<b>Prime de prestations (art. 49 OPers)</b>	11 907 (10 771)	27 138 355 (25 273 123)	2279 (2346)
<b>Prime de fonction (art. 46 OPers)</b>	755 (685)	3 253 740 (3 392 377)	4310 (4952)
<b>Allocation spéciale (art. 48 OPers)</b>	99 (104)	1 790 374 (1 828 254)	18 085 (17 579)
<b>Allocation liée au marché de l'emploi (art. 50 OPers)</b>	391 (370)	654 936 (646 447)	1675 (1747)

La prime de prestations peut être allouée pour récompenser des prestations supérieures à la moyenne ainsi que pour indemniser des engagements particuliers. Les unités administratives l'utilisent fréquemment pour rémunérer des tâches particulières. On ne peut pas verser de primes de prestations aux collaborateurs dont les prestations correspondent aux échelons d'évaluation 1 et 2. Au cours de l'exercice écoulé, 33,9 % (30,4 %) des collaborateurs ont reçu une prime de prestations.

Une prime de fonction peut être versée aux employés qui accomplissent temporairement des tâches relevant d'un niveau de fonction supérieur. Une allocation spéciale compense des risques inhérents à la fonction et à l'exercice de la fonction dans des conditions difficiles. La majeure partie des allocations liées au marché de l'emploi a consisté, l'année sous revue, en des versements aux gardes-frontière de la région de Genève.

Compte tenu des difficultés de recrutement dans cette région, les collaborateurs du Corps des gardes-frontière ont à nouveau touché une allocation liée au marché de l'emploi d'environ 1500 francs.

### **5.3 Indemnités de départ**

En cas de résiliation du contrat de travail, une indemnité de départ peut être versée sous certaines conditions. Elle représente au plus un salaire annuel en vertu de l'art. 79 OPers. Il convient notamment de tenir compte de l'âge, de la situation professionnelle et personnelle, de la durée de l'emploi et du délai de résiliation. En 2017, 29 (51) indemnités de départ ont été versées. Les coûts totaux se sont élevés à 2 127 354 francs (3 366 722 francs), soit une moyenne de 73 357 francs (66 014 francs).

### **5.4 Taux de couverture de PUBLICA et fourchette des cotisations**

Le taux de couverture est égal au rapport entre la fortune de la caisse de pensions et le capital de couverture nécessaire pour financer les prestations. Si ce taux est inférieur à 100 %, les engagements futurs ne sont pas intégralement couverts par la fortune de la caisse de pensions et il y a une sous-couverture. Le 31 décembre 2018, la caisse de pensions PUBLICA (Caisse de prévoyance de la Confédération) affichait un taux de couverture de 99,9 % (106 %).

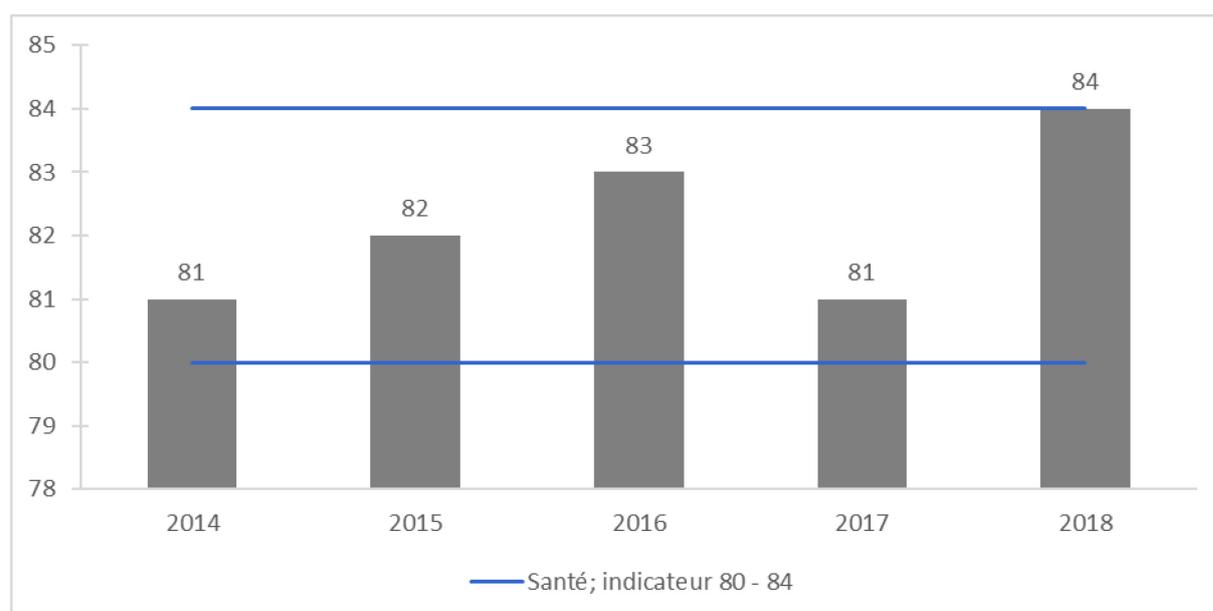
Le niveau des dépenses consacrées à la prévoyance professionnelle dépend entre autres de la structure des risques et de la structure des âges des assurés. C'est pourquoi l'art. 32g LPers prévoit une fourchette pour les cotisations patronales. Les cotisations patronales pour la prévoyance vieillesse, l'assurance risque et les rentes transitoires représentent au moins 11,0 % et au plus 13,5 % de la masse salariale soumise à l'AVS. Dans l'administration fédérale, la part des cotisations patronales s'élevait à 13,1 % en 2018 (12,9 %).

## **6 Santé**

### **6.1 Perception de la santé**

Le sondage auprès du personnel porte notamment sur la santé tant physique que psychique. L'indicateur «Santé» correspond à la moyenne de ces deux valeurs. À 84 points sur 100, il a augmenté de manière significative et les collaborateurs jugent leur santé «bonne» voire «très bonne».

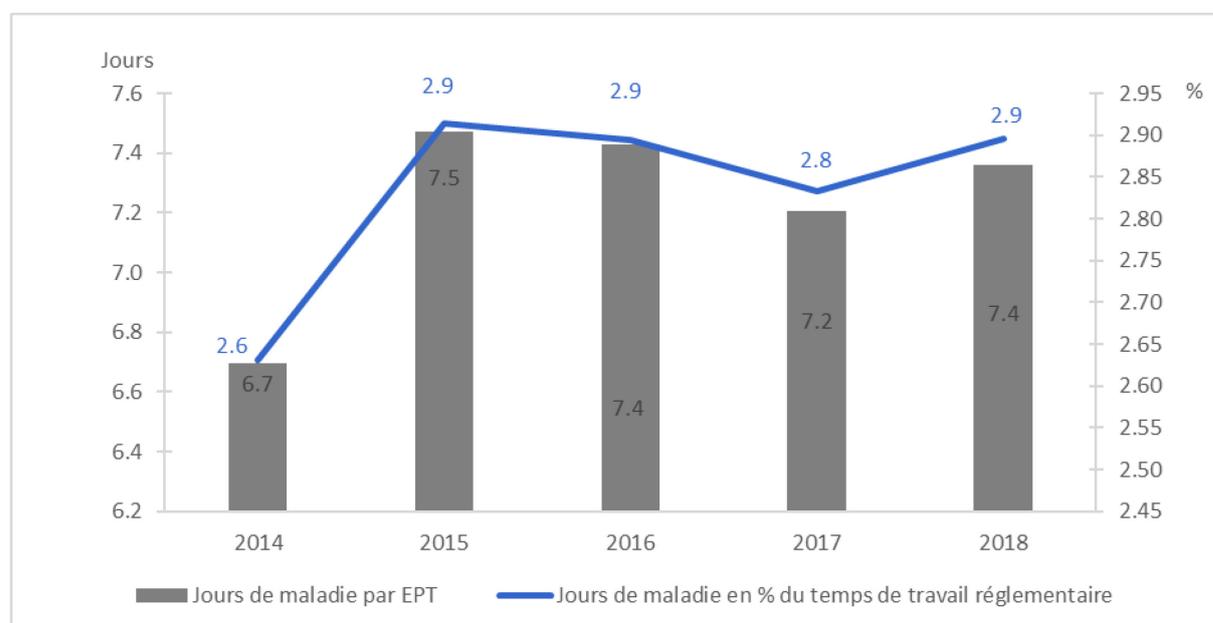
Graphique 17: Santé



## 6.2 Jours d'absence pour raison de maladie

Les absences pour cause de maladie ont duré en moyenne 7,4 jours par poste à plein temps, soit 2,9 % du temps de travail réglementaire. Ces valeurs restent relativement stables.

Graphique 18: Absences pour raison de maladie

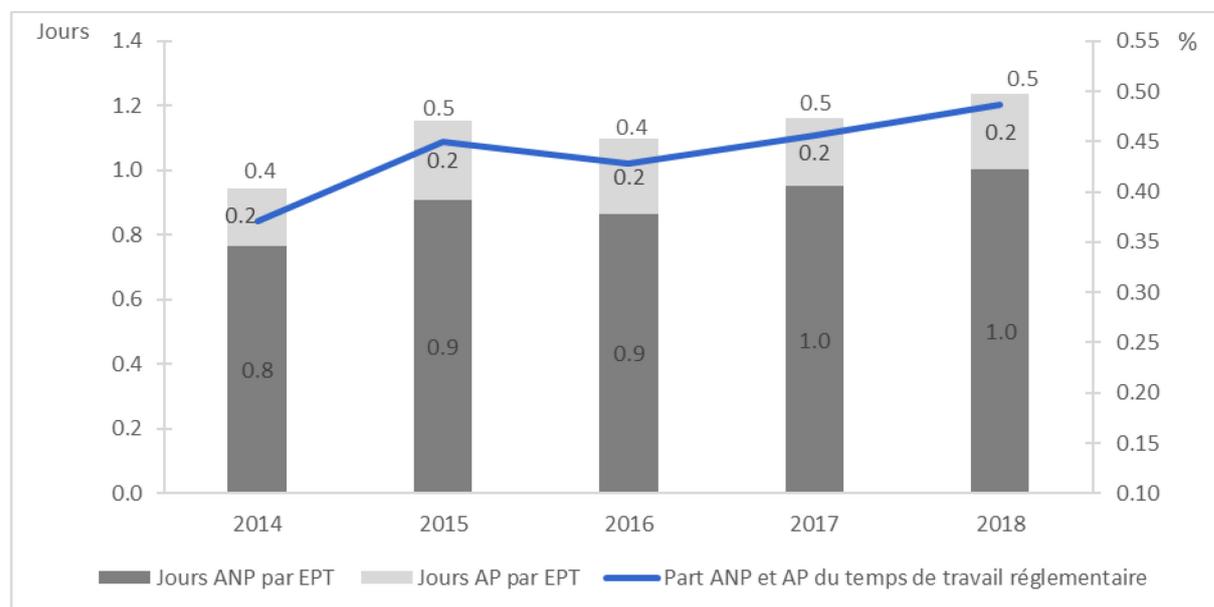


## 6.3 Accidents

Les absences pour cause d'accidents professionnels (AP) ou non professionnels (ANP) se sont montées à 1,2 jour (par poste à plein temps), dont 0,2 jour dû aux premiers et

1,0 jour aux seconds. La durée totale des absences découlant de ces deux types d'accidents a représenté 0,5 % du temps de travail réglementaire.

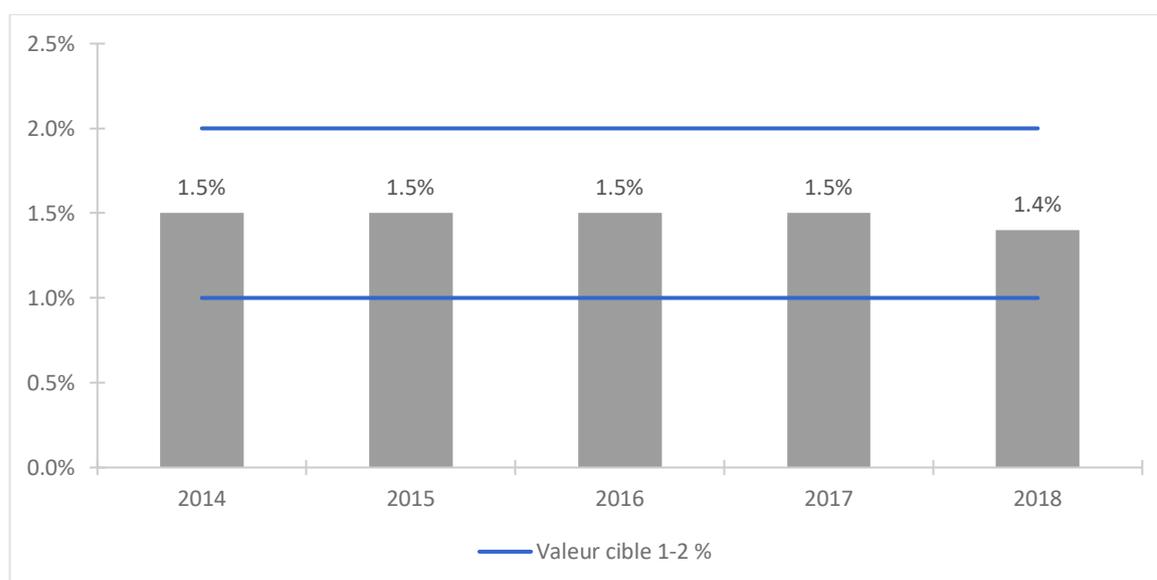
*Graphique 19: Absences pour cause d'accident*



## 6.4 Intégration professionnelle de personnes handicapées

Les instructions de l'OFPER du 31 janvier 2013 prévoient de verser aux unités administratives des primes d'encouragement et des forfaits d'encadrement en faveur de l'intégration professionnelle de personnes handicapées. Ces ressources visent à favoriser la réinsertion de collaborateurs malades ou accidentés, ainsi qu'à promouvoir l'intégration de personnes handicapées, notamment grâce à la formation et à l'organisation de tentatives de reprise du travail.

*Graphique 20: Proportion de personnes handicapées*



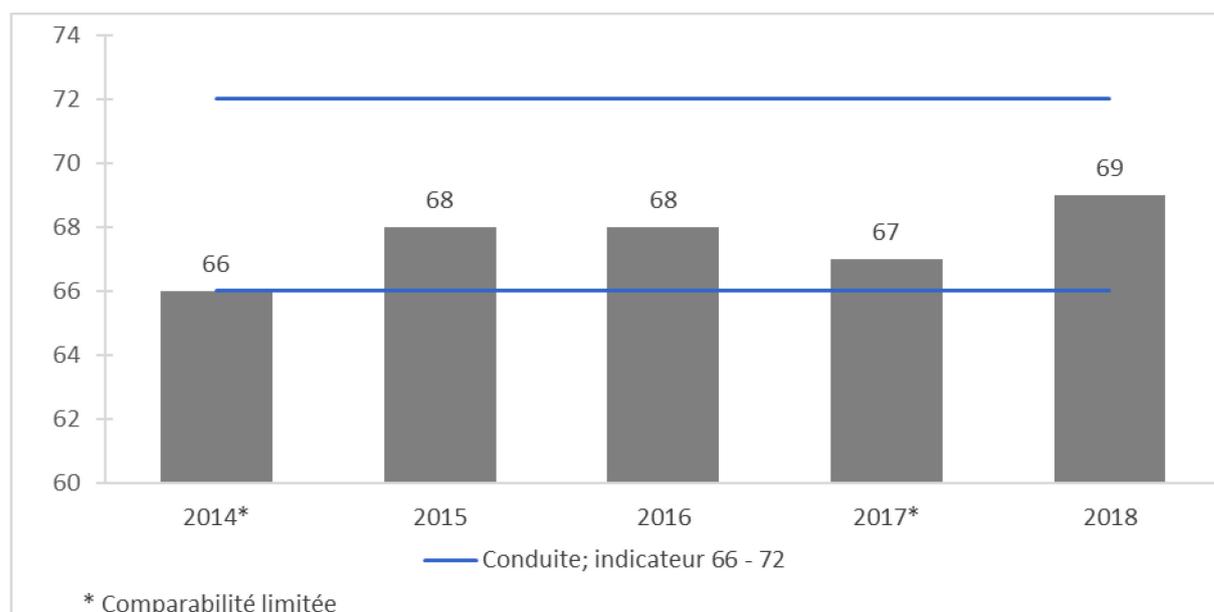
Les unités administratives ont formulé des demandes de soutien pour 316 (334) personnes handicapées, qu'elles ont intégrées dans leur environnement précédent ou dans un nouvel environnement. Les chiffres englobent tous les domaines de l'administration fédérale, sauf le groupement Défense et le Corps des gardes-frontière, où les possibilités d'engagement sont très limitées, voire nulles.

## 7 Conduite et situation professionnelle

### 7.1 Conduite du personnel

En répondant aux questions relatives à la conduite du personnel, les collaborateurs évaluent le comportement en matière de conduite de l'échelon supérieur de la hiérarchie (comité de direction d'une unité administrative, par ex. la direction) et de leur supérieur direct. Sur ces deux points, les sondés ont exprimé plus de satisfaction comparé à l'année précédente. L'indicateur relatif à la conduite se réfère à la moyenne des deux valeurs.

Graphique 21: Conduite



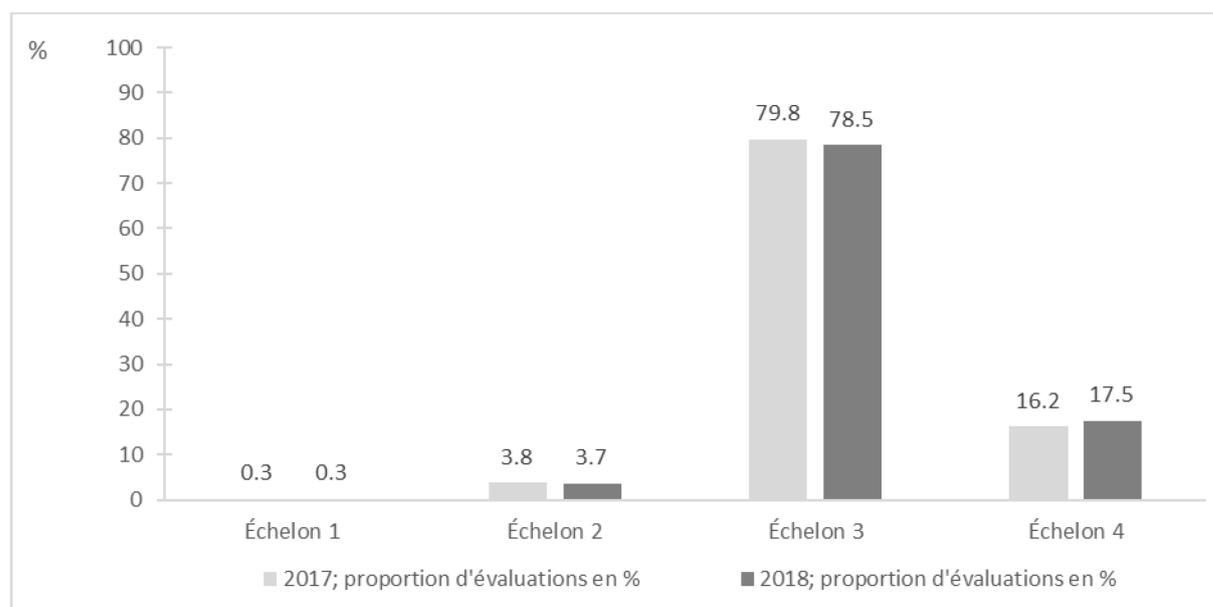
## 7.2 Évaluations du personnel

Les évaluations qui ont eu lieu à la fin de 2018 ont servi de base aux adaptations de salaire entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Les quatre échelons suivants, correspondant chacun à une évolution spécifique du salaire<sup>7</sup>, sont utilisés pour évaluer les collaborateurs:

Échelons d'évaluation, art. 17 OPers	Évolution du salaire en %, art. 39 OPers
4: très bien	3,0 à 4,0 (2,5 à 3,0)
3: bien	1,5 à 2,5 (1,0 à 2,0)
2: suffisant	0,0 à 1,0 (0,0 à 0,5)
1: insuffisant	-0,4 à 0,0 (0,0 à -2,0)

En 2018, les évaluations du personnel<sup>8</sup> se répartissent comme suit:

Graphique 22: Évaluations du personnel



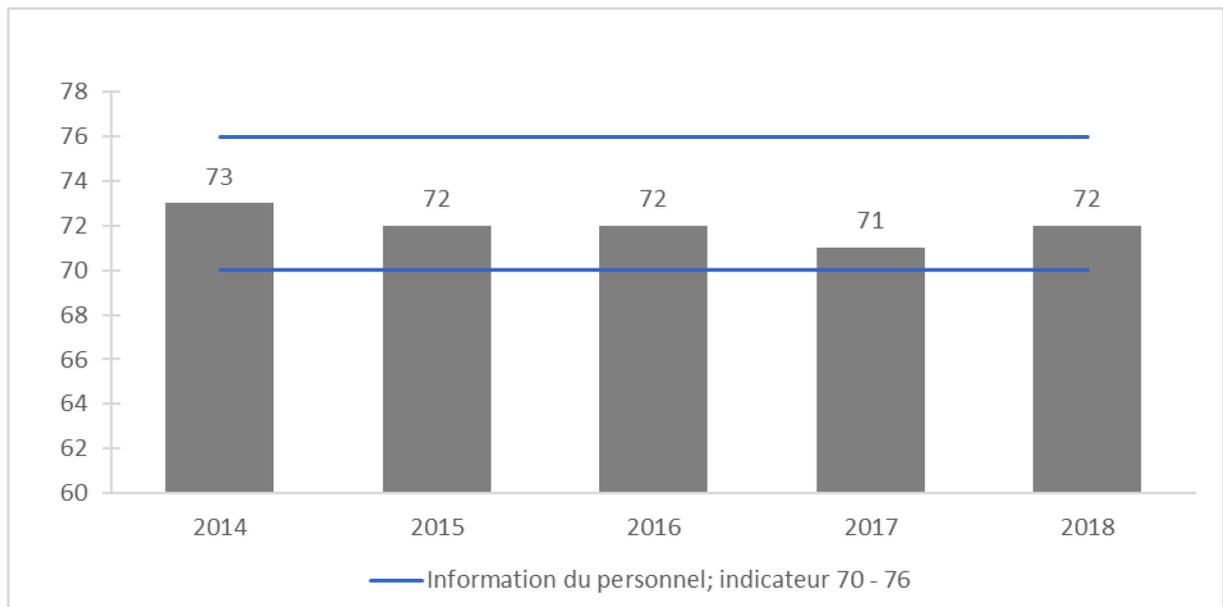
## 7.3 Information du personnel

Les réponses fournies à la question de l'information du personnel montrent si les collaborateurs se sentent informés clairement et à temps des sujets d'actualité concernant le personnel de l'ensemble de l'administration fédérale.

<sup>7</sup> Le Conseil fédéral a procédé à une légère modification des pourcentages pour l'évolution du salaire, qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les données de l'exercice précédent sont indiquées entre parenthèses.

<sup>8</sup> Hors personnel de nettoyage et personnes soumises à des rapports de travail particuliers (personnel auxiliaire)

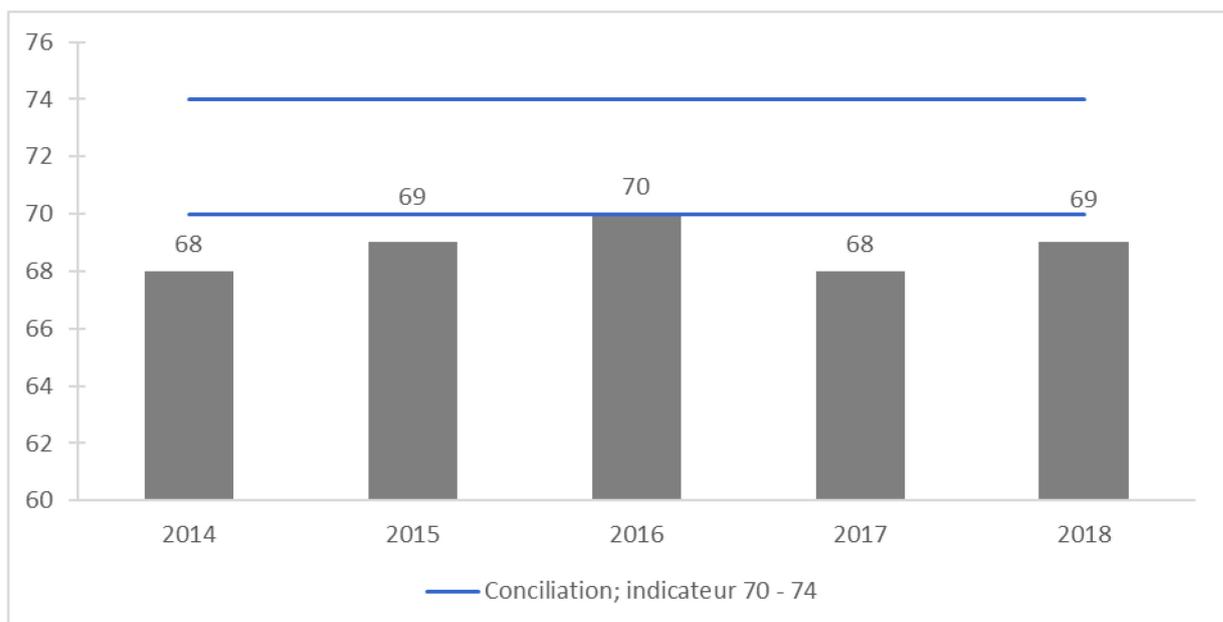
Graphique 23: Information du personnel



#### 7.4 Conciliation entre vie professionnelle et vie privée

Les réponses obtenues lors de l'enquête menée auprès du personnel montrent à quel point les collaborateurs apprécient la possibilité de concilier vie professionnelle et vie privée. Plus la conciliation est facile à réaliser, plus elle accroît l'attrait de l'employeur et fidélise les collaborateurs. La satisfaction quant à la conciliation entre vie professionnelle et vie privée a légèrement augmenté par rapport à l'année précédente, mais n'a pas encore atteint la valeur cible.

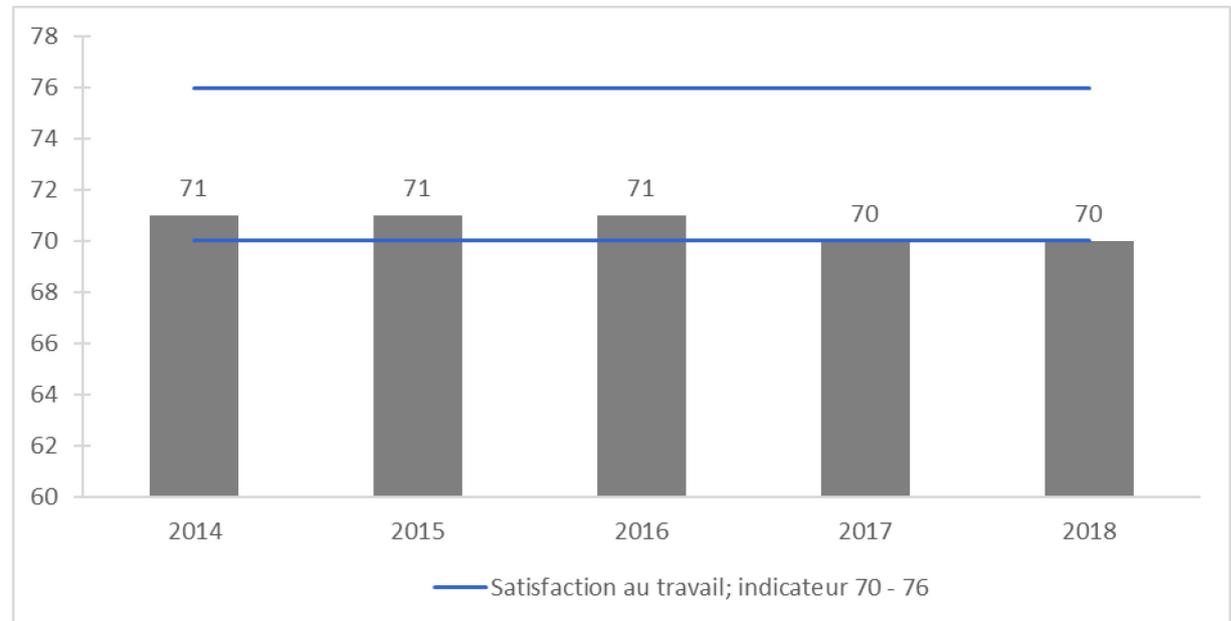
Illustration 24: Conciliation entre vie professionnelle et vie privée



## 7.5 Satisfaction au travail

Le degré de satisfaction au travail est un élément subjectif. Une amélioration de ce degré reflète une identification, un engagement et un attachement plus marqués à l'employeur.

Graphique 25: Satisfaction au travail



## 8 Perspectives en matière de politique du personnel

Les projets prévus sont les suivants:

- élaboration de la nouvelle stratégie concernant le personnel pour les années 2020 à 2023 en collaboration avec différentes parties prenantes et adoption par le Conseil fédéral;
- remaniement de la formation au sein de la Confédération pour répondre aux exigences de la numérisation;
- identification de synergies entre les centres de formation de la Formation supérieure des cadres de l'armée et de l'administration fédérale (CFAF);
- révision de la présence de l'administration fédérale dans le domaine du marketing de la formation professionnelle;
- mise en œuvre de mesures de sensibilisation pour les cadres supérieurs et les cadres afin de créer une culture d'entreprise qui encourage la conciliation entre vie professionnelle et vie privée;
- établissement et mise en œuvre de la nouvelle stratégie «ERP 2023» (projet SUPERB23).

## Annexe 1: Services du Parlement

Compte tenu de l'art. 4, al. 6, de l'ordonnance-cadre LPers et de l'accord concernant le rapport sur la gestion du personnel, le Conseil fédéral présente dans son rapport des informations relatives au personnel des Services du Parlement.

Selon l'art. 3, al. 1, let. b, LPers, l'Assemblée fédérale est l'employeur en ce qui concerne les Services du Parlement. En conséquence, les valeurs cibles fixées par le Conseil fédéral ne s'appliquent pas à ceux-ci. Lorsque cela est possible et judicieux, les chiffres clés sont comparés aux valeurs cibles applicables à l'administration fédérale. Dans de nombreux cas, la quantité des données ne suffirait pas pour tirer des conclusions pertinentes ou pour garantir la protection des données. De telles informations ne figurent donc pas dans le présent rapport.

### 1. Salaire brut

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Salaire moyen (fr.)	135 474	134 733	137 302	138 345	139 130

### 2. Évaluations du personnel

Échelons d'évaluation	1	2	3	4
Résultats (%)	0,4 (0,4)	1,9 (2,0)	87,0 (89,0)	10,7 (8,6)

### 3. Primes et allocations

Catégorie / paiements <sup>9</sup>	Nombre	Total (fr.)	Moyenne (fr.)
Prime de prestations	56 (42)	134 319 (88 079)	2 399 (2 097)
Prime de fonction	24 (24)	42 813 (37 070)	1 784 (1 545)

### 4. Âge

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Âge moyen	45,1	45,2	45,9	46,3	46,3

### 5. Répartition selon le sexe

Année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Femmes en %	55,3	54,1	54,5	54,3	54,5	44,0-48,0
Hommes en %	46,7	45,9	45,5	45,7	45,5	52,0-56,0

<sup>9</sup> L'absence de données signifie qu'il n'y a que peu ou pas de paiements (protection des données).

Proportion de femmes / année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Cl. 24 à 29 en %	36,9	38,0	40,2	40,1	42,1	33,0-40,0
Cl. 30 à 38 en %	22,2	29,5	27,3	27,3	27,5	20,0-25,0

## 6. Représentation des communautés linguistiques

Année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Allemand en %	67,7	67,7	68,3	69,3	71,1	68,5-70,5
Français en %	25,6	25,8	25,0	24,7	24,7	21,5-23,5
Italien en %	6,0	5,8	6,1	5,2	3,5	6,5-8,5
Romanche en %	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,5-1,0

## 7. Travail à temps partiel

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Femmes en %	74,9	73,2	75,8	76,1	76,6
Hommes en %	40,1	39,2	42,7	42,8	45,3
Ø pour les deux sexes en %	58,7	57,6	60,8	60,9	62,4

## 8. Personnes en formation et stagiaires des hautes écoles

Année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Personnes en formation en %	3,8	3,6	3,5	3,2	2,4	4,0-5,0
Stagiaires des hautes écoles en %	4,5	4,4	3,7	3,9	3,7	1,2-1,8

## 9. Rotation

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Rotation brute en %	6,9	5,0	7,8	7,6	10,1
Rotation nette en %	2,9	2,5	2,1	2,9	5,4

## Annexe 2: Tribunaux fédéraux et Ministère public de la Confédération

Compte tenu de l'art. 4, al. 6, de l'ordonnance-cadre LPers et de l'accord concernant le rapport sur la gestion du personnel, le Conseil fédéral présente dans son rapport des informations relatives au personnel des tribunaux fédéraux.

En ce qui concerne les tribunaux fédéraux, les employeurs suivants sont pris en compte: le Tribunal fédéral (TF, art. 3, al. 1, let e, LPers) et, en vertu de l'art. 3, al. 2, LPers et des lois pertinentes, le Tribunal pénal fédéral (TPF), le Tribunal administratif fédéral (TAF) et le Tribunal fédéral des brevets (TFB). Les chiffres clés comprennent également les données concernant le Ministère public de la Confédération (MPC) et ses autorités de surveillance (AS-MPC, art. 3, al. 1, let. f et g, LPers). Pour ces employeurs, les données sont résumées et les chiffres sont présentés sous la forme de moyennes. Les juges du Tribunal fédéral ne sont pas compris dans les chiffres.

Les tribunaux fédéraux et le Ministère public de la Confédération ne sont pas, en tant qu'employeurs, soumis aux valeurs cibles et aux indicateurs fixés par le Conseil fédéral. Lorsque cela est possible et judicieux, leurs données sont comparées aux valeurs cibles applicables à l'administration fédérale. Dans de nombreux cas, la quantité des données ne suffirait pas pour tirer des conclusions pertinentes ou pour garantir la protection des données. De telles informations ne figurent donc pas dans le présent rapport.

### 1. Salaire brut

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Salaire moyen (fr.)	144 909	146 020	145 663	144 840	144 631

### 2. Évaluations du personnel

La plupart des employeurs utilisent un système d'évaluation à quatre échelons, par analogie avec ce que prévoit l'art. 17 OPers.

Le Tribunal fédéral désigne les quatre échelons par des lettres et il formule les exigences un peu différemment. Par conséquent, les résultats le concernant sont présentés séparément.

Échelons d'évaluation au TF	C insuffisant	B suffisant	A bon	A+ très bon
Résultats en %	0,0 (0,3)	4,8 (4,1)	72,8 (72,1)	22,4 (23,5)

Le système d'évaluation du Ministère public de la Confédération comprend 3 échelons.

Échelons d'évaluation au MPC	1 insatisfaisant	2 bon	3 excellent
Résultats en %	2,0 (2,0)	90,0 (91,6)	8,0 (6,4)

Les chiffres des autres tribunaux correspondent à la moyenne des résultats concernant le Tribunal pénal fédéral, le Tribunal administratif fédéral et le Tribunal fédéral des brevets.

Échelons d'évaluation dans les autres tribunaux	1	2	3	4
Résultats en %	0,5 (0,5)	4,5 (6,8)	68,4 (70,8)	26,5 (21,8)

### 3. Primes et allocations

Catégorie / paiements <sup>10</sup>	Nombre	Total (fr.)	Moyenne (fr.)
Prime de prestations	202 (237)	572 708 (606 416)	2 565 (2 227)
Prime de fonction	32 (34)	129 434 (116 250)	3 419 (5 237)
Allocation spéciale	6 (6)	19 688 (22 950)	3281(3825)
Allocation liée au marché de l'emploi	4 (5)	27 765 (19 903)	6941 (3981)

### 4. Âge

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Âge moyen	43,6	43,8	44,2	44,1	44,0

### 5. Répartition selon le sexe

Année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Femmes en %	56,5	55,7	56,2	56,5	56,8	44,0-48,0
Hommes en %	43,5	44,3	43,8	43,5	43,2	52,0-56,0

Proportion de femmes / année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Cl. 24 à 29 en %	54,5	52,9	51,4	51,2	51,8	33,0-40,0
Cl. 30 à 38 en %	28,0	29,1	30,0	32,0	32,9	20,0-25,0

### 6. Répartition des communautés linguistiques

Année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Allemand en %	60,3	60,1	59,8	60,4	60,2	68,5-70,5
Français en %	29,7	29,8	30,1	30,0	30,5	21,5-23,5
Italien en %	9,8	10,0	10,0	9,5	9,1	6,5-8,5
Romanche en %	0,2	0,1	0,1	0,1	0,3	0,5-1,0

<sup>10</sup> L'absence de données signifie qu'il n'y a que peu ou pas de paiements (protection des données).

## 7. Temps partiel

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Femmes en %	49,7	50,5	52,0	51,1	49,4
Hommes en %	23,0	23,0	23,4	24,4	26,3
Ø pour les deux sexes en %	38,1	38,3	39,5	39,4	39,4

## 8. Personnes en formation et stagiaires des hautes écoles

Année	2014	2015	2016	2017	2018	Valeurs cibles pour l'AF
Personnes en formation en %	1,2	1,1	1,0	0,7	0,6	4,0-5,0
Stagiaires des hautes écoles en %	2,4	1,7	2,1	2,6	2,4	1,2-1,8

## 9. Rotation

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Rotation brute en %	10,4	9,3	11,5	10,1	11,2
Rotation nette en %	6,1	5	6,6	6,2	6,1



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral des finances DFF  
**Office fédéral du personnel OFPER**