

a.597.2 - PM/PLB

Berne, le 20 décembre 1991

GROUPE DE TRAVAIL No 4

"Engagement du personnel"R A P P O R T F I N A L

Sous la présidence de M. le CF R. Felber, les hauts responsables de notre Département se sont réunis en forum à Beatenberg les 22 et 23 mars 1991 afin d'étudier les possibilités d'améliorer les prestations du DFAE, d'en déterminer les moyens et de mettre ceux-ci en application. En politique extérieure, notre Département doit faire face à de nombreuses tâches nouvelles et il s'avère nécessaire qu'il adopte une stratégie correspondant à ces exigences. Pour atteindre ce but, l'engagement de son personnel doit être redéfini.

1. Composition et mandat du Groupe de travail 4 (GT)

Sous la présidence de Mme C. Krieg avant son départ, puis sous celle de M. P. Brogini pour le réseau extérieur et de M. F. Meier pour la Centrale, les collaborateurs suivants ont participé aux travaux du GT:

MM. F. Meier,	Secrétariat général
B. Godet,	DDIP
T. Borer,	DDIP
J. Leutert,	DOI
R. Dannecker,	DDA
E. Jenni,	DP, Div. pol. I
O. Yersin,	DP, Div. pol. II
J. Ghisler,	DP, Div. pol. III
P. von Graffenried,	DASE
P. Brogini,	DASE
A. Castelli,	DASE
M. Peter,	DASE
B. Pillonel,	DASE



Le GT s'est vu confier le mandat relatif à l'engagement du personnel qui a été défini comme suit:

- "Die personellen Ressourcen des Departements dienen der Erfüllung unserer aussenpolitischen Aufgaben und Ziele. Sie müssen so eingesetzt werden, dass sowohl die stark angewachsenen traditionellen als auch die ständig neu auf uns zukommenden Aufgaben, die die eigentliche Herausforderung an unser Departement darstellen, effizient bewältigt werden können.
- Der Personaleinsatz hat sich auf eine Personalpolitik abzustützen, die die individuellen Bedürfnisse aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so berücksichtigt, dass jeder Mann und jede Frau motiviert die ihm oder ihr übertragenen Aufgaben zu Erreichung der aussenpolitischen Ziele zu erfüllen vermag.

Das Erreichen der ersteren Zielsetzung bedingt hauptsächlich Massnahmen quantitativer, die der zweiteren qualitativer Art."

2. Préliminaire

Dans le cadre de ce mandat, des injonctions pressantes des nouvelles données politiques, de la croissance des tâches du DFAE, de l'évolution des besoins de notre Département et de la pression parlementaire, le GT a procédé à l'examen du réseau de nos représentations diplomatiques et consulaires et des services de la Centrale. Les raisons fondamentales de ce premier exercice sont dictées par:

- l'insuffisance des effectifs du Département; plusieurs services de la Centrale et certaines représentations sont sous-dotées.
- le refus d'attribuer au Département les effectifs nécessaires pour un fonctionnement idéal.

Pour cette radioscopie des effectifs du DFAE, la Section du personnel de la DASE a établi un tableau de toutes les représentations et des services de la Centrale en y faisant figurer les unités des différentes catégories de personnel (voir annexes).

N.B. Les unités de poste = nombre de place de travail.
Les unités de travail = effectif du personnel.
Une place de travail = 100% d'occupation.
L'effectif du personnel peut être supérieur au nombre des unités de poste si les unités de travail ne sont pas engagées à 100% (par exemple: 2 unités de travail à 50% pour une unité de poste). Les unités suisses et étrangères ont la même valeur.

Le GT s'est employé à déterminer la méthode de travail à adopter pour l'examen du dispositif en place afin de lui permettre de proposer une répartition du personnel qui soit conforme aux exigences actuelles et futures du DFAE et, si nécessaire, une restructuration du réseau du service extérieur.

Dans son appréciation, le GT s'est efforcé de tenir compte des nouvelles tâches qui incomberont aux services diplomatique et consulaire, dont les effectifs sont à bout de souffle en raison de leur engagement et de la complexité de leurs tâches.

Le mandat du GT contient l'examen des services dont le but est d'assurer un engagement optimal du personnel et l'utilisation maximale du potentiel existant. Ledit examen porte aussi bien sur l'aspect qualitatif que quantitatif.

Les conclusions peuvent donc mener à des propositions de diminution ou d'augmentation d'unités de certains services, la fusion d'un service avec un autre, la suppression d'un service, la création d'un service, le transfert des compétences et des tâches à un autre département.

Les réflexions et propositions du GT sont indépendantes de celles des Groupes de travail "Structures" et "Communications".

Pour un examen objectif de nos représentations à l'étranger et des services de la Centrale, le GT s'est posé les questions suivantes:

- où fermer/ouvrir?
- où restructurer?
- où diminuer/augmenter l'effectif du personnel?

3. Examen du réseau de nos représentations

diplomatiques et consulaires

3.1 Critères pour la fermeture d'une représentation.

- la fermeture d'une représentation est avant tout une décision politique.
- la fermeture d'une représentation n'est, dans la majorité des cas, qu'un transfert de travail d'un lieu à un autre, sans en diminuer le volume. Cette constatation concerne davantage les tâches consulaires qui sont, elles, définies par des lois. Un transfert de cette nature aggrave dans bien des cas des situations déjà difficiles auxquelles s'ajoutent les coûteuses questions d'infrastructures. C'est pourquoi il faut tenir compte de la relation coût/bénéfice de l'ensemble de l'opération lors d'une prise de décision.
- la fermeture d'une représentation ne peut pas, en général, avoir lieu à court terme. Les raisons en sont: les susceptibilités politiques, le principe de l'universalité de nos relations et les questions pratiques. Néanmoins, le principe de l'universalité de nos relations n'est pas un obstacle absolu à la fermeture d'une représentation.

3.2 Critères pour diminuer l'effectif du personnel.

- Les grandes ambassades sont plus à même de supporter une diminution de leurs unités. Il faut toutefois pour cela envisager l'abandon de certaines tâches, tant dans les domaines politique, économique que consulaire.
- Les petites ambassades, avec un seul diplomate, chef de mission inclus, ne permettent pas de procéder à une rationalisation.
- Les ambassades de moyenne importance, ayant un effectif de 2 ou 3 diplomates, chef de mission inclus, sont souvent situées dans des pays du tiers monde où les conditions de vie sont difficiles. De surcroît, un grand nombre d'entre elles couvrent plusieurs pays. Il faut également tenir compte des absences de 8 à 10 semaines par an durant lesquelles il n'y a qu'un seul diplomate.
- Les tâches consulaires sont prescrites par des lois. La mise en application prochaine de nouvelles lois (nationalité, droit de vote par correspondance) provoquera, dès 1992, une augmentation sensible du travail consulaire. Une réduction de ces tâches implique une modification des lois y relatives.

3.3 Propositions de fermeture de représentations et de diminution de l'effectif du personnel.

- Sur la base des critères énoncés sous 3.1, le GT propose de fermer les représentations suivantes:

- 6 -

Fermeture transfert à	cons.	secre.	s.g.	aux.		économie	
						état	aux.
Conakry	1	0	0	4			
Abidjan	0	0	0	1	=	1	3
Djeddah	2	0	2	5			
Ryad	1	0	1	1	=	2	4
Fribourg en Br.	3	1	1	2			
Stuttgart	2	1	0	1	=	2	1
Osaka	2	0	2	1			
Tokyo	1	0	0	0	=	3	1
Casablanca	2	1	0,5	2,2			
Rabat	1	0	0	0	=	2,5	2,2
Le Havre	3	0	1	1			
Paris/Amb.	2	0	1	0	=	1	1
Dijon	2	1	0	0			
Besançon	1	1	0	0	=	1	0
Houston	4	2	0	1			
Atlanta	2	2	0	1	=	2	0

- Sur la base des critères énoncés sous 3.2, le GT propose de diminuer d'une unité l'effectif du personnel diplomatique des missions suivantes:

Berlin, Bonn, Londres, Paris/Amb., Paris/OCDE, Rome, Washington et Le Caire.

Les mesures proposées selon le point 3 représentent une économie de:

22,5 unités à l'état* et de 12,2 auxiliaires.

* 8 unités de la carrière diplomatique;
9 unités de la carrière consulaire;
1 unité de la carrière de secrétariat et service spécialisé;
4,5 unités des services généraux (employés locaux).

3.4 Procédure relative aux représentations à l'étranger.

3.4.1 Les propositions ont déjà été mises en application pour les représentations suivantes:

Casablanca, Paris/Amb. et Washington.

3.4.2 En cas d'acceptation par le Comité directeur des propositions formulées par le GT, il conviendra d'en informer les autres représentations concernées, dans la forme arrêtée par le GT.

4. Examen des services de la Centrale

4.1 Critères pour l'examen des services de la Centrale.

L'analyse de l'engagement du personnel dans les différents services de la Centrale doit être effectuée en tenant compte:

- de l'importance (Relevanz) des tâches pour notre politique étrangère;
- des conséquences négatives pour d'autres services en cas de modifications (ou diminutions) des prestations;
- de l'utilité des travaux effectués et le but de l'accomplissement de ces tâches;
- des prestations propres des tâches accomplies et le parallélisme pouvant exister avec celles d'un autre service ou possibilité de synergie;
- des effets d'une rationalisation;
- de l'intérêt des tâches accomplies pour les autres départements.

4.2 Propositions du GT.

Sur la base des critères énoncés ci-dessus, le GT recommande:

- d'analyser la nécessité de maintenir les postes de collaborateur personnel pour les Directeurs, à l'exception de celui du Secrétaire d'Etat;
- d'examiner tous les services juridiques du DFAE (DASE, DDIP, DDA);

et l'examen des services suivants:

Secrétariat général:

- y compris le secrétariat du Chef du Département et le juriconsulte.

Direction politique:

- Div. pol. I:
 - les tâches multilatérales;
- Div. pol. III;
 - Secrétariat politique;
 - Service économique et financier;
 - Service des Suisses à l'étranger;
 - COCO;
 - Coordinateur en matière de politique internationale des réfugiés.

Direction des organisations internationales:

- Conseiller pour la coopération spatiale européenne;
- Service international des médias;
- Secrétariat de la Commission nationale suisse pour l'UNESCO:

Le Secrétariat est autonome. Il n'est rattaché qu'administrativement au DFAE. Il y a lieu d'examiner la possibilité de demander des unités aux autres départements pour les tâches accomplies par le DFAE qui n'entrent pas dans ses attributions ou de procéder à une diminution de l'effectif de son personnel.

- Section des NU et des OI;
- Section des affaires internationales de l'environnement.

Direction du droit international public:

- Section des accords d'indemnisation;
- Office suisse de la navigation maritime.

Direction de la coopération au développement et de l'aide humanitaire:

- la spécificité de la structure de la DDA exclut un examen de cette direction basé sur les critères énoncés ci-dessus.

Direction administrative et du service extérieur:

- la DASE met actuellement sur pied le programme PERSEDA et ses structures s'en verront modifiées. Cette réorganisation durera entre 3 et 4 ans, années pendant lesquelles chaque service sera examiné. Les critères seront différents de ceux utilisés pour les autres directions car ils devront être compatibles avec PERSEDA.

4.3 Procédure relative aux services de la Centrale:

En cas d'acceptation par le Comité directeur des propositions formulées par le GT, il conviendra d'en informer les Directions précitées, dans la forme qui sera arrêtée par le GT.

5. MESURES COMPLEMENTAIRES

En complément des propositions susmentionnées, le GT propose de prendre les mesures ci-après:

- réclamer la compensation en unités aux autres départements fédéraux pour les travaux que le personnel du DFAE accomplit pour eux (exemple: les secrétaires pour les attachés de défense, pour les fonctionnaires détachés auprès du DFAE:

18,5 unités.

- constituer un réservoir d'effectifs;
- mettre en place un service d'inspection diplomatique axé plus spécifiquement sur les tâches diplomatiques de nos représentations;

- 11 -

- pour certaines tâches, créer davantage de synergie entre les départements. Concrètement, détacher plus de fonctionnaires du DFAE auprès d'autres départements et confier plus de postes spécifiques auprès de nos représentations à l'étranger à des agents des autres départements;

Annexes:

* * *