

POSTULAT

Auteur PLR, par David Crettenand et Géraldine Arlettaz-Monnet
Objet Pour une priorisation claire des nouveaux EPT
Date 14.12.2018
Numéro 6.0098

Dans une entreprise, les engagements doivent se justifier en démontrant les retombées positives de la création d'un nouveau poste, l'objectif consiste à maximiser le bénéfice pour ses propriétaires à moyen terme (l'engagement de personnel doit donc contribuer à augmenter le chiffre d'affaires et/ou à réduire les coûts). Au niveau de l'Etat, l'impact de la création d'un nouveau poste est évidemment plus délicat à anticiper et ensuite à mesurer.

L'objectif d'une collectivité publique consiste à répondre aux attentes et aux besoins des citoyens dans le respect des obligations légales et de la manière la plus efficiente possible. Cet impact ne concerne pas seulement l'environnement interne de l'administration, mais également l'environnement externe, notamment l'effet sur la charge des autres collectivités, des entreprises et des administrés.

Pour chercher à connaître l'efficacité du fonctionnement d'une administration cantonale, c'est l'outil du benchmarking qui est parfois utilisé. Le rapport BAKBASEL est souvent évoqué pour démontrer que le canton du Valais est, en comparaison intercantonale, peu doté en termes d'équivalents plein temps (EPT). Toutefois, nous connaissons les limites de ce genre d'analyse puisque chaque canton a ses caractéristiques propres et les limites entre environnement interne et externe ne sont pas toujours comparables.

Une autre approche plus analytique serait de distinguer les postes dits «autofinancés», des postes qui ne le sont pas, mais qui se justifieraient par une augmentation de charge de travail imputée à l'Etat, notamment par des nouvelles lois votées par le parlement. S'il y a une augmentation de charge de travail, les causes réelles devraient être questionnées et explicitées. Les solutions alternatives à un engagement devraient également être évaluées.

Il est à relever que la notion de poste « autofinancé » couvre des réalités différentes:

1. postes financés par des émoluments (par exemple lors d'une inscription au registre foncier ou lors de l'acquisition d'un passeport)
2. postes financés par les impôts non affectés (par exemple service des contributions)
3. postes financés par des subventions reçues (par exemple postes pour la construction de l'autoroute, R3)

Toutefois, force est de constater que les nouveaux engagements ne sont pas liés en premier lieu à leur efficacité en terme de coûts pour la collectivité, mais bien plus souvent en termes de moyens disponibles pour l'Etat. Nous pouvons assister à un «personnal stop» lorsque le budget doit être rééquilibré ou une «ouverture des vannes» lorsque le temps budgétaire est au beau fixe. L'efficacité des nouveaux postes reste au second plan et les services doivent se livrer une bataille à distance pour obtenir les postes convoités.

Aujourd'hui, le Service des ressources humaines assiste les autres services pour trouver les profils recherchés. Par contre, il ne les «challenge» vraisemblablement pas pour savoir si l'EPT supplémentaire est réellement nécessaire et s'il apporte réellement une solution efficace. Idéalement, un nouvel EPT devrait par exemple se justifier si:

1. le nouvel EPT est autofinancé
2. le nouvel EPT permet une diminution de charge par rapport à des mandats externalisés par le canton. Le nouvel EPT devrait alors permettre de faire apparaître une diminution de charge au niveau global dans les comptes.
3. le nouvel EPT permet une meilleure efficacité de fonctionnement. Elle permet donc une diminution de charge au niveau global dans les comptes à moyen terme.
4. le nouvel EPT est nécessaire pour répondre à une nouvelle tâche de l'Etat (exemple par une nouvelle attribution liée à une nouvelle loi). Dans ce cas, les coûts de l'EPT devraient clairement être imputés pour montrer les conséquences économiques de décision parlementaire ou populaire.
5. le nouvel EPT correspond à une augmentation du volume de tâches particulières. Dans ce cas, une explication de l'évolution constatée devraient être donnée, des mesures d'amélioration de l'efficacité du traitement des tâches proposées et des possibilités d'adaptations face à l'évolution évaluées.

En conséquence, un nouvel EPT accordé parce qu'un service «est débordé» ne devrait plus être accepté automatiquement. Il faudrait démontrer en quoi l'EPT apporte effectivement une amélioration et assurer un suivi permettant de démontrer que ce qui a été annoncé a véritablement été réalisé.

Conclusion

Il conviendrait donc de se poser systématiquement les questions soulevée dans le texte de cette intervention lors de la création de nouveaux postes et/ou de démontrer qu'une analyse traitant ces différents points a été réalisée.

Il est demandé au Conseil d'Etat d'expliquer les processus de priorisation et les critères appliqués pour la répartition de nouveaux EPT entre les départements et les services. Il lui est également demandé d'indiquer quels sont les suivis mis en place pour confirmer si le poste créé apporte effectivement la plus-value attendue.