



**Kanton Bern**  
**Canton de Berne**

---

Personnel cantonal

# Rapport 2022 sur les ressources humaines

## Administration du canton de Berne

Office du personnel du canton de Berne

Année sous rapport : 2021

# 22

L'essentiel en quelques chiffres

Indicateur	Valeur en 2020	Valeur en 2021	Évolution par rapport à 2020
Effectif en personnes	<b>12 343</b>	<b>12 440</b>	➔ + 97 personnes
Effectif en équivalents plein temps (EPT)	<b>10 242</b>	<b>10 309</b>	➔ + 66,9 EPT
Pourcentage d'agentes et agents de langue française	<b>8,2%</b>	<b>8,2%</b>	➔ + / - 0,0 point de pourcentage
Âge moyen	<b>44,5 ans</b>	<b>44,5 ans</b>	➔ + / - 0,0 an
Ancienneté moyenne	<b>12,2 ans</b>	<b>12,1 ans</b>	➔ - 0,1 an
Pourcentage de femmes	<b>47,5%</b>	<b>48,0%</b>	➔ + 0,5 point de pourcentage
Pourcentage de temps partiel	<b>38,4%</b>	<b>39,2%</b>	➔ + 0,8 point de pourcentage
Pourcentage d'apprenti-e-s	<b>3,3%</b>	<b>3,2%</b>	➔ - 0,1 point de pourcentage
Fluctuation brute	<b>6,9%</b>	<b>8,4%</b>	➔ + 1,5 point de pourcentage
Fluctuation nette	<b>3,6%</b>	<b>3,7%</b>	➔ + 0,1 point de pourcentage
Solde horaire (horaire annualisé, vacances et CET)	<b>21,8 jours / EPT</b>	<b>21,7 jours / EPT</b>	➔ - 0,1 jour
Absences pour maladie	<b>7,1 jours / EPT</b>	<b>7,5 jours / EPT</b>	➔ + 0,4 jour
Absences pour accident	<b>1,0 jour / EPT</b>	<b>0,9 jour / EPT</b>	➔ - 0,1 jour
Journées de perfectionnement	<b>3,5 jours / EPT</b>	<b>5,4 jours / EPT</b>	➔ + 1,9 jour
Progression de traitement moyenne	<b>2,6 échelons</b>	<b>2,5 échelons</b>	➔ - 0,1 échelon

## Sommaire

<b>1.</b>	<b>Finalité du rapport sur les ressources humaines .....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Effectifs et frais de personnel.....</b>	<b>2</b>
2.1	Effectifs .....	2
2.2	Comparaison entre effectifs autorisés et effectifs réels .....	3
2.3	Évolution des effectifs du personnel .....	4
2.4	Bilinguisme .....	4
2.5	Coût moyen du traitement par poste à plein temps .....	5
<b>3.</b>	<b>Structure du personnel .....</b>	<b>6</b>
3.1	Structure par âge, âge moyen et ancienneté .....	6
3.2	Répartition des sexes .....	9
3.3	Proportion du personnel travaillant à temps partiel.....	10
3.4	Proportion de personnes en apprentissage .....	12
<b>4.</b>	<b>Départs de personnel .....</b>	<b>13</b>
4.1	Fluctuations brutes et fluctuations nettes.....	13
4.2	Résultats de l'enquête sur les départs .....	15
<b>5.</b>	<b>Soldes horaires et provisions.....</b>	<b>18</b>
5.1	Soldes de l'horaire de travail annualisé, de vacances et du compte épargne-temps.....	18
5.2	Provisions pour les soldes de l'horaire annualisé, les vacances et le CET .....	20
<b>6.</b>	<b>Absences pour cause de maladie ou d'accident .....</b>	<b>21</b>
<b>7.</b>	<b>Activités de perfectionnement.....</b>	<b>24</b>
<b>8.</b>	<b>Progression des traitements .....</b>	<b>25</b>
8.1	Répartition des appréciations .....	25
8.2	Analyse par niveau d'appréciation .....	27
8.3	Analyse par classe de traitement.....	28
8.4	Analyse par sexe .....	29
8.5	Analyse par degré d'occupation.....	31
	<b>Annexe 1 : Commentaire de l'évolution des effectifs de personnel .....</b>	<b>32</b>
	<b>Annexe 2 : Effectif de personnel par office et par classe de traitement .....</b>	<b>39</b>
	<b>Annexe 3 : Effectif de personnel par classe de traitement et par langue de correspondance.....</b>	<b>41</b>
	<b>Annexe 4 : Proportion de femmes par unité administrative.....</b>	<b>42</b>
	<b>Annexe 5 : Proportion du personnel travaillant à temps partiel par sexe.....</b>	<b>43</b>
	<b>Annexe 6 : Fluctuations nettes par office entre 2019 et 2021 .....</b>	<b>44</b>

## 1. Finalité du rapport sur les ressources humaines

Chaque année, l'Office du personnel publie un rapport pour présenter les éléments essentiels de la gestion du personnel dans l'administration cantonale. Ce rapport englobe le personnel des sept Directions, de la Chancellerie d'État et du système judiciaire. Utile comme source d'informations pour les milieux intéressés, le présent rapport permet aussi de vérifier l'efficacité de la stratégie relative au personnel 2020 à 2023 approuvée par le Conseil-exécutif en décembre 2019. Nous signalons en effet les chiffres-clés qui y sont définis comme des indicateurs et analysons leur évolution.

### **Pandémie de Covid-19**

Pour le personnel du canton, l'exercice 2021 aura été marqué par la persistance de la pandémie de Covid-19, qui a aussi exercé une influence sur divers chiffres-clés (voir en particulier les commentaires aux chapitres 2 Effectifs et frais de personnel, 4 Départs de personnel, 5 Soldes horaires et provisions et 7 Activités de perfectionnement).

## 2. Effectifs et frais de personnel

Le présent rapport englobe uniquement le personnel cantonal au sens strict sans les effectifs des hautes écoles cantonales (Université de Berne, Haute école spécialisée bernoise et Haute école pédagogique) ni le personnel enseignant des écoles primaires, moyennes et professionnelles.

### 2.1 Effectifs

Le Tableau 1 offre une vue d'ensemble de l'effectif du personnel au 31 décembre 2021<sup>1</sup>.

	Effectif du personnel en 2021					
	en personnes			en équivalents plein temps (EPT)		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
<b>Conseil-exécutif</b>	4	3	7	4.0	3.0	7.0
<b>Contrôle des finances</b>	15	10	25	14.6	8.5	23.1
<b>Chancellerie d'Etat</b>	49	60	109	41.6	41.8	83.4
<b>Services parlementaires du Grand Conseil</b>	9	22	31	6.5	14.4	20.9
<i>Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (sans l'office de l'assurance-chômage)</i>	575	433	1'008	477.5	293.6	771.2
<i>Office de l'assurance-chômage</i>	217	384	601	204.7	338.7	543.4
<b>Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (avec l'office de l'assurance-chômage)</b>	792	817	1'609	682.2	632.3	1'314.6
<b>Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration</b>	154	302	456	122.1	195.4	317.4
<b>Direction de l'intérieur et de la justice</b>	412	721	1'133	372.5	551.7	924.2
<b>Direction de la sécurité</b>	2'908	1'593	4'501	2'820.1	1'191.7	4'011.8
<b>Direction des finances</b>	545	603	1'148	513.9	485.7	999.5
<b>Direction de l'instruction publique et de la culture</b>	498	1'086	1'584	402.2	653.6	1'055.8
<b>Direction des travaux publics et des transports</b>	629	222	851	601.9	153.5	755.4
<b>Autorité de surveillance de la protection des données</b>	4	4	8	3.5	2.3	5.8
<b>Autorités judiciaires et Ministère public</b>	290	698	988	256.3	533.6	789.9
<b>Total</b>	<b>6'306</b>	<b>6'134</b>	<b>12'440</b>	<b>5'841.4</b>	<b>4'467.4</b>	<b>10'308.8</b>

Tableau 1: Effectifs du personnel par Direction

<sup>1</sup> Le total des effectifs est légèrement différent de la somme des effectifs par Direction, car certains agents et agentes sont employés par plusieurs Directions. Dans le total cantonal, les personnes au bénéfice de plusieurs engagements ne sont comptabilisées qu'une seule fois.

## 2.2 Comparaison entre effectifs autorisés et effectifs réels

Les effectifs autorisés équivalent à l'état des postes approuvé par le Conseil-exécutif et la somme des postes à durée indéterminée ne doit pas dépasser ce chiffre. Le membre compétent du Conseil-exécutif peut autoriser des engagements de durée déterminée qui entraîne un dépassement temporaire des effectifs autorisés.

Le Tableau 2 compare les effectifs autorisés aux effectifs réels au 31 décembre 2021.

	Comparaison effectifs autorisés-effectifs réels 2021				
	Effectifs réels décembre 2021			Effectifs autorisés	
	Engagements de durée indéterminée	Engagements de durée déterminée	Total	Effectifs autorisés	Écart
Conseil-exécutif	7.0	0.0	7.0	7.0	0.0
Contrôle des finances	21.3	1.8	23.1	24.0	-0.9
Chancellerie d'Etat	77.3	6.1	83.4	80.9	2.5
Services parlementaires du Grand Conseil	16.4	4.5	20.9	19.4	1.5
Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (sans l'office de l'assurance-chômage)	719.1	52.1	771.2	768.8	2.4
Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration	282.8	34.6	317.4	305.5	11.9
Direction de l'intérieur et de la justice	871.6	52.6	924.2	920.7	3.5
Direction de la sécurité	3'916.8	95.0	4'011.8	4'095.1	-83.3
Direction des finances	977.2	22.3	999.5	1'032.6	-33.0
Direction de l'instruction publique et de la culture	950.1	105.7	1'055.8	1'034.4	21.5
Direction des travaux publics et des transports	740.4	15.0	755.4	759.1	-3.7
Autorité de surveillance de la protection des données	5.8	0.0	5.8	5.7	0.1
Autorités judiciaires et Ministère public	732.7	57.2	789.9	775.0	14.9
<b>Total I</b>	<b>9'318.6</b>	<b>446.9</b>	<b>9'765.4</b>	<b>9'828.1</b>	<b>-62.6</b>
Office de l'assurance-chômage (Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement)	---	---	543.4	---	---
<b>Total II</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>10'308.8</b>	<b>---</b>	<b>---</b>

Tableau 2: Comparaison effectifs autorisés-effectifs réels en équivalents plein temps par Direction

Les effectifs autorisés équivalent aux effectifs requis pour que le canton puisse accomplir ses tâches permanentes. Fin 2021, les effectifs réels étaient inférieurs de 62,6 équivalents plein temps (EPT) aux effectifs autorisés. Cet écart s'explique par la réserve prévue pour les effectifs autorisés de chaque Direction et par l'existence de postes à repourvoir, une constante dans la gestion du personnel.

## 2.3 Évolution des effectifs du personnel

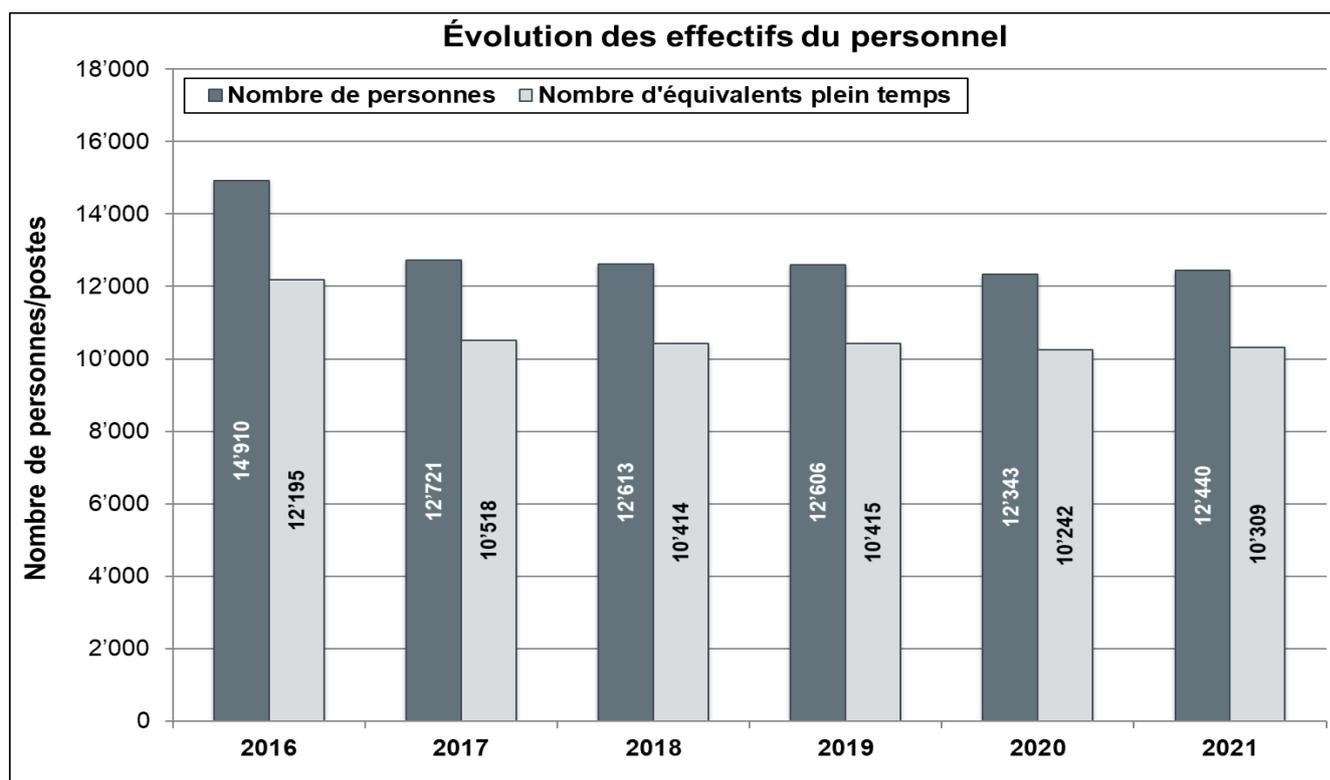


Illustration 1 : Évolution des effectifs du personnel cantonal de 2016 à 2021

Les effectifs du personnel cantonal atteignaient 10 308,8 équivalents plein temps (EPT) à la fin 2021. La progression de 66,9 EPT par rapport à l'année antérieure s'explique par l'accroissement des besoins en personnel enregistré par les autorités judiciaires et diverses Directions. La hausse a été particulièrement nette à la Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (+33,8 EPT), principalement en raison du gonflement des effectifs à l'Office de l'assurance-chômage (+15,0 EPT, financés par la Confédération) imputable à la pandémie de Covid-19. Les autorités judiciaires et le Ministère public ont eux aussi enregistré un accroissement important, de 28,9 EPT (surtout dans les juridictions civile et pénale, +19,5 EPT, et au Ministère public, + 12,1 EPT). En revanche, les effectifs de la Direction de la sécurité reculent de 17,5 EPT en tout, principalement en raison de la diminution observée à la Police cantonale (-24,1 EPT), l'allongement de la formation ayant retardé l'entrée en service de nouvelles policières et policiers. L'annexe 1 donne des informations détaillées sur l'évolution des effectifs du personnel.

## 2.4 Bilinguisme

Fin 2021, 8,2 % des effectifs de l'administration cantonale choisissaient le français comme langue de correspondance, un pourcentage stable par rapport à l'année précédente. L'annexe 3 présente une vue d'ensemble des effectifs par Direction (nombre de personnes), ventilés par classes de traitement et langue de correspondance.

## 2.5 Coût moyen du traitement par poste à plein temps

En 2021, le traitement brut annuel moyen (13<sup>e</sup> mois inclus) s'élevait à 105 340 francs<sup>2</sup> pour un degré d'occupation de 100 %. Ce chiffre ne comprend pas les autres composantes du traitement, telles que les primes de performance ou les allocations. L'illustration 2 indique dans un cadre gris le niveau des mesures salariales adoptées *en début d'année* et, dans une flèche gris bleu, l'augmentation effective du traitement moyen à *fin décembre de la même année*.

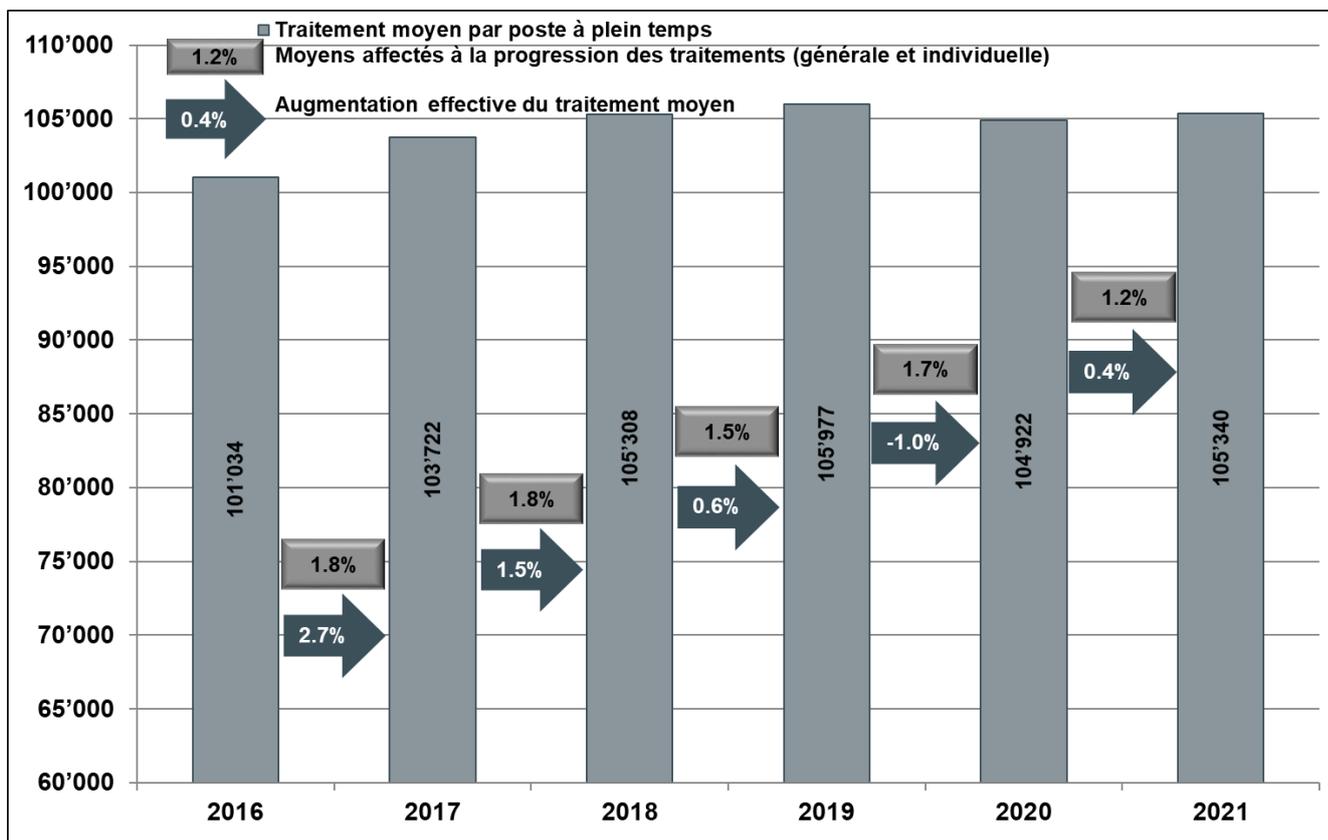


Illustration 2: Traitement moyen du personnel cantonal par équivalent plein temps

De 2016 à 2021, les traitements ont augmenté en moyenne d'un montant nominal de 4306 francs, ce qui représente une progression de 4,2 %. Durant la même période, le canton a mis à disposition pour les mesures salariales 8,0 % au total de la masse salariale. Le fait que la progression réelle du traitement moyen soit souvent inférieure à ce que l'on pourrait escompter au vu des mesures salariales s'explique notamment par les gains de rotation<sup>3</sup>. Les modifications enregistrées durant les exercices 2017 et 2020 sont essentiellement de nature structurelle : le recul constaté en 2020 s'explique en particulier par la prise en compte des postes affectés au suivi des contacts et d'autres engagements ad hoc rendus nécessaires par la pandémie de Covid-19. Ces engagements sont en règle générale de durée déterminée et le recours à des employé-e-s rémunérés à l'heure tire le traitement moyen vers le bas. Réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2020, la restitution des postes d'ecclésiastiques aux paroisses a aussi pour conséquence de réduire cette moyenne. L'explication de l'augmentation proportionnellement élevée du traitement moyen de 2016 à 2017 – 2,7 % – est à attribuer à l'autonomisation des trois établissements psychiatriques au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

<sup>2</sup> La comparaison des traitements se fonde souvent dans la pratique sur la **valeur médiane** (50 % des employés perçoivent un traitement inférieur à la médiane et les 50 % restant un traitement supérieur à cette valeur). Cette valeur est jugée plus significative que la moyenne arithmétique, car elle est influencée dans une moindre mesure par les valeurs extrêmes (les très gros traitements, p. ex.) et elle traduit donc mieux la réalité. Dans le canton de Berne, la valeur médiane est inférieure d'environ CHF 5000 à la moyenne arithmétique (elle se situe p. ex. à CHF 100 283 en 2021).

<sup>3</sup> Des **gains de rotation** sont dégagés lorsque des agents et agentes plus âgés s'en vont et sont remplacés par des personnes plus jeunes, touchant un traitement d'un montant inférieur.

### 3. Structure du personnel

Les indicateurs sur la structure du personnel concernent uniquement les personnes qui touchent un traitement mensuel. Le personnel rémunéré à l'heure est souvent engagé pour une durée limitée ou à court terme afin d'absorber les pics de charges, et peut varier d'une année à l'autre. Il n'est pas pris en compte de ces engagements dans les indicateurs structurels afin de ne pas nuire à la cohérence des données. Il en va de même pour les personnes en formation (apprenants et apprenantes, stagiaires, aspirants et aspirantes de police, etc.). À l'inverse, les indicateurs peuvent aussi enregistrer avec le temps des variations dont les causes sont en partie structurelles (cf. Évolution des effectifs du personnel, annexe 1). Mentionnons à cet égard l'autonomisation des trois anciens établissements psychiatriques cantonaux, effective au 1<sup>er</sup> janvier 2017, et la restitution des postes d'ecclésiastiques aux paroisses, qui prend effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

#### 3.1 Structure par âge, âge moyen et ancienneté

Les illustrations 3 à 5 renseignent sur la répartition par tranches d'âges, l'âge moyen et l'ancienneté du personnel cantonal. En raison de l'évolution démographique, nous avons assisté, sur pratiquement toute la période considérée, à l'augmentation constante de la tranche d'âge des 51 à 60 ans (+0,2 % par rapport à l'année précédente). Le recul enregistré en 2020, de nature structurelle, s'explique par la suppression des postes d'ecclésiastiques. Les deux tranches d'âge des 31 à 40 ans et des 41 à 50 ans progressent elles aussi pour la deuxième année consécutive, alors que la tendance est au recul chez les plus de 60 ans (-0,3 % par rapport à l'année précédente), une variation qui est fonction du nombre des départs à la retraite (voir le chap. 4.1).

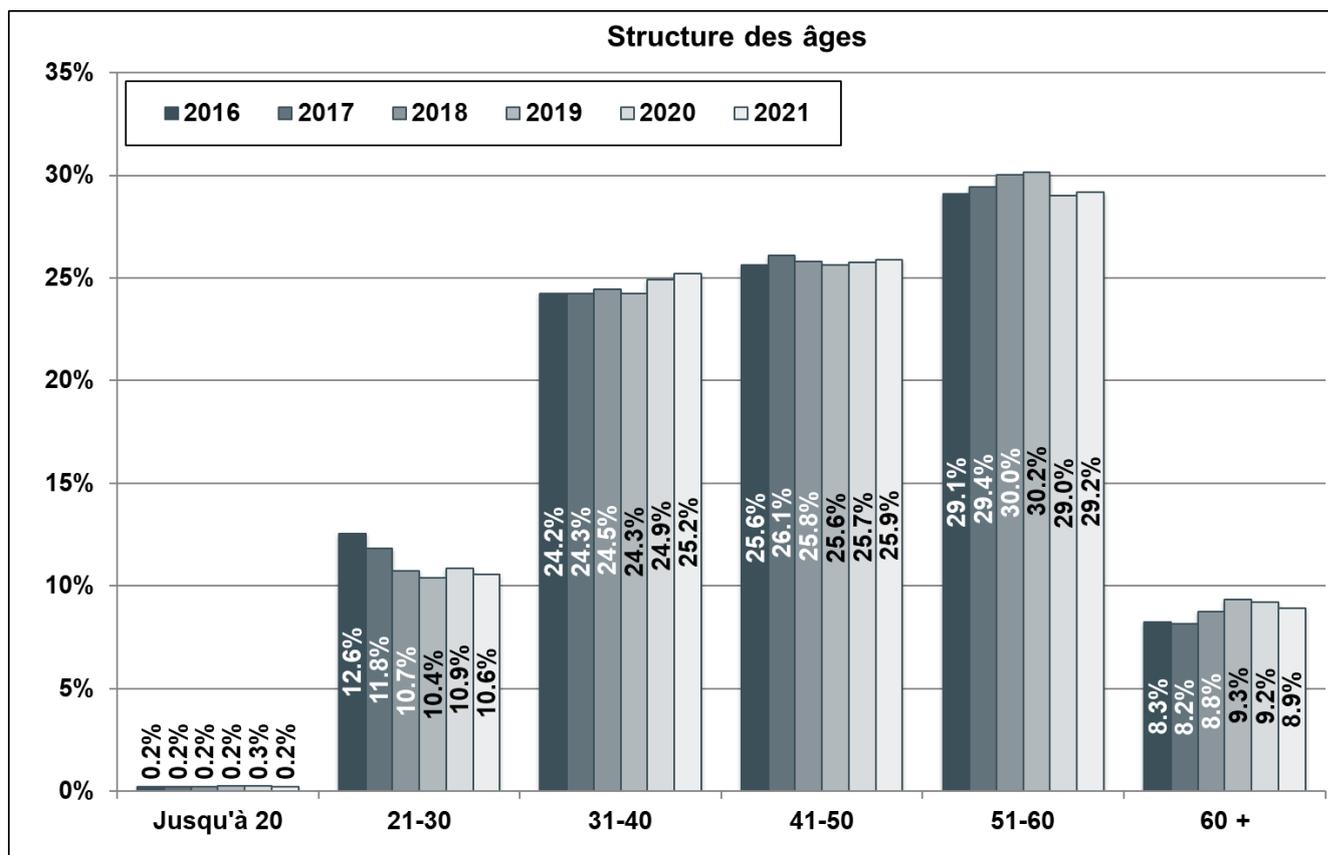


Illustration 3 : Structure par âge du personnel cantonal

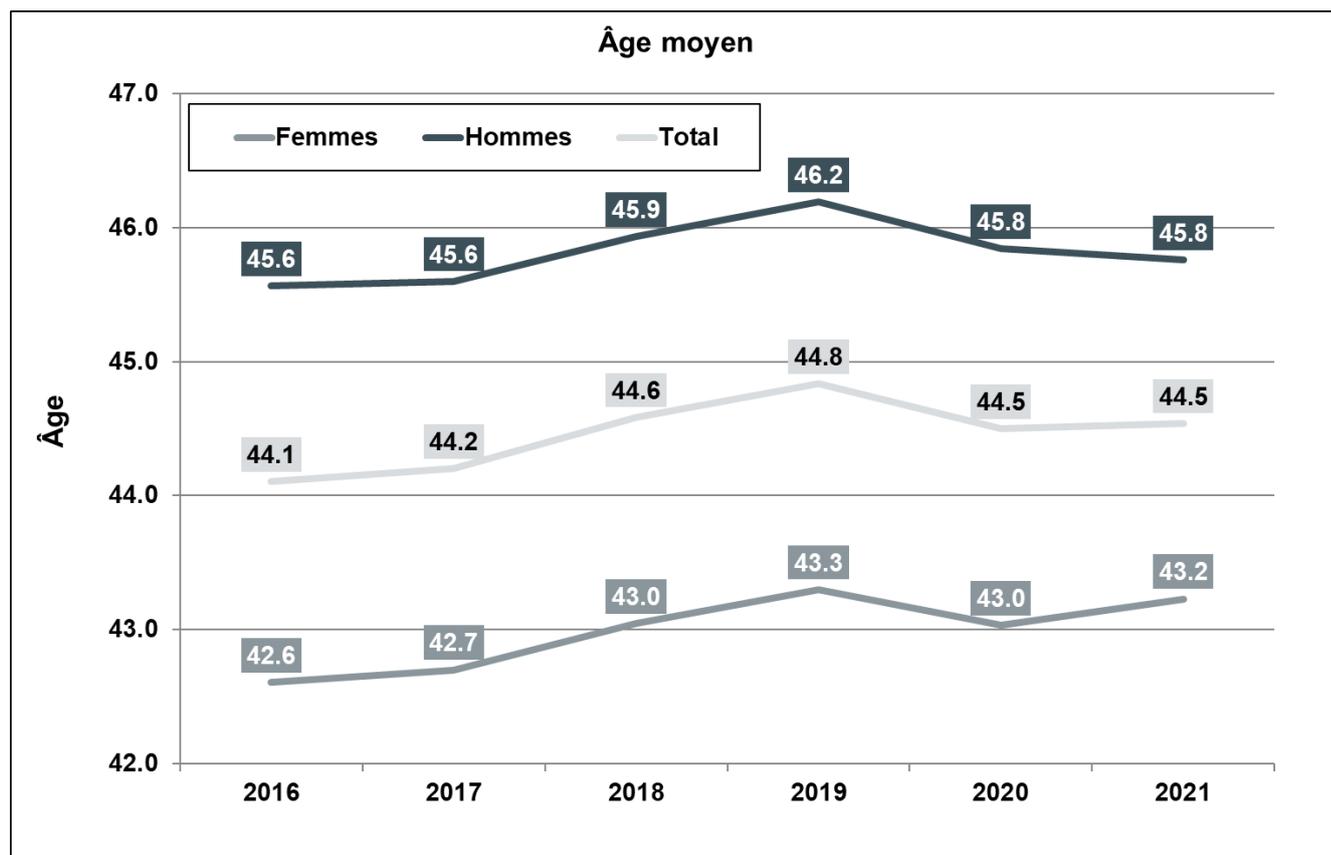


Illustration 4 : Âge moyen du personnel cantonal

L'âge moyen du personnel cantonal – 44,5 ans – n'a pratiquement pas varié, bien que l'on observe des évolutions contraires chez les hommes et chez les femmes : dans le premier cas, l'âge moyen est resté au même niveau, dans le second, il a reculé de 0,2 an.

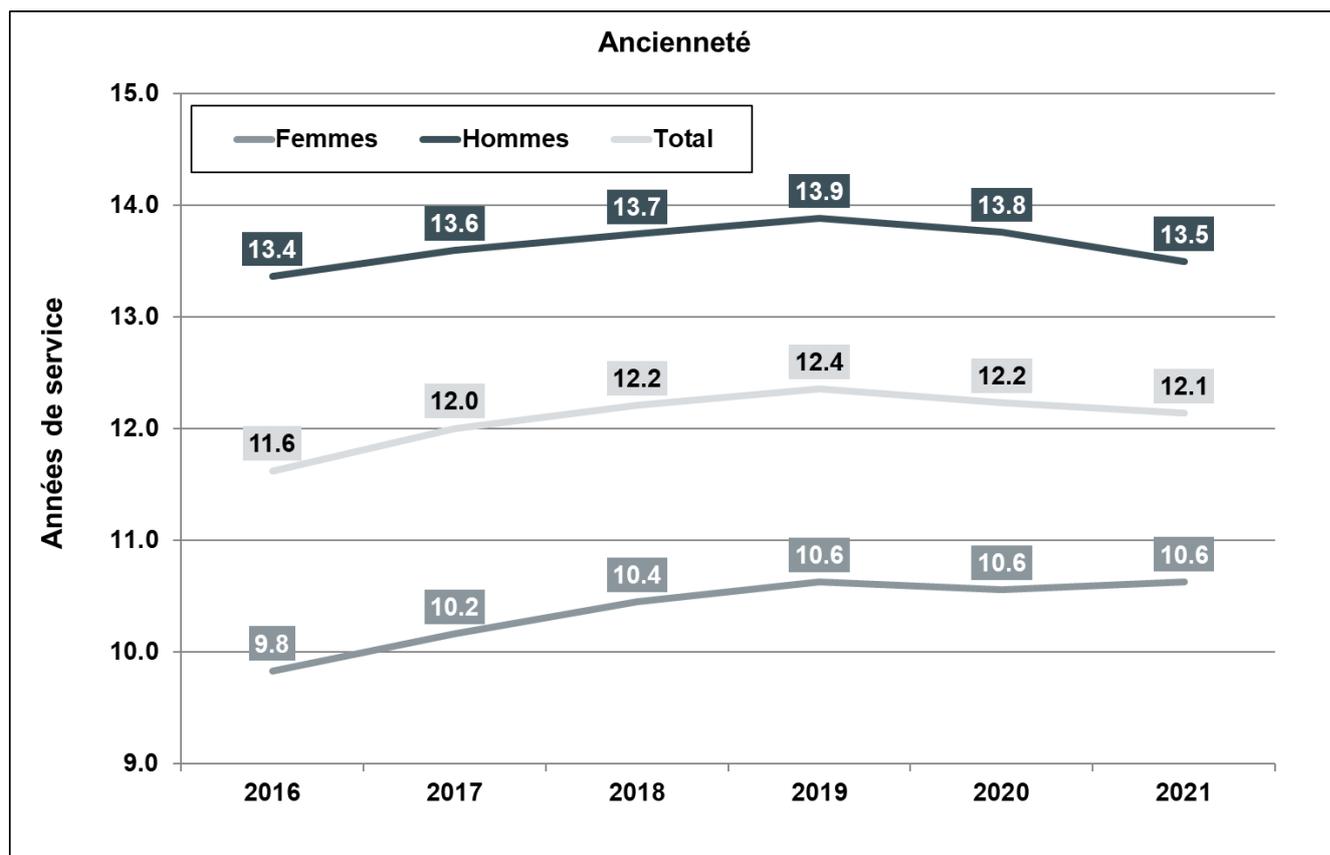


Illustration 5 : Ancienneté du personnel cantonal

Après une hausse constante lors des quatre premiers exercices de la période considérée, l'ancienneté moyenne du personnel cantonal s'est inscrite en légère baisse en 2020, une tendance qui se poursuit en 2021. Cette grandeur diminue ainsi de 0,1 an pour s'établir à 12,1 ans à la fin 2021. À cette date, l'ancienneté moyenne pour les femmes s'élève à 10,6 ans et reste ainsi inchangée par rapport aux deux exercices précédents. Pour les hommes, elle recule pour la deuxième année consécutive et tombe à 13,5 ans (-0,3 an).

### 3.2 Répartition des sexes

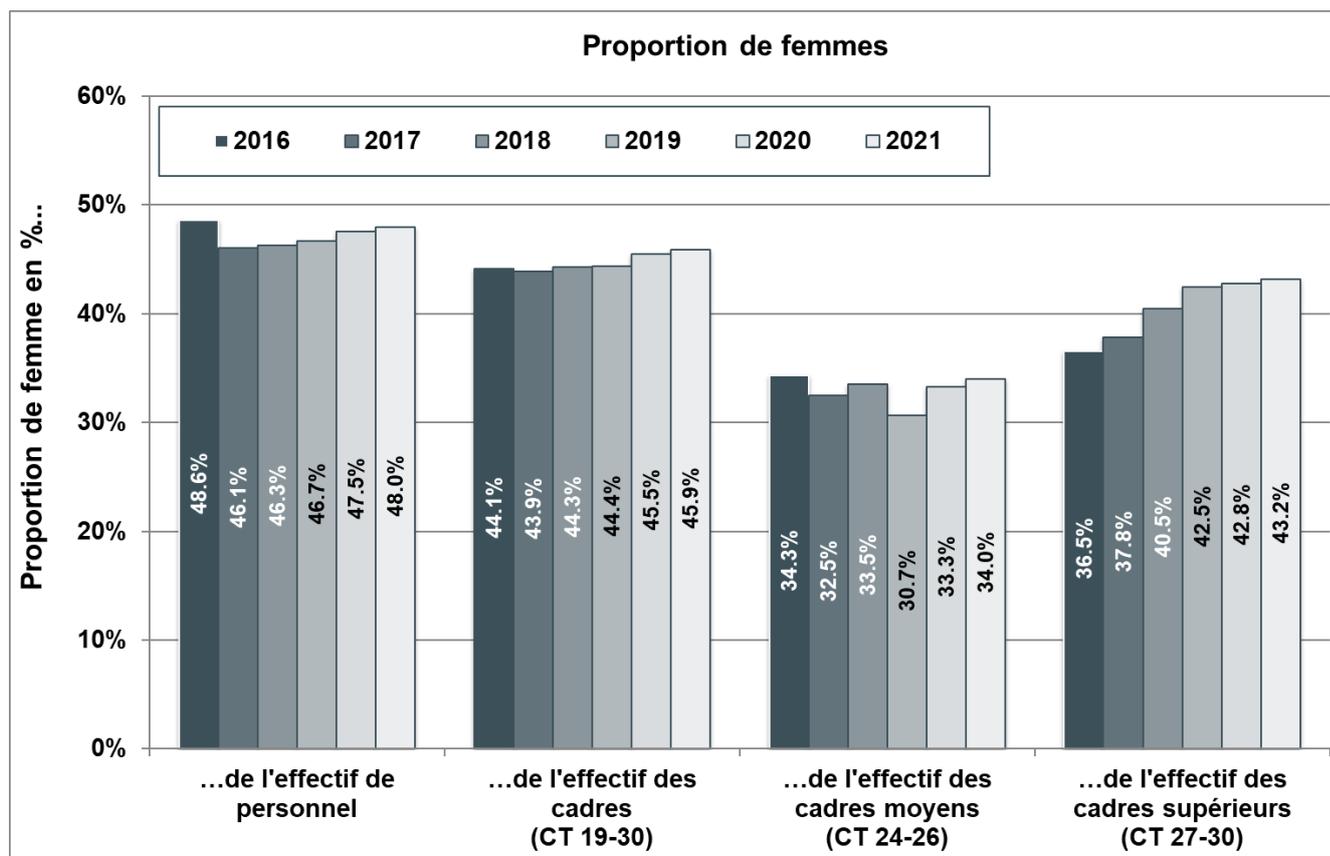


Illustration 6 : Proportion de femmes dans le personnel cantonal

En 2021, la proportion de femmes a progressé pour la quatrième année consécutive. Sans le recul enregistré en 2017 en raison de facteurs structurels (autonomisation des établissements psychiatriques présentant un taux de personnel féminin élevé), la part des femmes progresse sur toute la période considérée.

La proportion de femmes parmi les classes de traitement supérieures augmente de nouveau légèrement, toutes catégories confondues : pour l'ensemble des cadres (CT 19 à 30), elle est en hausse de 0,4 point de pourcentage. Parmi les cadres moyens (CT 24 à 26), la progression est de 0,7 point de pourcentage à 34,0 %. Parmi les cadres supérieurs (CT 27 à 30), cette tendance se poursuit également, à l'instar de tous les exercices antérieurs de la période considérée. Signalons que, pour les deux groupes de classes de traitement supérieures (CT 24 à 26 et CT 27 à 30), peu nombreux, il suffit de quelques changements de poste pour que les pourcentages varient de façon perceptible.

Comme les professions représentées dans certaines Directions emploient nettement plus de personnes de l'un ou l'autre des deux sexes, la proportion de femmes varie fortement d'une Direction à l'autre, de sorte qu'une interprétation plus nuancée s'impose. Aussi l'annexe 4 présente-t-elle des données supplémentaires sur l'évolution de la répartition des sexes dans chaque Direction.

### 3.3 Proportion du personnel travaillant à temps partiel

Les illustrations 7 et 8 montrent la proportion du personnel de l'administration cantonale qui travaille à temps partiel, c'est-à-dire la proportion d'agentes et agents cantonaux dont le degré d'occupation est inférieur à 90 %.

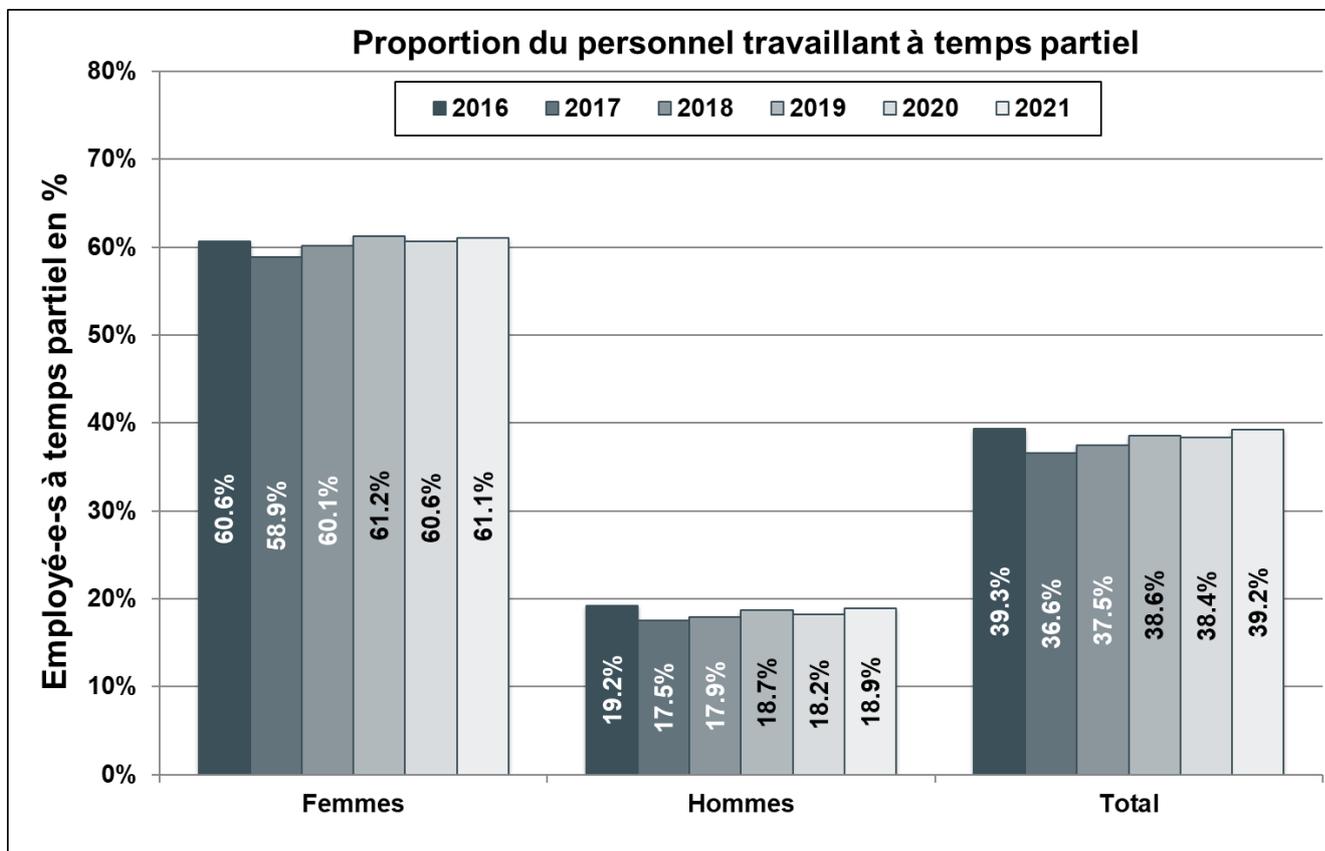


Illustration 7 : Proportion du personnel cantonal travaillant à temps partiel

Après un léger repli en 2020, le taux de temps partiel a renoué avec sa tendance à la hausse l'an passé, pour s'établir à 39,2 % (+0,8 %) fin 2021. Cette progression vaut tant pour les femmes, dont le taux a augmenté de 0,5 point de pourcentage, que pour les hommes, avec une hausse légèrement supérieure (0,7 point de pourcentage). Le temps partiel reste bien plus répandu parmi les femmes : fin 2021, le pourcentage de femmes travaillant à temps partiel (61,1 %) était plus de trois fois plus important que celui des hommes (18,9 %).

Des données plus détaillées figurent à l'annexe 5, qui présente, pour chaque Direction et par sexe, les statistiques des effectifs en fonction de leur temps de travail.

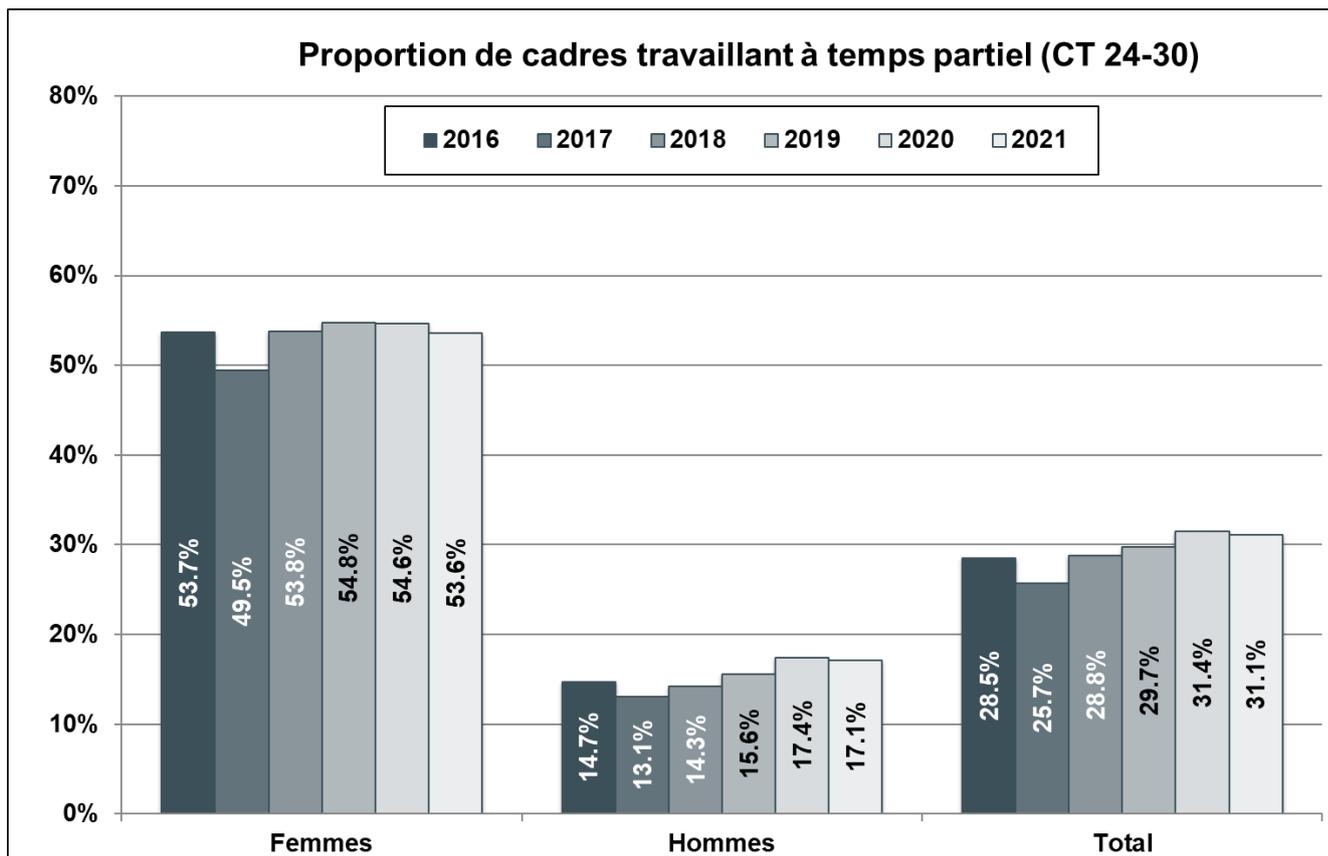


Illustration 8 : Proportion de cadres travaillant à temps partiel (classes de traitement 24 à 30)

L'illustration 8 présente les taux de temps partiel dans les classes de traitement supérieures (24 à 30), qui comprennent à la fois les cadres dirigeants et les cadres fonctionnels. Contrairement à la tendance constatée pour l'ensemble du personnel cantonal (voir illustration 7), le taux de temps partiel a légèrement reculé dans ces classes de traitement pour se situer à 31,1 % (-0,3 point de pourcentage). Cette tendance s'observe tant chez les femmes (-1,0 point de pourcentage) que chez les hommes (-0,3 point de pourcentage). Des écarts considérables entre hommes et femmes sont aussi observés dans cette catégorie de classes de traitement : les femmes, avec un taux de 53,6 %, sont plus de trois fois plus nombreuses à travailler à temps partiel que les hommes (17,1 %).

### Stratégie relative au personnel 2020 à 2023

Dans le cadre de sa stratégie relative au personnel, le Conseil-exécutif du canton de Berne s'est fixé pour objectif d'améliorer encore les possibilités permettant de concilier de façon optimale travail, famille et loisirs (objectif n° 2).

L'évolution des taux de temps partiel, un des indicateurs importants de cet objectif, est réjouissante : le taux global de 39,2 % atteint par le canton de Berne est bien plus élevé que celui d'autres employeurs dans la région Berne-Mittelland.

Voilà des années que le canton de Berne œuvre à la conciliation de la vie professionnelle, de la vie de famille et de la vie privée et qu'il met en place un cadre favorable à cette conciliation, avec notamment des modèles de travail souples et, en plus des congés de maternité et de paternité, la possibilité prévue par le droit du personnel de réduire le degré d'occupation après une naissance ou une adoption. Le télétravail, qui s'est répandu et a fait ses preuves pendant la pandémie de Covid-19, contribue lui aussi à une meilleure conciliation de la vie professionnelle, de la vie de famille et de la vie privée. Pour cette raison, le Conseil-exécutif a approuvé en 2021 une stratégie de promotion du travail à domicile et du travail mobile.

### 3.4 Proportion de personnes en apprentissage

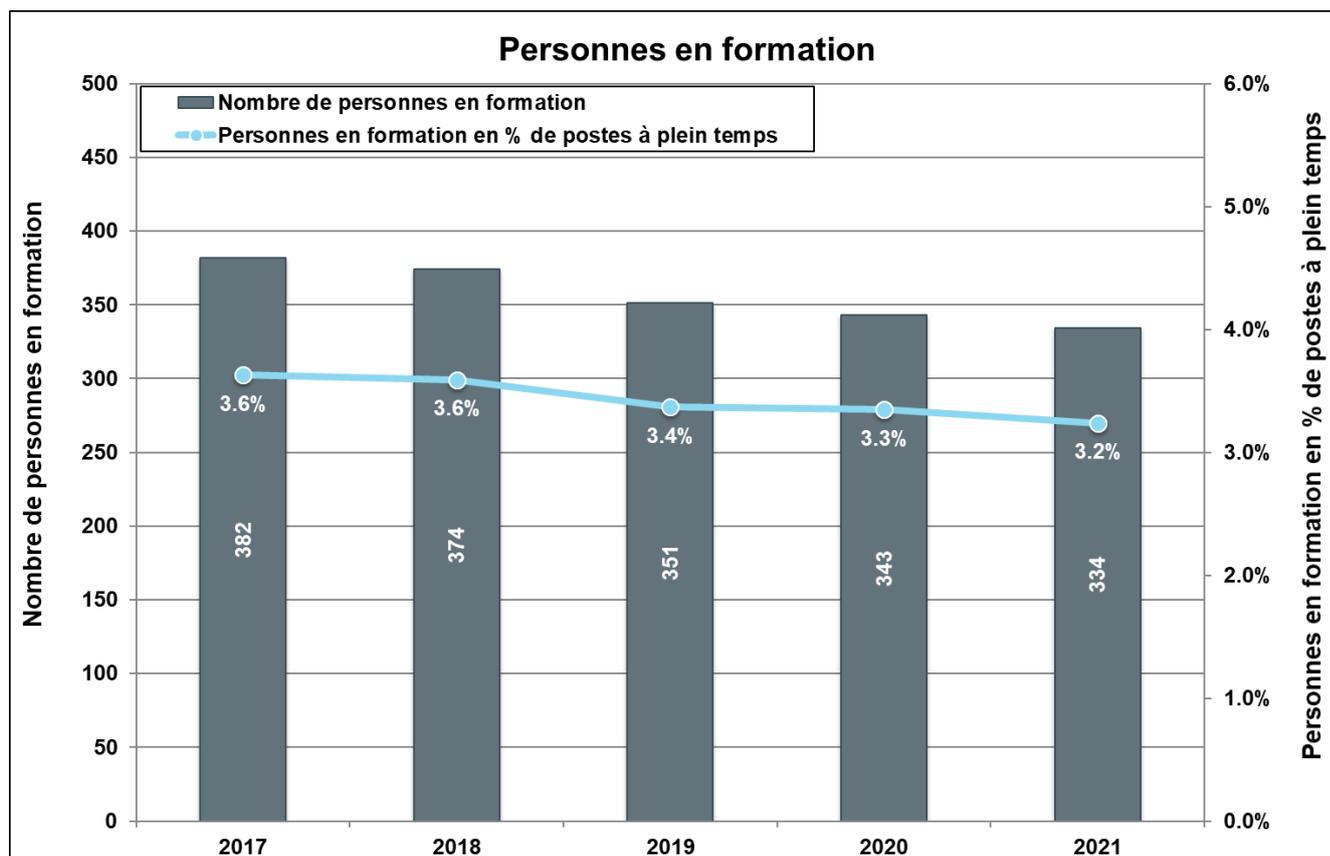


Illustration 9 : Proportion de personnes en apprentissage entre 2017 et 2021

Au total, 334 personnes étaient en formation dans l'administration du canton de Berne durant l'année scolaire 2021-2022, ce qui représente 3,2 % de l'effectif (en équivalents plein temps). Le nombre de contrats d'apprentissage a légèrement reculé par rapport à l'année précédente. Les tendances de ces dernières années sont surtout à mettre sur le compte de l'évolution démographique : il devient de plus en plus difficile de pourvoir les places d'apprentissage, surtout dans les professions commerciales.

Des 334 personnes en apprentissage, 25 sont de langue française, ce qui représente 7,5 % du total. La proportion d'apprenties et d'apprentis de langue française a augmenté par rapport aux années précédentes (2020 : 6,8 % ; 2021 : 6,7 %).

## 4. Départs de personnel

### 4.1 Fluctuations brutes et fluctuations nettes

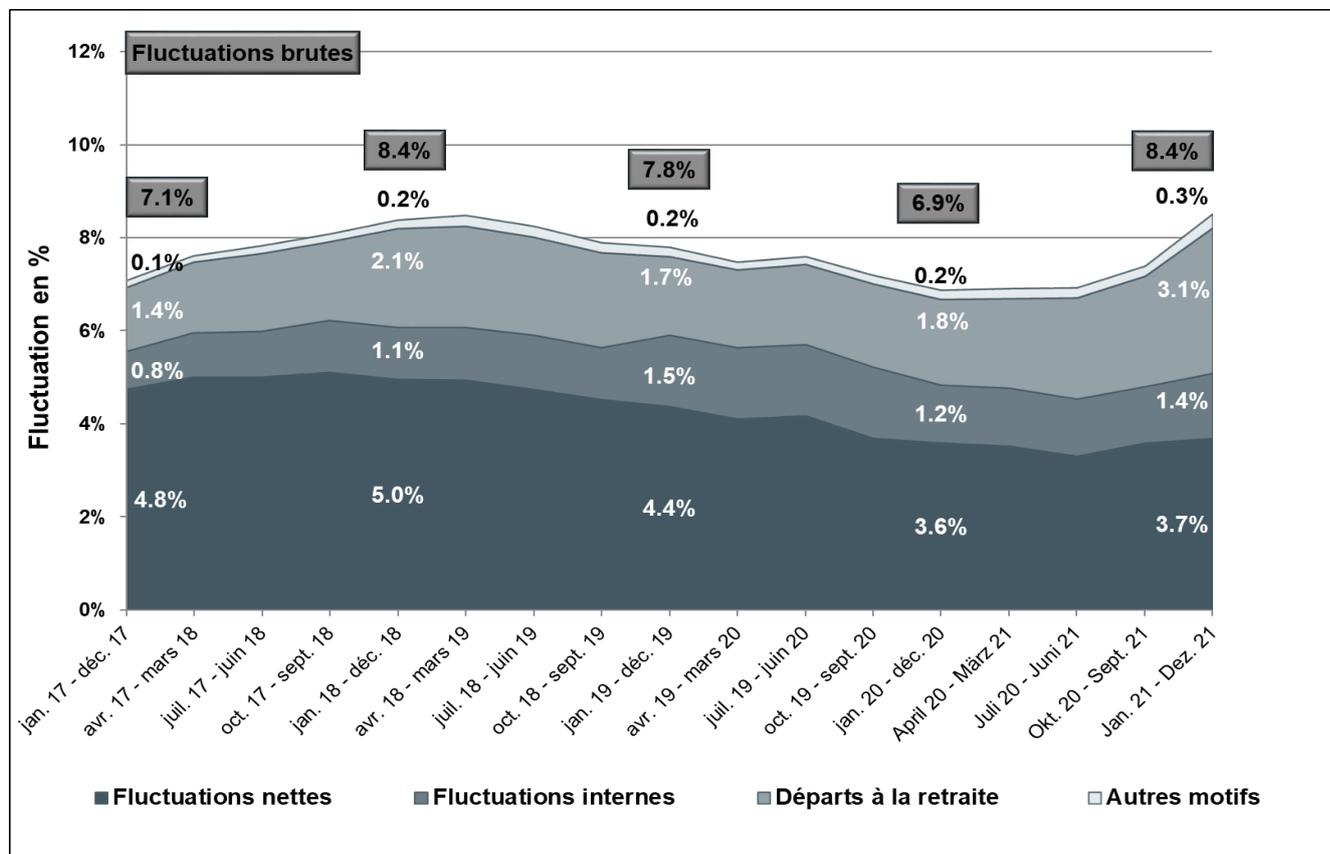


Illustration 10 : Taux de fluctuation du personnel cantonal

L'illustration 10 présente l'évolution des différents indicateurs de fluctuation. Le taux de fluctuation brute, qui englobe tous les départs d'agents cantonaux, a enregistré une nette hausse en 2021 pour atteindre 8,4 % (+1,5 point de pourcentage), se situant ainsi au niveau le plus élevé de la période considérée de cinq ans, à égalité avec 2018. Ce bond s'explique en particulier par la forte hausse du nombre des départs à la retraite.

Les **fluctuations nettes** recensent le personnel quittant le canton pour un autre employeur (autrement dit sans les départs à la retraite ni les changements internes) ; elles se situaient à 3,7 % en 2021. Pratiquement inchangé par rapport à l'année précédente (+0,1 point de pourcentage), le taux de fluctuation nette des deux derniers exercices reste ainsi relativement bas, car il oscille généralement autour de 5 %. La pandémie de Covid-19 a probablement pesé de tout son poids sur cette évolution, car tout laisse croire qu'il est plus difficile de changer d'emploi durant cette crise (impossibilité de prévoir l'évolution au début de la pandémie, recul des offres d'emploi, processus de sélection rendus difficiles par l'absence de contacts directs, etc.). L'annexe 6 présente les taux de fluctuation nette par office des trois dernières années.

Les **fluctuations internes** augmentent de 0,2 point pour atteindre 1,4 %. Il faut cependant préciser que seuls les départs pour une autre Direction, un autre office ou une autre entreprise entrent dans le calcul des fluctuations internes ; les changements de poste et les promotions au sein d'un même office ou d'une même entreprise ne sont pas pris en compte, de sorte que le taux de fluctuation interne effectif devrait être supérieur.

Les **départs à la retraite** augmentent de 1,3 point pour atteindre 3,1 %, le pourcentage le plus élevé de la période considérée de cinq ans. Calculés sur plusieurs années, les départs pour des raisons d'âge avoisinent en moyenne 2 %. Le pourcentage relativement élevé enregistré en 2021 s'explique probablement par le fait que la « limite inférieure de rente », une disposition transitoire adoptée pour atténuer les effets du passage à la primauté des cotisations effectué par la Caisse de pension bernoise (CPB) au début 2015, est arrivée à échéance à la fin 2021.

Il reste par ailleurs des types de départs qui n'entrent pas dans les autres catégories (arrêt du travail après une absence prolongée, pour un congé de maternité, p. ex., et décès).

### **Stratégie relative au personnel 2020 à 2023**

En adoptant sa nouvelle stratégie relative au personnel, le Conseil-exécutif a posé les bases pour que le canton de Berne se démarque sur le marché de l'emploi. Il doit ainsi être perçu par les différents groupes cibles comme un employeur attrayant qui parvient à fidéliser les collaborateurs et collaboratrices performants (objectif n° 5). Différentes mesures sont prévues à cette fin (et notamment des mesures visant à maintenir le personnel d'un certain âge dans le processus de travail afin de prévenir une pénurie de main-d'œuvre).

Les indicateurs de fluctuation permettent d'estimer approximativement la performance du canton de Berne en matière de fidélisation du personnel. Un taux de fluctuation bas peut être révélateur d'une satisfaction élevée ou d'un fort sentiment de loyauté envers l'employeur. Par rapport à d'autres employeurs, les taux de fluctuation du canton de Berne – et en particulier celui de fluctuation nette, sur lequel il est le plus possible d'agir – sont dans la norme ou légèrement en dessous. Cette fidélité relativement élevée des employés et employées envers le canton de Berne est en outre corroborée par l'ancienneté moyenne, supérieure à celle enregistrée par d'autres employeurs (voir Illustration 5).

## 4.2 Résultats de l'enquête sur les départs

Un « suivi des départs » a été mis en place en 2010 au niveau cantonal. Dans le cadre de cette enquête, les personnes qui quittent le service du canton sont interrogées de manière systématique sur leur satisfaction au travail, le motif de leur départ et d'autres aspects de leurs conditions d'engagement<sup>4</sup>. Ce suivi des départs doit permettre d'analyser les appréciations (positives comme négatives) des agents et des agentes cantonaux, d'anticiper les tendances et d'adopter le cas échéant les mesures nécessaires, ainsi que de fournir aux cadres dirigeants des conclusions spécifiques pour chaque domaine. L'enquête sur les départs fournit ainsi des informations circonstanciées, et en particulier qualitatives, qui complètent l'analyse purement quantitative des indicateurs de fluctuation exposée ci-dessus. En effet, les indicateurs ne permettent pas à eux seuls, par exemple, de déterminer les raisons qui motivent quelqu'un à quitter le canton, ni les mesures éventuelles qui s'imposent.

L'enquête sur les départs permet en outre de confirmer certaines conclusions des sondages réalisés périodiquement auprès du personnel et de déterminer relativement tôt les tendances entre deux sondages du personnel. Elle constitue donc un instrument important de controlling qualitatif du personnel. L'illustration 11 présente une synthèse du rapport établi sur la base de l'enquête 2021. Elle expose les raisons que les agents et agentes ont le plus souvent invoquées l'an dernier pour motiver la résiliation de leurs rapports de service avec le canton de Berne. Les personnes interrogées pouvaient choisir trois réponses au maximum parmi une série de raisons possibles. Cette question n'a pas été posée aux personnes quittant le canton pour prendre leur retraite ou pour des raisons de santé.

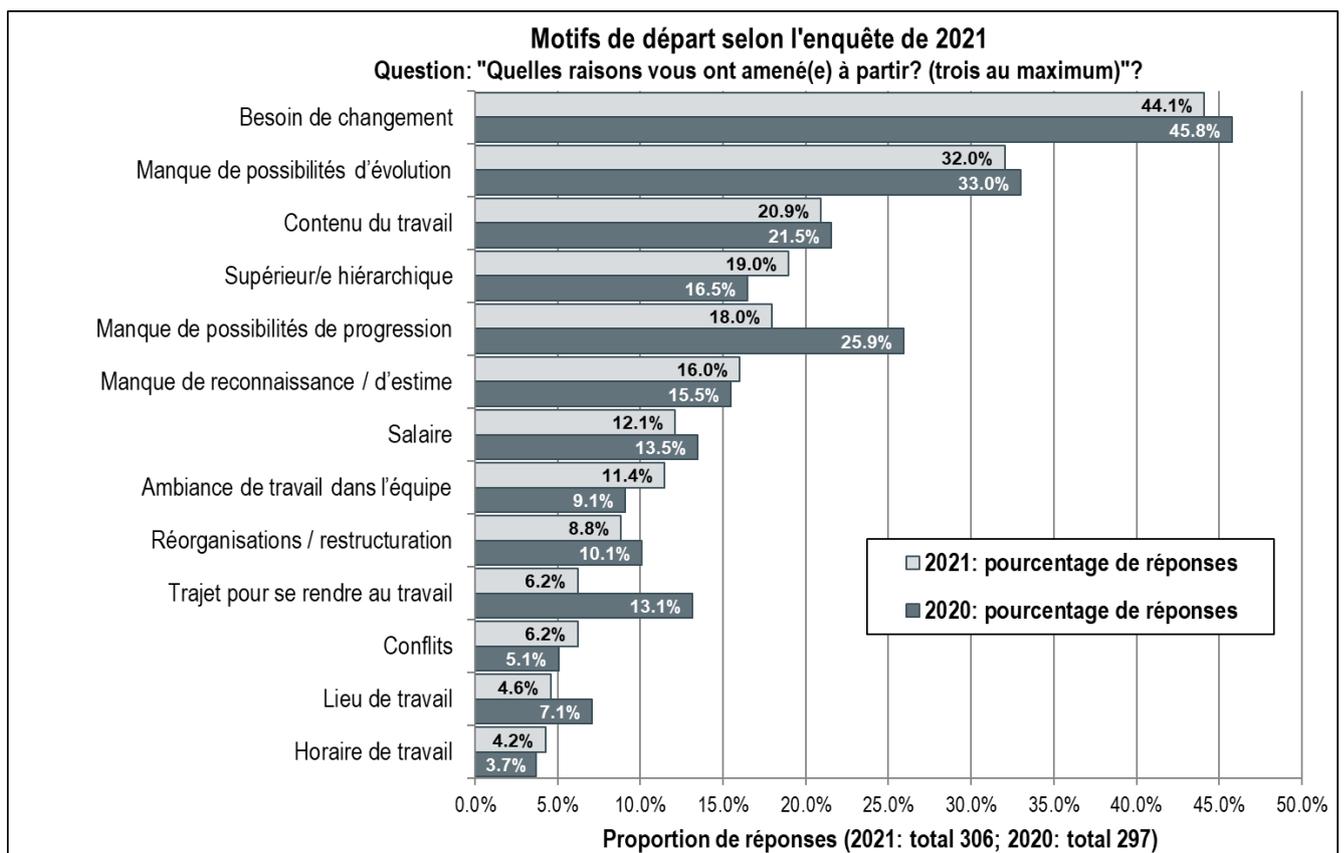


Illustration 11 : Motifs de départ

<sup>4</sup> Cette enquête concerne tous les membres du personnel qui quittent le service du canton de Berne pour un autre employeur, pour prendre leur retraite, pour des raisons de santé ou à la fin d'un engagement à durée déterminée d'au moins 6 mois (y compris les mutations internes qui impliquent un changement de Direction ou d'office). Le taux de retour en 2021 a été de 76 pour cent au total, ce qui est jugé comme un bon résultat pour un sondage.

Depuis la première édition de l'enquête en 2010, le **besoin de changement dans la vie professionnelle** et le **manque de possibilités d'évolution** ont été les motifs le plus souvent invoqués. Le classement des autres motifs ne varie guère d'une année à l'autre. La variation la plus marquée par rapport à 2020 est le fait des motifs de départ **Manque de possibilités de progression** (-7,9 points de pourcentage) et **Trajet pour se rendre au travail** (-6,9 points de pourcentage). Cette seconde observation est éventuellement à mettre en rapport avec l'essor du télétravail enregistré ces deux dernières années. Le motif du  **salaire**  a poursuivi son évolution réjouissante : si, en 2013, le salaire était encore invoqué par 26 % des personnes interrogées, ce qui en faisait le troisième motif de départ, il est actuellement mentionné plus de deux fois moins souvent (12,1 %, -1,4 point de pourcentage) et ne vient qu'au septième rang des raisons d'un départ.

### **Stratégie relative au personnel 2020 à 2023**

L'objectif 3 de la Stratégie relative au personnel fait des cadres des exemples et précise qu'ils dirigent de manière compétente et conformément aux valeurs définies par le canton de Berne en matière de direction. Les résultats ci-dessous de l'enquête sur les départs qui concernent les motifs peuvent servir d'indicateur de la qualité du travail des cadres :

Sur 306 agentes et agents ayant répondu, 58 (19,0 %) mentionnent leur supérieur comme l'un des motifs de leur départ, ce qui représente une légère dégradation par rapport à l'année précédente. Également rattaché au sujet de la conduite du personnel, le critère Reconnaissance / estime atteint 16,0 % et reste sensiblement égal au résultat de l'exercice précédent (49 personnes sur 306).

Il vaut la peine de continuer à surveiller l'évolution de ces deux indicateurs si l'on veut atteindre l'objectif 3 de la Stratégie relative au personnel. Toutefois, il ne faut pas surestimer la pertinence de ces résultats, du fait du faible nombre de cas.

La majorité des agentes et agents qui quittent le service du canton ont globalement une appréciation positive de leur passage dans l'administration (cf. Illustration 12) : près de neuf sondé-e-s sur dix (89,7 %) se déclarent « plutôt satisfait-e-s » à « très satisfait-e-s » de leur engagement, soit une amélioration de 3,2 points de pourcentage. La note globale attribuée au canton dans son rôle d'employeur s'est également améliorée et atteint 4,9 sur une échelle allant de 1 à 6.

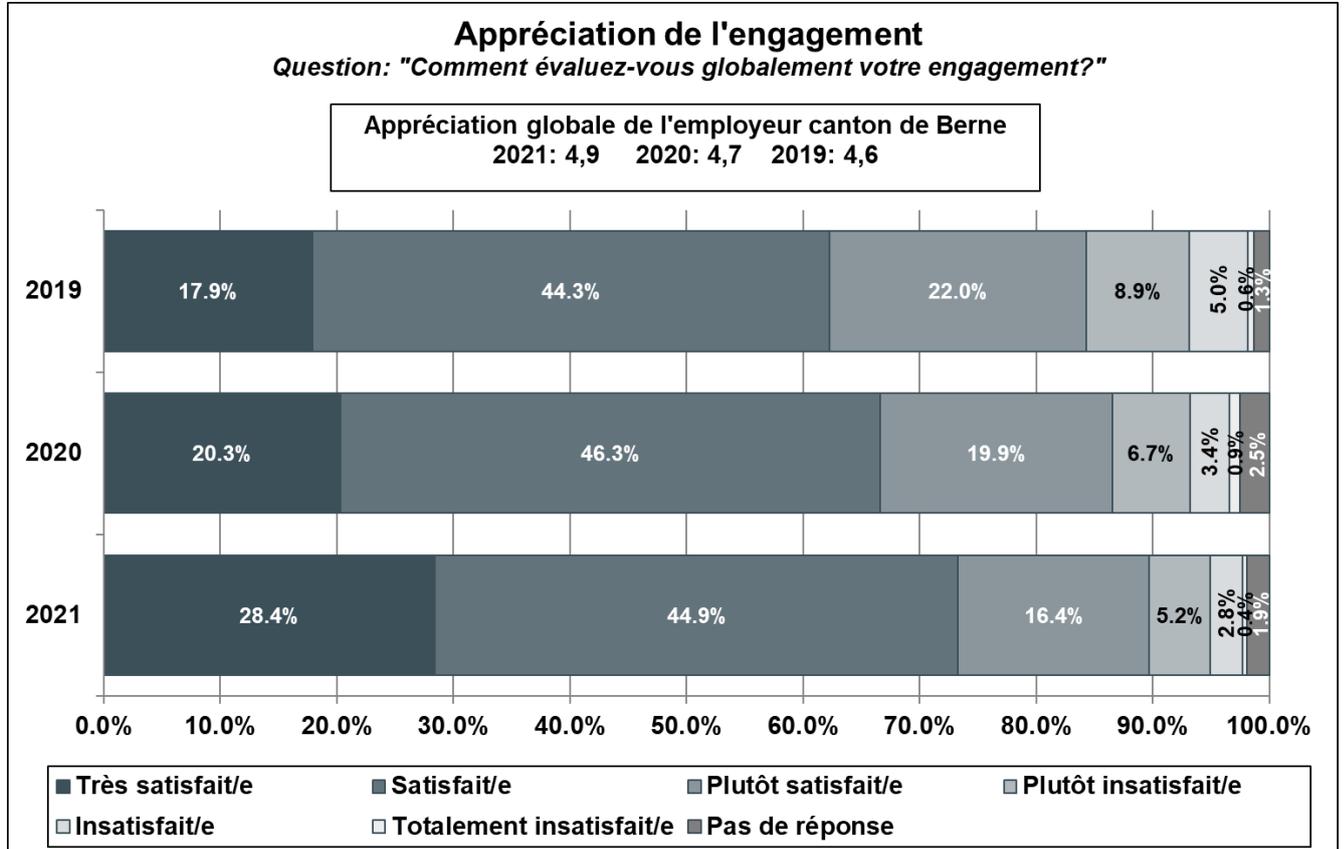


Illustration 12 : Appréciation de l'engagement au canton de Berne

## 5. Soldes horaires et provisions

### 5.1 Soldes de l'horaire de travail annualisé, de vacances et du compte épargne-temps

Les agents et agentes cantonaux ont, à quelques exceptions près (les personnes dont l'horaire de travail est fondé sur la confiance, p. ex.<sup>5</sup>), l'obligation d'enregistrer leur temps de travail. Les soldes horaires du personnel se composent des heures de travail effectuées en plus de l'horaire réglementaire de 8,4 heures par jour (solde de l'horaire annualisé), des jours de vacances non pris et du compte épargne-temps (avoir CET). Fin 2021, les soldes horaires moyens équivalaient à 21,7 jours par équivalent plein temps (voir Illustration 13).

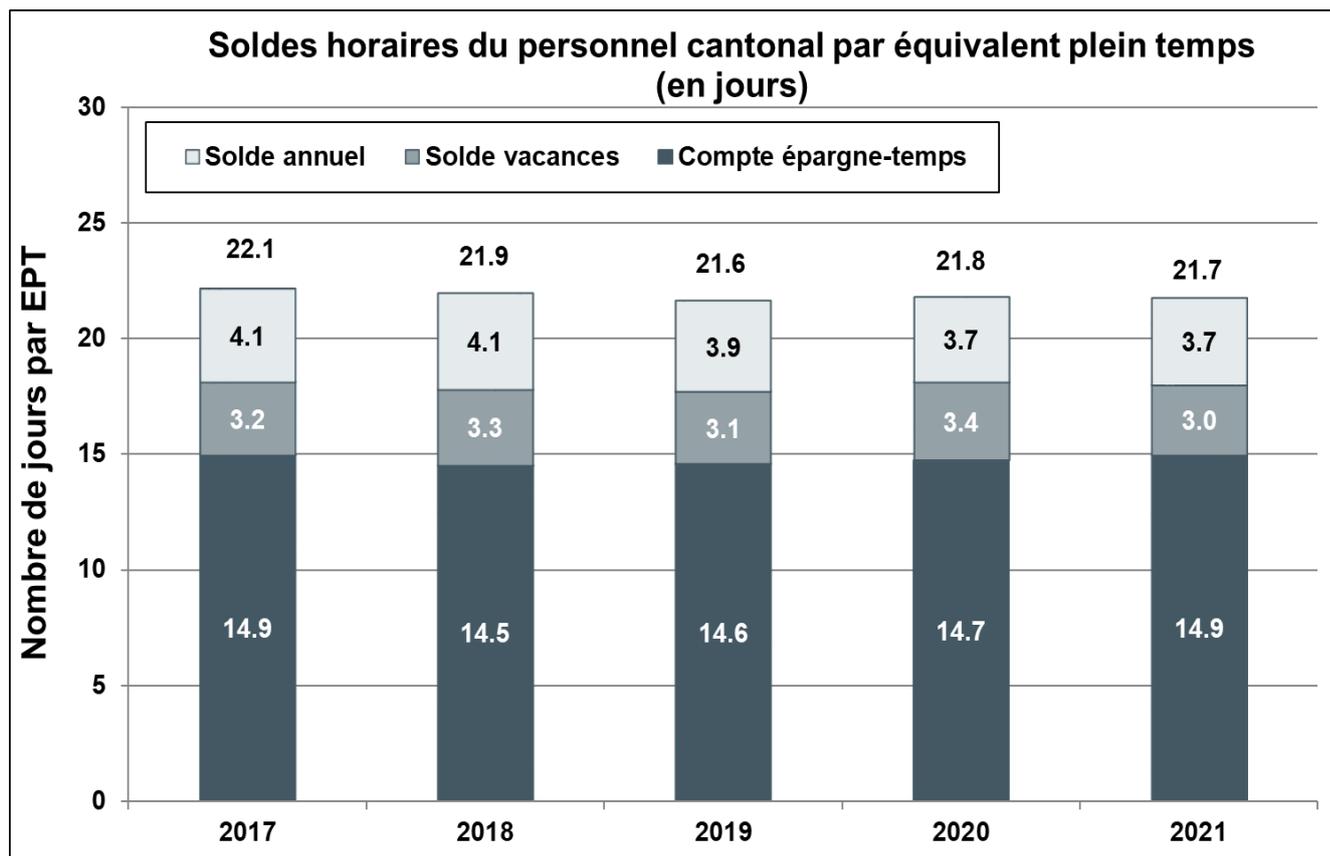


Illustration 13 : Soldes horaires du personnel cantonal par équivalent plein temps (en jours)

Les soldes horaires sont stables depuis 2017, ce qui est le résultat des dispositions plus strictes en matière de temps de travail adoptées lors de la révision partielle de l'ordonnance sur le personnel entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016 (compte épargne-temps plafonné à 50 jours, compensation financière pour les heures supplémentaires inévitables dues à des pics de travail en ce qui concerne le solde annuel d'heures de travail). Le solde horaire moyen par équivalent plein temps s'est réduit très légèrement (-0,1 jour) pour s'établir à 21,7 jours à la fin 2021. C'est le solde des vacances qui enregistre la variation la plus marquée, avec un recul de 0,4 jour. Le durcissement des dispositions régissant le temps de travail a surtout permis de maîtriser la forte hausse du compte épargne-temps enregistrée auparavant, de sorte que ce solde s'est stabilisé autour de 14 à 15 jours en moyenne ces dernières années.

<sup>5</sup> Conformément à l'art. 136d de l'ordonnance sur le personnel (OPers ; RSB 153.011.1)

La comparaison entre les Directions (voir Illustration 14) montre des tendances opposées. Alors que la hausse des soldes horaires avait été généralisée en 2020, seules quatre Directions enregistraient encore une progression fin 2021 (Direction de l'intérieur et de la justice [DIJ], Direction de la sécurité [DSE], Direction des finances [FIN] et Direction des travaux publics et des transports [DTT]), tandis que la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI), très sollicitée par la gestion de la pandémie, voyait ses soldes horaires se réduire fortement en moyenne (-3,6 jours). Les autres Directions, la Chancellerie d'État (y c. les Services parlementaires et le Contrôle des finances) ainsi que les autorités judiciaires et le Ministère public (JUS) font état de légères diminutions.

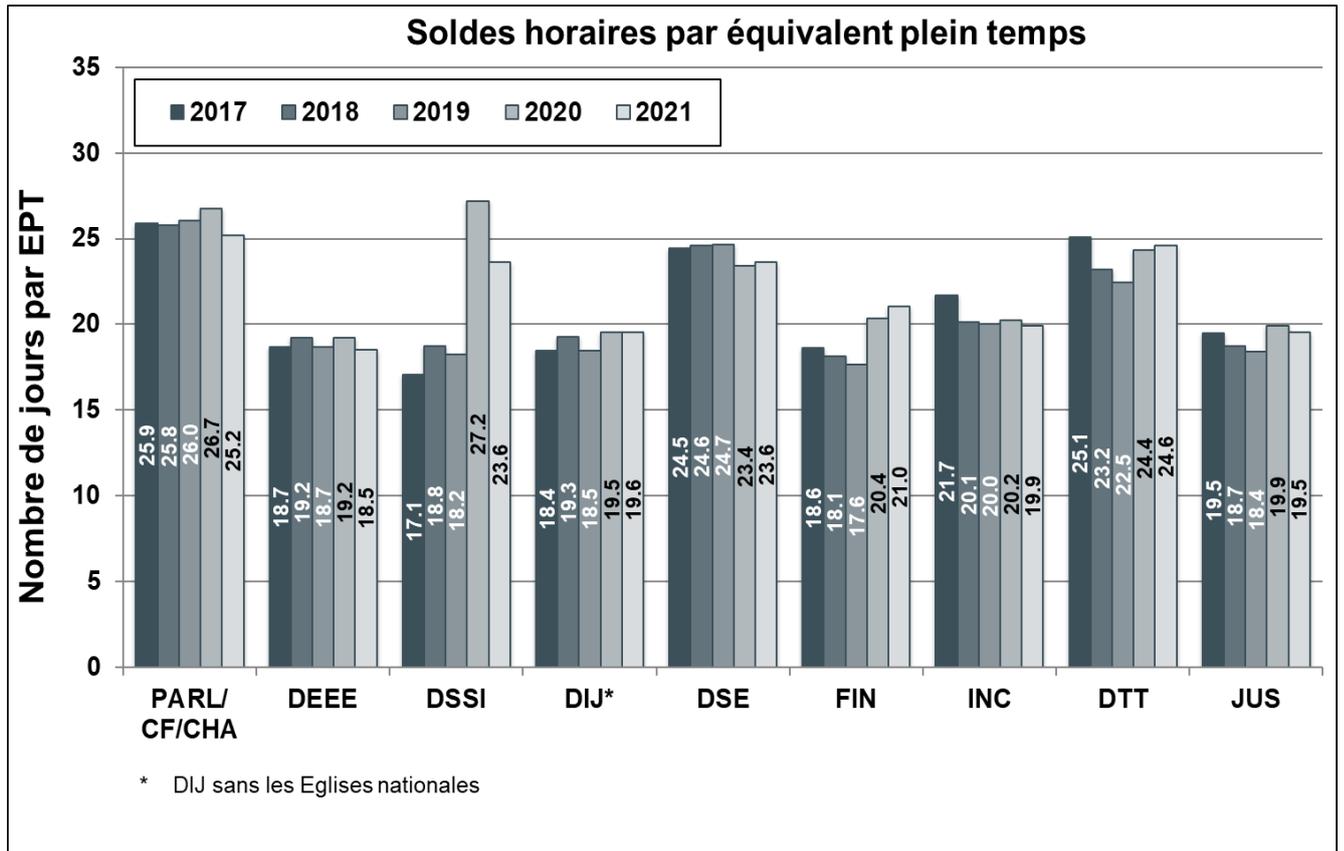


Illustration 14 : Soldes horaires par Direction et par équivalent plein temps (en jours)

## 5.2 Provisions pour les soldes de l'horaire annualisé, les vacances et le CET

Le canton constitue des provisions pour les soldes horaires. Lorsqu'une personne quitte le service du canton, elle prend en principe les jours accumulés. Si cela n'est pas possible avant la fin du délai de congé, le canton lui paie le solde horaire résiduel. Le montant des provisions nécessaires est ainsi recalculé et actualisé chaque année.

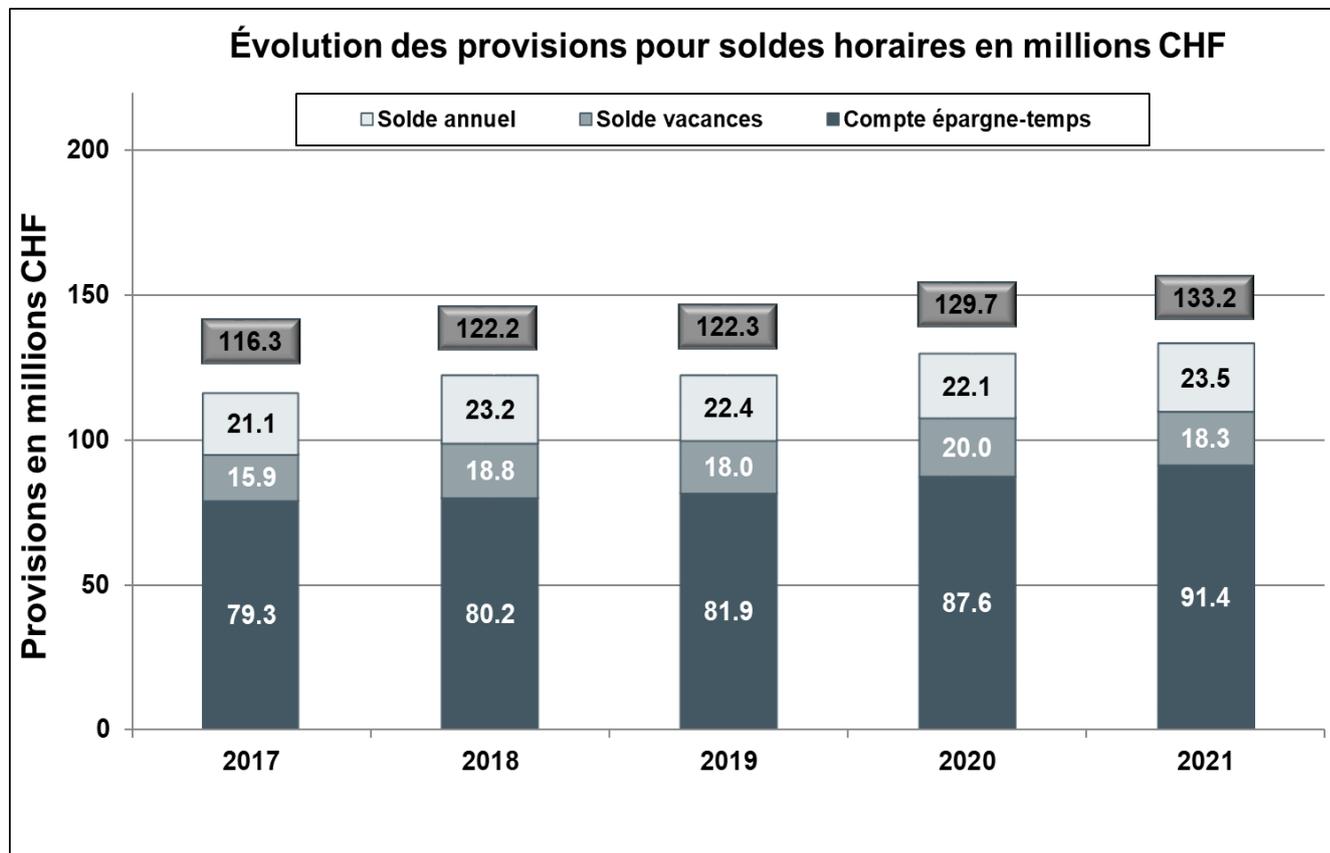


Illustration 15 : Évolution des provisions correspondant aux soldes horaires

Comme le montre l'illustration 15, les provisions constituées pour les **soldes horaires du personnel cantonal** totalisaient 133,2 millions de francs fin 2021, ce qui représente une hausse de 3,5 millions de francs. Cette évolution s'explique en premier lieu par l'accroissement des effectifs mentionné au chapitre 2.3.

## 6. Absences pour cause de maladie ou d'accident

L'enregistrement pratiquement généralisé du temps de travail dans l'administration cantonale permet un relevé précis des absences pour cause de maladie ou d'accident dans presque toutes les unités administratives.

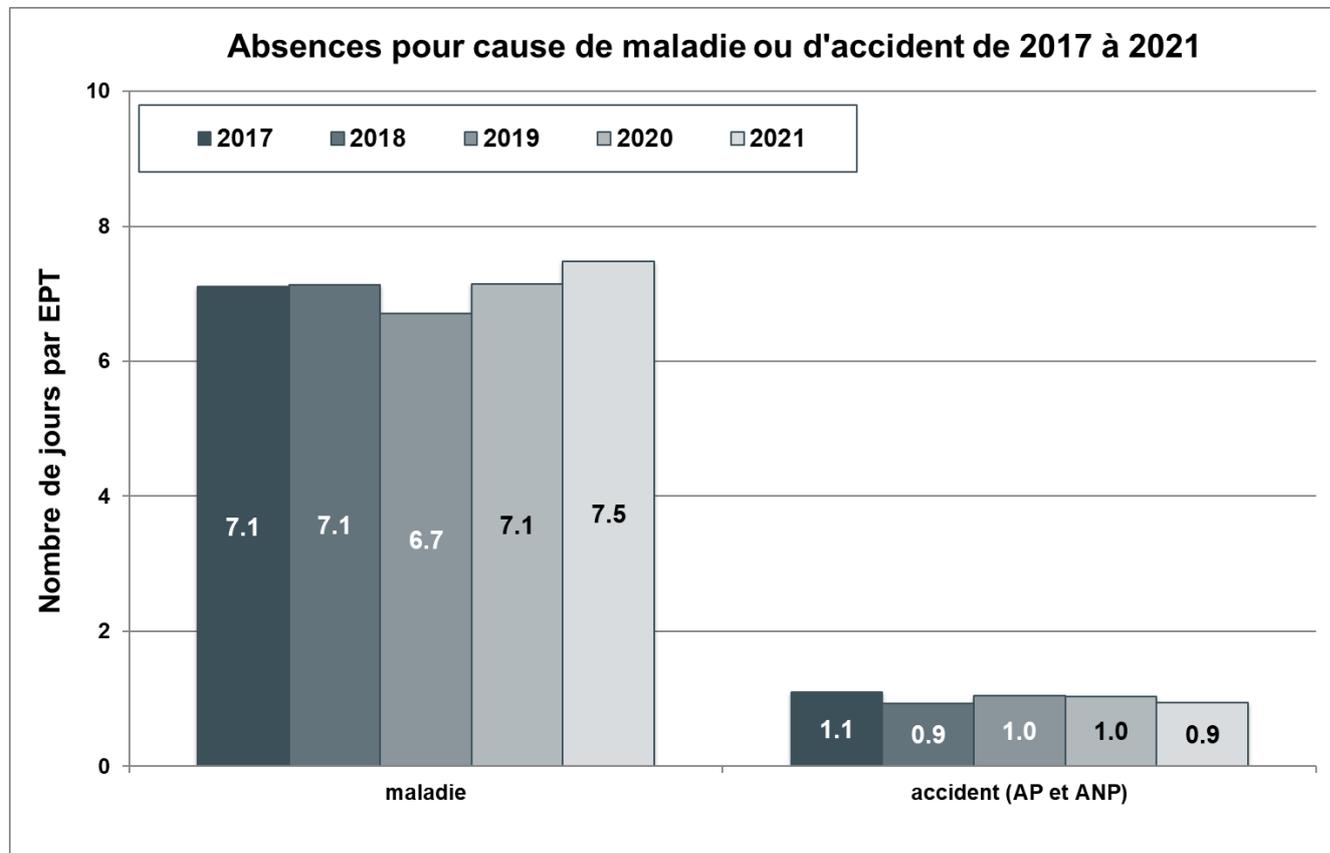


Illustration 16 : Absences pour maladie ou accident (en jours par équivalent plein temps)

Les **absences pour maladie** totalisaient en moyenne 7,5 jours par équivalent plein temps en 2021 et augmentent ainsi pour la deuxième année consécutive, les chiffres ayant été anormalement bas en 2019 (6,7 jours par EPT). Par rapport à d'autres entreprises, la moyenne des jours d'absence pour maladie reste dans la norme.

Les **absences pour accident** sont restées stables en 2021 et représentaient en moyenne 0,9 jour par équivalent plein temps. Environ un cinquième des absences résultait d'**accidents professionnels** (0,2 jour de travail par EPT), les quatre autres cinquièmes étant imputables à des **accidents non professionnels** (0,7 jour de travail par EPT). Le niveau d'absences pour accident se situe lui aussi dans la norme, puisqu'il est comparable à celui observé dans d'autres entreprises.

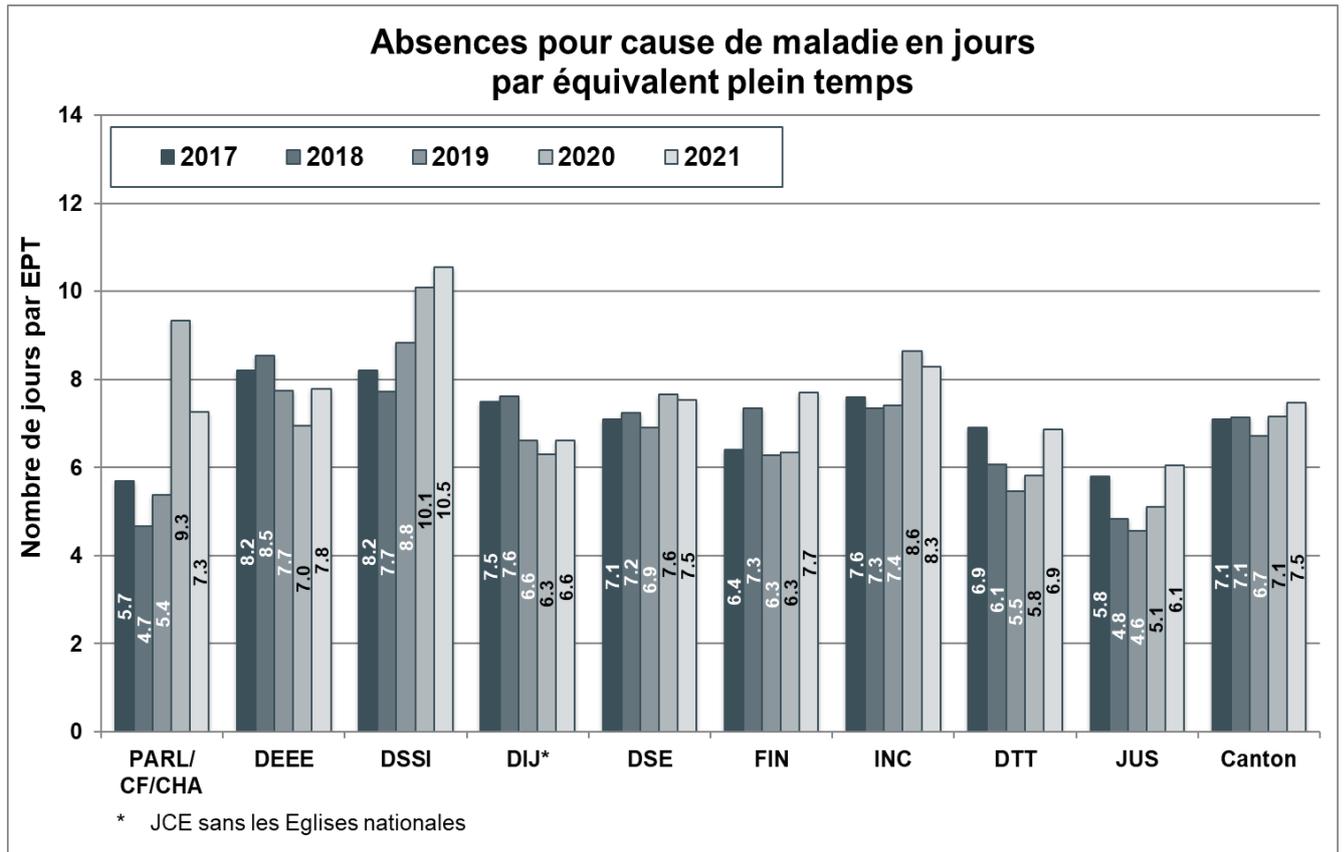


Illustration 17 : Absences pour maladie par Direction (en jours par équivalent plein temps)

La comparaison des chiffres des Directions révèle de nettes différences. Il faut cependant garder à l'esprit que des cas isolés d'absence de longue durée (longue maladie suivie d'un congé de convalescence, p. ex.) peuvent influencer plus ou moins fortement les valeurs selon les années, de sorte que des fluctuations même relativement grandes sont le fruit du hasard.

Les absences pour maladie par équivalent plein temps ont augmenté dans la plupart des unités administratives, les hausses les plus significatives ayant été observées à la Direction des travaux publics et des transports (+1,1 jour), chez les autorités judiciaires et le Ministère public (+1,0 jour) et à la Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (+0,8 jour). Au contraire, la Direction de la sécurité (-0,1 jour), la Direction de l'instruction publique et de la culture (-0,3 jour) et la Chancellerie d'État (y c. les Services parlementaires et le Contrôle des finances, -2,0 jours) enregistrent un recul des absences pour maladie. Dans ces deux dernières unités, les fluctuations sont un phénomène plutôt habituel en raison de leurs faibles effectifs.

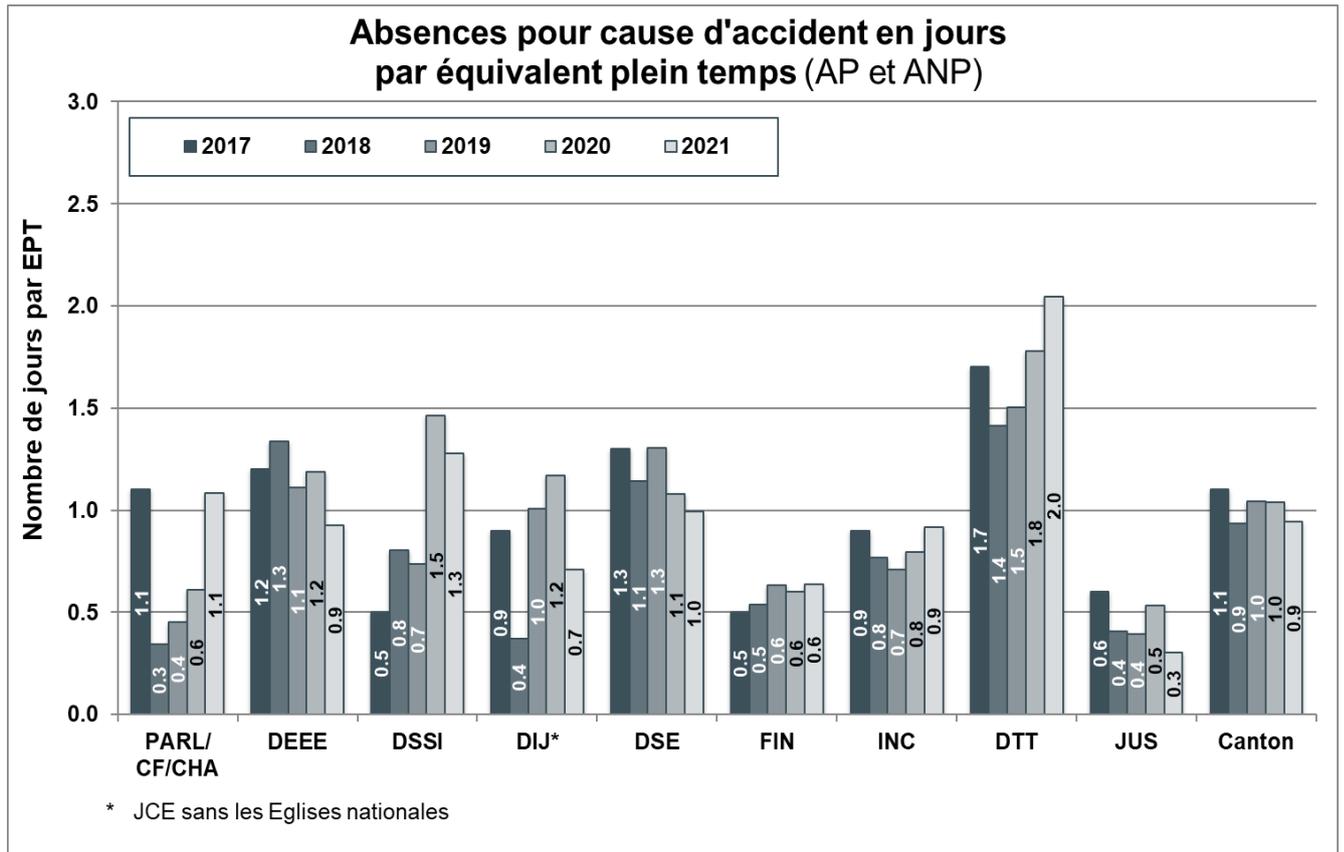


Illustration 18 : Absences pour accident par Direction (en jours par équivalent plein temps)

Les absences pour accident restent globalement stables à un niveau faible. Les valeurs sont plus élevées dans les Directions qui emploient des catégories professionnelles plus exposées aux accidents. Il s'agit notamment de la Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (sylviculture), de la Direction de la sécurité (Police cantonale) et de la Direction des travaux publics et des transports (construction et entretien des routes). S'agissant des absences pour accident, il faut observer que quelques cas seulement d'absence de longue durée peuvent entraîner de fortes variations des valeurs d'une année à l'autre.

## 7. Activités de perfectionnement

Les activités de perfectionnement du personnel cantonal sont recensées depuis 2014. En 2021, les membres du personnel cantonal ont fréquenté en moyenne **5,5 jours de formation** par équivalent plein temps, qui se subdivisent en **4,1 jours de perfectionnement interne** et en **1,4 jour de perfectionnement externe**. Ces activités enregistrent ainsi une forte hausse par rapport à 2020 (+1,7 jour), dont les chiffres inhabituellement bas s'expliquent principalement par la pandémie de Covid-19 : de nombreuses activités de perfectionnement avaient en effet dû être annulées, surtout durant la première vague au printemps 2020, le passage au format virtuel ayant pris un certain temps.

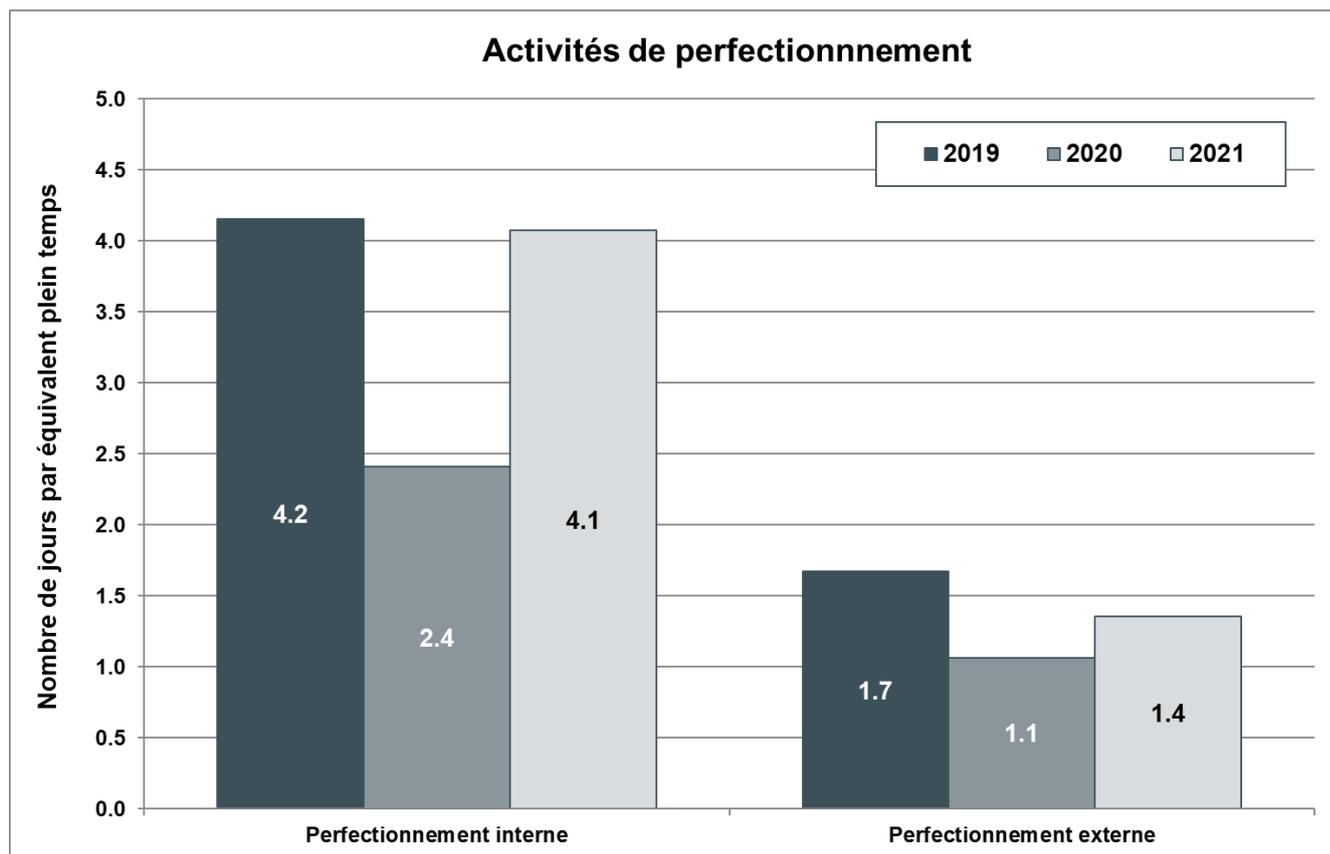


Illustration 19 : Activités de perfectionnement par équivalent plein temps (en jours)

Le **perfectionnement interne** englobe toutes les séances de perfectionnement proposées dans le cadre du programme des cours centraux de l'Office du personnel, à quoi il faut ajouter les cours spécialisés organisés par les Directions et par la Chancellerie d'État ainsi que les séances d'information des offices et des entreprises. L'an passé, les activités de perfectionnement interne ont totalisé 4,1 jours par EPT et ont retrouvé ainsi leur niveau habituel après le fort recul dû à la pandémie.

Le **perfectionnement externe** comprend tous les cours dispensés par des prestataires qui ne font pas partie de l'administration cantonale. Le nombre de jours de perfectionnement externe a lui aussi enregistré un rebond (+0,3 jour).

### Stratégie relative au personnel 2020 à 2023

Dans sa stratégie relative au personnel, le Conseil-exécutif s'est fixé comme objectif de préparer les agents et agentes à relever les défis présents et futurs (objectif n° 4).

A cet égard, le nombre de jours de travail consacrés à des activités de perfectionnement peut être un indicateur intéressant. Actuellement, il est d'environ six jours par équivalent plein temps.

## 8. Progression des traitements

Une proportion totale de 1,2 % de la masse salariale – équivalant à 13,0 millions de francs – était disponible pour la progression individuelle des traitements au 1<sup>er</sup> janvier 2022, corps enseignant et hautes écoles exclus. Les fonds nécessaires ont été inscrits pour 0,4 % au budget ordinaire, et des moyens non budgétés ont été financés à hauteur de 0,8 % supplémentaire par des gains de rotation. Ces fonds ont été distribués aux Directions et aux offices en fonction des besoins et en tenant compte de la structure de leur personnel. Ils ont été presque épuisés, puisque leur taux d'utilisation a atteint 99,7 %. En moyenne, 2,5 échelons ont été attribués aux agentes et agents<sup>6</sup>.

### Stratégie relative au personnel 2020 à 2023

Le Conseil-exécutif du canton de Berne s'est fixé comme objectif d'offrir une rémunération conforme aux performances et au marché, et exempte de toute discrimination (objectif n° 1). Il entend notamment affecter chaque année des ressources représentant 1,5 pour cent de la masse salariale à la progression individuelle des traitements.

Le Conseil-exécutif a atteint cet objectif lors des années précédentes. En raison des difficultés financières provoquées par la pandémie, il manque cette fois de peu cet objectif, en mettant au 1<sup>er</sup> janvier 2022 un total de 1,2 % de la masse salariale à disposition pour la progression individuelle des traitements.

Les principaux résultats de l'exécution de la progression des traitements en 2020 sont résumés ci-après.

### 8.1 Répartition des appréciations

La plupart des agents et agentes ont reçu une appréciation A. Par rapport à 2021, on observe un glissement des notes A++ et A+ vers les notes A. La proportion des appréciations B et C est sensiblement égale à celle des années précédentes.

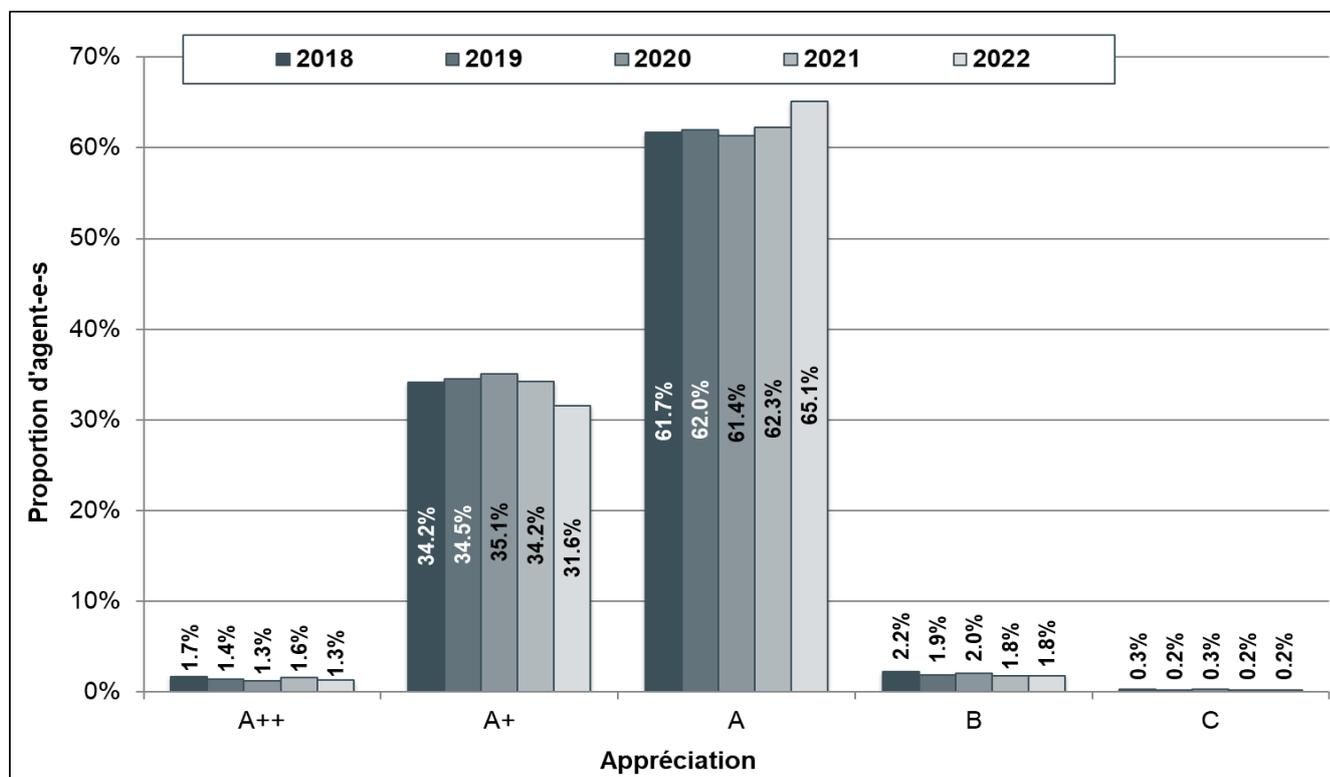


Illustration 20 : Répartition des appréciations

<sup>6</sup> Il n'est pas tenu compte des agentes et agents situés à l'échelon 80 pour le calcul des échelons. Actuellement, la proportion d'agentes et d'agents situés au sommet de l'échelle salariale est de 5 %. En les excluant des calculs, on obtient des indications plus précises sur la progression moyenne des traitements effectivement accordée.

Une performance est jugée bonne (appréciation A) lorsque les objectifs fixés sont tous atteints et que les performances sont entièrement conformes aux attentes ; elle est jugée très bonne (appréciation A+) lorsque les objectifs ou les attentes sont dépassés dans des domaines importants. Pour obtenir une appréciation A++, il faut avoir dépassé nettement les objectifs ou les attentes dans tous ces domaines. L'appréciation B est attribuée lorsque les objectifs ou les attentes n'ont été atteints que partiellement et l'appréciation C lorsqu'ils n'ont pas été atteints dans des domaines importants.

L'illustration 21 montre qu'il existe de grandes différences entre les Directions dans la pratique d'évaluation. Ce sont la Direction des finances (FIN), la Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (DEEE) et la Direction des travaux publics et des transports (DTT) qui se montrent le plus restrictives. Les appréciations de la Direction de la sécurité (DSE) et de la Chancellerie d'État (y c. Services parlementaires et Contrôle des finances) sont les plus proches de la moyenne cantonale. La Direction de l'instruction publique et de la culture (INC), la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI) ainsi que les autorités judiciaires et le Ministère public (JUS) dispensent les appréciations les plus généreuses, avec 45 % d'appréciations A++ et A+ dans ce dernier cas. Le pourcentage élevé du nombre d'appréciations A++ à la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI) est aussi remarquable (seulement 4,1 % en 2019).

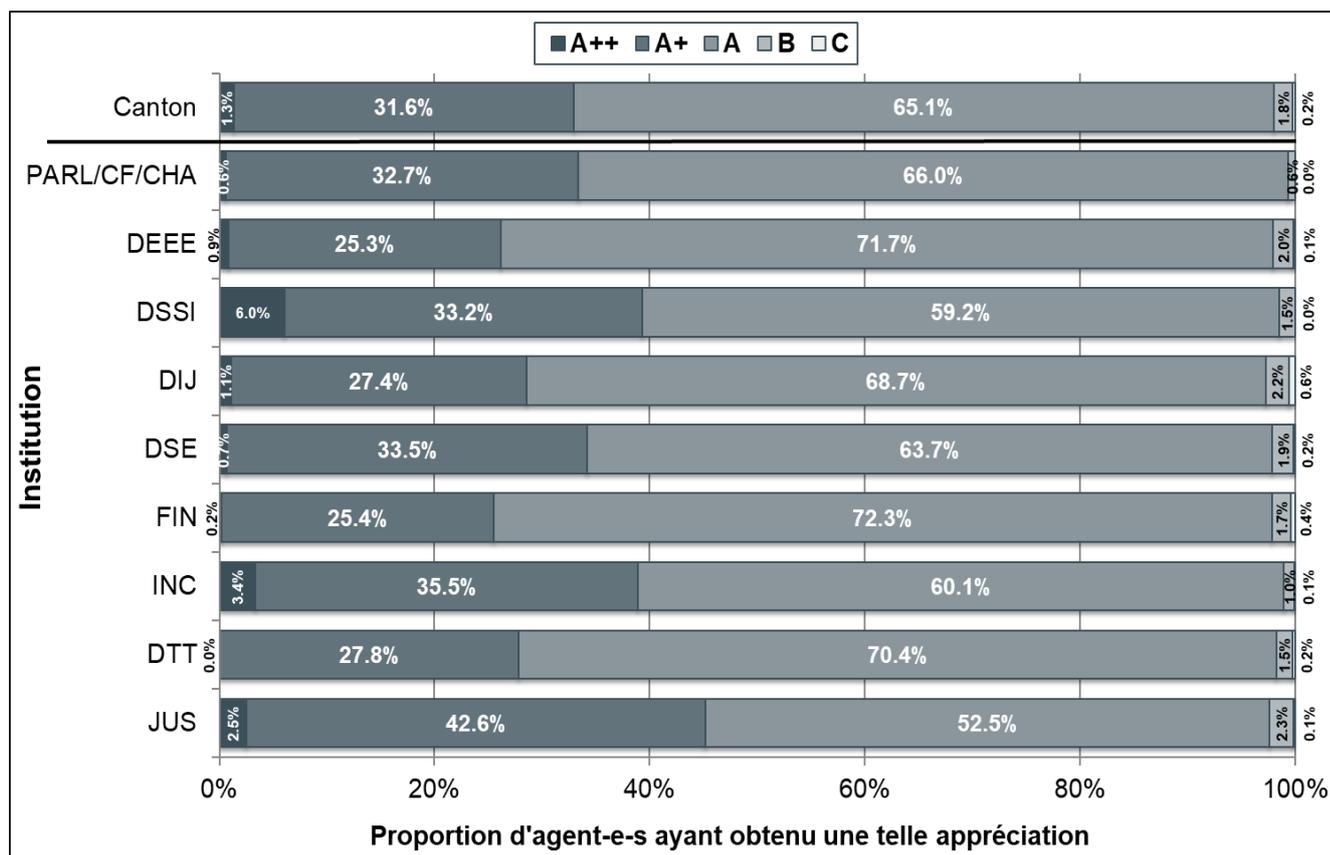


Illustration 21 : Répartition des appréciations par Direction

En dépit des écarts en matière d'appréciation, l'attribution d'échelons de traitement est comparable dans toutes les Directions.

## 8.2 Analyse par niveau d'appréciation

En moyenne, les agentes et agents faisant l'objet d'une évaluation périodique du comportement et des performances se sont vus attribuer 2,5 échelons de traitement, le canton disposant pour ce faire de 1,2 % de la masse salariale. En moyenne, les membres du personnel cantonal notés A ont reçu 2,2 échelons, ceux notés A+ 3,3 échelons et ceux notés A++ 4,1 échelons.

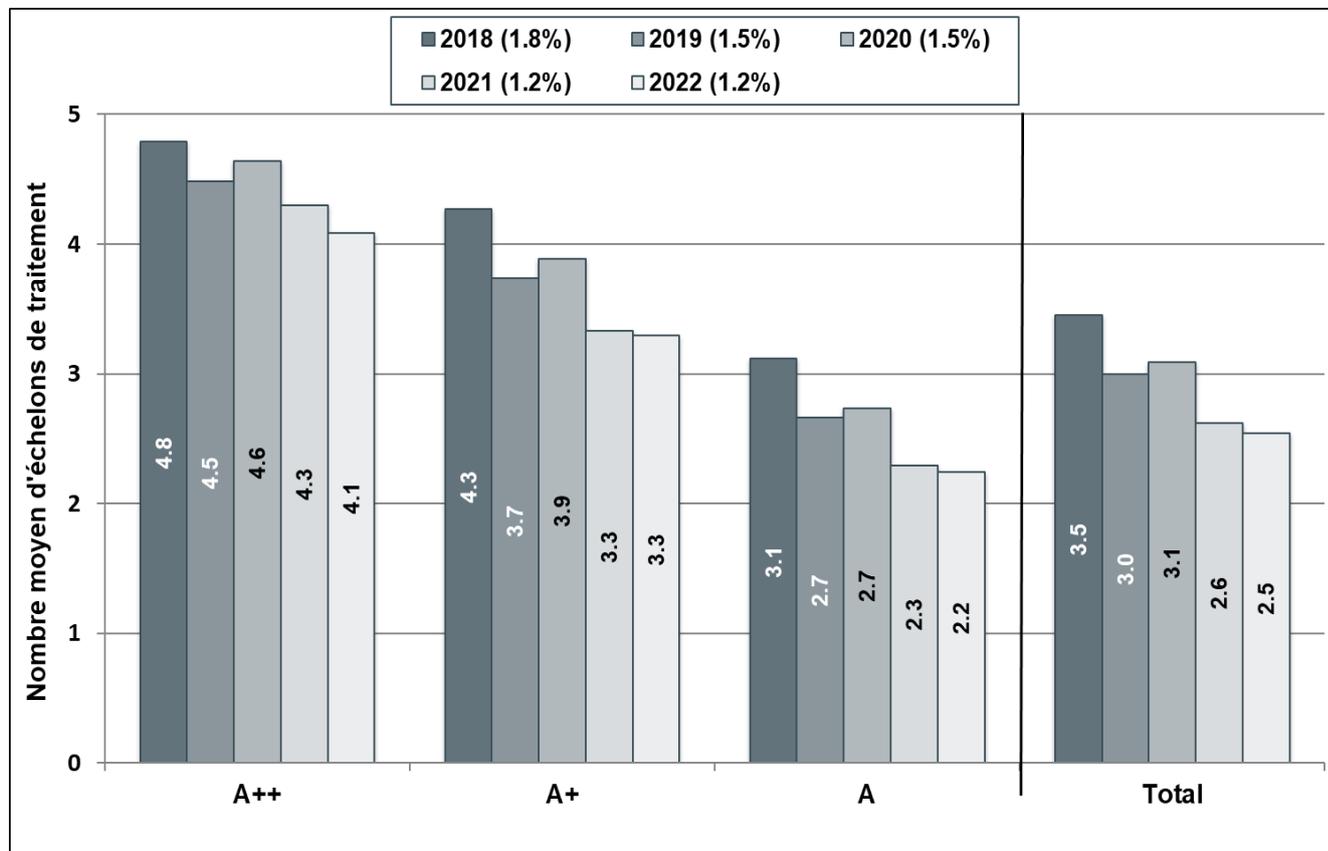


Illustration 22 : Nombre d'échelons accordés par appréciation

Certaines fonctions, telles que les juges, ne bénéficient pas d'une progression du traitement liée à leurs performances, mais d'une progression automatique. Au 1<sup>er</sup> janvier 2022, ces agentes et agents ont ainsi reçu deux échelons au titre de progression individuelle du traitement. Comme pour les exercices précédents, les agentes et agents au bénéfice d'une évaluation périodique ont reçu davantage d'échelons de traitement en moyenne. Or, l'ordonnance sur le personnel dispose que les traitements des deux catégories doivent **évoluer de manière comparable**. Il faudra en tenir compte lors des prochaines progressions de traitement.

En 2022 – comme en 2021 –, les fonds disponibles pour la progression individuelle des traitements – 1,2 % de la masse salariale – étaient réduits par rapport aux exercices précédents, ce qui n’a pas empêché le canton d’attribuer trois échelons de traitement au moins à environ la moitié de son personnel. Environ 40 % des agentes et agents ont reçu deux échelons. En 2020, avec 1,5 % de la masse salariale à disposition, trois quarts des membres du personnel avaient reçu au moins trois échelons. Atteignant 5,9 %, la proportion d’agentes et d’agents n’ayant pas évolué dans l’échelle des traitements n’a pratiquement pas varié. Cette catégorie comprend les agents et agentes notés B ou C (2,0 %) et des personnes qui, pour des raisons diverses, n’ont pas reçu d’échelon de traitement<sup>7</sup>.

Progression de traitement	Pas de progression	Progression de 1 ET	Progression de 2 ET	Progression de 3 ET	Progression de 4 à 6 ET	Progression de 7 à 10 ET
Proportion	5,9 %	3,7 %	40,7 %	34,6 %	14,9 %	0,2 %

Tableau 3 : Proportion d’agents et agentes par nombre d’échelons accordés

### 8.3 Analyse par classe de traitement

L’effet hiérarchique s’est aussi fait nettement sentir en 2021 : les agentes et agents des **classes supérieures sont mieux notés**. La persistance de la pandémie de Covid-19 y est aussi pour quelque chose : les cadres ayant été en particulier fortement mis à contribution durant la crise sanitaire, il est possible que la progression attribuée en guise de reconnaissance de leurs prestations exceptionnelles ait encore renforcé cet effet.

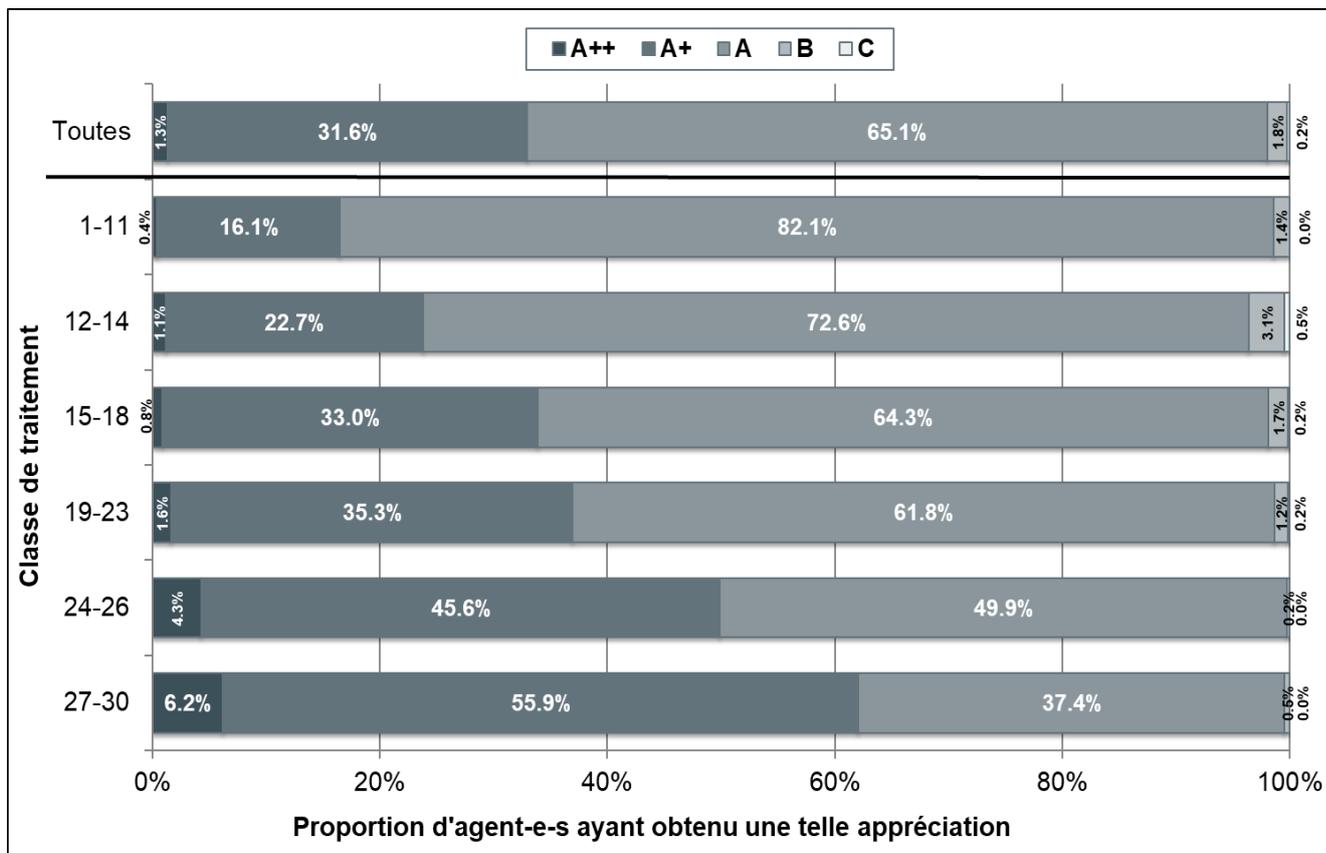


Illustration 23 : Répartition des appréciations par classe de traitement

<sup>7</sup> Raisons pour lesquelles une agente ou un agent soumis à l’évaluation des performances et du comportement ne bénéficie pas d’une progression de son traitement : reclassement récent, entrée en fonction après le 1<sup>er</sup> juillet (art. 46, al. 4, OPers), fin des rapports de travail imminente ou en cours d’année, absence pour cause de maladie, etc. Les statistiques ne tiennent pas compte des agentes et agents situés au sommet de l’échelle des salaires.

L'analyse par groupe de classes de traitement révèle une augmentation des appréciations A (2021 A+ : 39,0 %, A : 58,3 %) pour les classes de traitement 15 à 18. La répartition des appréciations n'a guère varié pour les autres groupes de classes de traitement par rapport à l'année précédente.

Comme le montre l'illustration 24, les appréciations s'améliorent avec la classe de traitement, bien que les écarts restent faibles. Les écarts marqués constatés pour les appréciations A++ s'expliquent par le faible nombre d'agentes et d'agents concernés, en particulier dans le groupe de classes de traitement 1 à 11.

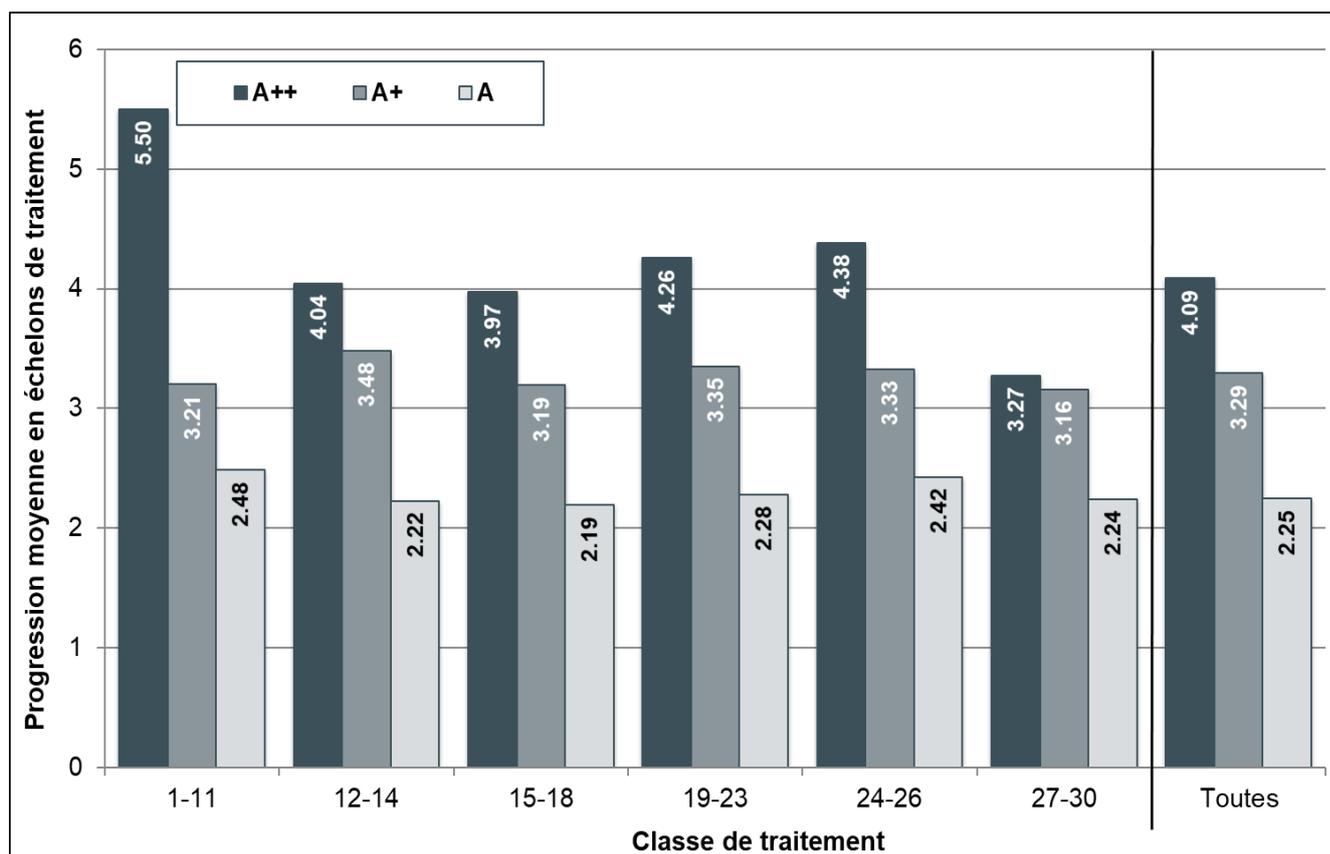


Illustration 24 : Nombre d'échelons accordés par groupe de classes de traitement

#### 8.4 Analyse par sexe

Les analyses de la progression des traitements ces dernières années ont révélé dans certains domaines, pour ce qui est de l'analyse par sexe, des écarts qui dépassent nettement le seuil de tolérance de 5 points de pourcentage fixé pour le relevé de l'égalité homme-femme. Réagissant à cette situation, l'Office du personnel a défini diverses mesures mises en œuvre à l'échelon des Directions et des offices, et notamment rédigé le mémento « Pour éviter les biais d'évaluation dans l'EEP », un sujet qui constitue par ailleurs une des matières traitées lors des cours d'introduction organisés à l'intention des cadres.

Les résultats de l'analyse de la progression des traitements 2022 montrent qu'il faut poursuivre les mesures de sensibilisation, qui s'avèrent efficaces. La **pratique d'évaluation entre les sexes n'est certes pas encore équilibrée dans l'ensemble de l'administration cantonale**, les hommes ont ainsi été davantage notés A+ et les femmes davantage notées A, mais il est réjouissant de constater que le seuil de tolérance de 5 points de pourcentage est **respecté dans toutes les catégories d'appréciation**. Le Tableau 4 montre que l'écart entre femmes et hommes est encore de 4,1 points de pourcentage (2021 : +6,6 %) pour l'appréciation A et de -3,6 points de pourcentage pour l'appréciation A+ (2021 : - 6,5 %).

	A++	A+	A	B	C
PARL/CF/CHA	-1,5	+0,6	+2,3	-1,5	0
DEEE	-0,7	<b>-5,3</b>	<b>+6,8</b>	-0,5	-0,3
DSSI	<b>-6,6</b>	+4,4	+4,4	-2,2	0
DIJ	+0,6	-0,1	+2,1	-2,2	-0,3
DSE	-0,4	<b>-9,2</b>	<b>+9,9</b>	-0,5	+0,1
FIN	0	<b>-6,5</b>	<b>+6,4</b>	-0,3	+0,5
INC	+0,1	0	+0,3	-0,5	+0,1
DTT	0	-3,3	+3,6	0	-0,3
JUS	-0,8	-0,8	+3,2	-1,8	+0,2
Canton	+0,2	-3,6	+4,1	-0,7	0

Remarque : + = Proportion de femmes supérieure ; - = Proportion de femmes inférieure

Tableau 4 : Différences d'appréciation entre hommes et femmes

Les écarts entre les sexes sont, **dans la plupart des Directions, inférieurs au seuil de tolérance**. Par rapport à l'exercice précédent, la Direction des finances (FIN) repasse en dessus du seuil de tolérance, tandis que les autorités judiciaires et le Ministère public (JUS) redescendent en dessous de cette limite de 5 % pour les appréciations A.

Les **différences d'appréciation** sont **considérablement influencées par la Police cantonale**. Si on fait abstraction de ses chiffres, il en résulte uniquement de faibles écarts pour l'ensemble du canton (aucun écart supérieur à 1 point de pourcentage). En raison de cet effet, c'est à la Direction de la sécurité (DSE) que les écarts les plus marqués subsistent en faveur des hommes. L'évolution n'en reste pas moins réjouissante : les écarts n'ont en effet cessé de s'amenuiser ces dernières années (en 2019, ils étaient encore de -15,3 et de +14,5 points de pourcentage pour les appréciations A+ et A respectivement). Outre la Direction de la sécurité et la Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (DEEE), des valeurs supérieures au seuil de tolérance sont enregistrées pour la période considérée dans certaines unités de la Direction des finances (FIN) ainsi que de la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI). En ce qui concerne cette dernière Direction, il est à noter que, en raison du nombre relativement faible d'agentes et d'agents, de petites variations exercent un grand effet sur le résultat.

Comme l'indiquait déjà l'illustration 23, il existe un **rapport entre classes de traitement et niveaux d'appréciation**, ce qui n'est pas sans importance pour l'analyse par sexe : les femmes sont proportionnellement moins nombreuses dans les classes de traitement supérieures<sup>8</sup> et c'est précisément dans ces classes que les appréciations ont tendance à être meilleures.

<sup>8</sup> Voir le chapitre 3.2

Il n'y a guère de différences entre hommes et femmes pour ce qui est de l'**attribution des échelons**. Signalons toutefois que les femmes ont perçu en moyenne une augmentation annuelle de 1112 francs (2,58 échelons) contre 1304 francs (2,51 échelons) pour les hommes, écart dû au fait que ceux-ci sont en moyenne affectés à une classe de traitement supérieure et bénéficient de davantage d'échelons que les femmes.

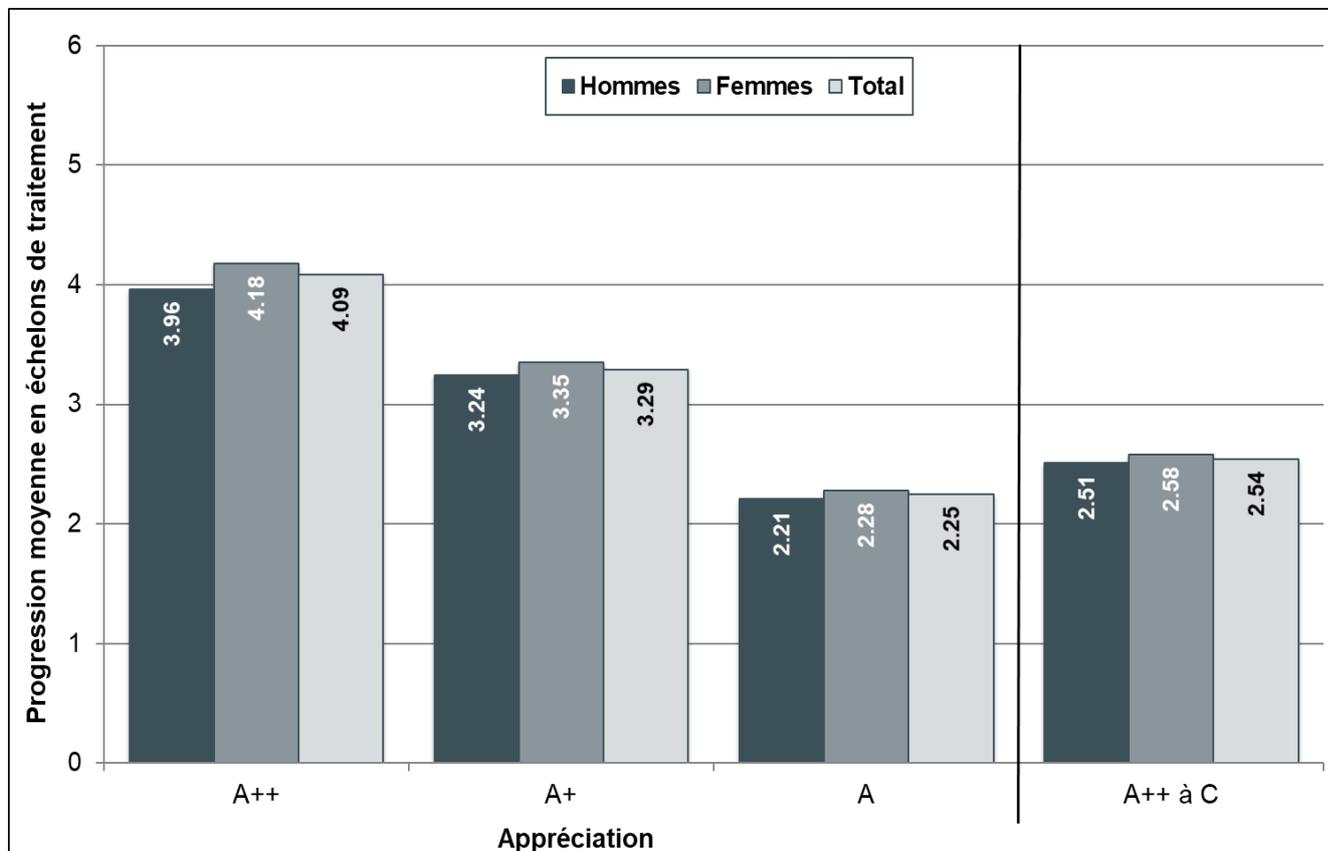


Illustration 25 : Nombre d'échelons accordés par sexe

### 8.5 Analyse par degré d'occupation

Les agentes et agents **employés à plein temps sont en moyenne mieux notés** que les personnes à temps partiel, mais les écarts ont aussi tendance à se combler. En 2022, les membres du personnel à plein temps ont été bien moins souvent notés A+ et plus souvent A, de sorte que l'écart dans la distribution des appréciations s'est nettement réduit. Cette année, la brèche entre les membres du personnel à plein temps (taux d'occupation 90 à 100 %) et leurs collègues à temps partiel (taux d'occupation 50 à 89 %) n'est plus que de 3,9 % en ce qui concerne les appréciations A+, alors qu'elle était encore deux fois supérieure les années précédentes (2021 : 7,8 %, 2020 : 8,4 %).

L'harmonisation de la pratique d'évaluation est réjouissante, car les écarts nuisent en particulier aux femmes, dont le taux de temps partiel, toutes unités administratives confondues, est plus de trois fois supérieur à celui des hommes<sup>9</sup>).

<sup>9</sup> Voir le chapitre 3.3

**Annexe 1 : Commentaire de l'évolution des effectifs de personnel**

	Nombre d'équivalents plein temps (EPT)				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Conseil-exécutif</b>	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
<b>Contrôle des finances</b>	23.9	22.9	23.7	21.4	23.1
<b>Chancellerie d'Etat</b>	85.6	75.6	77.1	80.8	83.4
<b>Services parlementaires du Grand Conseil</b>	14.5	16.7	16.1	19.6	20.9
Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (sans l'office de l'assurance-chômage)	669.2	671.9	670.3	752.4	771.2
Office de l'assurance-chômage	448.6	413.3	415.7	528.4	543.4
<b>Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (avec l'office de l'assurance-chômage)</b>	1'117.8	1'085.2	1'086.0	1'280.7	1'314.6
<b>Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration</b>	356.6	353.8	356.5	311.8	317.4
<b>Direction de l'intérieur et de la justice</b>	1'277.2	1'282.7	1'270.8	913.2	924.2
<b>Direction de la sécurité</b>	4'064.6	4'046.6	3'981.1	4'029.3	4'011.8
<b>Direction des finances</b>	965.2	964.9	1'003.7	999.0	999.5
<b>Direction de l'instruction publique et de la culture</b>	1'076.8	1'028.6	1'052.3	1'063.7	1'055.8
<b>Direction des travaux publics et des transports</b>	781.8	784.9	787.7	749.4	755.4
<b>Autorité de surveillance de la protection des données</b>	5.9	4.5	5.0	5.1	5.8
<b>Autorités judiciaires et Ministère public</b>	741.0	740.8	747.7	761.0	789.9
<b>Total personnel cantonal</b>	<b>10'517.8</b>	<b>10'414.1</b>	<b>10'414.7</b>	<b>10'241.9</b>	<b>10'308.8</b>

Les commentaires de l'évolution du nombre de postes présentés ci-après mentionnent uniquement les **principales causes d'augmentation et de diminution**. Ils ne tiennent pas compte d'un grand nombre d'autres petites variations qui ont été enregistrées par ailleurs au cours de la période considérée. En outre, quelques différences résultent de fluctuations aléatoires (plus ou moins de postes vacants au moment de la collecte des données) et de petits changements tels que des modifications du degré d'occupation.

## 1) Évolution de 2020 à 2021 (+66,9 équivalents plein temps)

Fin 2021, les effectifs de l'administration cantonale comptaient **10 308,8 équivalents plein temps (EPT)**, soit une progression de 66,9 EPT en un an.

La **Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (DEEE)** enregistre une hausse de 33,8 EPT. Les effectifs du Secrétariat général augmentent de 5,5 EPT en raison de la centralisation des finances et des ressources humaines. À l'Office des forêts et des dangers naturels, les nombreux postes vacants au 31 décembre 2021 se traduisent par une contraction des effectifs de 3,2 EPT. L'augmentation de 11,1 EPT observée à l'Office de l'agriculture et de la nature s'explique principalement par l'accroissement du nombre d'élèves et l'engagement d'enseignant-e-s supplémentaires. À l'Office de l'environnement et de l'énergie, des demandes de subventions en forte hausse (pour des installations photovoltaïques, le remplacement de chaudières, la réfection d'enveloppes de bâtiments, Minergie ou Plusenergie, p. ex.) se traduisent par un accroissement de 4,1 EPT. Enfin, l'Office de l'assurance-chômage enregistre lui aussi une progression de 15,0 EPT (des postes entièrement financés par la Confédération), des conseillères et conseillers en personnel ayant dû être engagés pour faire face à la hausse temporaire du chômage consécutive à la pandémie de Covid-19. Des postes supplémentaires ont par ailleurs été créés pour absorber le surcroît de travail généré par la pandémie (demandes et décomptes de chômage partiel).

Les effectifs de la **Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI)** augmentent de 5,6 EPT, en raison principalement de diverses variations mineures. La réorganisation de la DSSI entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> août 2021 s'est traduite par une réduction du nombre des offices. Les nouveaux offices ayant accueilli divers domaines et sections, les variations observées au niveau des offices dans la nouvelle structure ne sont pas entièrement comparables.

À la **Direction de l'intérieur et de la justice (DIJ)**, les effectifs s'accroissent de 11,0 EPT. C'est pour absorber la charge élevée de travail que le nombre de postes augmente de 3,8 EPT à l'Office des affaires communales et de l'organisation du territoire et de 4,7 EPT auprès des autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (il s'agit dans les deux cas de postes à durée déterminée). À l'Office des services et des ressources, le recul de 2,2 EPT s'explique par le transfert de certains postes aux registres fonciers et par les postes vacants au 31 décembre.

Les effectifs de la **Direction de la sécurité (DSE)** se réduisent de 17,5 EPT, une évolution due principalement au recul de 24,1 EPT enregistré à la Police cantonale. En raison de l'allongement de la formation de six mois, aucun nouveau membre n'a été admis dans le corps de la Police cantonale en octobre 2021. Les variations enregistrées à l'Office de la circulation routière et de la navigation (+3,1 EPT) et à l'Office de l'exécution judiciaire (+3,7 EPT) s'expliquent principalement par les fluctuations des effectifs existant au 31 décembre.

La **Direction des finances (FIN)** enregistre une faible progression de ses effectifs (+0,5 EPT). Les augmentations enregistrées à l'Administration des finances (+3,4 EPT), en raison principalement de la mise en place du Customer Center of Expertise SAP (centre d'expertise client CCoE) liée au passage au logiciel de gestion intégrée SAP, et à l'Office d'informatique et d'organisation (+7,3 EPT), du fait de divers transferts de postes consécutifs au projet IT@BE et de la contraction du nombre de postes vacants, sont en partie compensées par la réduction de 11,6 EPT à l'Intendance des impôts, due en grande partie à la mise en œuvre de la déclaration de planification Brönnimann.

À la **Direction de l'instruction publique et de la culture (INC)**, les effectifs se réduisent de 7,9 EPT. L'Office de l'enseignement secondaire du 2<sup>e</sup> degré et de la formation professionnelle enregistre un recul de 2,1 EPT dans les écoles de maturité, surtout en raison des postes à repourvoir aux gymnases de Hofwil et de Berthoud. En outre, les postes à repourvoir et la suppression de la double occupation de certains postes entraînent une contraction de 4,1 EPT à l'Office d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière. À l'inverse, l'Office des services spécialisés voit ses effectifs augmenter de 3,9 EPT en raison de

la hausse du nombre d'engagements à durée déterminée rendus nécessaires par le projet de progiciel de gestion intégré.

L'augmentation de 6,0 EPT à la **Direction des travaux publics et des transports (DTT)** est à mettre principalement sur le compte de l'Office des immeubles et des constructions (OIC), qui enregistre une progression de 7,3 EPT en raison de l'autorisation de postes supplémentaires. En revanche, l'Office des ponts et chaussées rapporte un recul de 4,3 EPT dû à la pénurie de postes dans le secteur STIM.

Les effectifs des **autorités judiciaires et du Ministère public** s'accroissent de 28,9 EPT, une variation à mettre principalement sur le compte de l'augmentation dans les juridictions civile et pénale (+19,5 EPT) et le Ministère public (+12,1 EPT). Cette hausse est en particulier due à la double occupation de certains postes à la suite d'absences pour maladie et pour maternité, à l'augmentation du volume des affaires et à la création de postes à durée déterminée pour le projet NeVo/Rialto afin d'alléger la charge de travail.

## 2) Évolution de 2019 à 2020 (-172,8 équivalents plein temps)

Sur l'ensemble de l'administration cantonale, les effectifs ont diminué par rapport à 2019 pour s'établir fin 2020 à **10 241,9 équivalents plein temps (EPT)**. Le recul de 172,8 EPT s'explique principalement par la suppression des postes d'ecclésiastiques (voir le commentaire de la Direction de l'intérieur et de la justice). Par ailleurs, les transferts de postes consécutifs à la mise en œuvre de la réforme des Directions (Rdir) ont fait varier les effectifs des Directions, sans toutefois modifier le total des postes à l'échelon du canton.

La **Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement** enregistre une hausse de 194,8 EPT. En vertu de la RDir, cette unité a accueilli l'Office de l'environnement et de l'énergie auparavant rattaché à la DTT (39,0 EPT) et le Laboratoire cantonal détaché de la DSSI (64,6 EPT). L'Office de l'assurance-chômage enregistre lui aussi une hausse (112,7 EPT, des postes entièrement financés par la Confédération) : la pandémie de Covid-19 a accru les besoins en personnel dans les domaines du chômage partiel, des indemnités de chômage et du placement. Les effectifs du Secrétariat général ont augmenté de 7,0 EPT (transferts de poste de l'Office de l'économie et engagements de durée déterminée en lien avec la ligne d'assistance pour les cas de rigueur, le projet newweb et les projets de centralisation). A l'Office de l'économie, le transfert du domaine Protection contre les immissions à l'Office de l'environnement et de l'énergie (transfert de 21,7 EPT, neutre à l'échelon de la DEEE) et la mise en œuvre de la déclaration de planification Brönnimann se sont soldés par un recul de 27,8 EPT.

Le recul de 44,7 EPT constaté à la **Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI)** a pour cause principale le transfert du Laboratoire cantonal à la DEEE (-65,9 EPT), conséquence de la RDir. A l'administration centrale, le transfert de postes auparavant rattachés à la Direction de la sécurité (projet NA-BE, transfert de 11,3 EPT) est en grande partie à l'origine de l'accroissement de 13,1 EPT. Au Foyer scolaire de Landorf Köniz – Schlössli Kehrsatz, l'augmentation enregistrée s'explique par des engagements de durée déterminée nécessaires pour compenser les absences (4,4 EPT). Par ailleurs, l'École de logopédie de Münchenbuchsee signale une hausse de 2,5 EPT.

Le recul de 357,6 EPT enregistré à la **Direction de l'intérieur et de la justice (DIJ)** s'explique pour l'essentiel par la restitution, en date du 1<sup>er</sup> janvier 2020, des postes d'ecclésiastiques aux paroisses (-405,5 EPT). Par ailleurs, l'Office de l'information géographique (31,5 EPT) a été transféré de la DTT à la DIJ.

L'augmentation de 48,1 EPT constatée à la **Direction de la sécurité (DSE)** est à mettre principalement sur le compte de la Police cantonale (+45,0 EPT), qui a recruté davantage afin de compenser ses sous-

effectifs. L'Office de l'exécution judiciaire a quant à lui enregistré une hausse de 6,2 EPT après avoir repourvu des postes vacants inscrits au budget. Le transfert de postes à la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (projet NA-BE) a fait reculer les effectifs de l'Office de la population de 4,1 EPT (postes transférés, sans les postes vacants).

Les effectifs de la **Direction des finances (FIN)** se sont réduits de 4,7 EPT. Les variations notables enregistrées à l'Intendance des impôts (+3,6 EPT), à l'Administration des finances (-2,6 EPT) et à l'Office d'informatique et d'organisation (-5,4 EPT) sont exclusivement dues à des variations des postes vacants.

La **Direction de l'instruction publique et de la culture (INC)** fait état d'un accroissement de ses effectifs à hauteur de 11,4 EPT. L'augmentation de 6,9 EPT constatée à l'Office de l'enseignement préscolaire et obligatoire, du conseil et de l'orientation s'explique par les postes vacants repourvus (2,5 EPT pour le projet REVOS, 1,0 EPT pour la surveillance de l'enseignement en ligne et de l'instruction privée et 2,0 EPT pour des expertises financées par des tiers au service psychologique pour enfants et adolescents). Les remplacements pour cause de maternité et de maladie au sein du personnel administratif et de nettoyage des écoles de maturité se sont traduits par une hausse de 6,2 EPT à l'Office de l'enseignement secondaire du 2<sup>e</sup> degré et de la formation professionnelle. En outre, la correction des postes financés par des pools et des fonds de tiers inscrits par erreur l'an passé dans les effectifs des écoles professionnelles a abouti à un recul de 9,2 EPT. Les engagements de durée déterminée rendus nécessaires par le déménagement du Dépôt cantonal d'œuvres d'art et par le traitement des demandes liées à la pandémie de Covid-19 expliquent une hausse de 4,8 EPT à l'Office de la culture.

Le recul des effectifs de la **Direction des travaux publics et des transports (DTT)**, d'un total de 38,3 EPT, s'explique en particulier par le transfert de l'Office de l'environnement et de l'énergie à la DEEE (-15,9 EPT) et par celui de l'Office d'information géographique à la DIJ (-28,2 EPT). En outre, l'Office des eaux et des déchets enregistre une diminution de 4,4 EPT en raison de l'existence de postes vacants, des mesures de réduction des effectifs prises dans le cadre du Plan d'allègement 2018 et de la déclaration de planification Brönnimann. En revanche, les effectifs de l'Office des ponts et chaussées augmentent de 6,8 EPT à la suite de l'accroissement du nombre de postes financés par des tiers dans le domaine des routes nationales et ceux de l'Office des immeubles et des constructions de 3,8 EPT du fait des postes repourvus et de la création de postes à durée déterminée pour résorber les sous-effectifs.

Les effectifs des **autorités judiciaires et du Ministère public** augmentent de 13,3 EPT, principalement en raison de l'évolution au sein du Ministère public (+9,5 EPT) due à la double occupation de certains postes à la suite d'absences pour maladie et maternité et à la création de postes à durée déterminée pour le projet NeVo/Rialto.

### 3) Évolution de 2018 à 2019 (+0,6 équivalent plein temps)

Sur l'ensemble de l'administration cantonale, les effectifs n'ont pratiquement pas varié, atteignant 10 414,7 équivalents plein temps (EPT) à la fin 2019. Ce résultat tient compte d'une correction concernant la Direction de l'instruction publique (voir le commentaire ci-dessous).

A la **Direction de l'économie publique** (-1,6 EPT et +0,8 EPT y compris l'OAC), les variations ont été faibles au sein des offices. La légère hausse des effectifs est à mettre principalement au crédit de l'application de la législation fédérale en matière d'obligation d'annoncer les postes vacants, qui s'est traduite par une augmentation de 2,4 EPT à l'Office de l'assurance-chômage (postes financés par la Confédération).

L'évolution enregistrée à la **Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale** (+2,7 EPT) s'explique, outre par de faibles variations dans les offices, par les augmentations de durée limitée des taux

d'occupation du personnel du Foyer scolaire du Château de Cerlier décidées pour compenser les absences (+2,3 EPT).

La **Direction de la justice, des affaires communales et des affaires ecclésiastiques** enregistre un recul global de 11,9 EPT. En ce qui concerne les Eglises nationales, la suppression de postes de pasteurs se solde par un recul de 6,2 EPT. En outre, les réductions enregistrées à l'Office des assurances sociales (-2,4 EPT) et à l'Office des mineurs (-4,4 EPT) s'expliquent par les postes vacants qui n'ont pas pu être repourvus. En revanche, des ressources supplémentaires (notamment pour gérer divers projets et révisions de loi) ont été nécessaires dans les préfectures (+2,1 EPT) et à l'Office des affaires communales et de l'organisation du territoire (+2,3 EPT). Pour le reste, la différence par rapport à 2018 s'explique par des variations mineures enregistrées par divers offices.

Le recul enregistré à la **Direction de la police et des affaires militaires** (-65,4 EPT) se localise principalement à la Police cantonale (-62,3 EPT) et s'explique par le fait que les membres de la formation d'application (engagements axés sur la formation) ne figurent plus à l'état des postes du personnel cantonal, par les sous-effectifs du corps de police (l'effet de l'augmentation de la taille des volées de l'école de police ne se fera sentir que dans deux ans environ) et par une fluctuation inhabituelle des assistants de sécurité (protection des ambassades et Service de la circulation). Les variations enregistrées à l'Office de la circulation routière et de la navigation (-5,1 EPT), à l'Office de l'exécution judiciaire (+6,6 EPT), à l'Office de la population et des migrations (-7,9 EPT) et à l'Office de la sécurité civile, du sport et des affaires militaires (+2,1 EPT) sont toutes à mettre sur le compte des variations des postes vacants à la date d'établissement du rapport.

A la **Direction de finances**, les effectifs progressent de 38,9 équivalents plein temps. L'Intendance des impôts a accru ses effectifs (+25,4 EPT), parce qu'elle a repris les attributions des communes en matière d'impôt à la source (+14,0 EPT, conformément au Programme d'allègement 2018) et parce que le nombre de postes vacants a reculé (+11,4 EPT). A l'Office d'informatique et d'organisation (+12,2 EPT), l'augmentation s'explique par la contraction des postes vacants à la date d'établissement du rapport et par le transfert de postes réalisés dans le cadre du projet IT@BE (+10,9 EPT).

La **Direction de l'instruction publique** affiche un rebond de ses effectifs de 23,7 EPT. De ce total, 8,7 EPT, correspondant à des postes financés par des pools et des fonds de tiers, ont été saisis par erreur dans le système informatique de gestion du personnel à l'Office des écoles moyennes et de la formation professionnelle et comptabilisés dans l'état des postes. Rectification faite, l'augmentation totalise 15,0 EPT. L'accroissement des effectifs s'explique aussi par des remplacements pour cause de maladie dans les écoles de maturité (+2,3 EPT) et par des engagements de durée déterminée à l'Office des services spécialisés (+7,5 EPT, en particulier pour le projet ERP). Le recul enregistré à l'Office de la culture (-2,1 EPT) s'explique par la réalisation de mesures d'allègement planifiées.

A la **Direction des travaux publics, des transports et de l'énergie** (+2,8 EPT), l'Office de l'information géographique enregistre une variation notable (-2,9 EPT) due aux postes vacants qu'il n'a pas été possible de repourvoir. La progression des effectifs signalée à l'échelon de la Direction s'explique par des variations ponctuelles des taux d'occupation et par des postes repourvus dans les autres offices.

Les effectifs des **autorités judiciaires et du Ministère public** se sont accrus de 6,8 EPT. Dans les juridictions civile et pénale, l'augmentation de 6,0 EPT est à mettre sur le compte de la double occupation de certains postes à la suite d'absence de longue durée. Les écarts enregistrés par le Ministère public (-2,6 EPT) et la Direction de la magistrature (+3,6 EPT) sont l'effet des variations du nombre de postes vacants par rapport à 2018.

#### 4) Évolution de 2017 à 2018 (-103,7 postes à plein temps)

A la **Direction de l'économie publique**, la variation des effectifs (+2,8 EPT ou -32,5 EPT en tenant compte des ORP et de la CCh) s'explique par les fluctuations enregistrées pour les postes à durée déterminée et les postes provisoirement vacants.

Dans les offices régionaux de placement (ORP) financés par des tiers et à la Caisse de chômage (CCh), les effectifs ont reculé de 35,3 équivalents plein temps du fait de la contraction du nombre de personnes sans emploi ou à la recherche d'un emploi enregistrée en 2018.

La **Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale** (-2,8 EPT) enregistre un recul global de 4,4 équivalents plein temps dans son administration centrale en raison de la suppression de postes inhérente au Programme d'allègement 2018 (PA 18). Les engagements de durée limitée supplémentaires rendus nécessaires pour compenser des absences ont entraîné une hausse de 3,7 équivalents plein temps parmi les effectifs du Centre de pédagogie spécialisée Landorf Köniz - Schlössli Kehrsatz.

A la **Direction de la justice, des affaires communales et des affaires ecclésiastiques**, les effectifs ont augmenté de 5,5 équivalents plein temps, dans les limites de l'état des postes autorisés, en raison des postes repourvus par les offices des poursuites et faillites (+6,8 EPT) et par l'Office des assurances sociales (+2,5 EPT). En revanche, les Eglises nationales (-2,6 EPT en raison de postes vacants), l'Office cantonal des mineurs (-2,1 EPT en raison de l'application du PA 18 et des postes vacants) et l'Office du registre du commerce (-2,4 EPT en raison du PA 18 et de la conclusion d'un projet de numérisation) ont enregistré un recul de leurs effectifs.

La diminution enregistrée par la **Direction de la police et des affaires militaires** (-18,1 EPT) s'explique par la taille des promotions des écoles de police – qui ne cesse de s'amenuiser et entraîne un recul au sein de la formation d'application – et par la résorption d'un excédent d'effectifs interne au Service de la circulation de la Police cantonale qui résultait d'un taux de fluctuation inférieur à la moyenne (-22,3 EPT). Les variations signalées par l'Office de la circulation routière et de la navigation (-2,9 EPT), par l'Office de l'exécution judiciaire (+3,8 EPT) et par l'Office de la population et des migrations (+3,8 EPT) sont à attribuer à des postes devenus vacants et à des postes vacants repourvus.

La **Direction des finances** (-0,3 EPT) n'a pas enregistré d'évolution marquée de ses effectifs. Les écarts dignes d'être mentionnés à l'Intendance des impôts (-3,2 EPT) et à l'Office d'information et d'organisation (+2,4 EPT) sont dus à la variation du nombre de postes vacants au moment de réaliser l'enquête.

A la **Direction de l'instruction publique**, les effectifs reculent de 48,2 équivalents plein temps, en raison principalement de la suppression, dans l'état des postes des écoles professionnelles, des postes financés par des pools et des fonds de tiers (-41,1 EPT). A l'occasion de la modification de l'ordonnance sur la formation professionnelle, la formation continue et l'orientation professionnelle (OFOP) entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2017, une solution adaptée aux besoins des écoles en matière de gestion de ces postes a été trouvée pour cette catégorie de personnel. En conséquence, les engagements soumis à la loi sur le personnel financés par l'intermédiaire des pools ou par les recettes de la formation professionnelle supérieure (fonds de tiers) ne figurent plus à l'état des postes du personnel cantonal. Par ailleurs, les effectifs se contractent au Secrétariat général (-5,7 EPT en raison de mesures de réduction des effectifs du PA 18 et de l'échéance des contrats de durée déterminée) et dans les écoles de maturité (-5,0 EPT, du fait des postes vacants au moment de l'enquête). L'Office des services spécialisés fait par contre état d'une progression de 5,8 équivalents plein temps en raison d'engagements de durée déterminée et indéterminée effectués principalement pour épauler des projets.

A la **Direction des travaux publics, des transports et de l'énergie** (+3,1 EPT), la différence enregistrée à l'Office des ponts et chaussées s'explique par des difficultés de recrutement moindres par rapport à

l'enquête de 2017 (+7,1 EPT). L'Office des eaux et des déchets a supprimé 5,0 postes à plein temps en application du PA 18.

Les effectifs des **autorités judiciaires et du Ministère public** (-0,1 EPT) n'ont guère varié, car leurs unités n'ont pas enregistré d'écart digne d'être signalé.

**Annexe 2 : Effectif de personnel par office et par classe de traitement**

	Effectif de personnel par office et par classe de traitement au 31 décembre 2021																														Total		
	CT 1	CT 2	CT 3	CT 4	CT 5	CT 6	CT 7	CT 8	CT 9	CT 10	CT 11	CT 12	CT 13	CT 14	CT 15	CT 16	CT 17	CT 18	CT 19	CT 20	CT 21	CT 22	CT 23	CT 24	CT 25	CT 26	CT 27	CT 28	CT 29	CT 30			
Contrôle des finances		0.3												1.7					2.0		3.0			5.8	1.8	2.6	1.9	1.0	1.0	1.0		1.0	23.1
Conseil-exécutif																																	7.0
Services parlementaires du Grand Conseil														1.9				5.1	1.5		1.0	2.7				5.2	1.6		0.9	1.0		20.9	
Chancellerie d'Etat		0.7										0.4	7.7	5.9	4.8	4.3	2.8	2.5	3.2	5.1	7.3	14.1	9.1	6.8	1.2	2.9	0.8	2.8		1.0	83.4		
Secrétariat général DEEE												1.2			4.8	2.3	1.7	0.9		10.4	8.1	3.6	10.8	3.2	1.0	1.0		1.9		1.0	51.9		
Office de l'agriculture et de la nature		1.4	8.7	0.7	3.5		0.9		0.5	1.8	6.5	11.1	7.1	7.3	3.9	20.6	38.3	15.8	23.1	25.6	70.9	49.1	16.1	3.8	5.0	3.0			0.9		325.6		
Office des affaires vétérinaires												6.3	3.4	0.4	0.8	1.8	2.6				0.6	16.3	8.4	2.9	0.9			1.0			45.4		
Office des forêts et des dangers naturels		1.0			0.4		4.6		0.8		0.5	5.4	3.5	11.3	9.5	1.9	32.0	16.6		20.0	2.3	7.0	14.7		4.9	1.0		1.0			138.3		
Office de l'économie										10.4	0.5	9.2			5.4	19.4	2.0	5.0	2.8	4.0	12.9	1.8	16.3	3.6	5.9	1.0	1.0	1.0	1.0		103.0		
Office de l'assurance-chômage	0.3									2.3		51.9	5.1	68.2	64.5	213.0	27.3	33.9	25.5	8.2	14.7	16.8	3.8	3.0	1.0	2.0		2.0			543.4		
Office de l'environnement et de l'énergie												2.3	0.7	1.9	1.8	3.7	8.2			1.8	7.6	7.8	2.7	1.7	2.0			1.0			43.1		
Laboratoire cantonal		0.8									1.0	0.7	12.9	1.0		0.7	19.1				2.8	9.8	8.0	3.0		2.0	1.0		1.0		63.8		
Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement	0.3	3.2	8.7	0.7	3.9	0.0	5.5	0.0	1.3	14.5	8.5	85.8	34.3	94.3	104.6	244.1	129.6	78.2	52.6	81.6	115.8	124.8	63.1	20.5	17.8	9.0	1.0	8.9	0.9	1.0	1'314.6		
Administration centrale DSSI		3.8					0.6	0.8	1.0		1.9	1.2	6.4	24.2	10.8	1.3	2.2	4.6	3.7	17.8	13.3	58.0	22.0	12.5	7.0	2.0	1.0	5.0	2.0	1.0	204.1		
Centre pédagogique de logopédie et d'entraînement auditif Münchenbuchsee		0.7	0.1	0.2	1.6						1.9	6.0	3.0	0.9	5.6	1.5	4.1	0.9	1.8		1.4	1.3	0.9			1.0					32.8		
Foyer scolaire de Certier				1.1							2.0	1.7	4.5	1.9	6.5	1.3	5.7	0.5	0.2		1.3					1.0					27.6		
Centre de pédagogie spécialisée Landorf Köniz - Schölssli Kehrsatz	0.2	1.7							0.3			5.6	3.3	2.0	23.9	0.9	4.5	4.3	0.8	0.9	1.7	1.0			1.0	1.0					52.9		
Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration	0.0	4.6	1.8	1.3	1.6	0.0	0.6	0.8	1.3	0.0	5.8	14.5	17.3	29.0	46.7	5.0	16.5	10.3	6.5	18.7	17.7	60.3	22.9	13.5	9.0	3.0	1.0	5.0	2.0	1.0	317.4		
Secrétariat général DJJ		0.2											1.0			1.5				3.1	1.2	0.7	2.4			0.9		1.6		0.8	13.4		
Office des services et des ressources								0.2					1.0	2.4	2.6	0.8	7.8	2.6	4.8	15.1	4.0	3.7		1.9			1.0				47.9		
Préfectures		4.2		0.3	0.3						2.3	0.6	9.3	13.2	13.6	8.3	11.4	5.2	3.0	7.6			12.2	2.4	9.5			10.0			113.2		
Bureaux du registre foncier		0.2												25.5	1.0	7.1	15.1	10.4	1.9		1.0	14.0	6.0	2.8	5.0		1.0				107.0		
Office du registre du commerce										0.6		5.6			3.4	1.0	0.9	3.8			1.8	1.0			1.0	1.0	1.0				21.1		
Office des poursuites et des faillites		0.5											41.8	40.7	95.3	7.0	24.4	3.6	11.9	13.6	1.0		6.0	4.8	1.0	5.0					256.5		
Office des affaires communales et de l'organisation du territoire											2.2	5.6	0.6				1.0	0.6		17.0	8.6	19.8	9.5	2.0	2.0	0.9		1.0			70.8		
Office des mineurs				0.8									4.6	2.3	0.8	11.6	10.5	6.6	5.8	5.3	5.5	4.0	2.8	0.9	0.9		1.0				63.4		
Office juridique DJJ												1.1											7.2		0.6			1.0			9.9		
Office des assurances sociales											0.6	1.9	12.8	2.6	2.6				1.0	0.9	4.0		0.8	2.0				1.0			30.2		
Office de l'information géographique												0.8					4.3		0.8	1.9	4.4	13.5	2.5	2.6	1.0		1.0				32.8		
Autorité de protection de l'enfant et de l'adulte		0.1										18.7	0.9		31.7					7.9	9.6	34.7	6.9	27.4	10.4						158.2		
Direction de l'intérieur et de la justice	0.0	5.2	0.0	1.2	0.3	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	0.6	5.1	92.4	70.6	144.7	61.8	58.4	52.7	38.5	59.9	58.5	80.2	69.1	50.9	31.1	13.7	1.0	27.6	0.0	0.8	924.2		
Secrétariat général DSE		0.8										1.0	4.0	1.8	1.5	4.4	1.6	3.0	1.0	4.7	7.3	3.0	8.8	3.9	2.0		1.0	2.0		1.0	52.7		
Police cantonale		31.9						3.1	2.3	3.7	6.4	38.6	99.1	172.3	255.8	786.8	588.1	244.8	101.0	60.6	59.6	20.6	19.5	5.8	1.0	3.6	5.0	2.0		1.0	2'512.6		
Office de la circulation routière et de la navigation								5.0	12.2	0.4	17.6	53.8	21.6	27.5	38.5	42.2	27.7	16.5	15.4	7.6	4.0	8.4	4.0		3.9	1.0		1.0			308.2		
Office de l'exécution judiciaire		0.3							0.1		1.7	11.3	87.8	186.8	141.2	106.8	51.0	84.9	35.3	32.7	22.5	27.7	27.4	8.4	6.1	2.9	3.0	1.0	1.0		839.8		
Office de la population											5.1	5.3	10.8	24.3	25.9	58.7	17.6	11.4	5.6	10.6	10.2	9.0	4.4	2.9	2.0	1.0		1.0			205.8		
Office de la sécurité civile, du sport et des affaires militaires		1.5								1.0	1.6	7.3		12.4	11.8	3.7	8.1	9.9	2.8	4.0	12.0	8.2	1.6	3.8	2.0			1.0			92.7		
Direction de la sécurité	0.0	34.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.1	14.6	5.1	32.4	117.3	223.3	425.0	474.7	1'002.5	694.1	370.5	161.1	120.2	115.6	76.9	65.7	24.8	17.0	8.5	9.0	8.0	1.0	2.0	4'011.8		

	Effectif de personnel par office et par classe de traitement au 31 décembre 2021																														Total	
	CT 1	CT 2	CT 3	CT 4	CT 5	CT 6	CT 7	CT 8	CT 9	CT 10	CT 11	CT 12	CT 13	CT 14	CT 15	CT 16	CT 17	CT 18	CT 19	CT 20	CT 21	CT 22	CT 23	CT 24	CT 25	CT 26	CT 27	CT 28	CT 29	CT 30		
Secrétariat général FIN													1.0		0.8	0.4	0.8		0.6	1.4	0.3	3.8	3.7	0.7	1.8		1.6	2.0		1.0	19.9	
Administration des finances												1.0	0.8				1.0	2.3	2.5	13.8	2.6	5.2	4.8	3.0	4.0	1.0	1.0	1.0		44.0		
Intendance des impôts										0.3	8.3	39.6	26.8	163.2	90.2	37.2	17.1	75.5	32.9	26.9	42.7	125.6	38.1	13.0	3.3	10.0	2.0	1.0	1.0	754.4		
Office du personnel													4.4	5.9	2.4	0.4	7.5	6.2	5.0	6.3	5.2	5.1	2.3	0.8	2.8	1.0		1.0	56.3			
Office d'informatique et d'organisation														28.7	12.9	5.0	6.1	3.5	9.5	17.0	22.5	12.0	1.9	2.0	1.8	1.0	1.0		124.9			
Direction des finances	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	8.3	39.6	28.8	168.4	125.6	52.9	24.3	91.4	45.7	56.6	68.9	162.3	63.7	20.9	11.9	15.6	6.6	5.0	2.0	1.0	999.5	
Secrétariat général INC		0.1						0.2			1.0	0.2	1.2	3.6	4.3	0.3	0.9	1.9	5.5	6.4	2.1	4.5	11.8	4.1	1.6			2.8		1.0	53.4	
Office de l'école obligatoire et du conseil		1.6						3.8			2.2	1.6	29.7	2.9	5.0	1.6	0.9		1.7	2.0	5.6	6.5	55.0	26.8	3.9	1.0		1.0			152.7	
Office des écoles moyennes et de la formation professionnelle		98.3		1.7	10.0	1.8	3.6	1.1	5.9	1.8	3.2	55.7	77.6	70.5	30.3	22.8	7.2	19.3	3.9	21.2	41.0	80.3	18.8	9.4	4.7	2.0		1.0			592.6	
Office de l'enseignement supérieur												0.5	1.5	1.2	0.5	1.8					0.7	2.8	6.6	3.2	1.9			1.0			21.7	
Office de la culture										0.9	3.2	8.1	12.4	9.3	6.6	1.9	10.3	10.8	6.0	39.2	14.7	7.3	7.7	1.6	2.0		1.0	1.0			143.9	
Office des services centralisés								2.6			0.2	3.0	1.0	3.5	25.5	3.1	1.0	9.6	3.2	12.3	10.3	8.0	2.0	3.5	0.9	1.0		1.0			91.6	
Direction de l'instruction publique et de la culture	0.0	100.0	0.0	1.7	10.0	1.8	3.6	7.6	5.9	2.7	9.8	69.1	123.3	90.8	72.2	31.4	20.3	41.5	20.3	81.1	74.4	109.4	101.8	48.5	15.0	4.0	1.0	7.8	0.0	1.0	1'055.8	
Secrétariat général DTT									1.5				3.9	1.0	3.5	2.5	2.9	7.1	1.4	3.6	13.1	12.5	1.4	4.0		0.8		2.0		1.0	62.1	
Office juridique												1.3		0.6	0.4	0.5						8.1	1.9	0.5			1.0				14.3	
Office des eaux et des déchets		0.6			1.4				0.1		8.3		3.9	7.2	1.6	6.0	7.9	4.2	2.8	3.4	26.5	12.6	3.6	6.6	3.5	0.8			1.0		101.8	
Office des ponts et chaussées		1.5				1.0					2.2	195.8	12.6	44.3	5.5	65.1	7.5	24.2	13.8	10.1	45.6	24.0	24.0	9.0		2.0	4.8		1.0		494.0	
Office des transports publics et de la coordination des transports													0.6	0.6							1.0	5.7	3.0	0.9	1.0			1.0			13.8	
Office des immeubles et des constructions												1.0		5.1		5.7		1.0		2.8	18.7	8.8	10.9	10.6	1.0	1.9	1.0		1.0		69.5	
Direction des travaux publics et des transports	0.0	2.1	0.0	0.0	1.4	1.0	0.0	0.0	1.6	0.0	10.5	198.1	21.0	58.8	11.0	79.8	18.3	36.5	18.0	19.9	104.8	63.5	51.0	33.0	6.0	5.5	6.8	3.0	3.0	1.0	755.4	
Juridictions civile et pénale		10.3								8.3	0.4	1.0	30.8	37.6	18.5	31.6	4.4	2.0	8.7	2.0		1.8	121.2	1.8			1.0	79.8		21.0	382.2	
Tribunal administratif												2.4	6.4		1.6	1.0		0.7				40.3	1.8			1.0			20.5		75.6	
Ministère public		0.2								0.6	12.6	12.9	23.3	13.0	69.7	17.6	7.0	3.9	15.3		2.6	19.9	0.9			0.9	98.1	2.0	1.0		301.2	
Direction de la magistrature											2.2	3.0	3.7		2.0		1.3	1.7			7.8	3.8		4.3				1.0			30.8	
Autorités judiciaires et Ministère public	0.0	10.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	1.0	18.2	53.0	64.6	33.1	104.3	22.0	11.0	14.3	17.3	7.8	8.2	181.4	8.8	0.0	0.0	2.9	178.9	2.0	42.5	789.9	
Autorité de surveillance de la protection des données													0.1								1.0		2.3	1.4			1.0					5.8
<b>Total</b>	<b>0.3</b>	<b>161.2</b>	<b>10.5</b>	<b>4.8</b>	<b>17.3</b>	<b>2.8</b>	<b>9.7</b>	<b>16.7</b>	<b>24.7</b>	<b>31.0</b>	<b>76.8</b>	<b>548.1</b>	<b>601.1</b>	<b>1'010.8</b>	<b>1'017.3</b>	<b>1'585.9</b>	<b>988.1</b>	<b>699.6</b>	<b>364.6</b>	<b>460.3</b>	<b>578.4</b>	<b>704.1</b>	<b>632.7</b>	<b>231.0</b>	<b>115.2</b>	<b>64.8</b>	<b>32.1</b>	<b>247.9</b>	<b>11.9</b>	<b>52.3</b>	<b>10'308.8</b>	

**Annexe 3 : Effectif de personnel par classe de traitement et par langue de correspondance**

	Effectif de personnel par classe de traitement et par langue de correspondance au 31 décembre 2021																														Total	
	CT 1	CT 2	CT 3	CT 4	CT 5	CT 6	CT 7	CT 8	CT 9	CT 10	CT 11	CT 12	CT 13	CT 14	CT 15	CT 16	CT 17	CT 18	CT 19	CT 20	CT 21	CT 22	CT 23	CT 24	CT 25	CT 26	CT 27	CT 28	CT 29	CT 30		
41 00 400 Services parlementaires du Grand Conseil														3				10	2		1	4				7	2		1	1		31
allemand														3				10	2		1	4				7	2		1	1		31
français																																0
41 30 Contrôle des finances		1												2			2		3		6	2	3	2	1	1	1			1	25	
allemand		1												2			2			6	2	3	2	1	1	1				1	25	
français																															0	
42 Chancellerie d'Etat		1									1	10	9	6	11	3	3	8	8	9	18	13	9	3	4	1	3		1	109		
allemand		1								1	9	7	5	10	3	3	6	2	9	17	10	5	2	3	1	2		1	88			
français											1	2	1	1			2	6		1	3	4	1	1		1		1	21			
43 Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (y compris Office de l'assurance-chômage)	1	15	15	2	9		7		2	48	15	121	45	107	122	272	145	96	67	101	160	176	86	23	18	9	2	9	1	1	1'609	
allemand	1	14	15	2	9		7		2	6	14	110	44	99	113	244	136	92	62	94	156	164	83	22	17	9	2	9	1	1	1'463	
français		1								42	1	11	1	8	9	28	9	4	5	7	4	12	3	1	1					146		
44 Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration		18	5	3	2		2	1	2		9	45	31	38	83	15	23	14	10	22	24	77	33	17	12	4	1	5	2	1	456	
allemand		18	5	3	2		2	1	2		9	45	30	37	83	14	22	14	10	20	23	77	33	17	11	4	1	5	2	1	448	
français												1	1	1	1				2	1					1					1	8	
45 Direction de l'intérieur et de la justice		18		3	1			2		2	10	125	89	178	83	70	67	45	73	71	107	89	64	38	14	2	29		1	1'133		
allemand		18		2	1			2		2	7	112	82	158	75	64	64	40	67	66	101	83	58	33	12	2	27		1	1'035		
français				1								3	13	7	20	8	6	3	5	6	5	6	6	6	5	2		2		98		
46 Direction de la sécurité		131					2	10	22	7	43	148	266	481	519	1'124	736	411	177	133	133	91	82	28	18	9	9	8	1	2	4'505	
allemand		114					2	10	21	7	43	146	250	461	498	1'041	666	385	164	124	122	86	78	28	18	9	9	8	1	2	4'212	
français		17							1			2	16	20	21	83	70	26	13	9	11	5	4							293		
47 Direction des finances										1	12	43	32	206	157	62	29	104	55	64	79	196	71	25	13	18	9	5	2	1	1'148	
allemand										1	11	42	32	184	145	56	27	98	50	59	74	191	68	22	13	18	9	5	2	1	1'074	
français											1	1		22	12	6	2	6	5	5	5	3	3								74	
48 Direction de l'instruction publique et de la culture		264		2	21	3	5	17	8	6	19	109	205	136	103	95	28	61	30	114	114	176	160	63	18	5	1	9		1	1'584	
allemand		223		2	18	3	5	10	7	5	14	90	181	113	90	79	27	57	24	102	103	159	140	59	16	4	1	8		1	1'378	
français		41			3			7	1	1	5	19	24	23	13	16	1	4	6	12	11	17	20	4	2	1		1		206		
49 Direction des travaux publics et des transports		12			4	1			5		14	209	31	66	15	88	22	41	20	25	127	77	65	37	9	7	11	4	3	1	851	
allemand		12			4	1			5		13	193	27	57	15	80	22	37	20	18	120	75	63	35	9	7	11	4	2	1	789	
français										1	16	4	9			8		4		7	7	2	2	2					1		62	
51 Autorité de surveillance de la protection des données													1								1		3	2				1			8	
allemand												1									1		3	2				1			8	
français																															0	
52 Autorités judiciaires et Ministère public		41								13	2	35	86	106	57	141	38	19	17	24	10	11	224	11			3	213	2	45	988	
allemand		37								13	2	33	77	89	44	124	33	18	15	22	10	11	197	11			3	186	2	40	879	
français		4										2	9	17	13	17	5	1	2	2		27						27		5	109	
Total	1	495	20	10	37	4	16	30	39	75	116	721	832	1'243	1'240	1'891	1'096	826	434	563	735	935	828	281	137	73	41	286	12	55	12'437	
Total allemand	1	432	20	9	34	4	16	23	37	32	108	667	763	1'134	1'151	1'723	1'002	778	396	507	691	887	760	261	127	69	41	255	11	49	11'420	
Total français	0	63	0	1	3	0	0	7	2	43	8	54	69	109	89	168	94	48	38	56	44	48	68	20	10	4	0	31	1	6	1'017	

**Précision importante:** Des agentes ou agents sont indiqués plusieurs fois du fait qu'elles/ils occupent plusieurs emplois affectés à des classes de traitement différentes ou dans des Directions différentes. Mais les totaux sont corrigés de ces doublons et ne correspondent donc pas à la somme des différents éléments. Le système d'informations sur le personnel permet d'évaluer la langue de correspondance souhaitée (allemand ou français). Cette évaluation de la langue de correspondance n'autorise toutefois à tirer **aucune conséquence fiable sur les compétences linguistiques** des agentes et des agents. Il est à supposer que la langue de correspondance choisie est celle que la personne préfère et comprend le mieux.

**Annexe 4 : Proportion de femmes par unité administrative**

		2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>AUT/CF/ CHA</b>	Proportion totale	52.7%	51.7%	53.8%	53.7%	56.4%	55.9%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	47.4%	45.7%	45.8%	45.3%	45.1%	44.9%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	34.6%	32.0%	40.0%	37.5%	37.0%	42.3%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	40.0%	33.3%	33.3%	33.3%	33.3%	33.3%
<b>DEEE (y compris OAC)</b>	Proportion totale	47.5%	47.4%	47.4%	47.5%	49.6%	50.0%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	36.2%	38.7%	39.3%	39.2%	39.3%	39.7%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	18.6%	22.7%	27.3%	23.3%	23.1%	20.4%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%
<b>DSSI</b>	Proportion totale	63.5%	60.5%	61.3%	60.4%	63.8%	65.7%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	54.9%	53.0%	53.7%	53.9%	57.5%	57.9%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	44.5%	31.6%	37.5%	34.4%	40.0%	36.7%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	31.8%	55.6%	70.0%	70.0%	66.7%	55.6%
<b>DIJ</b>	Proportion totale	53.7%	54.9%	55.1%	55.1%	62.6%	63.1%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	44.6%	45.7%	45.8%	46.0%	52.7%	54.2%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	38.6%	37.0%	38.9%	33.3%	38.6%	41.6%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	38.7%	44.8%	48.3%	50.0%	50.0%	50.0%
<b>DSE</b>	Proportion totale	33.1%	33.2%	33.3%	33.6%	33.4%	33.7%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	28.8%	30.4%	31.3%	30.7%	31.6%	33.6%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	23.5%	31.5%	29.1%	24.5%	28.3%	29.6%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	10.5%	10.5%	11.1%	15.8%	15.8%	15.0%
<b>FIN</b>	Proportion totale	50.9%	51.0%	50.8%	51.8%	52.4%	52.5%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	34.6%	35.9%	36.6%	38.3%	38.4%	37.9%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	23.2%	25.9%	23.5%	19.6%	23.5%	24.1%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	0.0%	0.0%	11.8%	17.6%	15.8%	12.5%
<b>INC</b>	Proportion totale	66.5%	66.4%	65.8%	66.5%	66.3%	66.6%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	58.4%	61.0%	60.3%	60.2%	59.3%	58.7%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	45.1%	48.0%	48.7%	46.8%	44.7%	44.9%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	9.1%	10.0%	9.1%	9.1%	9.1%	18.2%
<b>DTT</b>	Proportion totale	23.8%	23.6%	23.9%	24.2%	24.2%	25.1%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	28.6%	28.8%	29.6%	29.2%	29.3%	29.8%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	17.0%	17.3%	15.8%	16.1%	18.0%	17.6%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	25.0%	25.0%	17.6%	23.5%	26.7%	23.5%
<b>JUS</b>	Proportion totale	67.1%	67.7%	68.9%	69.7%	70.6%	70.4%
	Proportion de tous les cadres (CT 19-30)	55.0%	55.5%	56.8%	57.5%	58.8%	59.0%
	Proportion des cadres moyens (CT 24-26)	33.3%	33.3%	33.3%	55.6%	60.0%	54.5%
	Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)	44.0%	44.0%	46.9%	48.2%	49.2%	49.4%
<b>Total canton</b>	<b>Proportion totale</b>	<b>48.6%</b>	<b>46.1%</b>	<b>46.3%</b>	<b>46.7%</b>	<b>47.5%</b>	<b>48.0%</b>
	<b>Proportion de tous les cadres (CT 19-30)</b>	<b>44.1%</b>	<b>43.9%</b>	<b>44.3%</b>	<b>44.4%</b>	<b>45.5%</b>	<b>45.9%</b>
	<b>Proportion des cadres moyens (CT 24-26)</b>	<b>34.3%</b>	<b>32.5%</b>	<b>33.5%</b>	<b>30.7%</b>	<b>33.3%</b>	<b>34.0%</b>
	<b>Proportion des cadres supérieurs (CT 27-30)</b>	<b>36.5%</b>	<b>37.8%</b>	<b>40.5%</b>	<b>42.5%</b>	<b>42.8%</b>	<b>43.2%</b>

Exemple de lecture : en 2021, les femmes représentaient 49,4 % de tous les cadres supérieurs de la JUS

**Annexe 5 : Proportion du personnel travaillant à temps partiel par sexe**

		Femmes			Hommes		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
<b>AUT/CF/ CHA</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	7.6%	9.1%	7.8%	4.4%	4.4%	2.8%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	29.1%	30.7%	27.8%	2.9%	7.4%	9.9%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	41.8%	37.5%	41.1%	26.5%	22.1%	18.3%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	21.5%	22.7%	23.3%	66.2%	66.2%	69.0%
<b>DEEE (y compris OAC)</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	10.4%	7.8%	7.6%	7.2%	5.9%	6.6%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	19.9%	17.3%	16.1%	7.5%	8.0%	7.8%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	25.9%	27.0%	28.3%	17.4%	16.8%	17.4%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	43.8%	47.9%	47.9%	67.9%	69.2%	68.2%
<b>DSSI</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	12.7%	12.8%	13.1%	2.8%	5.5%	3.6%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	18.7%	21.0%	24.6%	5.1%	6.9%	5.0%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	42.7%	43.6%	39.6%	25.6%	32.4%	31.4%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	25.8%	22.6%	22.8%	66.5%	55.2%	60.0%
<b>DIJ</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	13.7%	9.4%	9.3%	5.6%	2.7%	3.9%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	23.2%	21.5%	21.0%	11.4%	5.1%	3.4%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	25.9%	27.4%	28.2%	20.3%	20.6%	20.3%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	37.3%	41.8%	41.5%	62.8%	71.7%	72.5%
<b>DSE</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	13.5%	12.4%	11.8%	0.4%	0.5%	0.4%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	14.8%	15.2%	16.0%	1.3%	1.2%	1.2%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	23.2%	24.5%	25.0%	5.2%	5.9%	7.1%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	48.4%	47.9%	47.3%	93.1%	92.4%	91.3%
<b>FIN</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	6.8%	7.4%	7.8%	1.1%	1.5%	1.1%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	18.8%	19.4%	20.7%	1.8%	3.3%	3.1%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	19.9%	19.4%	20.4%	10.8%	11.4%	13.0%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	54.5%	53.8%	51.1%	86.3%	83.8%	82.8%
<b>INC</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	20.2%	21.1%	21.8%	6.2%	6.6%	5.3%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	32.7%	32.6%	29.9%	11.3%	11.0%	11.9%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	31.4%	31.2%	32.9%	25.5%	28.6%	29.9%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	15.7%	15.1%	15.4%	57.1%	53.7%	53.0%
<b>DTT</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	9.0%	9.5%	9.5%	0.8%	1.0%	0.8%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	27.5%	28.0%	31.0%	2.0%	1.8%	1.8%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	34.1%	32.0%	31.4%	11.9%	9.7%	10.4%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	29.4%	30.5%	28.1%	85.3%	87.6%	87.1%
<b>JUS</b>	Personnel travaillant à temps partiel I (<50%)	5.9%	5.4%	4.4%	2.2%	1.5%	1.8%
	Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)	26.3%	25.5%	24.4%	2.9%	3.7%	4.7%
	Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)	25.5%	27.8%	30.1%	22.0%	26.3%	26.9%
	Personnel travaillant à plein temps (90-100%)	42.4%	41.3%	41.2%	72.9%	68.5%	66.7%
<b>Total canton</b>	<b>Personnel travaillant à temps partiel I (&lt;50%)</b>	<b>12.3%</b>	<b>11.4%</b>	<b>11.2%</b>	<b>2.3%</b>	<b>2.1%</b>	<b>2.0%</b>
	<b>Personnel travaillant à temps partiel II (50-69%)</b>	<b>22.2%</b>	<b>21.7%</b>	<b>21.5%</b>	<b>4.1%</b>	<b>3.6%</b>	<b>3.5%</b>
	<b>Personnel travaillant à temps partiel III (70-89%)</b>	<b>26.8%</b>	<b>27.5%</b>	<b>28.4%</b>	<b>12.3%</b>	<b>12.5%</b>	<b>13.4%</b>
	<b>Personnel travaillant à plein temps (90-100%)</b>	<b>38.8%</b>	<b>39.3%</b>	<b>38.9%</b>	<b>81.3%</b>	<b>81.8%</b>	<b>81.1%</b>

Exemple de lecture : en 2021, 41,2 % des femmes au service des autorités judiciaires et du Ministère public (JUS) travaillaient à un taux allant de 90 à 100 %.

**Annexe 6 : Fluctuations nettes par office entre 2019 et 2021**

	Fluctuations nettes		
	2019	2020	2021
<b>Conseil-exécutif</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.0%</b>
<b>Contrôle des finances</b>	<b>11.8%</b>	<b>7.9%</b>	<b>12.2%</b>
<b>Chancellerie d'Etat</b>	<b>3.5%</b>	<b>2.5%</b>	<b>2.5%</b>
<b>Services parlementaires du Grand Conseil</b>	<b>11.0%</b>	<b>3.4%</b>	<b>3.1%</b>
Secrétariat général DEEE	1.4%	0.0%	3.6%
Office de l'agriculture et de la nature	4.9%	4.7%	4.0%
Office des affaires vétérinaires	-	-	10.5%
Office des forêts et des dangers naturels	3.4%	3.4%	9.3%
Office de l'économie	2.7%	8.3%	6.0%
Office de l'environnement et de l'énergie	4.7%	2.1%	3.9%
Laboratoire cantonal	1.4%	4.3%	5.7%
<b>Direction de l'économie, de l'énergie et de l'environnement (sans l'office de l'assurance-chômage)</b>	<b>4.0%</b>	<b>4.4%</b>	<b>5.6%</b>
Secrétariat général DSSI	5.7%	5.4%	3.4%
Office du médecin cantonal	13.0%	19.7%	indisponible*
Office du pharmacien cantonal	0.0%	9.5%	9.1%
Commission cantonale d'éthique	14.3%	13.5%	0.0%
Office de l'intégration et de l'action sociale	5.4%	6.3%	4.3%
Office juridique	12.6%	6.1%	10.8%
Office des hôpitaux	23.3%	13.0%	indisponible*
Office des personnes âgées et handicapées	12.2%	3.9%	12.0%
Centre pédagogique de logopédie et d'entraînement auditif Münchenbuchsee	3.9%	3.7%	0.0%
Foyer scolaire de Cerlier	14.2%	4.1%	2.1%
Foyer scolaire de Landorf Köniz-Schlössli Kehrsatz	4.7%	1.1%	3.4%
<b>Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration</b>	<b>8.0%</b>	<b>5.7%</b>	<b>4.9%</b>
Secrétariat général DIJ et bureau des affaires ecclésiastiques et religieuses	0.0%	8.7%	0.0%
Office des services et des ressources	14.2%	5.3%	9.0%
Préfectures	3.2%	3.2%	3.2%
Bureaux du registre foncier	2.5%	3.8%	4.6%
Office du registre du commerce	0.0%	0.0%	7.6%
Office des poursuites et des faillites	5.2%	2.2%	3.1%
Office des affaires communales et de l'organisation du territoire	3.6%	8.1%	2.2%
Office des mineurs	6.1%	4.7%	7.8%
Office juridique DIJ	0.0%	0.0%	0.0%
Office des assurances sociales	10.7%	11.0%	7.9%
Offices de l'information géographique	7.6%	2.4%	0.0%
Autorité de protection de l'enfant et de l'adulte	6.0%	7.3%	2.9%
<b>Direction de l'intérieur et de la justice</b>	<b>4.7%</b>	<b>4.5%</b>	<b>3.8%</b>

	Fluctuations nettes		
	2019	2020	2021
Secrétariat général DSE	6.8%	3.5%	1.7%
Police cantonale (POCA)	2.7%	1.6%	2.4%
Office de la circulation routière et de la navigation	4.1%	3.9%	0.8%
Office de l'exécution judiciaire	6.7%	5.4%	6.7%
Office de la population	4.0%	3.0%	3.5%
Office de la sécurité civile, du sport et des affaires militaires	2.7%	5.1%	2.5%
<b>Direction de la sécurité</b>	<b>3.8%</b>	<b>2.8%</b>	<b>3.2%</b>
Secrétariat général FIN	0.0%	0.0%	0.0%
Administration des finances	0.0%	0.0%	1.9%
Intendance des impôts	5.2%	4.2%	3.9%
Office du personnel	6.0%	2.3%	3.4%
Office d'informatique et d'organisation	9.0%	14.6%	10.1%
<b>Direction des finances</b>	<b>5.4%</b>	<b>5.0%</b>	<b>4.4%</b>
Secrétariat général INC	11.0%	2.3%	5.8%
Office de l'école obligatoire et du conseil	4.0%	5.6%	3.8%
Office des écoles moyennes et de la formation professionnelle	4.1%	3.3%	3.3%
Office de l'enseignement supérieur	12.4%	3.0%	0.0%
Office de la culture	2.2%	4.3%	2.0%
Office des services centralisés	6.0%	5.8%	5.9%
<b>Direction de l'instruction publique et de la culture</b>	<b>4.5%</b>	<b>3.9%</b>	<b>3.4%</b>
Secrétariat général DTT	3.9%	4.2%	3.1%
Office juridique	0.0%	4.4%	4.1%
Office des eaux et des déchets	7.0%	4.0%	4.8%
Office des ponts et chaussées	2.9%	2.4%	3.2%
Office des transports publics et de la coordination des transports	0.0%	0.0%	4.7%
Office des immeubles et des constructions	5.9%	10.9%	3.8%
<b>Direction des travaux publics et des transports</b>	<b>3.9%</b>	<b>3.5%</b>	<b>3.5%</b>
Juridictions civile et pénale	2.9%	2.1%	3.0%
Tribunal administratif	4.1%	5.3%	4.2%
Ministère public	4.3%	1.6%	1.8%
Direction de la magistrature	8.7%	5.1%	4.7%
<b>Autorités judiciaires et Ministère public</b>	<b>3.7%</b>	<b>2.3%</b>	<b>2.7%</b>
<b>Autorité de surveillance de la protection des données</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.0%</b>	<b>14.5%</b>
<b>Total personnel cantonal</b>	<b>4.4%</b>	<b>3.6%</b>	<b>3.7%</b>

\* La réorganisation de la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI) entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> août 2021 s'est traduite par une réduction du nombre des offices. En conséquence, divers domaines et sections ont été transférés aux nouveaux offices (Office de la santé et Office de l'intégration et de l'action sociale), de sorte que les taux de fluctuation nette ne sont disponibles ni pour l'Office du médecin cantonal ni pour l'Office des hôpitaux.