



CANTON DU VALAIS
KANTON WALLIS

Bureau de soutien et de gestion des conflits

Rapport d'activité 2022

Bureau de soutien et de gestion des conflits
Route de Gravelone 1
1950 Sion

BSGC@admin.vs.ch
vs.ch/web/bsgc
027 607 35 50

Table des matières

1. Mot d'introduction	3
2. Groupe d'encadrement : le mot de la présidente.....	4
3. Présentation et rappel des prestations	5
3.1 Les prestations du BSGC	6
3.1.1 Accueil téléphonique.....	6
3.1.2 Entretiens	6
3.1.3 Propositions de mesures individuelles formulées à la personne requérante	7
3.1.4 Recommandations de mesures collectives ou organisationnelles.....	7
4. Prestations fournies par le BSGC en 2022.....	8
4.1 Organisation interne / Outils / Processus.....	8
4.2 Résultats des prestations fournies au public-cible en 2022	9
4.2.1 Entretiens	9
4.2.2 Gestion de conflits	9
4.2.3 Autres prestations.....	9
4.3 Information et formation	10
4.3.1 Information et prévention	10
4.3.2 Formations et sensibilisations.....	10
4.3.3 Développement des interventions collectives.....	10
4.3.4 Partenariats	12
5. L'équipe	13
6. Perspectives 2023	14
7. Remerciements.....	14
8. Témoignages.....	15
9. Annexe 1 : Reporting	19

1. Mot d'introduction

En 2022, le BSGC a fait face, une nouvelle fois, à une nette augmentation des demandes, mettant ses ressources à rude épreuve étant donné que, durant plus de cinq mois, il a fonctionné avec moins de la moitié de son effectif.

La nature des situations accompagnées met en lumière une augmentation des demandes en lien avec les risques psychosociaux, notamment les ressentis de harcèlement psychologique et d'épuisement. Par ailleurs, on relèvera également davantage de sollicitations de la part des apprenants.

Au-delà de ces remarques, le BSGC constate une récurrence commune de sources de conflits similaires, transversales à tous les métiers et contextes. Il s'agit souvent d'un ressenti de manque de reconnaissance ou de respect, d'une communication insuffisante ou inefficace, d'une répartition des tâches peu claire d'un management soit trop contrôlant soit trop laxiste ou absent ou encore d'un climat d'équipe délétère, cautionné ou non recadré.

L'expérience montre l'importance de deux axes pour prévenir les conflits et contribuer à un bon climat de travail. D'une part un management basé sur l'exemplarité qui, à la fois avec rigueur, éthique et intelligence émotionnelle, sait gérer l'opérationnel mais également ses émotions et celles des autres, générant un sentiment d'équité, de sécurité, ainsi qu'une dynamique constructive et engagée. D'autre part, la capacité à manifester de la reconnaissance, source de motivation simple, qui n'a pas de prix et qui, pourtant, est bien trop négligée. Il ne s'agit pas de mieux rémunérer ou donner des avantages matériels, mais simplement de relever et valoriser les efforts, l'engagement, les résultats.

Les défis qui attendent le BSGC pour l'année à venir sont nombreux et un accent particulier sera mis sur le domaine de la prévention.

Pour conclure, le BSGC tient à remercier le chef du Département des finances et de l'énergie de l'avoir soutenu dans l'octroi d'un demi EPT supplémentaire par le Conseil d'Etat, ainsi que l'ensemble des personnes ayant fait appel à ses services, pour la confiance accordée, sans laquelle il ne pourrait poursuivre sa mission.

Liliane Baer
Responsable du bureau

2. Groupe d'encadrement : le mot de la présidente

2022 coïncide avec la 3^{ème} année d'activité du Bureau de soutien et de gestion des conflits (BSGC) dans sa nouvelle forme. La croissance des demandes, en constante augmentation, démontre le bien-fondé de la mission du Bureau et des besoins en matière de promotion de la santé au travail au sein des différents départements de l'administration cantonale. L'existence d'une telle structure contribue à renforcer l'image de responsabilité sociale de l'employeur. Elle lui permet également de remplir ses obligations légales, à savoir protéger la santé physique et psychique, assurer l'intégrité personnelle des collaborateurs, en collaboration avec d'autres instances, notamment le Service des ressources humaines (SRH). Le Groupe d'encadrement tient d'ailleurs à souligner les synergies entre le BSGC et le SRH et la dynamique d'amélioration continue qui en découle.

Le type de situations prises en charge par le Bureau démontre que les axes stratégiques définis: information, prévention, interventions, font sens et collent aux besoins, tant sur le plan des situations professionnelles (cohésion d'équipe, accompagnement de cadres, gestion de conflits) que personnelles (famille, finances, santé) qu'il est amené à traiter.

Le Groupe d'encadrement remercie Mme Liliane Baer, responsable du Bureau, ainsi que Mmes Merola et Budesa, ses collaboratrices pour leur engagement de tous les instants pour la recherche de solutions pragmatiques et humaines dans le cadre des situations pour lesquelles il a été fait appel à leurs services.

Les défis 2023 seront d'améliorer encore l'organisation du Bureau et de constituer une équipe solide, apte à faire face à une demande toujours croissante, tout en maintenant le haut niveau de qualité des prestations fournies.

Marie-France Fournier
Présidente du groupe d'encadrement du BSGC

3. Présentation et rappel des prestations

Le BSGC est chargé de contribuer à la mise en œuvre et à l'application du dispositif de protection de la personnalité prévu par l'article 40 de la loi sur le personnel de l'Etat du Valais (LcPers) du 19 novembre 2010 (RS/VS 172.2), ainsi que par l'article 34 de l'ordonnance sur le personnel de l'Etat du Valais (OcPers) du 22 juin 2011.

Sa **mission principale** consiste à traiter les demandes de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de l'Administration cantonale, des tribunaux, de l'Office AI (OAI) et de la Caisse cantonale valaisanne de compensation (CCVC), ainsi que les enseignants du secondaire 2 professionnel et général, qui ont besoin de soutien pour des raisons privées et/ou professionnelles, quel que soit le niveau hiérarchique. Il reçoit les personnes en **toute confidentialité**, peut proposer des rencontres communes ou orienter vers d'autres mesures de type individuel ou collectif. Il est habilité, dans une optique préventive, à aborder toute situation relationnelle pouvant gagner en harmonie dans le but de trouver, **dans les meilleurs délais**, des issues **constructives** et ainsi **éviter une dégradation** des rapports de travail.

Le BSGC intervient également activement dans le cadre de la **prévention**, notamment par la diffusion de documents, ainsi qu'au travers de séances d'information, de formations/sensibilisation et de supervisions.

Par ailleurs, le BSGC participe activement à **promouvoir et développer la culture du feedback**, de la communication non-violente ainsi que de la responsabilisation et met à disposition ses compétences dans le cadre de **l'accompagnement du changement**, de la **cohésion d'équipe** et d'autres outils « sur mesure » ayant pour but l'efficacité et le bien-être au travail.

Le **contexte d'intervention** concerné est celui de l'amélioration du bien-être, de la gestion du conflit relationnel au travail ainsi que de l'atteinte à la personnalité qui, dans sa forme aigüe, peut relever d'un harcèlement sexuel ou psychologique. Un axe important est également consacré à l'accompagnement du personnel d'encadrement afin de leur permettre de gagner en sérénité dans les différents défis liés à leur fonction.

Le BSGC travaille en toute **indépendance**. Pour ce faire, il est fonctionnellement rattaché au groupe d'encadrement et administrativement au SRH.

Le BSGC peut être consulté librement et en toute **confidentialité** par tout collaborateur ou toute collaboratrice rencontrant des difficultés importantes, personnelles et/ou relationnelles au travail qui pourraient relever d'une atteinte à la personnalité, sans avoir besoin d'en informer sa hiérarchie.

L'autorité d'engagement, les supérieurs hiérarchiques et les représentants des ressources humaines, confrontés à une situation difficile peuvent également s'adresser librement au BSGC pour proposer une démarche à une/un ou plusieurs collaboratrices ou collaborateurs concernés par la situation.

3.1 Les prestations du BSGC

Les différentes prestations proposées par le BSGC sont les suivantes :

3.1.1 Accueil téléphonique

- ▲ Entretiens téléphoniques ayant pour but de clarifier la demande, échanger des informations, orienter vers d'autres prestataires, le cas échéant.

3.1.2 Entretiens

- ▲ Entretiens **individuels** de soutien ;
- ▲ Entretiens **communs** (avec les différentes parties concernées) en vue d'une résolution de situation ;

Les différentes **étapes** liées au déroulement d'une prise de contact avec le BSGC sont les suivantes :

Analyse de la situation :	<ul style="list-style-type: none">· Le/la conseiller/ère est en mesure d'avoir une vision globale /systémique de la situation et peut identifier les enjeux en présence.· La personne de contact clarifie ses attentes et besoins, elle structure progressivement son récit.
Informations et conseils sur les démarches possibles :	<ul style="list-style-type: none">· Le/la conseiller/ère expose les différentes options envisageables.· La personne peut formuler les conséquences (avantages et inconvénients) des différentes options et est alors susceptible de faire un choix éclairé parmi les différentes options à disposition.
Elaboration de stratégies individuelles :	<ul style="list-style-type: none">· Le/la conseiller/ère dispose des différents outils pour aider à travailler certaines difficultés.· La personne développe des stratégies individuelles afin de trouver un équilibre de vie acceptable et de gérer la situation vécue difficilement.
Coordination avec des partenaires impliqués :	<ul style="list-style-type: none">· Le/la conseiller/ère coordonne les informations avec la ligne hiérarchique, les partenaires ad'hoc (avec l'accord de la personne) afin que tous visent le ou les même(s) objectif(s).· La personne voit son réseau de soutien être coordonné, ses démarches en sont facilitées.
Orientation vers d'autres services spécialisés :	<ul style="list-style-type: none">· Le/la conseiller/ère identifie les interventions hors compétence du BSGC ou nécessitant l'intervention de spécialiste(s) : suivi médical, thérapie, médiation familiale, négociation avec des créanciers, etc.· La personne a les informations nécessaires pour obtenir un suivi répondant à ses attentes ou besoins.
Préparation d'entretiens difficiles avec la ligne ou des subordonné-es :	<ul style="list-style-type: none">· Le/la conseiller/ère aide la personne à structurer l'entretien et ce qu'elle souhaite exprimer, la sensibilise sur certains points liés à la forme, au non-verbal, etc. ainsi que sur certains droits et devoirs.· La personne prend du recul et discute avec un tiers des éléments à aborder et de la manière de le faire.

3.1.3 Propositions de mesures individuelles formulées à la personne requérante

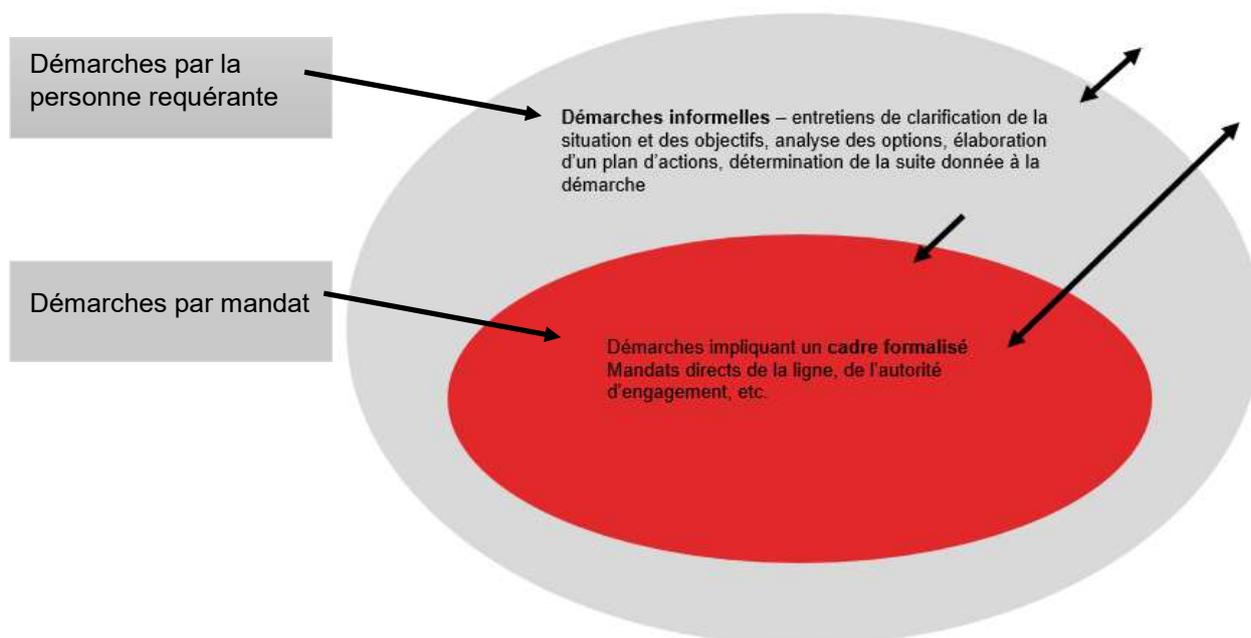
- ▲ Contact par la personne requérante (ou le bureau de soutien et de gestion des conflits avec l'accord de la personne requérante) avec un relais interne en vue d'examiner la mise sur pied, d'entente avec la hiérarchie, de mesures de soutien (coaching, formation), ou d'autres mesures individuelles ;
- ▲ Orientation vers une autre structure si le besoin se présente.

3.1.4 Recommandations de mesures collectives ou organisationnelles

Après une analyse de la situation par le biais d'un examen préalable informel, le bureau de soutien et de gestion des conflits peut formuler diverses propositions de mesures :

- ▲ Intervention de gestion de conflits de groupes, supervision, **cohésion d'équipe**, accompagnement au changement, **développement managérial** ;
- ▲ Analyse du climat de travail ou mesures organisationnelles lorsqu'un dysfonctionnement engendrant de la souffrance semble être lié à des causes non seulement relationnelles, mais aussi structurelles ou organisationnelles, ou si un grand nombre de personnes est concerné ;
- ▲ Toute autre mesure utile identifiée.

Les démarches auprès du bureau de soutien et de gestion des conflits peuvent être informelles et/ou formelles :



4. Prestations fournies par le BSGC en 2022

4.1 Organisation interne / Outils / Processus

Le BSGC est installé à l'écart des autres bureaux de l'Etat du Valais afin de garantir un accès discret.

Hormis l'accompagnement des situations qui ont été confiées au bureau de soutien et de gestion des conflits, cette seconde année a été consacrée, notamment, à

- ▲ La mise en place de différents processus internes ;
- ▲ La mise à jour, en collaboration avec le SRH et le groupe d'encadrement, de différentes directives internes ;

4.2 Résultats des prestations fournies au public-cible en 2022

4.2.1 Entretiens

Les entretiens restent la prestation principale. Ils répondent à la demande des personnes requérantes d'avoir un espace d'écoute pour pouvoir exposer les difficultés rencontrées, obtenir un regard extérieur, identifier les options possibles et accompagner leurs réflexions afin de leur permettre d'avancer avec une prise de recul, une analyse et une meilleure compréhension de la situation. L'objectif des entretiens est également de responsabiliser les personnes requérantes, de leur permettre une lecture plus large de la situation et décider de la suite qu'elles souhaitent donner à la démarche entreprise.

Le BSGC attache une importance particulière à proposer un premier rendez-vous **rapidement** pour offrir dans les meilleurs délais un espace d'apaisement.

4.2.2 Gestion de conflits

Les séances réunissant directement les personnes en situation de tensions ont permis la mise à plat des représentations et, grâce à la préparation préalable ainsi qu'au cadre posé en amont, une ouverture dans le dialogue et des recherches de solutions communes.

4.2.3 Autres prestations

S'agissant des **autres prestations**, le bureau de soutien et de gestion des conflits a accompagné **15 cohésions d'équipe**, effectué **4 analyses de climat de travail** ainsi qu'une **trentaine d'ateliers** sur différents thèmes en lien avec la réalité de l'équipe concernée (accompagnement du changement, sensibilisation aux risques psychosociaux, communication et feedback, etc.).

Au terme d'une analyse de climat de travail, des axes d'amélioration (avec propositions concrètes) sont identifiés.

4.3 Information et formation

4.3.1 Information et prévention

Outre les informations diffusées au travers de son site intranet ainsi que des différents flyers en lien avec ses activités, le BSGC est actif en matière de prévention en intervenant dans le cadre

- ▲ Des journées de formation internes ;
- ▲ Des journées d'accueil des nouveaux collaborateurs ;
- ▲ De séances auprès de départements et services ;
- ▲ De demandes spécifiques qui lui sont adressées.

En collaboration avec le SRH, le BSGC intervient dans le cadre de demi-journées destinées aux cadres, ayant pour but de les sensibiliser à la thématique du **harcèlement sexuel et psychologique**. A travers des mini scènes de théâtre et sur un modèle interactif, ces modules permettent de comprendre ce qui relève d'un comportement inadéquat, de savoir comment réagir et quels sont les moyens d'actions, que l'on soit la personne cible, un témoin ou la personne à l'origine de ce comportement. Il est notamment rappelé le cadre légal, l'importance donnée au ressenti bien plus qu'à l'intention et souligné que, de ne pas réagir face à ce type de situations peut être assimilé à les cautionner.

4.3.2 Formations et sensibilisations

Le BSGC **sensibilise et forme** « sur mesure » les équipes, **de manière interactive**, à la demande de la hiérarchie, sur des thèmes identifiés au préalable, notamment dans le cadre

- ▲ De cohésion d'équipe ;
- ▲ De séance à thème, (exemples : risques psychosociaux, accompagnement du changement, etc.) ;
- ▲ D'analyse du climat de travail.

4.3.3 Développement des interventions collectives

Environ un quart des situations traitées par le BSGC consiste en des collectifs de travail en tension voire en crise, qu'il s'agisse d'une personne avec un groupe ou de tensions entre plusieurs groupes au sein d'une même unité, la constitution de clans étant un des problèmes récurrents.

Il est fréquent que les conflits relationnels se développent autour d'un facteur structurel, tant dans les situations individuelles que collectives. Il s'agit notamment de désaccords avec les méthodes et/ou les valeurs ou de problèmes organisationnels. Le BSGC dispose de différentes prestations pour aborder les situations. Dans tous les cas, il procède à des entretiens favorisant une prise de recul et une aide à la réflexion; il évalue également la pertinence d'une orientation vers un interlocuteur interne ou externe.

Quand la problématique relève a priori d'une certaine ampleur (par exemple au vu du nombre de personnes d'un même service faisant appel à lui) et d'un degré de gravité significatif des éléments décrits, le BSGC a la faculté de procéder à un examen préalable de la situation. Dans ce cas, avec l'accord de la hiérarchie, il élargit sa compréhension en entendant les personnes de l'équipe concernées qui ne l'ont pas consulté spontanément, de manière à prendre en compte les divergences de point de vue et la situation dans sa complexité, et délivre une analyse ainsi que des recommandations visant à une amélioration de la situation. Cette démarche a l'intérêt d'offrir une vision d'ensemble d'une situation collective, à travers un regard neutre et professionnel et a, avant tout, une force de proposition.

En effet, le BSGC ne dispose pas d'un pouvoir décisionnel, mais aide à la recherche de solutions. D'une part il offre une possibilité aux personnes entendues d'exprimer leur point de vue sur une situation difficile au travail et de réfléchir à des pistes d'amélioration ; d'autre part il émet des recommandations de mesures visant à améliorer la situation. Néanmoins, cette démarche, si elle s'avère pertinente dans certaines situations, ne permet pas toujours aux personnes entendues de prendre un rôle actif dans la résolution d'une situation difficile, et peut limiter le rôle de chacun à celui de simple descripteur, laissant ensuite la hiérarchie responsable de prendre les mesures qu'elle jugera utiles. Elle peut en outre, générer un sentiment de frustration pour les personnes entendues par le BSGC, puisque la communication qui leur sera faite à l'issue d'une telle démarche devra respecter la confidentialité des entretiens et pourra donc sembler laconique.

Un conflit entre deux personnes, par exemple, aura des conséquences sur l'ensemble de l'équipe et, s'il n'est pas accompagné en vue d'une résolution, le risque d'une détérioration générale de la dynamique d'équipe augmentera, ainsi que l'émergence des risques psychosociaux, voire même de départs, engendrant d'importants coûts et une fragilisation de la structure. Même si le conflit venait à se résoudre, il est pertinent de tenir compte du fait que la situation aura impacté l'ensemble des membres de l'équipe et qu'un travail de cohésion peut être une réponse à la régulation de la dynamique. Le BSGC propose régulièrement son soutien dans l'accompagnement d'équipes, toujours en tenant compte des spécificités de chaque situation.

Les interventions ont concerné des parties d'équipe ainsi que des équipes entières. Certaines intégraient la hiérarchie, d'autres non. On constate que, s'il existe plus de transparence sur le processus, la question de la confidentialité sur le contenu reste semblable. La dynamique des interventions d'équipe permet de respecter l'implication et la personnalité de chacun. Un collaborateur plus en retrait sera encouragé à la parole, sans y être toutefois contraint, tout comme un autre très actif ne sera pas entravé dans ses propositions mais éventuellement invité à laisser les autres s'exprimer également. Chacun aura eu l'occasion de s'exprimer, dans un cadre sécurisé et confidentiel assuré par le BSGC, le cas échéant.

A ce jour, le BSGC dresse un bilan positif des interventions d'équipe qu'il a pu mener. Un des effets bénéfiques le plus visible est sans conteste le fait que chaque participant est rendu directement acteur de l'amélioration de la situation, quelle que soit son implication dans la dynamique collective. L'expression individuelle durant l'entretien de préparation, combinée à l'expression et à la réflexion groupale participent à une implication à la fois personnelle et

collective, rendant souvent plus aisée l'acceptation d'un changement, de propositions impliquant l'ensemble de l'équipe, et surtout la prise de conscience de faire partie d'un système.

Cela participe et aide à la prise de recul. Bien entendu, la cohésion d'équipe n'est pas un outil miraculeux, et la restauration d'une dynamique d'équipe positive ne peut reposer uniquement sur ce type d'intervention. Néanmoins, elle pousse au rassemblement des points de vue, à l'expression des besoins, et mène à des pistes de solutions concrètes, réalisables et partagées.

Ce processus présente l'intérêt de stimuler les membres d'une équipe vivant une situation difficile à ne pas s'en tenir à un discours plaintif ou accusateur mais à être actifs dans la co-construction de solutions. Les cohésions d'équipes constituent donc une étape, modeste et remuante à la fois. Elles mobilisent une projection dans l'avenir et amènent les participants à s'engager dans une étape encore plus exigeante : celle du passage à l'action, à la mise en œuvre et à l'application des bonnes intentions et des propositions. Ce passage a pour préalable l'acceptation de la nécessité d'un changement ou parfois même l'acceptation que le changement ne sera pas possible. Ce processus ne saurait se dérouler sans le développement de la tolérance du point de vue de l'autre, de la prise de conscience de la complexité, des difficultés et des richesses du système dans lequel chaque membre de l'équipe travaille.

4.3.4 Partenariats

En 2022, le BSGC avec le soutien du service des ressources humaines a concrétisé un projet de collaboration avec Addiction Valais. En effet des ateliers de sensibilisation destinés aux cadres sont désormais proposés, ayant pour but de donner à ces derniers des outils concrets pour accompagner au mieux les situations en lien avec la thématique des addictions.

Par ailleurs, il développe la qualité de sa collaboration avec ses partenaires internes tels que, le SRH, la FMEP, etc.

5. L'équipe

Le BSGC est représenté par une équipe pluridisciplinaire, composée de spécialistes et professionnels dans le domaine de la gestion de conflit et de la protection de la personnalité. Il est habilité à aborder toute situation, conflictuelle ou non, dans le but de trouver le plus rapidement possible des issues constructives et ainsi éviter une dégradation des relations de travail. Le BSGC est en mesure de répondre aux demandes en allemand et en français.

Avantage de la pluridisciplinarité : regards complémentaires et croisés sur les situations.

L'équipe est composée de 3 personnes à temps partiel : 3 conseillères en soutien et gestion des conflits.

6. Perspectives 2023

Le bureau de soutien et de gestion des conflits prévoit, dans un avenir proche, les principaux axes de développement ou d'évolution suivants :

- ▲ Promotion des activités du BSGC
- ▲ Développement de l'équipe sur les outils de prise de recul en entretiens individuels, notamment à travers l'approche centrée solution
- ▲ Développement des ateliers de sensibilisation aux risques psychosociaux
- ▲ Sensibilisation du management aux **conséquences d'une situation non traitée**
- ▲ Encouragement à envisager une analyse du climat de travail, en fonction de la réalité du terrain, avec pour but d'identifier les axes d'intervention les plus pertinents dans un objectif rapide de bien-être général.
- ▲ Encouragement à l'anticipation et au développement du travail de **cohésion des équipes** ainsi que de **la culture du feedback**

7. Remerciements

Le bureau de soutien et de gestion des conflits remercie les partenaires et personnes suivantes :

Le groupe d'encadrement avec sa Présidente, Madame Marie-France Fournier ainsi que ses membres, Madame Danielle Chevrier et Monsieur Vincent Biselx,

La direction du SRH avec Monsieur Gilbert Briand, Chef de service des ressources humaines et son adjointe, Madame Carine Knubel,

L'ensemble des collaborateurs du service des ressources humaines,

Les Chefs de départements, l'ensemble des secrétaires généraux et des répondants RH,

La FMEP, les partenaires sociaux et les associations du personnel.

8. Témoignages

« Savoir mettre des mots sur des maux, et surtout oser le faire, n'est pas toujours chose aisée quelle que soit sa fonction. Lorsqu'une équipe se réfère, à plusieurs reprises, à la direction de son service et qu'elle ose, en partie, se confier, il est important de l'écouter. Dès lors, comment appréhender la situation et quelle suite donner ; qui dit vrai ? Comment faire pour ne pas être maladroite, quelle approche adopter et quel soutien apporter ? C'est dans ce contexte que nous avons fait connaissance du bureau de soutien et de gestion des conflits. Grâce à lui, les personnes concernées ont pu trouver un espace d'écoute et de dialogue, ceci dans un climat de bienveillance sans complaisance et dans la confiance et la discrétion. Cette première étape a été empreinte de charge émotionnelle parfois assez forte, charge que j'ai pu percevoir selon les personnes lors de la mise en route de la seconde étape. Cette dernière a été le début d'un travail de cohésion d'équipe. Le but étant que chacune et chacun apprenne, de manière constructive et respectueuse, à verbaliser et à exprimer ses difficultés quotidiennes. En qualité de responsable d'un service, l'accompagnement du BSGC en tant qu'interlocuteur neutre m'a aidée à définir une marche à suivre et à la mettre en œuvre. Afin de faire face aux défis futurs, ensemble, nous avons décidé de tout entreprendre pour construire une confiance forte et réciproque basée sur de solides valeurs communes. Le BSGC nous a apporté, avec son professionnalisme, ses valeurs, ses approches différentes et son écoute, les clés d'un nouveau départ. Le travail n'est certes pas terminé, mais l'équipe dispose aujourd'hui de tous les outils nécessaires, ceci à la satisfaction de toutes les personnes concernées. Nous sommes très reconnaissants de cette collaboration. »

Marie Claude Noth-Ecoeur, cheffe du Service de la sécurité civile et militaire

« Le Service de l'application des peines et mesures (SAPEM) a eu au courant de l'année une situation particulièrement difficile à gérer. Pour cela le SAPEM a pu compter sur les ressources du bureau de soutien et de gestion des conflits. Par ses compétences, son professionnalisme mais aussi sa neutralité, l'équipe du BSGC nous a apporté un vrai soutien. Les entretiens menés avec les collaboratrices et collaborateurs du service, les conseils donnés ainsi que l'analyse faite par ce bureau nous ont permis de mettre en place un certain nombre de mesures d'amélioration et d'accompagnement du personnel concerné. Le SAPEM n'hésitera pas à faire appel au BSGC dans le futur en cas de besoin. Son intervention a été hautement apprécié ! »

Georges Seewer, chef du Service de l'application des peines et mesures

« Les collaborateurs du SUTIII sont très engagés pour garantir la qualité des routes nationales. Leur motivation est essentielle au succès de la mission de notre service. Au sein d'une équipe de plus de cent collaborateurs, il arrive que l'un ou l'autre des collaborateurs soit confronté à une situation difficile de différents ordres.

Grâce au bureau de soutien et gestion des conflits, il est possible de trouver un appui expérimenté, neutre et objectif pour trouver des solutions. Pour moi qui suis en charge du Service, cela s'est montré précieux et a contribué à conserver un climat de travail serein. »

Nils Panchaud, chef de Service unité territoriale III

« Le Bureau de soutien et de gestion des conflits est une porte toujours ouverte où des oreilles bienveillantes vous écoutent sans complaisance et cherchent avec vous des solutions aux raisons qui vous ont amené là. Problèmes personnels ou de personnel, peu importe, vous y trouverez de la franchise, de la fermeté si nécessaire et du pragmatisme afin de débloquent concrètement des situations souvent déstabilisantes. Introspection, reprise de confiance en soi et volonté de changement seront les clés du succès ! Merci au BSGC pour son accompagnement professionnel de qualité. »

Une cadre de l'Etat du Valais à l'origine de la démarche auprès du BSGC

« Dans le courant de l'année scolaire 2021-2022, des tensions importantes ont émergé entre deux membres d'une même équipe d'enseignants. Ces problèmes n'ont pas pu être résolus à l'interne malgré l'intervention d'un médiateur. Le BSGC est donc intervenu sur demande afin de réaliser une analyse du climat de travail au sein de l'équipe. A l'issue de cette dernière, deux demi-journées de formation dédiées au team building et à la communication ont été proposées. Un suivi continu ainsi qu'un soutien au responsable du secteur concerné ont complété cette intervention bienvenue. »

Un responsable de secteur impliqué dans la démarche

« Donner du sens à son travail, se sentir valorisé par les résultats obtenus, comprendre la stratégie appliquée par la direction, avoir une bonne raison de se lever chaque matin, ... Tant d'éléments qui auraient dû alimenter mon quotidien et servir de carburant à ma motivation. Mais non, plus rien de cela, un esprit embrouillé, la sensation d'un grand vide ! Impossible de donner du sens à mes tâches quotidiennes, même les valeurs les plus ancrées dans mon ADN étaient bafouées par mon activité ! Sans réellement m'en rendre compte, j'étais « borderline », à la limite de basculer dans les méandres de la dépression !

Le bureau de soutien et de gestion des conflits a rapidement compris ma situation et mon désarroi. Dans un premier temps, il a été une oreille attentive dans laquelle j'ai pu, avec un sentiment de sérénité et de liberté absolue, exprimer ma colère, mes frustrations et ma désolation. Au fil de nos rencontres, en utilisant un vocabulaire de circonstance, le BSGC a su me redonner l'envie d'avoir envie, il m'a guidé pas à pas vers de nouveaux objectifs. Son précieux accompagnement en collaboration avec le service de ressources humaines m'a finalement orienté vers un changement bénéfique d'activité professionnelle.

Je remercie les personnes du BSGC qui m'ont accueilli sans préjugés et en faisant preuve de l'empathie nécessaire. Les conseillères rencontrées ont agi avec professionnalisme, elles ont été d'une grande disponibilité en s'adaptant au rythme qui convenait au mieux à mes besoins durant cette période compliquée de ma vie. »

Un collaborateur de l'administration cantonale

« Dans une médiathèque cantonale qui sert le public avec des documents à emprunter et des collections patrimoniales audiovisuelles, il se passe beaucoup de choses, il s'organise nombre d'événements culturels et les délais pour fournir les archives images commandées ou les médias (livres, journaux, disques, e-books, films, e-cours de langues...) prêtés sont courts. Oui, dans un centre de services à la population aux prises directes avec la société et ses évolutions comme l'est une médiathèque, il y a aussi du stress. Or, on sait de cette réaction de l'organisme humain qu'il est un ensemble de signaux que le corps manifeste lorsqu'il se sent « en danger ». Le stress fait peu de bien, en résumé.

Pour accomplir sa mission, la Médiathèque Valais-Martigny construit jour après jour une atmosphère de travail où l'exigence s'exprime poliment, où les collègues font l'effort de se soutenir dans les moments de surcharge, où les apprenti-e-s sont encadrés et où chacun-e s'imprègne des valeurs de l'entreprise pour les transmettre au public quotidiennement. Les ateliers préventifs donnés par le BSGC permettent de renforcer les liens des groupes de travail, d'anticiper les effets délétères du stress et d'apprendre à communiquer mieux de personne à personne et de personne à groupes de personnes. Ils sont indispensables pour favoriser une vision claire des rôles des un-e-s et des autres et aider à leur mise en action dans un esprit de solidarité professionnelle et de respect. »

Sylvie Délèze, Directrice Médiathèque Valais-Martigny

« J'ai fait appel au bureau de soutien et de gestion de conflits suite à un problème que j'ai rencontré avec une élève, qui avait utilisé de fausses allégations à mon encontre pour obtenir gain de cause auprès de la direction de l'école. Quand on est victime de calomnie, on se sent seul et incompris, puisque cela atteint notre intégrité et on ne sait pas comment prouver sa bonne foi. Le BSGC m'a accordé une écoute attentive et a été un véritable soutien moral, sans jugement quelconque. En toute confidentialité j'ai pu exposer mon problème à une conseillère qui m'a informée sur mes droits et qui m'a montré des pistes pour surmonter cette épreuve difficile. Ensemble nous avons pu trouver une issue positive. Je ne peux que recommander le BSGC et je n'hésiterai pas à faire appel à ses précieux services dans le futur. »

Une enseignante de l'Etat du Valais

« Durant l'année 2022, j'ai eu l'occasion de faire appel au BSGC. Il s'agissait d'une démarche inédite de ma part, et mon souhait était de pouvoir expliquer les difficultés auxquelles je devais faire face dans le cadre de mon travail, en espérant qu'un regard externe me permettrait d'explorer des pistes de gestion et d'amélioration de la situation. J'ai trouvé dans le bureau de soutien et de gestion des conflits une structure qui a permis de mettre autour d'une même table les différents acteurs ayant la possibilité de faire évoluer les choses. Accompagnées par le BSGC, les 2 séances mises sur pied ont permis de définir des propositions d'actions concrètes, et au final, de régler le problème. Cette démarche représente donc une expérience très positive, et je remercie le BSGC et les personnes ayant pris part aux discussions d'avoir pu et su trouver clairement et rapidement les axes de règlement de cette très désagréable situation. »

Pierre-Antoine Contat, responsable adjoint CECAME

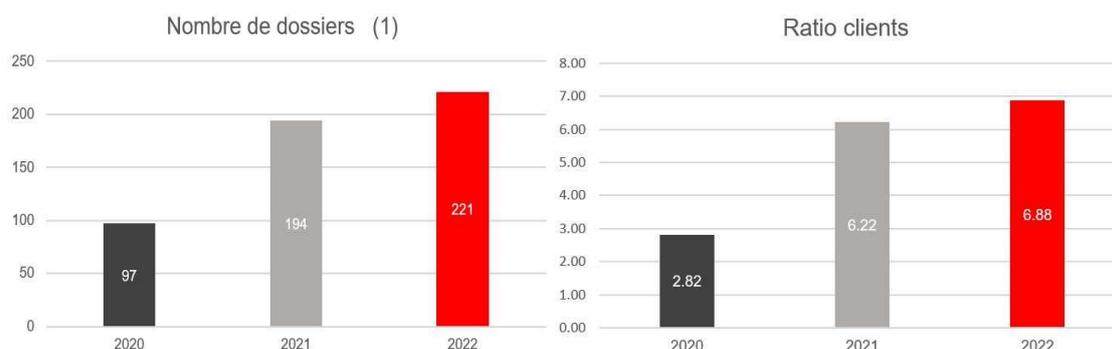
9. Annexe 1 : Reporting

Les éléments de statistiques qui suivent sont établis depuis le 1^{er} janvier 2020 et sont basés sur une redéfinition des paramètres.

Extrait des statistiques du BSGC, situation au 30 décembre 2022 :

Au cours de l'année 2022, le BSGC a suivi 221 situations, pour un total de 379 collaborateurs, dont 367 employés de l'administration cantonale (AC), ce qui représente un taux de fréquentation de 6.88% (AC).

A titre d'information, une situation peut concerner une personne comme elle peut concerner l'ensemble d'un service.



Année	Nombre de dossiers (1)	Nombre de clients (2)	Nombre de collaborateurs	Ratio clients
2020	97	147	5'206	2.82
2021	194	329	5'291	6.22
2022	221	367	5'336	6.88

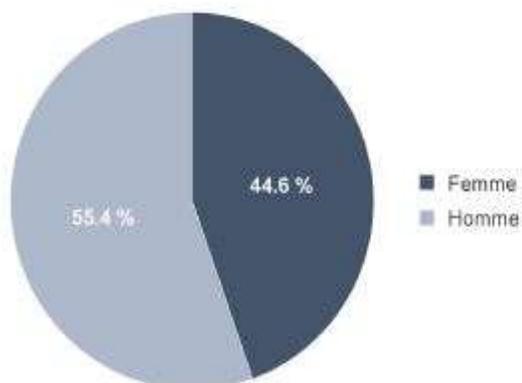
(1) Données basées sur l'ensemble des situations suivies par le BSGC

(2) Données basées uniquement sur les employé(e)s de l'administration cantonale

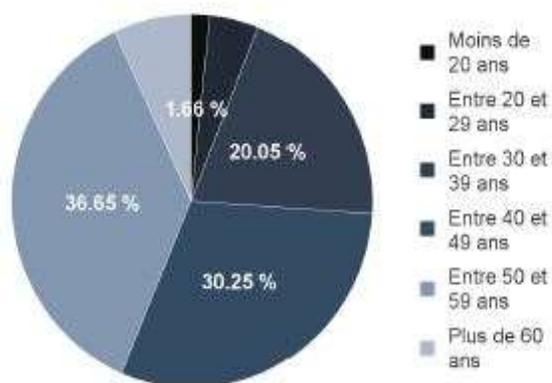
Commentaire : le nombre de collaborateurs se réfère au public cible cité sous point 2 du présent rapport.

Entre 2020 et 2022, la majorité des personnes rencontrées par le BSGC étaient des hommes et la plus grande partie du public se situait dans la tranche d'âge entre 40 et 59 ans.

Répartition hommes / femmes

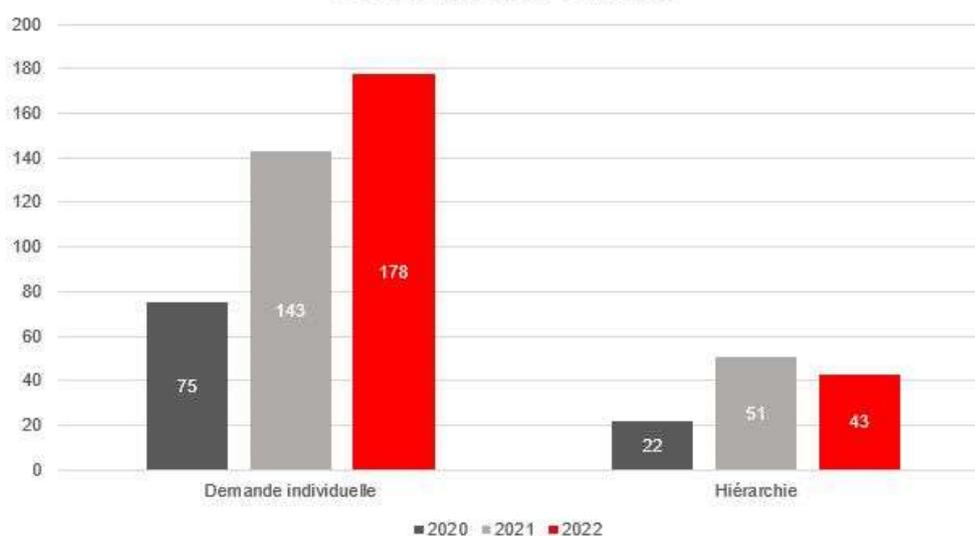


Répartition par classe d'âge

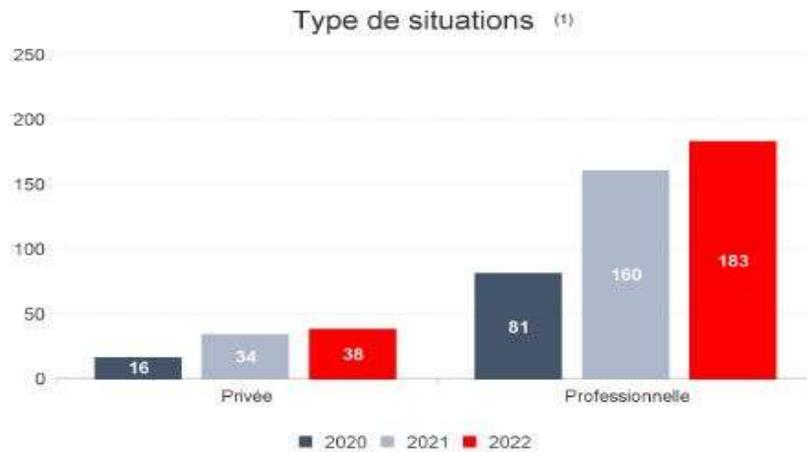


Sur les 221 situations suivies, 178 personnes ont sollicité les prestations du BSGC de manière spontanée et 43 demandes provenaient ou ont été encouragées par la hiérarchie.

Provenance de la demande

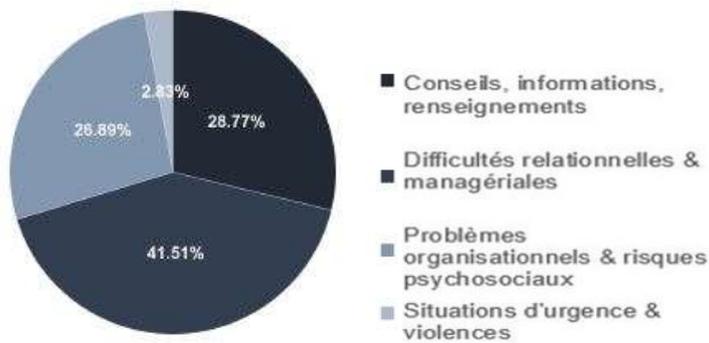


Au cours de l'année 2022, le BSGC a accompagné 183 situations professionnelles et 38 situations privées.

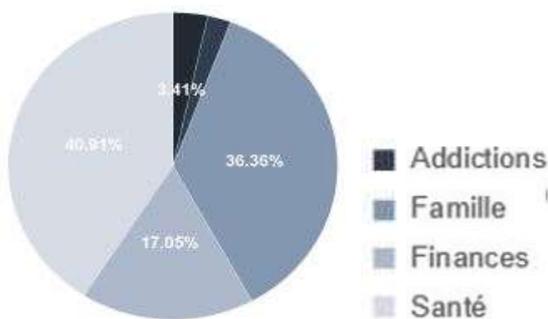


Entre 2020 et 2022, env. 42% des situations professionnelles concernaient des problèmes organisationnels et des risques psychosociaux et env. 41% des situations privées étaient liées à des problématiques de santé

Situations professionnelles



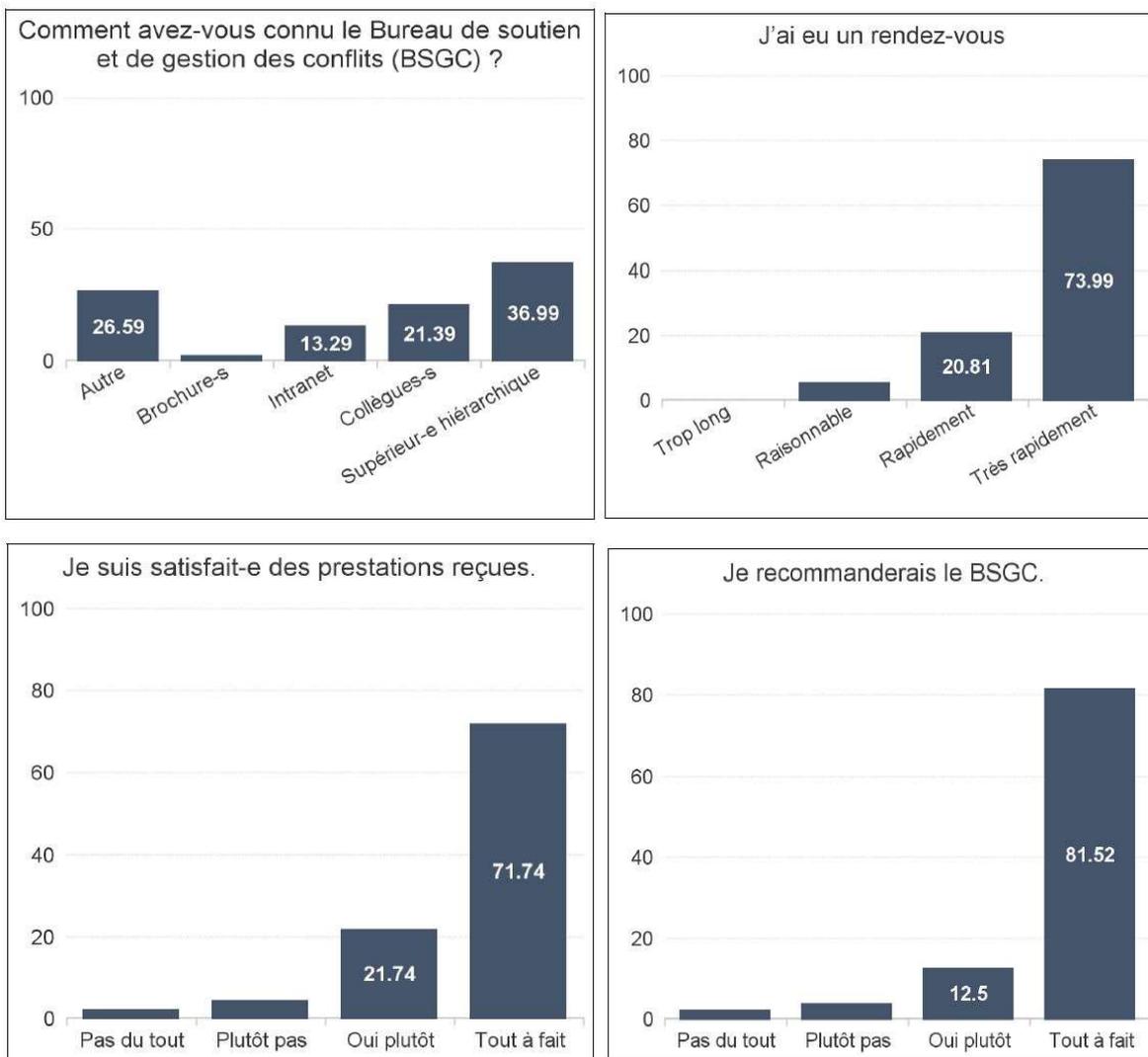
Situations privées



Extrait des résultats de l'enquête de satisfaction

Un questionnaire de satisfaction est transmis depuis fin avril 2020 et le taux de réponse s'approche de 67%.

37% du public a connu le BSGC grâce à la hiérarchie et 74% a eu un rendez-vous très rapidement.



Plus du 70% des personnes sont satisfaites des prestations reçues et le 81% recommanderaient les prestations du BSGC.