

ZOOM Stratégie 2025-2027 en matière de personnel

Gestion stratégique des ressources humaines en période de changement*

*Par « changement », nous entendons les changements induits au niveau du CIVI par les mandats politiques, l'évolution de la société (comportements, démographie, p. ex.), les modèles de travail flexibles, la mise à jour des processus métier, les modifications technologiques (ZiviConnect, SAP, p. ex.) ainsi que les modifications apportées aux organisations structurelle et fonctionnelle.

En cette période de changement, la stratégie en matière de personnel met l'accent sur le développement du personnel, la conduite du personnel et la communication. L'objectif est d'assurer que le personnel soit le mieux à même de relever les différents défis et de gérer les changements en cours et, partant, de garantir une exécution efficiente du service civil.



Développement du personnel

Le développement du personnel revêt une importance toute particulière lorsqu'un processus de changement est en cours. Le CIVI tient à ce que son personnel conserve son employabilité par le biais de la formation continue et d'échanges réguliers avec les supérieurs hiérarchiques ou les RH. Responsabilité individuelle, développement des compétences et transfert du savoir revêtent à cet égard une grande importance.

Conduite du personnel

Les cadres font face à de nombreux défis : anticiper les changements avec leur équipe, s'y préparer au plan de la collaboration et de l'organisation du travail, mettre en œuvre les normes et directives, surmonter les périodes de pénuries de personnel, gérer les situations difficiles tout en instaurant un climat de sécurité et de confiance. Le changement en cours au sein du CIVI requiert une grande flexibilité de la part du personnel, puisque les tâches, la composition de l'équipe et le lieu de travail peuvent changer. Il s'agit d'être ouvert à la gestion et au transfert du savoir. Le personnel se trouve ainsi à la fois sollicité et mis en valeur. Le CIVI voue dès lors une attention particulière à la santé de son personnel, en tirant parti du soutien que peuvent apporter les RH et la Consultation sociale du personnel de l'administration fédérale. Les collaborateurs se portent une attention réciproque, en utilisant par exemple le système du feed-back à 360°, grâce auquel les retours peuvent se faire aussi bien entre collègues qu'auprès des supérieurs hiérarchiques, le but étant d'apprendre ensemble des erreurs commises et de progresser de manière continue. Cela passe notamment par la mise à profit des possibilités offertes par le nouveau processus de convention d'objectifs et d'évaluation.



Communication

Les collaborateurs sont tenus au courant de l'évolution de la situation et des changements à venir au travers des différents canaux de communication. La mise en place d'un système de questions-réponses en continu permet de clarifier les choses et d'éviter de fausses suppositions.

ZOOM Stratégie 2025-2027 en matière de personnel

Complément à l'intention des supérieurs hiérarchiques* et des RH

*membres du comité directeur, cadres supérieurs et cadres

Les bases posées dans la stratégie Gestion des ressources humaines, notamment la définition des rôles des supérieurs hiérarchiques et des RH, demeurent valables. Ces deux prochaines années, l'accent sera mis sur la conduite du personnel, le développement du personnel et une communication adaptée à la situation. L'information destinée aux collaborateurs est complétée par la définition des grands axes ci-dessous.



Conduite du personnel

Les cadres sont appelés à donner une direction claire. La conduite du changement et la réalisation des tâches opérationnelles d'exécution du service civil valorisent les collaborateurs faisant preuve d'engagement. Les cadres développent leurs compétences de conduite grâce au réseautage, à la formation continue et au soutien mutuel. Différentes offres CFAF, des cercles de cadres, des coachings et des formations continues externes sont à disposition. Un comportement adéquat de la part des cadres permet d'assurer la gestion quotidienne tout en préparant l'avenir. Le personnel peut ainsi s'appuyer sur une structure, même lorsque la planification est difficile. Les différents rôles et les compétences dont doivent disposer les collaborateurs sont définis à l'avance. Lorsque la durée de l'engagement est limitée, la situation à l'échéance du contrat est clarifiée rapidement.

Développement du personnel

Le soutien au développement du personnel est examiné par les supérieurs hiérarchiques et les RH même si la formation continue envisagée n'a pas d'utilité directe pour la place de travail actuelle ou qu'elle est susceptible d'entraîner un changement professionnel. En tant qu'employeur, le CIVI tient à ce que son personnel conserve son employabilité au sein de l'administration fédérale et hors de celle-ci.



Communication

Chaque cadre informe son équipe en temps utile, de manière transparente et claire, afin d'éviter qu'une trop grande marge d'interprétation ne donne lieu à des rumeurs et à des incertitudes. Publier régulièrement des informations et entretenir des contacts permet de donner une direction claire et de répondre rapidement aux questions. Le dialogue doit être favorisé activement.