



CANTON DU VALAIS
KANTON WALLIS

Bureau de soutien et de gestion des conflits

Rapport d'activité 2020

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 du BSGC.....	8
4.1 Organisation interne / Outils / Processus.....	8
4.2 Résultats des prestations au public-cible en 2020.....	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 Partenariats	10
5. L'équipe.....	11
6. Perspectives 2021	12
7. Remerciements.....	12
8. Témoignages.....	13
9. Annexe 1 : Reporting	17

1. Mot d'introduction

Suite à la décision du Conseil d'Etat du 14 août 2019, le bureau de soutien et de gestion des conflits (BSGC) a vu le jour le 1er novembre 2019, succédant, après 20 ans d'activité, à la Consultation sociale.

Dans un contexte particulier lié à la crise sanitaire, le BSGC a, durant sa première année, défini les contours de son identité, mis en place des processus internes et travaillé dans le cadre de la promotion et la visibilité du bureau ainsi que des synergies à développer.

Afin de renforcer la cohérence, la qualité des interventions et son image, les interventions ont, dans la mesure du possible, été effectuées en binôme. Soucieux d'offrir des prestations de qualité et ouvert à une remise en question continue, un questionnaire de satisfaction a été envoyé aux personnes ayant fait appel aux services du bureau.

Cette première année s'est caractérisée par une majorité de démarches activées par la hiérarchie ou encouragées par cette dernière. Cela ne peut que nous réjouir, dès lors qu'une démarche proactive permet bien souvent de traiter les problèmes et pas uniquement de les constater. Nous espérons que le travail de sensibilisation continu du BSGC auprès de son public-cible et de ses partenaires permettra d'inscrire cette tendance dans la durée.

Pour conclure, le BSGC tient à remercier ses partenaires internes et externes qui lui permettent de mener au mieux ses activités, en particulier le groupe d'encadrement et le SRH qui lui accordent le soutien, les moyens et la totale indépendance nécessaires à sa mission.

Liliane Baer

Responsable du bureau

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

Pensé comme un lieu d'écoute, d'information, de conseil, d'aide et d'accompagnement, pour les cadres et employés de l'administration cantonale, le Bureau des soutien et gestion des conflits a réussi sa mue, construisant sa nouvelle identité en s'appuyant sur les compétences développées au fil des années par la Consultation sociale. L'évolution de l'environnement socioprofessionnel et des problématiques qui y sont associées a constitué le fil rouge de l'élaboration des lignes directrices du bureau. Une analyse des besoins et des attentes a permis de développer des processus et des mesures répondant au plus prêt à la réalité

Un accompagnement sur mesure orienté solution, des méthodologies d'action éprouvées et actuelles, tels sont les services que les collaboratrices du Bureau sont en mesure d'offrir, grâce à leur expérience et à une formation continue de pointe.

Le groupe d'encadrement encourage vivement les utilisateurs potentiels : en cas de difficultés à la place de travail, sur des questions d'ordre managériales, pour une situation personnelle difficile, pour la gestion des risques psychosociaux, en résumé, pour toute question touchant au travail, sollicitez le bureau, vous en sortirez enrichis de compétences et de pistes de solutions.

Mes collègues du groupe d'accompagnement et moi-même, sommes fiers d'avoir accompagné cette mue. Je les remercie sincèrement pour leur engagement et toute ma reconnaissance va aux collaboratrices du bureau pour les défis auxquels elles font face au quotidien, avec beaucoup de professionnalisme, de sensibilité et de sens de l'écoute, au travers de la recherche de solutions.

De la chenille au papillon, d'une consultation sociale à un espace ressources et solution.

Marie-France Fournier

Présidente du groupe d'encadrement du BSGC

3. Présentation et rappel des prestations

Le BSGC est chargé de la mise en œuvre et de 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 prof. 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, 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 d'importantes difficultés personnelles et/ou relationnelles au travail qui pourraient relever ou dégénérer en 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 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

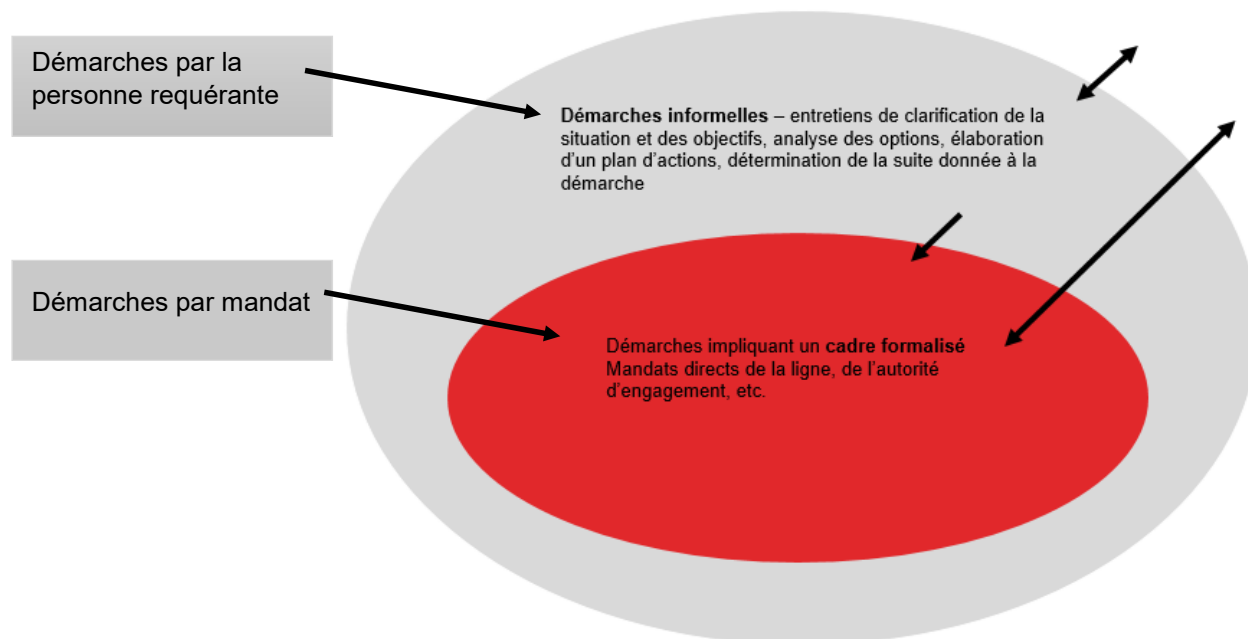
- ▲ Contact par la personne requérante (ou le bureau de soutien et de gestion des conflits avec l'accord de la personne requérante) avec un relais interne en vue d'examiner la mise sur pied, d'entente avec la hiérarchie, de mesures de soutien (coaching, formation), ou d'autres mesures individuelles ;
- ▲ 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 d'ambiance 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 du BSGC

4.1 Organisation interne / Outils / Processus

2020 a marqué la première année d'activité du BSGC au sein de l'Etat du Valais.

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 première année a été consacrée, notamment, à

- ▲ La création du nouvel intranet ;
- ▲ 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 ;
- ▲ Une méthodologie de travail ;
- ▲ L'établissement d'un questionnaire de satisfaction envoyé aux personnes requérantes, au terme de la démarche entreprise, afin de permettre une amélioration continue de la qualité de nos interventions ;

- ▲ Une réflexion sur la conservation des dossiers sous forme numérisée.

Un accent a été mis sur la **promotion du bureau**, notamment au travers du nouvel intranet et de flyers, de séances d'information après des journées de formation à l'interne, ainsi qu'auprès des nouveaux collaborateurs, mais également au sein des services, à la demande de la hiérarchie, par exemple. Cet élan a toutefois été ralenti en raison du contexte lié à la crise sanitaire, les efforts seront bien entendu maintenus en 2021.

4.2 Résultats des prestations au public-cible en 2020

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 2 **cohésions d'équipe** et effectué 2 **analyses de climat d'ambiance**.

Au terme d'une analyse de climat d'ambiance, 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 ;
- ▲ etc.

4.3.2 Formations et sensibilisations

Le BSGC **sensibilise et forme** « sur mesure » au sein des équipes, **sous forme 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, (exemple : risques psychosociaux, accompagnement du changement, etc.) ;
- ▲ D'analyse du climat d'ambiance.

4.3.3 Partenariats

En 2020, le BSGC a pris contact avec Addiction Valais pour évoquer différentes options de collaboration.

Par ailleurs, il développe la qualité de sa collaboration avec ses partenaires internes tels que, le SRH, la FMEP, l'office de l'égalité et de la famille, 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.

Un accent particulier est mis sur les interventions en binôme, afin d'asseoir la cohérence des pratiques et modes d'intervention.

L'équipe est composée de 4 personnes à temps partiel : 3 conseillères en soutien et gestion des conflits et une collaboratrice pour gérer des tâches administratives.



De gauche à droite: Géraldine Gauye, Laurence Merola, Liliane Baer, Catherine Savioz

6. Perspectives 2021

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

- ▲ Augmentation de la visibilité du BSGC
- ▲ Sensibilisation du management aux **conséquences d'une situation non traitée**
- ▲ Encouragement à l'anticipation et 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 chaleureusement pour leurs indispensables soutiens, informations et conseils les partenaires et personnes suivants :

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

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

Monsieur Noah Neuenschwander pour son précieux support dans le cadre de la création du nouvel intranet,

L'ensemble des collaborateurs du service des ressources humaines ,

L'ensemble des secrétaires généraux et des répondants RH,

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

8. Témoignages

« La communication sous toutes ses facettes : respectueuse, adaptée au destinataire, claire, bienveillante sans être complaisante, non-verbale, pertinente, compréhensible, interactive. Ce ne sont là que quelques caractéristiques que la personne du BSGC qui nous a accompagnés dans la démarche de cohésion d'équipe, a su transmettre de manière extrêmement compétente, avec beaucoup de tact et toujours dans un but précis.

*Benita Imstepf
Directrice MV Brig »*

« Le bureau de soutien et de gestion des conflits nous a apporté une aide très professionnelle et essentielle sur la manière de gérer certaines problématiques humaines rencontrées dans le service. La prise en charge a été effectuée tant sur la manière de gérer le conflit en conseillant les collaborateurs concernés que par des entretiens et échanges avec les collaborateurs. Le service ne disposant pas de ces compétences, ce soutien apporté a permis de décharger la direction et de leur apporter un regard bienveillant sur la manière d'aborder les conflits. Après retour d'expérience, nous recommandons d'intégrer le bureau de gestion des conflits pour son approche très professionnelle des problématiques humaines que l'on peut rencontrer dans un service.

*Christine Genolet-Leubin
Cheffe de service »*

« Le Service de l'action sociale a bénéficié des compétences du bureau de soutien et gestion des conflits à quelques reprises. Son intervention s'est portée sur des domaines divers tels que des problèmes médicaux ainsi que des problèmes relationnels entre collaborateurs.

Ce bureau inspire confiance et se veut être un pont entre les personnes concernées. De par sa neutralité, il a permis de rassurer des collaborateurs sur leurs droits, mais aussi de leur rappeler certains devoirs. Par son intervention, il a contribué à apaiser des conflits permettant ainsi à celles et ceux qui y ont fait appel de retrouver la sérénité au travail.

La Direction du SAS apprécie les prestations du bureau de soutien qui pour lui est une ressource supplémentaire compétente et efficace à disposition.

*Jérôme Favez
Chef de service »*

« Nous avons appris à connaître cette prestation proposée par l'Etat du Valais dans le cadre d'un service de soutien et de gestion des conflits en mars 2020 à la suite de difficultés rencontrées par une collaboratrice de l'établissement. Dans un premier temps, vous avez pris contact avec la Direction de l'établissement afin de comprendre le contexte de travail particulier par un entretien sur le site en présence de l'équipe de la Direction. Très à l'écoute, pertinente,

vous avez pu appréhender les enjeux du milieu fermé, la pression vécue au quotidien par le personnel du site et comprendre la ligne de conduite établie depuis plusieurs années par la Direction.

A la suite de cette rencontre, au gré de différents événements survenus dans le courant de l'année 2020, plus d'une dizaine de collaborateurs ont fait appel à vos services sur conseil de la Direction du site. D'une disponibilité à tout épreuve, nous avons pu apprécier d'un point de vue global vos qualités d'analyse fine permettant de tenir compte de l'ensemble des paramètres impliqués dans chaque situation, toutes différentes. D'entente avec la Direction de Pramont, les entretiens individuels ont eu lieu dans un cadre confidentiel autorisant le personnel à se livrer selon la volonté de chaque personne. La plus-value de cette prestation comparativement à une supervision classique, réside dans votre capacité à éviter le renforcement du statut de victime des collaborateurs que vous recevez, en favorisant la prise de conscience de la propre responsabilité de chacun dans un intérêt commun en vue de l'amélioration du fonctionnement global de l'établissement. Cette collaboration est une réelle force supplémentaire que nous relevons à ce jour avec laquelle nous souhaitons poursuivre sur la base d'un projet plus élaboré à l'échelle d'un Centre fermé comprenant une multitude de situations conflictuelles liées à une population impulsive contenue dans un cadre de privation de liberté. Ce mode de faire ne laisse pas de place à la triangulation malsaine, à la victimisation peu constructive, à l'inefficacité tolérée, etc. Au contraire, il permet aux collaborateurs de se décharger de situations complexes dans un cadre différent que celui de la structure avec une intention commune de trouver les meilleures pistes pour évacuer les tensions et dans le but d'une amélioration permanente du fonctionnement global de l'établissement. Votre fiabilité, votre disponibilité, votre expérience à traiter les situations complexes, votre franc-parler, votre discrétion et votre éthique professionnelle font de cette collaboration un vrai plus pour le fonctionnement de Pramont et donnent l'envie à la Direction du site d'élaborer avec vos soins, un partenariat renforcé pour l'avenir.

Au nom des collaborateurs et de la Direction de l'établissement, nous vous remercions pour votre soutien et votre professionnalisme dans les situations difficiles traversées jusqu'à présent et nous réjouissons de pouvoir poursuivre cette collaboration à l'avenir.

*Alexandre Comby
Direction CEP »*

« La gestion d'une équipe est un travail complexe et permanent. A partir d'un certain point, le fonctionnement interne entre les différentes personnes impliquées risque de perdre en dynamisme et en fluidité. En tant que directeur de l'office, je me suis adressé aux services du BSGC concernant l'entité du comité de direction de la Médiathèque Valais, composé de 5 personnes travaillant sur différents sites et lieux en Valais, dans le but d'obtenir un regard extérieur afin de faire un point de situation et de déterminer des pistes d'amélioration pour renforcer la cohésion de l'équipe dans sa globalité.

Après plusieurs années de fonctionnement de ce comité, certaines habitudes se sont installées de façon naturelle, chacun/e s'est retrouvé/e dans une position qui est devenue figée. L'appel au BSGC n'est pas resté sans réponse, bien au contraire. En démarrant par sa qualité d'écoute de la situation, un processus a été développé et géré en commun, par le biais de plusieurs rencontres de groupes, afin de renforcer dans un premier temps la compréhension du fonctionnement de chaque personne, ce qui a abouti à un premier résultat : celui d'une vision du groupe et de ses nombreux liens et interactions à l'interne. Partant sur cette base éclaircissante, il s'agit dans un deuxième temps de définir des priorités et des axes concrets à développer pour que le groupe puisse sortir renforcé de ce processus.

Je me réjouis de poursuivre ce chemin avec le BSGC. Sachant que ces ressources et compétences sont à disposition au sein de l'administration cantonale, je n'hésiterai pas à faire régulièrement appel à ses précieux services. Un accompagnement et un coaching externe permettra d'affiner régulièrement les processus à l'interne.

*Damian Elsig
Directeur adjoint, Service de la culture »*

« Lorsqu'une terre manque d'eau, lorsqu'une terre manque d'air, la récolte est bien compromise.

Au fil des ans notre structure s'asphyxiait.

Entre problème lié au manque de leadership, au cloisonnement des dossiers, à des priorités mal définies, à la course à l'innovation, à la négation des besoins, la machine très compétitive vue de l'extérieur, a fini par se gripper.

Passées les craintes et réticences, les interventions du BSGC ont été vécues comme un grand bol d'air.

Déjà après quelques séances et ceci grâce à des outils performants, nous avons découvert des aménagements organisationnels infimes au premier abord mais qui amènent un grand plus dans notre fonctionnement.

La suite du cheminement devrait conforter des solutions innovantes adaptées à notre structure que nous aurons découvertes nous-mêmes grâce à l'expertise du BSGC.

Une participante à une démarche de cohésion d'équipe »

« Les collaborateurs du bureau se sont sentis écoutés et entendus. Les entretiens individuels et confidentiels ont permis de parler librement sans être jugés, bien que poussant à la réflexion et l'introspection. L'approche externe du BSGC a permis d'avoir un regard critique sur la situation problématique du bureau. Les différentes mesures concrètes proposées (journée de cohésion, groupes de travail, etc.) ont été bénéfiques. La prise de nouvelles plusieurs semaines après la fin du suivi a également été très appréciée. Le soutien du BSGC nous a permis d'avancer plus vite et plus efficacement vers un rétablissement de la situation (espérons-le) durable et satisfaisant pour tous.

Une participante à une démarche de cohésion d'équipe »

« Dans le cadre de la réorganisation de notre section, entamée en 2018, diverses thématiques ont été mises à jour notamment sur des disparités de fonctionnement, de gestion et de conduite au sein des différentes cellules. Les changements annoncés et opérés ont d'une part mis en lumière des conflits sous-jacents partiellement connus et d'autre part révélé des lacunes sur le plan de la conduite des équipes, en partie entretenue par une organisation aux contours vague et aux compétences peu établies.

La réussite de cette transformation étant fortement conditionnée par l'humain, c'est donc vers la consultation sociale que nous nous sommes tournés. Durant les années 2018 et 2019, les actions ont essentiellement porté sur des séances de médiation sans aucun succès ni bénéfice probants.

Mi - 2020, la présentation de la nouvelle structure du BSGC et de la nouvelle équipe animée par une approche professionnelle de la situation apporte un renouveau et dynamise le changement.

Les nouvelles compétences du BSGC, en collaboration avec les ressources humaines du service nous ont permis d'analyser et d'identifier les principaux « points chauds », de définir les priorités et d'établir un calendrier de réalisation.

Durant l'année 2020, le BSGC nous a soutenus dans le cadre d'entretiens individuels, de la préparation des équipes au changement, de la mise sur pied d'une séance d'information et d'introduction ainsi que des ateliers réunissant les différentes cellules.

Le BSGC, en collaboration avec les RH du service et les responsables de la section, a poursuivi l'accompagnement dans un premier temps des cadres et dans un deuxième temps des équipes dans leur intégralité au moyen d'ateliers, toujours dans le respect du calendrier établi et des mesures liées au COVID-19.

A ce stade, les prestations fournies par l'équipe du BSGC sont appréciées par la majorité des personnes pour leur neutralité, objectivité et capacité d'écoute empreinte de la confidentialité attendue.

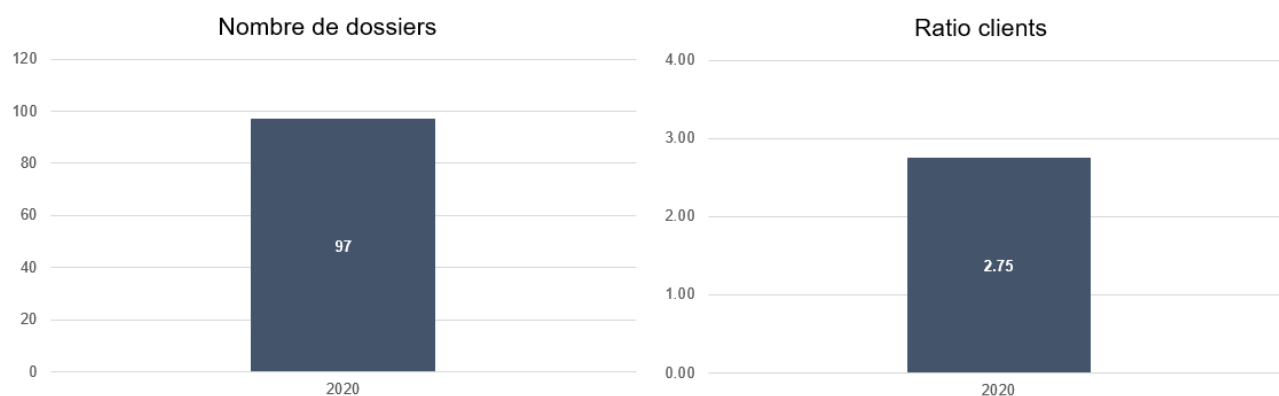
Un cadre de l'Etat du Valais à l'origine de la démarche auprès du BSGC »

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 24 mars 2021 :

Au cours de l'année 2020, le BSGC a suivi 97 situations, pour un total de 148 collaborateurs - trices, dont 144 employé(e)s de l'administration cantonale (AC), ce qui représente un taux de fréquentation de 2.75% (AC).

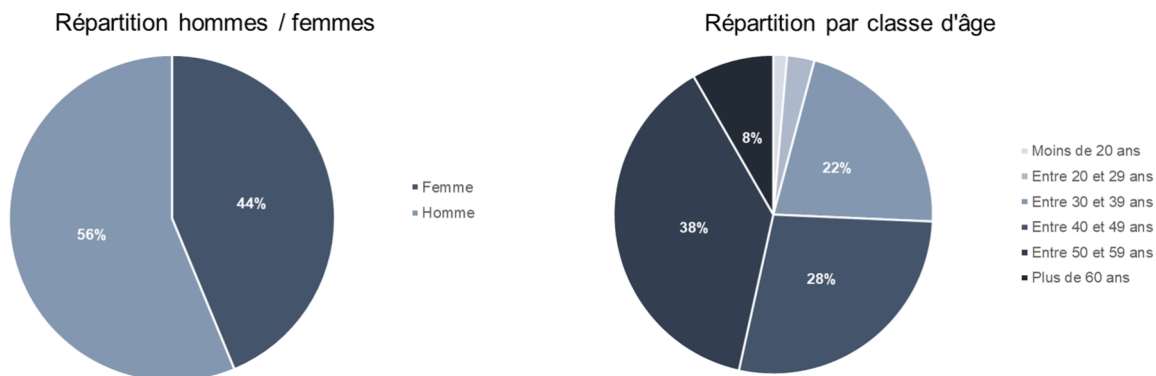


Année	Nombre de dossiers (1)	Nombre de clients (2)	Nombre de collaborateurs	Ratio clients
2020	97	144	5236	2.75

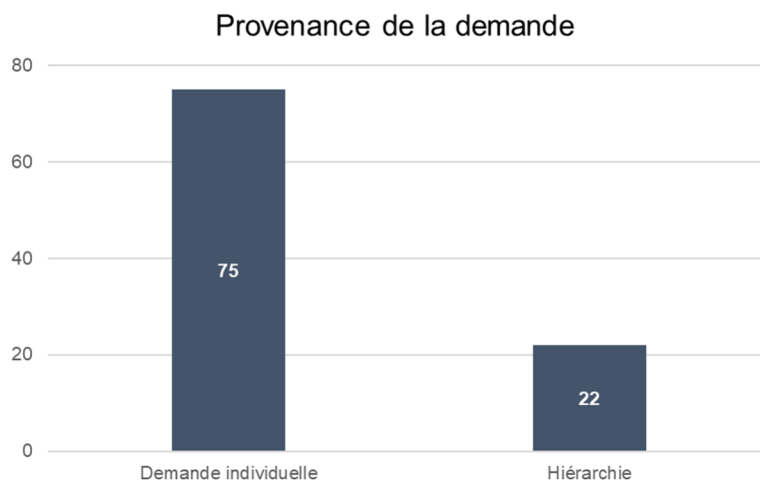
(1) Données basées sur l'ensemble des situations suivies par le BSGC
(2) Données basées uniquement sur les employé(e)s de l'administration cantonale

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

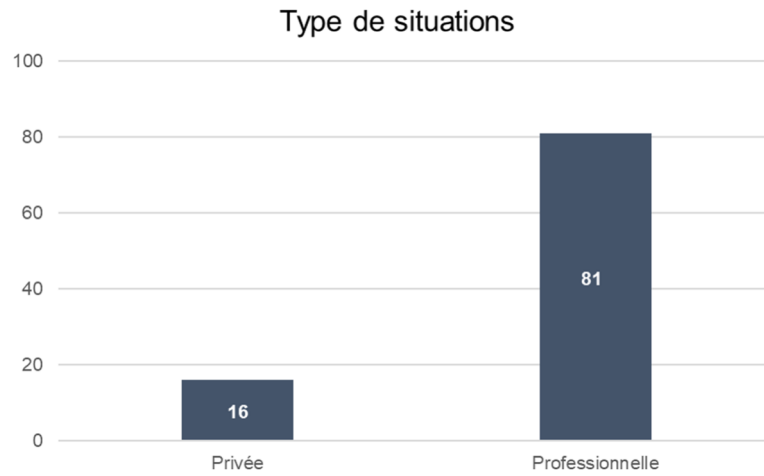
En 2020, la majorité des personnes rencontrées par le BSGC étaient des hommes et la plus grande partie du public se situait dans la tranche d'âge entre 50 et 59 ans.



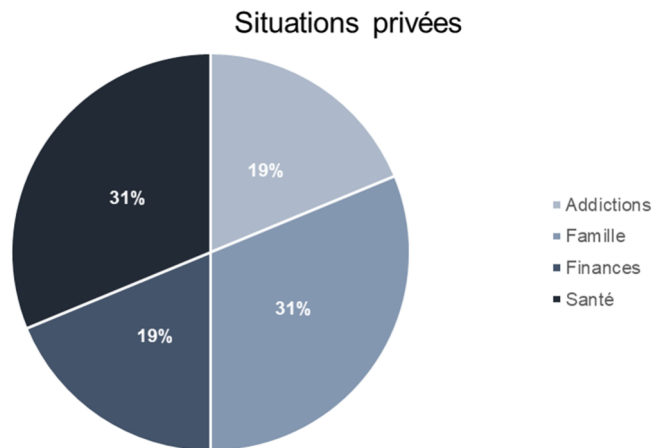
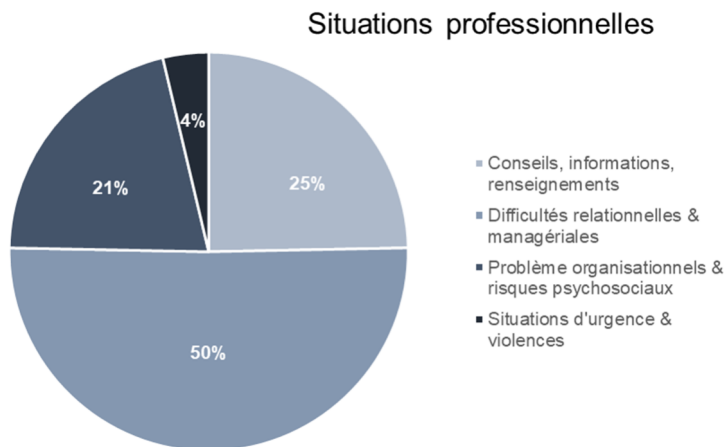
Sur les 97 situations suivies, 75 personnes ont sollicité les prestations du BSGC de manière spontanée et 22 demandes provenaient ou ont été encouragées par la hiérarchie.



Au cours de l'année 2020, le BSGC a accompagné 81 situations professionnelles et 16 situations privées.



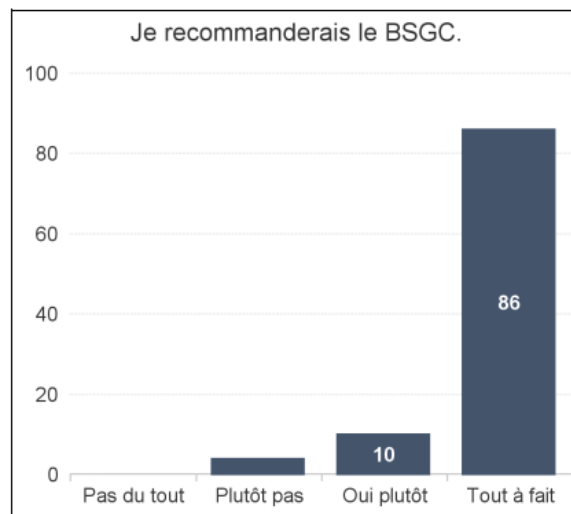
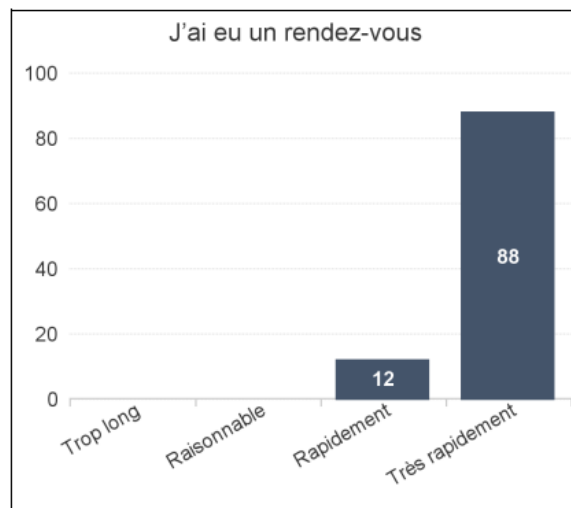
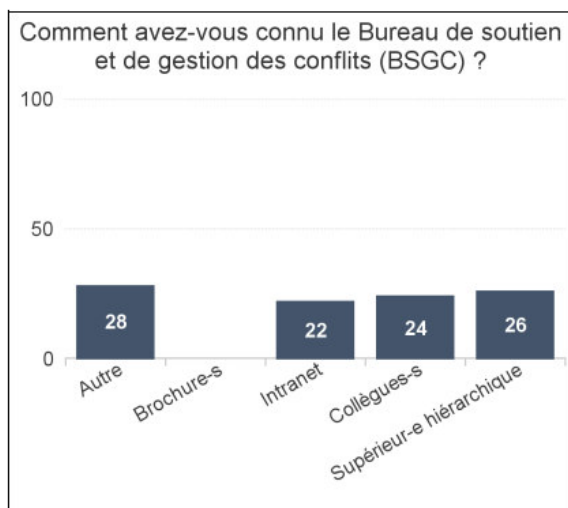
50% des situations professionnelles concernaient des difficultés relationnelles et managériales. Plus du 60% des situations privées étaient liées à des problématiques familiales (31%) ou de santé (31%).



Extrait des résultats de l'enquête de satisfaction

Un questionnaire de satisfaction est transmis depuis fin avril 2020 et le taux de réponse est de presque 70%.

Le 50% du public a connu le BSGC grâce à un collègue (24%) ou à son supérieur hiérarchique (26%) et le 88% a eu un rendez-vous très rapidement.



Le 80% des personnes sont satisfaites des prestations reçues et le 86% recommanderaient les prestations du BSGC.