



Kanton Bern
Canton de Berne

Stratégie relative au personnel du canton de Berne 2024 à 2027

Avant-propos	3
Introduction	5
Axes stratégiques	7
Offrir des conditions d'engagement concurrentielles	7
Solliciter et encourager les cadres	9
Préparer le personnel à relever les défis présents et futurs	10
Renforcer les mesures de recrutement et de fidélisation du personnel	12

Avant-propos

Les agentes et agents cantonaux fournissent chaque jour avec motivation des prestations essentielles pour la population du canton de Berne ainsi que pour les entreprises et les organisations qui y sont établies. Le Conseil-exécutif souhaite qu'il continue d'en être ainsi.

À une époque de changements rapides et d'exigences en permanente évolution, il est essentiel que le canton de Berne employeur se dote d'une stratégie en matière de personnel axée sur l'avenir. L'administration publique fait aujourd'hui face à toute une série de défis qui influent non seulement sur son efficience et son efficacité, mais aussi sur sa capacité à attirer, fidéliser et promouvoir un personnel qualifié. Avec sa Stratégie relative au personnel, le Conseil-exécutif entend faire en sorte que le canton de Berne soit perçu comme un employeur attrayant.

Les quatre axes stratégiques qu'elle définit visent à instaurer un environnement de travail qui d'une part favorise l'innovation et d'autre part attire et fidélise des personnes possédant les compétences personnelles et professionnelles nécessaires pour que les nombreuses missions du canton continuent d'être accomplies au niveau de qualité exigé. En recrutant une main-d'œuvre qualifiée, en renforçant le personnel en place et en poursuivant la transformation numérique, le canton de Berne pose les fondements d'une administration publique innovante et porteuse d'avenir.

Avec sa Stratégie relative au personnel du canton de Berne pour les années 2024 à 2027, le Conseil-exécutif montre comment il entend relever ces nombreux défis au cours des quatre prochaines années. Il remercie toutes les personnes impliquées, en particulier celles qui ont participé aux trois ateliers ainsi que les cadres et les spécialistes des ressources humaines, pour leur engagement dans la mise en œuvre de cette version actualisée de la Stratégie relative au personnel.

Le Conseil-exécutif du canton de Berne

Le 13 décembre 2023

Introduction

La Stratégie relative au personnel du canton de Berne 2024 à 2027 regroupe dans un même document les mesures de politique du personnel prévues pour les quatre prochaines années. Les quatre axes stratégiques définis dans ses versions précédentes ont été repris avec d'infimes modifications. Chaque axe stratégique se décline en objectifs de politique du personnel qui doivent être atteints par le biais de 17 mesures concrètes.

Les défis actuels nécessitent une approche prospective, qui non seulement vise à renforcer l'efficacité de l'administration, mais correspond aussi à la responsabilité sociale du canton de Berne employeur. Pour le Conseil-exécutif, il est capital que les mesures définies tiennent compte de l'égalité entre femmes et hommes. Il place ainsi la politique de l'égalité au cœur de tous les efforts déployés en matière de politique du personnel. La Stratégie relative au personnel entend aussi favoriser le bilinguisme et contribuer activement à l'intégration professionnelle des personnes pour qui l'accès au marché de l'emploi est difficile.

La Stratégie relative au personnel s'applique au personnel cantonal au sens strict, c'est-à-dire aux collaboratrices et collaborateurs des sept Directions, de la Chancellerie d'État, des autorités judiciaires, des Services parlementaires, du Contrôle des finances et de l'autorité de surveillance de la protection des données. Par contre, elle ne concerne ni les membres du corps enseignant ni le personnel des hautes écoles cantonales.

Cette stratégie se focalise sur une sélection d'objectifs de politique du personnel, ciblant ainsi l'orientation de celle-ci pour les années 2024 à 2027. Si elle n'a pas pour but de développer l'organisation des travaux dans le domaine du personnel, le canton de Berne réexamine néanmoins actuellement les processus relatifs aux ressources humaines (RH) dans le cadre du projet ERP (Enterprise Resource Planning) de progiciel de gestion intégré, et ce principalement pour simplifier ces processus en améliorant le support système.

Offrir des conditions d'engagement concurrentielles

Il est impératif d'offrir des conditions d'engagement modernes pour se positionner face à la concurrence. La Stratégie relative au personnel prévoit donc des modèles de travail flexibles, une rémunération compétitive, transparente et ressentie comme équitable, ainsi que des conditions permettant de concilier de façon optimale travail, famille et loisirs. Le canton de Berne entend instaurer un environnement de travail tenant compte des besoins individuels de son personnel.

Ces dernières années, le canton a affecté suffisamment de moyens à la progression individuelle des traitements. Il lui faut poursuivre sur cette voie pour éviter d'accuser à nouveau un retard salarial par rapport à la concurrence sur le marché du travail.

La Stratégie relative au personnel prévoit d'assouplir encore la palette de modèles de travail et d'horaires de travail afin de mieux tenir compte de la situation personnelle et des préférences des agentes et agents cantonaux. Le canton de Berne leur propose différentes options pour adapter leur travail à leurs besoins individuels, à condition que les exigences du service le permettent.

L'intégration sociale et professionnelle des personnes ayant difficilement accès au marché de l'emploi est l'un des axes de développement du programme gouvernemental de législature 2023 à 2026. En sa qualité d'employeur, le canton de Berne doit faire figure d'exemple dans ce domaine.

Objectif 1 Le canton de Berne offre une rémunération conforme aux performances et au marché, et exempte de toute discrimination.

Mesures correspondantes	
M 1.1	Affecter des moyens financiers suffisants à la progression individuelle et à la progression générale des traitements
M 1.2	Vérifier régulièrement l'égalité salariale entre hommes et femmes
M 1.3	Examiner la possibilité de réaliser des optimisations ponctuelles dans le système de rémunération
M 1.4	Examiner la possibilité d'accorder des avantages supplémentaires aux agents et agents
M 1.5	Simplifier les conditions d'octroi et les bases de calcul des allocations d'entretien

Objectif 2 Le canton de Berne favorise l'égalité et la diversité, et continue d'encourager une conciliation optimale du travail, de la famille et des loisirs.

Mesures correspondantes	
M 2.1	Examiner les possibilités d'intégration professionnelle des personnes pour qui l'accès au marché de l'emploi est difficile et de compensation des charges supplémentaires correspondantes
M 2.2	Examiner les possibilités d'assouplir encore les modèles de travail et d'horaires de travail existants et d'améliorer l'utilisation de la flexibilité existante

Solliciter et encourager les cadres

Les cadres ont une grande influence sur la satisfaction, la productivité mais aussi la santé de leurs collaboratrices et collaborateurs. Le canton de Berne entend offrir à ses agentes et agents un environnement de travail qui leur permette de faire des expériences positives et de s'épanouir. La transformation numérique modifie de plus en plus vite le monde du travail. Il est exigé des cadres qu'ils et elles accompagnent et assistent leurs collaboratrices et collaborateurs dans les processus de changement.

En plus de leurs compétences d'encadrement traditionnelles, les cadres doivent envisager de nouvelles formes de travail et d'organisation, et acquérir les compétences correspondantes. Le renforcement de la culture de la confiance et le partage des responsabilités, ainsi que les nouvelles méthodes d'encadrement joueront à l'avenir un rôle de plus en plus important tant dans le recrutement que dans la fidélisation des collaboratrices et collaborateurs. La Stratégie relative au personnel met fortement l'accent sur le perfectionnement des cadres, car il leur appartient non seulement de diriger leurs équipes, mais aussi de les inspirer et de les aider à acquérir des qualifications professionnelles.

Objectif 3 Les cadres montrent l'exemple. Ils dirigent de manière compétente et conformément aux valeurs définies par le canton de Berne en matière d'encadrement.

Mesures correspondantes	
M 3.1	Soutenir et renforcer les cadres et les spécialistes RH pour réussir la gestion du changement
M 3.2	Consolider une culture d'encadrement moderne

Préparer le personnel à relever les défis présents et futurs

La transformation numérique en cours modifie non seulement la façon de travailler mais aussi les aptitudes et qualifications requises des agentes et des agents. La présente stratégie prévoit l'intégration active du personnel dans ce processus de transformation. Le canton de Berne offre à ses agentes et agents des possibilités de formation et de perfectionnement ciblés pour renforcer leurs compétences numériques.

Outre ces changements qui accompagnent la transition numérique, le travail quotidien du personnel cantonal en connaît également d'autres : le cadre légal est remanié, les tâches changent avec les transformations de la société, les besoins des clients évoluent, etc. Ces dernières années ont montré que les conditions et le cadre de l'accomplissement des tâches se transforment de plus en plus vite. Les capacités d'adaptation et d'apprentissage sont des compétences décisives pour pouvoir considérer le changement comme une chance et savoir l'aborder de manière sereine et efficace sur le long terme.

Les nombreux changements intervenus dans le monde du travail ont considérablement modifié les activités relatives aux ressources humaines. Il faut développer les compétences des services RH de manière ciblée pour leur permettre de faire face aux exigences opérationnelles et stratégiques croissantes et de devenir de véritables partenaires en mesure d'assister activement les cadres.

Il est tout aussi important de fidéliser les agentes et agents en place que de recruter de nouveaux talents. En favorisant la promotion interne systématique, le canton de Berne crée un environnement propice à l'engagement et la fidélité. Le but est de détecter les aptitudes et les potentiels, et de les valoriser. Un perfectionnement ciblé permet à des talents prometteurs de se préparer à une carrière de spécialiste ou de cadre, ce qui contribue à renforcer l'organisation à long terme. De plus, les agentes et agents bénéficiant de ces mesures se sentent encouragés à émettre des idées nouvelles et à concevoir des approches innovantes, ce qui favorise, dans le canton de Berne, une culture de la créativité et de l'innovation qui est indispensable dans un monde en constante mutation.

Objectif 4 Les agentes et agents sont préparés à relever les défis présents et futurs.

Mesures correspondantes	
M 4.1	Préparer les agentes et agents à aborder les changements et à les considérer comme une chance (gestion du changement)
M 4.2	Mettre en œuvre des mesures pour accompagner la transformation numérique
M 4.3	Former les spécialistes RH pour faire face aux nouvelles exigences
M 4.4	Favoriser la promotion interne systématique

Renforcer les mesures de recrutement et de fidélisation du personnel

Le monde du travail connaît aujourd'hui une pénurie de main-d'œuvre qualifiée et il faut repenser l'approche adoptée pour recruter du personnel compétent. La Stratégie relative au personnel mise sur des méthodes de recrutement modernes et un positionnement clair d'employeur attrayant dans le but d'attirer des talents au canton de Berne et de les fidéliser.

Le processus de recrutement doit être conçu et organisé de bout en bout (y compris l'accueil et l'intégration des nouvelles employées et nouveaux employés) en fonction du groupe cible et de sorte à offrir une expérience positive aux personnes qui postulent. Les réseaux sociaux continuent d'être utilisés comme canal de marketing pour faire connaître les points forts du canton de Berne employeur et garantir ainsi sa visibilité.

Différentes mesures doivent permettre d'accroître la proportion de personnel francophone dans l'administration cantonale. Vu la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, le canton de Berne entend former davantage d'apprenties et apprentis dans divers métiers et proposer des solutions aux jeunes diplômées et diplômés. La stratégie de formation professionnelle qui doit être élaborée créera les bases d'une formation professionnelle de qualité et d'avenir.

Objectif 5 Les différents groupes cibles, internes et externes, voient en le canton de Berne un employeur attrayant.

Mesures correspondantes	
M 5.1	Élaborer une stratégie de formation professionnelle
M 5.2	Maintenir les mesures visant à améliorer les compétences linguistiques dans les deux langues officielles et à augmenter la proportion de personnel francophone dans l'administration cantonale
M 5.3	Mettre en place un processus de recrutement (y compris l'accueil et l'intégration des nouvelles employées et nouveaux employés) qui soit moderne et axé sur les différents groupes cibles
M 5.4	Utiliser les réseaux sociaux pour positionner le canton de Berne comme un employeur attrayant

