

Politique des ressources humaines



Entrée en vigueur: 1^{er} janvier 2025

Date de publication: mars 2025

MEYRIN.ch

Vision

Enjeux et finalités de la politique des ressources humaines

En tant qu'employeur, le Conseil administratif de la ville de Meyrin a la responsabilité d'instaurer des conditions de travail stimulantes et attractives pour son personnel. Celles-ci doivent répondre de façon efficace à un environnement VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).



Le monde du travail se trouve en effet dans une situation de mutation rapide et continue. Dans ce contexte d'incertitude, le besoin de sens, d'autonomie et de flexibilisation s'affirme toujours plus dans la vie professionnelle. Des réponses pertinentes à ces attentes se doivent d'être formulées, d'autant qu'elles portent sur des enjeux socio-professionnels multiples.

Pour ce faire, le Conseil administratif s'est accordé sur une politique des ressources humaines. Se voulant résolument tournée vers l'avenir, elle présente une vision cohérente du pilotage des ressources humaines à la ville de Meyrin et énumère les priorités du Conseil administratif en la matière, traduites en axes stratégiques. Ces axes sont mis en œuvre à travers des actions spécifiques et des livrables, précisés dans une feuille de route.

La vision de la politique des ressources humaines de la ville de Meyrin est d'anticiper et de répondre de façon adéquate aux défis pluriels que le service public rencontre au quotidien. Dans cette logique, le Conseil administratif est convaincu que des pratiques RH en phase avec les besoins concrets du personnel permettent à ce dernier de maintenir un niveau de motivation optimal, qui se retrouve dans la qualité de la prestation publique délivrée à la collectivité. Le Conseil administratif voit donc le développement des prestations RH comme un investissement fondamental pour assurer un cadre de travail sain, sûr et équitable, dans la visée d'une administration publique hautement performante, robuste et durable.

Mission du service des ressources humaines

Le service des ressources humaines de la ville de Meyrin a pour mission de faire en sorte que la Commune dispose du personnel nécessaire à son fonctionnement. Ce dernier doit contribuer à travers son travail à la qualité et à la performance de l'action publique, dans l'intérêt des citoyennes et citoyens, des usagères et usagers et des contribuables. Dans ce contexte, le service des ressources humaines met tout en œuvre pour développer les compétences du personnel et veiller à son bien-être au travail.

Définitions

La lecture de la politique des ressources humaines se fait de façon d'autant plus aisée qu'il existe un accord sur le sens de certains mots-clés.



Bien-être au travail

Le sentiment de bien-être au travail désigne un état de satisfaction par rapport au degré de reconnaissance et de valorisation apporté par son activité et son rôle dans l'organisation. Les dimensions concourant à ce sentiment sont nombreuses : relations de travail saines et respectueuses, management inspirant, périmètre de responsabilité bien défini, environnement de travail épanouissant, tâches motivantes. Le sentiment de bien-être au travail permet de renforcer la motivation et l'engagement personnel, ce qui influence positivement la performance.



Engagement

L'engagement repose sur le sens perceptible dans l'objectif collectif visé par l'action publique ; il permet de nourrir le désir de s'investir dans son travail par conviction. L'engagement est la source de motivation qui soutient l'implication des personnes et permet de cultiver un sentiment d'appartenance à son organisation.



Motivation

La motivation est le résultat de combinaisons de forces motivationnelles internes (besoins, valeurs, traits de personnalité) et externes (situation de travail, environnement de travail, mode de management de la hiérarchie).



Performance

La notion de performance qualifie l'atteinte optimale d'objectifs donnés. Elle intègre à la fois une dimension d'efficacité (atteinte des buts) et d'efficience (utilisation rationnelle des ressources pour atteindre les buts).

Santé et sécurité au travail



La garantie de la santé et de la sécurité des membres de l'administration au travail constitue l'une des responsabilités principales de l'employeur. Elle qualifie la mise en œuvre de processus d'organisation de l'espace, d'agencement des tâches et de soutien psychosocial du personnel plaçant son intégrité physique et psychologique au centre des préoccupations.

Priorités

du Conseil administratif

- 1** Assumer pleinement la responsabilité sociale et sociétale de la ville de Meyrin ;
- 2** Soutenir l'administration dans la délivrance de prestations publiques optimales, en valorisant la qualité de ses réalisations et en stimulant sa créativité et ses compétences pour encourager son évolution ;
- 3** Favoriser l'engagement et la motivation des membres de l'administration, en garantissant des conditions de travail inclusives, équitables et respectueuses, protégeant la santé et cultivant le sentiment de bien-être au travail.

Principes et valeurs

Il est essentiel de suivre certains principes afin d'assurer une mise en œuvre optimale de la politique des ressources humaines. Les valeurs suivantes, qui sont cumulatives et ne peuvent fonctionner qu'en résonnance les unes avec les autres, doivent guider en tout temps l'action.

Au sens du Conseil administratif, le **respect** mutuel, la mise en avant de la **diversité** des identités, des parcours et des sensibilités, ainsi qu'une **écoute** active sont les facteurs clés permettant le développement d'une atmosphère de **confiance**. Celle-ci constitue le cœur de la réussite de la collaboration entre l'ensemble des membres du personnel.

Ces principes et valeurs fondamentaux, soutenus par une véritable **valorisation de l'humain** et une **ouverture d'esprit** sincères, constituent le terreau à partir duquel peut émerger la confiance en soi menant à l'**autonomie** et à la **prise d'initiative**. Ces conditions prédisposent au développement de l'intelligence collective et au **dynamisme** des équipes et services. Dans ce contexte, l'administration représente une force de propositions innovantes, cultivant une forte **éthique professionnelle** et faisant preuve continuellement d'une volonté d'évoluer.

Ces principes doivent encore être complétés par le témoignage constant de la profonde **reconnaissance** du Conseil administratif envers la **loyauté** et l'**engagement** de l'ensemble des membres de l'administration pour répondre aux besoins de la population.



Rôles et responsabilités

Les rôles et les responsabilités de chaque acteur intervenant dans le processus de mise en œuvre de la politique des ressources humaines doit être bien défini, afin que la traduction de la politique dans les faits puisse se dérouler de façon harmonieuse et coordonnée.



Le Conseil administratif in corpore définit la vision relative à la politique des ressources humaines et en valide la stratégie. Se devant d'être exemplaire en tout temps, il est l'autorité qui statue en tant que collège sur les enjeux RH d'importance majeure.

La conseillère administrative déléguée aux RH ou le conseiller administratif délégué aux RH (CAD RH) définit la stratégie de la politique des ressources humaines, qui opérationnalise les orientations et priorités RH, en collaboration avec le ou la responsable RH. Par ailleurs, cette personne suit la mise en œuvre de ladite politique et soutient le ou la RRH dans l'atteinte des objectifs stratégiques. Elle est également informée à intervalle régulier du climat interne de l'administration et de la survenance d'éventuelles situations particulières.

Les conseillères administratives déléguées et conseillers administratifs délégués (CAD) suivent les activités et l'évolution des

services dont la responsabilité politique leur incombe. Par conséquent, les membres de l'exécutif fournissent, en collaboration avec le ou la responsable RH, le soutien nécessaire aux responsables de service de leur dicastère, notamment en matière de maintien ou renforcement d'un bon climat de travail au sein des équipes.

La secrétaire générale ou le secrétaire général (SG) facilite la transversalité et garantit la cohérence institutionnelle. Cette personne soutient le ou la responsable RH dans ses opérations ; ces deux fonctions remontent de concert les enjeux du domaine au Conseil administratif. Elle accompagne aussi les responsables de service dans la poursuite de leurs objectifs institutionnels découlant de la politique RH, en collaboration avec le ou la RRH.

Le ou la responsable RH (RRH) fixe les orientations et les priorités découlant de la stratégie de la politique des ressources humaines, en accord avec le ou la CAD RH. Cette personne incarne une culture de pratiques RH performantes en favorisant le développement des bons gestes métier pour l'ensemble du personnel



disposant d'une responsabilité hiérarchique. De plus, elle répond aux besoins des différents publics et partenaires en faisant preuve d'innovation et d'anticipation. Enfin, elle s'assure que les conditions de travail répondent aux exigences légales et contribuent à la motivation des collaboratrices et collaborateurs.

Les membres du service RH

appliquent au niveau opérationnel la politique des ressources humaines. D'abord, en s'assurant de la conformité et de l'effectivité de l'ensemble des prestations RH essentielles. Ensuite, en prodiguant aux employées et employés, aux cadres de proximité et aux responsables de service de l'écoute, des conseils et des solutions pour garantir de bonnes conditions de travail ainsi qu'un système de santé et sécurité au travail efficace. Finalement, en établissant de nouveaux instruments modernes, utiles

et performants pour traduire dans les faits les priorités de la politique des ressources humaines.



Les responsables de service et les cadres de proximité,

incarant un management fondé sur la responsabilisation, la bienveillance et la confiance, conduisent leurs équipes en recourant aux bonnes pratiques du rôle de manager avec le support du service RH. Ces personnes veillent à développer leurs aptitudes de conduite, soutenues par leur conseillère ou conseiller administratif délégué et les fonctions de secrétaire général et de responsable RH. Par leurs gestes métier, les responsables de service et les cadres de proximité motivent, favorisent l'engagement et contribuent activement au développement de leurs équipes.

La Commission du personnel

est un partenaire incontournable du service RH, associé dans le cadre des divers projets en lien avec la politique des ressources humaines et le développement de conditions de travail correspondant aux besoins du personnel.

Les employées et employés,

pour et avec qui sont formalisées les pratiques RH répondant à leurs besoins professionnels, font preuve de proactivité dans leur posture métier. Dans ce contexte, les membres du personnel représentent une force de proposition innovante et participent activement aux démarches de développement et d'apprentissage tout au long de leur carrière. Par leur *feedback* constructif, ils contribuent concrètement à l'amélioration continue des pratiques et prestations de l'administration.

Stratégie

Pour concrétiser la vision et les trois priorités du Conseil administratif, le service des ressources humaines, de concert avec sa conseillère administrative déléguée, a décliné douze axes stratégiques. Ces axes sont assortis de plans d'action et de livrables, définis dans une feuille de route. Un monitoring régulier est réalisé par les parties prenantes concernées.

Les plans d'action intègrent les valeurs exprimées dans la partie « vision » de la politique RH. Le ou la responsable des ressources humaines apporte l'ingénierie du métier à chaque étape de leur mise en œuvre, et veille à leur actualisation en fonction des évolutions rapides de la gestion des ressources humaines et de l'environnement de la ville de Meyrin.

Priorité CA n°1

Assumer pleinement
**la responsabilité
sociale et sociétale**
de la ville de Meyrin

Axe stratégique n°1

Réviser le **statut
du personnel**

Disposer d'un statut du personnel
moderne et attractif

Axe stratégique n°2

Revoir les processus liés **au parcours
du personnel** dans l'administration



Disposer d'un modèle de description
de fonction modernisé et garantir la
conformité de l'évaluation des fonctions

Définir un cadre normatif assurant
la conformité des pratiques de
recrutement et l'équité de traitement

Améliorer le processus d'accueil
et d'intégration des nouveaux
membres du personnel

Systématiser la gestion du temps

Axe stratégique n°3



Développer le **partenariat autour de la fonction RH**

Développer avec d'autres institutions des actions conjointes à forte valeur sociale et sociétale

Formaliser un partenariat de confiance et de coopération avec la Commission du personnel

Axe stratégique n°4

Contribuer à la **lutte contre les discriminations**

Intégrer systématiquement les enjeux d'inclusion dans l'ensemble du parcours du personnel

Axe stratégique n°5

Faire évoluer les pratiques RH dans le **sens de la durabilité**

Identifier l'impact environnemental des pratiques RH actuelles et définir des moyens pour l'atténuer



Priorité CA n°2

Soutenir l'administration dans la délivrance de prestations publiques optimales, en valorisant la qualité de ses réalisations et en stimulant sa créativité et ses compétences pour encourager son évolution

Axe stratégique n°6

Numériser et digitaliser la fonction RH

Numériser les dossiers du personnel

Digitaliser les principaux processus RH à travers la mise en place d'un système d'information RH (SI-RH) performant

Évaluer l'impact de la digitalisation et de l'intelligence artificielle sur les gestes métier RH



Axe stratégique n°7

Anticiper les **évolutions** du monde du travail et leurs **effets sur les métiers**

Disposer d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) digitale, moderne et intégrée

Identifier les postes clés de l'administration et définir des plans de relève en cohérence avec les objectifs de GPEC

Axe stratégique n°8



Adopter et mettre en œuvre une **politique de formation**

Systematiser l'identification et la concrétisation des besoins en formation

Disposer d'un concept d'accompagnement et de développement des cadres

Axe stratégique n°9



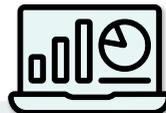
Développer la culture du **feedback**

Revoir le processus d'évaluation du personnel de sorte à clarifier son pilotage et digitaliser son déroulement

Se doter d'outils de feedback informel et y former le personnel

Poursuivre l'organisation tous les trois ans d'une enquête de satisfaction auprès de l'ensemble de l'administration

Axe stratégique n°10



Définir des **tableaux** de bord équilibrés intégrant les **risques** et les **données RH**

Disposer d'un tableau de suivi SCI-RH dynamique

Disposer d'un cockpit RH-Santé et sécurité au travail

Disposer d'un cockpit sur le parcours du personnel

Priorité CA n°3

Favoriser l'engagement et la motivation des membres de l'administration, en garantissant des conditions de travail inclusives, équitables et respectueuses, protégeant la santé et cultivant le sentiment de bien-être au travail

Axe stratégique n°11

Garantir le respect de l'intégrité physique et psychologique du personnel

Disposer d'une politique de santé et sécurité au travail

Définir une stratégie de prévention et de traitement des absences

Renforcer le dispositif de prévention des risques psychosociaux et y former le personnel



Axe stratégique n°12

Accompagner l'évolution du travail dans l'administration

Soutenir la flexibilisation du temps de travail

Doter l'administration des outils et des compétences pour travailler en mode collaboratif





MEYRIN.ch