

RAPPORT-PRÉAVIS
N° 223/2020
AU CONSEIL COMMUNAL

Réponse au postulat de Monsieur le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts intitulé « Postulat du PLR pour une administration communale moderne, flexible et attractive »

Délégué municipal : M. Vincent Hacker

1^{re} séance de la commission

Date	Mardi 10 novembre 2020 à 19h00
Lieu	Salle du Manoir, Salle de conférences N°1

Madame la Présidente,
Mesdames et Messieurs les Conseillères et Conseillers,

I. Introduction

Le présent rapport-préavis entend répondre au postulat de M. le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts intitulé « Postulat du PLR pour une administration communale moderne, flexible et attractive ». Pour les signataires, il est important, en tenant compte d'un marché du travail de plus en plus concurrentiel, que la Commune, en tant qu'employeur, puisse offrir des conditions de travail modernes. Les pistes proposées concernent la flexibilisation des heures de travail, la facilitation du travail depuis la maison et les postes / espaces de travail partagés.

Les conclusions du rapport de la commission chargée d'étudier le renvoi à la Municipalité de ce postulat mettent l'accent sur le télétravail qui doit pouvoir être proposé au personnel communal. Il y est également précisé que le télétravail doit être structuré et réglementé et que ce sujet soit inclus dans la révision en cours du Statut du personnel.

La commission est donc unanime sur le fait que le télétravail mérite d'être développé. Elle met encore en exergue les éléments auxquels la Municipalité se doit d'être attentive pour ce faire :

- la nécessité d'intégrer le personnel et ses représentants dans cette réflexion ;
- la préservation des intérêts tant des employé-e-s que de la Commune-employeur ;
- les aspects des coûts informatiques et de sécurité que ce mode de travail pourrait induire ;
- la meilleure conciliation de la vie privée et du travail et la motivation accrue qui devrait en résulter ;
- la perte du lien social qui pourrait être un point négatif.

En définitive, la commission rejoint la proposition faite dans le postulat d'intégrer le sujet du télétravail dans le texte du nouveau règlement du personnel.

Les sections ci-après décrivent les dispositions déjà en place et qui posent le cadre général aux différents modes précités d'organisation du travail. Un accent particulier est mis sur le télétravail vu l'intérêt spécifique que la commission a montré pour ce sujet.

2. Situation au sein de l'administration communale

Une démarche globale et cohérente, pilotée par le Service des ressources et relations humaines (RRH) en bonne collaboration avec l'ensemble des services, a déjà été mise en place pour donner le cadre adéquat et nécessaire à l'évolution des modes de travail. Il s'agit notamment des points ci-dessous, dont certains seront développés plus loin dans le texte :

1. Des articles couvrant ces thèmes d'horaires flexibles, de télétravail et de partage de postes ont déjà été intégrés dans le projet de nouveau document visant à remplacer le Statut du personnel actuel (ci-après Statut). Validés en Municipalité, ils ont fait l'objet d'un examen préalable de l'instance compétente du Canton qui a, tout récemment confirmé leur légalité. Le projet complet sera bien entendu soumis au Conseil, après consultation des représentants du personnel et sa finalisation.
2. Les pratiques relatives à la gestion et à l'aménagement du temps de travail du personnel de la Ville de Nyon ont été précisées et validées en Municipalité en janvier 2020, dans le cadre du projet d'implémentation du nouveau système de gestion des temps, Kelio. Y figurent notamment les articles relatifs aux différents types d'horaires possibles, y compris les horaires flexibles, le télétravail et le partage de poste.

3. Le nouveau système de gestion des temps intègre ces nouveaux principes et a été paramétré en conséquence. Son déploiement est en cours de finalisation auprès des services communaux.
4. Il a été possible de capitaliser sur les retours d'expériences faites lors de la période de confinement due au Covid-19. L'élargissement de la pratique du télétravail a permis à certains secteurs de fonctionner quasiment normalement, sans interruption des services fournis. Pour ce faire, le service Informatique et population a dû :
 - renforcer les infrastructures de télétravail en remplaçant le pare-feu par un modèle plus puissant ;
 - proposer deux types d'accès à distance aux utilisateurs-trices selon qu'ils-elles disposent ou non d'un PC portable de la Commune ;
 - faire les adaptations nécessaires pour sécuriser ces accès en télétravail de manière pérenne (mise en place d'un outil de double-identification, licence complémentaire pour le pare-feu, permettant de vérifier le niveau de sécurité des postes externes connectées) ;
 - mettre en place de nouveaux outils de communication (licences pour les téléconférences, licences liées à la centrale téléphonique, permettant la réception d'appels professionnels sur un téléphone privé).
5. Une directive interne sur le télétravail a été élaborée. Elle est le fruit d'une étude comparative, réalisée cette année par RRH, sur les différentes pratiques appliquées au sein d'autres villes et communes vaudoises ainsi que dans l'administration cantonale et d'une consultation menée auprès des Chefs de service et des représentants du personnel, comme souhaité par les postulants. Cette directive interne intègre notamment les éléments suivants, tels que préconisés par le SECO :
 - définition du type de télétravail et de l'ampleur admise (en pourcentage du taux d'activité), art. 1, 2 et 3 ;
 - clarification des critères d'éligibilité, art. 4 ;
 - processus de validation des demandes soumises par le personnel, art. 5 ;
 - règles en matière de disponibilité et d'enregistrement de la durée du travail, art. 7 ;
 - dispositions relatives au matériel ainsi qu'à une éventuelle indemnisation, art. 9 ;
 - recommandations en matière d'aménagement du poste de télétravail et conseils d'un ergonome, art. 9 ;
 - comportement en cas de perturbations, par exemple lorsqu'il est impossible d'exécuter les tâches à accomplir pour des raisons techniques, art. 9 ;
 - traitement des données sensibles et responsabilités du personnel, art. 10 ;
 - convention signée par les parties, annexe à la directive.
6. Développement de démarches de sensibilisation par RRH avec l'ergonome mandaté dans le cadre du concept des Mesures santé-sécurité au travail (MSST) (conseils relatifs à la prévention des troubles musculosquelettiques en lien avec le télétravail et vidéo en ligne) ;
7. Gestion des cas de rigueur en lien à des situations spécifiques, par RRH et les directions des services concernés.

2.1 Des pratiques déjà existantes

Pour mémoire, le concept de télétravail a déjà fait l'objet d'une réflexion au sein de la Municipalité depuis 2008. En effet, l'une des mesures énoncées alors pour le plan de mobilité de l'administration communale, était « *d'entamer une démarche pour étudier les possibilités et contraintes liées au télétravail* ».

En 2015, la Municipalité revoit sa Politique du personnel et y exprime, sa volonté « *d'accéder à toute demande de ce type pour autant que l'organisation du service le permette* ». Aujourd'hui, dans le cadre du projet de révision du Statut du personnel, cette thématique est d'ores et déjà intégrée dans le nouveau texte. De plus, la directive susmentionnée complète ces lignes directrices.

Actuellement, le télétravail est déjà pratiqué au sein de certains services et ce bien avant la récente crise. Sur la base des cas annoncés/connus au/du service des Ressources et relations humaines, on peut estimer qu'une quinzaine de personnes bénéficient déjà de cette opportunité de travailler à distance.

2.2 Vers une harmonisation des pratiques

La Municipalité a, dans sa séance du 20 janvier 2020, adopté un document formalisant les « Pratiques relatives à la gestion et à l'aménagement du temps de travail du personnel de la Ville de Nyon ». Ce document précise le cadre de ce qui a trait notamment au(x) :

- différents types d'horaires (fixe, décalé et variable avec des périodes flexibles) et leurs caractéristiques (art. 11 à 18) ;
- télétravail (art. 37) ;
- partage de poste (art. 38).

Ces règles ont rendu possible le paramétrage du nouveau système de gestion des temps, Kelio, qui est en finalisation de déploiement au sein des services de l'administration communale nyonnaise. Par ailleurs, elles permettent d'assurer, dans les services, l'homogénéité des pratiques.

Rappelons que, pour des raisons évidentes de contraintes et de spécificités liées aux différents métiers, l'organisation du temps de travail est du ressort des services. Le Service des ressources et relations humaines (RRH) valide les plans horaires afin de s'assurer que ceux-ci respectent les dispositions réglementaires et légales. C'est une autonomie qui fait sens en regard des contextes différents et des nombreux métiers exercés au sein de notre administration (89 familles de fonctions regroupant 151 activités différentes). Il en va de même pour le télétravail qui est octroyé de cas en cas, selon les demandes et en regard des contraintes et spécificités de chaque service, secteur et domaine d'activité.

La situation particulière traversée ces derniers mois a fait que d'autres paramètres à prendre en compte sont venus s'ajouter et ont flexibilisé les pratiques : la situation sanitaire globale et les recommandations officielles ou encore l'état de santé particulier de certain-e-s employé-e-s. Ces nouvelles situations ont demandé bon sens et responsabilité pour gérer des cas spécifiques.

La pratique du télétravail étant passée de relativement marginale à passablement répandue, la Municipalité a estimé nécessaire de rédiger une directive interne qui règlemente ce nouveau mode de travail, tout en intégrant également ces nouvelles dispositions dans le cadre plus général du projet de modernisation du Statut du personnel.

Comme mentionné plus haut, l'examen préalable du projet destiné à remplacer l'actuel Statut du personnel, demandé à la Direction générale des affaires institutionnelles et des communes du Canton (DGAIC), a permis une validation de la légalité des nouveaux articles proposés concernant notamment le télétravail, le partage de poste et les différents types d'horaire, dont l'horaire flexible.

La Municipalité a bien compris cette opportunité d'inscrire ces démarches dans un contexte plus large et de faire entrer pleinement ces pratiques, autrefois marginales, dans la culture de l'administration communale nyonnaise.

Pour que ce changement s'opère, répondre aux questions ci-après paraît essentiel

Pourquoi ? Quoi ? Qui ? Comment ? Quand ?

1. Le pourquoi porte sur le bien-fondé de ces démarches. Nous ne reviendrons pas sur les aspects évoqués dans le postulat et le rapport de la commission, qui insistent sur les avantages que cela implique en termes de mobilité et d'environnement, de qualité de vie, de motivation et d'efficacité économique. Rajoutons seulement que la Municipalité a, par ailleurs, bien conscience de l'avancée que représentent ces nouveaux modes de travail pour son personnel.
2. Le quoi est celui notamment du champ du télétravail et de la flexibilité des horaires. Précisons ici que, dans la nouvelle directive interne, le télétravail est considéré au sens large en tant que travail à distance. Celui-ci peut revêtir différentes formes, notamment :
 - nomade, lors de déplacements professionnels ;
 - occasionnel, lié à des contraintes individuelles et ponctuelles ;
 - alternée, mix entre le travail à distance et en présentiel au sein de l'administration avec flexibilité éventuelle des horaires.
3. Une autre question qui est soulevée est celle de la catégorie de personnel qui pourrait bénéficier de cette option. Autrement dit, qui serait éligible pour le télétravail ou pour bénéficier d'horaires flexibles ? La nature du travail ou des activités qui peuvent être réalisées en dehors de l'administration ou selon des horaires plus flexibles, ainsi que des contraintes organisationnelles ou administratives excessives sont des critères déterminants qui permettent de trancher et de traiter les demandes de manière objective. A cet effet, une liste des activités propices au télétravail ou, à contrario, le rendant difficilement applicable, est jointe à la directive ad hoc. Relevons par ailleurs que le personnel de l'administration communale nyonnaise peut se diviser globalement en 3 catégories, chacune avec ses spécificités et contraintes particulières dont il faut tenir compte :
 - personnel administratif (~ 37 % de l'effectif communal) ;
 - personnel d'exploitation (~ 26 % de l'effectif communal) ;
 - personnel en contact avec le public¹ (~ 37 % de l'effectif communal).

Le comment porte sur les moyens mis à disposition pour assurer que les nouveaux modes de travail se déroulent dans de bonnes conditions.

Au niveau technique, le dispositif mis en place pendant le Covid peut être pérennisé. On peut relever que de nombreux collaborateurs-trices sont équipé-e-s d'ordinateurs de la Ville dotés d'un accès à distance au réseau interne de la Commune. Par ailleurs, la situation exceptionnelle de ce premier semestre a permis d'expérimenter la possibilité d'accéder aux ressources informatiques avec des outils privés. L'expérience s'est avérée concluante et il s'agit donc pour le service Informatique de consolider ces acquis. En effet, dès le moment où les aspects de sécurité sont couverts, il est possible de générer une économie en termes de matériel à mettre à disposition.

Pour ce qui est de l'organisation du travail ou, plus précisément, de l'organisation du temps de travail avec une plus grande flexibilité des horaires, il convient de rappeler que les trois types d'horaires actuellement appliqués au sein de l'administration existent pour des raisons pratiques et fonctionnelles. Ces dernières peuvent varier d'un service à l'autre, ou même entre différents secteurs au sein d'un même service, en raison du grand nombre de métiers exercés au sein de notre Administration.

Rappelons que l'horaire flexible existe déjà au sein de l'administration, avec une amplitude possible qui va de 6h00 à 20h00. Dès lors, le personnel soumis à cet horaire a la latitude d'effectuer ses heures dans cette fenêtre de temps assez librement, sous réserve de la

¹ Soulignons ici un chevauchement entre cette catégorie et la première.

validation de sa hiérarchie, Une éventuelle plus grande flexibilisation des horaires que celle existant déjà, devra être bien pesée en regard des contextes particuliers, afin de pouvoir continuer d'assurer une coordination tant à l'échelle d'une équipe, d'un secteur ou des services et de garantir les prestations à fournir aux usagers.

Aussi, mettre un terme aux horaires bloqués rendrait difficile une coordination du temps de travail intra- et inter-service(s). L'objectif étant de s'assurer, ce que la commission met d'ailleurs en avant comme point de vigilance, qu'il n'y ait pas de perte du lien social. Or, ceci ne peut être garanti que si des plages horaires communes sont fixées par l'employeur.

Le dernier point qui relève de l'aménagement des postes / espaces partagés est en cours de réflexion.

Enfin, en ce qui concerne la protection de la santé et la prévention des risques² liés notamment au télétravail, une attention particulière est portée sur :

- la culture organisationnelle et la légitimité de pouvoir faire du télétravail ou bénéficier d'horaires flexibles sans devoir se « sentir coupable » ;
- la mise en place de séances de coordination et d'échanges planifiées avec la hiérarchie et l'ensemble de l'équipe, y compris les personnes en télétravail, pour maintenir l'intégration et la cohésion ;
- l'information et la sensibilisation visant à prévenir les troubles musculosquelettiques du fait d'un environnement de travail hors murs qui serait inadéquat.

Pour répondre à ces points, relevons qu'une convention formalise l'accord pour télétravailler, en en précise le cadre, y compris les moyens de suivi et de contrôle, ainsi que la possibilité de recourir, le cas échéant, à un ergonome.

Relevons que les nouveaux enjeux liés au Covid et la tendance à l'augmentation du télétravail, ont amené RRH à développer cet été, avec le concours d'un ergonome, une vidéo de sensibilisation intitulée « Les secrets du télétravail - 6 étapes pour protéger son dos et sa nuque ».

4. A la question quand, nous pouvons répondre que la mise en œuvre de ces mesures est déjà en cours. Comme mentionné précédemment, le cadre général rendant possible d'autres modes de travail, notamment la flexibilisation des heures de travail, le partage des postes ainsi que le télétravail, a déjà été défini et est appliqué. En outre, ces mêmes dispositions sont reprises dans le projet de modernisation du Statut du personnel. Enfin une directive interne précise et complète les règles applicables en matière de télétravail.

3. Conclusion

La Municipalité a bien compris l'opportunité d'inscrire ces démarches dans un contexte plus large et de faire entrer pleinement ces pratiques, autrefois marginales, dans la culture de l'administration communale nyonnaise. Cette volonté de moderniser les conditions de travail s'inscrit donc, d'une part dans des dispositions déjà existantes et, d'autre part, dans le projet de modernisation du Statut du personnel. Elle se réjouit dès lors de constater que les attentes du Conseil communal, en regard de conditions de travail modernes, attractives et respectueuses du personnel, vont dans le même sens.

² Risques psychosociaux ou dus à une mauvaise posture et/ou au travail prolongé sur un écran.

Au vu de ce qui précède, la Municipalité vous demande, Madame la Présidente, Mesdames les Conseillères et Messieurs les Conseillers, de prendre la décision suivante :

Le Conseil communal de Nyon

vu le rapport-préavis N° 223/2020 intitulé « Réponse au postulat de Monsieur le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts intitulé : Postulat du PLR pour une administration communale moderne, flexible et attractive »,

ouï le rapport de la commission chargée de l'étude de cet objet,

attendu que ledit objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide : de prendre acte du rapport-préavis N° 223/2020 valant réponse au postulat de M. le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts intitulé « Postulat du PLR pour une administration communale moderne, flexible et attractive »

Ainsi adopté par la Municipalité dans sa séance du 14 septembre 2020 pour être soumis à l'approbation du Conseil communal.

Au nom de la Municipalité

Le Syndic :



Le Secrétaire :

Daniel Rossellat

P.-François Umiglia

Annexe

- Postulat de M. le Conseiller communal Yves Gauthier-Jaques et consorts intitulé « Postulat du PLR pour une administration communale moderne, flexible et attractive »

« Postulat du PLR pour une administration communale moderne, flexible et attractive »

Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs les Conseillers,

Cela fait maintenant quelques temps que les termes « travail à distance » (ou télé-travail), « diversité », « inclusion », ou encore « stress », « bouchons » et « absentéisme » se retrouvent aux premières pages de nos différents journaux ou sont des sujets de conversation privilégiés. Le travail à distance a également fait l'objet de différents postulats au niveau de la Confédération ou du Canton et ceci depuis quelques années. Certains départements cantonaux ont d'ailleurs mis en place récemment des moyens de gestion plus dynamique des places de travail. Alors qu'en est-il d'une application potentielle au niveau de notre commune? A l'aune des dernières tendances démographiques et d'un environnement professionnel en pleine mutation, il semble essentiel que notre administration communale puisse également se donner les moyens de répondre à ces nouveaux défis. De plus, si notre administration souhaite maintenir une certaine attractivité par rapport à un marché du travail toujours plus concurrentiel, il est primordial que la collectivité en tant qu'employeur puisse offrir des conditions de travail modernes. Il est probable que toutes les fonctions ou responsabilités ne pourront pas bénéficier du travail à distance mais une réflexion globale sur ce sujet doit pouvoir déboucher sur des solutions dont pourraient bénéficier une majorité des employés communaux.

Certaines des pistes à explorer pourraient être les suivantes :

- Flexibilité des heures de travail
 - Fin des horaires d'une présence obligatoire
- Facilitation du travail depuis la maison
 - Mise à disposition des outils informatiques nécessaires
- Poste/espace de travail partagé
 - Avec une telle organisation, 1 employé n'est pas égal à 1 bureau ; nous pensons ici principalement aux personnes travaillant à temps partiels

Les avantages à cette nouvelle façon de travailler sont notamment les suivantes :

- **Mobilité et environnement**
 - En diminuant le nombre de trajets maison-bureau ou en décalant ces trajets en dehors des heures de pointes, ce qui rend ces trajets plus efficaces
- **Qualité de vie**
 - Il est prouvé que les personnes pouvant bénéficier de ce type d'aménagement améliorent leur qualité de vie et diminuent leur stress lié aux déplacements.
- **Vie sociale**
 - Améliore l'équilibre important entre vie privée et vie professionnelle
- **Economique**
 - En améliorant l'efficacité des employés, gain de productivité ainsi que potentiellement diminution des espaces de travail nécessaires.

En conclusion, il semble nécessaire de profiter de la révision du règlement des employés de la Ville pour proposer de rendre la fonction d'employé de nos communes attrayante et en lien avec ce qui se fait dans le privé. De plus, certaines des initiatives auront un bénéfice économique direct par exemple en réduisant l'espace nécessaire à certains bureaux sans réduire le nombre d'employés. Les améliorations sociales apportées par ces méthodes de travail bénéficieront directement aux employés et réduiront l'impact environnemental de leurs déplacements. De plus, cette initiative s'intègre totalement avec l'environnement actuel, de plus en plus d'entreprise et d'administration passant progressivement à cette nouvelle « norme ». Par la présente, nous invitons de renvoyer le postulat directement à la Municipalité afin qu'elle étudie la faisabilité de telles pratiques au sein de notre administration communale.

Nyon, le 11 juin 2019, pour le PLR Nyon

Yves Gauthier-Jaques, Rachel Cavargna-Debluë, Michael Sauerlaender, Thierry Campiche, John Santantoniu