

Préavis n°676

# Règlement du personnel communal

Délégué municipal  
M. Antonio Vialatte

Grandson, le 23 septembre 2024

## Table des matières

1. Préambule .....	2
2. Composition du dossier .....	3
3. Périmètre du projet .....	3
4. Processus de travail .....	3
5. Principales modifications du Règlement du personnel communal.....	4
6. Révision du système salarial .....	6
6.1 Principaux changements .....	7
6.2 Nouveau système salarial .....	8
6.3 Aspects financiers .....	9
7. Incidences financières .....	10
8. Entrée en vigueur .....	11
9. Conclusions.....	11

## 1. Préambule

Conformément à l'article 4 alinéa 9 de la loi sur les communes, il appartient au Conseil communal de délibérer sur le Règlement du personnel communal et la base de sa rémunération.

L'objet du présent préavis est la refonte du Règlement du personnel communal, lequel date du 30 août 2011, ceci dans le but de répondre aux besoins et aux exigences actuelles en matière de gestion des ressources humaines au sein de l'Administration. L'actuel Règlement du personnel n'a pas subi de modification depuis son entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Le renouvellement de ce règlement, qui lie la Municipalité en sa qualité d'employeur au personnel communal, a été rendu nécessaire pour plusieurs raisons. Certains articles étaient devenus obsolètes ou alors nécessitaient des ajustements au droit supérieur ou au droit des assurances. De plus, cette révision a été l'occasion de mener une démarche en profondeur qui a visé à moderniser les conditions d'emploi, en particulier s'agissant de la politique salariale et des droits et des obligations des parties au contrat. En outre, les propositions s'inspirent des tendances en matière de relations de travail et tiennent compte des évolutions des pratiques en matière de gestion des ressources humaines observées tant dans le secteur privé que dans les administrations publiques.

En parallèle, il sied de relever que la Commune a vu son effectif croître au gré des nouvelles missions et attentes confiées par le Canton, par la Confédération ou découlant des modifications du cadre légal. La Municipalité doit également se préparer à l'arrivée de la génération Z sur le marché du travail, en tenant compte du fait que cette génération de post baby-boomers, accordera une importance croissante à l'équilibre entre épanouissement professionnel, bien-être personnel et conditions salariales. Le paradigme va donc changer et les employeurs seront clairement mis en concurrence en fonction des conditions pouvant être offertes. Il convient donc de pouvoir anticiper cela en créant des conditions de travail en lien avec les attentes du marché de l'emploi et de pouvoir disposer d'un cadre réglementaire actualisé, d'une part, mieux adapté aux attentes des collaborateurs et des besoins d'un employeur moderne et, d'autre part, permettant de maintenir l'attractivité des emplois de la Commune de Grandson, tout en veillant à la maîtrise des coûts liés au personnel. La volonté est de continuer à offrir des conditions de travail et des salaires conformes au marché, d'attirer et de fidéliser des collaborateurs compétents et motivés afin de maintenir des prestations de qualité pour la population et les parties prenantes de la Commune.

Un autre objectif a été de dissocier clairement les aspects règlementaires de ceux liés au fonctionnement organisationnel, ceci afin de gagner en flexibilité. A cet effet, la Municipalité a édicté et lié au Règlement du personnel communal plusieurs directives internes de sa compétence.

Partie intégrante du Règlement du personnel, la grille salariale fixe la rémunération des différentes fonctions de l'Administration, elle fait également l'objet d'une refonte totale exposée au chapitre 6 du présent préavis. Ce renouvellement se justifie par le besoin de moderniser le système de rémunération et de l'adapter à l'évolution des fonctions et compétences demandées. Créée il y a 13 ans, l'échelle des traitements présente une structure et des amplitudes de classes salariales qui ne correspondent plus au marché du travail ni aux objectifs d'un employeur moderne, soucieux de repourvoir ses postes clés et de garantir un haut niveau de prestations. Ces dernières années, il a été constaté que la proximité géographique avec la Ville d'Yverdon-les-Bains peut constituer un défi pour la Commune de Grandson, qui ne dispose pas des mêmes ressources financières, ce qui limite sa capacité à rivaliser, notamment pour l'engagement de cadres.

En outre, ces dernières années l'Administration a connu une évolution des postes avec une diversification des profils et des compétences en réponse à ses besoins. Il devenait par conséquent nécessaire de revoir la grille salariale en y ajoutant des classes intermédiaires.

## 2. Composition du dossier

Ce préavis est accompagné des huit documents suivants :

- Règlement du personnel communal
- Directive système salarial
- Directive temps de travail et vacances
- Directive primes, indemnités et remboursement de frais
- Directive formation et perfectionnement professionnels
- Directive service de piquet et autres sollicitations
- Directive télétravail
- Charte informatique

Comme indiqué ci-dessus, le Règlement du personnel communal et la grille salariale de la Directive système salarial sont de la compétence du Conseil communal, les autres directives et la Charte informatique sont de la compétence de la Municipalité. Par voie de conséquence, c'est sur les deux premiers documents que porte l'essentiel des remarques de ce préavis.

## 3. Périmètre du projet

Le périmètre du projet défini par la Municipalité comprend les objectifs suivants :

- *Restructuration et allégement* du texte actuel afin d'en faciliter la compréhension et la mise en application
- *Mise en conformité* des articles qui ne sont plus en adéquation avec le droit supérieur
- *Ouverture des négociations* au sein d'une Commission du personnel sur les conditions d'emploi : durée hebdomadaire de travail, droit aux vacances, congés accordés, compensation et majoration des heures supplémentaires, etc.
- *Révision de la politique salariale* pour une meilleure attractivité et garantir une équité de traitement

## 4. Processus de travail

Afin d'accompagner la Commune dans son processus de travail, la société Habilis Conseil s'est vue attribuer un mandat d'accompagnement afin d'épauler les ressources humaines dans leurs réflexions mais également pour apporter un regard externe et constructif sur les pratiques communales. En plus du Règlement du personnel et du système salarial, la société Habilis Conseil a apporté son expertise dans la révision du processus lié aux entretiens annuels de collaboration.

La volonté initiale a été de mener le projet de manière participative, notamment par la création d'une Commission du personnel et en impliquant largement les chefs de service et leurs adjoints dans les discussions. La Commission du personnel est composée d'un représentant des collaborateurs de chaque service et veille à respecter la parité (trois femmes et deux hommes). La délégation municipale (COPIL) est quant à elle composée de M. Antonio Vialatte, Syndic et de Mme Nathalie Gigandet, Municipale.

La répartition des rôles a été la suivante :

Comité de pilotage (COPIL), composé d'une délégation de la Municipalité

- Valide les modifications du Règlement du personnel
- Définit les grands principes sous-tendant l'évolution de la politique salariale et la politique du personnel
- Négocie avec la Commission du personnel
- Valide les documents à soumettre à la Municipalité

Le Secrétaire municipal et son adjoint RH, partenaires opérationnels de Habilis Conseil :

- Répertorient les besoins
- Fournissent toutes les données nécessaires
- Pré-valident les propositions d'Habilis Conseil
- Organisent et coordonnent les travaux en interne

Habilis Conseil :

- Propose différentes options pour discussion
- Valide les aspects juridiques
- Elabore les différents documents, formulaires et processus
- Fournit les éléments nécessaires pour permettre au COPIL de prendre ses décisions

Le processus de révision du règlement et la création des directives municipales ont concrètement débutés en février 2023. Les documents réalisés ont été retravaillés avec le collège des chefs de service, puis soumis à la Commission du personnel qui s'est réunie à neuf reprises du mois de février au mois de juin 2024. En dates du 20 juin et du 1<sup>er</sup> juillet 2024, le COPIL s'est entretenu avec la Commission du personnel pour la prise en considération, le refus ou la négociation des différentes revendications.

Le Règlement du personnel a été validé en séance de Municipalité du 8 juillet 2024.

A relever que le projet de nouveau règlement a déjà fait l'objet d'un examen auprès du service juridique du Département des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC), préalablement au présent préavis.

## **5. Principales modifications du Règlement du personnel communal**

Nous ne procéderons pas ici au comparatif article par article du règlement, étant donné que la refonte complète de ce dernier n'a pas permis la création d'un document miroir utile à une comparaison plus aisée entre l'ancien et le nouveau règlement. Nous souhaitons cependant apporter des explications sur les principales modifications pour en faire ressortir des éléments clés, portant sur le fond.

### *Champ d'application et directives (Art. 1, Art. 3)*

Les directives internes émises par la Municipalité font dorénavant pleinement partie du Règlement du personnel. Cette manière de procéder a permis d'alléger et de faciliter la compréhension du règlement tout en laissant plus de flexibilité à la Municipalité afin de pouvoir compléter, réviser ou édicter de nouvelles directives. Ce changement a également été mis en place pour permettre à la Municipalité une plus grande réactivité dans certaines situations spécifiques, notamment dans la gestion des affaires courantes. L'objectif est de simplifier la prise de décision tout en respectant les attributions et responsabilités de chaque instance.

### *Temps d'essai (Art. 5)*

Le précédent règlement fixe pour les engagements à durée indéterminée une période d'essai de 6 mois. Cette durée, plus longue que les dispositions admises par le Code des Obligations (max. 3 mois), n'est plus en phase avec la réalité du travail. La période probatoire a donc été réduite à 3 mois.

### *Transfert et promotion (Art.6)*

Ce nouvel article permet de clarifier les termes et conditions d'un transfert à une nouvelle fonction ou faisant suite à une promotion.

### *Service de piquet (Art. 9)*

Les services de piquet ont pris une ampleur toute particulière ces dernières années avec notamment la mise en place d'un service de piquet pour le dicastère Bâtiments et gérances. Les directives « Service de piquet et autres sollicitations » et « Primes, indemnités et remboursement de frais » permettent de poser un cadre solide, clair et équitable, nécessaire à la valorisation des compétences des collaborateurs qui cumulent différents types de piquet. Ces services garantissent une haute qualité des prestations offertes aux habitants et usagers des infrastructures communales.

### *Télétravail (Art. 10)*

En période post-COVID, le télétravail a connu une forte croissance. La création d'un nouvel article dévolu à cette pratique est donc nécessaire. La directive « Télétravail » précise les modalités d'application au sein de la Commune et la convention de télétravail en formalise les termes.

### *Vacances (Art. 16)*

Le nouveau règlement abaisse la limite d'âge de 60 ans à 50 ans pour l'octroi d'une semaine de vacances supplémentaire. L'année de ses 50 ans, chaque collaborateur peut bénéficier d'une 6<sup>ème</sup> semaine de vacances. Ce changement reflète une approche respectueuse et attentive envers les collaborateurs. Il valorise également leur expérience tout en favorisant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, renforçant ainsi leur fidélisation et leur engagement.

La directive « Temps de travail et vacances » précise les règles additionnelles de droit aux vacances.

### *Congés (Art. 18, Art. 19, Art. 21, Art 22)*

De nouvelles dispositions ont été introduites concernant les congés, elles portent principalement sur la valorisation des aspects sociaux et familiaux, ceci de manière inclusive. Les éléments suivants peuvent notamment être mis en évidence :

- En cas de maternité, la mère a droit à 16 semaines de congé maternité, rétribuées à 100% de son salaire
- En cas de naissance, le 2<sup>ème</sup> parent bénéficie du droit à un congé qui passe de 5 jours à 15 jours ouvrables
- Introduction d'un droit à un congé de 40 jours ouvrables en cas d'adoption d'un enfant mineur
- Introduction d'un droit au congé pour prise en charge de proches, ce dernier étant limité à 3 jours maximum par événement et à 10 jours par an
- Introduction d'un congé spécial de maximum 5 jours par an pour une participation bénévole à des projets à vocation sociale ou solidaire à but non lucratif
- Introduction d'un droit au congé non rétribué d'une durée maximale d'un mois au maximum tous les deux ans

### *Perte de gain maladie (Art. 24)*

Dans l'ancien règlement, l'article 22 prévoyait le paiement du salaire en cas de maladie à 90% dès le premier jour d'absence. Il est proposé de verser le 100% du salaire la première année puis 90% la deuxième année.

### *Protection de la personnalité et prévention des maladies et accidents (Art. 27 et 28)*

Afin de garantir l'égalité de traitement des collaborateurs, le nouveau règlement exprime clairement son engagement vers une équité salariale femmes-hommes, confirme sa volonté de protéger la personnalité de chaque collaborateur et introduit le concept de personne de confiance externe vers qui les collaborateurs peuvent se tourner en cas de conflit ou de harcèlement.

### *Commission du personnel (Art. 29)*

Dorénavant, les collaborateurs peuvent constituer une Commission du personnel. Il s'agit d'un organe consultatif sur toutes les questions relatives aux rapports de travail entre la Municipalité et les collaborateurs.

### *Prêt de matériel (Art. 30)*

L'article 30 pose les premières bases du cadre lié au prêt de matériel communal à des collaborateurs. La directive « Prêt de matériel » évoquée doit toutefois encore être rédigée et validée par la Municipalité.

### *Utilisation des moyens informatiques (Art. 43)*

La Charte informatique précise les règles d'utilisation des moyens informatiques pour tous les utilisateurs.

### *Formation et perfectionnement professionnels (Art. 45)*

La directive « Formation et perfectionnement professionnels » précise les modalités des formations et la prise en charge des frais liés à une formation. La convention de formation en formalise les termes.

### *Avertissement (Art. 50)*

Le nouveau règlement abaisse de deux à un le nombre d'avertissement nécessaire à la résiliation d'un contrat de travail.

## **6. Révision du système salarial**

La révision du Règlement du personnel offre l'opportunité à la Municipalité de moderniser sa politique de rémunération qui, comme exposé en préambule, n'est plus en adéquation avec les besoins de l'Administration. La Municipalité fonde sa nouvelle politique de rémunération sur quatre axes stratégiques forts :

- L'équité de traitement, soit la garantie d'un traitement égal et non discriminatoire entre les collaborateurs (notamment entre les hommes et les femmes)
- L'attractivité, soit des salaires compétitifs par rapport au marché du travail
- La reconnaissance du travail, soit la valorisation de l'expérience et de la performance au travail
- La maîtrise de l'évolution de la masse salariale, soit de disposer d'un mécanisme qui permette de maîtriser l'évolution des charges du personnel et de l'adapter en fonction de la capacité financière de la Commune

La Municipalité souhaite promouvoir une politique du personnel dynamique et favoriser l'efficacité de son Administration. Avec ce projet, elle entend maintenir la compétitivité de la Commune de Grandson sur le marché de l'emploi et faire face aux défis futurs. La difficulté a résidé dans le fait de trouver un juste équilibre entre la nécessité de maîtriser la masse salariale et une marge de manœuvre suffisante pour reconnaître la qualité des prestations de travail des collaborateurs et ainsi fidéliser les compétences.

Pour mener à bien cette démarche, la Municipalité a fait appel à la société Habilis Conseil qui a déjà réalisé un tel mandat pour d'autres communes. Dès lors, elle disposait déjà d'un benchmark salarial réalisé auprès d'autres communes de taille identique.

## 6.1 Principaux changements

Le nouveau système salarial a été construit sur une nouvelle classification des fonctions, basée sur des critères univoques et des principes clairs de détermination des salaires à l'embauche, soit :

- Formation requise pour le poste
- L'expérience (peut valoir comme formation)
- Compétences supplémentaires requises
- Niveau de responsabilité
- Conduite de personnel

Cette réorganisation des fonctions sur 14 classes a permis de créer des niveaux intermédiaires avec une granulométrie plus fine et répondant davantage aux besoins de l'Administration.

Chaque fonction est maintenant rattachée à une seule classe de salaire (anciennement 3 classes par fonction), ce qui élimine les difficultés de repositionnement d'un collaborateur dans une nouvelle classe en raison du chevauchement des classes.

Classe	Fonction
1	Employé d'exploitation
2	Employé de bureau
3	Collaborateur technique 1
4	Collaborateur technique 2
5	Collaborateur technique 3
6	Collaborateur technique supérieur
6	Collaborateur administratif 1
7	Collaborateur administratif 2
7	Chef de secteur 1
8	Spécialiste 1
9	Spécialiste 2
9	Chef de secteur 2
9	Chef de service adjoint
10	Secrétaire municipal adjoint
11	Chef de service 1
12	Chef de service 2
13	Boursier
14	Secrétaire municipal

La progression salariale est rendue non linéaire au cours d'une carrière, ceci tout en maintenant le principe d'une annuité annuelle automatique sur une expérience totale de 22 ans. Un calcul d'équivalence est fait lors de chaque engagement.

La possibilité de récompenser les collaborateurs performants est maintenant bien présente. La Municipalité peut s'appuyer sur les leviers suivants :

- En cas de prestations particulièrement satisfaisantes
  - La Municipalité peut octroyer au collaborateur une augmentation annuelle supplémentaire, ceci sans dépasser le maximum de la classe correspondant à la fonction du collaborateur
- Si les prestations du collaborateur sont insuffisantes ou que ce dernier fait preuve de comportements inappropriés
  - La Municipalité peut bloquer l'octroi de l'augmentation annuelle automatique
  - En cas d'avertissement d'un collaborateur dans l'année, l'augmentation annuelle n'est pas octroyée
- En reconnaissance d'une contribution importante
  - La Municipalité, en accord avec le chef de service, peut attribuer des primes uniques

	Actuel	Nouveau
Classes	20 classes, groupées par 3	14 classes
Etendue de la progression	40% - 48% de progression sur 3 classes, changements de classe non automatiques	45.7% de progression sur 22 ans dans la même classe 1 classe pour 1 fonction
Augmentation standard	1 annuité par an	1 annuité par an <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 à 3 ans : 3%</li> <li>• 4 à 13 ans : 2%</li> <li>• 14 à 22 ans : 1%</li> </ul>
Récompense du mérite	Oui, mais pas cadré Max des classes non respectés	Principes cadrés
Adaptation au coût de la vie	Oui	Oui

## 6.2 Nouveau système salarial

La nouvelle grille salariale et la proposition d'un nouveau système salarial entendent apporter des mesures correctrices à la politique salariale actuelle appliquée à l'Administration communale de Grandson.

La réalisation d'une cartographie complète et détaillée des emplois a permis dans un premier temps d'obtenir une vision hiérarchique et fonctionnelle précise. L'analyse du positionnement fonctionnel de chaque collaborateur a permis d'identifier les distorsions, en vue de les corriger.

Enfin la volonté a été d'élaborer un système de rémunération cohérent et de structurer la politique salariale dans une grille détaillée adaptée aux emplois et fonctions actuelles.

Le système offre également une certaine souplesse en anticipation des évolutions futures (apparition ou disparition de fonctions), ce qui permet des ajustements aux éventuelles mutations organisationnelles.

La grille salariale de la Commune de Grandson comprend 14 classes salariales attribuées aux diverses fonctions existantes dans la Commune. Une classe comprend 23 échelons, y compris l'échelon 0.

Chaque classe est définie par un salaire minimum (Min), un salaire maximum atteint après une progression salariale automatique (Max), et le salaire maximum de la classe (MAXMAX) qui pourra être atteint en cas de prestations particulièrement satisfaisantes, avec l'approbation de la Municipalité. Vous trouverez ci-dessous les classes de la grille salariale 2025 :

Classe	Min	Max	MAX MAX
1	53'045	77'277	81'141
2	56'228	81'914	86'009
3	59'601	86'828	91'170
4	63'177	92'038	96'640
5	66'968	97'560	102'438
6	70'986	103'414	108'585
7	75'245	109'619	115'100
8	79'760	116'196	122'006
9	84'546	123'168	129'326
10	89'618	130'558	137'086
11	94'996	138'391	145'311
12	100'695	146'695	154'030
13	106'737	155'496	163'271
14	113'141	164'826	173'068

Chaque classe offre une possibilité d'évolution salariale standard de 45.7% au cours d'une carrière (hors compensation du renchérissement). Une marge de 5% d'évolution supplémentaire est possible avant d'atteindre le maximum de la classe (MAXMAX).

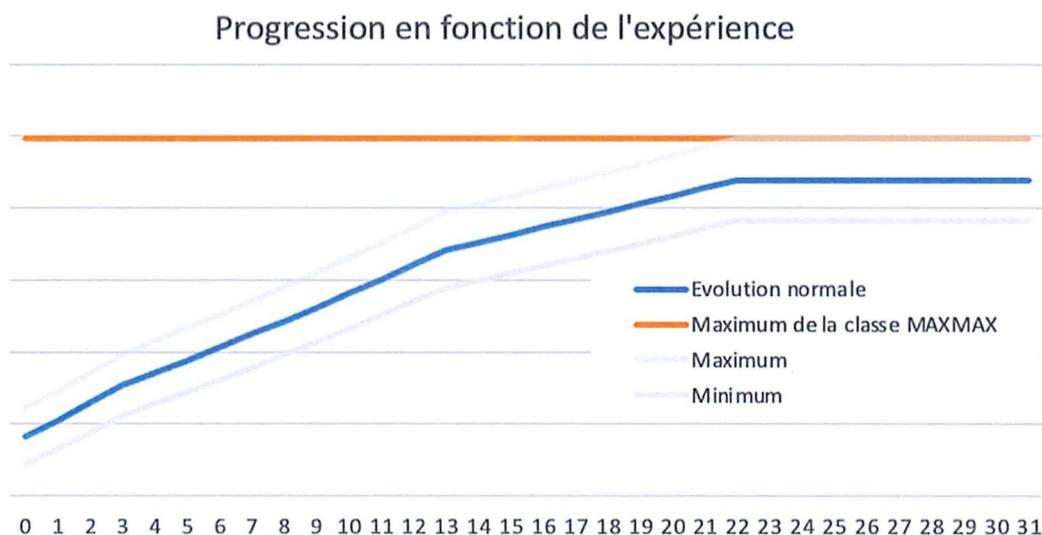
La grille salariale est adaptée chaque année au mois de janvier, en fonction de l'indice du coût de la vie du mois d'août de l'année précédente.

Les augmentations annuelles automatiques des salaires suivent les règles suivantes :

- 3% d'augmentation pour les 3 premières années d'expérience
- 2% pour les 10 années suivantes
- 1% pour les 9 années suivantes

En cas de prestations particulièrement satisfaisantes, le Municipauté peut octroyer au collaborateur une augmentation annuelle supplémentaire, pour autant que le salaire ne dépasse pas le maximum de la classe correspondant à l'expérience du collaborateur (courbe grise).

En aucun cas, un salaire ne peut dépasser le maximum absolu de la classe correspondant à la fonction (ligne orange MAXMAX).



*Courbe de progression standard du salaire*

### 6.3 Aspects financiers

L'introduction du nouveau système salarial a nécessité une adaptation de la situation de chaque collaborateur. Ce travail de repositionnement s'est avéré nécessaire afin de pouvoir débiter sur une nouvelle base saine et cohérente.

Les principes suivants ont été suivis :

- Les chiffres ont été établis sur la base du personnel en place au 31 août 2024
- Chaque employé a été placé dans sa classe de la grille salariale
- Les salaires ont été estimés sur la base du salaire minimum, auquel ont été ajoutées les annuités dues aux années d'expériences
- Aucun salaire n'a été diminué. Les salaires effectifs dépassant les salaires prévus par la nouvelle grille sont restés inchangés au bénéfice des droits acquis.

L'effet de bord financier lié à l'introduction du nouveau système salarial est principalement induit par :

- Le déplafonnement des collaborateurs ayant déjà atteint leur progression maximale sous l'égide de l'ancien règlement
- Le repositionnement fonctionnel à un niveau supérieur de quelques collaborateurs (dû à l'introduction de nouvelles fonctions intermédiaires)
- L'adaptation individuelle à la nouvelle grille salariale des 36 collaborateurs

Tel que présenté dans le graphique ci-dessous, les nouveaux seuils maximaux fixés pour les 14 classes vont également engendrer une charge supplémentaire (effet de déplafonnement) difficilement évaluable sur les prochaines années. Il convient toutefois de nuancer cela en précisant que dès la 13<sup>ème</sup> année d'expérience, la progression de l'annuité est limitée à 1% à contrario de l'ancien règlement qui prévoyait une progression moyenne de plus de 2%. Un phénomène de compensation devrait donc se produire à moyen terme.



## 7. Incidences financières

Le nouveau règlement du personnel est le fruit d'une recherche d'équilibre entre la révision des prestations communales et leurs coûts. Les évolutions apportées dans le nouveau règlement engendrent des coûts supplémentaires limités qui sont considérés par la Municipalité comme un investissement visant à améliorer l'attractivité de l'Administration, la motivation, donc la performance de son personnel et qui visent à faire diminuer le turn-over en fidélisant les collaborateurs.

Pour évaluer l'impact financier des changements proposés, la Municipalité est partie des données du budget 2024 et de l'effectif au 31 août 2024. Deux projections ont été établies, soit les salaires 2025 calculés sur la base de l'ancien règlement et les salaires 2025 à l'aune du nouveau règlement. Le montant de l'augmentation des charges salariales a été estimé à environ CHF 42'000.-. Ce montant raisonnable correspond à 1% de la masse salariale totale.

Ce chiffre ne prend pas en considération l'attribution d'une semaine supplémentaire de vacances pour les 7 personnes dont l'âge se situera entre 50 et 60 ans en 2025. En effet, l'octroi de cette prestation ne nécessitera pas l'engagement de ressources supplémentaires et n'engendrera aucun coût financier additionnel. Tel que déjà prévu dans le règlement actuel, la charge globale de travail devra continuer à être absorbée par chaque collaborateur ou répartie en interne du service.

