



**COMMUNE DE SAINT-SULPICE**  
**MUNICIPALITÉ**

---

**PRÉAVIS N° 14/17**  
**AU CONSEIL COMMUNAL**

---

**DEMANDE DE CRÉDITS COMPLÉMENTAIRES AU BUDGET 2017**  
**POUR LA MISE À JOUR DE LA STRUCTURE DE L'ADMINISTRATION**  
**COMMUNALE ET DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Saint-Sulpice, le 28 août 2017

**DEMANDE DE CRÉDITS COMPLÉMENTAIRES AU BUDGET 2017  
POUR LA MISE À JOUR DE LA STRUCTURE DE L'ADMINISTRATION  
COMMUNALE ET DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

---

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

**1. PRÉAMBULE**

La Municipalité de Saint-Sulpice vous présente ci-dessous une demande de crédits complémentaires à porter au budget 2017, relative à la mise à jour de la structure de l'administration communale et à la fonction de gestion des ressources humaines (RH).

**2. SITUATION ACTUELLE**

**Structure de l'administration communale**

Les conclusions de l'audit Vicario ont confirmé que notre administration communale, prévue pour une population d'environ 3'000 habitants, ne correspond structurellement plus aux besoins d'une commune de plus de 4'600 habitants.

En mars 2017, la Municipalité a décidé de mandater la société Organize pour étudier la mise à jour de cette structure et proposer une série d'ajustements. Le coût de cette intervention devait alors rester dans la limite des compétences financières accordées à la Municipalité par votre Conseil.

Parmi les résultats de l'étude, une conclusion s'est rapidement dégagée : si, dans le passé, une majorité des tâches administratives passait par le Secrétariat municipal, cette situation n'est plus viable aujourd'hui. L'augmentation des demandes liées au préscolaire et au parascolaire, la création de l'UAPE, la mise en place de la cantine scolaire et des devoirs accompagnés, le développement du service technique en charge des nombreuses demandes liées à la Police des constructions sont autant d'exemples où des services annexes ont dû être mis sur pied pour absorber une charge de travail sans cesse croissante dont la complexité s'accroît sans cesse.

L'étude a également mis en lumière d'importantes lacunes, tant dans la structure que dans les processus, parmi lesquelles :

- la gestion de la fonction RH (règlement du personnel obsolète, grille salariale inadaptée, etc.),
- l'absence de cahier des charges pour le personnel (rôles et responsabilités) et l'absence de système d'évaluation,
- le flux des demandes de nos administrés concentrées principalement sur le secrétariat municipal,
- une gestion difficile de l'Office de la population qui doit absorber un tournus de près d'un tiers de la population par an (principalement des étudiants entrants et sortants),
- un traitement de la Police des constructions de plus en plus complexe.

### **Gestion des ressources humaines**

L'absence prolongée de notre Secrétaire municipale depuis avril 2017 a apporté une complexité supplémentaire : son remplacement "ad intérim" n'étant assuré qu'à hauteur de 70 %, sa tâche de directrice des ressources humaines n'est plus prise en charge.

La société mandatrice nous a alors proposé les services d'une ressource supplémentaire pour assurer la fonction RH et ainsi palier à cette absence. Depuis lors, la gestion administrative des ressources humaines continue à être gérée en interne au sein du Secrétariat municipal, alors que la partie de direction est prise en charge à l'externe.

Au vu de la complexité sans cesse grandissante des tâches liées au domaine de gestion des ressources humaines, la Municipalité envisage de pérenniser ce modèle qui permet de conserver en interne la gestion administrative tout en déléguant à l'externe les tâches nécessitant des compétences managériales ou des connaissances approfondies du domaine. Dans ce but, un appel d'offre sera réalisé avant la fin de l'année 2017 de manière à pouvoir inclure ce changement dans le budget 2018.

### **3. OBJECTIFS**

Les objectifs fixés à la société Organize d'ici la fin du contrat sont les suivants :

En termes de structure :

- établir le rôle et les responsabilités de chaque employé et de chaque municipal,
- établir l'interface des flux entre les différents départements ; Secrétariat municipal, Service des finances, UAPE, Cantine scolaire, Service technique, Service des bâtiments communaux et de la conciergerie, Service de la voirie, Office de la population et réception,
- finaliser un organigramme de la structure des services communaux,
- évaluer des points à optimiser : guichet électronique, simplification des processus, etc.

En termes de ressources humaines :

- établir le profil et les compétences requises pour chaque poste (sur la base des rôles et responsabilités),
- assister à l'engagement du personnel (tri des candidatures et sélection),
- définir les différents types de contrat de travail (CDD, CDI & annualisé),
- mettre en conformité l'ensemble des contrats de travail,
- contribuer à l'établissement d'une nouvelle grille salariale,
- proposer une trame de système d'évaluation des employés,
- proposer un plan de formation continu du personnel communal.

Au 30 juillet, basé sur une estimation de la charge de travail des mandataires établie en juin, la progression du projet effectuée par Organize se situe à environ 45 %, soit 53 % de la partie RH et 37 % de la structure.

#### 4. COÛTS

Au 30 juillet, la situation financière est la suivante :

- Au compte 3185017 « Honoraire consulting pour la structure administrative » : CHF 34'625.- sur une estimation de dépense de CHF 134'600.- TTC
- Au compte 3185020 « Honoraire consulting pour la fonction RH » : CHF 35'062.- sur une estimation de dépense de CHF 81'000.- TTC

## 5. CONCLUSION

En conclusion de ce qui précède, nous vous prions, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de bien vouloir prendre la décision suivante :

### LE CONSEIL COMMUNAL DE SAINT-SULPICE

- vu le préavis municipal n° 14/17,
- ouï le rapport de la commission chargée de son étude,
- considérant que cet objet a été porté régulièrement à l'ordre du jour,

### DÉCIDE

d'accorder à la Municipalité des crédits complémentaires portés au budget 2017, soit :

- compte 3185017 « Honoraire consulting pour la structure administrative » CHF 134'600.-
- compte 3185020 « Honoraire consulting pour la fonction RH » CHF 81'000.-

Adopté par la Municipalité dans sa séance du 28 août 2017.

AU NOM DE LA MUNICIPALITÉ

Le Syndic  Le Secrétaire e.r. 

A. Clerc  N. Ray

The official seal of the Municipality of Saint-Sulpice is circular, featuring a central shield with a crown on top and the words 'LIBERTÉ ET PATRIE' on a banner below. The outer ring of the seal contains the text 'MUNICIPALITÉ DE SAINT-SULPICE' and 'CANTON DE VALAIS'.

Délégués municipaux : M. Alain Clerc et M. Marcel André Panzera