



Commune de
St-Sulpice

MUNICIPALITÉ

PRÉAVIS N° 07/2022
AU CONSEIL COMMUNAL

**RÈGLEMENT DU PERSONNEL (RPERS)
DE LA COMMUNE DE SAINT-SULPICE**

Saint-Sulpice, le 7 juin 2022

**RÈGLEMENT DU PERSONNEL (RPERS)
DE LA COMMUNE DE SAINT-SULPICE**

TABLES DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION.....	3
2. COMPOSITION DU DOSSIER.....	3
3. HISTORIQUE.....	4
4. LA VISION.....	5
4.1 Un contexte exigeant.....	5
4.2 Un personnel de qualité.....	5
4.3 Soigner sa compétitivité.....	5
4.4 Du gagnant-gagnant.....	5
5. LES PRINCIPALES NOUVEAUTÉS DU RÈGLEMENT.....	6
5.1 La classification des employés.....	6
5.2 Echelle salariale.....	6
5.3 Les vacances.....	7
5.4 Les congés.....	7
5.5 Les heures supplémentaires.....	7
5.6 Les licenciements.....	8
6. L'IMPACT FINANCIER DE LA RÉVISION.....	9
7. CONCLUSIONS.....	10

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

1. INTRODUCTION

Les conditions de travail du personnel communal reposent sur un règlement qui date de 2006 (2008 pour l'une de ses annexes). Or, ce document n'est plus en phase avec l'évolution de la société, à commencer par l'évolution du droit et l'évolution du marché du travail. L'objet de ce préavis est de le remplacer par un nouveau texte conforme à la législation actuelle - au Code des obligations (CO) essentiellement - et aux nouvelles attentes des personnes concernées, employeur et employés.

Ce changement vise à favoriser l'emploi d'un personnel de qualité, apte à répondre avec efficacité aux besoins des Serpelios dans un environnement administratif de plus en plus complexe. Il a pour but d'offrir aux employés un cadre de travail plus clair, plus cohérent et plus transparent, ainsi qu'un traitement plus proche des standards actuellement en vigueur dans le canton. Il entend parallèlement fournir à la Commune les moyens d'assurer l'efficacité de ses services et de garantir la maîtrise de leurs coûts.

Le document présenté ici a été élaboré par le Service des ressources humaines en étroite collaboration avec le syndic (responsable des RH), le Service financier et l'avocat conseil de la Commune en matière de droit du travail. Il a été ensuite soumis à la Municipalité au cours de plusieurs séances ad hoc, envoyé au personnel pour consultation, repris par la Municipalité et finalement adopté par elle. Il revient maintenant au Conseil communal de se prononcer à son sujet. En cas d'acceptation, le texte passera devant le Canton pour validation.

Le règlement est complété par des directives, qui sont actuellement au nombre de neuf. Ces directives sont de compétence municipale à l'exception de l'une d'entre elles, la n°2, qui porte sur l'échelle salariale et requiert par conséquent l'approbation du Conseil communal. La Municipalité les adresse toutes, cependant, au délibérant, afin de lui fournir l'image la plus complète possible du dispositif proposé.

2. COMPOSITION DU DOSSIER

Ce préavis est accompagné des dix documents suivants :

- Règlement du personnel de la commune de Saint-Sulpice (RPers)
- Directive 1 : Définition des postes, des niveaux hiérarchiques et des liens organisationnels
- Directive 2 : Classification des catégories et échelle salariale
- Directive 3 : Rétributions des auxiliaires, des remplaçants, du personnel de piquet et des stagiaires
- Directive 4 : Horaires et gestion des absences

- Directive 5 : Frais professionnels
- Directive 6 : Formation professionnelle
- Directive 7 : Primes diverses
- Directive 8 : Protection de la personnalité
- Directive 9 : Télétravail

Comme indiqué plus haut, le règlement et la directive 2 sont de la compétence du Conseil communal, les autres directives 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. HISTORIQUE

Le règlement actuel du personnel a représenté un grand progrès lors de son entrée en vigueur en 2006, en remplacement d'un « statut du personnel de l'administration communale » datant de 1979. Mais conçu à l'origine pour une administration dotée d'une quinzaine d'employés, dont deux policiers, et fonctionnant sans service, il souffre aujourd'hui de sérieuses lacunes, alors qu'il doit encadrer un personnel de 68 employés fixes et d'une bonne quarantaine d'auxiliaires, de temporaires, de stagiaires et d'apprentis répartis en sept services et deux autres unités.

Cette croissance spectaculaire des effectifs est due à des facteurs irréversibles. A l'augmentation de la population, bien sûr, qui est passée de moins de 3000 à près de 5000 habitants entre 2006 et 2022 mais aussi au renforcement de certains besoins au sein de la population, tels les services préscolaires et parascolaires qui emploient désormais la moitié des employés de la Commune. Et c'est sans parler de la complexification continue des tâches à accomplir entre des règlements cantonaux de plus en plus pointus et des administrés de plus en plus exigeants. S'ajoute à cela des effets de seuil, qui supposent qu'à partir d'un certain nombre d'employés des services doivent être créés avec des cadres à leur tête et, parallèlement, une instance de coordination.

La prise en charge du personnel s'est professionnalisée en même temps que le monde du travail a gagné en complexité. Pour ne donner qu'un exemple, les contrats de travail ont évolué, pour passer de contrats standards avec taux d'occupation à plein temps à des contrats divers et variés destinés à répondre le plus précisément possible aux besoins de la Commune et aux aspirations des employés, tels les contrats à temps partiel, les contrats à taux annualisé ou encore les contrats sur appel.

La Municipalité en exercice lors de la législature 2016-2021 a pris acte de la nécessité de revoir en profondeur le règlement du personnel. Elle a présenté un projet de refonte complète du document en mai 2020 dans le préavis n°11/20. Mais le texte n'a pas passé le cap de la Commission de gestion et des finances (COGEFI) qui lui a adressé différents reproches, notamment celui de prévoir une échelle salariale de 32 niveaux à la fois trop détaillée et trop confuse à son goût. Les protestations de certains membres du personnel, formés en délégation et mécontents du classement prévu des métiers, a achevé de convaincre l'ancien exécutif de faire machine arrière.

La solution n'a pas été trouvée au cours de cette première tentative mais le problème demeure, plus pressant que jamais. La nouvelle Municipalité a dès lors décidé de remettre l'ouvrage sur le métier.

4. LA VISION

4.1 Un contexte exigeant

Il est de plus en plus exigé des communes. A leurs missions traditionnelles s'en sont additionnées de nouvelles, notamment dans le domaine de la garde d'enfants, en préscolaire et en parascolaire, ou du développement durable. Et de plus en plus de réglementations encadrent leurs activités, sans que les Municipalités aient leur mot à dire sur le surcroît de travail et le surplus de compétences rendus ainsi nécessaires au sein des services. S'y ajoute la multiplication des coopérations intercommunales qui prennent bien sûr à leur charge un nombre croissant de tâches mais exigent parallèlement des employés de Saint-Sulpice de se montrer à la hauteur de leurs collègues d'autres communes plus grandes et dotées d'un personnel plus nombreux.

4.2 Un personnel de qualité

Pour répondre aux attentes de la population, maîtriser les réglementations en vigueur et conserver son autonomie dans le « concert des communes », Saint-Sulpice se doit de disposer d'un personnel de qualité. Cela exige d'employer un fort pourcentage d'employés rapides, bien formés, capables d'autonomie, dotés d'un sens aigu des responsabilités et, si possible, expérimentés. Cela suppose également de favoriser la formation professionnelle. De telles compétences ont un coût mais elles économisent aussi toutes sortes de frais liés à du coaching en cours d'emploi, à des formations suivies sur le tard, à la mobilisation répétée de mandataires externes ou... à des erreurs graves. Et puis, à long terme, elles permettent de pérenniser un précieux savoir-faire au sein de la commune.

4.3 Soigner sa compétitivité

Le marché suisse du travail est caractérisé par un taux de chômage structurellement bas dans de nombreuses professions. Il connaît aussi dans certains secteurs comme la petite enfance un taux de rotation extrêmement rapide, qui coûte cher en termes de prise en charge et de suivi. Les employeurs qui recherchent des employés compétents et, si possible, fidèles se doivent par conséquent d'être attractifs, en se montrant plus généreux que le minimum prévu par le Code des obligations et en veillant à offrir des conditions de travail comparables à celles de la concurrence. Dans leur panoplie figure bien sûr le salaire mais pas seulement. Un « package » comprenant différentes prestations comme des vacances de durée standard, des horaires flexibles, des règles transparentes, un traitement équitable ou un cadre propice au développement des compétences (possibilités de formation continue, par exemple) est tout aussi important.

4.4 Du gagnant-gagnant

Les conditions de travail offertes par la commune de Saint-Sulpice à ses employés laissent aujourd'hui à désirer, avec des vacances plafonnées à quatre semaines pour les 20 à 49 ans, des effectifs trop réduits pour favoriser l'avancement et... un règlement dépassé. Le moment est venu pour elle d'améliorer certaines de ses prestations au sein d'un cadre clair et cohérent, aussi bien pour attirer des candidats de valeur que pour retenir des employés qui ont fait leurs preuves. Ce règlement le prévoit sans oublier les besoins de l'employeur. Il limite par exemple les droits des employés qui ne donnent pas satisfaction et autorise une meilleure maîtrise, ainsi qu'une meilleure anticipation des coûts de personnel.

5. LES PRINCIPALES NOUVEAUTÉS DU RÈGLEMENT

5.1 La classification des employés

La commune de Saint-Sulpice emploie aujourd'hui quelque 110 personnes, parmi lesquels figuraient, au 31 mai 2022, 68 employés fixes et une quarantaine de tiers aux statuts variés (auxiliaires, temporaires, apprentis, stagiaire, etc.). Le règlement distingue clairement les uns et les autres. Il accorde aux premiers une série d'avantages qu'il n'accorde pas aux seconds, notamment les annuités, les primes d'ancienneté et les allocations pour perte de gain. Les salaires des fixes et des auxiliaires obéissent en outre à deux logiques différentes qui sont détaillées dans des directives distinctes, respectivement les directives 2 et 3. Aux premiers l'inscription sur une échelle salariale, aux seconds des tarifs horaires et, pour certains, des traitements mensuels particuliers.

Les employés fixes occupent quatre niveaux hiérarchiques principaux : les cadres supérieurs, les cadres, les cadres intermédiaires et les collaborateurs. Les cadres supérieurs et les cadres jouent un rôle particulièrement important. A leurs tâches professionnelles s'ajoutent des responsabilités managériales de conduite de groupe, tels l'organisation du travail collectif et le suivi de collaborateurs. Les cadres intermédiaires occupent également des fonctions clés, consistant à remplacer des chefs de service, à animer des équipes ou à gérer un domaine en toute autonomie.

5.2 Echelle salariale

Les rémunérations des employés fixes sont basées sur quatre critères objectifs : le niveau hiérarchique, le degré de formation dans le métier, le métier exercé et l'expérience dans le métier. Les employés sont répartis en sept catégories, partagées en sous-catégories, en fonction des trois premiers critères cités ci-dessus. Ces catégories et sous-catégories les rangent sur une échelle salariale d'une dizaine de degrés, appelés « classes », auxquelles correspondent un salaire minimal et un salaire maximal.

Le passage progressif du salaire minimal au salaire maximal se déroule en fonction du quatrième critère, l'expérience dans le métier. Un employé avec zéro année d'expérience recevra le salaire minimal, puis, année après année, il obtiendra une augmentation (dite « annuité ») de 1,6 % du minimum de la classe, jusqu'au moment où il atteindra le maximum de sa classe. L'annuité rétribue ce facteur fondamental d'efficacité qu'est l'expérience. Ce faisant, elle offre aux employés une perspective sûre d'amélioration salariale et, par voie de conséquence, encourage leur fidélité qui, elle, est précieuse à la Commune. L'annuité est dite « semi-automatique » au sens où elle est en principe accordée mais peut être retenue en cas d'évidente sous-performance.

Ce dispositif poursuit plusieurs buts. Tout en récompensant la prise de responsabilité, la formation et l'expérience, il favorise les principes d'équité, de transparence et de prédictibilité. En d'autres mots, il empêche le versement d'augmentations ou de primes « à la tête du client », fournit à chaque employé le moyen de comprendre sa rémunération et permet à l'employeur de prévoir aussi bien que possible ses coûts de personnel.

Le domaine des rémunérations est un bon exemple du décalage qui s'est creusé au fil des ans entre la Loi et le règlement du personnel de Saint-Sulpice. L'attribution actuelle des salaires ne respecte plus les normes légales en matière d'équité de traitement et de transparence, qui supposent une explication claire des raisons pour lesquelles la Commune offre tel salaire ou telle augmentation à ses employés. Le nouveau règlement est, à ce sujet, beaucoup plus explicite et complet, donc plus conforme et convaincant.

5.3 Les vacances

La question des vacances est, elle, un bon exemple du décalage entre la pratique et le règlement du personnel de Saint-Sulpice. Ce règlement offre actuellement 4 semaines de vacances aux employés de 20 à 49 ans (ou présentant jusqu'à 15 ans de service), 5 semaines aux moins de 20 ans et aux 50 ans et plus (ou dès 16 ans de service) et 6 semaines dès 60 ans (ou dès 26 ans de service). Or, la plupart des communes vaudoises donnent une semaine de plus, ce qui pèse lourd en terme d'attractivité.

Le nouveau règlement s'inspire des communes proches (et concurrentes) d'Ecublens, de Chavannes-près-Renens et de Saint-Prex en offrant 5 semaines de 20 à 59 ans et 6 semaines avant 20 et dès 60 ans. Cette augmentation a un coût, bien entendu, mais elle favorise considérablement l'engagement de bons candidats et la conservation d'employés efficaces, ce qui, sur le long terme, bénéficie à la Commune. C'est là une question essentielle : la durée des vacances est systématiquement évoquée lors des entretiens d'embauche et celle qui prévaut à Saint-Sulpice a souvent, alors, un effet rédhibitoire.

5.4 Les congés

Le domaine des congés a sensiblement évolué ces dernières années dans le monde du travail. Et ce sous l'effet de nouveaux articles de loi comme de nouvelles attentes des employés. Le règlement proposé ici en tient compte tout en prenant garde à contenir les coûts, un équilibre qui exige un contrôle particulièrement soigneux des prestations offertes. Alors que le texte actuel autorise la Municipalité à accorder des congés spéciaux « dans des circonstances particulières », le nouveau texte ne lui reconnaît plus cette liberté et fixe des durées précises pour chaque cas de figure.

Rester attractif, voire le devenir davantage, sans céder à la démagogie et au gaspillage : tel est le défi. Le nouveau règlement le relève en allongeant, voire en ajoutant, des congés tout en en réduisant d'autres. Il offre par exemple un nouveau congé, imposé depuis 2021 par le Code des obligations : le congé paternité. Il l'a fixé à 20 jours, une durée supérieure au minimum légal de 10 jours. En revanche il a réduit le congé « maternité et allaitement » pour le passer de six à un peu moins de cinq mois (20 semaines), ce qui reste supérieure aux 14 semaines imposées par la Loi. Le congé d'adoption, non prévu par la Loi, a également été écourté, de deux à un mois (20 jours).

5.5 Les heures supplémentaires

Les heures supplémentaires ont pour but d'assurer la bonne marche des services et de compenser les ponts obligatoires, soit les jours où l'administration est fermée. Le règlement actuel comme le nouveau proposé ici prévoient leur compensation. Mais ce droit est limité, de manière à éviter que certains employés accumulent un nombre considérable d'heures supplémentaires dont la récupération pourrait mettre en danger l'équilibre financier ou organisationnel du système.

Une première limite est le nombre des bénéficiaires : l'actuel comme le nouveau règlement la prévoient en excluant du droit aux récupérations les cadres et les cadres supérieurs, qui sont censés « se rattraper » avec leurs salaires. Une seconde limite, absente de l'ancien règlement mais introduite dans le nouveau, est le plafonnement des heures supplémentaires. Avec elle, les collaborateurs susceptibles de récupérer des heures supplémentaires ne peuvent pas en transférer plus de 80 d'un mois à l'autre. Un logiciel récemment mis en place permet aux chefs de service de contrôler plus précisément les horaires de leurs équipes et, par voie de conséquence, de mieux les planifier.

5.6 Les licenciements

Les conditions de fin de rapport de travail ont été détaillées pour que chacun sache exactement à quoi s'attendre dans ces moments, parfois très délicats, où une séparation est envisagée. Il en va ainsi de la fin des rapports de travail par démission comme de la fin des rapports de travail par licenciement. Dans ce dernier cas, les motifs de licenciement sont nommément cités, de la violation des devoirs légaux ou contractuels à l'inaptitude avérée, en passant par un comportement portant atteinte aux droits des autres employés, des autorités ou des administrés.

La procédure de licenciement a été simplifiée. Le nouveau règlement permet d'aller plus vite, alors que l'actuel fait traîner les situations les plus compromises. Il se veut plus économe aussi : il ne prévoit plus l'obligation, inscrite à l'article 13 du texte actuellement en vigueur, de verser « une indemnité correspondant à la moitié (du) salaire mensuel par année de service » jusqu'à un maximum de « six mois de salaire ». Ce qui peut représenter un gros montant. Au bénéfice de l'employé, un article spécifique rappelle et souligne le droit d'être entendu.

6. L'IMPACT FINANCIER DE LA RÉVISION

La révision du règlement place les employés de la Commune sur une nouvelle échelle salariale, ce qui ne manque pas d'influencer le budget global des rémunérations.

Pour estimer cet impact, les principes suivants ont été suivis :

- 1) Les chiffres ont été établis sur la base du personnel en place au 31 mars 2022.
- 2) Chaque employé a été placé dans sa classe de l'échelle salariale.
- 3) Les salaires ont été estimés sur la base du salaire minimum, auquel ont été ajoutées les annuités dues (à raison de 1,6 % du minimum de chaque classe par année d'expérience).

Formule utilisée : salaire d'un employé = salaire minimum de la classe + (nombre d'années d'expérience x 1,6 % du salaire minimum de la classe).

- 4) Aucun salaire n'a été diminué. Les salaires effectifs dépassant les salaires prévus par la nouvelle grille sont inchangés.

Pour évaluer l'impact financier des changements proposés dans le nouveau règlement, on partira des adaptations consenties en 2022 et on comparera les ajustements qui seraient consentis en 2023, « à personnel constant », sans la révision et avec la révision.

En 2022, les adaptations consenties se sont élevées à CHF 39'000.00. En 2023, elles excéderont de toute façon ce montant étant donné qu'elles porteront sur le personnel augmenté en 2021 suite à l'ouverture de la garderie.

Sans le nouveau règlement, ces changements seront aléatoires et donc difficiles à chiffrer. Ils ont été estimés de manière très approximative à CHF 50'000.00.

Avec le nouveau règlement, qui institue des règles claires, ils seront en revanche très prévisibles.

En 2023, l'adaptation due aux annuités s'élèvera à CHF 49'000.00. Un montant qui, à volume constant de personnel, se perpétuera ensuite grosso modo d'année en année.

S'y ajoutera un ajustement unique, consécutif au placement du personnel dans la nouvelle grille de salaire, de CHF 111'000.00. Contrairement aux annuités, cette adaptation-là ne se répétera pas. Les nouveaux employés engagés selon la nouvelle grille auront même tendance à coûter moins cher que les anciens (puisque certains anciens seront payés au-dessus des nouveaux barèmes, selon le principe qu'aucun salaire ne sera diminué). Ce montant représentera 2,09 % des CHF 5'299'906.00 de charge actuelle de personnel.

Ces chiffres ne comprennent pas les coûts « cachés » dus à l'augmentation du nombre de jours de vacances pour une partie des employés. Cette somme se montera à quelque CHF 80'000.00, sans avoir pour vocation, cependant, d'être versée par la Commune.

7. CONCLUSIONS

En conclusion de ce qui précède, la Municipalité vous prie, Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de bien vouloir prendre la décision suivante :

LE CONSEIL COMMUNAL DE SAINT-SULPICE

- vu le préavis municipal n°07/2022 relatif au nouveau règlement communal du personnel,
- vu le nouveau règlement du personnel,
- vu les directives d'application et en particulier la directive no 2 sur la classification des catégories et l'échelle du traitement,
- ouï le rapport de la commission chargée d'étudier cet objet,
- attendu que ledit objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

DÉCIDE

- d'approuver l'adoption du nouveau règlement communal du personnel
- d'approuver la directive no 2 sur la classification des catégories et l'échelle de traitement.

Adopté par la Municipalité en séance du 7 juin 2022.

AU NOM DE LA MUNICIPALITÉ

Le Syndic :



E. Dubuis

La Secrétaire adjointe :



J. Winkelmann



Délégué municipal : M. Etienne Dubuis

Annexes :

- projet de règlement communal sur le personnel
- projet de neuf directives d'application