



**Réponse à cinq postulats relatifs aux conditions de travail et à la promotion de l'égalité dans l'administration lausannoise**

**Postulat de Mme Françoise Piron et consorts**

« Visons la parité dans tous les secteurs de l'administration communale »

**Postulat de Mme Françoise Piron et consorts**

« Pour favoriser le développement des postes à deux - job-sharing ou top-sharing - et du télétravail à la Ville »

**Postulat de Mme Eliane Aubert**

« Pour étudier l'introduction du coworking dans l'administration lausannoise »

**Postulat de Mme Françoise Piron et consorts**

« Pour l'adoption par la Municipalité de Lausanne d'un " Plan d'actions urgence climat au travail ! " »

**Postulat de Mme Laura Manzoni et consorts**

« Un 13ème salaire pour tout le personnel auxiliaire et mensualisé de la Ville de Lausanne »

Rapport-préavis N° 2023 / 16

Lausanne, le 23 mars 2023

Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs,

**1. Résumé**

La Municipalité est particulièrement attentive aux conditions de travail de ses collaboratrices et collaborateurs. En tant qu'employeuse publique d'importance, elle s'efforce de se montrer exemplaire dans tous les domaines et tient à positionner la Ville de Lausanne en tant qu'employeur socialement responsable en développant une politique du personnel moderne et attractive.

En mettant en place des mesures permettant de mieux concilier les vies professionnelle et privée de son personnel, en s'engageant à travailler sur la promotion de comportements sains et des conditions de travail saines, en mettant en place un dispositif de lutte contre le harcèlement au travail et en déployant sa politique d'égalité, la Municipalité vise à augmenter la satisfaction et la motivation au travail tout en conservant la capacité de travailler à long terme de son personnel. Le programme de législature 2021-2026 met l'accent sur l'augmentation de la mixité des équipes dans tous les domaines, le renforcement de l'accession des femmes aux postes de cadre, la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, le bien-être au travail et la lutte contre le harcèlement sexuel.

Concrètement, la Municipalité a mis en place les mesures suivantes :

- la personnalisation des conditions de travail avec l'introduction :
  - des horaires flexibles ;
  - du travail à distance ;
  - du temps partiel pour les deux parents ;
  - du partage de poste (job-sharing respectivement top-sharing).

- des mesures organisationnelles et structurelles qui permettent de promouvoir des comportements et des conditions de travail sains, afin notamment de prévenir les conflits en offrant une aide concrète à la prévention et à la résolution de conflits, en :
  - clarifiant le dispositif relatif à la prévention et la gestion des conflits et du harcèlement au travail ;
  - améliorant sa gouvernance afin de se conformer pleinement aux principes de gestion de la santé en entreprise (GSE) par le biais du regroupement de toutes les prestations en lien avec la santé, la sécurité et le bien-être au travail au sein d'une unité et ;
  - déployant le programme BEST qui permet aux cadres de gérer adéquatement les absences du personnel et d'anticiper d'éventuels conflits ;
- un dispositif de sensibilisation au harcèlement au travail, qu'il soit sexuel ou psychologique, constitué de formations destinées aux cadres et de sensibilisations pour le personnel, toutes deux obligatoires, ainsi que de matériel d'information et de communication ;
- le recours à une analyse comparative externe des chiffres clés en matière de genre et de diversité (diversity benchmark), qui lui permet de se situer par rapport à d'autres collectivités publiques suisses en vue d'améliorer son bilan, notamment en termes de parité ;
- la clarification, l'harmonisation et l'amélioration des conditions cadres des auxiliaires en 2020 et 2021, tant en termes de salaire que de droits, ainsi que la poursuite de la pérennisation du statut d'un maximum de personnel.

La mise en place de ces mesures permet de répondre à cinq postulats relatifs à la politique du personnel de la Ville de Lausanne.

Le présent rapport-préavis participe à la mise en œuvre des objectifs suivants du programme de législature :

14. Une administration exemplaire

## **2. Objet du rapport-préavis**

Ce rapport-préavis permet de répondre aux postulats de :

- Mme Françoise Piron et consorts « Visons la parité dans tous les secteurs de l'administration communale ».
- Mme Françoise Piron et consorts « Pour favoriser le développement des postes à deux - job-sharing ou top-sharing - et du télétravail à la Ville » ;
- Mme Eliane Aubert « Pour étudier l'introduction du coworking dans l'administration lausannoise » ;
- Mme Françoise Piron et consorts « Pour l'adoption par la Municipalité de Lausanne d'un « Plan d'actions urgence climat au travail ! » » ;
- Mme Laura Manzoni et consorts « Un 13<sup>ème</sup> salaire pour tout le personnel auxiliaire et mensualisé de la Ville de Lausanne » ;

**3. Table des matières**

|          |   |    |
|----------|---|----|
| 1.       | Résumé .....  | 1  |
| 2.       | Objet du rapport-préavis .....  | 2  |
| 3.       | Table des matières .....  | 3  |
| 4.       | Une politique du personnel qui favorise les modes de travail flexibles .....  | 4  |
| 4.1      | La personnalisation des conditions de travail.....  | 4  |
| 4.1.1    | Les horaires flexibles .....  | 4  |
| 4.1.2    | Le temps partiel .....  | 4  |
| 4.1.3    | Le travail à distance .....   | 5  |
| 4.1.3.1. | Le travail à distance à la Ville de Lausanne.....   | 5  |
| 4.1.4    | Le job-sharing et top-sharing .....   | 7  |
| 5.       | Un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes dans l'ensemble des fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques.....   | 8  |
| 6.       | Un dispositif de gestion des conflits et de prise en charge de harcèlement revisité.....  | 9  |
| 7.       | Une gouvernance conforme aux principes de gestion de la santé en entreprise .....   | 10 |
| 8.       | Réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Visons la parité dans tous les secteurs de l'administration communale » .....  | 11 |
| 8.1      | Rappel du postulat.....   | 11 |
| 8.2      | Réponse de la Municipalité.....   | 11 |
| 9.       | Réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Pour favoriser le développement des postes à deux - job-sharing ou top-sharing - et du télétravail à la Ville »..... | 12 |
| 9.1      | Rappel du postulat.....   | 12 |
| 9.2      | Réponse de la Municipalité.....   | 13 |
| 10.      | Réponse au postulat de Mme Eliane Aubert « Pour étudier l'introduction du coworking dans l'administration lausannoise » .....   | 13 |
| 10.1     | Rappel du postulat.....   | 13 |
| 10.2     | Le coworking .....  | 13 |
| 10.3     | Réponse de la Municipalité.....   | 14 |
| 11.      | Réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Pour l'adoption par la Municipalité de Lausanne d'un « Plan d'actions urgence climat au travail ! » » .....          | 14 |
| 11.1     | Rappel du postulat.....   | 14 |
| 11.2     | Réponse de la Municipalité.....   | 14 |
| 12.      | Réponse au postulat de Mme Laura Manzoni et consorts « Un 13 <sup>ème</sup> salaire pour tout le personnel auxiliaire et mensualisé de la Ville de Lausanne » .....           | 15 |
| 12.1     | Rappel du postulat.....   | 15 |
| 12.2     | Réponse de la Municipalité.....   | 16 |
| 13.      | Impact sur le développement durable .....   | 17 |
| 14.      | Impact sur l'accessibilité des personnes en situation de handicap.....  | 17 |
| 15.      | Aspects financiers.....   | 17 |
| 16.      | Conclusions .....   | 18 |

#### 4. Une politique du personnel qui favorise les modes de travail flexibles

La Ville de Lausanne a développé une politique du personnel moderne et attractive, avec notamment la mise en place de mesures permettant à ses collaboratrices et ses collaborateurs de concilier vies professionnelle et privée et la réalisation de sa stratégie d'égalité entre femmes et hommes<sup>1</sup> ; cette dernière est déclinée en cinq axes stratégiques<sup>2</sup>, dont deux répondant tout particulièrement aux problématiques soulevées par les postulats traités dans le cadre de ce rapport-préavis, soit :

- veiller à ce que les collaboratrices et les collaborateurs aient accès à des mesures favorisant la conciliation entre leur vie professionnelle et leur vie privée ;
- atteindre une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble des fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques.

##### 4.1 La personnalisation des conditions de travail

La personnalisation des conditions de travail permet de promouvoir l'égalité entre femmes et hommes et d'améliorer le bien-être au travail ainsi que la conciliation vies professionnelle et privée. La Municipalité propose les différents modèles de travail suivants :

- les horaires flexibles ;
- le travail à distance ;
- le temps partiel ;
- le partage de poste (job-sharing et top-sharing) ;

##### 4.1.1 Les horaires flexibles

Introduit en 2009, l'aménagement du temps de travail (ATT) a été mis en œuvre graduellement entre 2009 et 2012 ; il est aujourd'hui disponible dans la quasi-totalité des services<sup>3</sup> et permet de personnaliser les horaires de travail et d'annualiser le temps de travail, tout en tenant compte des exigences du poste.

##### 4.1.2 Le temps partiel

Le temps partiel est largement répandu au sein de l'administration, mais pratiqué à des taux bien différents, en fonction du genre : ainsi, actuellement 71% des collaboratrices et 17% des collaborateurs travaillent à un taux d'activité inférieur à 90%<sup>4</sup>.

Afin de promouvoir le temps partiel chez les hommes comme chez les femmes et d'améliorer la conciliation vie professionnelle et vie familiale, la Municipalité a introduit, en 2017, un droit à la réduction du taux d'activité de 20%, à la naissance ou au moment de l'adoption d'un enfant.

Dans le but de mieux faire connaître les différentes possibilités proposées dans l'administration pour concilier vie privée et vie familiale, une brochure détaillée est distribuée à chaque membre du personnel depuis 2021.

<sup>1</sup> Rapport-préavis N° 2019 / 28 « Intentions municipales en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'administration lausannoise ».

<sup>2</sup> - renforcer l'ancrage institutionnel et la visibilité du principe d'égalité à la Ville de Lausanne ;  
 - assurer l'égalité salariale entre les femmes et les hommes au sein de l'administration ;  
 - veiller à ce que les collaboratrices comme les collaborateurs aient accès à des mesures favorisant la conciliation entre leur vie professionnelle et leur vie privée ;  
 - atteindre une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble des fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques ;  
 - lutter contre le harcèlement sexuel et toute forme de discours ou de comportement sexiste.

<sup>3</sup> A l'exception de certains services ou unités, qui continuent à fonctionner avec un horaire imposé qui permet d'assurer leurs missions.

<sup>4</sup> Etat au 30 septembre 2022.

A noter que le pourcentage de personnes exerçant leur activité à moins de 90% a légèrement augmenté parmi les femmes depuis 2017, passant de 69% à 71%, et augmenté de manière plus importante parmi les hommes, passant de 11% en 2017 à 17% aujourd'hui.

#### 4.1.3 Le travail à distance

Le travail à distance est une forme d'organisation et de réalisation du travail qui permet d'effectuer, dans un autre lieu que les locaux de l'employeur et en utilisant les technologies de l'information, le travail normalement réalisé sur site, ce dernier constituant cependant le lieu habituel et contractuel de travail, ce dans tous les cas de figure. Il présente de nombreux avantages pour toutes les parties prenantes (employeuse/ employeur, personnel et collectivité) et permet notamment de :

- améliorer la productivité et la motivation des employées et employés grâce au gain de flexibilité et d'autonomie ;
- améliorer les possibilités de concilier vie privée et vie professionnelle ;
- améliorer l'attractivité de l'employeur et ;
- réduire les coûts environnementaux (déplacements entre le lieu de domicile et de travail).

Sa pratique comporte des risques lorsqu'il n'est pas correctement encadré, et peut notamment conduire à :

- un manque d'échanges et la perte de créativité ;
- des problèmes de santé, suite à l'effacement des limites entre sphère privée et sphère professionnelle ;
- des problèmes liés à la confidentialité des données et des documents.

Une étude publiée par l'organisation internationale du travail (OIT), en collaboration avec la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound)<sup>5</sup>, émet diverses recommandations, qui permettent de mettre en place un modèle gagnant-gagnant, tant pour l'employeur que pour le personnel : elle préconise entre autres la mise en place d'un travail à distance réglementé, formel et exercé à temps partiel.

##### 4.1.3.1. Le travail à distance à la Ville de Lausanne

La Municipalité a introduit la possibilité de pratiquer le travail à distance en 2009, en lien avec la mise en œuvre de l'ATT. Constatant que la part de travail à distance au sein de l'administration communale était restée anecdotique<sup>6</sup>, la Municipalité a annoncé, en 2019, sa volonté d'uniformiser la pratique et de clarifier la réglementation afin d'en généraliser la pratique<sup>7</sup>.

L'introduction du semi-confinement, au printemps 2020, avec plus de 1'800 collaboratrices et collaborateurs se retrouvant dans l'obligation d'exercer leur activité quasi exclusivement depuis leur domicile durant deux mois et le pratiquant majoritairement pour la première fois

<sup>5</sup> Travailler en tout temps, en tout lieu: les effets sur le monde du travail. Eurofound and the International Labour Office (2017), Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.

<sup>6</sup> Le nombre de personnes effectuant du travail à distance a augmenté lentement entre 2012 et 2019, passant de 184 à 321 en 2019, soit de 3.5% à 7.2% de l'effectif ; le nombre total d'heures réalisées a pratiquement triplé, passant d'environ 10'000 heures (2012) à près de 28'000 heures (2019), ce qui correspond à une moyenne de moins d'un jour par mois de travail à distance en 2019 par les 321 personnes concernées.

<sup>7</sup> Rapport-préavis N°2019/28 « Intentions municipales en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'administration lausannoise ».

(73%), a profondément modifié les pratiques et mis en lumière les enjeux liés à ce mode de travail.

En juin 2020, la Municipalité a décidé de tirer un premier bilan de cette expérience inattendue et a invité l'ensemble du personnel à participer à une enquête de satisfaction. Le sondage a enregistré un taux de participation très élevé (près de 78%) et a débouché sur un bilan positif, la grande majorité jugeant l'expérience positive (73% indiquant être satisfaits, voire très satisfaits) et relevant les avantages suivants :

- un gain de productivité, grâce notamment à l'informatisation de certains processus et à la baisse des interruptions ;
- la flexibilité dans les horaires et ;
- une meilleure qualité de vie.

Bien que les personnes qui avaient une charge de famille aient rencontré de plus grandes difficultés à concilier vies privée et professionnelle suite à la fermeture des écoles et des garderies, près de 90% déclare que ce mode de travail permet d'améliorer l'équilibre entre vies professionnelle et privée, hors contexte de confinement.

Le travail à distance a donc été largement plébiscité, avec 85% du personnel indiquant souhaiter poursuivre en mode travail à distance, à raison d'un à deux jours par semaine, et la grande majorité des cadres (71%) se déclarant prêts à proposer ce mode de travail à leurs équipes.

Convaincue des bénéfices tirés de la généralisation d'un travail à distance bien cadré, la Municipalité a décidé de l'institutionnaliser, en capitalisant sur l'expérience acquise durant la crise sanitaire. Elle a décidé de clarifier les conditions et les modalités du travail à distance et de mettre en place des mesures d'accompagnement au changement tout en initiant une réflexion en vue d'améliorer l'infrastructure informatique de la Ville.

Ainsi, une nouvelle version de la réglementation sur le travail à distance, plus détaillée que l'ancienne version, est entrée en vigueur en février 2023. Un projet participatif incluant l'ensemble des cheffes et chefs de service et les responsables RH de direction (RRHD) a été mené au sein de l'administration dans le but de développer une réglementation et des outils et ressources internes qui prennent en compte les différentes réalités du terrain. Une négociation avec les partenaires sociaux a également été menée dans le cadre de ce projet.

Les principes généraux de cette réglementation sont les suivants :

- le travail à distance est volontaire, fait l'objet d'un échange préalable entre la collaboratrice ou le collaborateur et sa hiérarchie, et est formalisé par une convention ;
- le travail à distance peut être effectué à raison de deux jours maximum ; en parallèle, deux jours de présence sont requis de chaque membre du personnel sur site ;
- le travail à distance peut être autorisé, à certaines conditions, pendant les trajets pendulaires en train ;
- en cas de besoin, par exemple pour une séance importante, la hiérarchie peut exiger la présence de la collaboratrice ou du collaborateur sur son lieu de travail même un jour ordinairement dévolu au travail à distance ;
- l'aménagement du temps de travail (règlement ATT) s'applique de la même manière en travail à distance ;
- la collaboratrice ou le collaborateur doit être joignable et disposer d'une solution de garde pour ses enfants durant la période de travail à distance.

Afin d'accompagner le personnel d'encadrement et le réseau RH dans les défis liés à la généralisation du travail à distance, une formation leur est proposée sur le thème du management à distance en 2023.

La mise en place de modalités du travail à distance a conduit de plus au développement de l'infrastructure mise à disposition (équipement en matériel informatique (hardware), outils de visio-conférence et collaboratifs, etc.). En outre, la Municipalité a décidé que le personnel qui remplit les conditions pour travailler à distance sera équipé, d'ici fin 2023, d'un ordinateur portable et d'un micro-casque. Le passage de la téléphonie entièrement sur Skype dans les mêmes délais permettra à chaque collaboratrice ou collaborateur d'être joignable quel que soit son lieu de travail.

#### 4.1.4 Le job-sharing et top-sharing

Le partage de poste (job-sharing ou top-sharing) permet de partager les tâches liées à un poste à temps complet ou à un taux de travail supérieur à 100%, entre deux employées et employés qui assument, ensemble, la responsabilité de leur exécution et se partagent donc un seul descriptif de poste. Le job-sharing ou le top-sharing (partage de poste avec conduite d'équipe) permet de travailler à temps partiel tout en menant une carrière professionnelle et en occupant une fonction à responsabilité. Les personnes – femmes ou hommes – avec des charges familiales, les jeunes et les personnes approchant l'âge de la retraite sont des publics particulièrement intéressés par le temps partiel. Pour l'employeur, ce modèle présente l'avantage d'avoir une présence en continu (avec la présence d'au minimum un des membres du binôme) et de cumuler plus de compétences sur un seul poste. Le proposer peut ainsi être un facteur de compétitivité, en diminuant le risque de voir des personnes compétentes se tourner vers d'autres entreprises.

Les mesures suivantes ont été prises afin de valoriser l'article 6, alinéa 3 du RPAC, qui encourage cette forme de travail<sup>8</sup> et poursuivre le processus d'institutionnalisation du partage de postes :

- la mise en place, en 2019-2020, d'une expérience-pilote lors de la quelle deux binômes nommés en top-sharing (cadres avec responsabilité d'équipe) et leurs responsables hiérarchiques ont bénéficié d'un accompagnement par des spécialistes du job-sharing ;
- le job-sharing figure parmi les modèles de travail proposés (cf. brochure sur la conciliation entre les vies distribuée au personnel, comportant le témoignage d'une collaboratrice qui a participé au projet-pilote) ainsi que dans le chapitre consacré aux modes de travail flexibles sur les pages internet et intranet relatives à la conciliation des vies professionnelle et privée ;
- un guide du job-sharing, incluant différentes fiches pratiques, a été développé avec la concours d'une entreprise spécialisée dans le domaine, et mis à disposition du réseau RH et des cadres de la Ville afin de sensibiliser aux avantages du partage de postes, d'informer des défis liés à ce mode de travail et des éléments à prendre en considération ;
- une convention-type de collaboration tripartite (duo et hiérarchie) permet de définir les règles de fonctionnement interne du binôme ;
- la nouvelle politique de recrutement de la Ville de Lausanne mentionne explicitement les principes d'inclusion de toutes et tous, de mixité et la volonté de renforcer la place des femmes dans les postes à responsabilité. Dans le cadre de la communication et de la mise en œuvre de cette politique de recrutement, un accent sera mis sur le job-sharing comme l'une des mesures centrales permettant d'atteindre ces objectifs.

<sup>8</sup> « Pour autant que les exigences du service le permettent, le partage des postes de travail est encouragé » (Art. 6, al. 3 RPAC).

A l'heure actuelle, une dizaine de postes sont partagés au sein de l'administration, dont une moitié avec responsabilité de personnel (top-sharing). La Ville a l'intention de poursuivre leur déploiement au sein de l'administration. Elle va donc maintenir sa stratégie d'information et de sensibilisation des cadres et des responsables RH dans les années à venir, afin de promouvoir ce mode de travail et de souligner ses avantages.

## 5. Un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes dans l'ensemble des fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques

La Ville de Lausanne poursuit la réalisation de sa stratégie d'égalité entre femmes et hommes. Initiée il y a plus de trente ans, la promotion de l'égalité a déjà produit ses effets, avec notamment une augmentation sensible du nombre de femmes travaillant dans l'administration communale ainsi que de leur proportion parmi les cadres, ou encore la réforme du système salarial Equitas qui a permis de réduire les écarts salariaux. La Municipalité a décidé de renforcer sa politique d'égalité et présenté ses cinq axes stratégiques<sup>9</sup>, qui vise notamment à atteindre une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble des fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques.

Convaincue que la diversité et l'inclusion vont de pair avec la performance, l'innovation et la durabilité, la Ville de Lausanne a participé en 2020 et 2021 au Diversity Benchmark (analyse comparative) mené par l'Université de St-Gall<sup>10</sup>, ce qui lui permet de disposer d'une analyse objective des chiffres clés en matière de diversité (sexe, âge, nationalité et langue) et de se situer par rapport aux autres collectivités publiques suisses en vue d'améliorer son bilan en matière d'égalité. Le rapport livre une analyse de la diversité, qui comprend un volet « parité femmes-hommes », et émet des recommandations notamment en termes de recrutement et de promotion des carrières. Le rapport 2021<sup>11</sup>, portant sur les données 2020, relève les points principaux suivants :

- effectifs : le profil du personnel correspond à celui des administrations publiques suisses et atteint pratiquement la parité (46% de femmes) ; il affiche un tiers de femmes cadres et comprend une proportion de « femmes cadres supérieures » plus élevée que la moyenne suisse (29%) ; enfin plus d'un quart des postes à responsabilité de personnel sont occupés par des femmes ce qui correspond à peu près à la moyenne suisse ;
- taux d'occupation : le taux moyen d'occupation des femmes et hommes est légèrement plus élevé que la moyenne suisse tout en présentant une différence importante entre les genres il est de 69% pour les femmes contre 94% pour les hommes (67% vs. 89% pour la moyenne des administrations) ;
- recrutement : la Ville recrute légèrement plus de femmes (53%) que d'hommes et est également pratiquement **paritaire au niveau du recrutement des cadres** : 52% des cadres engagé·e·s en 2020 étaient des femmes, légèrement au-dessus de la moyenne (47%). Pour les postes avec responsabilité de personnel, la Ville recrute 40% de femmes, un pourcentage inférieur à la moyenne des administrations publiques (46%) ;
- promotions : les promotions internes favorisent les hommes, avec un quart des promotions accordées aux femmes, un taux inférieur à la moyenne suisse du secteur public (31%).

<sup>9</sup> Rapport-préavis N° 2019/28 « Intentions municipales en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'administration lausannoise ».

<sup>10</sup> Le Centre de Compétence pour la Diversité & l'Inclusion (CCDI) analyse de manière objective, chaque année, depuis plus de 10 ans, les chiffres clés importants en matière de diversité (sexe, âge, nationalité et langue). Les entreprises et organisations qui y participent reçoivent un état des lieux qui montre les atouts/faiblesses en comparaison avec les autres entreprises appartenant au même secteur ou avec des organisations d'autres secteurs.

<sup>11</sup> Benchmarking basé sur les données anonymisées de 42'600 collaboratrices et collaborateurs sur l'année 2020.



Les recommandations portent principalement sur le recrutement et les perspectives de carrière :

- recrutement : porter une attention particulière à l'engagement de femmes bien formées lors du recrutement pour les postes sans fonction de cadre, afin de les faire accéder à des postes à responsabilité à moyen terme ; veiller à embaucher des cadres qui attachent beaucoup d'importance aux valeurs de diversité et d'inclusion, les cadres agissant en tant que multiplicatrices et multiplicateurs influence sur la culture de leurs équipes et implication dans le recrutement) ;
- carrière : promouvoir les femmes de moins de 40 ans en incluant les personnes travaillant à temps partiel (80-99%) dans le pool de promotions ; encourager les femmes à postuler dans les fonctions de cadres supérieurs ; proposer les postes de cadres avec un taux d'occupation de 80% à 100% et encourager le partage de postes ; inverser la logique de promotion en concevant un processus de promotion qui intègre systématiquement toutes les candidates potentielles et tous les candidats potentiels dans le pool de promotion, ces derniers devant se retirer activement du processus s'ils ne souhaitent pas être nommés (opt-out).

## **6. Un dispositif de gestion des conflits et de prise en charge de harcèlement revisité**

Pionnière dans le domaine, la Municipalité a instauré un premier dispositif de lutte contre le harcèlement psychologique et sexuel en 1995, le « Groupe de confiance » ; ce dernier a cédé sa place, début 2009, à la Cellule ARC (Aide à la résolution de conflit), l'occasion de procéder à un élargissement du périmètre d'action en intégrant la prévention et gestion des conflits. Pérennisée en 2014, la Cellule ARC est administrativement rattachée au Secrétariat municipal et répond à la Délégation municipale aux affaires du personnel (DMAP).

Le dispositif de gestion des conflits et de prévention et de lutte contre le harcèlement au sein de l'administration va cependant au-delà de la Cellule ARC, puisqu'il inclut, à des degrés divers, l'ensemble des services (hiérarchies et responsables) ainsi que différentes entités rattachées au Service du personnel (SPEL). La Municipalité a donc procédé récemment à la clarification des rôles et des responsabilités, en consultation des partenaires sociaux. Les dispositions réglementaires municipales relatives à la prévention et à la gestion des conflits et au harcèlement ont ainsi été précisées et adaptées comme suit, conformément au dispositif adopté :

- la cellule ARC, en tant qu'entité indépendante, se concentre sur ses missions d'intervention et d'expertise dans des cas concrets en matière de gestion des conflits et de harcèlement ; elle contribue à la définition de la politique municipale en matière de protection de la personnalité, prévention des conflits et du harcèlement, et participe activement aux mesures de formation et sensibilisation mises sur pied ;
- le SPEL est en charge du développement et de la mise en œuvre d'une politique harmonisée, globale et cohérente de prévention des conflits et du harcèlement au travail; il propose, avec la contribution de la cellule ARC, les dispositions réglementaires en matière de prévention et de gestion des conflits, ainsi que de lutte contre toutes formes de harcèlement sur le lieu de travail, ce qui inclut tous les aspects de formation et de prévention.

Une campagne de sensibilisation sur le harcèlement sexuel et psychologique au travail est en cours de déploiement dans l'ensemble de l'administration. Suivant un pilote (2020-2022) réalisé dans deux services, coordonné par le SPEL et la Cellule ARC, le programme prévoit :

- une journée d’atelier obligatoire pour l’ensemble du personnel avec fonction d’encadrement, qui comprend la présentation de leurs responsabilités et des ressources à disposition pour agir ;
- une séance de sensibilisation obligatoire pour l’ensemble du personnel par le biais du théâtre-forum ;
- une campagne de communication et la diffusion de matériel d’information à l’ensemble du personnel.

Les prestations proposés par les différents acteurs internes à l’administration (Cellule ARC, SPEL, responsables RH et cadres) ont également été clarifiées dans un mémento diffusé auprès du personnel intitulé « Conflits et harcèlement au travail : à qui s’adresser ? ».

## **7. Une gouvernance conforme aux principes de gestion de la santé en entreprise**

La bonne santé (physique, psychique et sociale) du personnel et la sécurité au travail sont une préoccupation constante de la Municipalité. La Ville s’est donc engagée à travailler sur la promotion de comportements sains, des conditions de travail saines ainsi que sur la conservation de la capacité de travailler à long terme afin de réduire de manière importante les impacts négatifs sur la santé de ses employées et employés tout en améliorant les performances.

Le Domaine santé et sécurité au travail (DSST) offre désormais une approche systémique impliquant chacun des acteurs (réseau RH et cadres) afin de prévenir les situations dommageables en termes de santé et de bien-être au travail. La nouvelle organisation permet de remplir pleinement ses trois missions principales, soit :

- assurer les prestations de médecine du travail, en partenariat avec Unisanté ;
- assurer la gestion des absences (prévention et suivi) ;
- gérer le dispositif de sécurité et santé au travail.

Ainsi, le DSST regroupe depuis janvier 2021 toutes les prestations en lien avec la santé, la sécurité et le bien-être au travail et comprend quatre pôles d’activités :

- le case management et le pilotage des prestations de médecine du travail qui permet d’intégrer tous les processus en lien avec la gestion des absences au sein de la Ville et de renforcer la culture de prévention des risques psycho-sociaux et de protection de la santé au travail ;
- la réinsertion professionnelle (plateforme de réaffectation, gestion des burnouts, etc.) ;
- la sécurité au travail ;
- la consultation sociale et le fonds secours.

Le programme BEST « Bien être et santé au travail »<sup>12</sup>, qui se fonde sur l’objectif global de qualité de vie au travail<sup>13</sup> a permis de mettre en place le management préventif des absences de courte durée ainsi que le suivi individuel des collaboratrices et collaborateurs

<sup>12</sup> Rapport-préavis N° 2015/2 « Bien-être au travail et gestion des absences ».

<sup>13</sup> Le programme BEST « Bien être et santé au travail » vise à :

- favoriser une culture d’entreprise qui renforce la santé et la sécurité au travail ;
- promouvoir des conditions de travail contribuant à l’équilibre entre vie professionnelle et vie privée et à la qualité de vie au travail et les mettre en valeur ;
- identifier les conditions de travail susceptibles de générer de l’absence afin d’agir ;
- identifier les risques et mettre en place les mesures de prévention adéquates ;
- inciter les collaborateurs et collaboratrices à s’impliquer activement en faveur de leur santé ;
- gérer les absences de manière efficiente afin de soutenir les malades ou accidenté-e-s et de favoriser leur retour et réinsertion au travail dans les meilleurs délais ;
- avoir une meilleure maîtrise des coûts liés aux absences.

en incapacité de travail de longue durée et/ou avec des limitations fonctionnelles. L'ensemble des cadres de l'administration a été formé à la gestion préventive des absences de courte durée, ce qui a permis de développer le dialogue avec les équipes et d'identifier les situations considérées comme insatisfaisantes au regard du bien-être au travail et qui nécessitent donc des améliorations.

## **8. Réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Visons la parité dans tous les secteurs de l'administration communale »**

### *8.1 Rappel du postulat*

Déposé le 9 février 2021 et renvoyé à la Municipalité pour étude et rapport le 9 mars 2021, le postulat demande à la Municipalité d'étudier l'opportunité d'établir un diagnostic détaillé sur la parité homme femme par secteurs, basée sur une analyse chiffrée de la situation, avec le recensement de toutes les mesures menées à ce jour et celles projetées, pour chaque service et en particulier dans les secteurs non mixtes et de proposer éventuellement des mesures supplémentaires permettant la réalisation d'une parité réelle dans les fonctions métier, ainsi que dans les fonctions cadres et dirigeantes.

### *8.2 Réponse de la Municipalité*

La Municipalité s'est fixé pour objectif d'augmenter la mixité des équipes dans tous les domaines, de renforcer l'accession des femmes aux postes de cadre, de favoriser la conciliation entre vie professionnelle et vie privée et de prioriser la lutte contre le harcèlement sexuel (cf. plan de législation 2021-2026).

La Municipalité reste donc très attentive à l'évolution de ces chiffres-clés. La participation au Diversity Benchmark a permis d'observer des tendances globales et d'identifier des pistes d'actions. Elle sera reconduite en 2023, puis tous les deux ans, en même temps que l'auto-analyse de l'égalité salariale, qui la complète de manière pertinente. Comme le détaille le chapitre 5, le Diversity Benchmark montre que le profil du personnel correspond à celui des administrations publiques suisses et atteint pratiquement la parité (46% de femmes), que le nombre de « femmes cadres supérieures » est plus élevé que la moyenne suisse (29%) et que le nombre de postes à responsabilité de personnel occupés par des femmes correspond à peu près à la moyenne suisse.

Le Diversity Benchmark des administrations publiques suisses ne permettant pas d'obtenir une vision de la situation par direction, voire même par service, la Municipalité a décidé de compléter cette analyse par la mise en place d'une analyse interne plus détaillée, qui permettra d'établir un plan d'action ciblé en matière de mixité entre femmes et hommes et de tenir compte des particularités de chaque service. Ce plan d'action complétera les nombreuses mesures déjà mises en place dans l'administration publique, en particulier :

- une politique de recrutement sensible aux biais de genre et à l'égalité de traitement, de l'annonce d'un emploi vacant jusqu'à l'accueil de la nouvelle collaboratrice ou du nouveau collaborateur ;
- une solide politique de conciliation des vies : job-sharing, travail à distance, temps de travail flexibles, congés familiaux, droit au temps partiel après l'arrivée d'un enfant, soutien aux parents dans les solutions de garde d'enfants, mise à disposition de salles d'allaitement ;
- une sensibilisation obligatoire de l'ensemble du personnel et des cadres pour un environnement de travail respectueux et exempt de harcèlement sexuel au travail ;
- l'organisation, dès 2022, d'ateliers non mixtes dans le cadre de la Journée Oser tous les métiers (JOM) pour dépasser les stéréotypes de genre liés aux métiers parmi les enfants que l'administration accueille, et au sein des services.

Le projet transversal qui sera élaboré au sein de l'administration dès 2023 comportera différentes phases :

- phase de sensibilisation : diagnostic statistique délivré à chaque service ; conférences ou tables-rondes destinées aux directions des services sur les enjeux de la mixité et les champs d'action possibles ;
- conception d'une feuille de route : identification par les services des problématiques qui leur sont spécifiques et d'une mesure ou projet à mettre en œuvre pour améliorer la mixité dans certaines fonctions et/ou niveaux hiérarchiques;
- mise en œuvre de la feuille de route : réseau d'échanges entre les services permettant de valoriser le travail effectué et de bénéficier des bonnes pratiques mises en œuvre dans d'autres services.

L'objectif d'une plus grande mixité dans certaines fonctions et de l'augmentation du nombre de femmes cadres peut être atteint par des mesures ciblées qui concernent différents domaines d'action, en particulier :

- le recrutement, par exemple : sensibilisation / formation des personnes en charge des recrutements aux bonnes pratiques et aux outils existants pour des processus de recrutement égaux (de la rédaction des offres d'emploi à l'accueil de la personne dans l'équipe) ; comités de recrutement systématiquement mixtes pour certains postes ; définition de valeurs cibles à atteindre dans un service ;
- la conciliation des vies, par exemple : promotion des modes de travail flexible (temps partiel, job-sharing en particulier) pour tous les postes, y compris les postes de cadres ; mesures visant à favoriser la maternité et le retour au travail ;
- la gestion des carrières féminines, par exemple : formations ou accompagnement destinés aux collaboratrices souhaitant accéder à un poste de cadre ; projet de mentorat / réseaux d'échange (peer-mentoring) ;
- l'environnement de travail, par exemple : sensibilisations dans des équipes fortement masculines ou féminines aux potentielles sources de discrimination envers des personnes (par exemple nouvellement engagées) du genre minoritaire ; mesures spécifiques pour l'accueil / l'intégration d'une personne d'un genre minoritaire dans une équipe ; composition paritaire systématique des groupes de travail, équipes de projets, attribution de mandats ou de commissions, etc. ; engagement formel d'un service (charte, label).

La coordination, le suivi et le monitoring global du projet seront assurés par le Service du personnel.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu à la demande des postulantes et postulants.

## **9. Réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Pour favoriser le développement des postes à deux - job-sharing ou top-sharing - et du télétravail à la Ville »**

### *9.1 Rappel du postulat*

Déposé le 28 janvier 2020 et renvoyé directement à la Municipalité pour étude et rapport le 3 mars 2020, le postulat demande à la Municipalité de développer le travail à distance ainsi que le job-sharing afin d'améliorer la conciliation vies privée et professionnelle ainsi que l'égalité des chances entre femmes et hommes.

## 9.2 Réponse de la Municipalité

Comme indiqué en préambule, la Municipalité a mis en place de mesures permettant d'améliorer la conciliation vies professionnelle et privée ainsi que de réaliser sa stratégie d'égalité entre femmes et hommes.

La Municipalité a décidé de généraliser la pratique du travail à distance en capitalisant sur l'expérience réalisée dans le cadre de la crise sanitaire. Concrètement, elle a développé un projet incluant l'ensemble des cheffes et chefs de service et des responsables RH de direction afin de :

- mettre à jour le règlement sur le travail à distance afin d'en clarifier les conditions et les modalités ;
- mettre en place des mesures d'accompagnement au changement (outils d'aide à la décision, formations, guide de bonnes pratiques, etc.) et ;
- améliorer l'infrastructure informatique.

La Municipalité a également décidé de promouvoir le partage de poste, avec ou sans conduite d'équipe. Concrètement la Municipalité a :

- mis en place des projets-pilotes afin d'institutionnaliser ce mode de travail ;
- amélioré l'information au personnel et la sensibilisation des responsables RH : le job-sharing figure désormais parmi les modes de travail flexible offerts par la Ville et ses avantages ont été mis en lumière ;
- rédigé un guide pratique du job-sharing, accompagné de fiches pratiques, à l'attention du réseau RH et des cadres ;
- rédigé un modèle de convention de collaboration tripartite.

La sensibilisation du personnel RH aux avantages du partage de poste et la diffusion du guide pratique se poursuivront ces prochaines années, notamment dans le cadre de la communication de la nouvelle politique de recrutement. La valorisation du job-sharing et l'augmentation du nombre de binômes en top-sharing au sein de l'administration feront également partie du projet visant spécifiquement une plus grande mixité et l'augmentation du nombre de femmes aux postes à responsabilités, mentionné au chapitre précédent.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu à la demande des postulantes et postulants.

## 10. Réponse au postulat de Mme Eliane Aubert « Pour étudier l'introduction du coworking dans l'administration lausannoise »

### 10.1 Rappel du postulat

Déposé le 15 mars 2016 et renvoyé à la Municipalité pour étude et rapport le 21 mars 2017, le postulat demande à la Municipalité d'examiner l'opportunité d'introduire le coworking dans certains services de l'administration communale.

### 10.2 Le coworking

Le coworking est une méthode d'organisation du travail qui permet de regrouper plusieurs personnes actives dans différents domaines dans un espace de travail partagé. Les espaces de cotravail facilitent les échanges directs, le réseautage, la coopération et la créativité. Ce mode de travail s'applique avant tout aux indépendantes et indépendants (architectes, informaticiennes et informaticiens, designers, entrepreneurs, start-up, etc.), le partage de locaux permettant de réaliser des économies (partage des infrastructures et accès à des espaces et à des services communs) et de créer des synergies (partage de compétences).

La mise en application du coworking dans une administration publique se limite généralement à repenser la distribution et l'organisation des espaces de travail ainsi que l'attribution de bureaux, afin d'améliorer le bien-être au travail et de développer des synergies.

Ce mode de travail n'est pas applicable aux sites de travail de terrain (usines, travail en extérieur), ce qui concerne quelque 60% du personnel à la Ville. Pour le personnel de bureau, les possibilités de repenser les aménagements sur les sites de l'administration lausannoise peuvent être limitées, pour les raisons suivantes :

- les contraintes liées à l'accueil du public priment sur toute autre considération ;
- les contraintes liées à certains bâtiments protégés/classés limitent la réalisation de certains travaux ;
- les coûts liés au réaménagement de locaux, alors que la Ville de Lausanne se trouve dans un contexte financier difficile.

Cela étant, dans le cadre de la généralisation du travail à distance et des différentes mesures relevant du plan climat, une réflexion peut être menée pour optimiser les surfaces de travail.

### *10.3 Réponse de la Municipalité*

La Municipalité a jusqu'à aujourd'hui privilégié la mise en place de nouveaux modes de travail, qui permettent d'améliorer le bien-être au travail et la conciliation vies professionnelle et privée (horaire de travail flexible, généralisation de la pratique du travail à distance, mise en place du job- respectivement top-sharing et déploiement du projet BEST).

Avant de mener des réflexions approfondies sur l'éventuel réaménagement de certains locaux pour proposer des espaces de co-working, la Municipalité souhaite évaluer les effets de la mise en place du travail à distance généralisé. En effet, la nouvelle réglementation en vigueur modifiera très probablement les pratiques du personnel de bureau. Une analyse des temps de présence physique dans les locaux de l'administration permettra alors d'identifier les besoins et de proposer, cas échéant, le réaménagement de certains locaux dans la perspective d'une optimisation de leur utilisation. De telles réflexions s'accompagneront d'une analyse détaillée des expériences menées par d'autres employeurs, en particulier des administrations publiques.

La Municipalité ne souhaite ainsi pas multiplier les projets visant des objectifs similaires en parallèle. Toutefois, des réflexions vont être menées à l'avenir pour optimiser les surfaces de travail, en premier lieu avec des services pilotes.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu à la demande de la postulante.

## **11. Réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Pour l'adoption par la Municipalité de Lausanne d'un « Plan d'actions urgence climat au travail ! » »**

### *11.1 Rappel du postulat*

Déposé le 4 décembre 2018 et renvoyé à la Municipalité pour étude et rapport le 23 novembre 2021, le postulat demande à la Municipalité d'améliorer la coordination entre la cellule ARC, la responsable de la santé au travail et la déléguée à l'égalité et à la diversité en vue de traiter au mieux les conflits.

### *11.2 Réponse de la Municipalité*

La Municipalité travaille depuis de nombreuses années à la promotion de comportements et de conditions de travail sains et à l'amélioration du bien-être au travail. Le dispositif de prévention et de gestion des conflits a été renforcé et les dispositions réglementaires

municipales y relatives précisées et adaptées, après consultation des partenaires sociaux ; ce travail a permis de clarifier les modalités de collaboration entre la cellule ARC et les différentes entités du SPEL de manière à de mettre en place des structures et des dispositifs aptes à prévenir les conflits et le harcèlement au travail ainsi qu'à offrir une aide concrète dans ces situations.

La répartition des compétences est désormais clairement définie : les cas individuels sont du ressort de la cellule ARC. Les cadres et les responsables des ressources humaines sont aussi appelé-e-s à intervenir quand des situations problématiques sont portées à leur connaissance, éventuellement en collaboration avec la Cellule ARC et le Service du personnel (DSST et Domaine juridique). Le SPEL a pour mission de définir la politique générale de prévention. La déléguée à l'égalité et à la diversité n'intervient pas dans des cas spécifiques ; chargée de mettre en place une politique de l'égalité et de la diversité au sein de l'administration, elle collabore étroitement avec la cellule ARC et d'autres entités du SPEL (responsables des questions juridiques, des formations et de la santé au travail) lorsqu'il s'agit d'allier les compétences du terrain avec une vision politique plus large, comme dans le cadre de la mise en place de la campagne de prévention axée sur la lutte contre le harcèlement sur le lieu de travail (suite au projet-pilote de 2020-2022).

Le déploiement du projet BEST<sup>14</sup> a permis de conforter ce dispositif en posant les bases d'une communication responsable sur les thématiques de santé. À ce jour, près de 900 cadres et responsables des ressources humaines des services ont été formé-e-s au management préventif des absences de courte durée et sensibilisé-e-s aux facteurs de risques d'absence et à la détection des signes précoces. En dirigeant les collaborateurs et collaboratrices avec respect et bienveillance, en comprenant leurs difficultés et en leur donnant la chance de s'exprimer, il est possible d'anticiper et de gérer les conflits, d'en « prendre soin » et d'améliorer au quotidien la confiance et la satisfaction des toutes et tous.

En conclusion, la Municipalité a mis en place des mesures organisationnelles et structurelles qui permettent de promouvoir des comportements et de conditions de travail sains, afin notamment de prévenir les conflits et d'offrir une aide concrète à la résolution de conflits, en :

- mettant en place un dispositif qui permet de gérer les conflits ainsi que de prévenir et de lutter contre le harcèlement au sein de l'administration et en clarifiant les modalités de collaboration entre la cellule ARC et le Service du personnel ;
- améliorant sa gouvernance afin de se conformer pleinement aux principes de Gestion de la santé en entreprise (GSE) en regroupant toutes les prestations en lien avec la santé, la sécurité et le bien-être au travail au sein d'une unité qui a déployé le programme BEST qui encourage le dialogue et permet d'anticiper les éventuelles situations conflictuelles en cas d'absences répétées.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu à la demande des postulantes et postulants.

## **12. Réponse au postulat de Mme Laura Manzoni et consorts « Un 13<sup>ème</sup> salaire pour tout le personnel auxiliaire et mensualisé de la Ville de Lausanne »**

### *12.1 Rappel du postulat*

Déposé le 12 février 2019 et renvoyé à la Municipalité pour étude et rapport le 19 mai 2020, le postulat demande à la Municipalité de :

---

<sup>14</sup> Rapport-préavis N° 2015/2 « Bien-être au travail et gestion des absences ».

- documenter le nombre et les conditions de travail, les contrats et les conditions d'engagement des personnes auxiliaires ou mensualisées mais ne bénéficiant pas de 13<sup>ème</sup> salaire ;
- stabiliser les personnes en situation d'auxiliariat et de les faire passer à une mensualisation incluant un 13<sup>e</sup> salaire, étant entendu que les contrats d'auxiliaire (zéro heure de travail garantie) doivent disparaître dans les meilleurs délais ;
- veiller à configurer, à l'intention des personnes qui le désirent, des postes de travail avec des horaires suffisants pour correspondre à des salaires permettant de vivre dans des conditions décentes ;
- renforcer l'accompagnement des salariées et salariés concerné-e-s pour obtenir l'aide sociale ou les prestations complémentaires familles ainsi que les subsides qui pourraient s'avérer indispensables à leur survie en attendant d'améliorer la situation de précarité imposée à certaines catégories d'employées et employés de la commune.

### 12.2 Réponse de la Municipalité

La Municipalité s'efforce de limiter le recours aux contrats d'auxiliaire au strict nécessaire : il s'agit en l'occurrence d'assurer ses missions en répondant à des besoins difficilement planifiables (renfort momentané, remplacement maternité, maladie de longue durée etc.) ou d'effectuer des tâches ponctuelles, qui exigent généralement la conclusion d'un contrat pour une durée déterminée relativement brève.

Consciente des problématiques liées aux contrats du personnel auxiliaire, la Municipalité a clarifié, harmonisé et amélioré ses conditions cadres en 2020, tant en termes de salaire que de droits. Concrètement elle a introduit :

- une norme applicable à la rémunération du personnel auxiliaire ;
- de nouveaux barèmes harmonisés<sup>15</sup>, entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2020, qui permettent de valoriser régulièrement les tarifs en fonction de l'âge (augmentations automatiques) et des exigences requises pour l'exercice de l'activité auxiliaire ;
- un 13<sup>e</sup> salaire.

Ces modifications ont pour objectif d'assurer l'égalité de traitement entre les auxiliaires et d'harmoniser le droit aux congés pour le personnel auxiliaire dont les rapports de travail ont duré plus de trois mois (calcul au prorata du taux d'activité et de la durée du contrat). Ainsi, si les auxiliaires avaient déjà droit aux congés maternité et allaitement, la Municipalité a élargi l'offre des congés spéciaux<sup>16</sup>, en allouant un jour de congé en cas de déménagement, et a introduit les congés sans compensation pour les visites médicales ainsi que pour les enfants malades et les proches-aidants.

A la fin 2021, la Municipalité a décidé d'ajuster les montants des salaires définis par les différents barèmes qui sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2020 afin notamment de valoriser de manière plus importante les années d'expérience potentielle du personnel auxiliaire et d'homogénéiser les montants des salaires entre les différents barèmes applicables aux auxiliaires.

Enfin, la Municipalité a procédé depuis septembre 2020 à de nombreuses pérennisations au sein de plusieurs services, en particulier dans le domaine parascolaire. Les réflexions et

<sup>15</sup> Emplois « jeunes » ; rémunération horaire ; rémunération mensuelle pour les emplois temporaires hors remplacement d'un.e fonctionnaire titulaire ; rémunération mensuelle pour les emplois temporaires en remplacement d'un.e fonctionnaire titulaire.

<sup>16</sup> Congés spéciaux sans compensation auxquels ils avaient déjà droit : deux jours en cas de décès d'un proche, un jour en cas de naissance ou mariage et une demi-journée pour l'inspection militaire.



analyses se poursuivent par ailleurs mais à ce stade les mesures prises devraient avoir permis d'offrir un statut fixe à environ 280 personnes (soit environ 130 EPT).

La Municipalité estime avoir ainsi répondu à la demande des postulantes et postulants.

### **13. Impact sur le développement durable**

La mise en place de différents modèles de travail flexible permet d'améliorer le bien-être au travail, la conciliation vies professionnelle et privée et de promouvoir l'égalité entre femmes et hommes ; la généralisation du travail à distance permet, de plus, de réduire le nombre de trajets et a donc un impact positif sur l'environnement.

La mise en place de mesures organisationnelles et structurelles a permis d'améliorer la gouvernance, de se conformer pleinement aux principes de Gestion de la santé en entreprise (GSE), d'encourager le dialogue et d'anticiper d'éventuelles situations conflictuelles, de soutenir le personnel victime de mobbing, d'harcèlement psychologique ou sexuel et de promouvoir ainsi des comportements et de conditions de travail sains et d'améliorer le bien-être au travail. En dirigeant les collaborateurs et collaboratrices avec respect et bienveillance, en comprenant leurs difficultés et en donnant la chance à chacune et chacun de s'exprimer sur une organisation de travail, l'employeur a l'opportunité de « prendre soin » de son personnel, de capitaliser sur son expérience et d'améliorer au quotidien la confiance et la satisfaction des tous et toutes.

La mise en place d'un dispositif qui permet de gérer les conflits ainsi que de prévenir et de lutter contre le harcèlement au sein de l'administration et la clarification des modalités de collaboration entre la cellule ARC et le Service du personnel permettent d'anticiper les conflits et de les gérer au mieux et donc d'améliorer le climat de travail.

La clarification, l'harmonisation et l'amélioration des conditions cadres des auxiliaires, tant en termes de salaire que de droits, a permis d'améliorer leurs conditions de travail, d'assurer l'égalité de traitement en matière de rémunération et d'instaurer une meilleure valorisation des exigences requises.

La participation de la Ville de Lausanne au Diversity Benchmark (analyse comparative) permet de disposer d'une analyse objective des chiffres clés importants en matière de diversité (sexe, âge, nationalité et langue), de se situer par rapport aux autres collectivités publiques suisses, de suivre les progrès en la matière réalisés par la Ville et de mettre en place des mesures ciblées afin d'améliorer la parité et la diversité au sein de l'administration.

### **14. Impact sur l'accessibilité des personnes en situation de handicap**

L'introduction de modes de travail flexibles, comme le travail à distance ou le job-sharing, contribuent à favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap, en limitant les déplacements nécessaires pour se rendre sur le lieu de travail et/ou en proposant à des personnes ne pouvant pas ou ne souhaitant pas travailler à temps plein d'occuper des postes à responsabilité.

### **15. Aspects financiers**

Ce rapport-préavis n'a pas d'incidence sur le budget d'investissement ou de fonctionnement de la Ville.

## 16. Conclusions

Eu égard à ce qui précède, la Municipalité vous prie, Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

Le Conseil communal de Lausanne,

vu le rapport-préavis N° 2023 /16 de la Municipalité, du 23 mars 2023 ;

ouï le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'adopter la réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Visons la parité dans tous les secteurs de l'administration communale ».
2. d'adopter la réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Pour favoriser le développement des postes à deux - job-sharing ou top-sharing - et du télétravail à la Ville » ;
3. d'adopter la réponse au postulat de Mme Eliane Aubert « Pour étudier l'introduction du coworking dans l'administration lausannoise » ;
4. d'adopter la réponse au postulat de Mme Françoise Piron et consorts « Pour l'adoption par la Municipalité de Lausanne d'un « Plan d'actions urgence climat au travail ! » » ;
5. d'adopter la réponse au postulat de Mme Laura Manzoni et consorts « Un 13<sup>ème</sup> salaire pour tout le personnel auxiliaire et mensualisé de la Ville de Lausanne ».

Au nom de la Municipalité

Le syndic  
Grégoire Junod

Le secrétaire  
Simon Affolter