



Ressources  
humaines

# 2023 Rapport de gestion

**Dicastère**

Urbanisme | Ressources humaines | Culture et durabilité

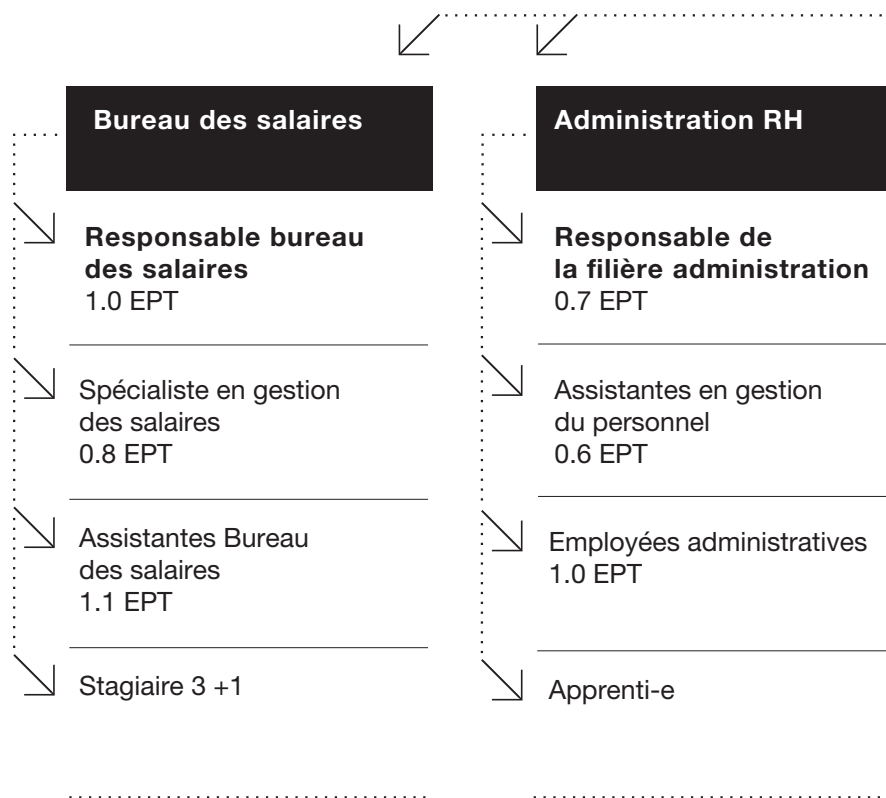
# Service des ressources humaines

**Mme Carmen Tanner**

Municipale

**M. Julien Crot**

Chef de service



# MUNICIPAL • E | MUNICIPAL SUPPLÉANT

| Direction |

**CHEF DE SERVICE**

**Adjoint au chef du service**  
0.9 EPT

**Sécurité et santé  
au travail**

**Coordinateur MSST**  
0.8 EPT

**Gestion RH**

**Spécialistes RH**  
3.4 EPT

**Innovation et  
développement**

**Responsable développe-  
ment et innovation**  
0.6 EPT

**Spécialiste projets RH**  
0.5 EPT

## Service des ressources humaines

### MISSIONS

Les Ressources Humaines doivent assumer une double mission en concevant et mettant en œuvre des processus de Gestion des Ressources Humaines (GRH) efficaces et efficients : assurer la productivité du personnel dans le cadre des missions, prestations et projets que la Ville doit fournir et veiller à la satisfaction et à la

motivation du personnel, dans le cadre des projets professionnels et personnels de chacune et chacun. Ce défi nécessite donc une forte implication dans la connaissance de l'administration, dans l'élaboration des stratégies et développements, ainsi que dans la capacité à entrer en relation avec chaque individu la composant.

### POINTS FORTS 2023

L'activité du Service RH a été marquée par les principaux faits suivants :

- consultation préalable du canton de Vaud au sujet du projet du nouveau Statut du personnel de l'administration communale, ainsi que rédaction du préavis et participation aux séances de commissions ad hoc ;
- rédaction de différents règlements et directives nécessaires à l'application du futur Statut du personnel, évaluation juridique de ceux-ci et consultation des différentes parties prenantes, dont notamment les partenaires sociaux ;
- changement de version du logiciel métier RH (SIRH) et intégration des différents modules dans une seule application ;
- modification de l'article 55 du Statut du personnel actuel suite à la validation par le Conseil communal du préavis ad hoc soumis à cet organe au vu des changements réglementaires décidés par la CIP au 1er janvier 2023 ;
- réalisation des indicateurs communaux santé et sécurité 2023 mentionnant une diminution importante des accidents professionnels ces 5 dernières années ;
- mise en œuvre de la seconde phase du projet protection de la personnalité avec publication d'informations et outils sur la page internet de la Ville afin de sensibiliser le personnel et réaffirmer la forte volonté de la Municipalité de garantir un environnement de travail serein pour toutes et tous.

## Effectifs 2023

Nombre de collaborateurs-collaboratrices et ETP (équivalent plein temps) par service au 31.12.2023

Services	01.01.2023		31.12.2023	
	Pers.	ETP	Pers	ETP
Secrétariat général	45	21.20	45	21.80
Ressources Humaines	18	13.70	20	15.70
Sports	53	30.73	57	32.81
Finances	23	20.50	24	21.10
Urbanisme	19	15.40	21	16.80
Bâtiments	97	61.86	94	62.84
Travaux et environnement	102	93.84	106	96.35
Jeunesse et cohésion sociale	234	77.29	241	86.22
Sécurité publique	172	129.53	182	135.31
Mobilité	7	5.70	8	6.70
Défense et incendie	13	11.60	11	9.40
Culture	120	43.09	122	47.19
Energies	87	81.58	89	84.43
Divers	6	3.89	8	4.70
<b>Total</b>	<b>996</b>	<b>609.89</b>	<b>1028</b>	<b>641.32</b>

Nombre de collaborateurs-collaboratrices et ETP par type de contrats au 31 décembre 2023

Types de contrat	2020		2021		2022		2023	
	Pers.	ETP	Pers	ETP	Pers	ETP	Pers	ETP
Fonctionnaires (droit public)	534	459.38	529	456.33	560	482.12	589	504.39
Droits privés à durée indéterminée	241	41.39	243	43.04	247	43.65	230	44.05
Droits privés à durée déterminée	138	49.08	143	46.92	173	62.00	175	60.18
Apprentis	32	32	36	36	33	33	29	29.00
Emplois d'intégration	6	4.25	6	4.25	6	4.20	5	3.70
Municipalité	7	4.60	7	4.6	7	4.60	7	4.60
Emplois d'intégration	6	4.25	6	4.25	6	4.20	5	3.70
Municipalité	7	4.60	7	4.6	7	4.60	7	4.60
<b>Totaux</b>	<b>958</b>	<b>590.70</b>	<b>962</b>	<b>591.14</b>	<b>1026</b>	<b>629.57</b>	<b>1035</b>	<b>645.92</b>

## LES ACTIVITÉS

### Engagement du personnel

Le nombre de mises au concours entre 2022 et 2023 est en légère baisse. Notons que le nombre de départs entre 2022 et 2023 a diminué et que le nombre de nouveaux postes attribués au 1<sup>er</sup> janvier 2023 a été largement inférieur à ceux octroyés au 1<sup>er</sup> janvier 2022 (13.15 ETP en 2023 et 39.67 ETP en 2022). Les nouveaux postes accordés sont attribués au sein des différents services de l'administration.

Nos canaux de recrutement restent similaires depuis plusieurs années. Nous favorisons la gestion numérique des candidatures, qui amène un flux important de dossiers, mais qui nous permet de gagner en efficacité dans le traitement et la gestion des flux. Notons que nous avons standardisé, depuis quelques années, la diffusion de nos annonces sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook). Cette mesure permet de renforcer l'image employeur de l'administration communale ainsi que d'offrir une plus grande visibilité pour un faible coût.

	Nbre de mises au concours	Nbre de dossiers réceptionnés	Nbre de personnes reçues en entretien
2015	80	3685	371
2016	85	4287	419
2017	76	3722	367
2018	82	3600	382
2019	73	3353	306
2020	85	4193	313
2021	87	3568	271
2022	124	5347	364
<b>2023</b>	<b>108</b>	<b>4965</b>	<b>286</b>

### Management des performances

Le Service RH accorde une importance particulière à la conduite de l'entretien annuel de collaboration entre la hiérarchie et la collaboratrice ou le collaborateur. Chaque année, les cadres de l'administration doivent réaliser l'exercice, qui est une méthode efficace pour la gestion de

la performance, ainsi que pour obtenir des indications sur le climat et l'ambiance de travail au sein des équipes. Le Service RH effectue le suivi des données et procède, dans certaines situations, à des accompagnements spécifiques pour répondre aux problématiques identifiées.

### Développement des compétences

En 2023, le Service RH a continué les sessions de formation interservices sur la gestion de projet destinée aux cadres, afin de leur donner les bons outils et de développer un langage commun en la matière au sein de l'administration.

Comme chaque année, les collaboratrices et collaborateurs de l'administration ont également eu l'opportunité de suivre des formations ponctuelles, afin de parfaire et de développer leurs compétences.

Enfin, le Service RH a répondu à des besoins plus spécifiques, en offrant des coachings individualisés ou d'équipe et en soutenant des collabora-

trices et collaborateurs dans le cadre de formations continues de plus grande envergure.

#### Répartition des frais de formation 2023 – budget RH

▪ Mesures de coaching	29.2%
▪ Frais liés à l'apprentissage (dont cours interentreprises)	26.3%
▪ Formations CEP (Centre d'éducation permanente)	22.8%
▪ Cours cadres et collaborateurs + séminaires « maisons »	14.4%
▪ Formations individuelles hors CEP	3.7%
▪ Formations "maison" pour les Services	3.6%

## Développement et innovation RH

Au niveau des projets majeurs du service, l'année 2023 a été marquée par la dernière phase du projet du nouveau Statut du personnel, soit la soumission du préavis au Conseil communal ainsi que les échanges avec la commission chargée d'examiner le projet.

Le premier semestre 2023 a ainsi permis la rédaction du préavis au Conseil communal, comprenant notamment la préparation des éléments de communication en lien avec cette étape clé du projet. Cette période a également permis d'effectuer une soumission préalable du projet auprès de la direction des affaires communales et droits politiques du Canton afin d'anticiper les futures étapes d'approbation du règlement.

Durant le second semestre 2023, les séances de la commission chargée d'examiner le projet ont nécessité plusieurs séances et échanges entre les membres du Conseil communal, la Co-syndique ainsi que la direction du service. La démarche constructive et participative de cette commission a abouti à des propositions d'amendements au projet du nouveau Statut dans l'optique d'une soumission au Conseil communal au mois de février 2024.

L'année 2023 a également permis de produire et d'entamer la consultation des règlements impératifs découlant du nouveau Statut du personnel

soit le règlement des temps, le règlement des frais, le règlement des indemnités et le règlement des piquets. Ces règlements seront finalisés durant le premier semestre 2024.

En 2023, la filière développement et innovation a travaillé sur plusieurs autres projets et événements. Elle a en outre soumis une proposition à la Municipalité en lien avec la mise sur pied d'un projet d'intégration professionnelle au sein de l'administration. La filière a rencontré plusieurs organismes d'insertion sociale et professionnelle et étudie les options de partenariats.

En continuité des démarches de sensibilisation et de formation au conflit et harcèlement sexuel au travail, menées en 2022, la filière développement et innovation a publié des informations et des outils sur la page internet de la Ville afin de sensibiliser le personnel et réaffirmer la forte volonté de la Municipalité de garantir un environnement de travail serein pour toutes et tous.

De plus, la filière développement et innovation a organisé une conférence sur la prévoyance professionnelle des femmes permettant d'informer le personnel sur les aspects à prendre en considération afin d'éviter d'accroître les inégalités de rentes LPP.

Durant le second semestre 2023, coïncidant avec l'entrée en fonction de la nouvelle chargée



de mission égalité, le service a également poursuivi les discussions dans le cadre du groupe de travail égalité. Ces discussions ont notamment permis l'élaboration d'axes de travail qui soutien-

dront les futures mesures qui seront développées en faveur de l'égalité au sein de l'administration dès 2024.

## Santé et sécurité au travail (SST)

L'année 2023 a notamment été marquée par la réalisation des indicateurs SST 2022. Ces derniers ont démontré que, malgré une augmentation constante des ETP au sein de notre administration, le nombre de cas d'accidents professionnels (AP) a remarquablement baissé depuis le pic observé en 2017. Cette diminution des cas permet à notre administration de se situer au niveau de la moyenne nationale de la branche. Cependant, il apparaît que la majorité des cas d'accidents engendrant le plus de jours d'arrêt surviennent lors d'activités non professionnelles. Par ailleurs, le nombre de cas d'accidents non professionnels (ANP) semble directement corrélé aux ETP de notre administration et a dépassé la barre symbolique des 100 occurrences en 2022 qui ont causé 4'200 heures d'arrêt de travail. Cette constatation permettra de cibler plus précisément les mesures de prévention des accidents pour les années à venir au sein de notre administration.

L'année 2023 a également été marquée par la tenue de l'échappée game du Bureau de Prévention des Accidents (BPA). Cette activité, proposée à l'ensemble du personnel communal avait pour but d'aborder la thématique des ANP de manière ludique en proposant aux participantes et aux participants de résoudre différentes énigmes en lien avec la prévention des accidents domestiques. Cette formation, d'un peu plus d'une heure, a permis de former quelques 230 personnes de l'administration communale et elle s'est tenue sur 4 jours durant le mois de décembre. Notre administration a par ailleurs été

la première de Suisse à bénéficier de cette offre et fait donc figure de pionnière en la matière.

Pour la première fois, notre administration a participé activement à la campagne annuelle « Mois sans tabac » initiée par le Fond national de prévention du tabagisme. En outre, plusieurs ateliers se sont tenus durant les pauses de midi, en partenariat avec le Service des sports et de l'activité physique dans le cadre de l'association sportive des employés communaux (ASSEC) afin de permettre aux membres du personnel d'aborder la thématique de l'accueil et de l'interaction avec des personnes souffrant d'un handicap visuel. Cet atelier a été mis en place conjointement avec la Fédération vaudoise des aveugles et a permis de former une dizaine de personnes.

Parallèlement à cela, de nombreux audits SST de poste de travail ont été réalisés, certains en partenariat avec le Bureau de Prévention des Accidents (BPA) ou avec la SUVA.

D'autres activités de moindre envergure ont été réalisées. Parmi celles-ci, la promotion de la visibilité de nuit sur le domaine public via la « journée de la lumière » du BPA et en partenariat avec la Police Nord Vaudois, les audits exhaustifs d'une quinzaine d'ouvrages d'exploitations des eaux de boissons du Service des énergies, diverses analyses ergonomiques de postes de travail ainsi que la formation de quelque 30 personnes aux gestes de premiers secours et 60 personnes à l'utilisation des petits moyens d'extinction en cas d'incendie.

## Bureau des salaires

Le bureau des salaires gère l'ensemble des tâches liées à la rémunération du personnel communal, de la paie aux assurances sociales, en passant par l'administration du logiciel de gestion des temps, le conseil personnalisé aux collaboratrices et collaborateurs ou encore la gestion, le contrôle et le suivi de l'ensemble des

absences. L'élaboration du budget des salaires et la bonne tenue de la comptabilité salariale sont également des tâches qui lui sont dévolues. Son action fait partie intégrante du Service des ressources humaines, et sa collaboration est très étroite avec le Service des finances.



L'année 2023 a été marquée par la migration du logiciel de gestion RH et des salaires. La nouvelle version développée par Novative SA, entreprise suisse basée à Nyon, permet au service RH, mais aussi à l'ensemble des quelque 200 utilisatrices et utilisateurs NovaTime, de regrouper sous un même logiciel l'ensemble des prestations gérées par le service. Ce changement permettra également de développer prochainement de nouvelles fonctionnalités.

## Apprentissages et stages

29 places d'apprentissage sur 33 disponibles étaient repourvues au 31 décembre 2023. En effet, certaines places d'apprentissage ou de stage 3+1 (maturité professionnelle commerciale) n'ont pas trouvé de candidat-e idéal-e. De plus, le nombre disponible de places d'apprentissage continue à s'ajuster en fonction des possibilités des différents services, permettant de garantir aux apprenti-es une qualité optimale de formation. En effet, la formation d'apprenti-es représente un investissement important au sein des services de l'administration communale. Le Service RH constate qu'une réflexion de fond doit être menée par ses soins, et parta-

L'équipe du bureau des salaires compte 4 collaboratrices et collaborateurs se partageant 2.9 EPT, complétés par un poste de stagiaire 3+1.

En 2023, la masse salariale totale a été de CHF 62'418'803.60 répartis sur 1'525 membres du personnel (tous contrats confondus), 182 conseillères communales et conseillers communaux, ou membres de commissions et 36 retraité-e-s.

gée auprès de la Municipalité, afin de définir les moyens permettant aux services communaux de poursuivre leur contribution à l'apprentissage dans des conditions adaptées à leurs besoins.

Globalement, les places de stage 3+1 restent difficiles à repourvoir, faute de candidat-es de qualité. Au fil des années, ces stagiaires 3+1 tendent donc à être remplacé-es par d'autres types de profils (post-maturant-es, stagiaires longue durée tels que des stagiaires pré-HES), permettant à l'administration de proposer des places adaptées aux besoins et ainsi de garantir son rôle d'entreprise formatrice.

Métiers d'apprentissage	Places pourvues au 31.12.2022	Places pourvues au 31.12.2023	Prévision rentrée 2024
Employé-e de commerce	12	11	11
Floriculteur-trice	5	3	2
Paysagiste	1	1	1
Agent-e en information documentaire (AID)	2	2	1
Assistant-e socio-éducatif-ve (ASE)	4	5	7
Agent-e d'exploitation	3	1	3
Electricien·ne de réseau	1	2	2
Mécanicien·ne en maintenance automobile	0	1	1
Informaticien·ne	2	1	1
Menuisier·sière	1	1	1
Techniscéniste	1	1	1
Médiamaticien·ne	1	0	0
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>31</b>
MPC (maturité professionnelle commerciale)	0	0	2
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>33</b>

En 2023, une soixantaine de personnes ont bénéficié d'un stage non-rémunéré au sein de l'administration communale. Leur provenance était diverse (école obligatoire, gymnase, le Repuis, Connexion ressources, CGPI, BNF, office AI, Oseo, Orif, etc). La durée des stages varie d'une journée pour les stages d'orientation jusqu'à six mois pour les stages de réinsertion. Une vingtaine de personnes ont par ailleurs

bénéficié d'un stage rémunéré en 2023 au sein de notre administration. Il s'agit principalement de stages préalables à une formation, de stages post formation, ou de places de travail hebdomadaires dans le cadre de la mesure LIFT. Cela représente un nombre de stages rémunérés plus ou moins équivalent à l'année précédente, ce qui démontre la volonté de formation dont fait preuve la ville d'Yverdon-les-Bains.

## Événements

Les collaborateurs-trices arrivé-e-s à l'âge de la retraite en 2022 ont été invité-e-s le lundi 20 février 2023 par les Municipaux et Chef-fe-s de Services pour un apéritif, puis un repas dans un établissement de la place.

En 2023, chaque dicastère ou service a organisé

un repas de fin d'année pour ses collaborateurs et collaboratrices. La Municipalité a également convié l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de l'administration à un apéritif de fin d'année au foyer de l'Aula Magna du Château le vendredi 25 novembre 2023.

## PERSPECTIVES 2024

En 2024, le Service des ressources humaines mettra l'accent principal sur la mise en œuvre du projet du nouveau Statut du personnel, notamment par la finalisation des règlements ou directives impératifs à la bonne marche de ce nouveau document faitier de l'administration. Parallèlement, plusieurs démarches internes au Service devront être initiées afin d'adapter nos documents, processus ou procédures internes au nouveau Statut du personnel.

En outre, le Service des ressources humaines continuera de développer et optimiser le système de paie et souhaite avancer dans le projet de renouvellement du logiciel de temps, ou encore intégrer les dernières adaptations nécessaires au passage à MCH2.

De plus, il proposera et mettra en œuvre différentes politiques ou directives de gestion des ressources humaines en fonction des demandes de la Municipalité.