

Aménagement du temps de travail – suite et fin du déploiement

Préavis N° 2012/33

Lausanne, le 5 juillet 2012

Madame la présidente, Mesdames et Messieurs,

1 Objet du préavis

Le 3 juin 2008, votre Conseil adoptait le préavis N° 2007/67 « Aménagement du temps de travail pour les collaboratrices et collaborateurs de l'Administration communale »¹. Ce préavis prévoyait le principe de la mise en place, par étapes et dans tous les services, d'une nouvelle réglementation relative au temps de travail. Il accordait pour ce faire un crédit d'investissement de 934'200 francs pour le financement des équipements informatiques de gestion du temps de présence, ainsi qu'un poste de gestionnaire d'application.

Le déploiement du projet dans les services de l'administration s'est effectué dès le début de 2009. A ce jour, 31 des 37 services que compte l'administration appliquent la nouvelle réglementation et pratiquent la gestion informatisée du temps de travail.

Le présent préavis sollicite un crédit complémentaire d'un montant de 350'000 francs pour terminer le déploiement et pérenniser deux postes de travail actuellement à durée déterminée afin d'assurer le maintien à long terme des améliorations de gestion apportées par le projet d'Aménagement du temps de travail (ATT).

¹ BCC, 2008, t.II, pp. 934-954 et pp. 1009-1017

2 Table des matières

1	Objet du préavis.....	1
2	Table des matières	2
3	Historique du projet : fondements, objectifs et moyens.....	3
3.1	Objectifs et effets du modèle ATT	3
3.2	Moyens mis à disposition pour le déploiement	3
3.2.1	Ressources en personnel	3
3.2.2	Moyens informatiques.....	4
3.3	Récapitulatif des investissements	4
4	Etapes réalisées et difficultés rencontrées	5
4.1	La conduite du changement.....	5
4.2	La saisie du temps de travail	5
4.3	Le prestataire de service AgileTime.....	6
5	Etapes à réaliser et ressources nécessaires	6
5.1	Etapes à réaliser.....	6
5.2	Crédit complémentaire	6
5.3	Ressources en personnel.....	7
5.4	Récapitulatif des conséquences financières	8
5.4.1	Crédit d'investissement	8
5.4.2	Budget de fonctionnement	9
6	Conclusions.....	10

3 Historique du projet : fondements, objectifs et moyens

Le projet ATT se fonde sur l'objectif global de qualité de vie au travail, l'un des sept processus centraux de la politique du personnel décidée par la Municipalité. Il a notamment pour objectif de faire en sorte que le personnel parvienne à mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle. Dès 2004, un groupe de travail a créé un modèle ATT, qui a été testé dans sept services pilotes en 2005 avant de faire l'objet d'une évaluation; celle-ci s'étant révélée positive, la Municipalité a proposé de généraliser ce modèle à l'ensemble du personnel communal. Le préavis N° 2007/67 comprenait deux volets :

- **un volet réglementaire**, incluant des modifications du Règlement pour le personnel de l'administration communale (RPAC) et des dispositions réglementaires municipales sur l'horaire de travail et l'aménagement du temps de travail du personnel de l'administration communale;
- **un volet informatique**, comprenant la description des équipements nécessaires à la mise en place d'une gestion informatisée du temps de travail dans les services de l'administration communale, ainsi que leur financement.

3.1 Objectifs et effets du modèle ATT

Le modèle ATT vise à mettre en place un horaire de travail flexible partout où cela est possible, permettant ainsi au personnel d'aménager ses heures de travail avec une certaine autonomie, en principe entre 6 et 20 heures, du lundi au vendredi. Lorsque la bonne marche d'un service le commande, la Municipalité autorise l'horaire de travail imposé, aux termes duquel le temps de travail dû fait l'objet de plages de travail imposées.

Les objectifs centraux visés par le projet ATT portent sur trois axes:

Point de vue de l'employeur: souplesse dans la gestion du travail, équité pour tout le personnel, amélioration de l'organisation, système informatique pour la gestion de l'aménagement du temps de travail, augmentation de l'attractivité au recrutement.

Point de vue du personnel: intégration des attentes, des besoins et des contraintes du personnel, amélioration du bien-être, meilleure conciliation entre vies professionnelle et privée.

Point de vue de la clientèle interne et externe: prestations à la clientèle maintenues, voire améliorées (horaires des permanences et d'ouverture).

L'évaluation réalisée à l'issue de la phase pilote, ainsi que les expériences faites depuis le début du déploiement en 2009 montrent que ces objectifs sont globalement atteints.

3.2 Moyens mis à disposition pour le déploiement

3.2.1 Ressources en personnel

L'unité « Egalité et qualité de vie au travail » au Service du personnel (SPeL) est en charge de l'ATT. En sus du personnel fixe de l'unité, deux ressources ont été engagées pour mener à bien ce projet : une cheffe de projet adjointe à 80% et une gestionnaire d'application informatique (contrats à durée déterminée).

Cheffe de projet adjointe

Cette personne a été engagée dès 2004 pour appuyer la déléguée à l'égalité, cheffe de projet ATT. Son rôle a été de contribuer à l'élaboration du modèle ATT, de suivre le déroulement des tests et de réaliser l'évaluation, puis d'accompagner le déploiement ATT dans les services, étape par étape. Il était initialement prévu que son contrat à durée déterminée prendrait fin à l'issue du déploiement.

Gestionnaire d'application

Un poste fixe de gestionnaire d'application à 50% a été créé conformément au préavis N° 2007/67. Cette personne remplit la mission de super utilisatrice des logiciels de gestion, respectivement de planification et gestion des temps. Elle est la répondante des services pour toutes les questions quotidiennes. Dès 2010, constatant l'inadéquation de cette dotation à 50%, la Municipalité a porté ce poste à 80%. Ceci s'est toutefois avéré insuffisant : en effet, la charge de travail liée au déploiement se révélait toujours trop importante – au fur et à mesure que le nombre de services en production augmentait – et il est apparu qu'un tel poste devait impérativement faire l'objet d'un remplacement en cas d'absence. Ainsi, la Municipalité a décidé, dans un premier temps, d'engager une personne supplémentaire en contrat à durée déterminée pour la période de déploiement. Un 60% a été accordé, réparti comme suit :

- 50% : engagement d'un gestionnaire d'application supplémentaire ;
- 10% : augmentation du taux d'activité de la secrétaire de l'unité.

Au total, 2,2 équivalents plein temps (EPT) sont mobilisés pour le projet ATT.

3.2.2 Moyens informatiques

Deux types de besoins de gestion informatiques ont été identifiés dans les services de l'administration :

- **besoin de type 'gestion'**: il comporte la saisie du temps de présence et la gestion du temps de travail, conformément aux dispositions réglementaires ATT;
- **besoin de type 'planification et gestion'**: il comporte la planification préalable des horaires de travail en fonction des missions à accomplir, précédant la saisie du temps de présence effectif et la gestion du temps de travail, conformément aux dispositions réglementaires ATT.

Deux logiciels différents ont été retenus suite à un appel d'offres :

- **TimeTool** pour équiper 31 services.
- **AgileTime** pour équiper 6 services présentant d'importants besoins de planification.

Si le logiciel répondant au besoin de planification et de gestion est à même de remplir un besoin de gestion simple, il présente toutefois une complexité disproportionnée au regard du besoin pour la mise en œuvre et l'utilisation quotidienne.

3.3 Récapitulatif des investissements

Le crédit d'investissement voté par votre Conseil s'élevait à 934'200 francs. Le tableau ci-dessous dresse le bilan des dépenses (juin 2012) :

	<u>Accordé par préavis</u> <u>N 2007/67</u> <u>en francs</u>		<u>Dépenses</u> <u>(juin 2012)</u> <u>en francs</u>	
Licences et matériel				
Licences	237'800			240'722.35
Matériel de saisie, serveurs et extensions	173'300		dépensé	90'891.00
			engagé*	73'381.85
Total		411'100		404'995.20

* le montant engagé est le reflet du contrat qui prévoit la facturation de la moitié des 40 timbreuses à la commande et la seconde moitié à la fin du déploiement

Ressources externes				
Consultants externes		443'000		380'635.02

Compte d'attente				
Reprise des dépenses sur le compte d'attente		80'100		83'709.75
Total		934'200		869'339.97
Solde				64'860.03

Le solde de 64'860 francs sera utilisé dans le courant de l'année 2012 pour assurer le financement d'une partie de la suite du déploiement.

4 Etapes réalisées et difficultés rencontrées

Le déploiement a globalement bien avancé puisque 31 des 37 services de l'administration sont passés à la gestion du temps de travail conformément à ATT. Les difficultés rencontrées dans ce déploiement sont globalement de trois ordres : la conduite du changement, les contraintes techniques liées à la saisie du temps de travail et le fournisseur de prestations pour la mise en place du logiciel AgileTime.

4.1 La conduite du changement

Initialement, il avait été prévu que le déploiement dans l'ensemble des services de l'administration durerait deux ans et se ferait par étapes, service par service, afin de prendre en compte les spécificités de chacun d'entre eux et de les accompagner vers le changement. La durée projetée n'a clairement pas pris en compte l'ampleur du changement et l'importance de la charge de travail. Le modèle ATT prévoit en effet une marge de manœuvre dans l'application réglementaire pour chaque service, selon ses besoins organisationnels spécifiques. La fin du déploiement, prévue fin 2010, interviendra finalement à la fin de 2013.

Les étapes de mise en place ATT dans les services, auxquelles a participé l'équipe de projet ATT, sont les suivantes:

- Identification et analyse des pratiques horaires du service et de l'écart avec la réglementation ATT à venir
- Détermination des règles à appliquer
- Rédaction du guide ATT propre à chaque service
- Validation du guide ATT par la Municipalité
- Formation des utilisateurs et utilisatrices à l'outil informatique
- Installation des équipements informatiques
- Paramétrage informatique spécifique du logiciel
- Information générale à tout le personnel du service
- Service « après-vente ».

L'ampleur de ces tâches de conduite du changement a beaucoup contribué à l'allongement de la durée du déploiement. Le contenu du changement a également eu un impact fort. En effet, avant l'arrivée du projet ATT, la gestion du temps de travail faisait l'objet d'une réglementation plus que sommaire ; de fait, certains services ont mis en place des pratiques diverses et parfois très éloignées du cadre réglementaire ATT. Ainsi, conduire le changement suppose parfois un long processus qui commence par la négociation d'un cadre réglementaire équitable, passe ensuite par des décisions municipales intermédiaires et se termine par une communication renforcée à l'ensemble du personnel.

Face à ces constats, la Municipalité a prolongé la durée du déploiement ATT à fin 2013, afin d'en assurer la qualité.

4.2 La saisie du temps de travail

Dans les services appliquant le modèle ATT, la saisie du temps de travail est réalisée de deux façons différentes : par timbreuse (coût additionnel) ou par pointage virtuel sur le PC (compris dans les logiciels de gestion et planification). Le choix par défaut est le pointage virtuel ; celui-ci nécessite cependant d'avoir accès à un PC personnel. Le coût total d'une timbreuse est d'environ 4'650 francs ; si l'installation d'une timbreuse sur un site regroupant une cinquantaine de personnes est parfaitement rationnelle, elle l'est moins lorsqu'un site ne concerne que 5 ou 6 collaborateurs et collaboratrices. Cependant, l'administration communale connaît de très nombreux sites de prise de service qui concernent du personnel sans accès à un PC personnel, rendant la mise en place du pointage virtuel impossible. Les 40 appareils prévus dans le préavis N° 2007/67 seront donc nettement insuffisants pour couvrir l'ensemble des besoins des services. Pour équiper le solde des services, 48 appareils supplémentaires sont nécessaires et font partie intégrante de la demande de crédit complémentaire pour un montant de 187'000 francs.

4.3 Le prestataire de service AgileTime

Si les licences ont été acquises directement auprès de l'éditeur, EquiTime à Grenoble, c'est une société locale qui a assuré les prestations de service en qualité d'intégrateur.

A ce jour, seuls deux services utilisent AgileTime (Routes et Mobilité et Assainissement). Face à la multiplicité des insatisfactions des utilisateurs et utilisatrices, le SPeL a lancé en automne 2011 un audit sur l'opportunité de continuer le déploiement de ce logiciel dans les autres services en attente. Les conclusions de l'audit ont relevé que l'outil correspond aux besoins exprimés mais qu'il a été mal implémenté. Face à ces conclusions, le SPeL s'est tourné vers l'éditeur du logiciel pour apprendre que celui-ci venait de rompre son contrat avec l'intégrateur après avoir enregistré plusieurs plaintes de clients en lien avec des prestations insatisfaisantes. Si cet état de fait est peu réjouissant, il explique cependant les difficultés éprouvées.

Les contrats avec l'intégrateur relevant des prestations de déploiement ainsi que du support annuel ont donc été rompus au profit d'un accompagnement réalisé directement par l'éditeur. La situation a été rectifiée dans les deux services utilisateurs (corrections de paramétrage et complément de formation aux utilisateurs et utilisatrices). Afin de terminer le déploiement dans les quatre services en attente (Corps de police, Protection et sauvetage, Sports, Eauservice), un montant de 90'000 francs est nécessaire.

5 Etapes à réaliser et ressources nécessaires

5.1 Etapes à réaliser

Pour terminer le déploiement ATT dans l'administration communale lausannoise, il y a lieu d'équiper 4 services du logiciel AgileTime et 5 services du logiciel TimeTool (dont 3 sont déjà partiellement équipés).

Pour certains services, la Municipalité a décidé de ne pas appliquer la gestion informatisée du temps de présence en raison de l'application d'un régime réglementaire différent du RPAC. Pour d'autres services, la Municipalité a décidé de renoncer à une gestion électronique du temps de travail en raison de l'impossibilité de saisir le temps de travail (le lieu de service n'étant pas relié au réseau informatique de la Ville) ou en raison d'un coût jugé trop important à ce jour. Dans le futur, d'éventuelles nouvelles technologies pourraient conduire à revoir cette position.

5.2 Crédit complémentaire

Le crédit complémentaire sollicité porte sur les éléments suivants :

- Licences TimeTool

Parmi les choix laissés aux services dans le cadre de la mise en application de la réglementation ATT, le mode de gestion du personnel auxiliaire occupe une place importante. Or, les 29 services en production sur TimeTool ont souvent fait le choix de gérer le temps de travail de leur personnel auxiliaire sur TimeTool, pour des raisons pratiques, quand bien même il ne s'agit pas d'une obligation. De fait, le nombre de licences TimeTool prévues dans le préavis N° 2007/67 se révèle insuffisant. Pour terminer le déploiement des services sur TimeTool, 890 nouvelles licences doivent être acquises, pour un montant total de 58'000 francs.

- Matériel de saisie

Le nombre de 40 badgeuses articulé dans le préavis N° 2007/67 s'est avéré être une estimation tout à fait insuffisante. Un montant de 187'000 francs est sollicité dans le cadre de la demande de crédit complémentaire pour le financement du matériel de saisie. Il doit permettre d'acquérir au minimum 50 badgeuses supplémentaires pour les services.

- Prestations d'accompagnement AgileTime

Afin de réaliser la mise en place d'AgileTime dans les quatre services en attente, un montant de 90'000 francs est budgétisé, conformément à l'offre de l'éditeur EquiTime.

Le tableau ci-après récapitule la demande de crédit complémentaire, au regard du crédit initial accordé :

	Accordé par préavis N°2007/67 en francs		Demande de crédit complémentaire en francs
Licences et matériel			
Licences TimeTool et AgileTime	237'800		58'000
Matériel de saisie, serveurs et extensions	173'300		187'000
Total		411'100	245'000

Ressources externes			
Consultants externes		443'000	90'000

Compte d'attente			
Reprise des dépenses sur le compte d'attente		80'100	
Réserve pour imprévu			15'000
Total de la demande de crédit		934'200	350'000

5.3 Ressources en personnel

La charge de travail découlant d'une réglementation harmonisée et d'une gestion centralisée du temps de travail a été clairement sous-évaluée dans le préavis N° 2007/67. Plus qu'un changement de réglementation, il s'est agi d'un véritable changement de culture d'entreprise, assorti d'une maîtrise accrue pour la Municipalité sur des données jusqu'alors gérées uniquement au niveau des services, sans règles harmonisées et sans contrôle central. Des ressources en personnel fixe sont donc indispensables pour que les changements amorcés demeurent pérennes.

L'unité Egalité et qualité de vie au travail (l'une des 5 unités du SPeL), dirigée par la déléguée à l'égalité, a vu sa charge de travail augmenter radicalement durant les 10 années écoulées. Les domaines de responsabilité et d'expertise de l'unité ont évolué et se sont multipliés.

Afin de faire face aux importants changements intervenus, dont le processus ATT est un pilier central, la Municipalité sollicite les ressources suivantes :

Déléguée à l'égalité et à la qualité de vie au travail

La déléguée à l'égalité est actuellement engagée à 70%, ce qui s'avère insuffisant depuis plusieurs années. Une augmentation de son taux d'activité à 80% est demandée, afin d'officialiser une situation de travail préexistante dans les faits.

Cheffe de projet adjointe

Si la conduite du changement ATT dans les services se révèle parfois longue et pas toujours aisée, la situation se révèle toutefois satisfaisante après quelques mois. La Municipalité constate que les mauvaises pratiques de certains services ont pu être rectifiées et que la gestion est devenue beaucoup plus juste, rigoureuse et transparente, notamment sur les aspects suivants:

- contrôle des limites applicables à la durée de certaines absences ;
- qualification, contrôle et gestion des heures supplémentaires ;
- contrôle du nombre de rotations annuelles effectuées avant d'accorder les indemnités liées ;
- contrôle du temps de travail hebdomadaire réglementaire.

Les améliorations de gestion mises en place durant les années de déploiement ATT représentent une importante source d'économies, bien qu'il soit pour l'heure malaisé de les chiffrer dans leur ensemble.

Qualitativement, ces améliorations sont aussi le gage de l'indispensable équité de traitement pour le personnel voulue par le projet. Pour ces raisons, la Municipalité entend maintenir la qualité de gestion mise en place par le déploiement du projet ATT. Pour ce faire, il est proposé à votre Conseil que la cheffe de projet adjointe engagée à 80% en contrat à durée déterminée pour accompagner le déploiement du projet soit désormais engagée en contrat fixe à 90%, afin de demeurer la répondante des services pour toutes les questions liées au temps de travail. De plus, cette personne sera chargée d'effectuer annuellement tous les

contrôles pertinents afin que les mauvaises pratiques constatées avant le déploiement ne se remettent pas en place. En effet, en l'absence d'une personne en charge du processus, les améliorations de gestion disparaîtraient rapidement et l'investissement consenti ne pourrait pas être maintenu et ancré dans le long terme. De plus, le domaine étant en évolution permanente (réglementaire mais surtout technique), la présence d'un pilote de processus est indispensable.

La création de ce poste fixe permettra par ailleurs d'apporter un appui et une suppléance à la cheffe d'unité et déléguée à l'égalité dans d'autres domaines traités par l'unité, essentiellement :

- égalité entre femmes et hommes, domaine qui a été peu actif durant les 3 dernières années à défaut de ressources disponibles ;
- futur projet "Bien-être au travail et gestion des absences" dont le déploiement devrait s'étendre sur plusieurs années.

Gestionnaires d'applications

Depuis le début de l'année 2012, à l'occasion d'un départ à la retraite au SPeL, l'unité Egalité et qualité de vie au travail a repris la responsabilité de la gestion centralisée des absences sous PeopleSoft. Ce choix est en effet cohérent au regard du fait que les domaines de gestion des absences et des présences sont connexes, nécessitent les mêmes connaissances et doivent être coordonnés. A ce jour, la dotation en personnel est la suivante :

- 0.8 EPT fixe TimeTool et AgileTime (1 personne)
- 0.4 EPT fixe PeopleSoft absences et 0.6 EPT en contrat à durée déterminée TimeTool et AgileTime (1 personne).

Les trois domaines d'activité des gestionnaires d'application (TimeTool, AgileTime et PeopleSoft absences) doivent pouvoir se suppléer en tout temps. Par ailleurs, la charge de travail montre aujourd'hui déjà, avant la fin du déploiement ATT, que ces deux ressources seront indispensables à long terme comme ressources fixes afin de pouvoir faire face aux besoins de l'ensemble des services de l'administration et être en mesure de s'assurer que la réglementation en place soit respectée au quotidien. Une pérennisation du taux d'activité à 100% de l'assistante et gestionnaire d'application RH actuellement en poste (40% fixe en tant qu'assistante et 60% en tant que gestionnaire en durée déterminée) est ainsi sollicitée. De plus, la pérennisation de cette fonction permettra d'assurer à l'interne une importante part des modifications et compléments de paramétrage demandés par les services, ce qui représente une économie de l'ordre de 30'000 à 50'000 francs par an.

5.4 Récapitulatif des conséquences financières

5.4.1 Crédit d'investissement

Afin de mener à bien les opérations mentionnées sous le chapitre 5.1 ci-dessus, un montant de 350'000 francs est sollicité au titre de complément au crédit d'investissement d'un montant de 934'200 francs accordé par votre Conseil le 8 juin 2008.

La fin du déploiement ATT devrait intervenir à la fin de 2013.

5.4.2 Budget de fonctionnement

L'impact sur le budget de fonctionnement est le suivant :

- pour 2012 : prolongation de 5 mois des contrats à durée déterminée de la cheffe de projet adjointe et de l'assistante prenant initialement fin au 31.7.2012 et prolongés avant pérennisation jusqu'au 31.12.2012 (non budgété en 2012, ce montant sera compensé dans le cadre du budget 2012) ;
- pour les années suivantes : postes pérennisés et augmentation de taux d'activité de la déléguée à l'égalité et de sa cheffe de projet adjointe.

Les postes concernés sont les suivants :

EPT à pérenniser :

Cheffe de projet adjointe : 0.8 EPT

Assistante RH : 0.6 EPT

EPT supplémentaires :

Déléguée à l'égalité : 0.1 EPT

Cheffe de projet adjointe : 0.1 EPT

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Personnel suppl. (en EPT)	1.4 (5 mois)	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6
(en milliers de CHF)								
Charges de personnel	85	178	185	192	199	206	213	1'258
Charges d'exploitation	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Charge d'intérêts	0	6	6	6	6	6	6	36
Amortissement	0	0	70	70	70	70	70	350
Total charges suppl.	85	184	261	268	275	282	289	1'644
Diminution de charges*	-85	0	0	0	0	0	0	-85
Revenus	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Total net *	0	184	261	268	275	282	289	1'559

* L'ensemble des améliorations de fonctionnement intervenues dans le cadre du déploiement ATT dans les services correspond à des gains d'efficacité significatifs.

6 Conclusions

Fondée sur ce qui précède, la Municipalité vous prie, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes:

Le Conseil communal de Lausanne,

vu le préavis N° 2012/33 de la Municipalité, du 5 juillet 2012;

où 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'allouer à la Municipalité un crédit complémentaire d'investissement du patrimoine administratif de 350'000 francs pour terminer le déploiement du projet « Aménagement du temps de travail »;
2. d'amortir annuellement le crédit prévu sous chiffre 1 à raison de 70'000 francs par an sur 5 ans par la rubrique 1200.331 du Service du personnel;
3. de faire figurer sous la rubrique 1200.390 les intérêts relatifs aux dépenses découlant du crédit susmentionné;
4. d'accorder à la Municipalité dès le 1^{er} janvier 2013 les ressources en personnel suivantes pour l'unité Egalité et qualité de vie au travail du service du personnel :
 - 4.1) pérenniser le poste de chef-fe de projet adjoint-e doté de 0.8 EPT ;
 - 4.2) augmenter la dotation du poste de chef-fe de projet adjointe de 0.8 à 0.9 EPT ;
 - 4.3) pérenniser le poste d'assistant-e RH/gestionnaire d'application doté de 0.6 EPT ;
 - 4.4) augmenter la dotation du poste de délégué-e à l'égalité de 0.7 à 0.8 EPT.
5. d'autoriser la Municipalité à porter au budget 2013 du Service du personnel un montant total de 178'000 francs (pérennisation des postes de chef-fe de projet adjoint-e et d'assistante-gestionnaire d'application et augmentation de taux d'activité de la déléguée à l'égalité et de la cheffe de projet adjointe) à porter en augmentation des rubriques suivantes :

1200.301	Traitements	143'400
1200.303	Cotisations aux assurances sociales	12'300
1200.304	Cotisations à la caisse de pensions	22'300

Au nom de la Municipalité

Le syndic:
Daniel Brélaz

Le secrétaire:
Christian Zutter