

**Réponse au postulat de M<sup>me</sup> Solange Peters  
Pour l'instauration de mesures d'incitation à l'engagement de femmes aux postes de cadres de  
l'administration communale**

Rapport-préavis n° 2007/11

Lausanne, le 22 février 2007

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

**1. Objet du rapport-préavis**

Le 2 mai 2006<sup>1</sup>, Madame Solange Peters déposait un postulat relatif à l'instauration de mesures d'incitation à l'engagement de femmes aux postes de cadres de l'administration communale. Le 30 mai 2006<sup>2</sup>, le Conseil communal décidait de prendre ce postulat en considération et de le renvoyer à la Municipalité pour étude et rapport. Le présent rapport-préavis répond à ce postulat.

---

<sup>1</sup> BCC 2006 p. 875

<sup>2</sup> BCC 2006, pp 1033 ss

## **2. Rappel des éléments du postulat de M<sup>me</sup> Solange Peters**

« Le principe d'égalité des salaires est ancré dans la Constitution fédérale depuis 1981. En 1988, le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes a été institué. En juillet 1996, la Loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes est entrée en vigueur, loi qui interdit en particulier la discrimination dans le domaine de l'activité rémunérée. La réalisation du principe d'égalité reste toutefois une tâche complexe et l'inégalité des salaires n'en demeure pas moins aujourd'hui très forte ».

Mme Peters souhaite connaître la situation au sein de l'administration communale en lien avec les 4 objectifs du rapport sur l'égalité, adopté par la Municipalité en octobre 2005 et émet six demandes complémentaires.

## **3. Les six demandes du postulat**

1. Rendre public et promouvoir le rapport du groupe de travail « politique de l'égalité entre femmes et hommes dans l'administration communale » proposant un catalogue de mesures en faveur de l'égalité.
2. Expliciter au Conseil communal l'ensemble des mesures concrètes déjà mises en œuvre allant dans le sens des divers objectifs fixés par ce rapport, et en particulier la promotion professionnelle des femmes.
3. Dresser un catalogue des perspectives potentielles de promotions féminines ou d'engagement de femmes à des postes de cadres dans les 5, respectivement 10 années à venir, compte tenu bien évidemment des incertitudes inhérentes à une telle évaluation.
4. Edicter un catalogue des mesures incitatives et incisives concernant l'engagement de femmes cadres, favorisant clairement, à compétences équivalentes, la prise en considération des candidatures féminines, dans le but d'amoindrir les disparités actuelles dans une optique paritaire.
5. Organiser la mise sur pied et/ou veiller à la qualité d'une formation continue adressée aux femmes travaillant à temps partiel dans l'optique de promotions ultérieures.
6. Initier une réflexion large quant à la possibilité et aux modalités d'un partage de poste de cadre par plusieurs femmes travaillant à temps partiel (le plus souvent deux) selon un schéma de « job sharing ».

#### 4. Réponses de la Municipalité à ces six demandes

##### **1. Rendre public et promouvoir le rapport du groupe de travail « politique de l'égalité entre femmes et hommes dans l'administration communale » proposant un catalogue de mesures en faveur de l'égalité.**

Le groupe de travail « égalité » a dressé un bilan de 10 ans de politique de l'égalité au sein de l'administration communale avant de produire son rapport. Ce bilan montre une évolution réjouissante, notamment dans le sens d'une progression de la proportion de femmes dans l'effectif global, et d'une progression des possibilités de travail à temps partiel. Toutefois, bien que le bilan soit satisfaisant à bien des égards, plusieurs éléments sont encore insatisfaisants, raison pour laquelle le groupe de travail « égalité » a proposé quatre objectifs centraux et un catalogue de mesures que la Municipalité a adoptés le 6 octobre 2005. Ceux-ci ont été communiqués à l'ensemble des chef-fe-s de service en novembre 2005. Bien que ce rapport ait été conçu comme un programme de travail interne plutôt qu'un document d'information générale, la Municipalité ne voit pas de contre-indication à ce qu'il soit rendu public.

##### **2. Expliciter au Conseil communal l'ensemble des mesures concrètes déjà mises en œuvre allant dans le sens des divers objectifs fixés par ce rapport, et en particulier la promotion professionnelle des femmes.**

La Municipalité a déjà mis en place des mesures participant à la réalisation des quatre objectifs centraux du rapport égalité, explicitées ci-après.

##### **Objectif mixité**

- La Ville de Lausanne a mis sur pied conjointement avec le bureau cantonal de l'égalité le concept de la journée "Oser tous les métiers!", la JOM. Au titre d'employeur, elle y participe chaque année. Offerte aux écoliers et écolières scolarisé-e-s entre la 5<sup>ème</sup> et la 7<sup>ème</sup> année, le principe de base de la JOM est croisé: les filles accompagnent leur père et les garçons accompagnent leur mère durant leur journée de travail. Ainsi, chaque deuxième jeudi du mois de novembre, les collaboratrices et collaborateurs de l'administration communale peuvent venir sur le lieu de travail accompagné-e-s de leurs enfants. L'un des objectifs de cette manifestation est de favoriser la mixité des métiers et de sensibiliser les jeunes aux stéréotypes qui conditionnent les choix professionnels, en les invitant à découvrir l'univers professionnel d'une personne de sexe opposé et à réfléchir à des modèles égalitaires de répartition des rôles. Du point de vue de l'entreprise, le fait de voir des jeunes filles et jeunes garçons s'intéresser, le temps d'une journée, à des métiers dans lesquels ils ou elles sont sous-représenté-e-s contribue également à ouvrir la réflexion sur la mixité des métiers.
- En mai 2004, la Ville de Lausanne a participé avec succès au projet 16+ de la Conférence suisse des déléguées à l'égalité. Celui-ci avait pour objectif la promotion de l'égalité dans la préparation au choix professionnel. Dans ce cadre, la Ville de Lausanne a activement participé à deux reprises à *AVANTI* (sans aucun rapport avec l'initiative du même nom), sous la forme d'une collaboration entre la cheffe de projet de 16+ et la déléguée à l'égalité. Il s'agit d'une opération d'une durée d'une semaine hors cadre pour des jeunes en 8<sup>ème</sup> année de scolarité et qui poursuit l'objectif d'aider les jeunes à réaliser des choix professionnels dépourvus de stéréotypes de sexe. La semaine *AVANTI* comprend des moments de réflexion en groupe et des journées de stages pratiques. L'organisation des stages doit répondre à l'objectif de mixité. Ainsi, une classe de 8<sup>ème</sup> année VSO de l'établissement secondaire des Bergières et une classe de 8<sup>ème</sup> VSG de l'établissement secondaire de l'Elysée ont participé à l'expérience. Les stages pratiques ont été mis sur pied dans différents services de l'administration communale (électricité, secrétariat général des SIL, organisation et informatique, petite enfance, jeunesse et loisirs, dentaire et orientation scolaire et professionnelle), qui ont accueilli des élèves âgés de 14 à 15 ans: les filles ont pu suivre des stages de polymécanicienne, d'informaticienne et d'électricienne de réseau, et les garçons des stages d'éducateur de la petite enfance, d'aide en médecine dentaire, d'employé de commerce et de moniteur/éducateur d'APEMS.

- La Ville de Lausanne est membre de l'Association Pacte depuis de nombreuses années et s'est associée à certains de ses projets tels que le réseau de mentoring, initié en 2004, qui permet de faire profiter de jeunes femmes (dites mentee) de l'expérience, des idées, des contacts et du soutien de femmes cadres (dites mentor), pour les aider dans le développement de leur carrière professionnelle.
- Dans le cadre de l'adoption du rapport "égalité", la Municipalité a approuvé des instructions administratives visant un objectif d'égalité:
  - dans la procédure de recrutement, toutes les annonces de places vacantes mentionnent que *"Tous les postes de l'administration communale sont ouverts tant aux femmes qu'aux hommes selon la politique de promotion de l'égalité poursuivie par la Ville de Lausanne"*;
  - une instruction administrative vise clairement l'objectif de mixité. Elle précise que *"Afin d'améliorer la mixité au sein de l'administration communale, à compétences égales, la préférence sera donnée aux femmes, dans les fonctions et services où elles sont sous-représentées et aux hommes, dans les fonctions et services où ils sont sous-représentés"*; de plus, elle prévoit que *"Lors de la procédure de sélection de nouveau personnel, les services veilleront, dans la mesure du possible: à ce que, parmi les groupes de collaborateurs et collaboratrices participant aux entretiens de sélection et responsables du choix final, les deux sexes soient représentés; à ce que, parmi les personnes convoquées pour un entretien de sélection suite à une mise au concours, les deux sexes soient représentés"*.

Ces décisions ont fait l'objet d'une large communication auprès des chef-fe-s de service et répondant-e-s en ressources humaines de l'administration.

### **Objectif égalité des chances**

- L'adoption des instructions administratives mentionnées ci-dessus s'inscrivent dans la réalisation de l'objectif d'égalité des chances également.
- Rattachée au Service du personnel, la déléguée à l'égalité intervient dans tous les cours obligatoires destinés aux nouveaux et nouvelles cadres de l'administration sur l'entretien de collaboration annuel, afin de prévenir les distorsions liées au sexe dans les évaluations. A raison de 4 sessions de cours par an, ce sont environ 70 nouveaux et nouvelles cadres qui sont sensibilisé-e-s à cette problématique chaque année. La déléguée à l'égalité intervient également dans le cours obligatoire destiné à tout le nouveau personnel, avec un contenu de promotion de l'égalité entre femmes et hommes. Avec 2 sessions annuelles, environ 300 personnes y participent chaque année.
- Chaque année, le journal "Paso Doble", édité par le Bureau fédéral de l'égalité, et consacré à l'égalité dans la vie professionnelle, est transmis aux chef-fe-s de service et répondant-e-s en ressources humaines de l'administration.
- Tous les éléments relatifs à la politique de promotion de l'égalité sont à la disposition du personnel sur le site intranet de l'administration. La mise en réseau constitue un effet de promotion des droits de chacune et chacun.

### **Objectif égalité de traitement**

Les statistiques ci-après montrent que, dans l'administration communale lausannoise, une légère différence de salaire entre femmes et hommes perdure; elle est toutefois nettement inférieure à la moyenne nationale, de l'ordre de 10% dans les administrations publiques et de 20% dans les entreprises privées.

#### **Différence de salaire en défaveur des femmes pour un poste d'employé-e, de cadre et chef-fe de service**

La différence de salaire pour les catégories "employé-e-s" et "cadres" tient en partie à une différence de moyenne d'ancienneté

<b>Catégorie</b>	<b>différence de salaire moyenne au détriment des femmes</b>
<b>Employé-e-s</b>	- 4,98%
<b>Cadres</b>	- 5,32%
<b>Chef-fe-s de service</b>	- 13,1%

#### **Moyennes d'âge et d'ancienneté du personnel de la ville de Lausanne**

	<b>moyenne d'âge</b>	<b>moyenne d'ancienneté</b>
<b>femmes</b>	42 ans	9.2 années
<b>hommes</b>	43 ans	13.6 années

La différence de salaire plus importante dans la catégorie des chef-fe-s de services tient avant tout à une nettement moindre ancienneté des femmes, à un âge, en moyenne, plus jeune et au fait que la plupart d'entre elles sont à la tête de services petits ou moyens:

<b>chef-fe-s de services</b>	<b>moyenne d'âge</b>	<b>moyenne d'ancienneté</b>
<b>femmes</b>	51 ans	9.7 années
<b>hommes</b>	54 ans	17.3 années

### **Objectif conciliation travail et famille**

La réalisation de cet objectif de la politique de l'égalité passe par deux éléments:

- l'administration communale octroie, depuis plusieurs années déjà, des possibilités généreuses de congés familiaux à son personnel: prolongation du congé maternité (4 mois) avec un mois supplémentaire de congé allaitement (sur présentation d'un certificat médical), congé d'adoption de 4 mois, congé paternité de 5 jours en plus du congé le jour de la naissance, jusqu'à 10 jours par an de congé payé pour s'occuper d'un enfant malade, possibilité d'obtenir 2 semaines de vacances supplémentaires non payées accordées en priorité aux parents d'enfants en âge de scolarité ;
- le projet en cours "aménagement du temps de travail – ATT" s'inscrit dans le cadre de cet objectif également. La mise en œuvre de ce projet – qui fera l'objet d'un préavis en 2007 – devra permettre à de nombreux parents d'aménager leurs horaires de travail de façon à répondre à l'objectif de conciliation entre travail et famille. La déléguée à l'égalité et à la qualité de vie au travail consacre une grande partie de son temps à ce projet.

**3. Dresser un catalogue des perspectives potentielles de promotions féminines ou d'engagement de femmes à des postes de cadres dans les 5, respectivement 10 années à venir, compte tenu bien évidemment des incertitudes inhérentes à une telle évaluation.**

Une démarche de cet ordre a déjà été réalisée; en effet, le mandat principal de la seconde déléguée à l'égalité (1989-2001) était la mise en œuvre des plans sectoriels. Ceux-ci constituaient un outil de gestion du personnel: ils montraient une photo des activités du service, une description de son organisation et un recensement des effectifs occupés. Une analyse des postes était effectuée, afin d'examiner les possibilités d'occupation selon le sexe, à temps partiel et de partage de travail. Cet exercice permettait également de mettre en évidence les fonctions réservées plus particulièrement aux personnes d'un sexe plutôt que de l'autre et d'expliquer les raisons de cette « spécialisation ». Enfin, des objectifs étaient négociés entre le/la chef-fe de service et la déléguée à l'égalité en vue de corriger et de rééquilibrer si nécessaire la répartition entre les collaboratrices et les collaborateurs. Le groupe de travail « égalité » qui a dressé un bilan de 10 ans en matière de promotion de l'égalité, n'a pas souhaité reprendre les plans sectoriels dans son catalogue de mesures, estimant qu'il était adapté aux années '90 puisqu'il avait permis alors d'intégrer des femmes dans des métiers où elles étaient totalement absentes. A ce jour, les stéréotypes de métiers sont encore d'actualité, mais des brèches ont été ouvertes et rendent les plans sectoriels moins essentiels. Actuellement, il n'existe pas de poste qui ne puisse en aucun cas être occupé par une femme ou par un homme. L'interdiction de la discrimination à l'embauche stipulée dans la loi fédérale l'égalité ne le tolérerait d'ailleurs pas; le problème est plutôt celui de l'équilibre à trouver et à maintenir au sein d'un service.

Dès lors, la question qui se pose au moment d'un engagement n'est pas celle de savoir si, dans l'absolu, une femme ou un homme peut occuper un tel poste; il s'agit plutôt de savoir si, à un moment donné, l'engagement d'une femme ou d'un homme est possible, tout en prenant en compte les contraintes liées à l'équilibre du service. C'est dans cet esprit que les nouvelles instructions administratives en faveur de la mixité dans les services et fonctions s'inscrivent.

La Municipalité ne souhaite ainsi pas créer un nouveau catalogue des perspectives de promotion des femmes ou d'engagement des femmes à des postes de cadres. La création d'un catalogue générerait en effet une masse de travail considérable: appliquée à 41 services totalisant près de 4'600 personnes, une telle démarche nécessiterait une ressource supplémentaire en personnel. Cela apparaît disproportionné au regard des effets que l'on peut en attendre et au vu des mesures déjà en place.

**4. Edicter un catalogue des mesures incitatives et incisives concernant l'engagement de femmes cadres, favorisant clairement, à compétences équivalentes, la prise en considération des candidatures féminines, dans le but d'amoindrir les disparités actuelles dans une optique paritaire.**

La réglementation actuelle (instructions administratives mentionnées précédemment) favorise déjà clairement, à compétences égales, les candidatures féminines pour les postes où les femmes sont sous-représentées, ce qui est le cas des postes de cadres.

Afin d'en maximiser l'efficacité, il serait envisageable de spécifier l'application de l'instruction administrative préconisant la prise en compte de la mixité dans le cadre de la procédure de recrutement; cela supposerait des vérifications au cas par cas pour chaque nouvelle mise au concours et une adaptation de la phrase de promotion de l'égalité dans les annonces de mise au concours (*tous les postes de l'administration communale sont ouverts tant aux femmes qu'aux hommes selon la politique de promotion de l'égalité poursuivie par la Ville de Lausanne*). Dans un tel cas, il y aurait lieu, par exemple lorsqu'un poste mis au concours concerne une fonction où les femmes sont sous-représentées, de modifier ainsi la mention de la politique de l'égalité: "*A compétences égales, les candidatures féminines seront favorisées pour ce poste, selon la politique de promotion de l'égalité poursuivie par la Ville de Lausanne*". Pour des postes où les hommes sont sous-représentés (par exemple dans le domaine de la petite enfance), la mention devrait être inversée: "*A compétences égales, les candidatures*

*masculines seront favorisées pour ce poste, selon la politique de promotion de l'égalité poursuivie par la Ville de Lausanne".*

Une telle mesure serait certes incisive, mais elle ne garantit pas d'efficacité. Elle impliquerait par ailleurs un travail considérable (statistiques de fonctions préalable à chaque mise au concours) et nécessiterait des ressources supplémentaires en personnel.

Les chiffres ci-dessous illustrent l'évolution de la proportion des femmes cadres au sein de l'administration communale ces dix dernières années:

**Nombre absolu et pourcentage de femmes cadres en 1995 et en 2005:**

	1995		2005	
	nombre	pourcentage	nombre	pourcentage
Femmes	124	19%	258	24%
Hommes	536	81%	815	76%
<b>Total</b>	<b>660</b>		<b>1'073</b>	

**Nombre absolu et pourcentage de femmes cheffes de service en 1995 et en 2005**

	1995		2005	
	nombre	pourcentage	nombre	pourcentage
Femmes	5	10%	9	21%
Hommes	43	90%	34	79%
<b>Total</b>	<b>48</b>		<b>43</b>	

L'évolution favorable de la situation explicitée ci-dessus confirme la Municipalité dans son optique de continuer à mettre l'accent prioritairement sur des mesures de sensibilisation, qui semblent avoir donné des résultats intéressants.

Afin de les renforcer, la Municipalité se propose de mettre sur pied, dès 2007, des statistiques sur l'évolution de l'égalité entre femmes et hommes, à titre individuel pour chacun des services. Ces statistiques mettront en lumière la répartition des hommes et des femmes, selon le taux d'activité, la classe de salaire et les fonctions les plus représentées dans le service. Cette façon de faire permettra à chaque service de mieux définir ses objectifs propres en faveur de la promotion de l'égalité. Les statistiques globales continueront à être réalisées annuellement.

Le Service du personnel a par ailleurs revu ses statistiques sur les mesures de fin d'année (augmentations spéciales, promotions et application de l'art. 38 RPAC). Les statistiques désormais présentées à la Municipalité au moment de la prise de décision sont ventilées en fonction du sexe et des effectifs. Cette mesure permettra d'avoir une vue sur l'équité des promotions entre femmes et hommes par service et par direction et, le cas échéant, d'apporter des correctifs en terme d'égalité.

**5. Organiser la mise sur pied et/ou veiller à la qualité d'une formation continue adressée aux femmes travaillant à temps partiel dans l'optique de promotions ultérieures.**

La question d'organiser des sessions de formation destinées exclusivement aux femmes s'était déjà posée dans le cadre du groupe de travail "égalité", qui s'était positionné en défaveur de cette pratique. La Municipalité n'entend pas mettre sur pied des cours destinés uniquement aux femmes à temps partiel. Afin de favoriser les postes de cadres à temps partiel, il s'agit plutôt de promouvoir le temps partiel chez les hommes, afin qu'il ne soit plus discriminant dans le sens de l'évolution de la carrière. D'ailleurs, dès 2004, les chef-fe-s de service ont reçu le dossier de sensibilisation dans le cadre de la campagne menée par le bureau fédéral de l'égalité « fair-play-at-work ».

Dans cette perspective, de telles formations devraient être adressées aux femmes et aux hommes travaillant à temps partiel. La Municipalité entend plutôt travailler dans un registre de sensibilisation pour promouvoir le travail à temps partiel pour les hommes et pour les postes de cadres.

**6. Initier une réflexion large quant à la possibilité et aux modalités d'un partage de poste de cadre par plusieurs femmes travaillant à temps partiel (le plus souvent deux) selon un schéma de « job sharing ».**

Il est envisageable pour la Municipalité d'initier une réflexion sur le partage de postes. Une première expérience pourrait être recherchée et mise sur pied. Elle devrait cependant aussi être accessible aux hommes.

## 5. Conclusions

Fondée sur ce qui précède, la Municipalité vous prie, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre la résolution suivante :

Le Conseil communal de Lausanne,  
vu le rapport-préavis no 2007/11 de la Municipalité, du 22 février 2007,  
vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;  
considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

d'accepter la réponse au postulat de Mme Solange Peters du 2 mai 2006 intitulé « Pour l'instauration de mesures d'incitation à l'engagement de femmes aux postes de cadres de l'administration communale »

Au nom de la Municipalité :

Le syndic :  
*Daniel Brélaz*

Le secrétaire :  
*Philippe Meystre*