



A Mesdames et Messieurs
les membres du Conseil communal
1001 Lausanne

Lausanne, le 20 mars 2025

Question de M. Olivier Bloch, déposée le 18 avril 2024 « Des employés heureux pour une ville heureuse »

Rappel

« La municipalité nous a récemment fait parvenir les résultats globaux de l'enquête de satisfaction 2023 des employés de la ville. Un bilan généralement positif est à tirer de cette enquête, où un score de 81% de satisfaction a été dévoilé. Selon l'enquête, le « une grande majorité du personnel exprime sa satisfaction dans l'identification aux missions de la ville, le sens de son travail, l'utilité de ses missions, sa motivation et le climat de travail positif. »

Toutefois, les résultats de l'enquête soulèvent quelques pistes d'amélioration, notamment quant à la préoccupation liée à la charge de travail, à l'ergonomie de l'environnement de travail, aux conditions d'emploi, y compris la rémunération, les avantages ainsi que la communication de la ville envers son personnel notamment à l'intérieur des services.

« Choisis un travail que tu aimes, et tu n'auras pas à travailler un seul jour de ta vie". Cette citation, attribuée à Confucius, nous rappelle l'importance du bien-être au travail. Conscient que les conditions de travail sont un fort élément de rétention du personnel et que les conditions de travail sont un facteur important de la motivation au travail et donc de l'efficacité des services rendus par la ville à nos concitoyens, j'ai l'honneur de poser les questions suivantes à la Municipalité:

Préambule

La Ville de Lausanne s'engage pour offrir un environnement de travail sain et motivant. À l'écoute de son personnel, la Municipalité a donné la parole aux collaboratrices et collaborateurs de l'administration lausannoise. L'enquête réalisée en 2023 a été distribuée aux 5'570 collaboratrices et collaborateurs en contrat permanent. 3'160 personnes y ont répondu ce qui représente un taux de participation de 57%.

Les résultats dévoilent une satisfaction globale au travail à hauteur de 81%. Une grande majorité des employées et employés expriment une forte identification à la mission de la Ville (89%) et sont fiers de travailler pour la Ville de Lausanne (85%). La plupart des collaboratrices et collaborateurs estiment que leur contribution quotidienne est réellement utile (96%) et que leur travail a du sens (84%). La motivation au travail est élevée (84%). Le climat de travail est bon au sein des équipes, et ce, aussi bien entre les collègues qu'avec les supérieures et supérieurs directs. En effet, 94% des personnes interrogées mentionnent un important soutien social entre collègues. Les résultats montrent que les collaboratrices

et collaborateurs de l'administration lausannoise savent ce que l'on attend d'eux, pourquoi ils font ce qu'ils font et en sont fiers.

Les résultats ont également permis d'identifier certaines opportunités d'amélioration pour renforcer la satisfaction. Il s'agit notamment de la communication interne à l'échelle de la Ville, qui mérite d'être améliorée selon 43% des personnes interrogées. 57% estiment leur charge de travail importante et 51% considèrent que les règles et procédures pèsent sur l'exécution de leur travail.

Forte de ces résultats, la Municipalité a défini des axes de travail pour approfondir les sujets sur lesquels la satisfaction est moins élevée. Le but est de réfléchir aux pistes d'améliorations possibles et de s'appuyer sur les résultats du sondage pour guider les futures décisions concernant les conditions de travail.

La Municipalité s'attèle aux thématiques qui concernent l'administration dans son ensemble. Les autres thématiques sont affinées et travaillées au niveau des directions et des services.

Réponse de la Municipalité

Question 1 : Avec 38 % du personnel estimant que l'environnement de travail ne permet pas de garantir sa santé et son bien-être, l'obligation légale de l'employeur d'assurer la santé de ses collaborateurs est compromise. Quelles mesures la Municipalité prévoit-elle de réaliser pour pallier cette situation ?

Afin de mieux cerner les préoccupations du personnel en matière de santé et d'environnement de travail, il est prévu de réaliser en 2025 un bilan prospectif du dispositif de médecine du travail et des autres prestations du domaine Santé et Sécurité au Travail (SST), qui permette de décrire les caractéristiques organisationnelles du dispositif actuel et son inscription dans le dispositif SST, tout comme ses forces et ses points faibles. A partir de la mission, du bilan et des tendances, on pourra mettre en évidence les éléments d'amélioration souhaitables et les moyens pour les mettre en œuvre, pour garantir la cohérence, la pertinence et l'efficacité du dispositif. Ce mandat doit apporter au domaine Santé et Sécurité au Travail les éléments nécessaires à la clarification de la collaboration, avec les partenaires externes, pour disposer d'une organisation et d'un ensemble de prestations utile et durable en santé et sécurité au travail. L'objectif principal est de contribuer à la stabilité du personnel et à l'attractivité d'une institution assurant la santé et la sécurité de son personnel.

Question 2 : Avec 57 % d'avis défavorables, la charge psychologie affectant la qualité du travail est pointée du doigt, quelles mesures la Municipalité compte-t-elle prendre pour palier à la situation ?

La Municipalité est consciente des enjeux liés à la charge psychologique et à leur impact qui peut aussi affecter la santé et le bien-être au travail. Depuis la publication des résultats, des démarches ont été engagées dans les directions et par une majorité de services pour analyser la charge de travail et conduire des réflexions pour simplifier les procédures. Afin que les services puissent analyser leur charge de travail respective, les indicateurs de bases liées aux heures optionnelles et supplémentaires, ainsi qu'à l'absentéisme (grâce au cockpit RH) sont disponibles en tout temps.

En outre, une analyse est en cours pour mettre en œuvre les modalités en lien avec le droit à la déconnexion.

Question 3 : Les perspectives d'évolution sont notées défavorablement à 44 %, les possibilités de formations quant à elles sont notées défavorablement à 32 %. Quelles mesures la Municipalité compte-t-elle prendre pour palier à la situation ?

D'ici la fin de la législature, la Municipalité va déployer plusieurs actions destinées à renforcer les perspectives d'évolution et la formation continue, notamment un programme de développement des compétences en lien avec le nouveau référentiel des compétences, un parcours de formations managériales dédié aux cadres et une stratégie de gestion de la relève.

En parallèle la Municipalité a défini, en mai 2024, ses objectifs en matière de mixité du personnel et le projet défi mixité en cours contribue à l'évolution professionnelle des femmes travaillant à la Ville afin de viser la parité dans les effectifs aussi bien sur l'ensemble du personnel que sur les postes de conduite et d'encadrement. À minima une proportion de femmes cadres et de femmes avec conduite similaire à celle des femmes dans l'effectif global est visée.

Questions 4 : Quel est le taux de turnover par direction ?

Le turnover correspond au taux de renouvellement des effectifs au sein d'une organisation, résultant des départs (volontaires ou involontaires) et des recrutements sur une période donnée. Il est notamment influencé par les typologies des secteurs professionnels, ainsi que la pyramide des âges.

Les données du turnover par Direction au 31 décembre 2024 sont les suivantes :

Direction	Turnover
Culture et développement urbain	8.2%
Sécurité et économie	9.4%
Sport et cohésion sociale	10.7%
Logement, environnement et architecture	7.6%
Enfance, jeunesse et quartiers	14.2%
Finances et mobilité	8.6%
Services industriels	9.8%
Total VDL	10.6%

Question 5 : Quel est le taux d'absentéisme par direction ?

Un rapport annuel sur les données d'absence est transmis à la Commission permanente de gestion du Conseil communal de Lausanne (COGES). Les absences (maladie et accident), qu'elles soient de courte ou de longue durée sont prises en compte (à l'exception des arrêts maladie en lien avec la grossesse).

Les cheffes et chefs de service et les responsables des ressources humaines ont accès à ces données et à leur évolution via le « cockpit RH », outil de pilotage. Enfin, une méthode de calcul des taux d'absentéisme uniforme est à présent appliquée pour tous les services permettant un suivi et des comparaisons objectivées :

Taux d'absence = (heures d'absences / 1968) / EPT affectés

Les données du taux d'absentéisme par Direction au 31 décembre 2024 sont les suivantes :

Direction	Absentéisme
Culture et développement urbain	6.3%
Sécurité et économie	6.8%
Sport et cohésion sociale	8.1%
Logement, environnement et architecture	6.7%
Enfance, jeunesse et quartiers	7.5%
Finances et mobilité	7.8%
Services industriels	5.6%
Total VDL	6.9%

La Municipalité a décidé de réaliser régulièrement un suivi des mesures prises dans les directions et procédera à une nouvelle enquête de satisfaction lors la prochaine législature.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu aux questions de M. Olivier Bloch
Ainsi adopté en séance de Municipalité, à Lausanne, le 20 mars 2025.

Au nom de la Municipalité

Le syndic
Grégoire Junod



Le secrétaire
Simon Affolter

