

# Conseil communal de Lausanne

---

## Rapport de la commission N° 37

**chargée de la prise en considération du postulat de Mme Eliane Aubert « Pour étudier l'introduction du coworking dans l'administration communale lausannoise »**

---

Présidence : Valentin CHRISTE, rapporteur

Membres présents : Caroline ALVAREZ HENRY  
Anna ZÜRCHER  
Eliane AUBERT  
Florence BETTSCHART-NARBEL  
Gaëlle LAPIQUE  
Gianni-John SCHNEIDER  
Eddy ANSERMET (remp. Jean-Pascal GENDRE)  
Nkiko NSENGIMANA  
Pierre-Yves OPPIKOFER

Membres excusés/absents : --

Représentant-e-s de la Municipalité : Daniel BRÉLAZ, syndic

Représentant-e-s de l'Administration : Jean BORLOZ (chef du Service du personnel) ; Valérie BERSET-BUDDE (déléguée à l'égalité)

Notes de séance : Corinne MÉES (assistante administrative), que nous remercions pour ses notes

---

Lieu : Salle des Commissions de l'Hôtel de Ville

Date : vendredi 16 juin 2016

Heure : 16h00 – 16h50

---

Après les présentations d'usage, Mme la postulante présente son initiative. Sa proposition s'inspire du « projet équilibre » introduit et testé aux Services industriels de Genève depuis 2012. A ne pas confondre avec le « job-sharing », qui peut se définir comme le fait pour plusieurs employés de se partager le même poste, avec des activités communes interdépendantes et une responsabilité commune (et auquel un postulat a déjà été consacré), le « coworking » doit quant à lui être compris comme un modèle d'organisation du travail reposant sur le partage des espaces de travail, et sur un « réseau » de travailleurs encourageant l'émulation et les échanges. Rompant dans une certaine mesure avec la pratique actuelle, il s'agit non plus d'attribuer aux collaborateurs et à la hiérarchie des bureaux prédéfinis, mais de faire varier les emplacements de travail en fonction des projets en cours, ainsi que de permettre une certaine flexibilité des horaires. Cette flexibilité permet en outre de mieux concilier la vie professionnelle et la vie familiale, et d'optimiser les déplacements des collaborateurs, qui n'ont plus nécessairement besoin de se faire aux heures de pointe.

# Conseil communal de Lausanne

---

Mme la postulante se déclare consciente du fait que ce modèle d'organisation du travail n'est pas applicable à toutes les fonctions au sein de l'Administration communale : il s'adresse en priorité aux postes nécessitant un environnement numérique de travail. L'autonomie des collaborateurs est renforcée, du fait d'un système hiérarchique différent, davantage basé sur la relation humaine et sur la confiance. Ces éléments pourraient conduire à moderniser la culture d'entreprise, à améliorer l'autonomie des collaborateurs, et enfin à renforcer l'attractivité de l'Administration communale par rapport au secteur privé. D'un point de vue pratique, il s'agirait de l'introduire dans les services sur une base exclusivement volontaire.

Plusieurs commissaires font part de leur intérêt et de leur enthousiasme et soulignent l'intérêt de la démarche, en citant notamment des exemples à Berlin ou à Genève. Ils relèvent également le fait qu'un tel système permet de combattre le présentéisme. Certains s'interrogent aussi sur l'opportunité de louer des emplacements de travail dans le domaine privé.

M. le Syndic insiste sur la différence entre « jobsharing » et « coworking », en rappelant que la Ville met en place plusieurs mesures comme l'Aménagement du temps de travail (ATT), ainsi que les mesures demandées par le postulat de Mme Chenux « Osez postuler » (expérience-pilote de « jobsharing », promotion des femmes à des postes de cadre, favorisation du temps partiel). Le postulat concernant le télétravail est en discussion en Municipalité, alors que le projet Bien-être et Santé au travail est en cours de déploiement. Il exprime sa crainte qu'à force de mélanger différentes expériences, l'introduction de l'ensemble ne se complique. Il observe que cette proposition représente aussi des contraintes : certains bâtiments classés monuments historiques seraient peu compatibles avec une organisation modulaire des espaces de travail. Un réaménagement des bâtiments et des espaces de travail dans le sens demandé par le postulat pourrait représenter une charge financière non négligeable. Il y aurait également des réflexions à faire s'agissant du volume des tâches à réaliser, et des équipements à mettre en commun. Il souligne enfin le fait que la nouvelle Municipalité émet quelques réticences face au télétravail, dans la mesure où le fonctionnement basé sur la confiance représente aussi une certaine forme de perte de contrôle.

Plusieurs commissaires s'expriment, en insistant sur le fonctionnement basé sur la confiance que ce type d'organisation nécessite, ainsi que sur les gains de créativité à espérer. Il y a consensus pour dire que ce système n'est applicable qu'aux emplois ne nécessitant pas de confidentialité particulière. Est aussi souligné le fait que chacun doit se sentir concerné et impliqué : les employés, la hiérarchie, les partenaires sociaux. Il faudrait peut-être commencer par un essai, toujours sur une base volontaire, afin d'obtenir des retours.

Un commissaire fait part de ses doutes par rapport au postulat : il considère que, déjà aujourd'hui, le travail se fait déjà « ensemble ». S'il n'est pas en soi opposé à favoriser une certaine autonomie chez les collaborateurs de la Ville, il estime cependant que dans une administration publique comme celle de Lausanne, de nombreux emplois représentent des tâches d'exécution, dans lesquelles la part accordée à la créativité est limitée. Selon lui, le système hiérarchique est nécessaire, et doit subsister.

Un commissaire considère que dans cette affaire, les Conseillers communaux doivent avant tout se prononcer en ayant à l'esprit la bonne marche de l'administration et la qualité du service à la collectivité. Il se déclare favorable au projet tout en étant bien conscient que ce

# Conseil communal de Lausanne

---

système ne sera applicable qu'à un certain nombre de fonctions, et ne pourra pas être généralisé dans toute l'Administration communale.

La postulante conclut la discussion en soulignant qu'elle ne souhaite pas bouleverser le fonctionnement de l'ensemble de l'Administration communale, mais simplement laisser une porte ouverte pour le cas où un chef de service, ou un groupe, souhaiterait se lancer dans l'aventure. Le résultat d'une telle expérience pilote pourrait fournir des idées pour organiser différemment le travail dans une optique de service au public. Elle relève enfin l'importance, pour le personnel de la Ville, de se sentir à l'aise dans son travail, afin de fournir les meilleures prestations possibles à la population.

**Au vote, la commission accepte la prise en considération du postulat par 8 voix pour, avec une abstention.**

---

Lausanne, le 03.11.2016

Valentin Christe  
Rapporteur