



# RAPPORT

## au Conseil communal de Montreux

de la commission nommée pour l'examen de la prise en considération ou non de la motion  
M. Gaëtan Cousin : Développer la possibilité du télétravail partiel pour le personnel de la  
commune

Présidente : Susanne Lauber Fürst (ML)  
Membres : Jonathan Al Jundi (SOC)  
Claudine Borloz (UDC)  
Stan Bosshard (PLR)  
Gaëtan Cousin (Les Verts)  
Mario Gori (SOC)  
Olivier Müller (PLR)  
Benoît Ruchet (PLR)  
Bernard Tschopp (PLR)  
Michel Zulauf (SOC)

Séance tenue le 29 septembre 2020 à 19h, à la salle VIP du Centre Omnisport du Pierrier, à  
Clarens

### Représentation municipale

- Mme Irina GOTE, Conseillère municipale, Voirie, espaces verts et ressources humaines (VERH)
- M. Jean-Pierre VALIANTE, Chef du service des ressources humaines

### Préambule

La présidence de la commission est remise en jeu; elle n'est pas demandée, Mme Susanne LAUBER FUERST fonctionne en tant que présidente-rapporteuse.

Il n'y a pas de déclaration d'intérêts.

La présidente-rapporteuse rappelle les règles sanitaires concernant COVID-19 et propose que la liste de présence de la commission fasse office de liste de présence « COVID-19 ». Enfin elle propose donner la parole, en premier au motionnaire, puis à la municipalité et ensuite de passer à la discussion générale. La commission approuve cette façon de procéder.

Note : les termes "un commissaire" et "un membre" sont utilisés pour désigner indifféremment une femme ou un homme.

### Propos du motionnaire

La motion s'inscrit dans le contexte du confinement imposé par la crise sanitaire du printemps 2020. Pendant cette période difficile, le besoin du télétravail était démontré, mais également ses limites devenaient apparentes. Le motionnaire cite la Directive technique du Canton (2011) (voir [https://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/themes/etat\\_droit/personnel\\_etat/fichiers\\_pdf/directives/DT\\_48.8\\_T%C3%A9l%C3%A9travail.pdf](https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/etat_droit/personnel_etat/fichiers_pdf/directives/DT_48.8_T%C3%A9l%C3%A9travail.pdf)) qui autorise le télétravail lorsque le cahier des charges le permet et que le taux d'activité du/de la collaborateur-trice est supérieur ou égal à 50%. Le télétravail, selon la directive cantonale, est au minimum d'une demi-journée et au maximum de deux jours par semaine.

Le motionnaire rappelle l'objectif de sa motion (le développement complet peut être consulté dans le PV de la séance du conseil communal du 2 septembre 2020), soit en résumé :

- Mettre en place un cadre clair, au-delà de la crise sanitaire actuelle, pour le travail à distance du personnel de l'administration communale, en se basant sur des expériences positives
- Permettre au personnel de l'administration communale de jouir d'une plus grande autonomie de travail
- Réduire les déplacements et les émissions
- Permettre de gagner du temps pour mieux réconcilier la vie privée avec la vie professionnelle
- Faire peut-être des économies, à terme, sur les locaux nécessaires pour le personnel communal

Pour ces raisons, le motionnaire a déposé une demande à la Municipalité de (texte de la motion) :

1. Mettre en place un «plan télétravail partiel » au sein de l'administration communale, en dressant la liste des fonctions et des tâches qui se prêtent au télétravail partiel et en donnant la possibilité aux personnes concernées - qui le souhaitent - de pratiquer cette forme de travail un ou deux jours par semaine.
2. Développer le cadre réglementaire spécifique au télétravail, en posant les fondements formels et en s'appuyant pour cela sur l'expérience récente (horaires, organisation des contacts avec la hiérarchie et les collègues, matériel informatique et licences, accès à distance et protection des données notamment).

Propos de la Municipalité

Avant de se prononcer sur le fond, Mme GOTE rappelle l'art. 101 du règlement communal. La gestion du personnel est de la compétence de la municipalité. Le cadre d'une motion n'est pas adéquat. Pour cette raison, Mme GOTE invite le motionnaire à transformer la motion en postulat.

Elle revient ensuite au contenu. Au mois de mars, en début de la crise, la commune ne disposait pas de directive spécifique. Néanmoins, une ou deux personnes avaient déjà la possibilité de travailler en mode télétravail. Par la suite et dans l'urgence, une directive particulière a été éditée, basée sur une réflexion commune entre les services du personnel, de l'informatique et des finances. C'était un vrai défi, mais chaque service a défini pour les 2.5 mois de confinement un mode de fonctionnement adéquat. La municipalité a fait une

analyse, service par service, afin d'évaluer chaque fonction et chaque poste. Un groupe de travail avec les chefs de service est déjà mis en place pour travailler concrètement sur une directive qui pérennisera le travail à distance dans un cadre légal clair. Mme GOTE souligne que le travail à distance est basé sur un volontariat : l'employé-e doit être d'accord, on ne peut pas l'imposer. Elle énumère un certain nombre de conditions-cadres pour le travail à distance qu'on ne prévoit que pour des personnes à contrat indéterminé avec un taux d'occupation de minimum 50%. Sinon les bonnes conditions, par exemple pour l'échange et le contrôle des tâches, ne sont pas possibles. Le télétravail doit notamment être accompagné d'outils tels que l'utilisation d'ordinateurs portables sécurisés. La confidentialité des données et la santé du collaborateur sont également cruciales. Elle estime que la directive cantonale relative au télétravail est un très bon document de référence.

### Discussion générale

La présidente-rapporteuse de la commission demande au motionnaire si, suite à ces propos, il souhaite modifier sa motion ; tel n'est pas le cas.

Le motionnaire souligne que le règlement du personnel relève de la responsabilité du conseil communal.

Mme GOTE n'est pas d'accord sur cette démarche : la directive est strictement de la compétence municipale, ainsi que les conventions. La municipalité travaille actuellement sur une directive qui inclura les points évoqués dans le texte de la motion.

Le motionnaire répond que les directives sont certes de la compétence de la Municipalité, mais que les règlements sont de compétence du Conseil. S'ils le souhaitent, les commissaires peuvent choisir de garder le format de la motion. Le Règlement du personnel de la commune pourrait alors être complété, pour inclure le télétravail partiel. Cela serait tout à fait de compétence du Conseil communal.

Mme GOTE ne s'oppose pas au télétravail. Au contraire, puisque la municipalité souhaite la pérenniser avec la directive qui est en train d'être élaborée. Mais elle insiste sur le respect du cadre légal.

Un commissaire propose au motionnaire de transformer la motion en postulat sinon il ne peut pas envisager un soutien. Un autre commissaire estime que les services ont déjà mis beaucoup en place et se demande si cette motion est nécessaire. Il juge qu'un postulat est largement suffisant. Deux autres commissaires soutiennent l'idée de la transformation en postulat.

Le motionnaire explique qu'il ne tient pas mordicus à une modification du règlement du personnel vu que des travaux en cette matière sont déjà bien avancés. Il accepte ainsi un vote consultatif sur la question de transformer sa motion en postulat. La commission le lui recommande avec 7 oui et 2 abstentions.

Le motionnaire accepte de transformer sa motion en postulat.

Mme Gote remercie le motionnaire d'avoir transformé sa motion en postulat. Selon elle, malgré le fait que pendant le confinement la commune a mis en place les bonnes pratiques au sein de son administration, les employé-e-s communaux étaient heureux de retourner à

leur place de travail. Maintenant, les réflexions sur la mise en place du télétravail avancent bien.

## Questions et réponses

Question 1: Quel est le calendrier des travaux en cours?

Réponse 1: Les groupes de travail ont déjà siégé, la directive et les conventions sont pratiquement prêtes. La Municipalité a reconfirmé sa volonté de terminer les travaux dans les meilleurs délais, mais on est encore en situation de pandémie et il faut se donner le temps de la réflexion. M. VALIANTE confirme que l'on planifie la fin des travaux pour le début de l'année prochaine.

Question 2: Dans le contexte du travail à distance, comment déclencher la motivation du collaborateur ?

Réponse 2: Le télétravail pose de nouveaux défis aux supérieurs et aux employés. Pour M. VALIANTE, le rôle du manager est central.

Question 3: La municipalité a-t-elle fait un état des lieux ? A-t-on fait un sondage parmi les cadres ?

Réponse 3: M. VALIANTE explique que l'on a fait un large debriefing.

Question 4: Deux commissaires estiment qu'avec l'expérience acquise, les directives doivent être claires et les possibilités de contrôle clairement établies. Un commissaire se renseigne si le contrôle du travail à distance était prévu.

Réponse 4: M. VALIANTE confirme qu'un cadre clair sera établi qui définira quel type de travail se prête au télétravail et dans quel modus ce travail devra se faire. Un contrôle du travail à distance sera exercé. Pour lui, la dimension sociale et les interactions humaines sont très importantes.

Question 5: Un commissaire demande quels outils seront fournis et avec quel budget.

Réponse 5: Mme GOTE informe que la Municipalité a décidé, sur proposition du service informatique, d'équiper 46 places de travail avec des ordinateurs portables, avec accès sécurisé, en lieu et place des postes fixes qui devaient être remplacés. La Municipalité a estimé important que les postes clés puissent être équipés d'ordinateurs portables afin de travailler depuis la maison. L'acquisition des 46 ordinateurs fixes était déjà prévue au budget et l'achat de ces ordinateurs portables ne nécessite donc pas de budget complémentaire.

Question 6: La Municipalité prévoit-elle un audit externe pour obtenir une aide externe ?

Réponse 6: Pour M. VALIANTE, le service n'a pas besoin d'aide externe. On a fait un benchmark, on travaille avec – entre autres - l'Association des villes vaudoises et on partage les connaissances. Personnellement, M. VALIANTE est au bénéfice d'une expérience de 5 ans dans ce domaine et également son adjointe a les compétences spécifiques.

Question 7: Deux commissaires soulignent l'importance d'un bon service à la population et le besoin des protections des données et de la sécurisation. Ces propos se font tout en

soulignant la qualité du service de l'administration générale fourni pendant le lock-down du printemps 2020.

Réponse 7: M. VALIANT explique que les citoyens ont droit au meilleur service possible. Tout le monde ne pourra pas bénéficier du télétravail. Pendant le lock-down et par la suite, les services ont analysé les besoins, comment gérer l'accès au public et une liste des fonctions qui peuvent bénéficier de ces avantages a été établie. Mme GOTE complète qu'au niveau communal, une task force pour définir les fonctions clés a été établie. Dans le contexte de la pandémie, cela représentait un vrai casse-tête pour maintenir un maximum de service à la population. Elle donne deux exemples :

1. Afin d'avoir moins de personnes sur place dans les bureaux, un tournus a été établi.
2. Des hotlines internes et externes ont été mises en place et on en a tiré des conclusions de façon continue.

Lors d'une brève discussion générale, les commissaires estiment que l'Administration générale de Montreux, contrairement au canton, a bien su gérer la situation de pandémie quant aux services fournis à la population. Un commissaire mentionne qu'à Montreux, en général l'ambiance et la motivation parmi les employés sont bonnes et plusieurs commissaires expriment leur reconnaissance.

Question 8: Un commissaire se renseigne si la commune a contribué financièrement et/ou prévoit à l'avenir, dans le cadre de la directive en préparation, à des frais tels qu'une utilisation d'un « home-office » privé, usage de son internet privé, etc. Il sera important de fixer des règles claires.

Réponse 8: M. VALIANTE souligne qu'il s'agit d'une question d'organisation du travail. La commune mettra à disposition des ordinateurs portables sécurisés, mais tout le reste sera à charge de l'employé. Ces règles seront fixées clairement.

Question 9: Dans d'autres administrations, de nombreux managers ont été confrontés à des problématiques de communication et/ou d'encadrement à distance et ont, par conséquent, rencontré des difficultés à exercer leur rôle de cadre dans des équipes pendant la crise sanitaire. Afin de préparer au mieux le personnel à Montreux, des formations sont-elles prévues ?

Réponse 9: M. VALIANTE présente brièvement un cursus de management qu'il avait déjà préparé avant COVID. Il s'agit d'un cursus en trois modules, avec l'enseignement des outils RH et des ateliers de mise en commun des bonnes pratiques. Le télétravail sera dorénavant inclus dans cette formation.

Question 10: Un commissaire souhaite savoir du motionnaire s'il souhaite introduire un droit au télétravail.

Réponse 10: Le motionnaire répond que non et que l'employeur décide quel type de travail se prête au travail à distance et à quelles conditions.

Discussion finale

Un commissaire qui soutient le télétravail se demande si le postulat est encore nécessaire puisque les mesures sont prises, un calendrier existe et les directives et conventions sont en

élaboration. Il estime que l'on n'a pas besoin d'un rapport. Un autre commissaire rajoute, qu'avec ce postulat, on enfonce une porte ouverte.

Le postulant répond qu'en acceptant cette motion transformée en postulat, le Conseil communal enverra un message clair à la Municipalité pour exprimer sa volonté que le télétravail partiel soit pérennisé à Montreux et que le sujet ne soit pas oublié une fois la crise sanitaire passée.

Un autre commissaire est sceptique puisqu'une partie du travail est déjà faite et que le reste est en cours. On ne souhaite surtout pas donner du travail inutile au service qui est déjà fortement sous pression.

Pour le motionnaire il faut donner un signal positif à la municipalité. Plusieurs commissaires acquiescent. Un commissaire explique qu'il faut être pragmatique pour faire face à la nouvelle situation. On est devant une nouvelle évolution qui exige une évolution des mentalités.

## **Conclusion**

La majorité de la commission recommande de prendre en considération la motion transformée en postulat.

9 oui, 1 non, 0 abstention, 0 bulletin blanc.

La présidente-rapporteuse  
Susanne Lauber Fürst (ML)