

---

**Rapport de la commission du Conseil communal d'Yverdon-les-Bains  
chargée de préavis sur la prise en considération du PO20.06PO  
Postulat de Mme Judith NOTTER du 3 septembre 2020  
sur le télétravail**

---

Madame la Présidente,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

La Commission a siégé le 26 janvier 2021.

Elle était composée de Mesdames et Messieurs Aurélie Maude HOFER, Claude-Anne JAQUIER, Judith NOTTER, Pascal GAFNER, Marc NICODET, Christian WEILER et de la soussignée, désignée présidente.

La délégation municipale était composée de Messieurs Jean-Daniel CARRARD, Syndic, et Julien CROT, Chef de service des ressources humaines. Nous les remercions vivement pour les informations transmises et leur disponibilité.

### **Présentation du postulat**

L'idée principale de ce postulat est la mise en place d'une politique d'encouragement au télétravail en deux axes principaux : le premier consiste à proposer au personnel de l'administration communale un accès facilité au télétravail avec un règlement qui soit suffisamment encourageant, tandis que le second consiste à favoriser le télétravail en dehors de l'administration communale, par exemple en mettant à disposition des espaces de travail qui pourraient être utilisés par les travailleurs d'autres entreprises situés ou non sur le territoire de la commune.

### **Explications de la Municipalité et réponses aux commissaires**

La Municipalité considère que le contenu du postulat existe déjà au sein de l'administration communale puisque des directives municipales relatives au télétravail sont en vigueur depuis novembre 2018, soit depuis plus de deux ans. La mise en place du télétravail au sein de l'administration a émergé suite à un certain nombre de demandes de la part de collaborateurs et de chefs de service ainsi qu'à la suite de questions récurrentes lors d'entretiens d'embauche.

Les directives en vigueur établissent clairement les critères permettant aux collaborateurs de la Ville de pratiquer le télétravail : le collaborateur doit notamment être employé au minimum à 60%, l'activité doit bien évidemment pouvoir être menée en télétravail, seul un jour de télétravail par semaine est autorisé et aucun dédommagement n'est prévu pour l'employé. Par ailleurs, le télétravail ne peut se faire que sur une base volontaire et il se met en place par la signature d'une convention *ad hoc*. Les directives traitent également de la problématique de la protection des données. Pour qu'un collaborateur soit autorisé à faire du télétravail, il doit obtenir l'accord du chef de service et du Municipal avant validation par les ressources humaines. C'est aux chefs de service que revient la tâche de définir quels postes peuvent être effectués en télétravail.

Tous ces éléments existent depuis 2018, soit bien avant le COVID-19. Evidemment, la pandémie a modifié ce cadre, puisqu'en mars 2020 les services ont dû s'organiser avec un nombre bien plus élevé de collaborateurs en télétravail et de nombreuses séances en visioconférence.

Avec le COVID-19, le télétravail s'est donc étendu, de même que l'infrastructure technique mise en place par le service informatique. La Ville en a tiré de nombreux enseignements et cela a notamment permis de démontrer l'efficacité du télétravail, qui s'est rapidement mis en place. Cette situation a aussi montré la capacité d'adaptation des employés de la Ville. De nouveaux processus ont dû être créés, notamment concernant la gestion des documents, et qui sont amenés à perdurer. Les avantages du télétravail ont été sans équivoque, notamment en termes de flexibilité et de gain de temps tout en gagnant en tranquillité grâce à la diminution des interruptions. Du côté de l'employeur, le télétravail est considéré par la Municipalité comme un élément qui permet de rester attractif, qui permet de recruter dans un cercle plus élargi et qui optimise la productivité de certaines démarches ou tâches. Il y a bien évidemment des risques : le caractère constant du télétravail, tel que mis en place en raison du COVID-19, a créé un sentiment d'isolement. Les collaborateurs ont regretté le manque de lien avec les collègues, ils ont mis en avant les difficultés de communication, une ambiance de travail moins agréable et un sentiment d'appartenance plus effacé. Le risque existe également de rester trop connecté, avec une plus grande difficulté à scinder la vie professionnelle de la vie privée. Une telle situation nécessite aussi un management différent, des compétences distinctes et un matériel informatique ou de bureau qui soit approprié et adapté. A cet effet, le service informatique a dû équiper un certain nombre de collaborateurs en leur prêtant du matériel.

Avant le COVID-19, seuls 15 à 20 personnes faisaient effectivement du télétravail au sein de l'administration communale. Après la première vague COVID et la mise en place du télétravail, il y a eu davantage de demande de collaborateurs souhaitant faire du télétravail de façon récurrente. Il faut donc s'attendre à ce que la deuxième vague aboutisse également à davantage de collaborateurs souhaitant inscrire le télétravail de façon pérenne.

La Municipalité considère que l'unique jour de télétravail autorisé par la directive est suffisant et permet de trouver le juste équilibre. En effet, si le télétravail permet une certaine souplesse, il ne doit pas devenir la règle. Certains collaborateurs engagés à 60% ont effectivement demandé 2 jours de télétravail mais cela leur a été refusé, car, selon la Municipalité, tout ne peut pas se faire en télétravail, il faut également pouvoir échanger en présentiel. Toutefois, il reste possible d'accorder de façon ponctuelle plusieurs jours de suite de télétravail si une tâche particulière le préconise spécifiquement.

Finalement, l'après-COVID-19 va permettre de mener une réflexion sur les opportunités et les besoins des collaborateurs afin d'obtenir une vision globale et la directive pourrait ainsi être amenée à évoluer en fonction des enseignements de cette crise. Toutefois, il ne va pas seulement falloir reconsidérer le télétravail ; le COVID-19 a amené d'autres modifications. Les absences maladie autorisées sans nécessité de fournir un certificat médical sont passées de 3 à 10 jours et il y a également eu des jours de garde offerts aux parents qui n'avaient plus de solution de garde. Il y a ainsi eu de nombreux assouplissements et les expériences vécues vont servir de base à une réflexion plus large. Il n'y aura donc pas de bilan portant uniquement sur le télétravail, mais il sera inclus dans une réflexion globale, qui est par ailleurs déjà intégrée dans la réfection des statuts du personnel. Aussi, la Municipalité réaffirme qu'il n'y a pas de doute quant à la pertinence à proposer le télétravail au personnel de l'administration communale. La Municipalité ne compte toutefois pas entreprendre de réflexion quant à une politique de réduction des espaces de travail.

Pour conclure, la Municipalité compte mener une importante réflexion afin d'adapter le cadre actuel en tenant compte des avantages et des inconvénients ainsi que des besoins des collaborateurs et des services.

### **Discussion au sein de la commission**

Il ne fait aucun doute au sein de la commission que le télétravail doit pouvoir être proposé aux collaborateurs de la Ville. Toutefois, et bien que la Municipalité ne semble pas avoir une politique d'encouragement au télétravail qui soit clairement définie, les commissaires se questionnent sur la nécessité à promouvoir activement le télétravail puisqu'un nombre important de travailleurs et d'employeurs ont dû le mettre en pratique en raison du COVID-19 et en reconnaître les avantages, en dépit du contexte.

Si la plupart des commissaires considèrent que la directive actuellement en vigueur permet de répondre aux deux premiers points soulevés par le postulat, il ressort des discussions que le cadre actuel d'un seul jour de télétravail autorisé et/ou du taux d'activité minimum exigé pour l'exercer peut apparaître comme trop rigide et nécessiterait davantage de souplesse. Toutefois, avant d'entreprendre des changements au sein de la directive, il semble pertinent d'attendre le bilan qui sera tiré de la mise en place du télétravail à grande échelle en raison du COVID-19 et de la réflexion globale que la Municipalité compte mener.

Concernant les espaces de travail qui pourraient être mis à disposition des habitants de la Ville, les commissaires se sont en premier lieu demandé s'il existait un réel besoin pour de tels espaces partagés, tout en se questionnant sur la confidentialité des données traitées dans ces espaces et si la mise à disposition de tels espaces revient bien à la Commune. Par ailleurs, est-il là encore véritablement nécessaire que la Ville promeuve le télétravail auprès des entreprises après l'importante adaptation dont elles ont fait preuve en raison du COVID-19 ?

***A l'issue de la discussion, l'ensemble des commissaires encourage la Municipalité à faire preuve de davantage de souplesse dans la mise en place du télétravail pour les collaborateurs de la Ville. Par ailleurs, les commissaires souhaiteraient que la Municipalité fasse part au Conseil communal de la réflexion qui sera menée sur les mesures mises en place durant la pandémie.***

### **Conclusions :**

Au vu de ce qui précède, la commission vous recommande, Madame la Présidente, Mesdames les Conseillères et Messieurs les Conseillers, par 4 voix contre, 1 voix pour et 2 abstentions, de refuser la prise en considération de ce postulat et son renvoi à la Municipalité.



Marisa Pardo, rapportrice de la commission

Yverdon-les-Bains, le 13 février 2021

Annexe : PO20.06PO

## Postulat télétravail

Le coronavirus a exigé de chacun et chacune une adaptation rapide. Un domaine de la vie quotidienne qui a été particulièrement affecté est celui du travail. En effet, les entreprises privées qui en avaient la possibilité, mais aussi, et surtout, l'administration communale, ont opéré durant toute la période presque exclusivement par télétravail.

Ce mode d'organisation est appelé à perdurer. D'abord, parce que la crise n'est pas terminée et que nous ne sommes pas à l'abri d'une seconde vague. Ensuite, parce que le télétravail est un outil intéressant pour répondre à certains des défis sociaux et environnementaux les plus importants de notre époque. Il est donc important pour les communes de pérenniser et d'encourager le télétravail, lorsque cela est possible.

### **Développement**

L'idée d'autoriser le télétravail au sein du service public semble être aujourd'hui acquise tant au niveau fédéral<sup>1</sup>, cantonal<sup>2</sup> que communal<sup>3</sup>. Il faut maintenant aller plus loin et faire un pas vers la promotion active d'un à deux jour(s) par semaine de télétravail pour toutes les fonctions qui s'y prêtent. La formalisation de cette forme de travail doit aussi permettre d'en contourner les risques.

Les avantages du télétravail sont nombreux. La crise du coronavirus a notamment mis en lumière les avantages non négligeables et immédiatement visibles de la réduction de la mobilité : diminution des émissions de CO<sub>2</sub>, des embouteillages et du bruit. En comparaison, même le train ne tient pas la concurrence, puisqu'un déplacement en train – pour se rendre, par exemple, à une séance à Berne depuis Lausanne – requiert entre 14 et 140 fois plus d'énergie qu'une heure de vidéo-conférence (selon l'application utilisée).

Il ne s'agit toutefois pas des seuls bénéfices du télétravail. Du côté de l'employé, ce mode d'organisation permet de faciliter la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle. L'avantage n'est bien sûr pas que les parents peuvent travailler et garder les enfants en même temps, mais plutôt que le temps de déplacement est libéré pour faire autre chose (passer une fin d'après-midi avec ses enfants, faire du sport, ou simplement se détendre) ou que l'employé-e gagne en flexibilité pour organiser la vie familiale. Du côté de l'employeur, le télétravail peut augmenter la motivation de l'employé-e en augmentant son autonomie. Il peut aussi réduire le besoin en surface de travail, lorsque des espaces partagés sont disponibles. Sur ce dernier point, Yverdon-les-Bains occupe une position de carrefour entre le lieu d'habitation et le lieu de travail de nombreuses personnes et pourrait jouer un rôle innovateur en offrant des zones de télétravail collectif pour les pendulaires.

Bien entendu, certains risques entourent le choix du télétravail. On pense notamment à la pression pour une disponibilité constante, le risque de rendre la séparation vie privée – vie professionnelle plus difficile, le risque de report des coûts de matériel sur l'employé-e et, bien entendu, le risque d'abus de la part de l'employé-e. En conséquence, il est essentiel que le développement du télétravail s'effectue dans un cadre réglementaire clair.

---

<sup>1</sup> Conseil fédéral (2016), *Conséquences juridiques du télétravail. Rapport du Conseil fédéral en réponse au postulat 12.3166 Meier-Schatz*, Berne.

<sup>2</sup> Etat de Vaud (2010), Directive Technique LPers « Télétravail », SPEV, Lausanne.

<sup>3</sup> Ville de Lausanne, Municipalité (2019), « Réponse au postulat de Mme Françoise Longchamp "Pour l'introduction d'un jour par semaine de télétravail dans l'administration lausannoise" », In *Rapport-préavis N° 2019/28*, Lausanne p. 35-37.

C'est pourquoi nous demandons à la municipalité d'étudier la possibilité de :

- 1) Mettre en place un plan pour la pérennisation et l'encouragement du télétravail au sein de l'administration communale et des services intercommunaux, en listant les fonctions qui se prêtent au télétravail (entièrement, partiellement, ...), en proposant aux personnes concernées de pratiquer cette forme de travail et en facilitant sa mise en place pour les personnes intéressées.
- 2) Etablir ou modifier (s'il existe) le cadre réglementaire spécifique au télétravail, d'une manière qui favorise et facilite le choix de cette option. Ce cadre devrait définir les heures possibles, la répartition des charges, le rôle et les responsabilités de chacun-e, la protection des données, la mise à disposition de matériel et, éventuellement, la mise sur pied de formations informatiques.
- 3) Mettre en place une politique de promotion active du télétravail auprès des entreprises établies sur le territoire communal, via la transmission d'information, l'encouragement par des avantages ou encore via la mise à disposition de locaux de télétravail collectif.