

Présidence :

Groupe "Les Verts"

.....

Groupe Socialiste

.....

.....

Groupe PLR

.....

.....

Groupe "Fourmi Rouge"

.....

.....

Groupe UDC

.....



MUNICIPALITÉ

PREAVIS N° 3-2016

AU CONSEIL COMMUNAL

Gestion de la santé et bien-être au travail au
sein de l'Administration communale

Date proposée pour la séance de la Commission :

Mardi 18 octobre 2016, à 20h

Salle de Municipalité

27 septembre 2016

P R E A V I S No 3-2016

Gestion de la santé et bien-être au travail au sein de l'Administration communale

—

Table des matières

1. Préambule.....	2
2. Etat des lieux de l'absentéisme au sein de la Ville de Renens.....	2
3. Actions menées au cours de ces dernières années.....	3
4. Objectifs poursuivis.....	3
5. Mandat d'accompagnement de gestion de la santé et des absences.....	5
6. Planning du projet.....	5
7. Outil de gestion des sinistres.....	6
8. Ressources.....	6
9. Incidences financières.....	7
10. Conclusions.....	7

Renens, le 27 septembre 2016

AU CONSEIL COMMUNAL DE R E N E N S,

Monsieur le Président,
Mesdames les Conseillères communales, Messieurs les Conseillers communaux,

1. Préambule

Le présent préavis a pour but de soumettre à l'approbation du Conseil communal la mise en place d'une politique visant la promotion de la santé en entreprise, le bien-être au travail et la prise en charge respectueuse et humaine des absences pour maladie et accident avec par voie de conséquence la maîtrise, voire la baisse du taux d'absence.

Il est particulièrement important de souligner que l'objectif prioritaire est de créer des conditions de reconnaissance et de bien-être au travail, ce qui pourra avoir comme effet également la baisse de l'absence au travail. Ce projet est avant tout une action de formation au management des cadres en leur donnant les outils pour un accompagnement lors du retour au travail après une absence, que ce soit des vacances, un congé maternité ou un arrêt maladie, par exemple. Il repose sur trois axes :

- le management préventif des absences par les cadres;
- le suivi individuel des absences par le Service du personnel;
- le renforcement du pilotage et le développement d'indicateurs qualitatifs et statistiques.

L'investissement à consentir vise l'amélioration du bien-être au travail, considéré comme un levier pour réduire également les absences et l'accompagnement des situations d'absence de longue durée. C'est un processus qui s'inscrit dans le long terme et qui fait progresser également le management de l'entreprise.

C'est donc une approche non stigmatisante, non pénalisante qui est préconisée, qui correspond aux valeurs et à la politique du personnel qui est menée à Renens.

2. Etat des lieux de l'absentéisme au sein de la Ville de Renens

Le taux d'absentéisme de la Ville de Renens se situe à 4,4 % pour la période 2012 – 2015. Un pic a été atteint en 2013 avec un taux atteignant 5 %, puis a diminué d'un point en 2014. En 2015, ce sont 4'789 journées d'absence pour maladie qui ont été enregistrées. En regard de la moyenne nationale de 3,1 % pour les administrations publiques, cette proportion est largement supérieure. Par rapport à des Administrations voisines, telles que Lausanne ou Pully, le taux d'absence est très comparable.

La maladie concerne en moyenne 8 cas sur 10. Une moyenne de 43 % des personnes ne sont jamais absentes, contre 57 % de personnes absentes durant l'année, une ou plusieurs fois.

La Ville de Renens se trouve dans une moyenne habituelle pour une organisation publique sur le plan local. La répartition des cas de maladies et accidents sont dans la norme. La maladie représente 80 % de l'absentéisme. Il est intéressant de constater que la loi de Pareto est applicable pour Renens, à savoir que 20 % des employés engendrent 80 % des absences.

Le phénomène de l'augmentation des absences n'est pas propre uniquement à notre administration communale, mais touche également de nombreux autres employeurs. Un lien clair est établi par les spécialistes entre contexte de travail et absences. Les études à ce sujet montrent qu'environ la moitié des absences sont liées à des paramètres existants au sein de l'entreprise (organisation du travail et des horaires, style de management, ambiance, conditions de travail, etc.).

Le sujet est délicat et doit être abordé avec une éthique irréprochable : toute démarche à connotation intrusive envers le personnel doit impérativement être évitée afin de respecter la sphère privée et médicale. De même, toute attitude stigmatisante envers une personne absente se révélerait contre-productive. Dans le même ordre d'idée, il n'y a pas lieu de mettre en place un système de récompense en faveur des employé-e-s peu ou pas absent-e-s. La présence au travail est la norme et doit le rester. Cela pourrait, par ailleurs, être vécu comme une sanction par des personnes de santé fragile.

3. Actions menées au cours de ces dernières années

En 2010 déjà, une analyse en profondeur du portefeuille des assurances de personnes a été menée ayant abouti à une refonte et un regroupement des assurances. En 2014, un appel d'offre a été mené pour le renouvellement des assurances de personnes. Notre assureur, la Vaudoise a remporté le marché, nous permettant ainsi de poursuivre une collaboration qui s'était instaurée déjà depuis plusieurs années. Enfin, nous avons renforcé le partenariat et la coordination entre les assureurs, permettant de mieux coordonner les informations et la collaboration.

L'acquisition de l'application ProSinistre pour suivi des cas de maladies/accidents a permis d'améliorer notablement la prise en charge, les délais, le contrôle des prestations des assureurs et d'avoir à disposition des indicateurs et de faire des statistiques performantes.

4. Objectifs poursuivis

Les absences pour maladie ou accident font l'objet d'un suivi annuel dans le rapport de gestion et font état d'une augmentation régulière. A l'occasion d'un audit sur les assurances de personnes et lors de l'appel d'offre réalisé en 2014 pour le renouvellement des assurances accidents et perte de gain maladie, cette question a été régulièrement abordée. Avec l'aide de notre courtier, la société IBC (Insurance Broking and Consulting SA), une recherche de prestataire a été entamée pour mettre en place un concept de promotion de la santé au travail. Entre deux prestataires offrant des prestations correspondant le mieux aux attentes, l'Institut de médecine du travail, ifa, a été retenu en raison de sa philosophie, son sérieux et ses compétences.

Philosophie et méthode de base

Pour ses activités, l'Institut de médecine du travail, ifa, applique les principes du réseau européen pour la promotion de la santé en entreprise (ENWHP). A côté de la réalisation de mesures dont les effets sont observables sur le niveau individuel, il oriente ses actions sur l'implémentation des conditions favorables à la santé. Celles-ci assurent une durabilité des effets et permettent à une entreprise ou à une organisation de renoncer à moyen terme à des services de conseillers externes.

Une culture d'entreprise favorable à la santé motive le personnel à assumer ses propres responsabilités et leur garantit une marge de manœuvre suffisante pour l'accomplissement de leurs tâches. L'expérience des collaborateurs et des collaboratrices est systématiquement mise à profit, ce qui permet une optimisation permanente des différents processus de travail.

Le bien-être individuel est également pris en compte. En plus des possibilités d'action au niveau de l'organisation, il s'agit d'utiliser les ressources individuelles, de reconnaître et d'encourager le potentiel de chacun. L'expérience a montré que des stratégies individuelles de gestion du stress donnent de bons résultats même lorsque des moyens techniques et organisationnels font défaut.

La méthodologie utilisée par ifa pour accompagner les entreprises dans la mise en place de projet en gestion des absences est une approche globale, soit :

- **la sensibilisation** des différents intervenants sur le thème de la gestion des absences;
- **l'analyse** des besoins et des particularités de chaque service afin d'implémenter au mieux le système de gestion des absences;
- **la mise en œuvre** à travers les formations et la conduite des entretiens de santé;
- **l'intégration du système** qui est vérifiée à travers les bilans, les évaluations et les indicateurs d'absences.

Objectifs

La gestion des absences est un axe important de la promotion de la santé en entreprise. Les objectifs sont les suivants :

- le renforcement de la satisfaction et du bien-être des collaboratrices et collaborateurs ainsi que l'amélioration du climat de travail;
- la responsabilisation de la hiérarchie à l'égard de la gestion des absences;
- la détection des situations potentiellement problématiques et le soutien vers une rapide réintégration;
- la diminution de l'absentéisme et des coûts directs et indirects.

Quatre piliers sont développés pour diminuer les absences :

1. la **formation des cadres**, qui permet de renforcer les compétences de la hiérarchie sur le thème de la santé et des absences fréquentes de courte durée;
2. la **gestion des informations**, soit le suivi des indicateurs, qui permettent de vérifier l'évolution des taux d'absences et de prendre les décisions adéquates;
3. la mise en place des **entretiens de santé** par les cadres, qui garantissent la détection précoce ainsi que le suivi d'absences de courte durée;
4. la prise en charge des absences de longue durée mieux systématisée par le Service du personnel en collaboration avec les partenaires (assurances, AI, etc.) pour assurer le suivi et la réinsertion des personnes.

Méthode utilisée

Le processus se base sur la notion d'entretiens de santé, qui part du constat qu'une part non négligeable des absences est liée directement ou indirectement au contexte professionnel et que des possibilités d'amélioration sont ainsi à trouver dans l'organisation. Les outils pour y parvenir sont des entretiens entre collaborateur-trice et supérieur-e.

1. Entretien de valorisation (0 à 1 absence en 12 mois) : mené par le/la supérieur-e direct-e pour reconnaître et valoriser la présence. Cette valorisation fait partie de l'entretien d'évaluation périodique annuelle.
2. Entretien de retour : après tout type d'absence, mené par le/la supérieur-e direct-e, dont le but est d'accueillir le/la collaborateur-trice à son retour de façon informelle.

3. Entretien de soutien (après 4 absences en 12 mois) : mené par le/la supérieur-e direct-e, dont le but est de permettre un échange sur le bien-être sur la place de travail et sur les possibilités d'amélioration (plan d'action). Présence des RH si nécessaire. Utilisation d'un formulaire qui facilite le suivi.
4. Suivi des situation d'absences de longue durée (plus de 30 jours d'absence) par le service du personnel en s'appuyant sur les ressources à disposition (médecin conseil, assurance, AI, etc.)

5. Mandat d'accompagnement de gestion de la santé et des absences

Le mandat attribué à l'Institut de médecine du travail ifa se base sur une expérience de plus de 20 ans auprès de nombreuses entreprises des secteurs publics et privés. La démarche se caractérise par une approche intégrée, respectueuse des spécificités de la Ville de Renens, par des outils ayant largement fait leurs preuves, par des formations fondées sur des connaissances scientifiques récentes en psychologie du travail ainsi qu'en médecine du travail, par des effets durables. Les différentes phases de la démarche seront les suivantes :

1. Analyse de la situation avec la direction RH et le COPIL
 - a. Présentation de la situation initiale et des besoins du mandant
 - b. Présentation des outils et de la méthode de l'ifa
 - c. Validation du nom de la démarche, de sa communication interne, des entretiens de santé et des outils prévus, des étapes du projet, des formations, des indicateurs de mesure
2. Adaptation de la démarche à la Ville de Renens
 - a. Validation définitive des points ouverts
3. Atelier de sensibilisation de la direction (chefs de service et éventuellement Municipaux)
 - a. Présentation et validation de la philosophie et des outils de gestion des absences
 - b. Validation des indicateurs de performance
4. Session pilote de formation pour les RH (1 journée)
5. Cours de base pour cadres (1 journée)
6. Lancement des entretiens de santé
7. Cours de perfectionnement pour cadres (1 journée)
8. Analyse des indicateurs de performance avec le COPIL et bilan de la démarche

Il est prévu que l'ensemble de la démarche se déroule sur 12 mois entre l'analyse de départ et le bilan.

6. Planning du projet

Après une première étape ayant pour but la présentation du concept à la Municipalité par le consultant et les RH ainsi qu'aux chefs de service avant le dépôt du préavis au Conseil communal, les phases prévues du projet sont les suivantes :

Décembre 2016

- Séance de mise en place du COPIL de projet (subordonné à l'acceptation du préavis par le CC)

Janvier – février 2017

- Adaptation de la démarche et validation définitive des points ouverts ifa / COPIL Ville de Renens

Mars 2017

- Formation des chefs de service, ½ jour : présentation et validation de la philosophie et des outils de gestion de la santé et des absences, pratique des entretiens de santé, présentation des étapes et des indicateurs de succès du projet.

Avril 2017

- Session pilote de formation pour les RH, 1 jour

Mai à juin 2017

- Cours de base pour les cadres, 1 jour (4 à 5 sessions)

1^{er} juillet ou été 2017

- Lancement des entretiens de santé

Novembre à décembre 2017

- Cours de perfectionnement pour les cadres, 1 jour (4 à 5 sessions)

Janvier 2018

- Analyse des indicateurs de performance en COPIL et bilan de la démarche

7. Outil de gestion des sinistres

Depuis 2012, le Service du personnel bénéficie d'une application de gestion des sinistres maladies et accidents. Cette application "ProSinistre" développée par la société MPI SA à Nyon et faisant partie du groupe IBC permet un suivi intégré des cas de maladies et d'accidents, de gérer les délais, de préparer les déclarations auprès des assureurs, de contrôler les prestations encaissées. "ProSinistre" est interfacée avec l'application salaires. Cet outil statistique permet également de monitorer les absences et d'avoir des indicateurs pertinents.

Cette application, dont une deuxième génération est déjà en production, sera totalement implémentée et intégrée au SIRH (système d'information des ressources humaines) nouvellement acquis.

C'est avec cette application qu'il sera possible de déclencher et suivre les entretiens de santé par les cadres et les mesures à prendre par le service du personnel.

8. Ressources

Les ressources nécessaires au déploiement du projet comprennent :

- a) la formation des cadres de l'Administration assurée par le personnel de l'ifa et faisant l'objet d'honoraires;
- b) l'organisation et l'infrastructure de la formation par des ressources internes de la part du service du personnel pour l'organisation et la mise à disposition des salles nécessaires de nos propres structures;
- c) le personnel à même de gérer administrativement les absences. Actuellement, le temps consacré à cette gestion représente 0,3 EPT. Dans la mesure où le suivi est renforcé et que le processus de gestion des absences est amélioré, il faut prévoir un renforcement administratif à hauteur de 0,2 EPT, qui pourra être assuré par la personne en charge déjà de ces aspects, dont le taux d'activité sera relevé d'autant;
- d) le développement informatique, qui s'intègre dans le projet H20 de renouvellement des applications communales (ERP) et qui ne nécessitera donc pas de coût supplémentaire dans le présent préavis.

9. Incidences financières

Les montants à prévoir pour mener ce projet sont les suivants :

A) Honoraires de l'ifa

Total des honoraires	CHF 57'350.-
Rabais spécial si l'ensemble des prestations est utilisé	CHF 2'350.-
TVA	CHF 4'500.-
Frais annexes (transports consultants, frais de cours)	CHF 1'000.-
	<hr/>
Total du mandat ifa	CHF 60'500.-
	<hr/>

B) Frais de personnel pour la gestion et le suivi des absences

0,2 EPT de secrétariat, coût annuel (charges patronales comprises) **CHF 22'400.-**

Les frais du présent préavis seront imputés sur les comptes suivants :

- Honoraires de l'IFA : compte no 1300.3099.01 "Frais formation IFA pour gestion de la santé au travail" (compte à créer).
- Frais de personnel : comptes nos 1300.3011.01 "Personnel DO - traitements" et 1300.3030 à 1300.3050 pour les charges sociales.

10. Conclusions

La Municipalité est très attachée aux principes de climat et de bien-être au travail, permettant de réaliser les missions et les tâches de façon efficiente. Elle est préoccupée par les questions d'absences pour maladie et accident et souhaite entreprendre tout ce qui est possible pour contenir et diminuer ces absences avec toute l'éthique requise.

La méthode proposée par la société ifa correspond totalement à sa vision des ressources humaines et entend soutenir pleinement cette démarche, qui a l'avantage également de renforcer le management de l'Administration communale.

Fondée sur l'exposé ci-dessus, la Municipalité prie le Conseil communal de bien vouloir voter les conclusions suivantes :

C O N C L U S I O N S

LE CONSEIL COMMUNAL DE R E N E N S,

Vu le préavis No 3-2016 de la Municipalité du 27 septembre 2016,

Où le rapport de la Commission désignée pour étudier cette affaire,

Considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

AUTORISE la Municipalité à entreprendre les mesures pour mettre en place une politique visant la promotion de la santé en entreprise.

ACCEPTE les charges supplémentaires inhérentes au présent préavis, décrites au chapitre 9 "Incidences financières".

—

Approuvé par la Municipalité dans sa séance du 26 septembre 2016

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

Le Syndic:

Le Secrétaire municipal:

Jean-François CLEMENT (L.S.)

Michel VEYRE

Membres de la Municipalité concernés: - M. Jean-François Clément, Syndic
- Mme Karine Clerc