



**PRÉAVIS No 12/2016**

**du Comité de Direction**

**AU CONSEIL INTERCOMMUNAL  
de l'Association «Sécurité dans l'Ouest lausannois»**

**Crédit complémentaire au budget de fonctionnement 2017**

Madame la Présidente,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

En vertu des dispositions du règlement du 14 décembre 1979 sur la comptabilité des communes, le Comité de Direction a l'honneur de vous soumettre, ci-après, une demande d'octroi de crédits complémentaires au budget de fonctionnement 2017.

Selon les dispositions du règlement du Conseil intercommunal (art. 32), la commission ad hoc chargée de l'examen des demandes a eu l'occasion de recevoir toutes les explications nécessaires et complémentaires concernant les dépassements dont il est question.

Le présent crédit complémentaire de fonctionnement s'élève à 1.96 % des charges totales 2017 budgétisées.

## **REMARQUE LIMINAIRE**

Par mesure de simplification, seules des terminologies masculines ont été retenues mais sont également valables au féminin.

### **1. ARGUMENTATION**

#### **1.1. PREAMBULE**

Les importants efforts financiers consentis par les communes associatives pour répondre aux exigences de la LOPV en vue d'une accréditation définitive - réalisée en 2015 -, laissaient espérer une stabilisation des coûts de la POL pour les exercices à venir.

Malheureusement, c'était sans compter sur la problématique - à maintes reprises relevée -, relative au maintien de l'effectif policier légal dont est astreint la POL et le marché de l'emploi, y relatif, restreint.

En effet, à ce jour, ce n'est pas moins de 10 postes vacants à Police secours qui ne sont pas repourvus, - soit une unité opérationnelle ! - et liés, pour la majorité, à des départs, malgré les efforts constants menés par la Direction pour attirer de nouveaux policiers et fidéliser ceux déjà engagés.

Ces difficultés de recrutement s'expliquent par les faits que :

- le policier formé est une ressource rare sur le marché de l'emploi ;
- ce métier nécessite, de plus, une procédure de recrutement extrêmement sélective, en raison de sa nature et de ses exigences ;
- la concurrence entre employeur est, par la force des choses, forte et permanente.

Si la POL, en matière de recrutement, peut difficilement concurrencer les grands Corps des polices cantonales, voire celui de la police municipale de Lausanne, en raison des compétences élargies et des perspectives d'avenir de ces dernières, elle dispose par contre de nombreux atouts pour être vue comme un Corps de police crédible et attractif ... à l'exception de sa politique salariale, inadaptée à l'environnement policier et affichant une rémunération de ses collaborateurs, nettement inférieure, en comparaison des différents Corps de police intégrant l'Organisation policière vaudoise (OPV).

D'ailleurs, dans une corporation « où tout se sait ... et tout se compare », le personnel policier de la POL, au travers de sa Commission du personnel, a fait part de son incompréhension de la situation actuelle et a exprimé de fortes attentes pour une évolution rapide et adaptée au contexte professionnel de l'OPV.

Au regard des données constatées et présentées dans ce préavis, les revendications exprimées par le personnel méritent, à notre sens, une attention particulière ainsi qu'une nécessité d'agir, dans la mesure où une aggravation de la situation actuelle (départs massifs / recrutement à la baisse) peut amener la POL à se retrouver dans l'incapacité de remplir ses missions.

Ainsi, l'objet du présent préavis consiste en la refonte totale de la politique salariale de notre Association, impliquant d'une part la mise en place d'un nouveau système global de rémunération et d'autre part, un ajustement général de la masse salariale.

## **1.2. CONDUITE DU PROJET**

Pour mener à bien ce projet d'envergure et complexe, des groupes de travail ont été constitués et notamment composés d'une délégation des représentants du personnel, d'une délégation du Comité de direction et des ressources humaines. La Direction s'est également appuyée sur une société externe (GFO), spécialiste des systèmes de rémunération, active dans les secteurs privés et publics.

Cette dernière, sur la base de nos indications et avec l'appui de notre service RH, a effectué une étude de plusieurs « benchmarks » qui ont permis de situer notre Association sur le marché et de proposer une solution appropriée à notre besoin et dans le respect de la LOPV - art. 52, relatif à l'harmonisation des statuts du policier -.

Les objectifs de cette démarche visent principalement à :

- Maintenir l'attractivité de l'Association en tant qu'employeur;
- Stopper « l'hémorragie » des départs et augmenter les opportunités de recrutement ;
- Mettre en place une politique salariale dont les bases s'appuient sur la simplicité, l'équité et la transparence ;

## **1.3. POLITIQUE SALARIALE ACTUELLE ETAT ET PROBLÉMATIQUES RENCONTRÉES**

### **1.3.1. GRILLE DES FONCTIONS**

Défini lors de la création de l'Association en 2008, le système actuel se base sur une échelle comportant 5 classes, ainsi que sur une classification « générale » des fonctions.

#### *Fonctions et Classes depuis 2008*

<b>A</b>	Employé de bureau - ASP
<b>B</b>	Secrétaire - Policiers
<b>C</b>	Cadre intermédiaire
<b>D</b>	Cadre direction
<b>E</b>	Rempl. Cdt et Cdt
<b>Hors Classe</b>	Stagiaires/MPC/Apprentis/Aspirants

Indépendamment du fait que la réorganisation du Corps en 2013, appelle en toute logique à une redéfinition de la grille des fonctions et des classes, il est constaté, qu'à ce jour, les classes B et C, regroupant la majorité des collaborateurs de l'Association, posent des problèmes de cohérence et de compréhension en matière de rémunération, en raison des diverses fonctions et responsabilités qu'elles regroupent. A ce titre, cet aspect reste un domaine sensible dans le milieu policier, où la reconnaissance hiérarchique est encore profondément ancrée.

### 1.3.2. GRILLE SALARIALE

Le salaire des policiers, dans les cantons romands, sont constitués de 3 éléments généralisés :

- Le salaire de base;
- L'inconvénient de fonction (IF);
- Le paiement d'indemnités (heures de nuit, prime panier...).

C'est donc ces 3 objets qui ont été étudiés afin de comprendre la problématique salariale que rencontre notre Corps de police.

### 1.3.3. LE SALAIRE DE BASE

Dans le cadre de son analyse, les résultats du comparatif « salaire de base », effectué par GFO, démontrent que le salaire de base à la POL est l'un des plus bas (agent), voire le plus bas (appointé/brigadier) dans le classement des "bons payeurs".

#### *Comparatif du salaire de base - Polices communales vaudoises*

	<b>Agent</b>	<b>Appointé</b>	<b>Brigadier</b>
	Corps 1	Corps 1	Corps 1
	Corps 2	Corps 2	Corps 2
	Corps 3	Corps 4	Corps 4
	Corps 5	Corps 5	Corps 6
	Corps 4	Corps 3	Corps 7
	<b>POL</b>	Corps 7	Corps 5
	Corps 6	Corps 6	Corps 8
	Corps 7	Corps 8	Corps 3
	Corps 8	<b>POL</b>	<b>POL</b>

#### *Grille salaires de base - POL 2016*

**Début de la classe A :**

47'105.55 CHF

**Fin de la classe E :**

186'333.00 CHF

**Coût des annuités :**

≈ 200'000 CHF

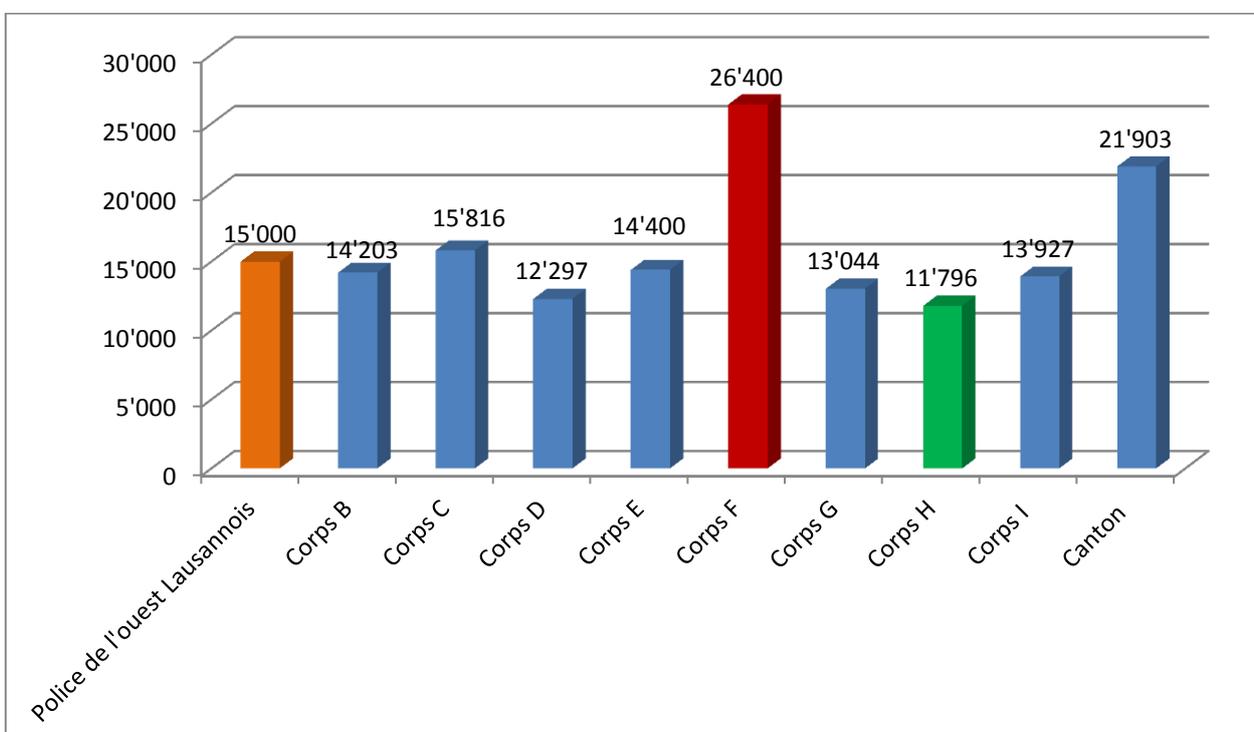
### 1.3.4. INCONVÉNIENT DE FONCTION (IF) ET AUTRES INDEMNITÉS

Comme le précise l'article 31 du règlement du personnel, « une indemnité pour inconvénient de fonction, destinée à compenser les exigences du service et de l'activité professionnelle est versée au personnel de police ».

En ce qui concerne les IF et les autres indemnités, telles que les heures de nuits, le comparatif établi démontre que l'Association se situe dans la moyenne.

Une différence persiste toutefois sur la question du paiement des heures de nuit. En effet, alors que presque tous les Corps rémunèrent les heures entre 20h et 6h, cette pratique ne se fait pas de façon systématique à la POL, à l'exception des engagements récurrents, notamment en lien avec les matchs du LHC ou des permanences (piquet guichet/plaintes jusqu'à 21h00). La Commission du personnel a d'ailleurs émis le souhait dans ses revendications que cette différence soit supprimée à l'avenir.

Comparatif des Indemnités (IF, heures de nuit...) policier dans le canton de Vaud



Au final l'analyse démontre bel et bien que nos salaires ne sont pas compétitifs et que l'Association est la moins attractive en comparaison des autres Corps du Canton (Communaux et Police cantonale).

Le constat est sans équivoque : à ce jour, la POL n'est plus attractive sur le plan salarial, comparativement aux autres Corps. De ce fait, l'Association peine à retenir ses policiers qui partent vers d'autres Corps de police pour voir leur rémunération augmentée et cela de façon non négligeable (entre 450.-/mois à plus de 1'000.- /mois).

Le principal impact pour la POL est le manque d'effectif qui se creuse avec les années, étant désormais difficile d'attirer des potentiels mais aussi de les conserver.

## 1.4. NOUVELLE POLITIQUE SALARIALE

### 1.4.1. GRILLE DES FONCTIONS

La politique salariale renvoie respectivement, dans sa dimension qualitative, à la classification des fonctions et, dans sa dimension quantitative, au système de rémunération. Elaborée sur la base de la réorganisation effectuée en 2013, de la création de cahiers des charges y relatifs en 2014 et de la volonté d'harmonisation avec le canton - respectivement la police cantonale vaudoise -, la nouvelle grille proposée se compose de 18 niveaux.

Elle offre une lecture beaucoup plus claire des différentes fonctions et responsabilités, dans la mesure où un niveau de fonction - respectivement d'un grade -, désigne un degré d'exigence, un degré de compétence ou un degré de responsabilité.

Dès lors, bien que des postes puissent faire référence à des métiers différents, en termes de niveau de fonction, ils peuvent être jugés identiques. Toutes fonctions d'un niveau d'exigence similaire sont de valeurs identiques et sont classées dans le même niveau.

Elle laisse également une marge de manœuvre, au besoin, puisque tous les niveaux (1-4 ; 17-18) ne sont pas, pour le moment, utilisés.

Par simplification, les libellés de fonction sont rédigés au masculin, mais ils peuvent concerner aussi bien des collaborateurs que des collaboratrices.

Niveau	Fonctions		
1			
2			
3			
4			
5		ASP	Employé de bureau (sans CFC) Réceptionniste - Aide de bureau
6		ASP - 5ans d'expérience dans la fonction	Secrétaire (avec CFC) Employé en charge de la signalisation Collaborateurs aux naturalisations Collaborateurs aux notifications
7	Agent		Assistant (sans Brevet) Employé d'exploitation
8	Appointé		Assistant (avec brevet)
9	Brigadier		Gestionnaire administratif (sans Brevet) Employé d'administration U.Trafic
10	Sergent		Gestionnaire administratif (avec Brevet) Chef administratif
11	Sous-chef d'unité Planificateur		Sous-chef d'unité
12	Chef d'unité Chef FOCO Chef exploitation		Chef d'unité Chargé de communication (avec Brevet)
13	Rempl. chef de division		Rempl. chef de division
14		Chef de division Chef des finances & formations Chef développement & exploitation Responsable RH Juriste Chargé de communication (diplôme universitaire)	
15		<b>Chef EM et Rempl. Cdt</b>	
16		Commandant	
17			
18			

\* Lorsque, à titre exceptionnel, l'Association doit recourir à l'engagement d'un collaborateur ne répondant pas aux exigences nécessaires à l'exercice de la fonction (absence de titre) sa rétribution fait l'objet d'une réduction, correspondant à une classe de salaire.

## 1.4.2. SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION

Dans la mesure où toutes fonctions d'un niveau d'exigence similaire sont de valeurs identiques et sont classées dans le même niveau, il est aisé de faire correspondre chaque fonction à une seule classe salariale, et cette correspondance se fait terme à terme. Soit une grille de fonctions à 18 niveaux et une échelle salariale à 18 classes, où désormais à chaque fonction correspond une seule classe salariale.

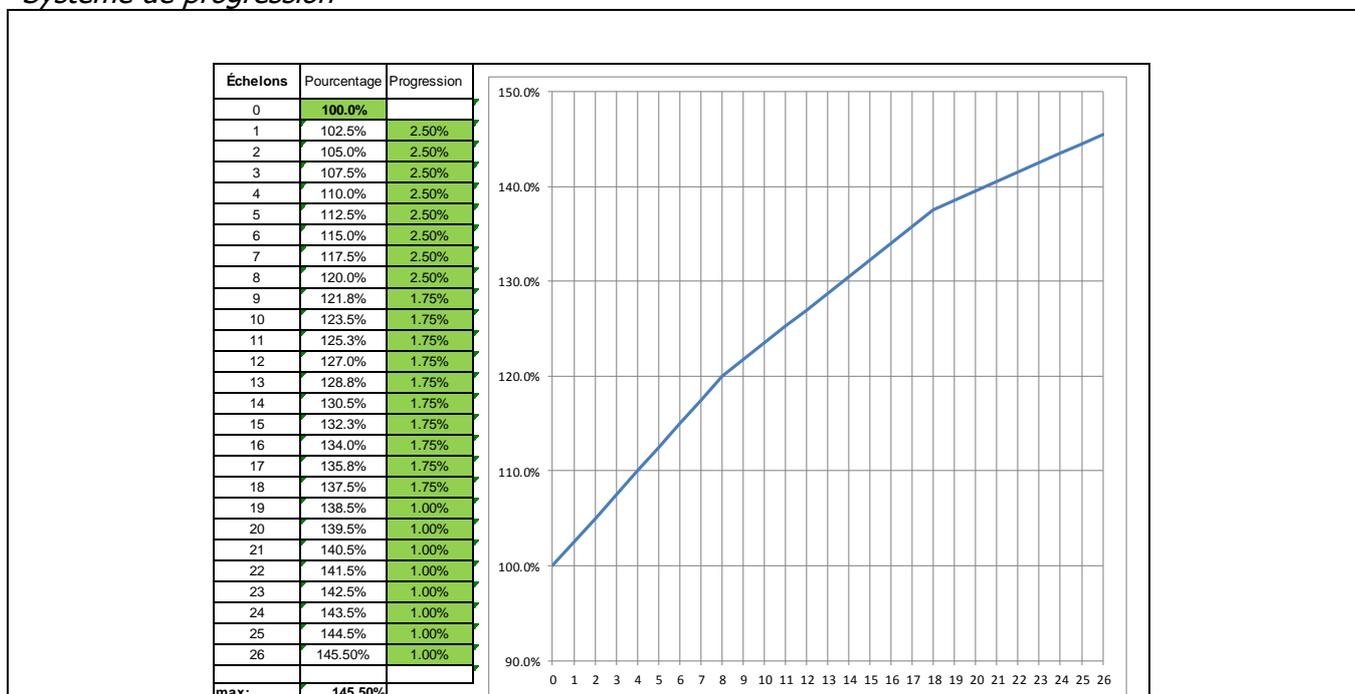
## 1.4.3. SYSTÈME DE PROGRESSION

Chaque classe est composée de 26 échelons et est définie par un salaire minimum et un salaire maximum, correspondant à une amplitude de salaire de 45 %.

Le système de progression souhaité vise un système mieux adapté à la tendance actuelle, avec une progression plus importante en début qu'en fin de carrière.

Les 45 % d'amplitude de salaire s'échelonnant sur 26 années, ces 26 échelons s'apparentent donc à l'expérience acquise au fil des ans dans la fonction. Il a été estimé que l'accumulation d'expérience et d'autonomie est plus grande en début qu'en fin de carrière, d'où la mise en place d'un système de progression dégressif en 3 zones d'une durée respective de 8 ans, 10 ans et 8 ans. En termes de profil de compétences, on peut dire que la zone 1 correspond au « junior », la zone 2 au « confirmé » et la zone 3 à l'« expert ». Dès lors, le taux de progression est plus fort dans la première zone avec 2,50 %, puis il baisse dans la deuxième zone à 1,75 %, pour atteindre 1,00 % dans la troisième zone. A partir de là, peut être construite une ligne de progression théorique de 26 « salaires cibles » en regard des 26 échelons.

*Système de progression*



#### 1.4.4. FIXATION DU SALAIRE

Fort d'une pratique identique à la police cantonale ainsi qu'à la PML, et maintes fois revendiquées par notre personnel policier, la fixation du salaire tiendra principalement compte de l'expérience du collaborateur dans la fonction. Pour les policiers une table sera la garante de cette équité : "même expérience = même salaire". (*Annexe 1. Echelons pour les policiers*)

#### 1.5. NOUVELLE GRILLE SALARIALE

##### 1.5.1. SALAIRE DE BASE

Sur la base du fonctionnement expliqué préalablement, différentes variantes ont été étudiées :

- La 1<sup>ère</sup> variante consiste en un ajustement financier s'alignant sur la moyenne des grilles salariales des polices communales. Cette variante n'a pas été retenue, étant déjà au jour d'aujourd'hui, obsolète. En effet, deux Corps de police, voisins de notre territoire, ayant déjà des salaires supérieurs au nôtre, verront leurs salaires augmenter en 2017 ;
- La seconde variante consiste en un ajustement financier s'alignant sur le salaire de base en vigueur au canton. Cette variante est celle préconisée, par le fait que, d'une part, elle répond à un ajustement salarial compétitif pour la POL, et que d'autre part, elle s'inscrit dans la volonté à termes d'harmonisation des statuts du policier à l'échelon de l'OPV. ;
- La troisième variante consiste en un ajustement financier au-dessus des deux premières variantes. Cette dernière n'a pas été retenue représentant clairement un risque de surenchère entre les différents Corps de police qu'il est souhaitable d'éviter et que la POL ne tient pas à provoquer.

##### ***V1. Alignement du salaire de base sur le benchmark des polices communales :***

<b>Début de la classe 1 :</b> CHF 48'500.--	<b>Rattrapage</b>	<b>Coût des échelons :</b>
<b>Fin de la classe 16 :</b> CHF 190'546.--	Référence 2017 : CHF 515'000.--	CHF 215'000.--

##### ***V2. Alignement du salaire de base sur le canton :***

<b>Début de la classe 1 :</b> CHF 42'120.--	<b>Rattrapage</b>	<b>Coût des échelons :</b>
<b>Fin de la classe 16 :</b> CHF 194'749.--	Référence 2017 : CHF 670'000.--	CHF 260'000.--

##### ***V3. Mise en place d'un salaire de base au-dessus des benchmarks :***

<b>Début de la classe 1 :</b> CHF 45'500.--	<b>Rattrapage</b>	<b>Coût des échelons :</b>
<b>Fin de la classe 16 :</b> CHF 195'491.--	Référence 2017 : CHF 875'000.--	CHF 265'000.--

## INCONVÉNIENT DE FONCTION (IF) ET AUTRES INDEMNITÉS

Se situant dans la moyenne, il n'est pas jugé nécessaire d'ajuster le montant de l'IF. La pratique actuelle est conservée et tient compte du degré d'exigence des différentes fonctions propres aux uniformés.

Enfin, de façon à reconnaître la pénibilité du travail entre 20h et 6h et de faciliter les remplacements en cas d'absence, il semble judicieux, conformément aux pratiques des autres Corps, d'indemniser toutes les heures de nuit, effectivement effectuées.

Les tarifs en vigueur dans les différents Corps de police du canton se situant entre CHF 5.-- et CHF 7.50.-- l'heure de nuit. La proposition serait de s'aligner au tarif horaire 5.- CHF/l'heure, représentant globalement une augmentation de la masse salariale de CHF 235'000.--.

### Grille des inconvénients de fonction (IF)

MENSUEL (Payer en 12 x)			
Département	Statut	IF %	Montant IF
Personnel civil	Civil	Aucun	Intégration de l'IF actuel dans le salaire de base
Planificateurs/Correcteurs	Policier	30%	360.00
Intendant	Policier	30%	360.00
Unité signalisation et chantier	Policier/ASP	40%	480.00
Police du Commerce	Policier/Civil*	40%	480.00
Unité Trafic	Policier/Civil*	60%	720.00
Unité Prévention	Policier	60%	720.00
Unité Territoriale	Policier	60%	720.00
Assistant sécurité publique	ASP	60%	720.00
Responsable Formation continue	Policier	60%	720.00
Cadre EM	Policier	70%	840.00
Unité d'intervention	Policier	100%	1'200.00
Commandant et son remplaçant	Policier	100%	1'200.00
Les civils ayant une fonction assimilée à une fonction de policier conserveront un IF séparé du salaire de base.			

## 1.5.2. AJUSTEMENT DE LA MASSE SALARIALE (Référence 2017)

L'ajustement de la masse salariale représente une augmentation globale d'environ CHF 905'000.--, charges sociales et patronales comprises, soit une augmentation de 4.44 % de la masse salariale inscrite au budget 2017.

<b><i>Alignement du salaire de base sur le canton</i></b>	+ 670'000.-- CHF
<b><i>5 CHF/heure de nuit</i></b>	+ 235'000.-- CHF
<b>Augmentation de la masse salariale</b>	<b>+ 905'000.-- CHF</b>

## 2. FINANCEMENT

Pour des questions de plan horaire - l'étude s'étant menée durant le 1<sup>er</sup> semestre 2016 -, il n'a pas été possible d'intégrer ces charges au budget 2017 validé par le Conseil en septembre.

L'idée de constituer un fond de réserve sur la masse salariale non dépensée en 2016 – lequel aurait permis un auto financement par l'Association en 2017 –, a été abandonnée suite aux recommandations du bureau intermunicipal (BI), préférant le remboursement aux communes des charges non dépensées en 2016 et l'ajustement de la masse salariale sur 2 ans. Bien que cette instance ne dispose d'aucune prérogative sur le fonctionnement de l'Association, elle représente cependant les intérêts des communes associées, -par le biais de leur syndic respectif.

En conséquence, au regard de l'urgence de la situation, le Comité de Direction s'aligne sur une mise en application de la nouvelle politique salariale sur 2 ans (2017/2018). Soit dans un premier temps (2017), l'entrée en vigueur de la nouvelle grille des fonctions, des nouveaux systèmes de rémunération et de progression (salaire de base) ; et dans un deuxième temps (2018) l'indemnisation des heures de nuit.

Le principe serait l'octroi d'un crédit complémentaire au budget 2017 de CHF 500'000.-- et un auto financement à hauteur de CHF 170'000.-- en raison du turnover et des délais de latence qui seront enregistrés en 2017.

Sur ce dernier point, il faut considérer qu'en fonction du montant des charges non dépensées au bouclage des comptes 2017, le montant du crédit complémentaire pourrait être partiellement voire entièrement couvert, soit compensé.

Le budget 2017 ayant été voté et accepté par le conseil intercommunal le 21 septembre 2016, la somme mentionnée ci-dessus fait l'objet, dans le cadre du présent préavis, d'une demande de crédit complémentaire.

Le financement de ce crédit complémentaire sera assuré par la trésorerie courante.

En conclusion, nous vous prions, Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir prendre les décisions suivantes:

**Le Conseil intercommunal  
de l'Association «Sécurité dans l'Ouest lausannois»**

Vu le préavis no 11/2016 du Comité de Direction du 13 octobre 2016.

Oui le rapport de la Commission chargée d'étudier cet objet.

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

**Décide**

1. D'accepter la nouvelle politique salariale.
2. D'accepter le financement relatif à l'alignement du salaire de base sur le canton (V2 dans le présent préavis) d'un coût de CHF 670'000.-- et sa mise en application au 1<sup>er</sup> janvier 2017.
3. D'octroyer au Comité de Direction, à cet effet, un crédit complémentaire au budget de fonctionnement 2017 de CHF 500'000.--. Le solde de CHF 170'000.-- sera autofinancé par le biais de la masse salariale à la clôture de l'exercice 2017.
4. D'accepter une mise en application du paiement des heures de nuit au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Ainsi adopté le 23 novembre 2016

