



RAPPORT D'INFORMATION DU CONSEIL COMMUNAL AU CONSEIL GÉNÉRAL

concernant les activités du service des ressources humaines

(Du 4 juin 2025)

Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs,

Le présent rapport vise notamment à dresser un bilan des activités du Service des Ressources Humaines (SRH).

À travers ce document, il s'agit de présenter les principales actions menées, les défis rencontrés ainsi que les perspectives d'amélioration et d'évolution.

La transmission de ce rapport au Conseil général revêt plusieurs objectifs :

1. Assurer une transparence dans la gestion des ressources humaines

En tant qu'organe délibérant, le Conseil général doit pouvoir disposer d'une vision claire et détaillée des politiques et actions mises en œuvre dans la gestion du personnel communal. Ce rapport permet de communiquer sur les activités du SRH.

2. Fournir une base d'évaluation et d'aide à la décision

Le Conseil général est amené à se prononcer sur des questions budgétaires et organisationnelles en lien avec les ressources humaines. Ce document lui apporte des éléments factuels permettant d'évaluer les besoins en personnel, les coûts associés et les effets des politiques mises en œuvre. Il peut ainsi constituer un outil d'aide à la prise de décision pour anticiper et orienter les ressources de manière efficiente.

3. Favoriser une meilleure compréhension des enjeux RH

La gestion des ressources humaines évolue en permanence sous l'influence de divers facteurs : évolution des missions de la Commune, nouvelles exigences légales, transformations du marché du travail, etc. En informant le législatif sur

ces aspects, ce rapport contribue à une prise de conscience des défis auxquels la Commune est confrontée en matière de gestion du personnel.

4. Rendre compte des actions et engagements du Conseil communal

Le Conseil communal, en sa qualité d'organe exécutif, met en œuvre la politique des ressources humaines selon les orientations définies. La transmission de ce rapport au Conseil général permet d'attester du travail accompli et des mesures prises pour répondre aux enjeux identifiés.

5. Anticiper les défis et préparer les décisions futures

Enfin, ce rapport permet d'identifier les besoins futurs en matière de ressources humaines et d'identifier des pistes d'amélioration.

En résumé, ce rapport constitue un outil essentiel pour assurer une gestion transparente, efficace et stratégique des ressources humaines communales. Sa transmission au Conseil général s'inscrit dans une logique de gouvernance ouverte visant à garantir la meilleure utilisation des ressources humaines et financières au service de la collectivité.

Introduction, historique et présentation du service

Introduction

Le Service des Ressources Humaines (SRH) joue un rôle stratégique au sein de l'administration communale. Il assure la gestion et le développement des ressources humaines, en garantissant un cadre de travail efficient, respectueux des exigences légales et favorisant le bien-être et l'engagement des collaboratrices et collaborateurs. Son action couvre un large périmètre, allant du recrutement à la formation, en passant par la gestion des absences, la rémunération et le climat de travail.

En tant que service transversal, le SRH veille à ce que la Commune dispose des compétences et des ressources nécessaires pour assurer la qualité des prestations fournies à la population. Il accompagne également les évolutions organisationnelles et soutient les responsables de services dans leur rôle de gestion des collaboratrices et collaborateurs.

Le présent rapport dresse un état des lieux non-exhaustif des activités du SRH et met en lumière les actions entreprises, les défis rencontrés ainsi que les perspectives d'évolution. Afin de faciliter la lecture et d'offrir une vision structurée des missions du service, ce rapport est organisé en huit thématiques fondamentales, inspirées du modèle développé par les professeurs Yves Emery et François Gonin dans leur ouvrage *Gérer les ressources humaines*¹.

¹ EMERY, Yves et GONIN, François, 2009. Gérer les ressources humaines. 3^{ème} édition revue et augmentée. Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, Suisse, 567 p. ISBN 978-2-88074-842-5

Organisation des activités

1. Politique d'emploi et statuts du personnel
2. Recrutement, sélection et intégration
3. Principes de leadership et de collaboration
4. Management des performances professionnelles
5. Rémunération et reconnaissances non financières
6. Formation et développement des compétences
7. Carrière et évolution professionnelle
8. Flexibilisation du travail et développement durable humain

Ce cadre analytique permet d'aborder les différentes dimensions de la gestion des ressources humaines communales. Il offre une lecture structurée et permet de situer les évolutions et axes d'amélioration qui contribueront à optimiser le fonctionnement du service et à assurer la pérennité de la politique RH communale.

Historique et présentation du SRH

En 1996, afin de regrouper les tâches administratives liées à la gestion du personnel, le Conseil communal a décidé de créer un service du personnel, intégré au service des finances, donnant ainsi naissance à une nouvelle entité : le Service des finances et du personnel.

Le 1^{er} janvier 1999, à la suite du départ à la retraite du chef de service en poste, un nouveau responsable a été nommé. Parallèlement, un adjoint au chef de service a été engagé afin de renforcer l'équipe. Cette réorganisation a permis au service de développer progressivement plusieurs aspects liés à la gestion des ressources humaines, notamment la mise en place d'un concept de sécurité au travail, l'introduction d'un système de gestion du temps et la promotion de la formation continue.

En 2011, à la suite d'une mutation interne du chef de service, le Conseil communal a décidé de dissocier les domaines des finances et des ressources humaines. Ainsi, il a procédé à la création officielle du Service des Ressources Humaines au 1^{er} janvier 2011, avec à sa tête un nouveau chef de service.

Cette évolution témoigne de la volonté du Conseil communal d'adapter la gestion des ressources humaines aux transformations de la société, aux mutations du marché du travail et aux exigences croissantes en matière de gestion du personnel. En professionnalisant progressivement ce domaine, la Commune a su répondre aux nouveaux défis liés à l'emploi, à l'évolution des compétences et aux attentes des collaboratrices et collaborateurs.

L'effectif du service s'élève à 5.35 EPT (équivalent plein temps) à fin décembre 2024. Il se compose :

- D'un chef de service
- D'une adjointe au chef de service
- D'une responsable formation
- D'une gestionnaire RH

- D'une secrétaire
- D'une collaboratrice administrative

A noter que le pool de conciergerie est rattaché au SRH et que le service participe au tournus de formation des apprenti·e·s employé·e·s de commerce.

Activités et perspectives

1. Politique d'emploi et statuts du personnel

Depuis le 1^{er} juillet 2012, la gestion des ressources humaines repose sur deux réglementations distinctes, avec une répartition des compétences entre le législatif et l'exécutif. Le statut du personnel relève de la compétence du Conseil général, tandis que le règlement d'application, qui en précise les modalités d'exécution, est du ressort du Conseil communal.

Statut du personnel

L'article 5 du statut du personnel confère au Conseil communal la responsabilité de définir la politique du personnel. Cette politique repose sur les principes suivants :

- a) Soutenir le recrutement et la fidélisation du personnel adéquat ;
- b) Promouvoir l'égalité des chances et de traitement entre femmes et hommes dans tous les domaines de la gestion du personnel ;
- c) Encourager le développement personnel et professionnel des employés, leur perfectionnement, leur motivation et leur polyvalence ;
- d) Soutenir la conciliation entre vie professionnelle et familiale ;
- e) Promouvoir la formation et la relève des cadres ;
- f) Offrir des places d'apprentissage et des stages professionnels ;
- g) Assurer la protection de la personnalité et de la santé des employés ainsi que la sécurité au travail ;
- h) Favoriser l'insertion sociale et professionnelle ;
- i) Informer régulièrement le personnel.

Rôle du service des ressources humaines

L'article 6 du statut du personnel définit les missions du Service des Ressources Humaines (SRH) :

1 Le service des ressources humaines est chargé de toutes les questions relatives au personnel, à l'organisation et aux postes de travail.

2 Pour ces questions, le service des ressources humaines collabore étroitement avec tous les services. Ces services peuvent désigner des correspondants ou des responsables ressources humaines.

3 Le service des ressources humaines coordonne la mise en œuvre de la politique du personnel. Il apporte soutien et conseils aux employés, aux responsables hiérarchiques ainsi qu'aux chefs de dicastère.

4 Il exploite un système de gestion des données centralisé conformément aux dispositions légales.

Concertation avec le syndicat

Conformément à l'article 7 du statut du personnel et à l'article 4 du règlement d'application, une délégation du Conseil communal et le chef du SRH s'entretiennent régulièrement avec le Syndicat des Services Publics (SSP). Ces rencontres permettent de discuter des modifications du statut et de son règlement, d'aborder les décisions salariales ainsi que les projets liés au personnel.

Perspectives

En 2025, des discussions seront menées entre le Conseil communal et le SRH afin d'aborder les différents axes de la politique du personnel et d'évaluer d'éventuelles évolutions à apporter dans ce domaine. Le Conseil communal tient à souligner la très bonne collaboration avec les différents représentants syndicaux.

2. Recrutement, sélection et intégration

Recrutement et sélection

En 2024, le SRH a coordonné plus de 45 procédures de recrutement, contre environ 30 en 2023, pour pourvoir divers postes vacants. Ces procédures ont inclus :

- La publication des annonces ;
- La présélection des candidatures en collaboration avec les responsables des services concernés ;
- La conduite des entretiens ;
- La proposition d'engagement au Conseil communal ;
- L'établissement des documents contractuels.

Pour le recrutement de chef·fe·s de service, des entreprises externes sont mandatées afin d'organiser des assessments.

Le SRH veille à garantir des recrutements conformes aux principes de transparence, d'équité et de non-discrimination, tout en assurant le respect des exigences légales et des bonnes pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Sur l'année 2024, la Ville a connu 21 départs, soit un turnover total de 7.24%, dont 3.45% pour les deux premières catégories ci-après. A noter que la moyenne sur 5 ans est de : 7.34%) :

- 8 démissions
- 2 licenciements
- 4 départs pour raison de santé
- 7 retraites, yc anticipées

A noter que le taux de rotation brut de la population active occupée, selon l'Office Fédéral de la Statistique, s'élève à 15.9%, et que la moyenne sur 5 ans est à 15.62%.

De plus, un collaborateur a été repris au 1^{er} janvier 2025 par un service étatique (non-inclus dans les chiffres ci-dessus) dans le cadre de la migration informatique.

Sur l'année, parmi les 45 procédures de recrutement, 12 personnes ont été engagées sous contrat à durée déterminée ou indéterminée, en collaboration avec différents organismes, tels que les services sociaux ou l'Office régional de placement (ORP). Ces recrutements ont concerné des profils variés, avec ou sans placement préalable, incluant des personnes ayant peu ou pas d'expérience professionnelle :

- Personnes provenant du chômage : 4
- Personnes provenant de l'aide sociale : 0
- Mères de famille : 1
- Personnes en premier emploi : 6

La Ville s'engage activement dans une politique d'insertion sociale et professionnelle en offrant des opportunités aux publics les plus éloignés du marché du travail, lorsque cela est possible. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de favoriser l'employabilité et la réinsertion professionnelle, en collaboration avec les institutions spécialisées.

Dans ce cadre, plusieurs actions sont menées :

- Collaboration avec l'Office régional de placement (ORP) : facilitation de l'embauche de demandeurs d'emploi inscrits, en leur permettant de retrouver une activité professionnelle stable ;
- Collaboration avec les services sociaux du Locle : organisation de placements pour faciliter la reprise professionnelle, diffusion des annonces auprès de la responsable de l'insertion au Guichet Social Régional, engagement de bénéficiaires pour des emplois ou des apprentissages lorsque cela est possible ;
- Collaboration avec l'Office de l'Assurance-invalidité du Canton de Neuchâtel : organisation de placements pour des assuré·e·s pour leur faciliter la reprise ou la reconversion professionnelle tant pour le personnel interne que pour des personnes supplémentaires non-comptabilisées dans l'effectif du personnel communal ;
- Intégration de jeunes en premier emploi : la Ville joue un rôle clé dans l'accompagnement des jeunes entrant sur le marché du travail, en leur offrant une première expérience professionnelle structurante ;
- Soutien à la conciliation entre vie professionnelle et personnelle : engagement permettant la réinsertion des mères de famille ou des personnes nécessitant une flexibilité accrue, afin de leur offrir des conditions de travail adaptées à leur situation ;

- Création d'un environnement de travail inclusif : la Ville veille à ce que ses recrutements soient réalisés dans un esprit d'équité, de diversité et de non-discrimination, favorisant l'égalité des chances pour tous les candidat·e·s, indépendamment de leur parcours personnel ou professionnel.

Cette politique d'insertion et de responsabilité sociale contribue non seulement à renforcer la cohésion sociale, mais également à répondre aux besoins de main-d'œuvre en valorisant des compétences parfois sous-exploitées.

Intégration

Afin de faciliter l'intégration des nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs, le SRH organise tout au long de l'année des séances d'accueil. Ces sessions permettent de transmettre des informations essentielles, notamment sur les obligations et droits des employé·e·s ainsi que sur le fonctionnement de l'administration communale.

En complément, une soirée annuelle du personnel est organisée, dont la date est communiquée rapidement aux nouvelles personnes engagées afin de favoriser leur intégration et renforcer la cohésion interne.

Perspectives

- Attractivité des postes : Renforcement des actions visant à attirer des candidat·e·s qualifié·e·s dans un marché de l'emploi de plus en plus concurrentiel. L'amélioration de l'image employeur se poursuivra à travers des initiatives telles que :
 - Le développement de la communication externe et interne ;
 - La participation à des événements pour promouvoir la Commune en tant qu'employeur.
- Insertion professionnelle : Elargissement des collaborations avec les acteurs de l'insertion professionnelle (ORP, services sociaux, office de l'assurance invalidité) pour accroître les opportunités offertes au publics concernés ;
- Mesures d'accompagnement : Développement de mesures d'accompagnement pour les personnes recrutées ;
- Valeurs : Promotion active des valeurs d'égalité et de diversité en intégrant d'avantage ces principes dans la stratégie RH de la Ville ;
- Digitalisation des recrutements : Poursuite de la modernisation des outils pour une gestion plus efficace des candidatures (logiciel de e-recrutement).

3. Principes de leadership et de collaboration

Communication interne

Le SRH utilise plusieurs canaux pour assurer une communication interne efficace :

- Intranet : principal outil d'information et de diffusion des documents et annonces internes ;
- E-mails professionnels : envoi d'informations importantes aux collaboratrices et collaborateurs disposant d'une adresse professionnelle ;
- Transmission aux employé·e·s sans adresse e-mail : les informations importantes sont imprimées et remises en main propre par les responsables de service ;
- E-mails privés : les collaborateur·trice·s peuvent communiquer leur adresse privée afin de recevoir des informations directement ;
- Flyers et supports imprimés : utilisés pour des communications spécifiques, notamment pour les événements internes ou les rappels importants.

Dans un souci de favoriser la mobilité interne, toutes les annonces de recherche d'emploi sont diffusées en interne, parfois même avant d'être publiées à l'externe.

Par ailleurs, les communiqués de presse du Conseil communal sont systématiquement transmis aux responsables de service avant d'être envoyés aux médias, garantissant ainsi une diffusion cohérente et transparente des informations.

Organigrammes

Le SRH, en collaboration avec les différents services communaux, a établi des organigrammes détaillés pour chaque dicastère et service. Ces organigrammes sont accessibles via l'intranet, facilitant ainsi la compréhension de la structure organisationnelle et des lignes hiérarchiques au sein de l'administration.

Responsabilités au sein du SRH

Afin de faciliter les échanges entre le personnel et le SRH, les responsabilités de chaque membre du service sont clairement définies et communiquées à l'ensemble des services communaux. Cela permet au personnel de contacter directement la personne compétente en fonction de leurs besoins (gestion administrative, formation, recrutement, etc.).

Système d'information et de gestion du personnel

Le Conseil communal a validé en 2022 un investissement pluriannuel visant à mettre en place un système d'information et de gestion du personnel. Ce projet comprend notamment un portail dédié aux cadres et aux employé·e·s, ainsi que divers modules logiciels permettant d'optimiser la gestion des ressources humaines. Les principales fonctionnalités incluent :

- Gestion des salaires (mise en place au 1er janvier 2025) ;
- Gestion des temps, des activités et des notes de frais ;
- Gestion de la planification du temps de travail ;
- Gestion des ressources humaines et suivi du cycle de vie professionnel ;

- Portail en libre-service pour les cadres et les employé·e·s, offrant un accès facilité aux documents RH, aux demandes administratives et aux processus internes.

Ce projet vise à moderniser les outils de gestion du personnel, améliorer l'efficacité administrative et faciliter l'accès aux informations RH pour l'ensemble du personnel communal.

Leadership et accompagnement des services

Le SRH applique un leadership consultatif, centré sur le soutien et le conseil auprès de l'ensemble des services communaux et du Conseil communal.

Conformément au statut du personnel, le Conseil communal s'appuie sur les préavis du SRH pour toute décision relative aux ressources humaines. Cette approche permet de garantir une cohérence dans la gestion du personnel, d'assurer le respect du cadre légal et d'harmoniser les pratiques RH à travers l'ensemble des services communaux.

Toutefois, le SRH ne se limite pas à un rôle administratif, mais agit également comme un partenaire stratégique pour le Conseil communal et les services. Il accompagne les responsables hiérarchiques dans l'application des bonnes pratiques en gestion des ressources humaines, notamment en matière de leadership, de gestion des performances et d'accompagnement du changement.

Accompagnement des cadres et développement du leadership

Le SRH joue également un rôle clé dans l'accompagnement des cadres en leur fournissant des outils et un soutien personnalisé pour assumer pleinement leur rôle de gestionnaires d'équipes. À travers des conseils, des formations et des espaces d'échange, le SRH contribue à l'évolution des pratiques managériales en intégrant les principes d'un leadership efficace, motivant et aligné sur les valeurs de la Commune.

Développement de la marque employeur

Un leadership fort passe aussi par une identité RH claire et attractive. Le SRH travaille à renforcer l'image de la Ville en tant qu'employeur de référence, en mettant en avant :

- Les conditions de travail attractives et les avantages proposés ;
- Les perspectives d'évolution professionnelle offertes au personnel ;
- L'environnement de travail et la culture d'entreprise, qui favorisent l'engagement et la fidélisation du personnel.

Ces initiatives s'inscrivent dans une volonté de renforcer l'attractivité de la Ville en tant qu'employeur et de garantir une gestion des ressources humaines en adéquation avec les besoins et attentes du personnel. Ainsi, une stratégie globale de marque employeur et de culture d'entreprise sont actuellement en cours d'élaboration.

Perspectives

Dans un objectif d'amélioration continue, plusieurs actions sont prévues :

- Gestion du personnel : développement du soutien des responsables dans la gestion de leurs équipes (développement des compétences, gestion des conflits, motivation) ;
- Compétences des cadres : facilité dans l'acquisition de compétences des cadres via des formations adaptées à leurs besoins et responsabilités ;
- Culture de collaboration : promotion d'une culture de collaboration destinée à renforcer la cohésion interservices et à encourager les synergies entre les équipes ;
- Renforcement de la communication interne : amélioration des outils de diffusion des informations RH pour assurer une meilleure accessibilité aux employé·e·s ;
- Déploiement progressif du système d'information RH : mise en place des nouveaux modules et accompagnement des utilisateurs pour optimiser leur utilisation ;
- Développement du self-service RH : renforcement du portail dédié aux employé·e·s et cadres pour faciliter les démarches administratives et améliorer l'autonomie du personnel ;
- Évolution du leadership : réflexion sur l'intégration d'une approche plus participative dans la gestion des ressources humaines, favorisant une plus grande implication des responsables de service et des employé·e·s ;
- Promotion de la marque employeur : poursuite des actions visant à attirer et fidéliser les talents, en mettant en avant les atouts de la Ville en tant qu'employeur.

4. Management des performances professionnelles

Cahiers des tâches

Depuis 2013, tous les collaborateurs et collaboratrices disposent d'un cahier des tâches servant de référence pour leurs responsabilités professionnelles. Ces documents sont régulièrement mis à jour afin de garantir leur adéquation avec l'évolution des missions et des exigences du poste. Il appartient à l'employé et à son supérieur hiérarchique de signaler toute modification de celui-ci au service RH.

Les cahiers des tâches jouent également un rôle essentiel dans les procédures de recrutement, en permettant de définir avec précision le profil recherché en fonction des compétences requises et des responsabilités associées au poste.

Entretien de développement personnel

L'article 31 du statut du personnel prévoit que chaque collaborateur et collaboratrice a droit, une fois par an, à un entretien de développement personnel avec son-sa supérieur·e hiérarchique. Cet entretien a pour objectif de :

- Faire le point sur les compétences, objectifs et attentes du-de la collaborateur·trice ;
- Identifier les besoins en formation et développement professionnel ;
- Évaluer l'évolution des missions et des responsabilités.

Une spécificité de la Commune réside dans la possibilité d'effectuer un entretien de développement allégé et simplifié, destiné à réduire la charge administrative des responsables encadrant un grand nombre de collaborateur·trice·s.

Actuellement, la procédure annuelle d'entretien n'est plus initiée systématiquement par le SRH. Une nouvelle procédure et un nouveau formulaire sont en cours d'élaboration afin de moderniser cet outil et de mieux répondre aux attentes du personnel.

Évaluations formelles de travail

Le règlement d'application prévoit qu'en cas de manquements professionnels ou d'insuffisances avérées, le-la supérieur·e hiérarchique ou le-la chef·fe de dicastère doit en informer le SRH.

En fonction de la situation, le SRH peut décider de mettre en place une évaluation formelle du travail, permettant de :

- Définir clairement les points à améliorer ;
- Mettre en place des mesures d'accompagnement ou de formation ;
- Engager des actions correctives si nécessaire.

Ce dispositif vise à assurer une gestion équitable et transparente des performances, en donnant à chaque employé·e la possibilité d'identifier ses axes d'amélioration tout en garantissant le bon fonctionnement des services.

Reconnaissance salariale et valorisation des performances

Le règlement d'application prévoit un mécanisme de reconnaissance salariale permettant de valoriser le personnel en fonction de leurs performances :

- Un échelon supplémentaire peut être octroyé à un·e collaborateur·trice dont les résultats sont particulièrement satisfaisants.

À l'inverse, l'avancement automatique d'échelon peut être suspendu si le-la collaborateur·trice ne satisfait pas aux exigences du poste.

Ces mesures permettent d'établir un lien direct entre la performance individuelle et l'évolution salariale.

Toutefois, ces mécanismes restent limités, et le SRH étudie de nouvelles formes de reconnaissance, notamment à travers des primes ou d'autres avantages non financiers, afin de motiver et fidéliser le personnel.

Perspectives

- Optimisation de la procédure d'entretien de développement personnel : finalisation et mise en œuvre du nouveau formulaire et de la nouvelle procédure, avec un accent sur la simplicité et l'efficacité ;
- Renforcement des possibilités de reconnaissance des prestations : exploration de nouveaux moyens pour mieux valoriser le personnel au-delà des échelons salariaux, notamment par l'introduction éventuelle de primes ou d'autres formes d'incitation ;
- Accompagnement des responsables dans l'évaluation des performances : sensibilisation et formation des cadres pour garantir une approche homogène et constructive dans l'application des dispositifs d'évaluation et de reconnaissance ;
- Amélioration de la gestion des carrières : intégration de l'évaluation des performances dans une démarche plus large de gestion des talents et d'évolution professionnelle.

5. Rémunération et reconnaissances non financières

Description, évaluations et classifications des fonctions

Depuis le 1^{er} janvier 2014, une nouvelle politique salariale est entrée en vigueur, introduisant un système structuré de description, d'évaluation et de classification des fonctions.

Un système d'évaluation des fonctions a été mis en place afin de garantir une équité interne entre les postes et une juste reconnaissance des responsabilités. Cette évaluation repose sur quatre critères principaux, appliqués à l'ensemble des fonctions :

1. Exigences en formation (formation de base et complémentaire requise).
2. Degré de responsabilité lié à la fonction.
3. Compétences en communication, tant internes qu'externes.
4. Aptitudes et compétences nécessaires pour répondre aux évolutions de l'environnement professionnel et aux besoins de résolution de problèmes.

Deux autres critères, plus spécifiques aux différents types de professions, viennent compléter cette grille :

5. Exigences en connaissances spécifiques propres à certaines fonctions.

6. Conditions de travail (contraintes particulières liées au poste).

Grâce à cette classification, chaque poste est positionné de manière objective dans l'échelle salariale, garantissant une cohérence et une transparence dans la gestion des rémunérations.

Les descriptions de poste, ainsi que les cahiers des tâches, sont évolutifs et s'adaptent aux missions et responsabilités. Chaque employé·e peut, en tout temps, demander une réévaluation de sa fonction si celle-ci a significativement évolué. Ces descriptions sont également revues lors des recrutements afin d'adapter le profil recherché aux besoins réels du service.

Echelle salariale

L'échelle salariale communale comprend 14 classes, chacune subdivisée en 24 échelons.

Les échelons, représentant des montants variables en fonction de la classe de fonction, sont répartis en quatre quartiles, contenant respectivement 4, 5, 6 et 9 échelons.

Système de rémunération

Le système de rémunération appliqué correspond au modèle "classique", combinant progression automatique et reconnaissance de la performance.

- La progression standard repose sur l'ancienneté, avec une évolution d'un échelon par année.
- La reconnaissance de la performance peut se traduire par l'octroi d'un échelon supplémentaire, en fonction des résultats obtenus.

Ce système permet de motiver le personnel tout en garantissant un cadre équitable et structuré de gestion des salaires.

Gestion des salaires

Le SRH assure mensuellement la gestion de plus de 600 salaires, couvrant à la fois le personnel communal et le corps enseignant.

En 2024, un projet majeur a été mené avec la mise en place, pour le 1^{er} janvier 2025, d'un nouveau logiciel de gestion des salaires destiné au personnel communal.

Ce changement s'inscrit dans le cadre du développement du système d'information et de gestion RH. L'implémentation de ce nouvel outil a nécessité :

- L'encodage de 436 dossiers ;
- Plus de 700 heures de travail du SRH (paramétrage, encodage, test, etc.) pour assurer une transition efficace et fiable, sans compter les heures de travail du Service Informatique de l'Entité Neuchâteloise (SIEN).

Spécificité cantonale : la gestion des salaires du corps enseignant est effectuée à l'aide d'un logiciel distinct, imposé par le canton.

De plus, cette gestion nécessite des échanges réguliers avec le cercle scolaire, notamment pour le suivi des effectifs, la validation des modifications contractuelles et la transmission des informations administratives nécessaires au traitement des rémunérations.

Le SRH gère donc l'ensemble des salaires sur deux plateformes différentes.

Guichet unique

Le SRH est depuis 2024 répondant officiel pour les demandes d'accès au guichet unique destiné au personnel communal. Ce service permet aux collaboratrices et collaborateurs d'accéder directement :

- A leurs fiches de salaire et certificats de salaire ;
- Aux informations relatives à la caisse de pension ;
- A divers documents administratifs de manière dématérialisée.

Ce dispositif simplifie les démarches pour le personnel, tout en réduisant la charge administrative et financière du SRH (envois des documents en version papier).

Fonctions pénibles

Le statut du personnel et son règlement d'application prévoient, sous certaines conditions, le versement d'une rente pont-AVS au départ en retraite d'un·e employé·e titulaire d'une fonction pénible. Cette rente pont correspond au montant de la rente vieillesse simple (AVS) auquel la personne peut prétendre si elle remplit les conditions d'ouverture du droit à une telle rente. Le capital versé à la caisse de pensions, conformément aux conditions prévues, ne peut dépasser la valeur de 36 rentes pont-AVS mensuelles.

Sont considérées comme particulièrement pénibles les fonctions suivantes :

- Voirie-garage : chef de service voirie/garage, adjoint au voyer chef, contremaître, serrurier/forgeron, menuisier, magasinier, chef d'équipe polyvalent, cantonnier chauffeur polyvalent, cantonnier polyvalent, cantonnier, chef du garage, mécanicien poids lourds, mécanicien automobiles, laveur-graisseur ;
- Station d'épuration : responsable d'exploitation, employé ;
- Cimetière : jardinier-concierge
- Forêts : forestier de cantonnement, contremaître forestier, forestier bûcheron ;
- Domaine public : agent de sécurité publique.

Allocations complémentaires enfants

Selon le RASP, une allocation complémentaire pour enfant est accordée au personnel sous certaines conditions :

- Elle est octroyée pour chaque enfant donnant droit à une allocation versée par la caisse de compensation ;
- Le montant de l'allocation est de Fr. 165.- par mois ;
- Si l'autre parent bénéficie d'une allocation complémentaire inférieure au montant communal, la différence est versée ;
- L'allocation est versée dans son intégralité pour un taux d'activité de 50% ou plus. Pour les taux inférieurs à 50%, la moitié de l'allocation est perçue.

Indemnités spécifiques

Le règlement d'application prévoit diverses indemnités, notamment pour :

- Travaux spéciaux ;
- Remplacement dans une fonction supérieure ;
- Service de piquet ;
- Astreinte hivernale et salage.

Ces indemnités permettent de valoriser les contraintes spécifiques de certaines missions et d'assurer une juste compensation des efforts supplémentaires.

Perspectives

- Définition et suivi des processus liés à la gestion des salaires du corps enseignant : formalisation des procédures et renforcement du suivi des échanges avec le cercle scolaire afin d'améliorer l'efficacité du traitement des rémunérations ;
- Evaluations des besoins en indemnités : analyser les indemnités actuelles et futures éventuelles afin de répondre au mieux aux besoins de l'employeur et du personnel.

6. Formation et développement des compétences

Apprentissages

Au 31 décembre 2024, la Commune comptait 22 apprenti·e·s réparti·e·s dans divers domaines professionnels :

- 1 apprenti « agent d'exploitation, voie conciergerie » ;
- 1 apprenti « agent d'exploitation, voie voirie » ;
- 1 apprentie « agente en information documentaire » ;
- 1 apprentie « assistante dentaire » ;
- 10 apprenti·e·s « assistant·e socio-éducatif·ive, voie enfance » ;
- 1 apprentie « assistante socio-éducative, voie généraliste » ;
- 5 apprenti·e·s « employé·e de commerce » ;
- 1 apprenti « forestier bûcheron » ;
- 1 apprenti « mécatronicien ».

L'engagement en faveur de la formation professionnelle constitue une priorité pour la Commune, qui entend maintenir et, si possible, développer l'offre de places d'apprentissage dans de nouveaux métiers.

A noter qu'une nouvelle réforme est appliquée pour les employé·e·s de commerce depuis août 2024. Les personnes accueillant des apprentis ont été formées et sont accompagnées pour mettre en place les changements y relatifs. Cela représente une charge de travail supplémentaire non négligeable pour les personnes concernées puisque tout le fonctionnement du suivi de l'apprentissage et des objectifs évalués a été modifié.

Stages

La Commune propose chaque année diverses places de stage, dont la durée varie selon les domaines et les objectifs de formation. En 2024, 8 personnes ont effectué des stages longs dans les structures communales :

- 2 places de stage au Musée des beaux-arts. Ceux-ci ont eu lieu durant l'année en principe sur 6 mois pour des étudiant·e·s qui effectuent leur bachelor ou master en études muséales dans diverses universités;
- 1 place de stage au Centre d'orthophonie durant 10 mois, pour des étudiant·e·s en logopédie à l'Université de Neuchâtel ;
- 2 places de stage de pratique en foresterie pour de futurs étudiant·e·s du Centre forestier de formation de Lyss (BE) ;
- 1 place de stage de pratique au Musée d'horlogerie pour la formation de restaurateur·rice en horlogerie ;
- 1 place de stage de préapprentissage en structure d'accueil parascolaire durant l'année pour la formation d'assistant·e socio-éducatif·ve.

Ces stages constituent un levier essentiel d'orientation professionnelle et permettent aux participant·e·s tant de finaliser leur formation que d'acquérir une première expérience dans leur domaine.

De plus, la Commune a également mis en place d'autres stages, tels que :

- Diverses places de stage de pratique dans les structures d'accueil extrafamilial pour des élèves du Centre de formation professionnelle neuchâtelois (CPNE) pôle santé comme assistant·e socio-éducatif·ve ;
- Divers courts stages d'observation dans différents métiers (assistant·e socio-éducatif·ve, agent·e en information documentaire, agent·e d'exploitation en conciergerie, employé·e de commerce, architecte).

Formation continue

Le règlement d'application du statut du personnel définit un cadre structuré pour l'accès à la formation continue, favorisant le développement des compétences du personnel communal.

Chaque année, un budget est alloué par le Conseil communal au SRH, en fonction des besoins identifiés.

Année	Budget	Dépenses
2024	Fr. 85'650.-	Fr. 55'614.-
2023	Fr. 71'500.-	Fr. 64'072.-
2022	Fr. 82'000.-	Fr. 45'782.-

Types de formations financées :

- Formations externes : les employé·e·s peuvent solliciter des formations dispensées par des organismes spécialisés ;
- Formations internes : le SRH organise des sessions adaptées aux besoins du personnel.

Pour les formations certifiantes, une convention est établie entre les parties concernées afin de définir les engagements réciproques.

Certaines formations métiers spécifiques relèvent directement de la responsabilité des services concernés et ne sont pas financées par le budget formation du SRH.

Formation des cadres

La gestion du personnel dans la Commune, qui compte plus de 400 collaboratrices et collaborateurs, devient de plus en plus complexe.

Face à l'évolution des exigences du service public, aux défis liés aux risques psychosociaux et à la gestion des équipes, il est nécessaire de structurer et renforcer la formation des cadres.

Ainsi, le Conseil communal a validé la mise en place d'une politique obligatoire de formation, rompant ainsi avec la pratique antérieure qui reposait sur l'initiative individuelle. Cette évolution permettra :

- D'optimiser la gestion des services ;
- D'anticiper et prévenir les crises ;
- De renforcer l'attractivité de la Commune en tant qu'employeur.

Le plan repose sur une catégorisation des cadres en quatre niveaux, afin d'adapter les contenus de formation aux responsabilités spécifiques de chaque groupe :

- Cadres 1 (Chefs de service) : pilotage stratégique, leadership et gestion budgétaire ;

- Cadres 2 (Adjoints / Responsables de secteur) : coordination opérationnelle et management d'équipe ;
- Cadres 3 (Encadrants intermédiaires) : supervision quotidienne et transmission des savoirs ;
- Cadres 4 (Spécialistes) : expertise technique et innovation.

Les objectifs du plan de formation proposé sur 5 ans sont les suivants :

- Développer un socle commun de compétences en management et gestion des services ;
- Réduire les inégalités d'accès à la formation ;
- Limiter le recours aux interventions externes en gestion de crise ;
- Valoriser la formation continue pour en faire un outil de progression interne.

Le plan prévoit des formations internes et externes, avec des modules obligatoires répartis sur 5 ans (ex. gestion des risques psychosociaux, leadership, gestion des conflits). Des modules optionnels seront disponibles en complément.

La mise en œuvre de ce plan constitue un investissement stratégique pour la Commune, garantissant un pilotage efficace des services et une montée en compétences adaptée aux réalités du terrain. Ce changement de politique marque un engagement fort en faveur du développement des compétences, de l'anticipation des risques et de l'attractivité de la collectivité locloise.

Perspectives

- Formation des apprentis et stagiaires : maintien et développement de l'offre de formation dans de nouveaux domaines professionnels si possible ;
- Formation des cadres :
 - Mise en place et suivi du plan de formation obligatoire. ;
 - Évaluation et adaptation des contenus en fonction des retours et des évolutions du service public.
- Renforcement de la culture de formation continue :
 - Amélioration de l'accessibilité des formations internes et de leur qualité. ;
 - Suivi des taux de participation et évaluation de l'impact des formations sur la gestion des services.

7. Carrière et évolution professionnelle

Evolution professionnelle

Toutes les annonces de recherche de personnel sont diffusées en interne, parfois avant leur publication dans la presse ou sur d'autres canaux externes. Cette démarche permet aux collaboratrices et collaborateurs d'être informé·e·s et de postuler en cas d'intérêt.

Les besoins en évolution professionnelle sont régulièrement abordés lors des entretiens de développement personnel, offrant aux employé·e·s l'opportunité d'exprimer leurs aspirations et d'identifier les compétences à développer pour accéder à de nouvelles fonctions.

Toutefois, il est observé que le recours aux évolutions professionnelles reste limité. Les demandes de changement de service sont rares, bien que certains collaborateurs et collaboratrices postulent parfois pour des postes mis au concours au sein de leur propre service.

L'enjeu est d'assurer une adéquation optimale entre les besoins de l'organisation et les aspirations des employé·e·s, en tenant compte des cycles d'évolution de la structure communale et du personnel. Une gestion proactive des carrières permet :

- D'anticiper les besoins futurs en compétences et préparer la relève ;
- D'optimiser la mobilité interne et fidéliser les talents ;
- D'améliorer la performance des services tout en garantissant une satisfaction professionnelle.

Carrières et développement professionnel

Des plans de carrière peuvent être mis en place entre un·e employé·e et son·sa supérieur·e hiérarchique, en collaboration avec le SRH. Ces plans incluent généralement :

- Un parcours de formation adapté aux compétences à acquérir ;
- Des actions de coaching ou de mentorat pour accompagner la montée en compétences ;
- Des mesures de promotion progressive selon les acquis et l'évolution des responsabilités.

Dans certains cas, des formations certifiantes sont encouragées afin de permettre aux employé·e·s d'évoluer vers des postes à plus haute responsabilité ou vers des fonctions spécialisées. En 2024, une collaboratrice a bénéficié d'une promotion après avoir complété avec succès un plan de carrière, illustrant ainsi l'engagement de la Commune à valoriser le développement professionnel et à favoriser la progression interne.

L'objectif d'un plan de carrière est de favoriser la progression interne et de développer les compétences clés au sein de l'administration communale, tout en garantissant une meilleure gestion des talents et des ressources humaines.

Perspectives

- Amélioration de la gestion des mobilités internes : encouragement à la mobilité interne en facilitant les passerelles entre services ;
- Optimisation du processus d'entretien de développement personnel : développement de la partie relative à l'évolution professionnelle pour mieux identifier les attentes et les opportunités.

8. Flexibilisation du travail et développement durable humain

Aménagement et organisation du temps de travail

Le chapitre 5 du règlement d'application du statut du personnel définit le cadre général de l'aménagement du temps de travail.

L'employé·e et sa hiérarchie peuvent convenir d'un aménagement des horaires, à condition de respecter :

- Les exigences du service ;
- Les contraintes opérationnelles ;
- Les égards dus aux collègues.

Toute demande d'aménagement particulier doit être validée par le Conseil communal.

Les horaires de travail, les heures d'ouverture au public ainsi que les plages de présence obligatoires sont définis par les responsables de service et validés par le Conseil communal.

Gestion des temps

Un logiciel de gestion automatisée des temps est en place dans la plupart des services depuis de nombreuses années afin de :

- Respecter les obligations légales en la matière ;
- Optimiser le suivi des heures de travail ;
- Faciliter la planification des horaires ;
- Assurer un suivi transparent des heures supplémentaires et des absences.

Dans le projet du SIRH, il est prévu de revoir le logiciel actuel. Des évolutions sont également prévues notamment dans un souci de simplification des procédures.

Santé et sécurité au travail

Conformément à la législation fédérale en vigueur et à l'article 44 du règlement d'application du statut du personnel, une commission santé et sécurité au travail a été créée.

- Composition : des représentants des différents domaines d'activité de la Commune ;
- Présidence : assurée par le SRH ;
- Réunions : deux fois par an.

Une entreprise externe (formation fédérale de chargé de sécurité) est également mandatée par le Conseil communal pour accompagner la commission et le SRH, notamment sur les aspects légaux, pour des audits sécurité ou des projets spécifiques.

Le SRH met sur pied chaque année des campagnes de sécurité. En 2024, les campagnes suivantes de prévention ont été diffusées dans les services communaux :

Campagne « La sécurité à vélo : plus qu'une simple question de chance » :

- Affiche visible sur le thème dans l'ensemble des services ;
- Transmission d'une information pour bénéficier de tarifs préférentiels pour différentes prestations auprès de « Seven Sports » à La Chaux-de-Fonds.

Campagne « Travailler en toute sécurité avec des échelles portables et des escabeaux » :

- Envoi d'un courrier à tous les concierges de la Ville avec un livret d'information de la SUVA.

Campagne « Protection de l'ouïe » :

- Contrôle auditif officiel organisé par la SUVA pour les personnes concernées ;
- Affiche visible sur le thème ;
- Transmission d'informations au personnel concerné.

Campagne « Risques hivernaux »

- Transmission d'une check-list de la SUVA aux responsables des services concernés ;
- SRH à disposition en cas de questions ou de mesures à prendre.

Campagne « Prévention sports d'hiver » :

- Affiche visible sur le thème dans l'ensemble des services ;
- Transmission d'un bon pour bénéficier de tarifs préférentiels pour un service sur les skis et les snowboards chez « Brusa Sports » à La Chaux-de-Fonds.

En 2025, le personnel recevra des consignes à suivre en cas d'incendie. Des formations relatives à l'utilisation des extincteurs seront proposées, ceci dans le but de maintenir un nombre suffisant de personnes formées dans les services (formations organisées tous les 2-3 ans). Des exercices d'évacuation incendie seront ensuite organisés dans différents bâtiments.

En parallèle à ces actions de prévention, une analyse est faite lors d'un accident professionnel dans le but d'identifier s'il y a des éléments à modifier et/ou à mettre en place pour qu'un tel incident ne reproduise pas. Une réflexion est en cours pour mettre à disposition un document d'analyse allégé aux responsables de service pour les presque accidents. Ceux-ci ne sont pas transmis au SRH et peuvent avoir des conséquences par la suite si des mesures ne sont pas prises.

Risques psychosociaux

Depuis 2018, le règlement d'application du statut du personnel formalise la protection de l'intégrité personnelle des employé·e·s, conformément à la loi fédérale et à l'ordonnance 3 relative à la loi sur le travail. Le Conseil communal a ainsi mis en place une procédure structurée visant à garantir un accompagnement confidentiel, neutre et réactif pour les collaborateur·trice·s qui seraient confrontés à une situation potentiellement problématique sur leur lieu de travail.

Le Conseil communal mandate une personne de confiance externe ou interne, reconnue pour sa compétence et sa neutralité, afin de constituer un interlocuteur privilégié pour les membres du personnel confronté·e·s à des difficultés d'ordre relationnel, organisationnel ou psychosocial.

Tout·e collaborateur·trice ressentant le besoin d'un soutien ou d'un espace d'écoute peut prendre contact directement, de manière volontaire et confidentielle, avec la personne de confiance.

Aucune information nominative n'est transmise au SRH ni à l'employeur sans l'accord explicite de la personne concernée, sauf en cas de situation mettant en danger la santé ou la sécurité d'un·e ou plusieurs collaborateurs·trices.

Si la situation signalée le justifie, la personne de confiance peut formuler des recommandations d'action au Conseil communal. Celles-ci sont transmises par écrit via le SRH. Le document peut proposer différentes suites possibles, telles que :

- L'ouverture d'une enquête administrative ;
- La mise en place d'une démarche de médiation ;
- Des mesures organisationnelles ou relationnelles de prévention ;
- Ou toute autre action jugée pertinente pour préserver la santé des collaborateurs et le bon fonctionnement du service.

Le Conseil communal examine les recommandations transmises et décide, le cas échéant, des mesures à mettre en œuvre. Le SRH assure le lien entre les différentes parties concernées, dans le respect des principes de confidentialité, de proportionnalité et d'équité.

Actions en 2024 :

- 17 entretiens individuels réalisés par la personne de confiance mandatée par le Conseil communal ;
- Accompagnement d'équipes dans deux services avec des interventions externes spécialisées ;
- Réflexions en cours sur des actions préventives supplémentaires.

Actions de formation et sensibilisation passées :

- 2018 : formation de 44 cadres et 191 collaborateur·trice·s ;
- 2021 : formation de 22 cadres sur les risques psychosociaux liés au Covid. ;

- 2022 : formation de 10 cadres, 94 collaborateurs et 22 apprentis et stagiaires.

Prévention et amélioration du climat de travail

Dans un souci de prévention et d'amélioration du climat de travail, le Conseil communal a inscrit au budget 2025 une enveloppe permettant aux services d'organiser des activités d'équipe. Le montant alloué est de Fr. 50.- par employé.e.

A noter que pour l'année 2024, le SRH a renforcé son action en mettant en place, en collaboration avec des entreprises externes, des accompagnements d'équipes dans deux services.

Procédure

Conformément à l'article 70 du statut du personnel relatif à la procédure disciplinaire, l'autorité doit impérativement entendre l'employé.e concerné.e avant toute décision de licenciement, d'avertissement, de blocage d'échelon ou de suspension.

Au cours de l'année 2024, une procédure, conduite avec l'appui juridique de l'avocat-conseil mandaté par le Conseil communal, a abouti à une décision de licenciement.

À ce jour, deux autres procédures demeurent en cours d'instruction.

Gestions des absences

Un processus de suivi et de gestion des absences a été mis en place en 2016. Tous les cadres ont été formés dans ce cadre-là et une formation a été dispensée aux nouveaux cadres en 2022. Une nouvelle formation devra être mise en place prochainement en raison de plusieurs changements de responsables de service.

Le taux d'absence de 2024 se présente comme suit :

Maladies : 4.55%

Accidents non-professionnels 0.76%

Accidents professionnels : 0.29%

Total : 5.60%

Cela représente en moyenne 111.15 heures par personne, soit 13.89 jours.

Voici un comparatif avec le taux d'absence moyen des administrations publiques publié par l'OFS² :

Année	Taux Ville du Locle	Taux moyen OFS
2023	4.72%	4.7%
2022	5.42%	5.5%
2021	4.79%	4.5%

² Source : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/activite-professionnelle-temps-travail/heures-travail/absences.assetdetail.31025864.html>

Afin de donner des outils concrets au personnel pour faire face aux défis actuels, un projet nommé « Mes Ressources » est mis en place depuis 2023. Ce projet devrait se dérouler jusqu'en 2026. Il fait suite à un projet mené avant le Covid qui s'intitulait « Mon équilibre », à la suite d'une enquête menée auprès d'un échantillon du personnel et des observations du SRH. Le projet actuel s'inscrit dans la durée et la diversité (thématiques abordées, intervenant·e différent·e, durée, etc.). Il est axé sur le bien-être des collaborateur·trice·s de la Ville afin de leur permettre de réaliser leur travail dans les meilleures conditions possibles, faire face aux défis actuels et diminuer l'absentéisme.

Les objectifs du projet :

- Faciliter au personnel l'accès à ses ressources personnelles, donner des pistes pour les développer et les mettre en action de manière positive et durable ;
- Renforcer certaines ressources ;
- Favoriser l'alignement corps-tête-cœur.

En 2024, les formations et ateliers ci-dessous ont pu être mis sur pied. Le taux de participation et la satisfaction sont au rendez-vous. Les événements ont presque tous été dédoublés pour répondre aux attentes du personnel. Toutefois, pour le moment, il n'a pas été possible d'attirer tous les services à ces événements. Une réflexion est en cours pour affiner les propositions selon les secteurs d'activités.

Formations proposées :

- « Priorités et organisation au quotidien : pour se ressourcer et s'accomplir »;
- « Développez votre conscience émotionnelle et découvrez des techniques aidant à réguler vos émotions ».

Divers ateliers ont eu lieu durant la pause de midi ou en début de soirée :

- « Brunch santé, alliant plaisir et équilibre »;
- « La coordination respiratoire, un outil pour restaurer vos ressources après le travail »;
- « Comment mieux dormir pour mieux vivre et mieux vivre pour mieux dormir ? »;
- « Bouger c'est bon pour la santé, le sport en extérieur, c'est bon pour le cœur »;
- « Vous souhaitez connaître les gestes de massage qui soulagent rapidement, les astuces pour se sentir mieux au quotidien ? ».

De plus, une conférence de Louis Matte, entraîneur du HCC a eu lieu sur le thème :

- « Le travail en équipe à travers l'exemple du HCC, de la planification à l'excellence ».

D'autres réflexions ont lieu en parallèle pour la gestion des absences, notamment avec l'entreprise de courtage en assurances mandatée par la Commune, mais aussi avec les spécialistes de la SUVA. Le SRH est par ailleurs en contact étroit avec la gestionnaire des sinistres maladies, déclarés après 30 jours d'incapacité et pour certaines situations, avec le conseiller en réadaptation de l'office AI, afin de trouver les meilleures pistes pour

garantir un retour optimal aux personnes concernées ou trouver d'autres pistes lorsqu'un retour ne peut pas être envisagé.

Perspectives

- Motivation du personnel : mener une enquête de satisfaction du personnel et développer des actions ciblées pour mesurer et renforcer la motivation des équipes ;
- Santé et sécurité : distribution des consignes à suivre en cas d'incendie, organisation d'exercices d'évacuation incendie et mise à disposition d'une liste de contrôle pour analyser les presque-accidents ;
- Prévention des risques psychosociaux : anticiper et prévenir les situations à risque en renforçant les actions de sensibilisation ;
- Amélioration du climat de travail : évaluer l'impact des activités financées par le budget alloué à la cohésion d'équipe. ;
- Gestion des absences : rappeler les principes et bonnes pratiques aux cadres, notamment à travers une formation aux personnes engagées depuis 2022, renforcer les collaborations et mettre en place des mesures dans le but de diminuer l'absentéisme et ses effets.

Conclusion

Le présent rapport a permis de dresser un bilan non-exhaustif des activités du SRH sur la période écoulée, en mettant en lumière les actions entreprises, les défis rencontrés et les perspectives d'évolution.

Tout au long de l'année, le SRH a poursuivi ses missions fondamentales en veillant à :

- Recruter et intégrer les collaborateur·trice·s nécessaires au bon fonctionnement des services communaux ;
- Assurer une gestion équitable et transparente des rémunérations et des évolutions professionnelles ;
- Développer les compétences du personnel à travers des formations adaptées notamment avec la mise en place d'un plan de formation structuré pour les cadres ;
- Moderniser les outils RH, notamment par l'implémentation d'un nouveau logiciel de gestion des salaires ;

- Renforcer la prévention des risques psychosociaux et l'amélioration du climat de travail, via le projet "Mes Ressources", des campagnes de sensibilisation et des accompagnements d'équipes.

Si les actions mises en place ont permis d'optimiser la gestion du personnel communal, plusieurs enjeux stratégiques devront être anticipés et traités dans les années à venir :

- Attirer et fidéliser les talents dans un marché de l'emploi concurrentiel ;
- Adapter les politiques RH aux évolutions des besoins des services et des attentes du personnel ;
- Optimiser la gestion des carrières et encourager la mobilité interne, afin de mieux exploiter le potentiel existant au sein de l'administration ;
- Renforcer la digitalisation et la simplification des processus RH, en poursuivant le développement des outils de gestion ;
- Assurer une politique de santé et sécurité proactive, notamment par la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail ;
- Développer une approche préventive en matière de gestion des crises et des risques psychosociaux, afin d'anticiper et d'atténuer les tensions au sein des services et de limiter les situations de conflits ou de mal-être professionnel ;
- Adapter le statut du personnel et son règlement d'application aux évolutions législatives.

L'ensemble des actions et stratégies présentées dans ce rapport témoignent de la volonté du Conseil communal d'assurer une gestion moderne et responsable des ressources humaines.

Le dialogue entre l'exécutif et le législatif reste essentiel pour garantir que les orientations prises soient en phase avec les besoins de la collectivité et les attentes des collaboratrices et collaborateurs.

Ainsi, le Conseil communal continuera à travailler activement sur ces différents axes et à adapter sa politique RH aux évolutions de la société et du service public.

Nous remercions le Conseil général pour l'attention portée à ce rapport et restons disponibles pour toute question ou complément d'information.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL
Le président, Le chancelier,

A. von Allmen

P. Martinelli