



Rapport du Conseil communal au Conseil général relatif à la classification des fonctions communales

Madame la présidente,
Mesdames les conseillères générales, Messieurs les conseillers généraux,

1. Introduction

Lors de sa séance du 18 décembre 2017, le Conseil général décidait, par un amendement au budget, de maintenir le budget relatif aux traitements du personnel de la commune de La Grande Béroche, sans toutefois octroyer d'échelon supplémentaire à l'ensemble du personnel. Le but souhaité était d'utiliser le montant correspondant à l'octroi d'un échelon à chaque employé-e (Fr. 52'000.-) en vue d'une adaptation des traitements aux nouvelles fonctions du personnel et une correction des inégalités éventuelles.

D'emblée il faut relever deux conséquences dans cette opération :

La première est qu'aucun élément ne permet d'évaluer le coût de cet important travail, ni quant à la revalorisation des traitements, ni quant à celui des travaux que celui-ci nécessite. Le montant correspondant à un échelon ne constitue donc pas une valeur à prendre en compte.

La seconde est d'être parfaitement au clair que le fait même de procéder à une évaluation, qui porte sur une centaine d'employés et sur 6 communes différentes, conduit inévitablement à quelques ajustements qui assurent l'égalité des traitements et les correctifs au niveau de la classification de fonctions.

Il est d'ailleurs important de rappeler en préambule que ce sont les fonctions qui sont évaluées et non les personnes qui les occupent.

Au vu du mandat donné par le Conseil général, le Conseil communal, conscient de la nécessité d'évaluer les fonctions au sein de la nouvelle commune et des délais très serrés imposés, a rapidement pris le dossier en main afin d'être en mesure de présenter une grille des fonctions dans l'année.

Selon les dispositions du règlement général de commune (RGC), le Conseil général délibère et vote sur les propositions qui lui sont faites et qui se rapportent aux grilles de classification de l'ensemble du personnel communal.

Dans cet esprit de répartition des compétences entre les tâches exécutives d'évaluation des fonctions et législatives quant à la validation de la grille de classification, le Conseil communal s'est mis au travail pour définir les démarches et délais à observer, puis pour informer et consulter les commissions législatives concernées par ce projet d'importance.

2. Contexte

L'exécutif a d'emblée examiné les différentes pistes possibles pour effectuer ce travail d'évaluation des fonctions. Il s'est attaché les services de M. D. Grassi Pirrone, directeur du réseau urbain neuchâtelois, qui avait déjà participé au processus RH de La Grande Béroche dans le cadre du comité de fusion. Dans le cadre de ce projet, le RUN a mis en relation notre commune avec celle de Val-de-Ruz, engagée dans un processus similaire, avec l'objectif de travailler ensemble pour se doter d'un instrument commun de description et d'évaluation de fonctions répondant à des attentes précises, notamment en terme d'autonomie de gestion, de maîtrise des coûts et, surtout, de délais de mise en œuvre afin de répondre aux attentes du législatif de La Grande Béroche.

Un groupe de travail a été constitué, formé du responsable RH de la commune de Val-de-Ruz, du chancelier communal M. N. Pfund, et de M. D. Grassi Pirrone en qualité de mandataire.

Ce groupe de travail s'est réuni à un rythme presque hebdomadaire, alternant les séances de coordination, les ateliers de travail et les séances externes avec des prescripteurs, des utilisateurs et des experts de systèmes d'évaluation dans le Canton de Neuchâtel et du Jura.

3. Processus d'évaluation de l'outil

Afin de répondre au calendrier et aux attentes politiques, le projet a démarré en janvier 2018 et a été planifié de manière à disposer du nouvel instrument d'ici juin 2018 afin de respecter les contraintes politiques temporelles de la Commune de La Grande Béroche.

3.1 Définition des prérequis

Dès le début de la démarche, le groupe de travail a fixé les critères devant être remplis par le nouvel instrument pour répondre aux objectifs initialement fixés par la démarche. Ces critères ont été naturellement appliqués pour l'analyse des outils dans le cadre de l'étude de marché.

Les critères d'évaluation sont les suivants :

- Rapidité de la disponibilité de l'outil ;
- Degré de maîtrise de l'outil en interne;
- Adaptabilité du paramétrage;
- Gestion courante avec des ressources internes (sans coûts supplémentaires externes);
- Simplicité d'utilisation et transparence vis-à-vis des collaborateurs-trices;
- Coûts de l'outil (notamment en cas d'achat de licences).

3.2 Etude de marché

Le groupe de travail a procédé à une rapide étude de marché en prenant contact avec divers cantons, ainsi que quelques villes afin de prendre connaissance de l'outil utilisé.

Il s'est également intéressé de plus près à une méthode nommée Abakaba, dont la conception et la mise en œuvre est encouragée par la Confédération, par son Bureau fédéral de l'égalité entre hommes et femmes. Libre de droit dans sa version light, ce système a déjà été adopté par divers cantons et villes suisses.

En synthèse, l'étude a démontré que les collectivités publiques sollicitées disposent de l'outil Abakaba, de l'outil GFO ou d'un outil interne soit très basique, soit dont la mise en œuvre date de plusieurs dizaines d'années et même considéré comme obsolète par les responsables eux-mêmes.

L'outil GFO, appartenant à une entreprise privée, nécessite l'accompagnement de mandataires externes dans son paramétrage. Il suppose une relation contractuelle à long terme et une certaine dépendance à un mandataire externe.

Le Produit Abakaba a été développé et est référencé par la Confédération et son Bureau fédéral pour l'égalité des hommes et des femmes; il est particulièrement recommandé pour lutter contre les inégalités entre les genres.

Il est libre de droit dans sa version basique et donc sans coût et utilisable tel quel ou adaptable en fonction des besoins. Sa conception est prévue pour permettre l'introduction de pondération des domaines évalués (comme les Cantons de Fribourg et Jura). Dans ces cantons, il est géré par des ressources internes disponibles au sein de l'administration. Enfin, Abakaba est l'instrument adopté et en cours de mise en œuvre par l'Etat de Neuchâtel dans le domaine de l'enseignement.

L'analyse réalisée sur la base des critères prédéfinis a mis en évidence l'intérêt du produit Abakaba en rapport aux autres outils du marché.

Le groupe de travail a proposé aux conseils communaux de pré-valider le choix de l'utilisation de l'instrument Abakaba selon sa version originale ou adaptée.

3.3 Approfondissement de l'analyse concernant Abakaba

Afin d'approfondir sa première analyse, le groupe de travail s'est rendu auprès du Service des ressources humaines du Canton du Jura à Delémont (ci-après SRH-JU) reçu par son chef de service, M. Patrick Wagner.

Ce dernier a présenté au groupe de travail l'ensemble de la démarche menée par le Canton du Jura, partageant au passage son expérience et ses conseils en la matière. A cette occasion, M. Wagner a confirmé sa disponibilité et celle de son équipe pour accompagner les deux communes dans cette démarche, en mettant non seulement à disposition les travaux déjà réalisés et les outils ressources humaines informatisés, mais également des précieuses compétences expertes et l'expérience accumulée en la matière.

La mise à disposition des outils et des prestations a fait l'objet d'une convention entre l'Etat du Jura et les deux communes à un coût raisonnable.

Durant cette phase, le groupe de travail a également rencontré M. Hartmann, chef de projet Abakaba du DEF/Etat de Neuchâtel en charge d'introduire le système dans le domaine de l'enseignement neuchâtelois. A cette occasion, le groupe de travail a notamment pu bénéficier d'une présentation du fonctionnement de l'outil informatique conventionné avec le Canton du Jura.

Après avoir complété son analyse interne et déterminé les points à clarifier, le groupe de travail a été reçu par Mme E. Bannon, juriste au sein du SRH-JU. A cette occasion, les réponses aux dernières interrogations concernant Abakaba ont été trouvées. Les bases d'un processus de travail et de collaboration ont pu être définies. Les détails concernant le conventionnement des documents techniques, de la base de données et des prestations du SRH-Jura ont pu être évoqués.

3.4 Conclusions du groupe de travail

Après l'approfondissement de cette analyse, le Conseil communal a confirmé le choix porté sur l'instrument Abakaba, adapté et mis en place par le Canton du Jura pour les bonnes raisons suivantes :

- L'instrument est référencé par la Confédération et par le Bureau fédéral pour l'égalité des hommes et des femmes.
- Il est particulièrement recommandé pour lutter contre les inégalités entre les genres.
- L'outil est fiable, transparent et simple; le fondement de sa conception est documenté de manière complète.
- Il est utilisé par un nombre toujours plus nombreux de collectivités publiques, cantons, villes et communes de plus petites dimensions.
- Il est reconnu comme un instrument simple et transparent.
- Dans la version utilisée par le Canton du Jura, il est libre de droit.
- Sa solidité juridique a été testée par le Canton du Jura dans le cadre de multiples procédures juridiques, toutes remportées à ce jour.
- Un énorme de travail technique (évaluation des fonctions, répertoire de fonctions, descriptif de fonctions, base de données, etc.) a été réalisé par le Canton du Jura, qui peut être transféré à moindre coût par une convention signée par le Conseil d'Etat du Canton du Jura en direction des deux communes.

- En complément, le SRH-JU se met à disposition ses compétences et son expertise pour appuyer les deux communes pour la mise en œuvre de l'instrument, garantissant au passage les travaux de contrôle transversal, assurant la qualité et la cohérence du processus, ainsi que la réalisation de l'évaluation de nouvelles fonctions manquantes.
- Après une période d'appropriation, l'instrument pourrait être géré en interne par les services des ressources humaines des deux communes.

Finalement, ce processus et son instrument permettront d'atteindre les objectifs politiques temporels imposés par le Conseil général de la Commune de La Grande Béroche.

4. Travaux d'évaluation des fonctions

4.1 Récolte d'informations

Dans un premier temps, le groupe de travail a recueilli l'ensemble des informations utiles pour évaluer les fonctions. Pour cela, les deux communes ont mis en commun les documents descriptifs concernant leur organisation, leur fonctionnement, les prestations et la répartition des responsabilités dans chacune des organisations communales.

En ce qui concerne notre commune, au vu des délais très courts, ces démarches ont été effectuées directement avec les chefs de dicastères des services concernés et dans certains cas avec les chefs de services ou d'unités.

Les informations récoltées nous ont permis de comparer les fonctions communales des communes de Val-de-Ruz et de La Grande Béroche, puis d'examiner l'ensemble de ces fonctions avec l'expérience et l'expertise du SRH-Jura, par Mme E. Bannon, juriste au sein du service.

4.2 Mise en relation des fonctions communales avec le répertoire de fonctions-type *Evaluation.JU*, adaptation et création des fonctions manquantes

Tout au long du processus, le groupe de travail a bénéficié et transféré les travaux techniques réalisés par le Canton du Jura pour la mise en place de son propre système d'évaluation de fonctions.

Pour cette étape, le groupe de travail a démarré son travail sur la base du répertoire de fonctions-type élaboré par le Canton du Jura (*Evaluation.JU*). Lors de plusieurs séances, le groupe de travail a travaillé à mettre en relation chaque fonction communale avec une fonction-type du répertoire *Evaluation.JU*.

Pour de nombreuses fonctions communales, un lien direct a pu être directement établi, sans modification, avec une fonction-type *Evaluation.JU*. Dans de nombreux cas, la fonction-type *Evaluation.JU* a dû faire l'objet d'une adaptation (par une modification des réponses apportées au questionnaire Abakaba concernant ladite fonction).

Enfin, pour certaines fonctions, une fonction-type a même dû être créée avec l'expertise de Mme E. Bannon, car aucune fonction du répertoire cantonal jurassien ne correspondait aux fonctions communales.

Cette phase de travail a abouti à l'élaboration d'une première version du nouveau répertoire de fonctions Evaluation.VDR.LGB (découlant du répertoire *Evaluation.JU*, épuré, adapté et complété).

4.3 Contrôle et expertise de la mise en relation de chaque fonction communale avec le répertoire *Evaluation.VDR.LGB*

A l'issue de l'étape précédente, Mme E. Bannon a réalisé un travail de contrôle et d'expertise en interne afin de garantir la bonne adéquation entre les fonctions communales et les fonctions-type du nouveau répertoire auxquelles elles sont rattachées. Les choix du groupe de travail ont été questionnés, discutés et, au besoin, adaptés.

4.4 Tests de cohérence du répertoire *Evaluation.VDR.LGB*

A cette étape, le groupe de travail, toujours avec l'appui de Mme E. Bannon, a contrôlé en premier lieu la cohérence de la classification des fonctions au sein de la chaîne hiérarchique de fonction à laquelle elles appartiennent (ex. collaborateur administration I, II, IIIa, IIIb et IV, etc.).

Dans un deuxième temps, une analyse transversale "inter-service" a été réalisée entre les diverses fonctions communales rattachées à la même fonction-type du répertoire. Comme pour l'étape précédente, des adaptations ont été amenées afin de renforcer la qualité du système.

4.5 Classement des fonctions du catalogue *Evaluation.VDR.LGB* dans l'échelle de traitement de l'Etat de Neuchâtel (2017)

Dans cette phase, les fonctions-type du répertoire ont été reclassées dans l'échelle de traitement de l'Etat de Neuchâtel. A titre de rappel, l'échelle de traitement neuchâtelois est établie sur 16 classes contre 25 pour celle du Canton du Jura. Une adaptation a donc également été nécessaire.

4.6 Fixation des indices de pondération des critères et simulation financière

Dans la foulée de l'étape précédente, le groupe de travail a procédé à un travail de simulation financière qui a demandé, au préalable, la fixation des indices de pondération des 4 critères d'évaluation du système Abakaba (intellectuel, psychosocial, physique et responsabilités). Le respect de la méthode Abakaba exige la fixation de l'indice de pondération dans une fourchette donnée pour chaque critère; elle demande également une pondération identique pour les critères *psychosocial* et *responsabilités*.

Sur la base des travaux menés et des propositions établies par le groupe de travail, le Conseil communal a validé l'indice de pondération suivant : intellectuel : 57%, psychosocial 17%, physique 9% et responsabilités 17%. A titre comparatif, le Canton de Fribourg a fixé une pondération très proche (I=58%, P=17%, Ph=8%, R=17%). En ce qui concerne le Canton du Jura, il a décidé de privilégier le critère *intellectuel* en introduisant les pondérations suivantes : I=67%, P=13%, Ph=7%, R=13%.

A l'issue de cette étape, chaque fonction communale est désormais rattachée à une fonction-type du répertoire, respectivement chaque fonction-type correspond à une classe de traitement de l'échelle de traitement de l'Etat de Neuchâtel.

5. Grille des fonctions

En 2003-2004, un groupe de travail constitué de cadres de l'administration communale et cantonale ont effectué un travail d'inventaire pour répertorier toutes les fonctions communales et les intégrer dans la grille cantonale qui comportait alors 16 classes de traitement et 38 échelons.

Suite à cette évaluation, dès 2005, la plupart des communes ont fait valider leur propre grille de classification des fonctions, avec quelques différences parfois. Il faut noter que les villes ont leur propre système de traitement.

En 2017, le canton a proposé une nouvelle grille qui comporte désormais 16 classes et plus que 25 échelons discrétionnaires.

Le canton du Jura dispose d'une grille comportant 25 classes de traitement. Nous avons donc, en collaboration avec le SRH Jura, replacé les fonctions du catalogue dans la grille de l'Etat sur 16 échelons. Les fonctions sont dès lors « resserrées ».

Avant de présenter cette grille, il nous a paru nécessaire de vous donner un aperçu de la situation entre les anciennes communes. Les mêmes fonctions n'étaient pas forcément classées de manière similaire, soit pour des questions de responsabilités, soit en raison du volume (nombre d'habitants, répartition des tâches entre l'exécutif et l'administration).

Nous vous proposons un tableau de comparaison de classes de quelques fonctions dans les 6 communes avant fusion.

	Bevaix	Gorgier	Saint-Aubin	Fresens	Montalchez	Vaumarcus
Administrateur	14	14	14	6	6	6
Préposée Cdh	6	3	5			
cantonnier	3	3	3			
Educateur-trice	3	4	2-3			

La grille a été présentée au Conseil communal, aux chefs de services et finalement aux commissions des règlements et des finances, avec tous les éléments nécessaires à sa bonne compréhension.

Le tableau ci-après montre le catalogue tel qui vous est présenté avec les fonctions communales en relation avec les fonctions catalogues.

Le catalogue se veut complet et évolutif. Vous remarquerez que certaines fonctions ne sont actuellement pas occupées au niveau de La Grande Béroche alors qu'elles sont occupées à Val-de-Ruz. Il nous a semblé pertinent de disposer du même catalogue pour des raisons de comparaisons. Il est probable qu'à futur nous utilisions des fonctions actuellement « vide ». Il se pourrait également que nous devions ajouter des fonctions au catalogue afin de tenir compte de l'évolution des fonctions et des tâches. Dans ce cas, nous devrions repasser devant votre autorité pour ajouter ladite fonction.

Classification du personnel communal

Fonction du catalogue	Fonctions communales	Classe de traitement
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS I	Aide-concierge - Auxiliaire	1
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS IIa	Concierge	2
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS IIb	Collaborateur technique	4
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS III	Concierge responsable de bâtiment	5
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE I	Auxiliaire	1
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE II	Employé de voirie - Step - etc.	4
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE III	Chef d'équipe	6
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE IV	Chef d'unité	7
ANIM. EN SANTE SEXUELLE ET REPRODUCTIVE		7
AGENT-E DE SECURITE PUBLIQUE I	Agent de sécurité publique	5
AGENT-E DE SECURITE PUBLIQUE II	Agen de sécurité publique responsable	7
ASSISTANT-E SOCIAL-E		8
CHEF-FE DE SERVICE I	Chef-fe de service	10-12
CHEF-FE DE SERVICE II	Chef-fe de services	12-14
CHEF-FE DE SERVICE III	Chancelier - chefs de services	13-15
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE I		1
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE II	Employé de commerce	2
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE IIIa	Collaborateur-trice administratif-ve	4
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE IIIb	Préposée au contrôle des habitants, chef-fe d'unité	6
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE IV	Responsable RH	7
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE V		8
COLLABORATEUR-TRICE DE RESTAURATION I	Aide-cuisinier	1
COLLABORATEUR-TRICE DE RESTAURATION II	Cuisinier	3
COLLABORATEUR-TRICE DE RESTAURATION III		5
COLLABORATEUR-TRICE INFO-DOC. I	Aide-bibliothécaire	2
COLLABORATEUR-TRICE INFO-DOC. II	Bibliothécaire	5
COLLABORATEUR-TRICE INFO-DOC. III		6
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE I		8
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE II	Responsable de la police des constructions	9
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE III		10

COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE IV		11
DIRECTEUR-TRICE DE CRECHE I		8
AUXILIAIRE EN PARASCOLAIRE	Auxiliaire de structure d'accueil	1
EDUCATEUR-TRICE II	Educateur-trice de structure d'accueil - animateur-trice	4
EDUCATEUR-TRICE II	Educatrice responsable de site	7
EDUCATEUR-TRICE III		8
FORESTIER-ERE BUCHERON-NE I	Auxiliaire - AFP	2
FORESTIER-ERE BUCHERON-NE II	Forestier-bûcheron-ne	4
FORESTIER-ERE BUCHERON-NE III	Forestier-bûcheron-ne chef d'équipe	6
FORESTIER-ERE DE CANTONNEMENT	Forestier de cantonnement	7
GARDE-PORT	Garde-port	5
INFIRMIER-ERE SCOLAIRE I		6
PATROUILLEUR-SE SCOLAIRE		1
PSYCHOLOGUE SCOLAIRE		9
REGISSEUR-SE		3
RESPONSABLE DE SECTEUR I		8
RESPONSABLE DE SECTEUR II	Intendant des bâtiments	9
RESPONSABLE DE SECTEUR III		10
SURVEILLANT-E DE CHANTIERS		8

6. Coûts

Les coûts de l'évaluation de fonction sont séparés en trois volets :

6.1 Travaux d'évaluation des fonctions

Un mandat a été donné à M. D. Grassi Pirrone, déjà engagé par La Grande Béroche dans le comité de fusion, et qui a suivi le processus RH jusqu'à la fusion effective au 1^{er} janvier 2018.

La collaboration avec le SRH Jura est financée par les deux communes de Val-de-Ruz et de La Grande Béroche. Le mandat confié consiste à l'accompagnement du projet, à l'évaluation de l'ensemble des fonctions avec l'expertise du canton du Jura et à la définition de quelques fonctions inexistantes dans le catalogue.

Le coût de l'ensemble de ces travaux pour mener au catalogue et à la grille des fonctions se monte à Fr. 25'000.- environ. Ils seront financés par le fond d'aide à la fusion.

6.2 Coût de l'évaluation des fonctions

Il s'agit là uniquement du coût de remplacement des fonctions dans la classe de traitement, éventuellement nouvelle, qui lui correspond après l'évaluation de fonction.

Pour rappel, l'augmentation automatique d'un échelon pour l'ensemble du personnel communal correspond à Fr. 52'000.-.

Le projet de grille de classification bouclé, nous avons procédé à une simulation pour l'ensemble des fonctions communales avec les traitements des collaborateurs et collaboratrices.

En clair, le poste de chaque collaborateur a été classé et son salaire adapté à l'échelon immédiatement supérieur, si la classe ne correspondait pas à sa fonction actuelle.

Pour exemple, une collaboratrice classée en classe 3 et 7 échelons qui verrait sa fonction réévaluée en classe 5 se situerait sur l'échelon 0 de la grille cantonale.

Cette simulation, calculée sur l'ensemble des fonctions, représente un coût d'env. Fr. 50'000.-.

6.3 Coût de la revalorisation des fonctions

Vous l'avez compris, le coût de Fr. 50'000.- représente le coût de l'évaluation des fonctions, soit celui du remplacement de la fonction dans la nouvelle classe de traitement suite à l'évaluation de fonction.

En effectuant le travail d'évaluation, nous avons toutefois constaté que certains collaborateurs et certaines collaboratrices n'étaient pas au même niveau de traitement (échelon), pour une fonction similaire, compte tenu de leur expérience dans la fonction.

Nous souhaitons donc effectuer un lissage de ces différences, en tenant compte de l'expérience de chaque employé-ée dans sa fonction, afin d'atteindre à terme une égalité de traitement entre les employés-ées.

Ces ajustements représentent un montant annuel supplémentaire de Fr. 35'000.- environ.

Il faut savoir que par rapport au budget 2018, présenté sur la base des comptes 2016 à hauteur de Fr. 6'250'000.- pour la masse salariale, de nombreux paramètres sont venus modifier les données salariales, comme les engagements effectués en 2017 ou les mutations intervenues en 2018 dans le personnel communal. Ces éléments seront expliqués aux comptes 2018.

7. Planification et entrée en vigueur

7.1 Bases légales

Les fondements de l'évaluation des fonctions portent sur la motion du Conseil général adoptée lors de la séance du budget 2018, du 18 décembre 2017.

Suite à cela, le Conseil communal s'est appuyé sur l'arrêté sur le statut du personnel communal et a pris un arrêté sur le système d'évaluation des fonctions, le 4 juillet 2018.

Cette évaluation effectuée, l'arrêté du Conseil général qui vous est présenté porte sur la liste des fonctions du catalogue VDR-LGB et la classe de traitement correspondant à chacune des fonctions.

En cas d'acceptation de cette grille par votre autorité, le Conseil communal prendra un arrêté sur le catalogue des fonctions communales VDR-LGB.

7.2 Procédure

Les cadres communaux ont été informés des travaux en cours le 11 juin et une lettre a été envoyée à tous les employés-ées dans la même semaine pour les informer des démarches en cours et du processus de mise en vigueur.

En cas d'adoption de l'arrêté par le législatif, une séance d'information est d'ores et déjà prévues pour informer l'ensemble des employés-ées et pour répondre à toutes les questions que nos collaboratrices-teurs peuvent se poser.

Une lettre personnelle sera ensuite envoyée à chaque collaborateur-trice avec la collocation de la classe de leur fonction. Cette lettre permettra à chacun-e de faire part de ses éventuelles observations ou questions, ceci avant décision formelle du Conseil communal, qui sera sujette à recours.

Une fois la décision entrée en force, les collaborateurs-trices verront leur traitement adapté avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2018 pour les personnes déjà en poste à cette date.

Pour les collaborateur-trics qui contesteraient le courrier, la procédure suivrait son cours jusqu'à décision définitive. Dans ce cas, la classe et l'échelon ne changent pas jusqu'à l'entrée en force de la décision.

8. Conclusion

Au vu de ce qui précède, le Conseil communal vous demande de bien vouloir accepter la grille de classification des fonctions qui vous est présentée.

Les travaux ont été présentés aux commissions des finances et des règlements les 14 mai et 25 juin avec un préavis favorable, à l'unanimité des membres présents.

En se tenant à votre disposition pour toute information complémentaire, le Conseil communal vous prie d'agréer, Madame la présidente, Mesdames les conseillères générales, Messieurs les conseillers généraux, ses salutations distinguées.

Au nom du Conseil Communal
Le président, Le chef du dicastère,
F. Del Rio G. Bertschi

Saint-Aubin-Sauges, le 8 août 2018

Annexes : Arrêté du Conseil général
Système d'évaluation des fonctions
Grille cantonale



Arrêté relatif à la grille des fonctions communales

Le Conseil général de la commune de La Grande Béroche,

Vu le règlement général de commune (RGC) du 11 décembre 2017,

Vu l'arrêté du Conseil communal du 4 juillet 2018 sur le système d'évaluation des fonctions,

Vu le rapport du Conseil communal du 8 août 2018,

arrête :

Article premier : Le Conseil général fixe, par le présent arrêté, la classification salariale des fonctions du personnel communal.

Article 2 : Les fonctions du personnel communal sont classées conformément à l'annexe I.

Article 3 : Le Conseil communal est chargé de l'exécution de cet arrêté qui deviendra exécutoire à l'expiration du délai référendaire.

AU NOM DU CONSEIL GENERAL

La présidente,
Nicole Vauthier

Le secrétaire,
Alain Perret

Bevaix, le 27 août 2018

Annexe : classification du personnel communal

Annexe I

Classification du personnel communal

Fonction du catalogue	Classe de traitement
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS I	1
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS IIa	2
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS IIb	4
AGENT-E D'EXPLOITATION BÂTIMENTS III	5
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE I	1
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE II	4
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE III	6
AGENT-E D'EXPLOITATION VOIRIE IV	7
ANIM. EN SANTE SEXUELLE ET REPRODUCTIVE	7
AGENT-E DE SECURITE PUBLIQUE I	5
AGENT-E DE SECURITE PUBLIQUE II	7
ASSISTANT-E SOCIAL-E	8
CHEF-FE DE SERVICE I	10-12
CHEF-FE DE SERVICE II	12-14
CHEF-FE DE SERVICE III	13-15
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE I	1
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE II	2
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE IIIa	4
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE IIIb	6
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE IV	7
COLLABORATEUR-TRICE ADMINISTRATIF-VE V	8
COLLABORATEUR-TRICE DE RESTAURATION I	1
COLLABORATEUR-TRICE DE RESTAURATION II	3
COLLABORATEUR-TRICE DE RESTAURATION III	5
COLLABORATEUR-TRICE INFO-DOC. I	2
COLLABORATEUR-TRICE INFO-DOC. II	5

COLLABORATEUR-TRICE INFO-DOC. III	6
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE I	8
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE II	9
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE III	10
COLLABORATEUR-TRICE SCIENTIFIQUE IV	11
DIRECTEUR-TRICE DE CRECHE I	8
AUXILIAIRE EN ACCUEIL PARASCOLAIRE	1
EDUCATEUR-TRICE I	4
EDUCATEUR-TRICE II	7
EDUCATEUR-TRICE III	7
FORESTIER-ERE BUCHERON-NE I	2
FORESTIER-ERE BUCHERON-NE II	4
FORESTIER-ERE BUCHERON-NE III	6
FORESTIER-ERE DE CANTONEMENT	7
GARDE-PORT	5
INFIRMIER-ERE SCOLAIRE I	6
PATROUILLEUR-SE SCOLAIRE	1
PSYCHOLOGUE SCOLAIRE	9
REGISSEUR-SE	3
RESPONSABLE DE SECTEUR I	8
RESPONSABLE DE SECTEUR II	9
RESPONSABLE DE SECTEUR III	10
SURVEILLANT-E DE CHANTIERS	8



Arrêté sur le système d'évaluation des fonctions du personnel communal

Le Conseil communal de La Grande Béroche,

Vu le règlement général de commune du 11 décembre 2017 ;

Vu l'arrêté sur le statut du personnel communal du 13 décembre 2017 ;

Sur proposition du chef du dicastère de l'administration ;

arrête :

Article 1^{er} : **Principe :**

Les fonctions soumises à la législation sur le personnel communal sont évaluées à l'aide du système d'évaluation des fonctions appelé EVALUATION.VDR-LGB, annexé au présent règlement.

Article 2 : **Critères d'évaluation :**

L'évaluation porte sur les exigences et les charges des domaines, intellectuels, psychosocial, physique et de la responsabilité de la fonction.

Article 3 : **Entrée en vigueur :**

Le présent arrêté entre en vigueur avec effet immédiat.

Article 4 : **Exécution :**

Le Conseil communal est chargé de l'exécution du présent arrêté.

Saint-Aubin-Sauges, le 4 juillet 2018

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

Le président,
François Del Rio

Le vice-secrétaire,
Tom Egger

EVALUATION.VDR-LGB

Le système "EVALUATION.VDR-LGB" fait partie intégrante de l'arrêté du 4 juillet 2018 du Conseil communal de La Grande Béroche sur le système d'évaluation des fonctions du personnel communal.

Pour l'évaluation, les domaines sont pondérés comme suit :

- domaine intellectuel : 57 %
- domaine psychosocial : 17 %
- domaine physique 9 %
- domaine de la responsabilité 17 %

Présentation détaillée des critères et des valeurs de points

Principes de base

Lorsque plusieurs réponses sont possibles et correctes, il faut tenir compte de la combinaison qui atteint le nombre de points le plus élevé. Voir l'exemple au critère I2 ou PS1.

On se concentre sur la fonction et non sur la personne qui remplit la fonction. La question de base doit toujours être: qu'est-ce qui est nécessaire pour remplir correctement la fonction ? Ou: qu'est-ce qui est typique de la fonction, ou généralement lié à la fonction ?

Liste des exigences et charges évaluées

Domaine intellectuel

- I 1 Exigences professionnelles
 - I 1.1 Formation professionnelle de base
 - I 1.2 Formation continue nécessaire à la fonction
 - I 1.3 Connaissances supplémentaires et expérience nécessaires à la fonction
- I 2 Planification et organisation
- I 3 Perturbations et interruptions du travail involontaires et inévitables

Domaine psychosocial

- PS 1 Communication orale
- PS 2 Collaboration
- PS 3 Empathie et capacité à convaincre
- PS 4 Conditions psychosociales difficiles

Domaine physique

- P 1 Force physique
- P 2 Précision des mouvements
- P 3 Conditions ambiantes

Domaine de la responsabilité

- R 1 Responsabilité concernant les résultats atteints par d'autres personnes
 - R 1.1 Responsabilité de direction
 - R 1.2 Responsabilité opérationnelle, non hiérarchique
 - R 1.3 Responsabilité de projet, de groupe ou de commission
 - R 1.4 Fonction d'assistance ou de préparation du travail
 - R 1.5 Responsabilité concernant les objectifs de formation
- R 2 Responsabilité concernant la vie d'autrui
- R 3 Responsabilité concernant des valeurs matérielles ou environnementales
- R 4 Responsabilité liée à l'atteinte des résultats ou des objectifs de la commune.

I Domaine intellectuel

I 1 Exigences professionnelles

I 1.1 // Formation professionnelle de base	
Formation acquise sur la place de travail	12
Apprentissage	
* Attestation fédérale de pratique (AFP)	30
* Certificat fédéral de capacité (CFC)	60
Formation professionnelle supérieure: diplôme ES, ET, examen prof. fédéral (brevet) ou examen prof. fédéral supérieur (diplôme) (niveau tertiaire B) ou formation équivalente acquise d'une autre façon	110

Diplôme d'une haute école (HES, HEP, EPF ou Uni), niveau bachelior (niveau tertiaire A) ou formation équivalente acquise d'une autre façon	125
Diplôme d'une haute école (HES, EPF, HEP ou Uni), niveau master (niveau tertiaire A) ou formation équivalente acquise d'une autre façon	165
I 1.2 // Formation continue nécessaire à la fonction	
CAS (Certificate of Advanced Studies): 10 crédits ECTS d'une haute école (niveau tertiaire A bachelior) ou qualification équivalente	7
DAS (Diploma of Advanced Studies): 30 crédits ECTS d'une haute école (niveau tertiaire A bachelior) ou qualification équivalente	13
NAS (Master of Advanced Studies) ou MBA (Master of Business Administration): 60 crédits ECTS, filière de formation continue de niveau master (niveau tertiaire A master) ou qualification équivalente	25
Diplôme, certificat d'Etat ou d'association professionnelle, post-master (spécialisation ou un master préalable est requis, p.ex. médecin FMH, avocat, psychothérapeute FSP, etc.) (niveau tertiaire A + spécialisation professionnelle) ou Doctorat ou qualification équivalente	25

Principes d'évaluation

Pour la commune, il n'y a pas de fonction sans formation de base. Le minimum consiste en un apprentissage «sur le tas», appelé ici «sur la place de travail».

Si la formation ne peut s'achever qu'après l'engagement (ex: acquisition d'un CFC), cette formation est à mentionner sous formation continue.

La commune exige de chacun-e une mise à jour permanente dans son domaine. Ces formations courtes ne peuvent dès lors être prises en compte dans l'évaluation des fonctions. On ne prend en compte que les formations exigées et indispensables à l'exercice de la fonction, dont la durée équivaut un CAS (250 à 300 heures).

Le tableau suivant précise la manière d'apprécier la valeur des formations de base et continues:

Valeur de formations au critère I1 (définition: 1 crédit ECTS = 25 à 30 heures d'investissement)		
Formation de base:	niveau Bachelior	180 ECTS
	niveau Master	Bachelior + 90 à 120 ECTS
Formation continue:	CAS	10 ECTS, soit 250 à 300 heures
	DAS	30 ECTS, soit 750 à 900 heures
	MAS	60 ECTS, soit 1500 à 1800 heures

I 1.3 Connaissances supplémentaires et expérience nécessaires à la fonction

Divers	3
Permis de conduire	3
Service du feu	3
Premiers secours	3
Autres	3
Forfait maximal en cas de cumul	6
Langues	
Connaissances différenciées d'une deuxième langue	6
Connaissances parfaites d'une deuxième langue, oral et écrit	12
Connaissances différenciées d'une deuxième et troisième langue	12
Connaissances parfaites d'une deuxième et troisième langue, oral et écrit	18
Autres	
à acquérir une fois, puis à appliquer	6
à acquérir, à mettre à jour régulièrement et à utiliser dans des situations diverses	9

Expérience de la vie	
Expérience de la vie spéciale	5
Expérience professionnelle	
2-4 ans	20
5-6 ans	35
7 ans et +	50

Principes d'évaluation

Il s'agit ici des connaissances supplémentaires nécessaires pour pouvoir exécuter le travail de manière correcte mais qui ne sont pas directement liées à la formation professionnelle.

Pour l'évaluation, on se concentre uniquement sur la fonction (non sur la personne) et en particulier sur la formation normalement requise pour exercer la fonction. Si les exigences de formation ont changé au cours des dernières années, il faut compter la valeur de la formation actuellement exigée (même si certains titulaires ont été formés selon l'ancien système).

La formation de base et la formation continue sont des critères relativement clairs et objectifs. Cependant, l'expérience montre que les connaissances supplémentaires et l'expérience sont souvent évaluées de manière trop généreuse. Pour éviter ce biais, il est encore plus important dans ce critère que dans d'autres d'effectuer des comparaisons directes entre chaque fonction.

Prise en compte des connaissances supplémentaires dans les diverses catégories

Divers - cette catégorie tient compte des éléments suivants:

Permis de conduire (si indispensable à la fonction), permis additionnel de camion, autres permis (port d'arme, permis de chasse, etc.), nécessaire connaissance du tissu économique pour certaines fonctions.
Langue: Cette exigence est exclue si liée à la formation, ainsi que le précise le questionnaire. Dès lors, le critère n'est pas attribué aux fonctions nécessitant une formation de base académique car le niveau de compréhension requis peut normalement être atteint au terme d'études universitaires complètes y compris gymnase (lycée), quand bien même la réalité peut être différente selon les personnes ou les filières suivies.
 Pour les autres fonctions, cette exigence est attribuée selon les nécessités claires et justifiées.

Autres: L'analyse montre qu'on peut tenir compte de toutes les exigences complémentaires à l'aide du premier critère «Divers» ci-dessus. L'élément «Autres» s'appliquerait p.ex. à une fonction qui exige un CAS dans un domaine sans lien avec la formation initiale: éducateur-trice qui doit suivre une formation manuelle spécifique, avocat-e qui doit suivre un post-master en psychologie ou autres cas spécifiques. Ce critère n'a été attribué à aucune fonction pour l'instant.

Expérience de la vie: ce critère est attribué en raison de l'âge minimum d'accès à certaines fonctions ou en raison d'une formation de niveau CFC ou inférieur dans un domaine sensible. Les points pour «domaine sensible» ne sont pas attribués si la fonction exige une formation supérieure ou une expérience professionnelle, lesquelles constituent en soi une expérience de vie.

Expérience professionnelle: Ce critère s'applique notamment aux cadres ainsi qu'aux fonctions de responsable hiérarchique de personnes de même niveau de formation, mais aussi par extension aux fonctions qui nécessitent de faire usage de la force publique (convaincre des personnes de même niveau de formation au moins) ou encore de superviser des travaux de personnes tierces. La conduite stratégique de projets peut également nécessiter une expérience professionnelle selon les cas.

Il s'agit ici de distinguer le processus de sélection de personnel de celui d'évaluation des fonctions: ici, l'expérience est considérée sous un angle restrictif puisqu'elle correspond aux années nécessaires pour exercer la fonction. Il ne faut pas confondre ce critère avec le fait que dans un processus de sélection, on choisira peut-être la personne candidate la plus expérimentée. Son expérience sera alors prise en compte au travers des annuités.

I 2 Planification et organisation

Nombre de tâches, mandats et activités dont l'exécution chronologique doit être planifiée et organisée de manière autonome	Fréquence			
	jamais ou exceptionnellement	rarement	souvent	pour ainsi dire tout le temps
2	0	0	5	10
3 à 10	0	5	20	35
Plus de 10	0	20	35	50

Principes d'évaluation

Parfois l'organisation se fait d'elle-même, même lorsqu'elle n'est pas planifiée par autrui; elle n'est alors pas une exigence puisqu'elle ne requiert pas de priorisation. Pour plusieurs petites activités isolées, on ne compte que celles qui nécessitent de s'intéresser à leur priorisation (beaucoup peuvent être réalisées dans l'ordre d'arrivée ou «à l'occasion»).

On s'intéresse seulement au nombre de tâches, mandats, délais et activités simultanément en attente et dont l'exécution chronologique doit être planifiée et organisée de manière autonome. Un nombre important de tâches accumulées devant être exécutées dans l'ordre d'arrivée (l'une après l'autre) ou dont la priorité est déterminée de manière intangible par la situation ou le/la supérieur-e, n'entre pas en ligne de compte. On n'attribue ainsi le critère que si dans sa fonction, le/la titulaire doit fixer seul-e ses priorités.

Par «tâche, mandat, délai et activité», il faut comprendre «dossier»: il peut s'agir d'un véhicule à contrôler ou réparer, d'un rapport de révision, d'un dossier administratif, d'un cas judiciaire, d'un thème d'enseignement, d'un dossier d'infraction ou encore d'une mission de contrôle, etc. A chaque fois, ce «dossier» nécessite plusieurs vérifications et opérations tout en restant centré sur un même sujet.

I 3 Perturbations et interruptions du travail involontaires et inévitables

I 3 Interruptions de travail

Durée d'interruption du processus de réflexion	Fréquence		
	n'existent pas ou ne sont pas caractéristiques	existent ou sont caractéristiques pour une partie des tâches	existent ou sont caractéristiques pour la plupart des tâches
inférieures à 15 minutes	0	10	20
supérieures à 15 minutes	0	20	30

Principes d'évaluation

Seules les interruptions du processus de réflexion entrent en ligne de compte, non les interruptions d'une activité manuelle. Exemple typique: rédiger un rapport alors qu'on doit assurer le service de permanence.

Une interruption de l'effort intellectuel constitue une charge lorsqu'un travail de réflexion commencé ne peut pas être achevé en raison d'une interruption

(appel téléphonique, réception, urgence, etc.). Ceci doit intervenir assez régulièrement pour constituer une charge. En conséquence, ce critère ne concerne que les fonctions qui comprennent un processus de réflexion supérieur à 50% du temps au moins.

On tient compte des éléments qui sont liés à la fonction et non des perturbations qui pourraient être évitées et qui n'ont rien à voir avec la fonction mais plutôt avec le caractère d'autres personnes ou qui découlent d'une mauvaise organisation personnelle.

Les interruptions de plus de 15 minutes sont en principe rares: soit ce sont des urgences au sens du critère ci-après, soit les demandes peuvent être traitées plus tard. Seules les fonctions « combinées » qui ont beaucoup de temps de réflexion et beaucoup de contacts (plaque tournante administration p.ex.) pourront atteindre « la plupart des tâches ».

I 3 Planification du travail difficile

Planification difficile (changements d'activité à court terme, non maîtrisables, sur ordre des supérieurs)	Fréquence		
	n'existent pas ou ne sont pas caractéristiques	existent ou sont caractéristiques pour une partie des tâches	existent ou sont caractéristiques pour la plupart des tâches
	0	20	40

Principes d'évaluation

La planification du travail est difficile surtout quand d'autres tâches que celles planifiées doivent être exécutées à court terme sur ordre d'un-e supérieur-e hiérarchique. Au niveau des cadres, le critère s'applique particulièrement aux chef-fe-s de service en raison de la proximité avec le domaine politique (Gouvernement en particulier), proximité qui est moins évidente pour les autres cadres. Cette notion d'urgence qui bouleverse la planification peut être liée également aux fonctions d'intervention/urgences.

PS Domaine psychosocial

PS 1 Exigences concernant l'aptitude à la communication orale

Complexité des informations à communiquer	Durée		
	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Pas de communication orale ou très rarement	0	0	0
Informations simples	10	20	30
Informations complexes	20	30	40
Informations très complexes	30	40	50

Principes d'évaluation

On ne tient compte que de la communication orale. Pour juger le niveau de complexité des informations, il faut également tenir compte de la capacité de compréhension des interlocuteur-trice-s et de la formation requise pour la fonction.

L'évaluation ne porte pas sur la communication entre supérieur-e et collaborateur-trice, mais seulement sur la communication avec des personnes à qui le/la titulaire a affaire.

Lorsqu'on évalue la fréquence, il faut veiller à ne prendre en considération que la fraction de temps effectivement consacrée à ce niveau de complexité de la communication.

Définition des « Informations simples » : Communication orale d'informations et de contenus faciles à comprendre, qui ne requièrent pas d'effort de réflexion

particulier et que les partenaires comprennent normalement sans problème (service de guichet, téléphoniste, instructions de routine).

Définition des « Informations complexes » : Communication orale d'informations et de contenus devant être formulés en connaissance de cause et avec précision, mais que les partenaires de la communication comprennent généralement bien. Communication qui, étant donné la formation, ne pose normalement pas de problème (typique pour la grande majorité des activités).

Définition des « Informations très complexes » : Communication orale d'informations et de contenus devant être formulés de manière détaillée et mûrement réfléchie car les partenaires ont de la difficulté à comprendre (personnes de langue étrangère, avec un handicap mental ou psychique, etc.) et que le succès de la démarche dépend largement de la formulation (plaidoirie d'un-e avocat-e, négociations difficiles en cas de conflits d'intérêts). Communication difficile même avec une formation appropriée (ne se rencontre que dans un nombre restreint d'activités). Il s'agit souvent de communications auxquelles aucune correction ne pourra être apportée ultérieurement (jugé) ou pouvant avoir de graves conséquences.

Le niveau de communication très complexe n'apparaît pas automatiquement dès qu'il s'agit de communiquer avec des personnes étrangères ou handicapées: on atteint ce niveau lorsque malgré une formation adéquate et en plus des difficultés de compréhension, l'enjeu de la communication reste très complexe: p.ex. conseil à des personnes de langue étrangère en matière de violence domestique dans une situation urgente (que faire, possibilités, voies juridiques, etc.). En revanche, l'accompagnement de personnes étrangères dans l'éducation de leur enfant (alimentation, pesage, etc.) reste de niveau complexe.

PS 2 Exigences concernant l'aptitude à la collaboration

Coopération simultanée avec	Durée			
	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
1 à 5 personnes	0	20	30	40
Plus de 5 personnes	0	30	40	50

Principes d'évaluation

La collaboration se définit par le fait d'accomplir une tâche en commun, ce qui implique de se mettre d'accord sur la manière de réaliser la tâche et de se concerter lors de sa réalisation.

Par conséquent:

- La tâche à effectuer a une certaine durée, il ne s'agit pas d'un coup de main ponctuel;
- Selon la situation, tout le monde doit collaborer de temps en temps; ici, on ne prend en compte que la collaboration exigée par la loi (police), par la matière à traiter ou les circonstances et surtout qui se trouve au cœur de la fonction et est exercée de manière suffisamment régulière;
- Il peut s'agir d'une tâche physique (porter un objet) ou intellectuelle (co-enseignement);
- La tâche à effectuer implique une forme de dépendance mutuelle pour sa réalisation;
- L'atteinte de l'objectif est de la responsabilité de toutes les personnes concernées;
- Les personnes impliquées ont une certaine marge de décision et de manœuvre;
- Il s'agit typiquement de tâches qu'il n'est pas possible d'effectuer seul-e avec la même qualité.

Il s'agit de dépasser le strict niveau de l'organisation ou de la coordination (répartition des tâches): la colla-

boration va plus loin puisqu'elle implique une activité menée ensemble, consciemment et suivant une planification définie, ainsi que le fait de se réajuster et de se mettre d'accord tout au long de l'exercice de l'activité. Ainsi, la seule participation à un groupe de travail ne constitue pas une exigence de collaboration. Lorsqu'une personne peut donner des directives à une autre, il ne s'agit plus de collaboration: la collaboration n'existe qu'entre personnes qui, lors de leur collaboration, n'ont pas de lien hiérarchique mais ont les mêmes droits.

Lors de la prise en compte du temps de travail concerné, on ne retiendra que la part du temps d'activité menée ensemble. La collaboration simultanée avec plus de 5 personnes est rare.

PS 3 Exigences concernant l'empathie et la capacité à convaincre	Fréquence		
	Jamais ou exceptionnellement	Rarement, de temps en temps	Souvent
Situations faciles à comprendre et sont généralement ordinaires et/ou Argumentation simple	0	10	20
Situations compréhensibles, étant donné la formation, mais diverses et pas ordinaires et/ou Argumentation difficile car différents points de vues sont possibles	0	20	35
Situations difficiles à identifier, diverses, inhabituelles, indépendamment de la formation et/ou Argumentation très difficile car les positions sont figées et/ou il existe des conflits d'intérêts	0	35	50

Principes d'évaluation

Définition: l'empathie est la capacité de se mettre dans la situation d'autres personnes ainsi que de ressentir et de comprendre leurs sentiments. Moins ces situations et ces sentiments sont familiers et plus ils sont divers, plus il est difficile de les identifier.

Définition: la capacité à convaincre exige des capacités psychologiques semblables à l'empathie mais elle se développe à un niveau plus actif. La difficulté et le sujet traité sur la base desquels d'autres personnes sont à convaincre sont déterminants.

Pour juger le niveau de complexité des deux critères (empathie et capacité à convaincre), il faut également tenir compte de la formation requise du ou de la titulaire de fonction; et pour la capacité à convaincre, de la situation (p.ex. personnes à convaincre, thématique, conflits d'intérêts, etc.)

L'empathie est souvent trop généreusement évaluée, car c'est une aptitude qui facilite en général le travail en commun. Ici, l'empathie n'est évaluée que si elle est vraiment nécessaire au bon déroulement d'une activité, si l'activité ne peut être menée à bien sans tenir compte des sentiments et de la situation d'autres personnes.

On attend des supérieur-e-s hiérarchiques qu'ils et elles manifestent de l'empathie. Cette faculté, en l'occurrence, n'a pas de rapport avec le contenu du travail et n'est donc pas évaluée. L'empathie entre collaborateur-trice-s non plus, sauf lorsque la fonction d'assistance ou de secrétariat de direction, par exemple, implique pour les titulaires de savoir se mettre à la place de leur chef-fe pour assurer le bon déroulement de leur travail.

Parce que l'empathie et la capacité à convaincre sont deux exigences intimement liées, on les évalue ensemble et non de manière cumulative. Ainsi, en cas de réponses multiples, on attribue la plus haute valeur obtenue dans l'un des deux champs.

PS 4 Conditions psychosociales difficiles

Principes d'évaluation

Le classement s'effectue à l'aide du choix «caractéristique» ou «pas caractéristique». L'option «caractéristique» renvoie bien entendu à la fréquence, mais de nombreuses charges peuvent être inhérentes à une fonction sans être particulièrement fréquentes.

La possibilité de l'événement constitue déjà une charge en soi, même si l'événement est rare.

La mesure dans laquelle la formation prépare à maîtriser ce genre d'inconvénients ne joue aucun rôle.

PS 4.1 Communication orale d'informations désagréables et lourdes de conséquences	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
Communication orale d'informations désagréables et lourdes de conséquences	0	10

Principes d'évaluation

On ne tient compte que de la communication orale. Cette charge n'est caractéristique que si elle se présente régulièrement en raison de la nature du travail et qu'il s'agit vraiment d'informations lourdes de conséquences pour l'interlocuteur-trice. Par «lourdes de conséquences», on entend celles de nature existentielle pour les personnes concernées (maladie grave, décès d'un-e proche, retrait d'une autorisation d'exploitation, renvoi d'un-e collaborateur-trice, d'un-e élève, etc.)

PS 4.2 Activité soumise à des conditions rendant les contacts difficiles	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
> Le travail doit parfois être imposé contre la volonté des personnes avec lesquelles on a des contacts, avec la possibilité de recourir à des « pouvoirs » spéciaux (pouvoir de sanctions, menace d'une arme, etc.)	0	20
> Le travail doit parfois être imposé contre la volonté des personnes avec lesquelles on a des contacts, sans la possibilité de recourir à des « pouvoirs » spéciaux	0	40

Principes d'évaluation

La notion de «pouvoirs spéciaux» ne recouvre pas seulement la force ou le pouvoir décisif final (police, juge) mais comprend plus largement la notion d'autorité, dont celle de l'adulte sur l'enfant (crèches) et celle de l'enseignant-e sur l'élève (faculté de donner des heures de retenue, des annotations, etc.).

Les fonctions concernées par le travail imposé sans pouvoirs spéciaux sont celles où le travail n'est possible qu'avec la collaboration pleine et entière de la personne, envers qui on n'a aucun moyen de pression ou «pouvoir spécial» à disposition. Sans sa collaboration, le travail est voué à l'échec.

PS 4.3 Activité exercée à la vue de personnes extérieures	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
> partiellement - qualité non appréciable par eux	0	10
> partiellement - qualité appréciable par eux	0	15
> en grande partie - qualité non appréciable par eux	0	15
> en grande partie - qualité appréciable par eux	0	20

Principes d'évaluation

Ce critère ne concerne que les activités menées en

public, sous le regard de personnes externes non directement concernées par l'activité. Les élèves, les interlocuteurs-trices, demandeur-ses ou encore contribuables p.ex. ne sont pas pris en compte.

PS 4.4 Possibilité d'influer sur le déroulement horaire	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
l'activité est caractérisée par		
> délais stricts, non influençables	0	10
> horaires fixes non influençables, rythme horaire	0	10
> tâches de longue haleine peuvent pas être interrompues avant la fin	0	10
> horaires fixes non influençables, tâches minutées	0	20

Principes d'évaluation

La plupart des fonctions sont soumises à des délais et des directives relatives à l'horaire. Si celles-ci ne concernent que le début et la fin du temps de travail, elles ne constituent pas des charges au sens de cette évaluation. De même, des délais arbitrairement fixés par des supérieur-e-s pour l'exécution d'une tâche ne sont pas pris en compte car ils ne sont pas liés à la fonction mais à une personne.

Ne sont considérés comme délais stricts non influençables que les délais qui, s'ils ne sont pas tenus, peuvent avoir de graves conséquences (par exemple dans le cas de procédures judiciaires). De manière générale, l'existence de délais stricts n'est prise en compte que s'ils impliquent une charge au niveau du déroulement horaire qui peut avoir des répercussions sur la vie privée: il s'agit souvent de demandes politiques à court terme exigeant de travailler le soir ou le week-end. La fonction de comptable n'entre pas dans la définition malgré des rendez-vous intangibles en cours d'année (bouclage, budget, etc.): la notion de court terme manque.

N'ont des horaires fixes non influençables - rythme horaire que les fonctions qui doivent suivre un horaire imposé. Les conditions cumulatives à remplir pour faire valoir ce critère sont donc: plusieurs rendez-vous dans la journée, rendez-vous fixés par d'autres, et dont le respect est impératif (retards non tolérés, conséquences importantes en cas de non-respect). Cette charge doit être au cœur de la fonction et concerner une partie importante du temps de travail.

Les horaires fixes non influençables - tâches minutées valent pour les fonctions où le déroulement du travail doit être respecté aussi précisément que possible, l'organisation des tâches ne pouvant que difficilement être modifiée.

Les tâches de longue haleine valent pour les activités qui, une fois commencées, ne peuvent pas être interrompues avant la fin (par exemple dans des laboratoires de chimie, dans des cuisines, à l'occasion d'une enquête policière ou d'un service de sauvetage). Ceci implique par exemple que la fin de la journée de travail ne peut pas être planifiée.

PS 4.5 Confrontation aux problèmes et à la souffrance d'autres personnes	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
> Confrontation plutôt impersonnelle, peu intense	0	10
> Confrontation plutôt impersonnelle, intense	0	30
> Confrontation personnelle, peu intense	0	30
> Confrontation personnelle, intense	0	50

Principes d'évaluation

Ce critère ne s'applique qu'aux fonctions qui, par leur contenu, peuvent impliquer une confrontation régulière avec la souffrance d'autres personnes. Les définitions applicables sont les suivantes:

Confrontation personnelle ou directe = confrontation à une personne dont on connaît les problèmes ou les souffrances de manière approfondie OU dont on s'introduit dans la vie privée.

Confrontation impersonnelle ou indirecte = face à une personne dont on sait qu'elle a des problèmes ou qu'elle souffre (parce qu'on est dans une institution, un service ou une situation où c'est régulièrement le cas) mais dont on ne connaît pas la situation approfondie. OU confrontation sur dossier.

Peu intense: on ne doit pas s'occuper de manière approfondie des problèmes / souffrances de la personne (fonctions de détection, enseignement, santé scolaire, etc. ou de surveillance: agent de détention, etc., fonctions justice/police, contacts administratifs). Intense: traitement médical (fonctions de thérapie des souffrances), soutien sur la durée (assistance sociale, soins en institution) ou accompagnement à long terme.

PS 4.6 Obligation de prendre seule des décisions lourdes de conséquences	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
Décisions lourdes de conséquences devant être prises de façon autonome	0	10

Principes d'évaluation

Il s'agit ici de décisions qui doivent être prises sans concertation avec d'autres personnes, y compris sous la pression du temps, qui peuvent avoir de lourdes conséquences et où il est difficile de juger sur le moment si la décision est bonne.

PS 4.7 Confrontation avec des situations repoussantes	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
> de façon indirecte (p.ex. sur images, sur dossier)	0	10
> de façon directe, par la présence sur les lieux	0	20

Principes d'évaluation

Ce critère ne concerne que les fonctions qui peuvent induire une confrontation avec des situations repoussantes - même si cette confrontation n'est pas régulière. Par situation repoussante, on entend une situation à laquelle des personnes normalement sensibles ne peuvent pas s'habituer (cadavres en décomposition, plaies ouvertes, etc.).

PS 4.8 Fonction exposée sur le plan public/politique	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
Fonction exposée sur le plan public et/ou politique	0	30

Principes d'évaluation

Ce critère ne s'applique qu'aux fonctions dont le ou la titulaire suscite l'intérêt du public ou de milieux politiques dès que des problèmes quelconques surviennent (comptes rendus dans la presse avec mention du nom, débats au Parlement ou au sein d'organisations politiques touchant à la fonction, etc.).

PS4.9 Autres charges psychosociales	n'est pas caractéristique de l'activité	est caractéristique de l'activité
Autres charges psychosociales	0	20

Principes d'évaluation

Les points 1 à 8 couvrent l'ensemble des charges psychosociales observées au sein de l'Etat. Les points seront attribués ici lorsqu'un même profil de fonction peut recouvrir plusieurs réalités différentes (soit / soit). Ainsi par exemple, un-e responsable de secteur de la police peut être amené-e à annoncer le décès d'un proche à une famille (4.1) alors qu'un-e autre titulaire de la fonction se trouvera confronté-e à des conditions horaires (4.4) particulièrement rigides. En revanche, les charges présentes pour tous les profils sont à prendre en compte dans les points 1 à 8 ci-dessus.

P Domaine physique

P1 Exigences concernant la force physique

Effort déployé pour soulever, porter, déplacer des objets ou des personnes	Durée			
	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
pooids allant jusqu'à 2 kg	0	0	5	10
pooids entre 2 et 10 kg	0	5	20	35
pooids supérieur à 10 kg	0	20	35	50

Principes d'évaluation

Il se révèle souvent difficile d'estimer l'énergie déployée, surtout pour déplacer des objets. La tâche est simplifiée lorsqu'on associe cette estimation avec celle de la fréquence, car il n'existe pratiquement aucune fonction dans laquelle il faille déplacer plus de 10 kg pendant plus de 1/3 du temps de travail. Le port et le déplacement d'objets dans des limites ordinaires (p.ex. des classeurs dans un bureau) ne sont pas pris en compte. Dès lors, la réponse « poids jusqu'à 2 kg » et « moins de 1/3 du temps de travail » vaut 0 point.

P 2 Exigences concernant la précision des mouvements

Précision de mouvements	Durée			
	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Déplacement au millimètre près d'instruments et/ou mise en place précise au millimètre d'objets	0	30	50	70

Principes d'évaluation

On ne prend en considération que ce qui dépasse la mesure ordinaire. Dans la plupart des fonctions, la mesure ordinaire n'est pas dépassée. Certaines activités, par exemple déplacer ou mettre en place des instruments ou des objets, requièrent une très grande précision des mouvements. On attribue des points pour les fonctions où l'imprécision des mouvements entraînerait p.ex. des dommages non corrigibles ou des retards importants.

P 3 Conditions ambiantes

Principes d'évaluation

Toutes les charges physiques qui suivent sont évaluées avec le même classement, basé sur le temps de travail.

La mesure dans laquelle la formation prépare à maîtriser ce genre d'inconvénients ne joue aucun rôle. Certaines charges peuvent, à long terme, engendrer des dommages au niveau de la santé.

Le critère est pris en compte si l'activité engendre un niveau de risque ou de pénibilité qui dépasse celui d'un emploi de bureau (standard = 0).

P 3.1 Risque d'accident et/ou de contamination	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Risque d'accident et/ou de contamination plus élevé que le risque ordinaire	0	20	30	40

Principes d'évaluation

Le risque d'accident ou de contamination comprend le risque de se blesser, d'être touché-e dans son intégrité corporelle (AgSP p.ex.) durant une part significative de son temps de travail, c'est-à-dire de manière répétée et régulière.

P 3.2 Substances chimiques nocives et/ou pollution atmosphérique	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Activité exercée en présence de substances chimiques nocives et/ou pollution atmosphérique	0	10	20	30

Pas de remarque particulière

P 3.3 Activité exercée en position assise	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Activité exercée en position assise sans possibilité de s'éloigner de la place de travail	0	10	20	30

Principes d'évaluation

Ce critère ne concerne que les fonctions dans lesquelles la possibilité de se lever est limitée et où la personne ne peut pas se lever quand elle le souhaite. Le travail de bureau classique, où chacun peut se lever à loisir, n'est pas concerné.

P 3.4 Activité exercée en position debout en requérant une grande mobilité	jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Activité exercée en position debout et/ou en requérant une grande mobilité	0	10	20	30

Pas de remarque particulière

P 3.5 Postures de travail forcées et/ou mouvements répétitifs	Jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Postures de travail forcées et/ou mouvements répétitifs	0	10	20	30

Principes d'évaluation: Le critère ne concerne que les fonctions dans lesquelles la posture de travail et/ou les mouvements répétitifs durent longtemps et où il est presque impossible, entre deux, de prendre d'autres postures ou de faire d'autres mouvements.

P 3.6 Bruit	Jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Exposition à un bruit très fort	0	10	20	30

Principes d'évaluation: Par un bruit très fort, on considère également ici un bruit gênant représentant une charge même s'il n'est pas particulièrement fort en décibels (appareils de nettoyage, ex.). Les bruits en question doivent être inhérents à la fonction et non un malheureux inconvénient lié à l'emplacement du poste de travail.

P 3.7 Froid et/ou chaleur, courants d'air, humidité	Jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Froid et/ou grande chaleur, courants d'air, humidité	0	20	30	40

Principes d'évaluation: Ce critère concerne surtout les activités menées à l'extérieur. Pour en estimer la durée, il faut prendre la moyenne annuelle durant laquelle les conditions météorologiques sont effectivement pénibles.

P 3.8 Odeurs désagréables	Jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Exposition à odeurs désagréables	0	10	15	20

Pas de remarque particulière

P 3.9 Prescriptions spéciales en matière d'hygiène	Jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Prescriptions spéciales en matière d'hygiène	0	10	15	20

Principes d'évaluation: Ce critère concerne les activités dans lesquelles des prescriptions d'hygiène (port d'un masque de protection, de gants, utilisation de désinfectant, etc.) visent à empêcher une infection ou des salissures aux titulaires de fonctions et/ou à d'autres personnes (possible dans les hôpitaux, les laboratoires, les cuisines, etc.)

P 3.10 Autres charges physiques	Jamais ou exceptionnellement	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail
Autres charges physiques	0	10	15	20

Principes d'évaluation:

Les points 1 à 9 couvrent l'ensemble des charges physiques observées dans les fonctions de la commune.

Les points attribués ici le sont lorsqu'un même profil de fonction peut recouvrir plusieurs réalités différentes (soit / soit). Les charges présentes pour tous les profils sont à prendre en compte dans les points 1 à 9 ci-dessus.

R Responsabilité

R 1 Responsabilité concernant les résultats atteints par d'autres personnes

R1.1 Responsabilité de direction et de management	Nombre de personnes subordonnées					
	N'existe pas ou n'est pas caractéristique	1 à 5 personnes	6 à 10 personnes	11 à 20 personnes	21 à 40 personnes	plus de 40 personnes
0	0	60	70	80	90	100
1	0	70	80	90	100	110
2	0	80	90	100	110	120
3	0	90	100	110	120	130
Plus de 3	0	100	110	120	130	140
R1.2, R1.3	N'existe pas ou n'est pas caractéristique	Vis-à-vis 1 à 5 personnes qui n'ont pas elles-mêmes une responsabilité de direction	Plus de 5 pers. qui n'ont pas de resp. de direction ou jusqu'à 3 pers. qui exercent une resp. de direction	Plus de 3 personnes qui exercent une responsabilité de direction		
R1.2 Responsabilité opérationnelle non-hiérarchique	0	20	50	80		
R1.3 Responsabilité de projet, de groupe et de commission	0	20	50	80		
R1.4, R1.5	N'existe pas ou n'est pas caractéristique	Moins d'1/3 du temps de travail	1/3 à 2/3 du temps de travail	Plus de 2/3 du temps de travail		
R1.4 Assistance ou préparation du travail	0	20	30	40		
R1.5 Atteinte des objectifs de formation d'autres personnes	0	20	30	40		
Points supplémentaires pour la responsabilité au niveau stratégique	20					

Principes d'évaluation

Pour les questions R 1.1 à R 1.5, plusieurs réponses sont possibles. On prend en compte le pointage le plus élevé.

R1.1: La responsabilité de direction et de management est observée en rapport avec le nombre de personnes subordonnées et le nombre d'échelons hiérarchiques. On part du principe que la responsabilité est permanente, les périodes de remplacement ne sont donc pas prises en compte.

R1.2: La responsabilité opérationnelle non-hiérarchique se rapporte à la surveillance de la qualité du travail de personnes du même service ou d'autres secteurs (prestataires externes). On tient ici compte du nombre de personnes envers qui cette responsabilité s'exerce.

R1.3: La responsabilité de projet, de groupe et de commission comprend la responsabilité des résultats d'un projet et des tâches qui y sont liées pour un groupe de personnes qui n'ont pas de lien hiérarchique.

R1.4: On évalue les fonctions qui comprennent une responsabilité de planification, d'organisation etc. d'autres personnes non subordonnées.

- Est ici prise en compte la charge qu'implique le fait de penser pour d'autres personnes, d'organiser l'agenda d'un-e supérieur-e hiérarchique ou d'autres personnes non subordonnées.
- Le niveau hiérarchique de la personne bénéficiaire est pris en compte de manière indirecte dans l'éva-

luation, car la durée de l'activité est généralement plus importante pour des personnes hiérarchiquement haut placées.

- Ce critère ne s'applique pas pour une personne qui prépare des dossiers pour son ou sa chef-fe (ex: un-e chef-fe de service qui prépare un dossier pour son/sa ministre n'a pas un rôle d'assistance au sens de ce critère). Il s'agit ici réellement de la responsabilité qu'incombe le fait de devoir penser l'agenda pour deux personnes. Cette tâche doit par ailleurs se trouver au cœur de la fonction.

R1.5: Pour les fonctions d'enseignement, il faut toujours choisir « plus de 2/3 du temps de travail » car la responsabilité est permanente. Si par contre il s'agit d'une fonction « mixte » où seule une partie des tâches est en lien avec la formation d'autres personnes, il s'agit de déterminer la fréquence correspondante.

- Si la responsabilité de formation n'est pas liée à la fonction, on la considère comme une tâche particulière et on n'en tient pas compte (ex: responsable du suivi des apprenti-e-s et stagiaires). On entient compte ici lorsque tous les titulaires de la fonction ont une responsabilité de formation.
- Il ne s'agit pas simplement de tenir compte du fait qu'on forme une personne (stagiaire, nouvel-le employé-e, etc.) mais bien de la responsabilité qui incombe au titulaire de fonction de mener ses élèves à des objectifs précis. Le conseil en orientation, l'accueil temporaire de stagiaires, les thérapies en logopédie et psychomotricité ont certes un objectif éducatif mais pas de responsabilité de formation au sens de la définition ci-dessus.

Stratégie: L'aspect «stratégique» est compté séparément, en plus des points issus de R.1.1-R.1.5. L'aspect stratégique recouvre la notion suivante: fonction caractérisée par une subordination directe au domaine politique (Gouvernement, Parlement). Sont concernés les chefs de service, les magistrats judiciaires ainsi que les responsables santé publique (médecin, vétérinaire, pharmacien et chimiste cantonal). En sont exclues les fonctions de directeurs/trices d'institution et de crèche en raison de la dépendance de la fonction à un organe décisionnel (conseil communal, conseil de fondation, etc.) ainsi qu'à un service de l'Etat en matière de financement ou de suivi notamment.

R 2 Responsabilité concernant la vie d'autrui

	Durée			
	Aucun risque	Risque faible	Risque moyen	Risque élevé
Mise en danger direct d'autres personnes ou risque direct de blessures physiques graves en cas d'erreur	0	20	40	60
Mise en danger du développement psychosocial d'autres personnes en cas d'erreur de comportement	0	20	40	60

Principes d'évaluation

Pour déterminer l'importance du risque, il faut tenir compte de la fréquence des erreurs ainsi que de la portée des éventuelles conséquences, de même qu'il faut tenir compte des mesures de prévention visant à les réduire (formation, appareillage technique).

Risque physique: Ici, il doit s'agir d'erreurs pouvant résulter d'un moment d'inattention ou d'un malheureux concours de circonstances ayant des conséquences irréversibles, même si l'on s'en aperçoit immédiatement. Les conséquences indirectes (p.ex. mauvais calcul de la limite de charge d'un pont) n'entrent pas en ligne de compte.

> **Niveau 0:** concerne toutes les professions de bureau ainsi que les professions en contact avec des tiers où le risque de blessure grave n'existe pas (consultation, etc.). La conduite en véhicule n'est pas considérée comme un risque de blessure physique d'autrui lorsqu'elle n'est pas au cœur de la fonction et qu'elle est exercée dans des conditions usuelles.

> **Niveau de risque faible:** toutes les fonctions où l'on manipule des objets et machines en présence de personnes que l'on pourrait blesser gravement.

> **Niveau de risque moyen:** fonctions où l'on a de très fréquentes situations de risques pouvant avoir de graves conséquences.

> Le niveau de **risque élevé** n'existe pas (encore) dans la liste des fonctions analysées. On pourrait l'attribuer p.ex. à des fonctions comme chirurgien cardiaque.

Risque psychosocial: Ici, il s'agit d'erreurs de comportement durables susceptibles de mettre en danger le développement psychique des personnes auxquelles le/la titulaire a affaire, sans aucune intention voire même sans qu'il/elle ne s'en rende compte.

> Le **niveau 0** est celui des fonctions qui n'ont pas ou très rarement de contacts avec des personnes fragilisées (réception d'un service, comptabilité, etc.).

> Le **risque faible** est attribué aux fonctions qui accueillent ou traitent parfois le dossier de personnes fragilisées: p.ex. conseil en personnel, en orientation, réception d'un service «sensible», etc.

> Le **risque moyen** est lié aux contacts réguliers sur la long terme avec des personnes fragilisées ou influençables: p.ex. enseignement, psychothérapie, etc.

> Le **niveau supérieur** n'existe pas dans les fonctions analysées. Il s'agirait de contacts réguliers avec une population majoritairement, voire exclusivement composée de personnes fragilisées en situation de détresse (p.ex. responsable de l'accueil des enfants de femmes battues).

R 3 Responsabilité concernant des valeurs matérielles ou environnementales

Etendue des dégâts	Risque			
	Aucun risque	Risque faible	Risque moyen	Risque élevé
En cas d'erreur, les dégâts peuvent se monter jusqu'à Fr. 10'000.-	0	0	5	20
En cas d'erreur, les dégâts peuvent se monter de 10'000.- à 100'000.-	0	5	20	35
En cas d'erreur, les dégâts peuvent se monter au-delà de Fr. 100'000.-	0	20	35	50
Atteinte irréversible à l'environnement (non quantifiable en francs)	0	20	35	50

Principes d'évaluation

Pour déterminer l'importance du risque, il faut tenir compte de la fréquence des erreurs ainsi que de la portée des éventuelles conséquences, de même qu'il faut tenir compte des mesures de prévention visant à les réduire (formation, appareillage technique).

Pour estimer le montant possible des dégâts, il faut partir de l'idée qu'en cas d'erreur seule une partie de la valeur totale du matériel est perdue, la plupart du temps. Le fait de manipuler des appareils coûteux ne suffit pas pour évaluer un risque, s'il n'est guère ou pas possible de les abîmer involontairement (p.ex. travaux sur ordinateur).

Le fait que pratiquement chaque erreur professionnelle ait des conséquences financières en raison du travail supplémentaire qu'elle occasionne n'entre pas en ligne de compte.

Pour les fonctions financières: l'argent n'entre en ligne de compte que s'il peut être perdu par une erreur d'inattention qui peut arriver à tout le monde (comparable à un accident de voiture), par inadvertance et dans l'instant. Ceci pourrait arriver pour une fonction de placement financier ou de gestion de fortune. Le risque de manquer un délai pour une subvention n'est pas pris en compte, ni d'ailleurs celui de payer une facture à mauvais escient (l'erreur n'est pas irréversible).

Pour les atteintes à l'environnement, on se focalise sur des activités dans le cadre desquelles des erreurs – même si elles sont constatées immédiatement – peuvent porter atteinte directement à l'environnement (conduite de camions-citernes, utilisation d'installations dans des stations d'incinération, service du feu, etc.).

R 4 Responsabilité liée à l'atteinte des résultats ou des objectifs de l'organisation

Compétence décisionnelle et faculté d'influencer les résultats	Pas d'effet	Impact limité à un secteur de l'Etat / Institution ou conséquences financières jusqu'à 100'000.-	Impact sur le service ou l'institution dans son ensemble ou conséquences financières de 100'000.- à 500'000.-	Impact sur tous les services de l'Etat (transversal) u conséquences financières de plus de 500'000.-
aucune	0	0	0	0
opérationnel	0	5	10	20
opérat. et participation aux déc. stratégiques	0	10	20	35
surtout stratégique	0	20	35	50

Principes d'évaluation et définitions

Compétence décisionnelle: certaines fonctions impliquent une compétence décisionnelle «surtout stratégique», notamment les responsables de services ou d'institutions, d'autres impliquent une compétence «surtout opérationnelle avec participation aux décisions stratégiques» notamment pour les spécialistes de domaines complexes, enfin certaines fonctions sont exclusivement opérationnelles.

Dans les colonnes suivantes, il s'agit de retenir la valeur maximale obtenue entre les notions de budget et d'impact sur l'organisation. Ces deux notions se définissent comme suit:

Importance de l'Impact: La distinction s'opère ici entre:

- Impact limité à un secteur: la fonction exerce une influence directe sur le fonctionnement du secteur d'activité où je travaille (un domaine particulier d'un service ou d'une institution).
- Impact sur le service ou l'institution dans son ensemble: la fonction exerce une influence directe sur le fonctionnement de tout le service ou toute l'institution (concerne les fonctions de chef-fe de service, chef de secteur éventuellement).
- Impact transversal: la fonction exerce une influence directe sur le fonctionnement de tous les services de la commune (transversal).

La commune est ici comprise dans le sens «organisation»: on se demande si les actes concernent toute l'organisation ou seulement un service. On ne tient pas compte du fait que certains services s'adressent à une grande partie de la population, cela reste un seul service.

Budget: Considérant qu'une large partie du budget d'une organisation est invariable d'année en année, on prend en considération 10% du budget annuel d'un service, d'un domaine, d'un projet pour un-e chargé-e de projets etc. La distinction s'opère entre < 1 mio / 1 à 5 mio / > 5 mio par année.

Ces chiffres sont à adapter au coût de la vie. Actuellement, 5 mio représentent le budget médian (sans charges sociales, reflétées quant à elles au critère R1.1) des services de la commune (comptes + investissements).

Particularités:

- La responsabilité d'un budget supérieur à 500 millions implique une responsabilité maximale à ce critère;
- Le niveau de fonction supérieur peut être attribué aux titulaires d'une fonction qui implique de manière simultanée une responsabilité stratégique transversale et un budget supérieur à 5 mio par année.

Tableau synoptique: valeur des points et maxims par domaine de critère

		Nombre de points max. possible	Nombre de points max. pris en compte
I	Domaine intellectuel	300	280
I.1	Exigences professionnelles	260	
	1) Formation de base	155	
	2) Formation continue	75	
	3) Connaissances suppl. et expérience nécessaires à la fonction	30	25
I.2	Exigences concernant l'aptitude à la planification et organisation	50	
I.3	Charges par perturbations et interruptions du travail involontaires et inévitables	70	
	1) Interruptions de travail	30	
	2) Planification du travail difficile	40	
PS	Domaine psychosocial	350	280
PS.1	Exigences concernant l'aptitude à la communication orale	50	
PS.2	Exigences concernant l'aptitude à la collaboration	50	
PS.3	Exigences concernant l'empathie et la capacité à convaincre	50	
PS.4	Conditions psychosociales difficiles	220	220
P	Domaine physique	320	280
P.1	Exigences concernant la force physique	50	
P.2	Exigences concernant la précision des mouvements	70	
P.3	Conditions ambiantes difficiles	290	290
R	Responsabilité	320	280
R.1	Responsabilité concernant les résultats atteints par d'autres personnes	160	
	1) Responsabilité de direction	140	
	2) Responsabilité opérationnelle, non hierarch.	80	
	3) Responsabilité de projet, groupe, comm.	80	
	4) Fct d'assistance ou de préparation du travail	40	
	5) Resp. concernant les objectifs de formation	40	
	Points supplémentaires «Stratégie»	20	
R.2	Responsabilité concernant la vie d'autrui	60	
R.3	Responsabilité concernant des valeurs matérielles ou environnementales	50	
R.4	Responsabilité liée à l'atteinte des résultats ou des objectifs de la commune	50	
	Total	1370	1000

Echelle annuelle des traitements bruts "fonctionnaires"

Base 2013	100%	Salaires de base	100,00
Indexation 2017	+0,32%	Salaires indexés 2017	99,68

Valable dès le 1er janvier 2017



Classes 1 - 16

Echelons 0 - 25

M	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	M			
16	137135.70	139978.05	142820.40	145662.75	148505.10	151347.45	154189.80	157032.15	159874.50	162716.85	165559.20	168401.55	171243.90	174086.25	176928.60	179770.95	182613.30	185455.65	188298.00	191140.35	193982.70	196825.05	199667.40	202509.75	205352.10	208194.45	211036.80	213879.15		
15	136696.85	139539.20	142381.55	145223.90	148066.25	150908.60	153750.95	156593.30	159435.65	162278.00	165120.35	167962.70	170805.05	173647.40	176489.75	179332.10	182174.45	185016.80	187859.15	190701.50	193543.85	196386.20	199228.55	202070.90	204913.25	207755.60	210597.95	213440.30	216282.65	
14	122068.70	124911.05	127753.40	130595.75	133438.10	136280.45	139122.80	141965.15	144807.50	147649.85	150492.20	153334.55	156176.90	159019.25	161861.60	164703.95	167546.30	170388.65	173231.00	176073.35	178915.70	181758.05	184600.40	187442.75	190285.10	193127.45	195969.80	198812.15	201654.50	204496.85
13	115011.65	117853.99	120696.33	123538.67	126381.01	129223.35	132065.69	134908.03	137750.37	140592.71	143435.05	146277.39	149119.73	151962.07	154804.41	157646.75	160489.09	163331.43	166173.77	169016.11	171858.45	174700.79	177543.13	180385.47	183227.81	186070.15	188912.49	191754.83	194597.17	197439.51
12	108255.60	111097.94	113940.28	116782.62	119624.96	122467.30	125309.64	128151.98	130994.32	133836.66	136679.00	139521.34	142363.68	145206.02	148048.36	150890.70	153733.04	156575.38	159417.72	162260.06	165102.40	167944.74	170787.08	173629.42	176471.76	179314.10	182156.44	185000.00	187842.34	190684.68
11	101463.60	104305.94	107148.28	110000.62	112852.96	115705.30	118557.64	121410.00	124262.34	127114.68	130000.00	132885.32	135770.64	138655.96	141541.28	144426.60	147311.92	150197.24	153082.56	155967.88	158853.20	161738.52	164623.84	167509.16	170394.48	173279.80	176165.12	179050.44	181935.76	184821.08
10	95729.25	98571.59	101413.93	104256.27	107098.61	109940.95	112783.29	115625.63	118467.97	121310.31	124152.65	127000.00	129842.34	132684.68	135527.02	138369.36	141211.70	144054.04	146896.38	149738.72	152581.06	155423.40	158265.74	161108.08	163950.42	166792.76	169635.10	172477.44	175319.78	178162.12
9	89390.30	92232.64	95074.98	97917.32	100759.66	103602.00	106444.34	109286.68	112129.02	114971.36	117813.70	120656.04	123498.38	126340.72	129183.06	132025.40	134867.74	137710.08	140552.42	143394.76	146237.10	149079.44	151921.78	154764.12	157606.46	160448.80	163291.14	166133.48	168975.82	171818.16
8	84009.25	86851.59	89693.93	92536.27	95378.61	98220.95	101063.29	103905.63	106747.97	109590.31	112432.65	115275.00	118117.34	120959.68	123802.02	126644.36	129486.70	132329.04	135171.38	138013.72	140856.06	143698.40	146540.74	149383.08	152225.42	155067.76	157910.10	160752.44	163594.78	166437.12
7	78330.95	81173.29	84015.63	86857.97	89699.31	92541.65	95383.99	98226.33	101068.67	103911.01	106753.35	109595.69	112438.03	115280.37	118122.71	120965.05	123807.39	126649.73	129492.07	132334.41	135176.75	138019.09	140861.43	143703.77	146546.11	149388.45	152230.79	155073.13	157915.47	160757.81
6	73395.45	76237.79	79080.13	81922.47	84764.81	87607.15	90449.49	93291.83	96134.17	98976.51	101818.85	104661.19	107503.53	110345.87	113188.21	116030.55	118872.89	121715.23	124557.57	127399.91	130242.25	133084.59	135926.93	138769.27	141611.61	144453.95	147296.29	150138.63	152980.97	155823.31
5	68437.85	71280.19	74122.53	76964.87	79807.21	82649.55	85491.89	88334.23	91176.57	94018.91	96861.25	99703.59	102545.93	105388.27	108230.61	111072.95	113915.29	116757.63	119600.00	122442.34	125284.68	128127.02	130969.36	133811.70	136654.04	139496.38	142338.72	145181.06	148023.40	150865.74
4	63474.15	66316.49	69158.83	72001.17	74843.51	77685.85	80528.19	83370.53	86212.87	89055.21	91897.55	94739.89	97582.23	100424.57	103266.91	106109.25	108951.59	111793.93	114636.27	117478.61	120320.95	123163.29	126005.63	128847.97	131690.31	134532.65	137375.00	140217.34	143059.68	145902.02
3	58549.90	61392.24	64234.58	67076.92	69919.26	72761.60	75603.94	78446.28	81288.62	84130.96	86973.30	89815.64	92657.98	95500.32	98342.66	101185.00	104027.34	106869.68	109712.02	112554.36	115396.70	118239.04	121081.38	123923.72	126766.06	129608.40	132450.74	135293.08	138135.42	140977.76
2	54163.20	57005.54	59847.88	62690.22	65532.56	68374.90	71217.24	74059.58	76901.92	79744.26	82586.60	85428.94	88271.28	91113.62	93955.96	96798.30	99640.64	102482.98	105325.32	108167.66	111010.00	113852.34	116694.68	119537.02	122379.36	125221.70	128064.04	130906.38	133748.72	136591.06
1	52000.10	54842.44	57684.78	60527.12	63369.46	66211.80	69054.14	71896.48	74738.82	77581.16	80423.50	83265.84	86108.18	88950.52	91792.86	94635.20	97477.54	100319.88	103162.22	106004.56	108846.90	111689.24	114531.58	117373.92	120216.26	123058.60	125900.94	128743.28	131585.62	134427.96
M	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	M			

Echelons 0 - 25

Echelle mensuelle des traitements bruts "fonctionnaires"

Valable dès le 1er janvier 2017



REPUBLIQUE ET CANTON DE NEUCHÂTEL

Base 2013	100%	Salaires de base	100,00
Indépendance 2017	-0,32%	Salaires indexés 2017	99,68

Classes 1 - 16

Echelons 0 - 25

M	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	M		
16	10548,90	10759,85	10970,80	11181,75	11392,70	11603,65	11814,60	12025,55	12236,50	12447,45	12658,40	12869,35	13080,30	13291,25	13502,20	13713,15	13924,10	14135,05	14346,00	14556,95	14767,90	14978,85	15189,80	15400,75	15611,70	15822,65	16033,60	16244,55	
15	9357,05	10156,20	10355,35	10554,50	10753,65	10952,80	11151,95	11351,10	11550,25	11749,40	11948,55	12147,70	12346,85	12546,00	12745,15	12944,30	13143,45	13342,60	13541,75	13740,90	13940,05	14139,20	14338,35	14537,50	14736,65	14935,80	15134,95	15334,10	15533,25
14	9389,90	9577,70	9765,50	9953,30	10141,10	10328,90	10516,70	10704,50	10892,30	11080,10	11267,90	11455,70	11643,50	11831,30	12019,10	12206,90	12394,70	12582,50	12770,30	12958,10	13145,90	13333,70	13521,50	13709,30	13897,10	14084,90	14272,70	14460,50	14648,30
13	8847,05	9024,00	9201,00	9378,00	9555,00	9732,00	9909,00	10086,00	10263,00	10440,00	10617,00	10794,00	10971,00	11148,00	11325,00	11502,00	11679,00	11856,00	12033,00	12210,00	12387,00	12564,00	12741,00	12918,00	13095,00	13272,00	13449,00	13626,00	13803,00
12	8327,20	8493,70	8660,20	8826,70	8993,20	9159,70	9326,20	9492,70	9659,20	9825,70	9992,20	10158,70	10325,20	10491,70	10658,20	10824,70	10991,20	11157,70	11324,20	11490,70	11657,20	11823,70	11990,20	12156,70	12323,20	12489,70	12656,20	12822,70	12989,20
11	7804,90	7961,00	8117,10	8273,20	8429,30	8585,40	8741,50	8897,60	9053,70	9209,80	9365,90	9522,00	9678,10	9834,20	9990,30	10146,40	10302,50	10458,60	10614,70	10770,80	10926,90	11083,00	11239,10	11395,20	11551,30	11707,40	11863,50	12019,60	12175,70
10	7352,25	7499,25	7646,25	7793,25	7940,25	8087,25	8234,25	8381,25	8528,25	8675,25	8822,25	8969,25	9116,25	9263,25	9410,25	9557,25	9704,25	9851,25	10000,00	10148,75	10297,50	10446,25	10595,00	10743,75	10892,50	11041,25	11190,00	11338,75	11487,50
9	6876,20	7013,75	7151,25	7288,75	7426,25	7563,75	7701,25	7838,75	7976,25	8113,75	8251,25	8388,75	8526,25	8663,75	8801,25	8938,75	9076,25	9213,75	9351,25	9488,75	9626,25	9763,75	9901,25	10038,75	10176,25	10313,75	10451,25	10588,75	10726,25
8	6462,25	6591,50	6720,75	6850,00	6979,25	7108,50	7237,75	7367,00	7496,25	7625,50	7754,75	7884,00	8013,25	8142,50	8271,75	8401,00	8530,25	8659,50	8788,75	8918,00	9047,25	9176,50	9305,75	9435,00	9564,25	9693,50	9822,75	9952,00	10081,25
7	6441,55	6570,40	6699,25	6828,10	6956,95	7085,80	7214,65	7343,50	7472,35	7601,20	7730,05	7858,90	7987,75	8116,60	8245,45	8374,30	8503,15	8632,00	8760,85	8889,70	9018,55	9147,40	9276,25	9405,10	9533,95	9662,80	9791,65	9920,50	10049,35
6	6044,80	6165,70	6286,60	6407,50	6528,40	6649,30	6770,20	6891,10	7012,00	7132,90	7253,80	7374,70	7495,60	7616,50	7737,40	7858,30	7979,20	8100,10	8221,00	8341,90	8462,80	8583,70	8704,60	8825,50	8946,40	9067,30	9188,20	9309,10	9429,95
5	5645,65	5756,55	5867,45	5978,35	6089,25	6200,15	6311,05	6421,95	6532,85	6643,75	6754,65	6865,55	6976,45	7087,35	7198,25	7309,15	7420,05	7530,95	7641,85	7752,75	7863,65	7974,55	8085,45	8196,35	8307,25	8418,15	8529,05	8639,95	8750,85
4	5627,60	5740,10	5852,60	5965,10	6077,60	6190,10	6302,60	6415,10	6527,60	6640,10	6752,60	6865,10	6977,60	7090,10	7202,60	7315,10	7427,60	7540,10	7652,60	7765,10	7877,60	7990,10	8102,60	8215,10	8327,60	8440,10	8552,60	8665,10	8777,60
3	5284,45	5368,70	5453,00	5537,30	5621,60	5705,90	5790,20	5874,50	5958,80	6043,10	6127,40	6211,70	6296,00	6380,30	6464,60	6548,90	6633,20	6717,50	6801,80	6886,10	6970,40	7054,70	7139,00	7223,30	7307,60	7391,90	7476,20	7560,50	7644,80
2	4925,00	5026,80	5128,60	5230,40	5332,20	5434,00	5535,80	5637,60	5739,40	5841,20	5943,00	6044,80	6146,60	6248,40	6350,20	6452,00	6553,80	6655,60	6757,40	6859,20	6961,00	7062,80	7164,60	7266,40	7368,20	7470,00	7571,80	7673,60	7775,40
1	4201,00	4285,05	4369,10	4453,15	4537,20	4621,25	4705,30	4789,35	4873,40	4957,45	5041,50	5125,55	5209,60	5293,65	5377,70	5461,75	5545,80	5629,85	5713,90	5797,95	5882,00	5966,05	6050,10	6134,15	6218,20	6302,25	6386,30	6470,35	6554,40
M	4000,00	4015,00	4030,00	4045,00	4060,00	4075,00	4090,00	4105,00	4120,00	4135,00	4150,00	4165,00	4180,00	4195,00	4210,00	4225,00	4240,00	4255,00	4270,00	4285,00	4300,00	4315,00	4330,00	4345,00	4360,00	4375,00	4390,00	4405,00	

Echelons 0 - 25

Des différences minimes peuvent intervenir entre le présent tableau et les salaires versés (arrondis de casu), elles ne peuvent le cas échéant donner lieu à réclamation.