



HAUTE ÉCOLE  
DE SANTÉ VAUD

Formation  
Recherche  
Expertise

Av. de Beaumont 21  
1011 Lausanne  
t : +41 21 316 80 00  
f : +41 21 316 80 01  
info@hesav.ch  
www.hesav.ch

#### Gestion du personnel à HESAV

Monsieur le Secrétaire syndical,

Comme convenu, nous revenons vers vous suite à notre séance du 17 décembre à HESAV.

Nous vous remercions pour la rencontre constructive qui a permis d'ouvrir le dialogue, avec pour objectif commun d'améliorer la situation pour l'ensemble du personnel de la Haute École de Santé Vaud.

Toutes les thématiques abordées lors de cette rencontre constituent des préoccupations qui sont régulièrement traitées lors des rencontres entre la Direction et la Commission du personnel (CoPers), ainsi que depuis plus récemment avec le Collectif égalité. Certains dossiers ne sont pas encore aboutis, mais ils sont à l'agenda de notre école pour ces prochains mois et années.

Vous aviez souhaité aborder 6 thèmes principaux pendant cette séance : la gestion des absences, y compris la perte de gain, l'évaluation du PER, l'évaluation de la charge de travail (feuilles de charge), la gestion des conflits, la gestion des carrières et l'égalité.

Gestion des maladies et de la maternité : pour les congés maternité, le principe de base à HESAV est le remplacement. Dès que l'information est communiquée, des mesures sont initiées pour prévoir un remplacement et cela a été fait de manière systématique depuis 2018 (changements majeurs au sein de la Direction). Le remplacement peut se faire un pour un, mais également par la mise en place d'augmentations temporaires de taux d'activité de collègues, d'engagement de chargés de cours supplémentaires et, parfois, lorsque nous sommes confrontés à la

Monsieur  
Raphaël Ramuz  
Secrétaire syndical  
SSP-Vaud  
Av. Ruchonnet 45  
CP 1324  
1001 Lausanne

*Par courriel*

Lausanne, le 30 janvier 2020

recherche de profils très pointus, par des solutions ad hoc que nous cherchons à construire en accord avec les personnes concernées.

En ce qui concerne la pause allaitement : pour la Direction, cette thématique s'intègre dans la dimension santé au travail. Elle souhaite avancer sur cette thématique et des réflexions sont en cours afin de disposer d'une ressource interne (voir plus loin). Rappelons que sur simple demande des collaboratrices, HESAV a fait l'acquisition d'un frigo spécifique et qu'en attendant la ressource interne susmentionnée, tout autre mesure ou équipement peut faire l'objet d'une demande pour faciliter ce droit des collaboratrices ; nous le rappellerons en interne.

Pour les situations de maladie il n'en va pas autrement qu'en cas de remplacement maternité, mais la difficulté supplémentaire réside dans l'anticipation possible, alors que les personnes malades sont parfois dans des situations instables de reprise et de rechute. Dans ces cas, la charge de travail reposant sur les collègues doit être soigneusement suivie, pour éviter les risques d'épuisement chez ces derniers, ce que le service RH effectue avec la Direction du département concerné et le.a doyen.ne de la filière ; ils.elles vont dorénavant encore davantage mettre l'accent sur l'information et le dialogue avec la filière quant aux démarches en cours.

De plus, HESAV s'est doté au 1<sup>er</sup> janvier d'un système d'information RH qui permet un suivi optimisé des absences au sein de départements et filières dans le but d'accompagner au mieux la prise de mesures institutionnelles en cas d'absences longue durée. En effet, la gestion des absences fait l'objet d'une attention particulière avec l'engagement d'une nouvelle infirmière de santé prévu au printemps 2020, qui sera également une personne ressource pour le service RH afin de favoriser une reprise de l'activité professionnelle en tenant compte des besoins individuels. Si pour l'heure des mesures sont déjà prises, notamment par l'engagement de chargés de cours et par des augmentations de taux d'activité, ce nouvel outil nous permet de cibler davantage nos actions, pour gérer au mieux les transferts de charge en cas d'absences longue durée.

Concernant l'assurance perte de gain pour le personnel engagé sur fonds, une analyse du cadre légal qui s'impose à HESAV a déjà été effectuée à la demande de la CoPers. Une note explicative a été réalisée pour les collaborateurs.trices concerné.es. La Direction est sensible à la question de l'équité et nous allons, comme convenu, prendre connaissance des pratiques à l'UNIL, de son Règlement sur les assistant.e.s, et évaluer la faisabilité de mettre en œuvre des pratiques similaires.

La problématique des conflits et du harcèlement au travail est au cœur de nos préoccupations. Comme vous l'avez justement relevé, dans le domaine académique, les formations en management ou gestion d'équipe sont plus rarement suivies et nous allons travailler à y remédier pour améliorer la qualité de l'encadrement du personnel à HESAV.

De plus, depuis le 1er octobre 2019, nous avons mis en place des mesures de soutien et d'accompagnement pour les collaboratrices et les collaborateurs qui rencontrent des difficultés relationnelles au travail. Dans ce cadre, nous avons signé une convention avec le groupe Impact, entité de l'ACV qui travaille en toute indépendance, afin de proposer un dispositif de gestion de conflits et en assurer le fonctionnement de manière confidentielle. L'ensemble du personnel en a été informé.

Ce partenariat reflète la volonté de la Direction de mener une politique active et de se doter d'un partenaire externe pour prévenir les conflits et lutter contre le harcèlement au travail. Il permettra aux membres du personnel de solliciter directement cette entité, sans accord de la hiérarchie.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans l'état d'esprit institutionnel : accorder une place prioritaire à la reconnaissance des personnes, favoriser le développement personnel des collaboratrices et collaborateurs dans le respect de notre vie communautaire et prévenir les situations d'atteintes à la personnalité en lien avec les rapports de travail. Désormais, en plus de la CoPers qui poursuit sa mission d'écoute et d'accompagnement du personnel, la collaboratrice ou le collaborateur qui estime rencontrer des difficultés relationnelles, ou être victime de harcèlement, peut choisir librement de s'adresser soit à l'interne au service des ressources humaines, soit à l'externe auprès du groupe Impact.

La question de l'évaluation du PER nous a également donné l'occasion d'un échange. Sur ce premier exercice effectué depuis la mise en place de la LHEV et la bascule qui s'en est suivie, HESAV mène à ce jour 27 procédures d'évaluation du PER qui selon le calendrier aboutiront pour fin juin 2020. Comme annoncé à l'ensemble du personnel concerné, un bilan sera réalisé en interne une fois l'ensemble des procédures abouties ; le personnel concerné sera étroitement associé à cette démarche. Elle a pour but d'améliorer notre dispositif et de modifier notre directive en concertation avec le Collège des HES vaudoises, sous l'égide de la DGES, puis du DFJC. Pour information, il y a actuellement 203 procédures d'évaluation réalisées sur l'ensemble des 6 écoles ; cela nous donnera assurément de la matière pour des échanges fructueux et constructifs en vue d'harmoniser les directives déjà très proches sur la grande majorité de leur contenu.

Gestion des carrières : HESAV a mis en place une politique forte et généreuse dans le soutien à la relève. Ce ne sont pas moins de 26 formations longues qui ont été financées par HESAV depuis 2015 dans le but de développer le nombre de personnes disposant d'un double profil professionnel et académique, ce double profil restant la référence pour HESAV en tant que HES. Le soutien a ainsi été marqué dans les filières pour permettre aux professionnels de la santé d'effectuer un Master ou un Doctorat. La Direction souhaite empoigner maintenant la thématique des chemins de carrière pour les doubles profils. L'élément clé reste toutefois le besoin institutionnel, le niveau de formation ne donnant pas automatiquement droit à une promotion.

Nous vous remercions de nous avoir permis de mieux prendre conscience de l'importance de renforcer notre communication interne sur les mesures existantes et en voie de développement. La Direction, aussi bien au cours de cette séance que dans le cadre de ses échanges réguliers avec la Commission du personnel (CoPers) ou le Conseil représentatif (CoRep), a pris note du besoin régulier d'information des collaboratrices et collaborateurs. La Direction va donc renforcer la communication interne, notamment pour rendre davantage visibles les mesures déjà en place et rappelées dans la présente lettre. Une note d'information interne a maintenant été créée et le 1<sup>er</sup> numéro sera disponible en février.

Enfin, s'agissant de l'égalité, la Direction a rencontré, en décembre 2019, le Collectif égalité issu de la grève du 14 juin 2019. La Direction a pris bonne note des revendications qui sont de natures très diverses. Soucieuse d'avancer également sur cette thématique, la Direction reprendra, dans le cadre de la politique RH, les demandes qui entrent dans son champ de compétence, d'autres relevant de nos instances de tutelle. Plusieurs mesures sont d'ailleurs déjà initiées et d'autres peuvent être mises en œuvre rapidement, mentionnons par exemple, le langage épïcène, le télétravail ou l'aménagement des WC.

Pour conclure provisoirement, les 6 préoccupations dont vous nous avez fait part (gestion des absences, y compris perte de gain, évaluation du PER, évaluation de la charge de travail (feuilles de charge), gestion des conflits, gestion des carrières et l'égalité) sont partagées par la Direction. Celle-ci, au complet depuis la rentrée 2019 seulement, a fait du développement de sa politique RH une priorité. Il est toutefois nécessaire de disposer de temps pour construire l'avenir. Cette politique sera co-construite avec le Conseil représentatif et la Commission du personnel (CoPers) : la Direction utilisera ces espaces de dialogues privilégiés pour construire une politique adaptée aux besoins spécifiques de HESAV. Rappelons que la CoPers rencontre la Direction in corpore deux fois par année depuis 2018. Depuis que la Direction est au complet, des réunions supplémentaires ont lieu entre la Directrice administrative et la CoPers sur des thématiques spécifiques.


Soucieuse de poursuivre le dialogue initié avec vous, nous vous proposons une prochaine rencontre après l'été, afin de pouvoir faire un nouveau point de situation.

Enfin, afin de garantir la bonne marche des activités de l'institution et la sécurité des locaux, nous vous serions reconnaissantes de bien vouloir annoncer à la Direction de HESAV les séances tenues par le SSP dans nos bâtiments. Pour des raisons d'organisation, nous souhaitons en effet que tout organisateur d'une séance « externe » à HESAV qui souhaite utiliser une salle de l'institution en fasse la demande, brièvement et par écrit, au moins 3 jours à l'avance.

Dans l'attente d'une prochaine rencontre, nous restons bien entendu à disposition pour toute information complémentaire et vous adressons Monsieur le Secrétaire syndical, nos meilleures salutations.



Inka Moritz  
Directrice générale



Carole Wyser  
Directrice administrative

Copie :

Mme Cesla Amarelle, Cheffe du DFJC

Mme Chantal Ostorero, Directrice générale de l'enseignement supérieur