

RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

à l'interpellation Christelle Luisier Brodard - Fonctionnement du SDT : de l'audit aux actes

Rappel

Depuis plusieurs années, le fonctionnement du Service de développement territorial (SDT) fait l'objet de moult interrogations, de la part des communes notamment, s'agissant du respect des délais, de la culture du SDT vis-à-vis des communes, ainsi que de la coordination entre les services étatiques.

De son côté, le Parti libéral-radical (PLR) regrette depuis longtemps les retards accumulés dans la réalisation de projets de logement et de projets économiques. A cet égard, le PLR estime que l'accroissement des exigences posées aux promoteurs et aux communes (droit de préemption, contraintes supplémentaires ancrées dans le plan directeur cantonal, etc.) représente une réponse inadéquate quant à la question du logement dans le canton. Au contraire, il s'agit tout d'abord et avant tout d'accélérer les procédures et de développer un vrai partenariat canton/communes afin de pouvoir faire aboutir des projets de construction dans des délais raisonnables.

Le rapport d'audit de la Cour des comptes, daté du 4 octobre 2012, quant à la performance du SDT dans les procédures d'établissement des plans d'affectation communaux, a le mérite de présenter cette thématique de manière objective. Dans son audit, la Cour des comptes met le doigt sur des problèmes importants constatés au sein du SDT, tels que procédures trop longues, culture essentiellement administrative et insuffisamment au service des communes, et allers-retours trop nombreux.

La Cour des comptes estime "que des changements profonds doivent être apportés dans les processus de travail liés à l'examen préalable ainsi que dans l'organisation et la culture du SDT. Elle a formulé huit constatations et recommandations concernant le SDT".

A la suite de l'audit de la Cour des comptes, le Conseil d'Etat aura à se positionner sur ces recommandations. Le Département de l'intérieur a d'ores et déjà indiqué vouloir prendre les mesures nécessaires, en termes de controlling par exemple. Cet effort doit être salué.

La présente intervention a pour objectif de savoir plus précisément si le Conseil d'Etat entend appliquer les recommandations de la Cour des comptes et, si oui, de quelle manière et dans quel délai.

Les questions suivantes sont posées:

- 1. Partenariat canton – communes. Le Conseil d'Etat entend-il demander au SDT de développer une culture de service aux communes qui se concrétise dans son mode de fonctionnement, ses processus de travail, les documents qu'il émet et ses attitudes en général ? Si oui, de quelle manière et dans quel délai ?*
- 2. Coordination entre services. Le Conseil d'Etat entend-il renforcer la conduite du processus de consultation des autres services par le SDT, et si oui, de quelle manière et dans quel délai ?*

3. *Respect des délais. Le Conseil d'Etat entend-il demander au SDT et aux autres services de gérer les délais de manière intégrée aux différentes étapes du processus d'examen préalable ? Si oui, dans quel délai ?*

Je remercie par avance le Conseil d'Etat de ses réponses.

Réponse du Conseil d'Etat

Préambule

Des conflits d'intérêts à concilier

L'aménagement du territoire est un domaine particulièrement sensible puisqu'il confronte les réalités de l'intérêt public et celles de l'intérêt privé, qu'il doit accommoder le développement des activités économiques avec les normes de protection de l'environnement, et qu'il doit concilier le besoin de stabilité et de sécurité du droit au besoin d'agir avec célérité. Le traitement des questions relatives à l'aménagement du territoire implique également une répartition des tâches et des compétences entre le Canton et les communes. L'ensemble de ces intérêts variés et les différents partenaires impliqués expliquent que le Service du développement territorial (SDT) soit particulièrement exposé dans la mise en œuvre du développement territorial du Canton.

Un cadre fédéral en constante évolution et des nouveaux domaines à prendre en compte

Il est judicieux de rappeler que l'aménagement du territoire est une politique publique relativement récente et que l'évolution des outils législatifs a été très rapide. Depuis son adoption en 1979, la loi fédérale sur l'aménagement du territoire (LAT) a ainsi subi pas moins de 12 révisions,¹ afin de tenir compte des domaines toujours plus nombreux ayant un impact sur l'utilisation du territoire. La protection de l'air et des nuisances dues au bruit, la production d'énergies renouvelables ou encore la protection contre les dangers naturels sont autant de domaines qui sont désormais intégrés au développement territorial de notre pays.

La planification territoriale cantonale a donc également dû prendre en compte au fur et à mesure ces différents domaines d'activités dans sa politique de développement du Canton. Cela se ressent particulièrement sur l'évolution du Plan directeur cantonal vaudois (PDCn) de 2008, qui a déjà fait l'objet de deux adaptations et dont la troisième sera soumise prochainement au Grand Conseil.

Le contexte vaudois et sa pression démographique

Cette évolution constante aux nouveaux enjeux présents permet de garantir que la politique d'aménagement du territoire menée par le Canton soit au plus près des problèmes rencontrés par la population sur le terrain. La population est en effet la première concernée par les mesures d'aménagement du territoire qui ont une incidence directe sur son habitat, sa mobilité et sa qualité de vie en général. L'évolution démographique induit donc une adaptation des infrastructures, afin de maintenir le même niveau de services (par ex. en termes de mobilité ou d'infrastructures scolaires et hospitalières) et nécessite ainsi la réalisation d'un grand nombre de projets. Entre 2010 et 2020, l'Office fédéral de la statistique (OFS) prévoit une croissance annuelle moyenne de la population suisse allant jusqu'à 1,1 %. Le Canton de Vaud se situe au-dessus de la moyenne nationale et a connu une augmentation moyenne de la population de 1,6% par an sur ces cinq dernières années², ce qui correspond à plus de 10'000 nouveaux habitants par an. A cela s'ajoutent les emplois créés en relation avec cette augmentation de la population (+ 18'000 emplois entre 2008 et 2012), signe de la bonne santé globale de l'économie vaudoise qui génère de nouveaux besoins de terrains pour les entreprises. Ainsi, le Service du développement territorial doit faire face à ce contexte et s'adapter constamment pour trouver de nouvelles solutions à cette pression exercée sur le territoire.

Une nouvelle échelle de gouvernance pour la planification du territoire

En conséquence, l'aménagement du territoire vaudois a dû développer de nouvelles approches de

planification, afin de pouvoir agir de manière globale, à l'échelle intercommunale et interrégionale, permettant ainsi de tenir compte de l'ensemble des domaines touchés. Le Canton de Vaud participe par exemple à la politique des agglomérations engagée par la Confédération (5 projets d'agglomération dans le canton de Vaud) et a intégré les projets d'agglomération au sein de son Plan directeur cantonal (cf. p. ex. les fiches B11 et R11 à R15). Pour rappel, un projet d'agglomération est un instrument de planification permettant de coordonner les thèmes communs à plusieurs communes à l'intérieur d'une agglomération et qui bénéficie, à certaines conditions, de contributions fédérales pour les infrastructures de transport³. Ce type de projet a pour but de s'affranchir des limites administratives traditionnelles pour se rapprocher d'un espace fonctionnel⁴. Le Canton, les régions et les communes partenaires ont ainsi créé des structures de pilotage ad hoc à l'échelle de chaque agglomération, afin de définir des lignes stratégiques de développement et des mesures pour les mettre en œuvre⁵.

En plus du plan directeur régional (cf. art. 39 ss LATC), le Canton a également adopté d'autres outils pour améliorer la planification régionale, tels les schémas directeurs, qui sont des conventions passées par plusieurs communes pour coordonner l'aménagement de leurs territoires. L'ensemble de ces démarches démontre la volonté du Conseil d'Etat, exprimée lors de la 2^{ème} adaptation du PDCn 2012, d'appuyer l'aménagement du territoire sur une conception partenariale orientée vers la qualité du cadre de vie et dont les objectifs résultent d'une concertation⁶ entre l'ensemble des acteurs intéressés⁶.

Cependant, les communes et régions sont encore souvent insuffisamment dotées pour gérer les projets d'agglomérations et les projets régionaux. Le Canton, et en particulier le SDT, est souvent amené à jouer un rôle prépondérant pour assurer un avancement efficace des projets et garantir le respect des délais et des formes des projets imposés par la Confédération pour les demandes de co-financement.

Un Conseil d'Etat soucieux d'améliorer la coordination des processus d'aménagement du territoire

Le Conseil d'Etat a pris conscience de cette nouvelle réalité touchant l'aménagement du territoire. Le territoire susceptible d'accueillir de nouvelles structures devient plus restreint et les conflits d'intérêts potentiels s'en trouvent ainsi augmentés. La nécessité d'améliorer la coordination dans les processus d'aménagement territorial se fait ressentir, que ce soit entre les différents services de l'Etat ou entre le Canton et les communes. L'évolution constante des enjeux touchant le territoire vaudois a été intégrée dans le Plan directeur cantonal, qui subit de ce fait de multiples adaptations pour mieux correspondre à la réalité du terrain. Le SDT a ainsi pour rôle de coordonner ces différentes missions et enjeux, en s'assurant que les nombreuses législations soient respectées et que les communes puissent se développer dans les meilleures conditions possibles, tout en ne perdant pas de vue qu'il ne peut assumer simultanément un rôle de juge et de partie et qu'il doit conserver son indépendance dans ses prises de décision.

Une évolution du Service qui s'inscrit dans la durée

L'évolution constante de l'aménagement du territoire a interpellé de nombreux observateurs externes à l'administration. La Cour des comptes a analysé les causes de la difficulté de mise en œuvre des tâches attribuées au SDT en matière d'aménagement communal lors d'un audit rendu le 4 octobre 2012⁷. De même, de multiples interventions parlementaires ont été adressées au Conseil d'Etat sur des règles relatives à l'aménagement du territoire et leur application. Ces interventions externes apportent des éclairages intéressants et proposent ou imposent parfois des changements indispensables. Le SDT s'adapte constamment à ces nouveaux éclairages, et ses collaborateurs ont la volonté de pouvoir faire évoluer le service dans la direction souhaitée par les différentes prises de position. Ces efforts d'adaptation et d'évolution nécessitent cependant d'y consacrer du temps, ce qui implique une augmentation notable de la charge de travail. Les ressources n'étant pas illimitées, cette charge supplémentaire a parfois une incidence importante sur le temps qui doit être consacré à l'accomplissement des tâches courantes du service.

Le Conseil d'Etat, par le biais du Département de l'intérieur (DINT), travaille dans ce contexte à une

amélioration de la culture et des prestations du SDT à tous les échelons, afin que ce service puisse répondre de la meilleure manière aux nouvelles exigences de l'aménagement du territoire et proposer des prestations de qualité pour tous les acteurs concernés.

Question 1

Partenariat canton-communes : Le Conseil d'Etat entend-il demander au SDT de développer une culture de service aux communes qui se concrétise dans son mode de fonctionnement, ses processus de travail, les documents qu'il émet et ses attitudes en général ? Si oui, de quelle manière et dans quel délai ?

Réponse

La relation canton-communes, au regard de ce qui a été exposé plus haut, est un élément essentiel, mais il n'est bien évidemment qu'un des aspects de l'ensemble des enjeux liés à la gestion du territoire. Le Conseil d'Etat a fait du partenariat entre les cantons et les communes un des éléments constitutifs du Plan directeur cantonal (cf. ligne d'action 2.1 du PDCn). Ce partenariat a été mis en œuvre à travers quatre instruments principaux :

des structures et des organisations de concertation pour les communes ;

- des documents visant à faciliter le travail des communes ;
- des outils de suivi d'avancement des demandes des communes ;
- des formations des acteurs communaux, ainsi que la qualification de leurs mandataires.

Les structures et les organisations de concertation

Parmi les structures de concertation, on peut tout d'abord mentionner les différentes structures de pilotage des projets d'agglomération ou des plans directeurs régionaux. Le SDT participe aux comités de pilotage des 5 projets d'agglomérations et à de nombreux groupes de travail (schémas directeurs des agglomérations, groupe de travail en relation avec les grands projets d'urbanisation "pôles logement" ou périmètres prioritaires de développement économique). Il rédige des notes techniques ou apporte son aide aux mandataires pour les projets d'agglomérations ou pour les projets régionaux.

Il convient également de relever l'existence de la Commission d'application du Plan directeur cantonal. Cette Commission d'accompagnement est composée de représentants du Canton, des communes et des associations professionnelles (notamment UCV et ADCV). Elle veille sur la bonne application du Plan directeur cantonal et conseille les autorités. Elle se détermine notamment sur les documents d'aide aux communes⁸, comme par exemple le guide d'application des mesures A11 et A12 du PDCn ou le guide sur les surfaces d'assolément (mesure F 12 du PDCn).

Il semble judicieux de rappeler ici l'existence de la Commission cantonale consultative d'urbanisme et d'architecture (CCCUA). Cette Commission peut être requise par la Conseil d'Etat, ses départements, les municipalités ou l'autorité de recours, afin de donner son avis sur toute question relevant de l'urbanisme ou de l'architecture, notamment en matière de développement des localités, de plan d'affectation ou de protection des sites (art. 16 et art. 56 al. 4 LATC). Comme le relève la Cour des comptes dans son rapport du 4 octobre 2012, cette Commission se tient à disposition des communes en cas de questions de leur part, à condition bien sûr que les communes communiquent clairement leurs divergences éventuelles⁹. La Cour estime ainsi que cette Commission n'est que trop peu consultée par rapport à l'aide qu'elle pourrait offrir¹⁰.

Le SDT participe également à la politique des pôles de développement (PPDE), en collaboration avec les responsables du Service de la promotion économique et du commerce (SPECo) et de la division logement du Service des communes et du logement (SCL - DL). En tant que coresponsable de la mise en œuvre de cette politique de développement, le SDT soutient et coordonne les projets sur les sites stratégiques cantonaux, pour les activités économiques et le logement, et contribue à la réalisation des équipements de base. L'ensemble des démarches est effectué en concertation avec la ou les communes

concernées par les sites stratégiques de développement.

Le soutien du Conseil d'Etat aux communes s'est également concrétisé dans la thématique du logement, un domaine connexe à l'aménagement du territoire. Le 1er mars 2013, le Conseil d'Etat a nommé un Délégué au logement, afin de répondre à la crise du logement qui touche le Canton et soutenir les démarches des communes, dont l'implication en matière de logements est appelée à s'accroître dans le futur, notamment en ce qui concerne la mise à disposition du foncier. Le délégué au logement a ainsi pour fonction d'accompagner les communes dans la constitution administrative des dossiers, en collaboration avec le SDT et les autres services de l'Etat. Il est également chargé de vulgariser auprès des communes les exigences émises par les services et de rapporter à ces derniers les propositions des communes afin de trouver une solution acceptée par tous. Les démarches du Délégué au logement ont pour objectif de faciliter l'avancement des différentes procédures, tant communales que cantonales, liées à la création de logements.

Le Département de l'intérieur avait pris contact avec les préfets pour mettre sur pied des rencontres régulières entre les préfets, le SDT et les communes pour faire avancer les dossiers difficiles. Le changement de département n'aura pas permis de finaliser ce processus.

Les documents visant à faciliter le travail des communes

De nombreux documents ont été mis en place par le SDT afin de faciliter le travail des communes en matière d'aménagement du territoire. Pour l'application du Plan directeur cantonal, le Service a établi différents guides d'application, comme p. ex. le guide sur le dimensionnement de la zone à bâtir, l'aide à l'application des mesures A11 et A12 du Plan Directeur cantonal et la méthode pour délimiter le périmètre des centres¹¹. Ces guides permettent d'informer les communes dans l'adaptation de leur plan d'affectation d'ici à 2018. A cela s'ajoute les documents d'aide pour la gestion des surfaces d'assolement et pour la définition des réserves en zone à bâtir. Tous ces documents sont soumis à la Commission d'application du Plan Directeur cantonal mentionnée précédemment, où les communes sont représentées (UCV, ADCV).

Le SDT a également établi, à l'attention des communes, des check-lists des documents à produire pour la procédure de consultation des services cantonaux ou pour l'approbation des plans en matière d'aménagement communal¹². Ces check-lists sont en cours de révision afin d'en simplifier le contenu. Ces guides ont pour but d'aider les communes à préparer les informations et documents nécessaires au SDT dans la procédure d'examen préalable de la légalité des projets de plan d'affectation (art. 56 LATC).

Le Service a par ailleurs revu récemment la structure des rapports d'examen préalable afin qu'il soit plus aisé de distinguer, dans les préavis établis par les différents services cantonaux, entre ce qui relève d'une mesure impérative et d'une mesure recommandée. Cette nouvelle structure de réponse devrait simplifier la lecture des conclusions de l'examen préalable par les responsables communaux et faciliter l'application des mesures préconisées.

Les outils de suivi d'avancement des demandes des communes

Le 17 avril 2013, les communes du Canton de Vaud ont reçu un courrier de Madame la Conseillère d'Etat Béatrice Métraux les informant de l'adaptation de la plateforme de circulation des dossiers (ACTIS). Cette adaptation permet désormais aux communes d'avoir accès au tableau d'avancement des dossiers au sein des différents services de l'administration et, le cas échéant, de s'enquérir des retards constatés dans les procédures les concernant. Cette démarche s'inscrit dans la volonté claire du Conseil d'Etat d'accroître la transparence et l'efficacité dans les processus complexes qui lient les communes au SDT, tout en assurant un service de qualité. Elle correspond à la recommandation n°6 du rapport de la Cour des comptes du 4 octobre 2012.

D'autres mesures ont été adoptées par le SDT afin d'assurer un suivi efficace des dossiers. Ainsi, un

outil de suivi informatique des dossiers sera mis en place dans le cadre du schéma directeur informatique du Service. Ce nouvel outil facilitera la gestion active des délais, conformément à la recommandation n°6 du rapport de la cour des comptes du 4 octobre 2012 et devrait être opérationnel à partir de 2014.

La formation des acteurs

Le Service va également mettre sur pied en 2014 une formation des collaborateurs des différents services de l'administration traitant des dossiers de planification, sous la conduite du SDT et d'entente avec les chefs des services concernés. Un effort particulier est également apporté à la disponibilité des collaborateurs du SDT pour les communes ou leurs mandataires puisque les coordonnées téléphoniques et adresses e-mail d'accès direct aux collaborateurs en charge des dossiers sont désormais toujours mentionnées dans les courriers. Le nombre de séances des collaborateurs du SDT avec les communes, municipalités, services techniques ou mandataires des communes, augmente régulièrement.

Les municipaux en charge du domaine de l'urbanisation ont pu participer à des formations organisées par l'Association suisse pour l'aménagement national (ASPAN) ou par l'UCV, en collaboration avec le SDT. Pour ces formations, les collaborateurs du SDT ont été mis à contribution comme intervenants.

Un Service du développement territorial qui ne peut être juge et partie

Il ne faut pas perdre de vue que le SDT possède un rôle d'autorité décisionnelle dans les procédures d'aménagement du territoire. Afin d'éviter des conflits d'intérêts dans le processus décisionnel, le Service ne peut donc pas conseiller les communes individuellement, sous peine d'être juge et partie et prendre le risque de porter ainsi atteinte au principe de légalité. Les structures et les organisations de concertation ainsi que les documents visant à faciliter le travail des communes sont des outils qui permettent de concilier ces deux rôles, celui d'assurer une culture du Service orienté vers le conseil aux communes et celui de garantir son intégrité juridique et décisionnelle.

Question 2

Coordination entre services : le Conseil d'Etat entend-il renforcer la conduite du processus de consultation des autres services par le SDT, et si oui, de quelle manière et dans quel délai ?

Question 3

Respect des délais : Le Conseil d'Etat entend-il demander au SDT et aux autres services de gérer les délais de manière intégrée aux différentes étapes du processus d'examen préalable ? Si oui, dans quel délai ?

Réponse

Ces deux questions sont abordées de manière commune car elles sont étroitement liées. En effet, la conduite du processus de consultation des autres services en matière d'aménagement communal influence considérablement le respect des délais de procédure imposés au SDT.

Coordination avec les autres services et respect des délais

La législation en vigueur charge le SDT d'analyser la conformité des projets aux règles légales en vigueur (cf. art. 56 LATC). Afin de pouvoir procéder à cette analyse, le SDT a besoin des préavis des autres services pour tous les domaines ne relevant pas de sa compétence (route, forêt, etc.). Le rapport de la Cour de comptes du 4 octobre 2012 a mis en exergue le fait que la consultation des autres services de l'Etat constitue la part la plus importante de la procédure d'examen préalable, que ce soit du point de vue du temps que cela prend ou par rapport aux demandes formulées et à leur importance pour la pesée des intérêts et la coordination¹³. Trente-sept services de l'administration communale sont régulièrement consultés dans le cadre de la procédure d'aménagement communal. Il est donc déterminant que le SDT puisse obtenir ces préavis dans un délai raisonnable afin de pouvoir rendre son

examen préalable dans les délais impartis par la loi, au besoin en intervenant en soutien des services consultés lorsque ces derniers rencontrent des difficultés dans l'évaluation du projet. Le rapport de la Cour des comptes constate en effet que la rapidité de réponse des services de l'Etat consultés dépend de leur dotation en personnel et des priorités internes au service. Si certains services ont des répondants spécifiques affectés à cette tâche, d'autres, attribuent ces tâches supplémentaires à des collaborateurs affectés en priorité à d'autres tâches¹⁴.

Afin d'améliorer la coordination avec les autres services impliqués dans l'examen préalable des projets d'aménagement du territoire et de garantir les délais légaux, le Conseil d'Etat a édicté, en novembre 2013, deux directives internes qui règlent d'une part la procédure en cas de pesée des intérêts à effectuer et d'autre part les délais internes pour les préavis des autres services.

La directive qui concerne la procédure d'arbitrage entre les services détermine les principes de gestion des dossiers lorsque des questions juridiques récurrentes se posent dans l'arbitrage entre plusieurs lois. Par exemple, sur les questions en lien avec les énergies renouvelables, un guide spécifique des procédures a été défini et une directive spécifique concernant les installations solaires en relation avec les sites soumis à des protections est en cours de finalisation. Il est prévu, en outre, que le SDT puisse déroger à un préavis délivré par un des services consultés s'il estime, après une pesée des intérêts complète, qu'une telle décision se justifie. Cette pesée des intérêts est assumée par le Chef de Service, en concertation avec le responsable du service concerné. En cas de divergence, les Conseillers d'Etat en charge des services concernés prennent la décision.

Ce mécanisme d'arbitrage permet d'accélérer le processus d'examen préalable et d'assurer un meilleur respect des délais imposés par la loi. Ces mesures sont inscrites dans la prochaine adaptation du Plan directeur cantonal (cf. p. ex. les fiches logement, éolien, etc.).

Ensuite, et comme mentionné précédemment, les communes ont depuis le 22 mai 2013 accès au tableau d'avancement des dossiers dans les différents services de l'administration et peuvent, le cas échéant, s'enquérir des retards constatés dans les procédures les concernant. Ces retards sont d'ailleurs en baisse depuis 2010 selon les chiffres de la plateforme ACTIS. Alors que la durée moyenne des examens préalables, en procédure d'aménagement communal, était de 130.4 jours en 2010, elle n'était plus que de 104.1 jours en 2012.

Enfin, il faut rappeler que la Cour de compte, dans son rapport du 4 octobre 2012, a constaté que la durée du processus dépend également du nombre d'allers et retours du dossier avec les communes (nombre d'examens complémentaires). Elle constate qu'en soumettant des dossiers incomplets ou de qualité parfois insuffisante, les communes ont leur part de responsabilité dans cette succession d'examens¹⁵. Il est donc vivement recommandé aux communes de s'assurer de la qualité de leurs dossiers auprès de leur mandataire avant de les soumettre au SDT pour examen préalable. En cas de difficultés, il convient de rappeler que la Commission cantonale consultative d'urbanisme et d'architecture (CCCUA) se tient à leur disposition.

Dimension stratégique de la gestion du territoire

Le Conseil d'Etat tient à confirmer son engagement pour permettre au Service d'évoluer et de s'adapter à ses nouvelles tâches. Il est déterminé à soutenir les démarches engagées par le SDT pour renforcer les prestations de service aux communes. Il tient à relever que les processus évoqués dans cette réponse s'inscrivent dans une démarche plus globale d'amélioration du fonctionnement du SDT, qui n'est pas limitée à la question de l'aménagement communal. Cette réflexion, lancée en été 2012, doit permettre au Service d'anticiper les enjeux futurs et d'établir un partenariat fort avec les collectivités publiques sur le plan de la gouvernance des projets intercommunaux, interrégionaux et transfrontaliers. Cette démarche repose sur une analyse globale du Service et non pas sur l'examen particulier de l'une ou l'autre des divisions ou des processus d'une division.

La réflexion démarrée en 2012 a été menée en 2 étapes :

- *La première étape d'analyse* a été effectuée pour la première fois sur l'ensemble du Service, et non pas sur une division ou un domaine particulier. Elle a été conduite par des mandataires externes disposant de compétences métiers et en ressources humaines. Tous les collaborateurs du Service et les chefs de division ont été impliqués dans cette première étape qui s'est déroulée entre le mois d'août 2012 et le mois d'avril 2013. Par courrier adressé à l'ensemble des collaborateurs du service, ces derniers ont pris connaissance des conclusions de cette phase d'analyse et des thèmes prioritaires qui seront traités dans la deuxième étape.
- *La deuxième étape d'adaptation* a démarré à l'été 2013. Elle vise à revoir la vision et la stratégie du service, son organisation et son fonctionnement dans le but d'optimiser ses prestations. Cette étape contient un volet stratégique et un volet opérationnel. Le volet stratégique porte sur les grands défis qui attendent le SDT ces prochaines années, tels la mise en œuvre de la loi fédérale sur l'aménagement du territoire, de la Lex Weber sur les résidences secondaires, du Plan directeur cantonal, de la politique des agglomérations, de la gouvernance des régions et des agglomérations. Le volet opérationnel vise la simplification des démarches internes, s'agissant par exemple des améliorations foncières ou du hors zone à bâtir, ou encore de la révision du support administratif et informatique.

Conclusion

Ainsi, le Conseil d'Etat confirme que la plupart des recommandations du rapport de la Cour des comptes concernant la division " aménagement communal " sont ou seront mises en œuvre. Cependant, il tient à souligner que les différentes mesures ont un objectif plus large, puisque des démarches globales ont été engagées et qu'elles touchent autant le service lui-même que les autres entités de l'administration concernées par des projets avec des impacts territoriaux.

¹<http://www.admin.ch/opc/fr/classifiedcompilation/19790171/index.html#>

²http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/01/02/blank/key/raeumliche_verteilung/kantone__gemeinden.html

³<http://www.are.admin.ch/themen/agglomeration/00626/index.html?lang=fr>

⁴e adaptation du PDCn 2012, ligne d'action 1.3, p. 17.

⁵e adaptation du PDCn 2012, ligne d'action R1, p. 339.

⁶e adaptation du PDCn 2012, Principe 1, p. 17.

⁷<http://www.vd.ch/autorites/cour-des-comptes/rapports-et-communicues/>

⁸<http://www.vd.ch/themes/territoire/amenagement/plan-directeur-cantonal/>

⁹Rapport de la Cour des comptes du 4 octobre 2012, Recommandation n°1, p. 61.

¹⁰Rapport de la Cour des comptes du 4 octobre 2012, p. 32 et 61.

¹¹Ces documents sont disponibles sur le site www.vd.ch/themes/territoire/amenagement/plan-directeur-cantonal/, onglet " Guide d'application ".

¹²Ces documents sont disponibles sur le site www.vd.ch/autorites/departements/dint/developpement-territorial/amenagement-communal/

¹³Rapport de la Cour des comptes du 4 octobre 2012, p. 37-38.

¹⁴Rapport de la Cour des comptes du 4 octobre 2012, p. 38.

¹⁵Rapport de la Cour des comptes du 4 octobre 2012, p. 28.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 4 décembre 2013.

Le président :

P.- Y. Maillard

Le chancelier :

V. Grandjean