

## RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

### à l'interpellation Philippe Cornamusaz "Le TriPac : entre un cheminement administratif long et des procédures complexes, quid de l'efficacité ?"

#### **Rappel de l'interpellation**

" Cette interpellation fait suite à la réponse immédiate du Conseil d'Etat, du 3 mars 2015, à l'interpellation du député Jean-Marie Surer (15\_INT\_345), qui portait sur l'affaire CI\*. L'interpellant souhaite revenir sur la longueur des procédures nécessaires à l'administration vaudoise pour mettre fin à un contrat de travail.

Dans sa réponse à l'interpellation 15\_INT\_345, le Conseil d'Etat a souligné que " avec le recul, il est indéniable que l'intéressé [M. CI\*] a profité de toutes les ficelles pour se soustraire à ses obligations ; la longueur de la procédure d'avertissement — près de trois ans — n'a au demeurant pas aidé à un dénouement plus rapide du cas, malheureusement. A ce sujet, le Conseil d'Etat relève que la question de la durée des procédures devant le Tribunal de prud'hommes de l'administration cantonale (TriPAC) se pose ; il y a d'ailleurs sensibilisé le Tribunal cantonal. "

Il a ensuite poursuivi ainsi " [...] la LPers impose un cheminement administratif long qui requiert un suivi procédural complexe. Par ailleurs, la possibilité de recourir contre les décisions devant le TriPac prolonge, comme dans le cas présent, la durée de traitement du dossier : il s'est ainsi écoulé environ trois ans entre l'ouverture de la procédure d'avertissement et la réception du jugement du TriPac avec ses considérants. "

Puis, le Conseil d'Etat déclarait également qu'il allait " [...] examiner les possibilités de réduire le temps nécessaire pour les différentes étapes de la procédure. "

Au vu de ce rapport, on constate que le mode de fonctionnement du TriPAC n'est pas optimal. Selon les cas, les procédures sont longues, voire excessivement longues. Le Conseil d'Etat semble en avoir pris conscience, a sensibilisé le Tribunal cantonal et souhaite agir.

L'interpellant demande donc au Conseil d'Etat les précisions suivantes :

- Il dit avoir sensibilisé le Tribunal cantonal à cette problématique, quelle était la teneur de son message ?
- Le TriPac a-t-il été réactif à son message et quelle a été sa réponse ?
- Quelles pistes le Conseil d'Etat a-t-il ou va-t-il étudier pour diminuer le temps nécessaire aux procédures devant le TriPac (cheminement administratif démesuré, procédures trop complexes) et le rendre ainsi plus efficace ?"

#### **Réponse**

# **1 LE TRIBUNAL DE PRUD'HOMMES DE L'ADMINISTRATION CANTONALE (TRIPAC)**

## **1.1 Evolution du nombre d'affaires**

Le TriPac a été institué par la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud, entrée en vigueur le 1er janvier 2003. A l'instar des tribunaux de prud'hommes ordinaires, ce tribunal est constitué de magistrats non professionnels (4 vice-présidents et 18 assesseurs), généralement issus du milieu des avocats, qui exercent leurs fonctions en soirée, en plus de leurs activités professionnelles. Les greffiers sont également des collaborateurs occasionnels. Il s'agit en outre d'un tribunal composé paritairement, outre son président, par des représentants de l'Etat employeur et des associations de personnel.

Les prévisions initiales en termes de nombre d'affaires étaient de 50 par année. Si ces estimations se sont révélées correctes pour les années 2003 à 2008 (sous réserve d'un pic à 70 affaires en 2004), l'année 2009 a été exceptionnelle. Ce sont 2'521 affaires qui ont été enregistrées sur l'ensemble de l'année en raison de l'entrée en vigueur du système de classification et de rémunération des fonctions (Decfo-Sysrem). Deux tiers environ de ces causes relevaient de la compétence de la Commission de recours indépendante instaurée à l'échelon cantonal. Depuis lors, le TRiPac a enregistré 71 affaires en 2010, 146 affaires en 2011 (64 requêtes de conciliation et 82 affaires au fond), 137 affaires en 2012 (dont 51 requêtes de conciliation), 161 affaires en 2013 (dont 49 requêtes de conciliation) et 137 affaires en 2014 (dont 49 requêtes de conciliation). La hausse enregistrée s'explique par les recours dirigés contre les décisions rendues par la Commission de recours Decfo-Syrem. Cette commission ayant terminé son activité en juin 2014, les effets de la réforme devraient s'estomper en 2015. Au 31 août de l'année dernière, ce sont 124 dossiers Decfo-Sysrem et 50 dossiers ordinaires qui étaient en cours, soit au total 174 dossiers.

La durée de traitement des causes a augmenté dès 2005 en raison de la complexité des affaires qui nécessitent des mesures d'instruction longues. En effet, outre les avertissements, lesquels sont parfois très vigoureusement contestés, le TriPac doit également juger des causes relatives à la fin des rapports de travail, mais également au harcèlement, en particulier psychologique, qui nécessitent souvent l'audition de nombreux témoins.

En outre, s'agissant des affaires Decfo-Syrem, et d'entente entre les parties (Etat de Vaud et collaborateurs), de nombreuses causes ont été suspendues, notamment lorsqu'elles étaient similaires, les parties menant un procès "pilote" devant résoudre ensuite les autres causes semblables. A noter que si elle a permis quelques transactions ou retraits d'actions, cette tactique n'a pas eu entièrement l'effet escompté.

## **1.2 Les mesures prises par le Tribunal cantonal**

En 2009, en raison de l'afflux des nouvelles causes liées à la réforme Decfo-Sysrem, le Tribunal cantonal a nommé trois magistrats ad hoc pour faire face à la situation. Un suivi mensuel des statistiques indiquant le nombre de dossiers en stock (début et fin du mois) a été mis en place. Des objectifs ont été fixés aux magistrats afin que les stocks de dossiers diminuent. Le TriPac a également bénéficié de renfort en personnel par l'engagement en juin 2011 d'un greffier et d'un gestionnaire de dossiers supplémentaires. Par ailleurs, afin d'augmenter la possibilité de tenir des audiences, le TriPac fixe celles-ci non seulement en soirée, mais également parfois dans la journée.

S'agissant du délai de notification des jugements, une lettre-circulaire à l'ensemble des vice-présidents du TriPac a été adressée au printemps 2014 par le Premier président du Tribunal d'arrondissement de Lausanne, auquel le TriPac est rattaché, afin d'exiger la notification des jugements dans un délai maximum de 3 mois à compter de l'audience.

Le suivi assuré par la Cour administrative mensuellement au moyen des statistiques permet de contrôler le respect des mesures mises en place.

## **2 LE CAS PARTICULIER DE M. CI\***

La procédure judiciaire devant le TriPac concernant M. CI\* a débuté le 25 juin 2012, date du dépôt de la demande, et s'est terminée par une audience de jugement le 19 novembre 2012. La notification du jugement aux parties est intervenue le 21 novembre 2012, soit un peu moins de 5 mois après l'ouverture d'action, et ce malgré deux demandes de prolongation de délai formulées par l'Etat de Vaud (30 jours supplémentaires pour le dépôt de la réponse et 10 jours supplémentaires pour le dépôt d'un questionnaire). On peut donc considérer que le TriPac a jugé la cause dans un délai raisonnable.

En revanche on doit constater un dysfonctionnement s'agissant du délai de rédaction des considérants du jugement, puisque le jugement motivé n'est parvenu aux parties que le 27 mai 2014, soit 15 mois après l'audience. Avec le suivi mis en place par la Cour administrative du Tribunal cantonal, ce genre de problème ne devrait plus se reproduire.

## **3 REPONSES AUX QUESTIONS POSEES**

### **3.1 Le Conseil d'Etat dit avoir sensibilisé le Tribunal cantonal à cette problématique, quelle était la teneur de son message ?**

Le Conseil d'Etat s'était inquiété de la lenteur de la procédure en question avant même que le jugement ne soit rendu. Il avait alors interpellé le Tribunal cantonal, lors d'une rencontre entre les délégations des deux entités, et avait observé qu'une saine gestion du personnel, et en particulier des cas particuliers comme celui de M. CI\*, était rendue difficile par la lenteur de la procédure judiciaire. Le Président du Tribunal cantonal avait alors admis le retard excessif mis pour motiver le jugement en question, tout en relevant que les services concernés de l'Administration cantonale ne s'en étaient pas plaints jusque-là.

Des contacts ont encore eu lieu à ce sujet lors de rencontres subséquentes, au cours desquelles le Tribunal cantonal a eu l'occasion de présenter les mesures de suivi qu'il a mises en place et qui ont été décrites dans la présente réponse.

### **3.2 Le TriPac a-t-il été réactif à son message et quelle a été sa réponse ?**

Comme déjà relevé, le Tribunal cantonal a admis le retard pris dans le dossier particulier, et a pris des mesures pour y remédier. Ainsi, les vice-présidents du TriPac disposent désormais en principe d'un délai de trois mois pour motiver leurs jugements. Un contrôle de l'avancement des dossiers est assuré par la Cour administrative du Tribunal cantonal.

### **3.3 Quelles pistes le Conseil d'Etat a-t-il ou va-t-il étudier pour diminuer le temps nécessaire aux procédures devant le TriPac (cheminement administratif démesuré, procédures trop complexes) et le rendre ainsi plus efficace ?**

En soi, la procédure pratiquée devant le TriPac est très simple et peu formaliste. Elle suit en principe les règles applicables à la procédure simplifiée du code de procédure civile suisse (CPC). Cela étant, il faut être conscient du fait que certains conflits du travail sont complexes et nécessitent une instruction poussée, et sont parfois alimentés par des collaborateurs particulièrement déterminés. Ainsi, au-delà des mesures prises par le Tribunal cantonal pour s'assurer de la célérité de la procédure du côté des magistrats, on doit constater que la marge de manœuvre pour accélérer la procédure sur le plan légal est très réduite, pour ne pas dire inexistante. Le Conseil d'Etat n'envisage donc pas de mesures sur ce point.

Autre est la question de la procédure d'avertissement elle-même et, d'une manière générale, de celle menant au licenciement ordinaire d'un collaborateur. La procédure d'avertissement constitue un instrument managérial essentiel pour signifier formellement les dysfonctionnements et permettre au

collaborateur de les corriger à temps. Elle s'avère efficace dans un certain nombre de cas pour rétablir des relations de travail productives. En cas de persistance des manquements, elle devient l'étape obligatoire avant un possible licenciement ordinaire au sens de l'article 59 de la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (LPers-VD). Par ailleurs, il faut signaler que l'avertissement lui-même peut être assorti ou non d'une menace de renvoi, voire d'un délai d'épreuve (art. 137 du règlement d'application de la LPers-VD ; RLPers-VD). Si la procédure d'avertissement proprement dite est relativement simple, elle peut néanmoins être longue. L'avertissement peut en effet être contesté successivement devant le TriPac, puis devant le Tribunal cantonal, voire devant le Tribunal fédéral. Ces instances pourront soit confirmer l'avertissement, après une procédure qui pourrait durer plusieurs années, même en tenant compte des mesures prises par le Tribunal cantonal au niveau du TriPac, soit l'annuler, soit encore, comme cela s'est déjà vu, supprimer la menace de renvoi. Dans ce dernier cas, on ignore encore aujourd'hui si l'avertissement pourrait être invoqué dans le cadre d'une procédure de licenciement ordinaire. Il est probable que tel ne soit pas le cas. Quant au licenciement ordinaire lui-même, il devra reposer sur de nouveaux faits survenus après l'avertissement. On peut se demander là encore si ces faits devront être de même nature que ceux ayant donné lieu à l'avertissement, ou à tout le moins si le licenciement devra reprendre le même des motifs mentionnés à l'article 59, alinéa 3 LPers-VD. Ces questions, ajoutées à la longueur de la procédure, font que les autorités d'engagement au sens de la LPers-VD n'ont que rarement recours à la voie du licenciement ordinaire, lui privilégiant la recherche d'un accord avec le collaborateur (convention de départ) ou, lorsque les faits sont particulièrement graves, un licenciement immédiat pour justes motifs, solution extrême qui ne devrait être utilisée que dans des cas exceptionnels, mais qui est la seule qui garantisse aujourd'hui le départ rapide d'un collaborateur avec lequel la collaboration n'est plus possible, sans risque de réintégration. Si le recours au licenciement immédiat est insatisfaisant sous l'angle de la gestion des ressources humaines, il l'est également pour les collaborateurs, un licenciement immédiat étant toujours difficile à vivre et préjudiciable à la suite d'une carrière professionnelle, même si le collaborateur a pu obtenir partiellement ou totalement gain de cause devant le TriPac.

Cela étant, même si le système introduit par la Loi sur le personnel n'est pas parfait, il a néanmoins permis de gérer des situations problématiques. L'avertissement, prononcé à temps, reste un outil efficace et la convention de départ s'avère un instrument indispensable au management des ressources humaines compte tenu d'une part de la complexité que revêtent certaines relations de travail et, d'autre part, de la flexibilité nécessaire au bon fonctionnement de l'Etat.

Le Conseil d'Etat restera attentif à la mise en oeuvre du processus de fin des rapports de travail au sein de l'ACV de sorte que des situations telles que celle faisant l'objet de l'interpellation 15\_INT\_345 ne se reproduisent pas.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 3 février 2016.

Le président :

*P.-Y. Maillard*

Le chancelier :

*V. Grandjean*