

**RAPPORT DE LA COMMISSION THEMATIQUE DES INFRASTRUCTURES
LIEES AUX TRANSPORTS ET A LA MOBILITE
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur le postulat Denis-Olivier Maillefer et
consorts au sujet de l'état des lieux sur le Service des routes et sa division entretien**

La commission s'est réunie le jeudi 6 décembre 2012 à la salle de conférences P001, Rue des Deux-Marchés, à Lausanne et était composée de Mme Ginette Duvoisin et de MM. Jean-François Cachin, Jean-Marc Chollet, François Debluë, Stéphane Rezso, Alexandre Rydlo, Jean-François Thuillard, Patrick Vallat, Pierre Volet, Eric Züger, Michel Renaud, Axel Marion, Pierre Grandjean et Philippe Modoux, président rapporteur. Excusés : Annick Vuarnoz (remplacée par M. Renaud), Michele Mossi (remplacé par A. Marion), Jacques Perrin (remplacé par P. Grandjean) et Olivier Mayor.

Mme Nuria Gorrite, cheffe DIRH, était accompagnée de M. Dominique Blanc, chef du SR.

M. Jérôme Marcel, secrétaire de la commission, a établi les notes de séances.

Position du Conseil d'Etat

La cheffe du DIRH a tout d'abord rappelé le contexte de ce postulat : la réorganisation du SR, laquelle est entrée en vigueur depuis assez longtemps pour avoir un recul quant aux choix organisationnels et conséquences financières, des éléments que l'on trouve dans la réponse du CE. La cheffe du DIRH a le sentiment aujourd'hui que le SR a traversé une période difficile, que cette réorganisation, qui était nécessaire, a finalement déployé ses effets. Cette réorganisation a bien entendu signifié des modifications des pratiques au quotidien, certaines étant des contraintes comme le passage à une comptabilité analytique.

Cette réorganisation du SR, a concédé la cheffe du DIRH, ne s'est pas faite sans mal, comme toute réorganisation, sans compter qu'elle impliquait plusieurs voyers approchant l'âge de la retraite ; dans ce contexte, la cheffe du DIRH peut aisément comprendre qu'il n'ait pas été aisé d'acquiescer un nouveau mode d'organisation et de fonctionnement, d'intégrer des notions de comptabilité analytique dictées par la proximité avec l'OFROU. Aujourd'hui, l'organisation et le fonctionnement des routes cantonales (RC), ainsi que la délégation de compétence reçue de l'OFROU, nécessaire et souhaitable à l'avenir, donnent satisfaction. La cheffe du DIRH relève qu'au final, il y a une satisfaction de la direction comme du personnel, le DIRH effectuant chaque deux ans une enquête de satisfaction anonyme auprès de ses collaborateurs – des axes d'améliorations ayant par ailleurs été identifiés sur la base des propositions des collaborateurs, dont la plupart ont été suivis d'effets.

Discussion générale

Position du postulant

Le postulant n'ayant pu participer aux travaux de la commission, il a informé un membre de la commission que la crise qui était à la base de son intervention a passé, un certain nombre de choses étant en train de se régler tout en restant dans un certain état de fragilité, une concurrence assez forte entre l'aspect RC et routes nationales (RN) existant encore, notamment autour du parc de véhicules. Il semble toutefois que les choses vont s'améliorer.

La réforme SR 2005

Le chef du SR a expliqué que l'objectif de SR 2005 était de mettre en place une meilleure collaboration. La première étape de SR 2005 a été la fusion des divisions RN et RC. Auparavant, il y avait deux mondes distincts, tant au niveau de la Riponne – où ont été fusionnés les bureaux RN et RC à la direction duquel il y a désormais un seul chef de division – que du terrain – où coexistaient les voyers, qui s'occupaient des RC, et les chefs de centres, qui s'occupaient des RN. Afin d'améliorer les synergies au niveau du matériel et des équipes, ces deux niveaux distincts ont été fusionnés : alors qu'il y avait 7 voyers et 4 chefs de centres, maintenant il y a 4 régions dirigées par des voyers qui participent aux séances de direction. Ceux-ci ne sont plus les rois dans leurs coins, mais font partie du collège de direction et travaillent en commun. Cette meilleure collaboration a concerné également les cantonniers, puisque auparavant chaque cantonnier s'occupait d'un tronçon de route, dont il était responsable et pour lequel il disposait d'un véhicule. Avant cette réorganisation, les cantonniers travaillaient très rarement en équipe. On a créé des équipes de 5 à 6 cantonniers avec des chefs d'équipes, ce qui a permis non seulement de mettre des savoir faire ensemble mais de travailler plus efficacement. Cette réorganisation a été accompagnée par la mise en place de règles communes afin que tout le monde travaille de la même manière, avec des statuts équivalents. Il est vrai que la mise en place de règles communes a remis en cause l'indépendance des collaborateurs, qui ne sont plus seuls dans une cellule.

Un ancien membre de la COGES siégeant dans la commission a suivi le dossier « SR 2005 ». La COGES s'est en effet préoccupée des problèmes rencontrés, notamment par les cantonniers qui ont été passablement troublés par cette réforme, des améliorations ayant été constatée dans les exercices successifs. La mise en place de la comptabilité analytique a bien entendu inquiété les collaborateurs. Dans cette réorganisation, la différence entre les « cultures d'entreprise » des RN et des RC, qui étaient séparées précédemment, a posé passablement de problèmes. Aujourd'hui, il y a certes encore des améliorations à apporter, mais comparativement à la situation lors de la mise en route de la réforme SR 2005, les choses vont nettement mieux, la phrase de la COGES reprise en pages 4 et 5 du Rapport du CE résumant bien le chemin parcouru : « *la satisfaction a certainement pris le pas sur la désillusion qui a prévalu durant plusieurs années* ».

Organisation du SR en quatre centres régionaux

Chacun des quatre centres régionaux a le même organigramme, qui comprend chacun un atelier, un secteur RN et des secteurs RC. Chaque centre regroupe une centaine de personnes environ, auxquelles s'ajoutent une centaine de personnes à la Riponne. L'organigramme des quatre régions (p. 3 du Rapport du CE) montre que le responsable de région/voyer a sous ses ordres un responsable d'exploitation et un administrateur.

Suite à cette réorganisation, le rôle des voyers a un peu évolué : le responsable d'exploitation est le chef des cantonniers et des collaborateurs, il organise les équipes de travail, ce qui allège les tâches du responsable de région/voyer. Le responsable de région/voyer n'a pas de conduite opérationnelle directe mais joue un rôle d'ambassadeur, de préfet du SR : il est en lien direct avec la direction du SR et fait en sorte que la région fonctionne bien ; il joue le rôle de bons offices, est le lien privilégié auprès des municipalités et du secteur privé pour le Service des routes et le Service de la mobilité ; il participe souvent à l'élaboration des projets routiers et de mobilité. Il a donc aussi une compétence stratégique, de planificateur, d'aide à la décision, de facilitateur.

Synergies avec la Confédération

Le canton se fait financer par la Confédération pour exploiter les RN. A cette fin des mandats précis ont été mis en place et sont exécutés dans un cadre financier clair, une comptabilité analytique ayant été mise en place, notamment pour se faire payer les prestations supplémentaires demandées par l'OFROU. Pour faciliter la tâche des cantonniers et voyers, la comptabilité cantonale est basée sur

le même outil que celui qui a été imposé par l'OFROU. Grâce à cette comptabilité analytique, on peut établir que les montants versés par la Confédération financent l'entier des montants prévus pour les RN, une partie étant composée d'un contrat forfaitaire avec la Confédération pour l'entretien des RN de l'ordre de 30 millions, montant auquel s'ajoutent les demandes supplémentaires facturées aux coûts (interrompre une voie pour cause de travaux, effectuer des travaux de nettoyage supplémentaires, interventions liées aux accidents, etc.)

Avec l'ancienne séparation entre RC et RN, l'Etat de Vaud était propriétaire des ressources en matériel, le matériel utilisé pour l'entretien des routes nationales étant subventionné par la Confédération. Toutefois les camions dévolus aux RN n'allaient jamais sur les RC ; maintenant ils peuvent être utilisés pour les RC, cette évolution, qui répond à un souci d'efficacité, devant être félicitée. De l'analyse du tableau de la réaffectation du nombre d'heures (hommes et engins) entre les secteurs RN et RC figurant à la page 3, il apparaît que la part d'heures réallouées entre les divers secteurs est somme toute assez faible (entre 20'000 et 30'000 heures par année entre 2008 et 2011 sur un volume de l'ordre de 500'000 heures). Il apparaît toutefois que ces échanges sont surtout utiles au niveau des engins : comme le canton dispose de peu d'engins aux RC, le fait de pouvoir utiliser le parc d'engins des RN permet d'éviter de louer des engins pour l'entretien des RC.

Prestations de déneigement

Le contrat forfaitaire de 30 millions avec la Confédération comprend le déneigement ; les hivers ne se ressemblant pas, les montants sont adaptés en fonction des réalités climatiques. Le chef du SR a relevé que la Confédération a mis en place un système de correction de ce montant forfaitaire concernant le déneigement qui s'avère être une véritable usine à gaz, Berne préparant quelque chose de beaucoup plus simple en la matière.

Parallèlement, le canton fournit des prestations pour le déneigement des routes sous responsabilité des communes (mis à part quelques rares communes qui refusent que le canton s'occupe de déneiger leurs routes), lesquelles prestations sont refacturées par la suite. Un commissaire précise d'expérience qu'une facturation très précise est envoyée aux communes au printemps, basée sur le nombre d'interventions, la longueur des tronçons déneigés et le type d'engins utilisés.

Vote de recommandation

A l'unanimité des 14 députés présents, la commission recommande au Grand Conseil d'adopter le présent rapport du Conseil d'Etat.

Oron-la-Ville, le 20 décembre 2012

Le rapporteur :
(signé) *Philippe Modoux*