

**REPONSES DU CONSEIL D'ETAT**  
aux observations de la Commission de gestion – Année 2017 –

**1 RAPPORT DE LA COMMISSION DE GESTION (COGES) SUR LE FONCTIONNEMENT DU SERVICE PENITENTIAIRE (SPEN) ET LA SITUATION AUX ETABLISSEMENTS PENITENTIAIRES DE LA PLAINE DE L'ORBE (EPO)**

*1<sup>ère</sup> observation*

**Infrastructures pénitentiaires nécessaires**

*Malgré les plus de 250 places de détention créées ou transformées entre 2012 et 2014, de nouvelles constructions sont nécessaires pour combler le retard accumulé de longue date en matière d'infrastructures pénitentiaires. Si la feuille de route concernant la planification des infrastructures pénitentiaires reconnaît cette nécessité, certains des projets qu'elle contient sont en cours de discussion, pour diverses raisons.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la stratégie qu'il définit pour atteindre les objectifs initialement fixés dans sa feuille de route. Au vu des problèmes rencontrés avec le bâtiment de la Colonie, il est également prié de fournir un calendrier réaliste et partagé par l'ensemble des services concernés par les travaux à venir, et d'informer régulièrement le Grand Conseil de leur avancée.*

**Réponse du Conseil d'Etat**

La stratégie de développement des infrastructures pénitentiaires communiquée en juin 2014 avait donné lieu à l'octroi de plusieurs crédits d'études en lien avec différents projets visant à créer des places de détention, à renforcer la sécurité des sites pénitentiaires et à développer la prise en charge de certaines populations spécifiques de personnes détenues. Annonçant une enveloppe de 100 millions de francs allouée aux infrastructures pénitentiaires jusqu'en 2022, cette stratégie prévoyait les projets suivants :

- la réalisation d'un plan directeur du complexe pénitentiaire de la plaine de l'Orbe (CPPO) ;

- la construction d'une nouvelle Colonie ouverte de 80 places et la transformation de l'actuelle Colonie ouverte en un établissement fermé ;
- un centre de mesures et de prise en charge des troubles psychiques à la prison de la Tuilière à Lonay (transformation partielle de l'établissement) ;
- la transformation du Pénitencier de Bochuz à Orbe pour une meilleure prise en charge des régimes spéciaux et le développement de la haute sécurité ;
- le remplacement de la prison du Bois-Mermet à Lausanne par la construction d'un nouvel établissement dont la capacité serait supérieure.

Les études prévus dans ces crédits ont été menées au cours des dernières années et ont mis en lumière certains freins à la réalisation d'une partie des projets. D'autres projets, en revanche, ont suivi leur cours, comme le plan d'affectation cantonal CPPO, l'EMPD de CHF 24,9 millions pour la sécurisation de la Croisée (adopté par le Grand Conseil le 8 mai 2018) et le poste de contrôle avancé (sécurisation périmétrique à Orbe).

La construction d'une nouvelle Colonie ouverte s'est heurtée à des contraintes liées au sol et découvertes par les ingénieurs au moment de l'étude (problèmes géologiques et hydrauliques empêchant la pleine exploitation des surfaces et bâtiments concernés). La transformation de la prison de la Tuilière en un centre de soins doit faire l'objet d'une nouvelle réflexion, actuellement en cours entre le SPEN et le SMPP (Service de médecine pénitentiaire et psychiatrique), en raison des coûts élevés découlant des prestations médicales nécessaires dans un tel établissement.

Enfin, la construction d'un nouvel établissement d'une capacité de 410 places sur le site de la Plaine de l'Orbe a été annoncée le 19 mars 2018. Le nouvel établissement, nommé les Grands Marais, sera construit à l'horizon 2023-2025 avec une première étape de 216 places. Le Conseil d'Etat transmettra l'EMPD de demande de crédit d'étude relatif à ce projet au Parlement avant la pause estivale.

Ce faisant, le Conseil d'Etat a avancé sur la planification pénitentiaire de 2014. Il convient, toutefois, aujourd'hui d'actualiser cette feuille de route, à la lumière notamment des résultats des études et des derniers éléments connus en matière d'infrastructures pénitentiaires. Le Conseil d'Etat sera en mesure de produire une version mise à jour de la stratégie de développement des infrastructures pénitentiaires d'ici à la fin de l'année 2018.

En ce qui concerne les travaux de résolution des problèmes de construction du bâtiment de la Colonie fermée des Etablissements de la Plaine de l'Orbe (EPO), le Service Immeubles, Patrimoine et logistique (SIPal) et le Service pénitentiaire (SPEN) collaborent étroitement à la finalisation d'une planification qui devrait voir les travaux les plus urgents démarrer à l'été. Il convient toutefois de préciser que la réalisation de ces travaux implique au préalable la reconnaissance de certains défauts, de même que la négociation en lien avec des clauses de garanties, ce qui nécessite un certain temps. Le Conseil d'Etat souligne que la résolution de ces problématiques représente une priorité et que tout est mis en œuvre pour que cela intervienne dans les meilleurs délais.

## *2<sup>ème</sup> observation*

### **Atteinte du taux d'encadrement en personnel tel que recommandé par l'Office fédéral de la justice (OFJ) et nécessaire pour répondre aux exigences légales afin d'assurer toutes les tâches requises pour l'exécution des sanctions pénales**

*Les taux d'encadrement en personnel dans les établissements pénitentiaires vaudois, à l'exception de l'Etablissement de détention pour mineurs et jeunes adultes « Aux Léchaïres », ont été calculés au plus bas, en deçà des normes préconisées par l'OFJ. L'Office d'exécution des peines (OEP), et plus largement les équipes en charge du suivi de détenus hors établissements pénitentiaires, ont une dotation qui n'a pas suivi la croissance des dossiers, des détenus et des exigences légales.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la mise en place d'une feuille de route, précisant les étapes, délais et moyens permettant d'atteindre progressivement le taux d'encadrement des détenus en personnel tel que recommandé par l'OFJ, incluant le personnel qui sera nécessaire pour les nouvelles constructions.*
- *Cette feuille de route devra aussi inclure le personnel nécessaire pour répondre aux exigences légales pour assurer toutes les tâches requises pour l'exécution des sanctions pénales, toutes professions confondues.*
- *L'anticipation des besoins de formation des agents de détention doit faire partie de cette gestion prévisionnelle des emplois.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat prend acte de l'observation de la Commission de gestion et fournira une feuille de route détaillant les étapes envisagées pour l'évolution des effectifs du Service pénitentiaire (SPEN) au cours des dix prochaines années. L'évaluation des besoins inclus dans cette feuille de route s'appuiera notamment sur :

- les recommandations de l'Office fédéral de la justice (OFJ) en matière de taux d'encadrement (pour ce qui est des établissements pénitentiaires) ;
- l'évolution du nombre de condamnations dans le Canton de Vaud et plus particulièrement du nombre de dossiers actifs sous autorité de l'Office d'exécution des peines (OEP) (pour ce qui est du personnel de l'OEP) ;
- le monitoring mis en place pour mesurer les effets de la révision du droit des sanctions entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2018 au plan fédéral (pour ce qui est du personnel de l'OEP) ;
- l'évolution de nombre de personnes détenues, respectivement du nombre de personnes condamnées sous l'autorité de l'OEP, ainsi que du nombre de collaborateurs du SPEN (pour ce qui est des fonctions transverses) ;
- l'évolution du personnel lié aux nouvelles constructions planifiées à dix ans, soit notamment les Grand-Marais, mais également le Poste de contrôle avancé sur le site de la Plaine de l'Orbe ;
- du turnover prévisible parmi le personnel du SPEN en lien avec les futurs départs à la retraite et les départs naturels.

Cette feuille de route sera consolidée en tenant également compte des contraintes financières de l'Etat de Vaud. Il est prévu de finaliser la feuille de route pour le début de l'année 2019, soit avant le lancement du processus budgétaire 2020. Toutefois, certains besoins soulignés par la COGES dans son rapport sur l'année 2017 seront d'ores et déjà intégrés dans les réflexions qui seront menées à l'occasion du budget 2019.

Parallèlement à cette feuille de route, une planification des recrutements, puis des besoins en formation du personnel sera établie. Sa mise en œuvre impliquera également un renfort du personnel en charge de ces missions, le recrutement des fonctions bien particulières du domaine pénitentiaire, de même que la formation à l'exercice des différents métiers du SPEN nécessitant le développement d'une expertise spécifique.

La cheffe du Département des institutions et de la sécurité se tient à la disposition de la COGES pour convenir d'une séance afin d'évoquer les contours de cette feuille de route dans le courant du premier trimestre 2019.

### *3<sup>ème</sup> observation*

#### **Conduite des grands projets du Service pénitentiaire (SPEN)**

*Dans son rapport 2012, la Commission de gestion (COGES) relevait la difficulté de conduire en même temps les affaires courantes du SPEN et de préparer les grands chantiers décidés par le Conseil d'Etat. Ce constat était partagé par le Conseil d'Etat qui évoquait dans sa réponse la nécessité d'engager un chef de projet attaché au SPEN pour la conduite des grands projets immobiliers. De plus, le SPEN souffre d'un manque de ressources pour planifier, suivre, faire évoluer divers projets identifiés, que cela soit dans le domaine de la gestion de ses ressources humaines, de l'administration et des dossiers du détenu, nécessitant à la fois de nouvelles organisations et outils informatiques. Le personnel de la direction, pleinement occupé par la gestion courante, des suppléances, et la mise en place de stratégies pour accompagner la croissance du SPEN, ne peut fonctionner comme chefs de projet.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'attribution au SPEN, en dehors des postes actuels, des chefs de projets nécessaires pour planifier, suivre et nourrir des besoins du service, les projets identifiés et ouverts visant une meilleure efficacité et qui touchent notamment :*
  - *aux infrastructures nécessaires ;*
  - *à la mise à niveau de l'informatique du SPEN ;*
  - *aux processus RH adaptés à la variété des métiers et au nombre d'employés du service ;*
  - *ainsi qu'à la comptabilité, et ce dans quels délais*

#### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le SPEN est effectivement constamment en charge de la conduite de projets d'envergure (révisions légales au plan fédéral, projets d'infrastructures, sécurisation de ses établissements, etc.) en plus de la réalisation courante de ses missions, ce qui plus est, dans un contexte de surpopulation carcérale importante. Ayant abouti au constat que des chefs de projets devaient pouvoir apporter un soutien aux responsables des différentes entités, respectivement à leurs cadres, une première cheffe de projet a été engagée il y a deux ans. Cela a permis de mener à bien des projets importants (ex. suppression de l'argent liquide aux EPO, coordination des travaux relatifs à la mise en œuvre de la révision du droit des sanctions). Ce modèle ayant

démontré ses avantages, un second chef de projet a été engagé ce printemps. Il sera suivi par une troisième à la mi-été, portant ainsi à trois le nombre de chefs de projets susceptibles de conduire les différents chantiers prioritaires pour le SPEN. Parmi les projets identifiés, certains portent notamment sur un appui à l'unité des ressources humaines dans le cadre du développement de ses processus.

Pour ce qui concerne les projets d'infrastructures, un poste de responsable des infrastructures rattaché au SPEN est prévu dans l'EMPD de demande de crédit d'étude pour le projet des Grands Marais.

Concernant les projets informatiques, le SPEN dispose à ce jour d'une personne assurant entre autres le lien avec la Direction des systèmes d'information, et assurant la coordination au sein du service (par exemple dans le cadre du projet de gestion électronique des dossiers de détenus en cours d'implémentation). En outre, il n'y a pas de projet informatique d'envergure planifié à ce jour, notamment dans l'attente des développements du projet Harmonisation de l'informatique de la justice pénale (HIJP) piloté par la Conférence des directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDJP). Le SPEN renseignera la Commission de gestion sur l'évolution de ce projet lors de leurs rencontres régulières.

Enfin, le Conseil d'Etat précise que les renforts ponctuels apportés depuis la fin de l'année 2017 au secteur comptabilité des EPO ont permis de stabiliser la situation. Des réflexions sont actuellement en cours sur certains cahiers des charges, tant dans les établissements qu'à la direction du service, de manière à pouvoir garantir la stabilité sur la durée. En outre, il conviendra de lancer au projet dans les deux à trois ans pour optimiser l'outil informatique de gestion de la comptabilité des détenus. Le moment venu, des ressources spécialisées devront être mandatées et engagées en renfort.

En synthèse, le SPEN effectuera un bilan début 2019 sur le recours fait aux chefs de projets. Ses conclusions seront intégrées ensuite dans la feuille de route sur la gestion prévisionnelle des effectifs (voir réponse à la 2<sup>ème</sup> observation de la COGES).

## **2 RAPPORT GENERAL**

### **Bureau de la préposée à la protection des données et à l'information (PPDI)**

*1<sup>ère</sup> observation*

#### **Plan d'action pour que le Bureau de la préposée à la protection des données et à l'information (PPDI) remplisse les missions fixées par la loi**

*Alors que l'Etat de Vaud passe à la cyberadministration et dématérialise nombre de ses prestations, la sphère privée, les informations sensibles et les données personnelles doivent plus que jamais être protégées. Des missions essentielles fixées par la loi telle la loi sur la protection des données personnelles (LPrD) entrée en vigueur en novembre 2008 qui exige la tenue d'un Registre des fichiers, ou la loi sur l'information (LInfo) qui prévoit l'information d'office des missions du Bureau de la PPDI, ne sont pas mises en œuvre ou en sont à leurs balbutiements.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur son calendrier quant :*
- *à la publication de son bilan de l'application de la LPrD et du bilan des missions du Bureau de la PPDI ;*
- *aux mesures qu'il entend prendre pour rendre le Registre des fichiers opérationnel, et ce dans quels délais*

- *à la mission d'information d'office du Bureau de la PPDl sur les modalités d'accès à des documents officiels.*

## **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat partage le constat général de la Commission de gestion sur l'importance croissante de la protection des données personnelles à l'heure des phénomènes de la dématérialisation, du « big data » et de la transition numérique. Ces phénomènes se traduisent par un contexte légal et réglementaire évolutif, sur les plans international et national. Il entend y vouer une attention particulière afin d'être en mesure d'adapter le cadre légal cantonal en la matière ainsi que la mission et l'organisation de l'autorité compétente. C'est dans ce contexte de changements non négligeables et rapides que s'inscrivent les réponses aux questions issues de l'observation.

Premièrement, le Conseil d'Etat rappelle que c'est sur la base d'un premier rapport de la chancellerie d'Etat qu'il a ordonné un premier train de mesures en 2016 : premier renforcement de l'effectif du Bureau de la préposée à la protection des données et à l'information (PPDI), élaboration d'une première révision de la loi cantonale sur la protection des données visant les objectifs suivants (l'EMPL correspondant a été adressé au Grand Conseil en 2017) :

- a) clarifier la procédure relative à l'installation de systèmes de vidéosurveillance, en mettant à disposition des services de l'Etat la base légale nécessaire et en modifiant les compétences en la matière ;
- b) préciser le traitement des recommandations du Préposé, essentiellement pour ce qui concerne la manière d'assurer leur suivi ;
- c) accompagner la mise en place du registre des fichiers ;
- d) profiter de mettre à jour le dispositif légal sur la base des premières expériences faites à ce jour sur la base de la loi de 2007.

Dans ce premier rapport, Le Conseil d'Etat a également été dûment informé des perspectives de révisions en profondeur du droit européen et du droit fédéral, dont les enjeux conduiraient nécessairement à un bilan plus complet de la législation cantonale et de l'organisation en matière de protection des données. Pour cette étape à venir, il s'agira donc davantage qu'un rapport complémentaire, puisqu'il est attendu un examen approfondi et étendu à l'aune des exigences nouvelles dont le législateur fédéral doit lui-même tenir compte. Les Chambres fédérales devaient en principe traiter cette année la refonte du droit fédéral, mais il est possible que le calendrier soit modifié en prévoyant un traitement en deux temps de la réforme proposée par le Conseil fédéral : dans un premier temps pour une adaptation urgente à certaines dispositions particulières du droit européen puis dans un deuxième temps seulement pour la révision en profondeur du droit fédéral en regard du nouveau Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne. Dans ce contexte où le canton est tributaire dans une mesure importante des orientations prises sur le plan fédéral, le Conseil d'Etat attend donc le bilan complet de la LPrD, ainsi que de la mission et de l'organisation du Bureau de la PPDl, en même temps que la révision de la LPrD correspondant à la révision en profondeur du droit fédéral. Le chantier a déjà débuté. Le moment venu, le bilan en question sera transmis à la Commission de gestion pour information ; le Grand Conseil en aura lui-même une information au travers de l'EMPL portant sur la refonte de la LPrD. Le moment de l'adoption de cet EMPL dépend en partie du calendrier fédéral, chargé d'incertitudes, comme expliqué. Néanmoins, le bilan requis est attendu pour la fin du premier trimestre 2019.

Deuxièmement, la mise en œuvre du registre des fichiers, qui suscite une attente tout à fait légitime de la part de la Commission de gestion, obéit au calendrier suivant pour 2018 : la phase menée auprès de cinq services pilotes se termine à la fin du semestre en cours. Il sera procédé à quelques réglages sur l'application informatique durant l'été. Pour assurer le déploiement du registre auprès des autres services de l'Etat, un guide pratique sera diffusé auprès de chacun d'eux et un poste de durée déterminée en auxiliaire a été alloué au Bureau de la PPDI dès le 1<sup>er</sup> septembre. Le Conseil d'Etat attend que le registre complet soit mis en ligne d'ici la fin du premier semestre 2019.

Troisièmement, concernant la mission d'information d'office du Bureau de la PPDI à propos de la loi sur l'information, les actions suivantes ont été décidées pour 2018. Sur le nouveau site de l'Etat de Vaud dans les pages consacrées à la loi sur l'information, il est prévu de mettre en ligne cet été un répertoire public et tenu à jour de tous les arrêts de la CDAP ; cette jurisprudence sera accessible à partir des pages consacrées à la loi sur l'information, appelées à développer par ailleurs les renseignements plus pratiques concernant l'accès aux documents. Au mois de septembre, une action d'information auprès des communes sera mise en œuvre, dont la documentation substantielle, qui a également une portée générale, étoffera le contenu du site internet. Enfin, un séminaire d'information juridique sera organisé à l'attention des médias l'hiver prochain.

## *2<sup>ème</sup> observation*

### ***Transparence et durée des procédures liées à l'évaluation des fonctions***

*La difficulté à recruter du personnel pénitentiaire résulte entre autres des conditions salariales inadaptées à ces professions difficiles. La Commission de gestion (COGES) avait soulevé la problématique à plusieurs reprises et le Conseil d'Etat, en octobre 2015, lui répondait que la Commission d'évaluation des fonctions avait été saisie afin que soient examinées tant les classes de salaires du personnel uniformé que celles de certaines fonctions administratives et qu'il s'agissait d'attendre les conclusions des travaux de la commission. Après des allers-retours réglementaires, cette commission a été nantie à nouveau de la problématique de la réévaluation de la fonction d'agent pénitentiaire par le Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV) à mi-2017 et traite, depuis, la question, pour une réponse qui devrait intervenir de manière imminente.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ses procédures quant aux évaluations de fonction, et les améliorations qu'il entend proposer pour que ces dernières puissent se faire dans des délais plus courts qu'actuellement.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

En préambule, le Conseil d'Etat rappelle que selon l'article 24, alinéa 3, de la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (LPers), la définition et l'évaluation des fonctions relèvent de sa compétence. L'article 38 du règlement d'application (RLPers) en précise les modalités comme suit :

« <sup>1</sup> Le niveau de chaque fonction est prédéterminé par le SPEV sur la base des résultats d'une méthode d'évaluation choisie par le Conseil d'Etat.

<sup>2</sup> Le résultat est transmis à une commission ad hoc composée paritairement de trois représentants de l'Etat et de trois représentants des collaborateurs. Un règlement particulier fixe les modalités de constitution et de fonctionnement de la commission. »

A ce titre, comme stipulé à l'article 2, alinéa 2, du règlement sur la Commission d'évaluation des fonctions (RCEv.Fonc.) :

« La Commission se prononce sur :

- a. l'évaluation d'une nouvelle fonction ;
- b. la modification d'un profil de fonction (réévaluation, réexamen) ;
- c. la création ou la suppression d'une chaîne ;
- d. la modification de la nomenclature de la grille des fonctions. »

S'agissant de la procédure d'évaluation ou de réévaluation d'une fonction, elle est régie par les articles 11 à 15 RCEv.Fonc. et peut être résumée en 6 étapes principales telles que décrites dans le tableau ci-dessous.

Etapas	Modalités	Remarques
1.	Les demandes d'évaluation et de réévaluation d'une fonction sont adressées par le Conseil d'Etat ou par les syndicats et associations au Président de la Commission.	- Cf. RCEv.Fonc., art. 11. - Le Président dispose de 2 mois pour convoquer la Commission.
2.	La Commission détermine si la demande relève de son champ de compétence.	- Cf. RCEv.Fonc., art. 12. - Jusqu'ici la Commission a procédé systématiquement à des auditions de personnes référentes. - Il s'agit pour la CEF de vérifier que la demande ne se rapporte pas à une détermination de niveau de poste ou à une question d'organisation.
3.	Si la Commission entre en matière, elle transmet la demande au SPEV pour qu'il procède à l'analyse technique.	- Cf. RCEv.Fonc., art. 12. - Le SPEV est mandaté par la CEF par courrier.
4.	Le SPEV procède à l'évaluation ou réévaluation de fonction selon la méthode d'évaluation en vigueur et transmet son rapport complet à la Commission.	- Cf. RCEv.Fonc., art. 13. - L'analyse technique consiste à : - accuser réception du mandat ; - avec l'autorité d'engagement référente, identifier les titulaires-types à interviewer et arrêter un plan d'action ; - préparer les entretiens en recueillant toutes les informations préalables utiles sur la base de recherches documentaires, de visites de terrain, d'interviews préalables ; - planifier les entretiens à réaliser ; - mener les entretiens sur la base du questionnaire de la méthode ; - rédiger les résumés d'étude des entretiens ; - transmettre les questionnaires et résumés d'étude à l'expert de la méthode ; - procéder à la notation des études réalisées ; - organiser une séance de notation avec l'expert de la méthode ; - rédiger le rapport d'analyse ; - procéder, si nécessaire, à toute consultation ultime ; - apporter les modifications éventuelles au rapport d'analyse ; - demander à l'expert de la méthode une attestation de conformité ; - transmettre à la Commission le rapport d'analyse et ses annexes.
5.	La Commission rédige un rapport contenant sa proposition et ses conclusions qu'elle adresse au Conseil d'Etat, avec entre autres en annexes le rapport d'analyse du SPEV.	- Cf. RCEv.Fonc., art. 14. - Avant de rédiger son rapport, la Commission peut demander des compléments d'information au SPEV. Elle peut aussi procéder, et elle l'a fait, à des auditions complémentaires. - Si les représentants de l'Etat employeur et les représentants des collaborateurs ne s'entendent pas sur une position commune, il est arrivé que la CEF produise deux préavis différents (même si « en cas d'égalité, la voix du président est déterminante » comme le stipule l'article 2 RCEv.Fonc.).
6.	Le Conseil d'Etat statue sur la base du rapport de la Commission. Il informe cette dernière et, le cas échéant, le syndicat ou l'association qui l'a saisie,	- Cf. RCEv.Fonc., art. 15.

	de sa décision.	
--	-----------------	--

Le tableau ci-après indique, pour les demandes de réexamen des fonctions traitées ou en cours de traitement, les durées enregistrées entre :

- le dépôt de la demande (étape 1) et le mandat donné au SPEV par la Commission (étape 3) ;
- la réception du mandat par le SPEV et la transmission à la Commission de son rapport d'analyse technique (étape 4) ;
- la réception du rapport du SPEV et la transmission au Conseil d'Etat, par la Commission, de ses conclusions et propositions (étape 5).

<b>Demande de réexamen de fonction</b>	<b>Etapes 1 à 3 Du dépôt de la demande auprès de la CEF au mandat donné au SPEV</b>	<b>Etape 4 Réalisation de l'analyse technique par le SPEV</b>	<b>Etape 5 Rédaction du rapport par la CEF et transmission au Conseil d'Etat</b>	<b>Total</b>
Infirmier-ère	5 mois	10 mois	5 mois	<b>20 mois</b>
Maître-sse de l'enseignement professionnel II	5 mois	En cours (Analyse suspendue en 2017 en raison d'une affaire pendante au Tripac..)	-	-
Agent-e de détention	8 mois	15 mois	7 mois	<b>30 mois</b>
Logopédiste en milieu scolaire	6 mois	8,5 mois	3 mois	<b>17,5 mois</b>
Conservateur-trice/restaurateur-trice	4 mois	En cours	-	-
Formateur-trice coach-e	5 mois	En cours	-	-

*Ces durées (arrondies) sont calculées à partir des données figurant dans le rapport d'activité de la Commission pour l'année 2017.*

*Ne figure pas dans le tableau l'étape ultime où le Conseil d'Etat statue sur la base du rapport de la Commission. La seule demande sur laquelle le Conseil d'Etat s'est prononcé à ce jour est celle relative à la fonction d'infirmier-ère dont la décision a été adoptée une année après réception du rapport de la Commission.*

Le tableau montre que la réalisation de la première grande phase de la procédure de réévaluation d'une fonction, qui s'étend du dépôt de la demande auprès de la Commission jusqu'au mandat donné au SPEV pour procéder à l'analyse technique, a pris entre 4 et 8 mois environ selon les demande traitées.

Dans cette phase consacrée à la détermination de la Commission sur son champ de compétence, seule cette dernière est en mesure d'agir pour tenter d'en réduire la durée. Le Conseil d'Etat peut seulement inviter la Commission à travailler sur une grille de lecture qui lui permettrait de fixer plus rapidement si la demande relève d'un profil de fonction, donc de sa compétence, ou, a contrario, par exemple d'une question de niveau de poste ou de structure d'organisation. Le SPEV pourrait être un appui en la matière.

S'agissant de l'étape liée à l'analyse technique, elle est la plus longue. Cette étape repose sur la disponibilité des services pour organiser la planification des entretiens et celle des titulaires pour effectuer les interviews idoines, mais aussi sur la nécessité ou non de procéder à des entretiens complémentaires, soit autant d'éléments non prévisibles à l'avance.

Ainsi, pour l'évaluation de la fonction d'infirmier-ère, le premier entretien a eu lieu 2 mois après réception du mandat par le SPEV et le dernier entretien 7 mois après.

Pour la fonction d'agent-e de détention, le premier entretien a été réalisé au bout de 4 mois et le dernier au bout de 9. A cela s'ajoute que, chemin faisant, il s'est s'avéré indispensable de procéder à des interviews d'agent-e-s techniques de détention, ce qui a prolongé d'un demi-mois cette période de prise d'informations. Ainsi, aux 7 études de fonction de départ, 8 autres se sont ajoutées, qui ont augmenté par la suite de manière non négligeable le temps nécessaire aux notations et autres analyses de cohérence.

En définitive, sur les 15 mois annoncés dans le tableau ci-dessus pour l'analyse de la fonction d'agent-e de détention, 10 ont été consacrés à la conduite d'entretiens. L'analyse des informations recueillies, la notation des études et la rédaction du rapport final ont été réalisées en 5 mois, alors même que ce sont ces tâches qui demandent le plus de disponibilité et d'investissement en temps réel.

Contrairement au réexamen des fonctions d'infirmier-ère et d'agent-e de détention, pour la fonction de logopédiste en milieu scolaire, la période d'entretien s'est étendue sur 3,5 mois seulement, pour 6 études réalisées. Cela démontre que cette phase est largement tributaire de la disponibilité des titulaires à interviewer et de la nécessité ou non de procéder à des entretiens complémentaires, soit autant d'éléments non prévisibles à l'avance et sur lesquels il est difficile d'agir.

En revanche, il est à constater que la notation et la rédaction du rapport nécessitent en moyenne 5 mois de travaux pour le SPEV, durée qui semble difficile à abaisser.

Dans tous les cas, l'expérience démontre ainsi que le délai d'ordre de 3 mois, stipulé à l'article 7 du « règlement interne de la Commission », pour que le SPEV donne réponse une fois saisi par la CEF, n'est pas tenable.

S'agissant de la dernière phase, le tableau ci-dessus indique que la Commission a eu besoin de 3 à 7 mois pour rédiger son rapport final. Le temps consacré à cette étape semble lié à la nécessité pour la Commission de procéder à des auditions pour confronter les analyses du SPEV avant de rédiger ses propres conclusions.

Si, d'une manière générale, le réexamen d'une fonction est une procédure technique dont la qualité d'analyse et la bonne facture nécessitent d'y consacrer du temps, le Conseil d'Etat est conscient que les délais de traitement restent longs. Aussi entend-il agir sur les facteurs sur lesquels il peut influencer.

S'agissant des étapes 1 à 3 relatives à l'entrée en matière de la Commission sur une demande, la durée devrait pouvoir être réduite à deux mois. Cet objectif paraît réaliste si la Commission travaille, comme préconisé plus haut, sur une grille de lecture qui lui permettrait de fixer plus rapidement si la demande reçue relève de son champ de compétence ou pas.

Dans ce but de réduire les délais, la Commission doit s'interroger sur l'opportunité de réaliser des auditions à ce stade de la procédure, d'autant plus si ce sont les mêmes acteurs qui sont entendus par la suite pour confronter l'analyse du SPEV. Le Conseil d'Etat préconise que la Commission garde cette possibilité de procéder à des auditions pour fixer les éléments de sa conclusion sur le réexamen d'une fonction, soit en fin de processus.

Pour finir, le Conseil d'Etat demandera au SPEV de réduire, dans la mesure du possible, le temps qu'il consacre à la notation et à l'analyse.

*3<sup>ème</sup> observation*

### ***Dérogations à la procédure de mise au concours de postes à l'Etat de Vaud***

*La procédure de dérogation à la mise au concours de postes n'est pas systématiquement appliquée dans les services. Lorsque le Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV) est informé ou découvre ces cas, il n'a aucun moyen de sanction. Cela ne contribue pas à l'égalité de traitement du personnel.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour remédier à cette problématique, et ce dans quel délai.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

En préambule, le Conseil d'Etat rappelle qu'en vertu de l'art. 26 du règlement d'application de la loi sur le personnel (RLPers.) les postes à pourvoir sont mis au concours. Toutefois, à titre exceptionnel et dans des conditions clairement définies par la directive technique LPers (DT 27), les services peuvent demander au SPEV, dans le cadre de l'art. 27 RLPers, une dispense de mise au concours dans les cas suivants:

*1 L'autorité d'engagement, avec l'accord préalable du SPEV, ne procède pas à une mise au concours lorsque le poste sera pourvu par :*

- a. Voie d'appel*
- b. Transfert*

La directive précitée définit la voie d'appel ainsi que le transfert, pose les conditions pour procéder par la voie d'appel ou par le transfert. La condition essentielle prévoit que la personne correspond au profil recherché et possède toutes les compétences requises pour occuper le poste. Quant au transfert, il est admis en particulier pour « favoriser la mobilité interne, la promotion d'un collaborateur ou l'engagement de personnes qui occupent provisoirement un poste (remplacement par ex.) et donnent toute satisfaction.

Dans son programme de législature, le Conseil d'Etat a réitéré sa volonté de favoriser la mobilité interne (voir la réponse à la 1<sup>ère</sup> observation de la COGES). La mobilité interne postule notamment de mettre en place des conditions favorables pour faciliter le recours à des compétences internes.

La procédure de dispense de mise au concours fait l'objet, dans la majorité des situations, d'un examen préalable du SPEV. Le contrôle du respect de cette procédure a lieu par la fixation du salaire initial (FSI) qui relève de la compétence du SPEV pour toute l'administration, à l'exception des enseignants. De manière générale, la FSI, condition préalable à tout engagement, n'est pas effectuée sans la preuve d'une dispense de mise au concours accordée ce qui permet de s'assurer de l'égalité des chances d'accès à la fonction

publique ainsi que de l'application de la loi. Sont réservés des cas particuliers et rares dans lesquels un service, soucieux de favoriser la mobilité interne, a déjà pris en amont une orientation claire quant à la désignation d'une personne.

Le Conseil d'Etat, par le SPEV, rappellera aux services, y compris pour les enseignants, la procédure à respecter pour les dispenses de mises au concours.

### **3 DEPARTEMENT DU TERRITOIRE ET DE L'ENVIRONNEMENT**

*1<sup>ère</sup> observation*

#### **Mais qui va s'occuper de la mise en œuvre de la Stratégie énergétique 2050**

*La moitié des ressources humaines internes actuelles de la Direction de l'énergie (DIREN) arrive au terme de leur contrat en 2018-2019, alors que les besoins en personnel pour atteindre les objectifs augmentent. De plus, les auxiliaires qualifiés qui travaillent à la DIREN sont prompts à quitter la direction sitôt qu'ils ont trouvé un poste plus stable ailleurs. En outre, les contrats de durée déterminée (CDD) ou d'auxiliaire demandent beaucoup de ressources internes, tant pour leur recrutement que pour leur formation.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre et dans quel délai afin de pérenniser et renforcer l'effectif de la DIREN pour anticiper et assurer la transition énergétique.*

#### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat est parfaitement conscient des défis majeurs et urgents que sont l'énergie et le climat, ainsi que de leurs conséquences en termes de ressources humaines. Au vu des enjeux de la Stratégie 2050, acceptée par une nette majorité des Vaudois en votation populaire, le CE entend se donner les moyens d'une politique énergétique responsable.

Dans le cadre de la Conception cantonale de l'énergie, le DTE prépare ainsi les adaptations légales et réglementaires qui permettront de disposer des ressources nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie 2050. Dans ce contexte, l'action de la DIREN au sein de la Direction générale de l'environnement (DGE) sera renforcée par la consolidation de l'équipe en charge de préparer la transition énergétique. En particulier, la conception cantonale de l'énergie sera la première pierre du vaste édifice que constitue la révision complète de la loi vaudoise sur l'énergie (LVene).

L'avenir de ces postes sera dûment traité dans le cadre des processus budgétaires successifs. Rappelons que la question des effectifs de la DIREN fait également l'objet de deux interventions parlementaires récentes (Mischler et consorts, 18\_MOT\_014 et Venizelos et consorts 18\_INT\_155).

*2<sup>ème</sup> observation*

#### **Du matériel d'analyse en adéquation avec les nouveaux besoins**

*Le Pôle de compétences pour l'analyse des micropolluants (PCAM) a régulièrement besoin de se doter de nouveaux instruments de mesure pour répondre à ses prérogatives. L'acquisition de ces équipements est d'une part difficilement planifiable notamment en raison de l'évolution des normes et des avancées technologiques et d'autre part, le coût est le plus*

*souvent trop faible pour passer comme crédit d'investissement et trop élevé pour être absorbé dans les frais de fonctionnement.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre, et dans quel délai, pour permettre l'acquisition des équipements d'analyses nécessaires au PCAM afin qu'il puisse toujours mener à bien sa mission.*

*Remarque*

### ***Outil de surveillance de la qualité de l'air***

*(...) Pour cette catégorie de polluants particuliers très fins (PM2.5), sachant que des particules encore plus fines (PM1) sont mesurées actuellement à titre expérimental, il semble nécessaire d'adopter des normes cantonales respectant au minimum les recommandations de l'OMS et ainsi de prendre toutes les mesures afin d'assurer les objectifs de santé publique. Pour rappel, les catégories de population les plus fragilisées par les émissions de particules fines sont les enfants, les personnes âgées et les sportifs ! La sous-commission sera attentive à ce que cette problématique soit prise en compte.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

La détection et la quantification de polluants présents en traces dans l'environnement constituent un défi analytique qui nécessite des instruments particulièrement performants et des compétences pointues pour les exploiter. C'est dans ce cadre que la Direction générale de l'environnement (DGE) et le Service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV) ont uni leurs forces et mutualisé les moyens dans le domaine de l'analyse de l'eau et des micropolluants en particulier. Dans ce domaine environnemental, les besoins vont s'accroître, d'une part pour assurer le suivi de l'implémentation du traitement des micropolluants dans les STEP régionales vaudoises, et d'autre part pour permettre la détection de certaines classes de composés particulièrement dangereux pour l'environnement, tels que les néonicotinoïdes, par exemple. Pour couvrir ces besoins accrus ou nouveaux, le parc analytique du PCAM devra être sans cesse renouvelé et adapté. Pour ce faire, le financement par les budgets de fonctionnement ne semble pas adéquat, du fait du coût unitaire de ce type d'appareillage, si bien que le Conseil d'Etat examine plusieurs pistes de financement..

Par ailleurs, comme le souligne la COGES, de nouvelles normes ont été récemment introduites dans l'Ordonnance sur la protection de l'air (OPair) pour certains polluants, tels que les particules ultrafines (PM 2.5) par exemple. Le suivi de ces polluants récemment normés nécessitera ainsi de nouvelles capacités analytiques. Ce mode de financement a par ailleurs déjà été privilégié lors des années précédentes, notamment en 2007, pour le remplacement des stations de surveillance de la qualité de l'air et des appareils de mesure.

*3ème observation*

### ***Panique aux microplastiques ?***

*L'émergence rapide de nouvelles formes de pollutions, telles que les microplastiques issus de la fragmentation d'objets plastiques ou de microbilles de plastique utilisées par l'industrie et dans les cosmétiques, n'est plus à démontrer. Le Pôle de compétence pour l'analyse des micropolluants (PCAM) devrait être en mesure de combattre ces pollutions notamment en cartographiant et quantifiant ces nouveaux polluants.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la stratégie et les mesures subséquentes qu'il entend prendre pour lutter contre les microplastiques dans notre environnement.*

## **Réponse du Conseil d'Etat**

Les sources de cette pollution émergente sont multiples : le *littering* et les dépôts sauvages sont une source très importante d'apport de plastique dans les eaux de surface. Les stations d'épuration, les eaux de ruissellement urbaines et des déversoirs d'orages y contribuent également. Il faut toutefois souligner qu'une part importante de ces microplastiques résulte de la dégradation de déchets rejetés il y a longtemps dans l'environnement. La récente étude de l'Université de Genève montre la présence d'éléments polluants interdits de longue date dans les échantillons de microplastiques analysés.

Les enjeux pour la qualité des cours d'eau et des lacs s'avèrent néanmoins significatifs. Force est toutefois de constater qu'il n'existe encore aucune base légale, ni de directive de la VSA (Association suisse des professionnels de la protection de l'eau) portant sur les microplastiques et sur leur traitement. Les cantons ne disposent dès lors pas de la législation nécessaire au niveau national leur permettant d'agir de manière coordonnée.

La Commission internationale pour la protection des eaux du Léman (CIPEL) a mandaté en 2016 le Laboratoire central environnemental de l'EPFL afin de réaliser une étude exploratoire sur des échantillons de sédiments du Léman. La présence de microplastiques a été décelée dans tous les sédiments lacustres échantillonnés. Parmi les sources de pollution qui nuisent potentiellement aux milieux aquatiques, les microplastiques font ainsi l'objet de réflexions et de suivis au sein de la CIPEL, qui est actuellement l'organe le plus à même pour documenter cette problématique. Le canton de Vaud est pleinement partie prenante dans les organes décisionnels et opérationnels de la CIPEL, ainsi que de son financement. Dans ce cadre, le Conseil d'Etat soutient activement cette organisation dans sa démarche de suivi de la problématique des microplastiques.

Enfin, l'Etat de Vaud, il y a quelques années déjà a adopté une politique cantonale ambitieuse, qui intègre notamment des efforts marqués en matière de lutte contre les micropolluants, de STEP modernisées et régionales et de prévention de la dispersion de matières plastiques dans l'environnement. Il encourage en particulier la collecte séparée des plastiques par une filière de recyclage sûre et respectueuse de l'environnement et par le traitement du solde en usine de valorisation thermique des déchets tels que Tridel. De leur côté, les communes s'attachent à lutter contre le "jeter sauvage" (ou *littering*).

## **4 DEPARTEMENT DE LA FORMATION, DE LA JEUNESSE ET DE LA CULTURE**

*1<sup>ère</sup> observation*

### **Manque d'outils d'évaluation**

*Les directions d'établissements scolaires évaluent les enseignants selon leurs propres grilles d'appréciations. En revanche, les directeurs d'établissement scolaire ne sont pas évalués. Or, ce manque d'outils empêche tant l'obtention d'une vue d'ensemble des problèmes, que l'émergence de bonnes pratiques pouvant être étendues à l'ensemble des établissements.*

- *Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la mise en place d’une évaluation des directeurs d’établissement scolaire et la généralisation de l’évaluation des enseignants, et ce dans quels délais.*

### **Réponse du Conseil d’Etat**

La présente observation concerne deux catégories professionnelles différentes, qui se présentent respectivement avec les caractéristiques et les perspectives suivantes qui leur sont propres :

- les enseignants, d’une part, dont l’autorité d’engagement est constituée du chef de service, sont rattachés à un établissement scolaire et placés sous l’autorité immédiate du directeur dudit établissement. Il revient dès lors à celui-ci de leur rendre visite en classe, d’évaluer leurs aptitudes pédagogiques, d’apprécier leurs compétences professionnelles, de mettre en place au besoin des mesures destinées à répondre à leurs besoins de formation.

Si ces tâches font partie du cahier des charges des directeurs, il n’en demeure pas moins que les dispositions figurant actuellement dans l’ancienne Loi scolaire (LS) de 1984 en lien avec le corps enseignant sont obsolètes, quand bien même elles ont été maintenues telles quelles lors de l’adoption de la Loi sur l’enseignement obligatoire (LEO) en attendant qu’une future loi sur le personnel enseignant (LPEns) soit promulguée.

Compte tenu des nombreux chantiers en cours, des priorités pédagogiques actuelles et des moyens financiers et humains à disposition, le Conseil d’Etat n’envisage pas de lancer au cours de la présente législature les travaux législatifs relatifs à ladite LPEns ;

- les directeurs, d’autre part, dont l’autorité d’engagement est constituée du Conseil d’Etat, sont placés sous l’autorité immédiate des chefs de service de l’ordre d’enseignement dont ils relèvent. Au-delà des points de situation qui sont faits régulièrement par la direction générale dans les mois qui suivent leur entrée en fonction, les directeurs ne sont pas formellement évalués par leur hiérarchie, par manque de forces RH au niveau départemental et d’un cadre législatif précis. Le Conseil d’Etat se propose d’examiner les pratiques en place en matière d’évaluation du corps directorial dans les autres cantons romands et proposera, sur la base de cet état des lieux et de son analyse, un dispositif adéquat pour répondre à cette observation.

### *2<sup>ème</sup> observation*

#### ***Permanences estivales***

*Les décisions qui tombent en fin d’année scolaire telles que l’orientation ou l’enclassement sont sujettes à recours de la part des parents, dans un délai donné. Or, les administrations des écoles sont très souvent fermées durant la période estivale.*

- *Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu’il entend prendre afin que les recours soient réceptionnés et traités diligemment.*

### **Réponse du Conseil d’Etat**

Avant même que ne soit formalisée cette observation, le directeur général de l’enseignement obligatoire avait émis, en date du 13 février 2018, sur mandat de la cheffe du DFJC, une directive interne visant à :

- demander aux directions de prendre en compte dans le calendrier interne de leur

établissement les délais de dépôt des recours afin d'être en mesure de fournir un dossier complet au Secrétariat général, y compris pour les décisions d'enclassement ;

- instaurer dans les établissements scolaires de la DGEO le principe d'une permanence estivale, à l'exception d'une période de fermeture complète des secrétariats durant deux semaines (celles de fin juillet et de début août).

Pour ce qui est des gymnases, les administrations de ces écoles ferment deux semaines après la fin officielle des cours, et ce, pendant trois semaines (semaines 30, 31 et 32), soit du samedi 21 juillet au dimanche 12 août 2018. Elles rouvrent deux semaines avant la rentrée, fixée en 2018 au lundi 27 août. En fonction des cas potentiels de contestation, la situation se présente alors comme suit :

- les décisions relatives aux échecs des élèves des gymnases vaudois tombent le 4 juillet au plus tard. Le délai de dépôt de recours est de dix jours, soit au plus tard au 19 juillet, compte tenu des week-ends et de l'acheminement des divers courriers. Les recours relatifs aux échecs des élèves peuvent donc être traités avant la fermeture des établissements ;
- les enclassements des nouveaux élèves au gymnase sont communiqués aux parents par l'envoi du courrier de rentrée durant la semaine du 16 au 20 juillet. Ces enclassements ne peuvent, à ce stade, faire l'objet d'un recours. Les parents et les élèves insatisfaits de l'enclassement indiqué adressent à la Conférence des directeurs des gymnases vaudois (CDGV) une demande tendant à sa modification. Ce type de demande est traité lors de la séance de la CDGV du mercredi 22 août. La CDGV communique le lendemain par courrier ses décisions définitives qui sont, elles, sujettes à recours ;
- les cas énumérés aux points précédents ne nécessitant pas de traitement durant la période de fermeture estivale des établissements gymnasiatiques, il ne reste que les cas dans lesquels les parents ou les élèves ne reçoivent aucune information de rentrée en cas d'erreur d'adressage ou de perte de courrier postal, etc. Pendant ce laps de temps, la permanence de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire est en mesure d'indiquer aux usagers le gymnase auquel l'élève est affecté ou quelles sont les démarches à entreprendre en cas de souhait de changement d'affectation. Le cas échéant, un nouveau courrier de rentrée est adressé à l'élève ou à ses parents dans la semaine du 13 au 17 août.

Les mesures précitées prises auprès des directions des établissements scolaires et celles mises en œuvre dans les gymnases tiennent ainsi compte de la présente observation dans le domaine de l'enseignement obligatoire, respectivement post obligatoire.

### *3<sup>ème</sup> observation*

#### ***Locaux excentrés de la Direction pédagogique (DP)***

*La DP de la Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO), à l'exception du directeur général adjoint et d'une collaboratrice localisés à la rue de la Barre, se trouve dans des locaux exigus situés à la périphérie de la ville de Lausanne. Or, la DP est au cœur de l'ensemble du dispositif scolaire. La distance avec le siège principal du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) n'offre pas les conditions optimales pour une mise en relation forte entre le siège du DFJC et la DP, noyau essentiel de l'enseignement obligatoire.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ses intentions de rapprocher la DP du siège du DFJC, et ce dans quel délai.*

## Réponse du Conseil d'Etat

Tout en saluant la pertinence de cette observation, le Conseil d'Etat envisage de pouvoir y répondre par le possible regroupement d'une bonne partie des services du DFJC (dont l'entier de la DGEO) au sein de son futur siège dans l'actuelle Maison de la Radio à La Sallaz. Cela étant, le Conseil d'Etat est attentif depuis plusieurs années à toute éventuelle disponibilité de locaux qui se libéreraient à proximité de la rue de la Barre pour y héberger les 17,6 ETP de la Direction pédagogique. Ces recherches n'ont pour l'heure malheureusement pas permis de trouver un lieu adéquat mais se poursuivront en attendant que la perspective du regroupement précité puisse se réaliser.

Dans l'intervalle, le DFJL examine également la possibilité de procéder à une rocade entre le personnel de ces locaux excentrés et celui de l'une des entités qui sont installés à la rue de la Barre. En outre, le directeur général adjoint en charge de la pédagogie et ses cadres s'efforcent de tenir régulièrement séance tant au chemin de Maillefer qu'à la rue de la Barre afin de minimiser la distance géographique, dûment relevée par la COGES, entre le centre et la périphérie du cœur du système de la DGEO.

### *4<sup>ème</sup> observation*

#### **Zones de recrutement des gymnases**

*L'augmentation de la population a un effet direct sur les effectifs d'étudiants. Ces derniers, dans plusieurs zones de recrutement, sont supérieurs aux possibilités d'accueil dans les classes pour la plupart déjà au maximum de ce qu'autorise la législation. Les directions sont alors obligées d'envoyer nombre d'étudiants dans d'autres gymnases. Les zones de recrutement actuelles ne correspondent donc plus aux réalités du terrain.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'analyse qu'il fait de la situation et sur les mesures qu'il compte prendre pour répondre aux réalités du terrain, et ce dans quel délai.*

## Réponse du Conseil d'Etat

Après l'exposition des bases légales pertinentes en la matière, le Conseil d'Etat fait part de ses constats et présente les mesures qu'il envisage de prendre pour faire face à la présente observation.

### **1. Bases légales applicables**

La notion de zone de recrutement des gymnases est fondée sur l'article 24 de la loi sur l'enseignement secondaire supérieur (LESS) qui dispose que :

<sup>1</sup> *Le département délimite les aires de recrutement des établissements secondaires supérieurs.*

<sup>2</sup> *En principe, les élèves fréquentent l'établissement correspondant à l'aire de recrutement où ils sont domiciliés.*

En outre, l'article 23 du règlement des gymnases (RGY) stipule que :

<sup>1</sup> *En principe, l'effectif d'une classe ou d'un cours ne dépasse pas 26 élèves et n'est pas inférieur à 10 élèves.*

<sup>2</sup> *En première année, l'effectif d'une classe ou d'un cours ne dépasse pas, en principe, 24 élèves. Il en va de même pour les cours d'options complémentaires de 3<sup>e</sup> année.*

Par ailleurs, la formation professionnelle ne connaît pas ce principe d'aire de recrutement : l'apprenti, quel que soit son domicile, fréquente en principe une école qui dispense la formation qu'il a choisie.

## **2. Constats**

Dans la pratique, force est de constater que, pour être en mesure de respecter le cadre légal rappelé ci-avant, en particulier en ce qui concerne un effectif cible de 24 élèves par classe en première année, la Conférence des directeurs des gymnases vaudois (CDGV), compétente en matière d'admission et de répartition des élèves, doit de plus en plus souvent procéder à des enclassements de gymnasien.ne.s dans des établissements situés en dehors de l'aire de recrutement qui leur était en principe dévolu en regard de l'article 24, alinéa 2 LESS.

Cet état de fait est lié à l'augmentation constante de la population gymnasiale ces dernières années qui a induit une forte pression sur plusieurs établissements, à l'instar des Gymnases de Burier, Morges, Nyon, entre autres. A titre d'exemple, quelque 160 jeunes de la Riviera ne trouvent pas leur place à Burier ; ils doivent par conséquent se rendre à Lausanne pour toute leur formation gymnasiale.

## **3. Mesures envisageables**

Dans le but de permettre une répartition géographique optimale des gymnasien.nes qui tienne à la fois compte des exigences liées à un enseignement de qualité, mais également – et ce, dans toute la mesure du possible – à un enseignement de proximité, deux types de mesures s'offrent au Conseil d'Etat. L'une infrastructurelle, et l'autre organisationnelle.

- a) La mesure infrastructurelle consiste en la construction de nouveaux gymnases devant répondre à l'accroissement attendu du nombre d'élèves ces prochaines années. Une planification idoine des établissements du Secondaire II – basée sur les projections démographiques de Statistiques Vaud, et réactualisées à intervalles réguliers depuis la publication, en novembre 2012, du rapport du Gouvernement sur le postulat Jean-Robert Yersin (10\_POS\_200) demandant une planification des constructions scolaires de l'enseignement postobligatoire – est conjointement établie par le DFJC (DGEP) et le DFIRE (SIPAL). Selon ce document de planification, les projets suivants devront être réalisés au niveau des gymnases :
  - Extension du site de formation de Burier (2019-2020)
  - Extension du Gymnase intercantonal de la Broye (GYB – 2021)
  - Construction d'un Gymnase dans le Gros-de-Vaud (2022-2023)
  - Construction d'un Gymnase dans le Chablais (2025-2026)
  - Construction d'un Gymnase sur La Côte (2031-2032).
  
- b) Au titre des mesures organisationnelles, des réflexions sont initiées et doivent se poursuivre en direction d'un assouplissement des zones de recrutement, et ce, dans l'optique de permettre une plus grande flexibilité en lien avec les contraintes induites par la pression démographique. En outre, de par les exigences croissantes liées à la diversification et à la spécialisation des cursus de formation dans les filières

d'enseignement dispensées dans les gymnases, un tel assouplissement offre également des perspectives vraisemblablement prometteuses en lien avec la constitution, dans des cas bien précis, de pôles de formation thématiques. C'est le lieu de rappeler que, pour ces deux mêmes motifs, les établissements vaudois de formation professionnelle ne connaissent pas ce principe de zones de recrutement.

#### *5<sup>ème</sup> observation*

#### ***Lignes directrices en matière de politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse***

*Les prestations de l'Etat en matière de politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse relèvent de 15 directions générales, services ou offices qui dépendent de 6 départements différents, auxquels il faut notamment ajouter le corps préfectoral et l'activité de l'Ordre judiciaire (OJ) en matière de protection des mineurs. Toutes ces instances ont été réunies autour d'une même table.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la suite qu'il entend donner à ce travail de concertation.*

#### **Réponse du Conseil d'Etat**

Une Commission de coordination de la Politique de l'enfance et de la jeunesse (PEJ) a été instituée par le Conseil d'Etat lorsqu'il a adopté les lignes directrices de la PEJ, en mai 2017. Cette commission est présidée par le chef du SPJ et réunit les directions des 17 directions générales, services et offices concernés. Par l'adoption de ces lignes directrices, le Conseil d'Etat a souhaité promouvoir une vision de l'enfance et de la jeunesse en mettant l'enfant au centre d'une politique pensée pour et avec lui. Il est donc nécessaire que l'action de l'Etat en faveur de l'enfance et de la jeunesse soit coordonnée au sein des six départements concernés.

La PEJ vise, pour l'ensemble des enfants et des jeunes sans discrimination, à soutenir leur développement harmonieux, à encourager leur participation à la vie publique (vie politique et sociale), à développer leurs ressources et celles de leur environnement (en particulier, l'environnement familial), à les protéger dans les situations où cela est nécessaire ainsi qu'à développer en leur faveur des mesures de prévention appropriées.

Cinq thématiques sont retenues dans ces lignes directrices : participation, protection, promotion, prévention et éducation globale. La Commission de coordination a pris en première ligne la participation de l'enfant. Chaque entité a ainsi été amené à réexaminer ses procédures pour veiller à ce que l'enfant concerné par des décisions prises à son égard soit entendu. Une journée a été organisée sur ce thème à l'Université de Lausanne (UNIL) le 26 janvier 2018 et a réuni plus de 300 personnes.

Un rapport sera remis par la Commission de coordination au Conseil d'Etat à la fin de l'année 2018 pour évaluer son travail et donner les orientations à la poursuite de travaux sur la prochaine des quatre autres thématiques.

#### *6<sup>ème</sup> observation*

#### ***Locaux du Point Rencontre d'Ecublens***

*Les locaux du Point Rencontre d'Ecublens se situent dans une zone industrielle accessible avec une seule ligne de bus à faible niveau de service, notamment le week-end. Ainsi, des parents, qui par ordre de Justice, ne devraient pas être en contact peuvent toutefois être contraints de partager le bus ou le chemin menant au lieu d'accueil.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les solutions envisageables pour éviter des situations potentiellement problématiques et ne respectant pas les décisions de Justice.*

Il s'agit en effet d'une situation problématique, dès lors que les parents, de par les modes restreints d'accessibilité à ce lieu, n'ont parfois d'autre choix que de partager les mêmes transports publics. Des contacts sont en cours avec la Fondation Jeunesse et Familles pour projeter le déménagement de ce lieu d'accueil ; des solutions sont actuellement à l'étude pour une mise en œuvre rapide d'une telle opération. A cet égard, des locaux sont sur le point d'être loués au centre de Lausanne.

## **5 DEPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET DE LA SECURITE**

*1<sup>ère</sup> observation (SG- OCTP)*

*Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour maîtriser l'augmentation des mandats octroyés à l'OCTP pour ce qui relève de la partie administrative et financière.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

#### Mesures prises pour limiter le nombre de dossiers par collaborateur

Il convient de préciser que les chiffres cités par la COGES concernent le domaine de la protection de l'adulte (PA). Au cours des 7 dernières années, on a assisté dans ce domaine à une augmentation significative des dossiers gérés par les collaborateurs du service administratif et financier (SAF) de l'OCTP. En effet, le nombre de dossiers par ETP, pour ce qui relève de la partie administrative et financière, a été de 98 en 2011, 145 en 2016, 146 en 2017 et devrait atteindre 150 en 2018.

Des mesures de simplification des processus administratifs et financiers ont été prises afin d'optimiser le travail du SAF. A titre d'exemple, on peut citer :

- La mise en place d'une gestion automatique des ordres permanents;
- L'utilisation de supports multimédias pour la production des justificatifs des comptes des pupilles pour les justices de paix;
- La modification des processus de traitement des factures médicales des pupilles;
- La réorganisation du système de classement des dossiers fiscaux des pupilles;
- La réorganisation de la gestion du courrier;
- La réorganisation du système de classement des pièces comptables.

Ces mesures ont permis des gains de productivité non négligeables. Ainsi, le SAF a pu faire face à l'augmentation du nombre de dossiers grâce à des ressources supplémentaires, malgré les optimisations mises en place. Dans le domaine de la protection de l'adulte, le gain de productivité entre 2011 (ratio de 98) et 2016 - 2017 (ratio de 146) a été de 49 %. Si l'on considère les deux domaines de la protection de l'adulte et de l'enfant (PA+PE) les chiffres sont de 137.7 en 2011 et 175 en 2017, soit un gain de 27%.

On constate toutefois qu'au-delà de 140 dossiers par ETP (pour le seul domaine PA) avec le SI actuel, le service administratif et financier atteint ses limites, ce qui peut engendrer des retards.

## Démarche engagée avec la DSI pour le Système d'information (SI)

En collaboration avec la DSI, une évaluation du SI de l'OCTP (outil TUTELEC) appelé à gérer les tutelles et curatelles a été effectuée dans le cadre d'une étude préalable, d'octobre 2016 à mai 2017. Il en est ressorti ce qui suit :

- De manière générale, il n'est pas possible d'obtenir une optimisation de TUTELEC à court terme sans investir d'importants moyens financiers.
- Plus le métier et ses contraintes évoluent, plus l'effort est grand pour maintenir le SI actuel en adéquation avec les besoins (coût des évolutions à la hausse, coût de la maintenance, tests métier).

Compte tenu de ces éléments, il a été décidé, en accord avec la DSI, d'établir un schéma directeur afin de procéder à une modernisation en profondeur du SI métier. Les objectifs sont les suivants :

- Se doter d'outils permettant d'absorber la croissance régulière des mandats confiés à l'office;
- Adapter la gestion de la curatelle/tutelle aux besoins liés aux évolutions du domaine de la protection (PA+PE);
- Disposer d'un outil performant de pilotage;
- Disposer d'un SI rationalisé et pérenne.

Les travaux d'élaboration d'un schéma directeur ont démarré au printemps 2018. Un appel d'offres est prévu à l'automne.

## **6 DEPARTEMENT DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE**

*1<sup>ère</sup> observation (SG)*

### **Suivi et prise en compte des rapports de la Coordination interservices de visites en établissements sanitaires et sociaux (CIVESS)**

*Dans le cas de l'EMS de Burier, la CIVESS a émis des rapports relevant les points négatifs ou de vigilance. Malgré la transmission de ces rapports, ils n'ont pas été pris en compte immédiatement. Sur la page internet de présentation de la CIVESS, il est mentionné que « les inspections ont pour but d'assurer et de renforcer la sécurité des usagers et le respect de leurs droits. L'expérience acquise jusqu'à aujourd'hui démontre l'importance du partenariat entrepris dans un but d'amélioration des prestations, tant pour les usagers que pour le personnel et les cadres. En principe, les inspections ne sont pas annoncées et durent une journée ». Il est également signalé que le chef du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) donne les grandes orientations du contrôle et valide les objectifs stratégiques.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa pratique en termes d'« utilisation » des rapports de la CIVESS, soit si dans le cadre du suivi des établissements il s'appuie fréquemment sur cette dernière, notamment selon une règle essentielle : commander, contrôler, corriger, et ce dans quels délais ?*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat confirme que les rapports réalisés suite aux inspections CIVESS sont toujours utilisés dans le cadre du suivi des établissements.

En effet, en premier lieu, la CIVESS elle-même assure un suivi de ses inspections. Ce processus de suivi comporte des recommandations, un plan d'accompagnement et des inspections de suivi, avec pour objectif que l'établissement considéré comme non conforme redevienne conforme dans les meilleurs délais. Les outils et les méthodes utilisés sont élaborés dans le but d'aller au-delà de la seule surveillance, dans un souci d'amélioration permanente de la qualité des prestations fournies aux usagers.

En second lieu, le suivi se fait conjointement avec les services, par des échanges constants, qui permettent aux uns et aux autres d'avoir une vision globale des institutions et de disposer de toutes les informations utiles à la prise de décision.

Ainsi, les résultats des inspections de la CIVESS, combinés aux informations dont disposent les services, peuvent déboucher sur une convocation de l'établissement concerné, soit par le service dont il relève, soit devant le chef du Département de la santé et de l'action sociale, voire au lancement d'un audit complémentaire ou d'une enquête administrative, voire encore, si nécessaire, à des sanctions telles que le retrait de l'autorisation de diriger ou d'exploiter. L'ensemble de ce processus a par exemple abouti ces dernières années à des changements à la tête de directions d'EMS.

*2<sup>ème</sup> observation (SSP/SASH)*

### **Transitions administratives entre le domicile, l'hôpital et l'EMS**

*Dans le cadre de transferts rapides voire même dans l'urgence, entre le domicile, l'hôpital et l'EMS, de plus en plus de cas se révèlent problématiques. Les collaborateurs ne sont pas toujours formés à ce genre de situations qui peuvent parfois se révéler extrêmement complexes et poser des difficultés en termes de protection des données, de confidentialité ou en simples termes de procuration, par exemple.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa vision à court, moyen et long terme concernant la gestion des situations complexes de transferts de personnes seules et en particulier concernant les démarches administratives à entreprendre.*

Les thématiques de l'uniformisation des systèmes informatiques, du dossier informatique du patient et du plan de médication partagé sont à nouveau évoquées et relevées comme urgentes par tous les partenaires.

### **Réponse du Conseil d'Etat**

**Les personnes âgées qui vivent seules, sans soutien familiaux sont nombreuses. Une partie d'entre elles connaît une grande détresse sociale en raison de leur isolement. Quand ces personnes vivent des transitions, notamment entre le domicile, l'hôpital et les structures d'hébergement, plusieurs niveaux d'identification peuvent se décliner.**

En premier lieu, les personnes âgées qui se fragilisent peuvent recourir au milieu associatif de proximité, comme l'AVIVO ou Pro Senectute, qui organisent très régulièrement des

informations, des consultations sociales ou des appuis à l'orientation au sujet des différentes démarches à entreprendre en fonction des situations.

En second lieu, les professionnel-le-s des associations de maintien à domicile (en particulier les assistant-e-s sociaux des CMS), les bureaux régionaux d'information et d'orientation des réseaux de santé (BRIO) ou l'unité sociale du SASH soutiennent activement par de l'appui social la personne dans les différentes démarches à entreprendre comme la demande de prestation complémentaire ou d'allocation d'impotence ou encore l'analyse de leur état financier.

Il arrive que des personnes âgées échappent à ce réseau d'intervenant jusqu'à la survenance d'une hospitalisation. En cas de nécessité, un appui social d'urgence est alors déclenché par le biais du lieu de soins ou du BRIO, avec le recours, parfois, à la justice de paix pour désigner un curateur.

A moyen terme, il s'agirait d'intégrer davantage au dispositif les agences d'assurances sociales pour accompagner, grâce à leur proximité géographique, des situations fragiles, tout au début de leur perte d'autonomie pour leur apporter un premier suivi, notamment dans la gestion administrative. Ainsi, l'action sociale s'inscrirait encore mieux dans la prévention.

La problématique des transitions met en exergue le besoin d'une uniformisation des systèmes informatiques (dossier électronique du patient, plan de médication partagée).

En effet, les enjeux de coordination des soins et de fluidité des trajectoires de soins sont essentiels pour la prise en charge des patients, notamment ceux souffrant de maladies chroniques. L'informatisation peut être un élément porteur de cette stratégie. Ainsi, il est primordial de mettre en œuvre et pérenniser une gouvernance et une démarche collaborative entre tous les partenaires permettant aux professionnels de la santé d'accéder en cas de besoin à l'information médicale pertinente du patient. Tous les partenaires doivent ainsi s'entendre sur les éléments à collecter et à documenter afin de pouvoir transmettre l'information au sujet des patients entre les différents lieux de soins (l'information suit le patient).

Le Conseil d'Etat continue de soutenir la stratégie de déploiement du dossier électronique du patient, malgré l'existence de difficultés techniques liées à l'introduction d'une telle plateforme informatique et des enjeux de connexion avec les systèmes informatiques dans les lieux de soins (à l'hôpital, dans les soins à domicile, en EMS), chez le pharmacien ou chez le médecin traitant. Cette stratégie de long terme va également exiger des institutions un important travail interne d'adaptation, autour de leur propre dossier patient afin de garantir que l'utilisation de l'informatique est pertinente et facilite d'une part la collecte d'information pour le patient et d'autre part est un support utile aux professionnels de la santé dans leur travail quotidien.

*3<sup>ème</sup> observation (SSP)*

### ***Prospective en termes de système de santé***

*Il est nécessaire de « se poser les bonnes questions » en termes de système de santé, ainsi que de rassembler les différents acteurs de la branche, parfois bien disséminés. Considérant que nous sommes dans une période que l'on peut qualifier, « de beau temps », le moment serait opportun pour provoquer ces rassemblements visant à définir les lignes directrices de l'avenir de notre système de santé.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur le bilan et les mesures prospectives en place jusqu'à aujourd'hui concernant le système de santé et celles qu'il entend mettre en place à l'avenir, par exemple au travers d'Assises vaudoises de la santé.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le système de santé vaudois est l'héritier de plusieurs décennies de croissance et d'adaptations. Le canton a su jusqu'ici développer un bon niveau de qualité de prestations et répondre aux besoins de la population. Toutefois, les défis qui nous attendent (semblables à ceux des autres cantons suisses ou des pays occidentaux) sont d'importance. Ils nécessitent de maintenir cette capacité d'adaptation pour conserver et envisager un système de santé durable, répondant aux besoins de la population. Dans son plan de législature, le Conseil d'Etat a identifié, pour le système de santé, l'objectif principal suivant : « Préparer le système de soins au vieillissement de la population tout en contenant l'évolution des coûts de la santé ».

En effet, le système de santé va devoir faire face au cours de ces 20 prochaines années à d'importants défis. Le défi principal concerne l'évolution démographique et la croissance des maladies chroniques et de la dépendance fonctionnelle. Selon les récents travaux de Statistiques Vaud, d'ici 2040, le nombre des 65 ans et plus va s'accroître de près de 75%. Parmi eux, celui des plus âgés (80 ans et plus), va quasi doubler. Même en tablant sur une compression de la morbidité (c'est-à-dire globalement un vieillissement en bonne santé), les besoins en prestations de soins et d'accompagnement medico-social, d'hospitalisations et d'hébergement, vont presque doubler. A titre indicatif, selon le même rapport de Statistiques Vaud, il faudrait ainsi construire d'ici 2040 près de 4'000 lits d'EMS et 2'000 lits d'hôpitaux.

Le Conseil d'Etat souhaite tout mettre en œuvre afin de préserver la santé de la population et travailler sur la réforme du système de santé. Il est notamment essentiel que des éléments de coordination et d'anticipation de risques notamment pour les personnes les plus vulnérables soient promus. Les liens entre institutions et médecine de premier recours devront également être renforcés et les soins hospitaliers devront être adaptés à cette population vieillissante et parfois souffrant de plusieurs maladies chroniques.

En 2017, le DSAS a proposé un avant-projet de loi instituant quatre Régions de Santé, fruits d'une fusion entre Réseaux de soins et Association ou Fondation de Soins à domicile régionaux. Cette importante réforme entendait promouvoir une responsabilité populationnelle dans chacune des quatre régions de canton et permettre avec un financement adapté le déploiement d'une véritable stratégie régionale coordonnée. Des Assises de la Santé ont été organisées qui ont permis l'émergence d'un débat intéressant avec tous les partenaires. Le projet n'a toutefois pas obtenu suffisamment d'adhésion pour être transmis au Grand Conseil. Si les enjeux et la nécessité d'adapter des processus cliniques ont globalement été approuvés, les changements de modèles de gouvernance et de financement n'ont pas été soutenus.

Le Conseil d'Etat entend poursuivre les travaux et réorienter progressivement la politique de développement des soins et de l'accompagnement en la centrant sur la communauté. La simplification du recours aux prestations et le développement de leur coordination dans la communauté et entre les institutions médicales, médico-sociales et sociales sont des enjeux majeurs.

Le DSAS travaille actuellement à l'optimisation du processus de réponse à l'urgence et de garde médicale. Ce projet a pour objectif que toute personne ayant un besoin de soins urgent, selon son appréciation, puisse obtenir une réponse appropriée. Spécifiquement, l'optimisation

de ce processus doit permettre que toute personne ait accès, le plus rapidement possible, à une évaluation et un tri qui lui permette de bénéficier des réponses les plus appropriées à sa situation, de même que sa prise en charge en fonction de son besoin de santé.

Ce projet devra permettre de favoriser les prises en charge à domicile, d'éviter des hospitalisations et globalement d'améliorer la prise en charge des malades et ainsi offrir d'avantage d'alternatives à l'hospitalisation qui peut être parfois délétère pour des personnes très fragiles. Ce projet fait en outre l'objet d'une consultation et de concertations nombreuses avec les partenaires.

Un défi majeur consiste à anticiper les besoins futurs des vaudoises et des vaudois en termes de santé et garantir un système de soins durable, de qualité et équitable. Des choix de société devront être opérés. Le Conseil d'Etat souhaite promouvoir un dialogue au sein de la société civile et souhaite qu'il soit ouvert à tous les niveaux de la société afin d'anticiper ces changements.

*4<sup>ème</sup> observation (CHUV)*

### **Formation au CHUV**

*Au CHUV, la formation est libre et gratuite, sans qu'une redevance ou autre forme de contrainte ne soit due au formateur, perdant ainsi l'opportunité de s'assurer qu'une personne formée sur la cité hospitalière puisse faire profiter d'une sorte de « retour sur investissement » envers l'Etat.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur cette pratique, ainsi que sur les raisons qui auraient conduit le CHUV ou l'Etat à ne pas exiger de redevance après une formation et un départ.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat apporte tout d'abord une précision quant au cadre de la discussion qui a eu lieu avec le Directeur général du CHUV. Ce dernier souhaitait, s'agissant de la redevance, avant tout cibler la formation pré et postgraduée des médecins en Suisse de manière générale.

En effet, à l'heure actuelle, les étudiants en médecine disposent d'une formation prégraduée payée presque intégralement par l'Etat. Quant à la formation postgraduée, qui mène les médecins au titre de spécialiste de la Confédération (anciennement titre FMH), elle est également financée partiellement par l'Etat, au travers notamment de mise à disposition d'enseignants principalement dans les hôpitaux.

Malgré ce financement étatique important, les médecins ayant achevé leur formation postgraduée peuvent choisir librement la manière dont ils vont pratiquer (hôpital ou pratique privée) et leur lieu d'installation, sans avoir à tenir compte des besoins sanitaires dans le canton et de la localisation de ces besoins. La Conférence latine des affaires sanitaires et sociales (CLASS) a initié un projet de réorganisation de la formation médicale romande dans lequel la question de l'introduction d'une redevance est analysée. C'est en effet à cette échelle que se posent les stratégies en matière de formation postgraduée.

Pour ce qui est de la formation continue des collaborateurs du CHUV (médecins, soignants, personnel administratif, etc.), ceci est parfaitement réglé, conformément à la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud et au règlement du Conseil d'Etat sur la formation continue.

Ainsi, les congés de formation payés, dont la durée est supérieure à vingt jours ou dont le financement de l'employeur dépasse frs 6'000, font l'objet d'un temps de redevance.

Le temps de redevance est calculé en fonction notamment des frais à charge de l'employeur. Le tout est bien entendu formalisé au travers d'une convention entre le CHUV et le collaborateur concerné.

*5<sup>ème</sup> observation (SG)*

### ***Locaux du Bâtiment administratif de la Pontaise (BAP)***

*Le manque de locaux au BAP est évident, principalement pour le Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS), mais également pour d'autres services, en raison de l'augmentation du personnel dans le domaine de la santé et de l'action sociale.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa vision et ses options en matière de locaux concernant principalement les services présents au BAP.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

De manière générale, l'occupation du Bâtiment administratif de la Pontaise (BAP) a connu une densification ces dernières années notamment par la création de nouveaux espaces de travail, et effectivement la situation du SPAS est particulière du fait de la forte croissance connue par le Centre social d'intégration des réfugiés (CSIR).

L'activité métier du CSIR est en forte croissance d'activité passant de 330 dossiers suivis par mois en 2014 à plus de 1'000 dossiers en 2017. Pour faire face à cette croissance, son effectif a presque triplé passant de 20,3 à 57.8 équivalents temps plein (ETP) à fin avril 2018.

Comme le relève le rapport, des solutions ad hoc ont fait l'objet d'études par le Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) et suite à ces démarches, des pavillons provisoires sont en passe d'être installés devant le BAP, afin d'apporter une réponse complémentaire aux mesures déjà prises par la création de 4 salles d'entretien supplémentaires.

Il est à relever que l'aile Est du BAP est occupée depuis plus de dix ans par le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) et que celui-ci a confirmé le transfert à fin janvier 2019 de son centre de recrutement à Payerne. En prévision de ce prochain départ, un crédit d'étude a d'ores et déjà été adopté en mars 2018 par le Conseil d'Etat pour réhabiliter cette aile à l'usage de surfaces administratives destinées aux Services cantonaux, ceci en application de sa stratégie immobilière qui consiste à localiser les activités pérennes de l'Administration cantonale dans des bâtiments propriété du Canton.

Un groupe de travail ad hoc et multi-départemental a été constitué pour établir le programme des besoins en surfaces et la typologie des locaux sachant que les 4'000 m<sup>2</sup> concernés sont actuellement utilisés en leur grande partie à des fins d'hébergement (dortoirs à plusieurs lits) et de locaux spécifiques à l'armée.

Ce crédit d'étude doit aboutir courant 2018 sur un EMPD qui précisera les travaux nécessaires pour la réhabilitation des espaces actuels et le crédit d'ouvrage requis pour l'exécution des travaux.

Il sera ensuite possible d'organiser les espaces en cohérence avec la nouvelle Directions générale de la cohésion sociale et la Direction générale de la santé, puis de regrouper sur le site les secteurs du DSAS (hors CHUV) qui ne sont pas encore au BAP, à savoir l'Office vaudois de l'assurance maladie (OVAM) ainsi que l'Office cantonal des bourses d'études et d'apprentissage (OCBE), et, enfin, de permettre à des services qui sont à l'étroit ou qui manquent de salles de réunion ou d'entretiens avec les usagers, de travailler et recevoir dans de meilleures conditions.

Les travaux du groupe de travail permettront en outre de définir si l'importante surface qui va se libérer permettra également d'accueillir d'autres entités de l'Etat actuellement en location, analyse qui s'inscrira dans l'étude d'implantation à venir.

## **7 DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES ET DES RELATIONS HUMAINES**

### **Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV)**

*1<sup>ère</sup> observation*

#### ***Politique de la relève, suite***

*Dans le rapport de la Commission de gestion (COGES) pour l'année 2016, la question de la relève au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) avait été soulevée (1<sup>re</sup> observation au Département des finances et des relations extérieures – DFIRE, p.128). Pour y répondre, le Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV) a envoyé un questionnaire aux collaborateurs de l'Etat dans le but d'anticiper les postes à repourvoir. Or, les réponses tardent à être retournées au SPEV, alors même que cette anticipation s'avère indispensable au bon fonctionnement des tâches étatiques.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la procédure qu'il mettra en place, et dans quel délai, pour favoriser une véritable politique de la relève, notamment celle des cadres.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

En 2015 et 2017, le service du personnel (SPEV) a analysé le risque lié au départ à la retraite des collaborateurs de l'ACV. Ce travail a permis d'établir une proportion de départs à la retraite à 63 ans pour 24,2 % de l'effectif d'ici 2025, dont 34,5 % de cadres supérieurs. Dans plusieurs services, le taux s'élève à plus de 40 % de l'effectif des cadres en place.

En s'appuyant sur une analyse combinée des futures exigences en matière de personnel et des départs prévisibles, les services devraient disposer d'une vision globale de leurs besoins en matière de relève. Celle-ci peut s'appuyer sur les indicateurs mis à disposition par le SPEV, ainsi que sur les évaluations auxquelles les services doivent procéder de manière régulière afin d'anticiper les manques en matière de personnel.

En 2017, le SPEV a transmis un questionnaire à tous les services de l'Etat dans l'objectif d'identifier les bonnes pratiques en matière de gestion de la relève. Ce ne sont pas moins de 40 entités de l'ACV qui ont répondu.

Les informations recueillies démontrent que la thématique de la relève recouvre des réalités différentes d'un service à l'autre, respectivement d'un métier à l'autre. Selon les contextes, les fonctions de cadres exigent des spécialisations plus ou moins complexes en termes de compétences métier.

Fort de ce constat, le Conseil d'Etat sera prochainement saisi d'une proposition du DIRH qui aura pour objet de promouvoir une réelle politique de mobilité, soutien essentiel à la gestion de la relève des cadres. Parmi les éléments de cette proposition, il convient de citer:

- le soutien à l'identification des candidats potentiels à la mobilité au travers du nouveau formulaire d'entretien d'appréciation,
- la mise au concours systématique des postes de cadres à l'interne,
- la formation des nouveaux cadres avec un cursus spécifique ACV.

Pour favoriser l'identification des candidats potentiels à la relève, le SPEV a d'ores et déjà travaillé avec les services afin de développer un nouveau formulaire pour les entretiens d'appréciation. Il s'inscrit désormais dans une perspective d'évolution professionnelle, avec le recueil systématique des souhaits d'évolution et de mobilité des collaborateurs lors des entretiens. Testé auprès de 21 services dès 2017, il sera disponible pour toute l'ACV dès l'automne 2018.

Dans un même temps, il est proposé d'encourager la mobilité interne des cadres. Pour ce faire, la mise au concours systématique des postes de cadres en interne de l'ACV est suggérée.

Afin de sensibiliser les cadres de l'ACV sur les enjeux de la relève, un cursus « Objectif Cadres » est en cours de finalisation par le SPEV en partenariat avec le CEP. Il sera disponible dès l'automne 2018. Destiné, dans un premier temps, aux collaborateurs occupant une première fonction d'encadrement, le dispositif sera complété ultérieurement pour les cadres ayant déjà une expérience de management. De plus, en développant une culture managériale commune, les possibilités de mobilité pour les cadres se trouveront renforcées.

En parallèle de ces propositions, d'autres mesures seront mises en place pour le recrutement de candidats externes à l'Etat afin de soutenir une gestion de la relève nécessaire pour l'employeur et motivante pour les collaborateurs. Le SPEV s'emploie à diversifier les sources de recrutement pour les fonctions dirigeantes et exposées pour les profils les plus rares. Différents aménagements permettant de faciliter l'accès des femmes à toutes les fonctions de cadre font partie des mesures prévues. D'un point de vue technologique, l'implémentation, d'ici 2019, d'un module de recrutement dans le nouveau SIRH de l'ACV permettra d'adopter une approche globale pour la gestion des candidatures, tant pour la relève des cadres que pour la mobilité en général.

Le Conseil d'Etat, au travers de ces démarches, se concentre volontairement sur la seule relève des cadres. Il ne s'agit que d'une première étape, permettant de tester les outils et les processus envisagés, dans l'objectif de mettre en place une politique de mobilité interne qui sera étendue à l'ensemble du personnel de l'ACV.

## **Direction des systèmes d'information**

*2<sup>ème</sup> observation*

### ***Sécurité informatique : quelle vision pour faire face aux défis ?***

*L'activité de la Direction des systèmes d'information (DSI) est fortement orientée sécurité, mais le monde informatique change tellement vite que les décisions prises pour anticiper les problèmes peuvent parfois ne pas aller assez vite ou présenter des risques de failles. A titre d'exemple, la COGES remarquait déjà dans son rapport 2015 (p.55) les difficultés dans les gymnases liées à la cohabitation et la coordination entre équipements différents de gestion administrative d'une part, et réseau pédagogique d'autre part. Ces situations augmentent les possibilités ou les risques d'interactions non désirées.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont il prend en compte cette nécessité d'adaptation permanente pour garantir la sécurité informatique, et sur la façon dont il informe le personnel de l'Etat des enjeux y relatifs.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

L'expérience et toutes les bonnes pratiques en matière de sécurité informatique nous montrent que la prise en compte des évolutions des cyber-risques et de la vitesse des cyber-attaques ne peut se résumer à une dimension technologique. Fort de ce constat, le Conseil d'Etat (ci-après CE) rappelle que le facteur humain est également essentiel à la réduction de ces risques, tout comme la bonne mise en musique des processus informatiques. Les cinq axes prioritaires d'actions du CE pour faire face à ces défis se résument de la manière suivante :

#### **1. La culture sécurité**

L'information des collaborateurs n'est pas suffisante selon le CE et nécessite de les impliquer activement pour créer un "firewall humain" en favorisant une culture sécurité du sein de l'Etat. Réduire les comportements à risque en formant et sensibilisant les collaborateurs de l'Etat est une mesure simple et efficace pour améliorer la sécurité informatique. Il est à remarquer que cette démarche ne doit pas s'arrêter aux collaborateurs de l'Etat mais également prendre en compte les fournisseurs et les prestataires externes.

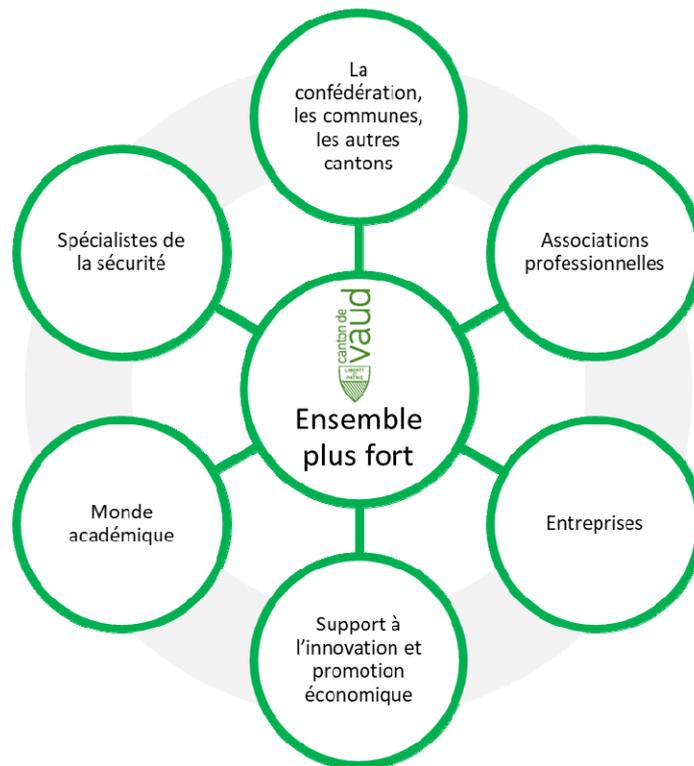
Il est également essentiel de se rappeler que, dans notre monde hyper-connecté, cette culture sécurité ne doit pas s'arrêter aux portes de l'administration ; elle doit également imprégner notre tissu économique et en particulier les PME pour les rendre plus résilientes face aux cyber-risques.

#### **2. L'harmonisation des efforts en matière de sécurité informatique et de cyber-sécurité**

En cohérence avec le retour d'expérience de la Confédération (Réf. [17.3508](#), Motion Eder Joachim pour la création d'un centre de compétence fédéral pour la cybersécurité) et la nouvelle stratégie nationale de protection de la Suisse contre les cyber-risques ([référence](#), ci-après SNPC), il est important d'harmoniser et optimiser les efforts de sécurité informatique et de cyber-sécurité au sein la Suisse et de notre canton. Les synergies gagnées permettront d'être en mesure de mieux prévenir et gérer les incidents de sécurité et, en conséquence, d'en réduire les impacts sur le fonctionnement de l'Etat.

En matière de détection et de réponse aux incidents de sécurité, le CE s'appuie sur le centre opérationnel de sécurité (SOC) qui est dorénavant officiellement reconnu du niveau international comme un CERT (Computer Emergency Response Team) et œuvre en tant que tel. Il est à noter que son périmètre d'activité est aujourd'hui réduit au périmètre de l'ACV (selon [RIC – règlement de l'informatique cantonale 172.62.1](#), art. 2) et il doit devenir un point central de l'harmonisation mentionnée ci-dessus.

Le CE souhaite par ailleurs poursuivre ses efforts pour promouvoir une collaboration et des échanges en matière de sécurité avec les six acteurs inclus dans ce « cercle de la sécurité » :



### **3. Les compétences et la formation sécurité**

Pour la gestion de la sécurité informatique et dans le domaine de la cyber-sécurité en particulier, les domaines de compétences nécessaires sont de plus en plus larges tout en nécessitant des spécialisations complémentaires techniques pointues. Il est clair que cette somme d'exigences provoque aujourd'hui la rareté de tels spécialistes, en particulier face à des acteurs privés disposant de moyens financiers aujourd'hui nettement plus attractifs. Les missions et la taille de l'environnement informatique de l'Etat sont néanmoins à même d'attirer de tels spécialistes, souvent animés par la passion pour leurs activités. Le CE est conscient de cette situation et favorise en particulier les formations continues de ses spécialistes en vue de maintenir un haut niveau de compétence, adapté à l'évolution continue des menaces.

La formation doit également concerner la relève ; informer les plus jeunes dès leur premières années sur les bancs d'école et les accompagner jusqu'à devenir des étudiants spécialistes en matière de sécurité et de cyber-sécurité sont également des axes stratégiques que le CE souhaite encourager à travers les démarches en cours au sein du DFJC concernant le développement des compétences numériques dans l'enseignement.

### **4. La prévention et la lutte contre la cybercriminalité**

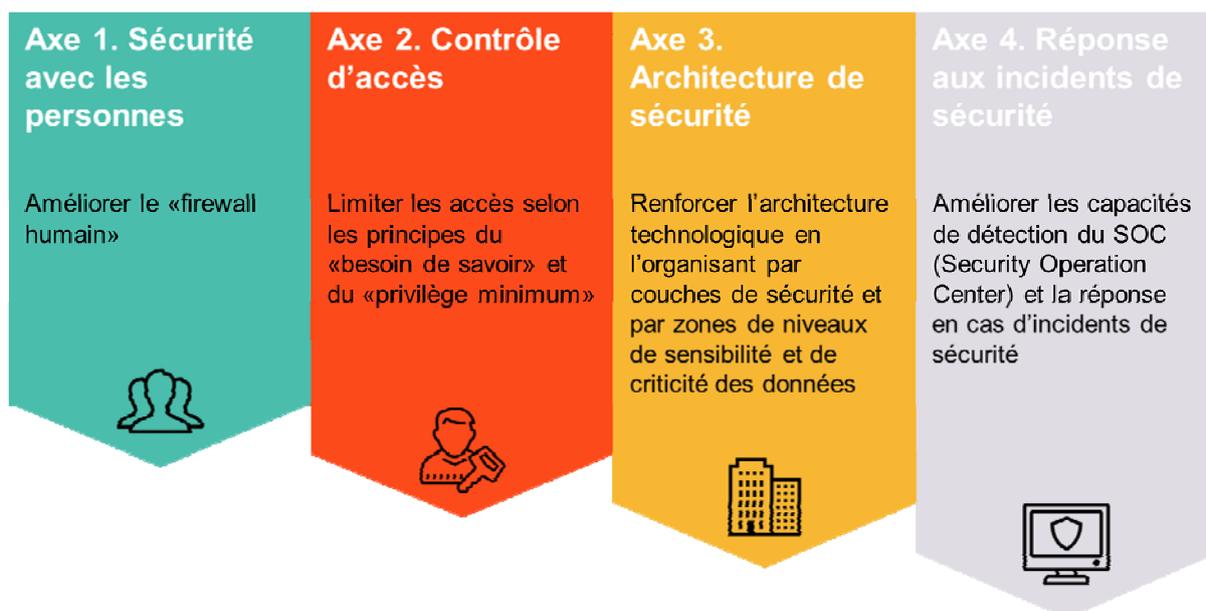
Aujourd'hui, l'explosion de la cybercriminalité rappelle l'importance de mener une large prévention proactive et continue pour réduire ses impacts sur notre économie. Le CE est conscient des effets négatifs induits par cette cybercriminalité sur notre économie locale et encourage les acteurs économiques à mieux la combattre.

Il est clair que la cybercriminalité ne connaît pas de frontière et qu'une coopération aux niveaux national et international est nécessaire pour mieux combattre et en punir leurs auteurs lorsque cela est possible. Le mode opératoire des cybercriminels entraîne également une évolution de la prise en charge policière et judiciaire des cas. En résumé, la prévention et la lutte contre la cybercriminalité font partie des objectifs stratégiques de la Suisse, le canton de Vaud étant parmi les parties prenantes de la mise en œuvre des 29 mesures fixées dans la stratégie nationale ad hoc (SNPC mentionnée plus haut).

### **5. L'évolution et la simplification technologique**

Face à la rapidité des menaces, il est aujourd'hui nécessaire d'être en mesure d'adapter et corriger rapidement des vulnérabilités qui ne cessent d'être découvertes parmi tous les équipements technologiques des systèmes d'information de l'Etat. L'évolution des solutions informatiques doit intégrer aujourd'hui une logique de simplification et de réduction de la « dette technologique » (obsolescence technique). Elle permettra de poursuivre la normalisation des processus de mises à jour et de réduire la surface d'attaque et donc la probabilité de survenance d'incidents de sécurité.

Pour le périmètre de l'ACV, cette approche est pilotée selon un plan d'actions et d'investissements organisé selon les 4 piliers ci-dessous :



## Office de l'accueil de jour des enfants (OAJE)

3<sup>ème</sup> observation

### Quelle échéance pour le rapport de visite de surveillance unifié ?

*Le rapport de visite de surveillance de l'Office de l'accueil de jour des enfants (OAJE) auprès des structures d'accueil facilite la consignation des observations effectuées par les chargés d'évaluation. Le résultat final permet d'avoir une vision claire des points et des remarques soulevés lors de la visite. Or, il n'est pour l'instant pas transmis sous cette forme aux directions concernées, faute de directive à ce sujet.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur le calendrier envisagé pour l'adoption de la directive concernant la transmission du rapport unifié de visite d'évaluation.*

### Réponse du Conseil d'Etat

En vertu de l'ordonnance fédérale sur le placement d'enfants (OPE ; RS 211.222.338), l'OAJE est l'autorité cantonale en charge d'appliquer le régime d'autorisation et de surveillance des structures d'accueil collectif de jour. La grille de surveillance de l'OAJE a été élaborée en collaboration avec l'Unité de conseil et d'appui en management et organisation (UCA), en se fondant sur les cadres de référence en vigueur pour l'accueil collectif de jour. Ce nouvel outil de travail a pour objectif d'harmoniser les modalités de la surveillance des structures d'accueil et d'assurer ainsi l'équité de traitement des structures. Son utilisation par les chargées d'évaluation a démarré dans le courant de l'année 2017, à titre pilote. Aujourd'hui, cette phase pilote montre que, si l'outil est globalement bien adapté aux besoins et permet d'atteindre l'objectif d'harmonisation, il nécessite toutefois encore quelques ajustements, afin d'être pleinement opérationnel. La phase pilote a également montré que cette grille d'évaluation devra être déclinée en deux versions, l'une pour l'accueil préscolaire

et l'autre pour l'accueil parascolaire primaire, les cadres de références applicables à ces deux types d'accueil étant différents.

Pour l'accueil collectif préscolaire, la grille de surveillance sera finalisée d'ici la fin de l'année 2018. A cette échéance, elle sera disponible de façon transparente, sur le site internet de l'OAJE, pour toutes les structures soumises à la surveillance. Dès lors, il est envisagé que les visites de surveillance, réalisées tous les deux ans en application de l'OPE, ne soient plus annoncées. L'utilisation de la grille de surveillance unifiée permettra de générer automatiquement des rapports de surveillance à l'intention des structures.

S'agissant de l'accueil collectif parascolaire primaire, le Grand Conseil a confié à l'Etablissement intercommunal pour l'accueil parascolaire (EIAP) la compétence d'édicter des cadres de référence. Ces cadres font actuellement l'objet d'une consultation et selon les informations disponibles, pourraient entrer en vigueur en septembre 2018. L'EIAP est également compétent pour autoriser et surveiller les structures d'accueil collectif parascolaire primaire, et peut déléguer, par mandat de prestations, cette compétence à l'OAJE. Un mandat de prestations, conclu en janvier 2018, lie ainsi l'EIAP à l'OAJE jusqu'à la fin de l'année 2018. Si ce mandat est prolongé, l'OAJE adaptera sa grille de surveillance aux cadres de référence édictés par l'EIAP dans le courant du 1<sup>er</sup> semestre 2019.

## **8 DEPARTEMENT DE L'ECONOMIE, DE L'INNOVATION ET DU SPORT**

### *1<sup>ère</sup> observation*

#### **Suivi de la réorganisation de la division des Améliorations foncières (AF)**

*Suite au transfert des dossiers AF du Service du développement territorial (SDT) au Service de l'agriculture et de la viticulture (SAVI) au 1<sup>er</sup> janvier 2016, les dossiers AF ne sont que peu ou pas clairement répertoriés. La vue d'ensemble et le suivi ne sont pas assurés. En outre, un certain nombre de dossiers demeurent ouverts depuis plusieurs décennies alors qu'ils devraient, à priori, être bouclés.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'état des lieux concernant les dossiers AF, soit quels sont les dossiers qui devraient être clôturés depuis longtemps et qui ne le sont pas et quel est l'agenda prévu pour normaliser la situation.*

### *Crédits agricoles*

*L'Etat de Vaud confie à l'Office de crédit agricole (OCA) la gestion des crédits d'investissement et d'autres formes de financement public à des agriculteurs et à des viticulteurs vaudois.*

## **Remarque**

*Afin de simplifier les procédures et de limiter les organismes traitant ce type de crédits, une réflexion pourrait être menée concernant la gestion des crédits agricoles et un éventuel regroupement au SAVI envisagé.*

## **Réponse du Conseil d'Etat**

L'ensemble des dossiers AF agricoles en cours ont été répertoriés et identifiés par le SAVI et l'OCA, en charge de l'instruction des dossiers pour les bâtiments ruraux au sens large. Une liste des syndicats a été établie indiquant les éléments suivants: nom du géomètre mandaté, nom du collaborateur responsable au SAVI, description des étapes de travail avec les dates clés et les personnes concernées (géomètre, SAVI, comité de direction). D'autre part pour chaque syndicat un tableau de suivi des enquêtes permet de connaître les types et dates d'enquête depuis la création des syndicats. Un tableau similaire existe aussi pour le suivi des assemblées générales et le renouvellement des organes du syndicat.

## Planning des syndicats AF

Les syndicats AF sont des communautés de propriétaires au sens des art. 703 du Code civil suisse (CC, RS 210) et 20 de la loi sur les améliorations foncières (LAF, RSV 913.11) et à ce titre, ils doivent se constituer en une corporation de droit public cantonal en formant, ainsi, un syndicat d'améliorations foncières. Les différents organes des syndicats et ses techniciens règlent les opérations décrites dans la LAF et le RLAF (Règlement d'application de la loi du 29 novembre 1961 sur les améliorations foncières, RSV 913.11.1) et sont responsables de leur déroulement. C'est le comité de direction d'un syndicat qui administre celui-ci. Le service en charge des améliorations foncières, soit le SAVI, a pour mission d'exercer la haute surveillance sur les opérations menées par les syndicats (art. 2 RLAF). Les enquêtes prévues dans l'art. 63 LAF sont organisées par le SAVI.

Les opérations menées par les syndicats sont nombreuses. Chaque étape dépend en partie des précédentes qui doivent être définitivement réglées. Les litiges doivent notamment être complètement résolus et certains font l'objet de recours au Tribunal cantonal, voir dans certains cas, au Tribunal fédéral ce qui peut provoquer une augmentation considérable du temps consacré à chaque étape. D'autre part, d'autres circonstances particulières, comme par exemple la planification des tracés routiers ou autoroutiers ou la maladie et le décès des personnes clés peuvent augmenter la durée de vie des syndicats. C'est pourquoi certains syndicats constitués il y a plus de 40 ans ne sont pas encore dissous.

## Etat des lieux des syndicats AF agricoles

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, 37 syndicats AF agricoles sont ouverts :

- 12 syndicats sont encore en étape de travaux (études ou travaux collectifs). La date de dissolution ne peut actuellement pas encore être planifiée.
- 21 syndicats sont dans les dernières étapes avant leur dissolution. Le SAVI prévoit d'en dissoudre 17 en 2019 et 4 en 2020 sous réserve de la liquidation des dernières enquêtes et de la disponibilité des documents relatifs à la dissolution, notamment les comptes finaux.
- 4 syndicats sont ou seront dissous en 2018.

## Normalisation de la situation des syndicats AF

Dans le but d'avancer rapidement vers la dissolution des anciens syndicats, de normaliser la situation et de combler un manque en effectif pour le traitement des demandes de soutien AF, une task force a été mise en place par le SAVI. Des mandats ont été confiés à des bureaux spécialisés pour faire avancer les projets les plus urgents et tout mettre en œuvre pour la réalisation des dernières tâches de syndicats en attente de dissolution. En parallèle, la mission de cette task force vise également à soutenir les collaborateurs internes du SAVI dans la recherche d'amélioration sur tous les aspects liés aux procédures.

## Crédits agricoles

La gestion des crédits d'investissement et autres formes de financement public à des agriculteurs ou à des viticulteurs est une mission assignée à l'Etat. Or, de longue date, le service en charge de l'agriculture a délégué cette tâche à l'office de crédit agricole (OCA) de Prométerre qui dispose de spécialistes en la matière. Le SAVI n'ayant pas suffisamment de ressources en ETP, il n'est actuellement pas envisageable de reprendre cette activité.

*2<sup>ème</sup> observation (SCAV – chimiste cantonal)*

### ***Manque de personnel auprès du chimiste cantonal***

*En vertu de la loi relative à l'exécution de la loi fédérale du 9 octobre 1992 sur les denrées alimentaires et les objets usuels (LVLDAI), le chimiste cantonal est tenu de contrôler de nombreux établissements. Or, au vu du nombre croissant d'ouvertures de petites échoppes dans le canton de Vaud et du nombre de suivis mis en place suite à une détection, le chimiste cantonal ne peut effectuer que partiellement les contrôles obligatoires.*

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'appréciation qu'il fait de cette situation.*

## **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat est attentif à assurer un niveau élevé de sécurité alimentaire dans le canton de Vaud. Ainsi en 2014, suite à un audit du système de contrôle des denrées alimentaires, il a suivi l'ensemble des recommandations formulées par la Cour des comptes. Son action s'est notamment traduite par l'engagement de deux contrôleurs en denrées alimentaires supplémentaires au Service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV).

Toutefois, force est de constater, que le nombre d'objets et de nouveaux domaines à contrôler augmente sensiblement d'année en année. De plus, l'implémentation de la nouvelle loi fédérale sur les denrées alimentaires en 2016, a conduit à un renforcement des exigences normatives entraînant également une augmentation des fréquences d'inspection.

A ce jour, l'inspectorat du SCAV assure environ 80% des objectifs obligatoires fixés par l'ordonnance sur le plan de contrôle national (OPCN). Pour le reste, il priorise ses contrôles en affinant l'évaluation du risque. En effet, suivant l'historique des inspections effectuées dans l'entreprise, le type d'activité et le volume de marchandise traité, il module l'intervalle entre deux contrôles, ce qui l'amène parfois à diminuer mais aussi à augmenter la fréquence des contrôles prévus par l'OPCN. Actuellement, le Conseil d'Etat constate que cette pratique permet d'assurer une bonne sécurité alimentaire dans le canton de Vaud.

Afin de poursuivre son engagement dans le domaine de la sûreté alimentaire, et de répondre aux contraintes imposées par l'OPCN, le Conseil d'Etat a décidé en février dernier, d'intégrer les activités du Chimiste cantonal au sein du Service de la promotion économique et du commerce (SPECO). Ce rattachement permettra un rapprochement avec la Police cantonale du commerce (PCC). Les synergies mutuelles qui en découleront, devraient contribuer à répondre de manière significative à l'évolution des exigences en matière de contrôles des denrées alimentaires.

## **9 DEPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTERIEURES.**

*1<sup>ère</sup> observation*

### **Consignation des rapports de représentation**

*Les lettres de mission ne prévoient pas précisément la forme du rapport exigé du représentant de l'Etat à la haute direction d'une personne morale. Dans certains cas, la formulation de la lettre de mission suggère que le rapport peut consister en une rencontre annuelle dont on ignore si elle fait l'objet d'une note ou d'un procès-verbal.*

*- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les garanties que toute représentation fasse l'objet de manière systématique d'un compte-rendu annuel protocolé et validé par les parties. Il lui est demandé de préciser son mode de faire lorsque l'Etat dispose de plusieurs représentants au sein d'une même institution.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

En réponse à l'observation de la COGES, le DFIRE propose de modifier la directive DRUIDE en y ajoutant que les services auxquels des participations sont rattachées devront obligatoirement rédiger un procès-verbal de la séance ou obtenir du représentant un compte-rendu annuel écrit.

Par ailleurs, le DFIRE suggère également que la proposition susmentionnée soit également intégrée aux lettres de mission et avenants au cahier des charges des représentants-es dans le but de leur rappeler qu'ils doivent obligatoirement rédiger un procès-verbal de la séance ou fournir un compte-rendu annuel écrit.

Au final, lorsque l'Etat dispose de plusieurs représentants au sein d'une même institution, les règles susmentionnées demeurent applicables, toutefois un compte-rendu annuel écrit commun pourrait être établi par plusieurs représentants.

*2<sup>ème</sup> observation*

### **Statistiques politiques**

*L'absence de récoltes et d'analyses de données statistiques sur les résultats des votations et élections ainsi que sur le profil et le comportement électoral des citoyens vaudois peut être préjudiciable à la connaissance et la compréhension de l'évolution de notre démocratie. Cette question est particulièrement importante au vu de la récurrente faible participation aux divers scrutins.*

*- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil s'il entend prendre des mesures pour garantir une documentation statistique sur les issues des votations et élections ainsi que sur le profil et le comportement électoral des citoyens vaudois, telle qu'elle fut menée pendant plusieurs décennies.*

## Réponse du Conseil d'Etat

En réponse à l'observation de la COGES, le DIFIRE précise que Statistique Vaud a assuré la gestion de l'historique des données des élections et des votations jusqu'en 2003, année de la mise en oeuvre de VOTELEC. Jusqu'au départ du titulaire, une partie d'ETP a été consacrée, au sein de Statistique Vaud, à la gestion de ces données et à la réalisation de certaines analyses. Statistique Vaud participait en outre durant les week-ends d'élection au Conseil d'Etat à la publication des résultats et ce jusqu'en 2007.

Etant donné la compétence acquise durant de nombreuses années sur le processus électoral, Statistique Vaud a également participé de manière active à la mise en place de la première version de VOTELEC. Parallèlement à cela, l'introduction du vote par correspondance et celle du code-barre sur les cartes de vote, a permis à Statistique Vaud de faire de nouvelles analyses non plus sur les résultats en tant que tels, mais plutôt sur le profil des votants. La loi sur l'exercice des droits politiques limite cependant la récolte de données des votants aux seuls éléments suivants: l'année de naissance, le sexe et la commune dans laquelle est exercé le droit de vote. Une récolte systématique de données plus précises pourrait se heurter au secret du vote.

La version actuelle de VOTELEC, et en particulier les cartographies mises à disposition sur [vd.ch](http://vd.ch) lors de chaque scrutin, offre des détails au moins équivalents à ce que proposait Statistique Vaud jusqu'en 2007. Il a donc été décidé que la participation de Statistique Vaud n'était plus nécessaire lors des week-ends d'élections. Néanmoins, Statistique Vaud réalise au moins une fois par année une brève étude sur le profil des votants. Ce fut notamment le cas lors des élections communales générales de 2016 ou encore lors des élections cantonales en 2017.

L'application VOTELEC a ainsi sensiblement amélioré la récolte de données sur les résultats des votations et des élections, ainsi que leur publication. De plus, il est possible de procéder de manière plus pointue qu'auparavant à des analyses du profil des votants grâce aux informations incluses dans le code-barre des cartes de vote, celles-ci étant toutefois limitées par la loi.

En termes d'indicateurs, via VOTELEC, l'Etat de Vaud dispose du registre cantonal des électeurs, du nombre de votants, des listes des candidats et des élus (à l'exception des conseillers communaux), des résultats, y compris les bulletins blancs et nuls, les abstentions et les reports de voix ainsi que le taux de participation. De son côté, Statistique Vaud enrichit ces données avec l'exploitation des cartes de vote pour établir un profil d'électeurs/votants sur des critères d'âge, de sexe et de domicile, conformément à la loi sur l'exercice des droits politiques.

### *3<sup>ème</sup> observation*

#### **Suivi de la stratégie immobilière 2020**

*En faisant un bilan sur les trois dernières années, le Conseil d'Etat ne remplit pas les objectifs qu'il s'est fixés visant à passer d'un Etat locataire à un Etat propriétaire.*

*- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour réaliser le 1er pilier de sa stratégie immobilière 2020 soit « privilégier la propriété plutôt que la location ».*

## Réponse du Conseil d'Etat

La stratégie immobilière adoptée par le Conseil d'Etat dans sa séance du 8 décembre 2010 repose sur cinq piliers dont le premier consiste à privilégier la propriété plutôt que la location. Selon la planification établie, l'objectif est d'accroître de 45'000 m<sup>2</sup> les surfaces propriété de l'Etat de Vaud dévolues aux missions conduites par les différentes instances cantonales, entre 2011 et 2022.

L'investissement requis tant pour des acquisitions que pour des constructions a été projeté à hauteur de Fr. 200 millions sur 12 ans.

Les opérations réalisées, en cours et à venir, sont les suivantes :

Année	Lieu	Démarche	Statut	Surface m <sup>2</sup>	Investissement Mio
2015	Lausanne, Riponne 10	achat	réalisé	4'300	29.00
2015	Lausanne, Allée Ansermet 2	achat	réalisé	5'157	35.00
2016	Lausanne, Temple 40 (SSR)	achat	réalisé	17'000	55.00
2017	Payerne, Gare 45	construction	réalisé	1'100	6.00
2017	Yverdon, Champ-Lovat 27	construction	à l'étude	780	4.00
2018	Lausanne, Université 5 (+ 1 étage)	construction	en cours	700	3.00
2018	Lausanne, Valmont (Nouvelle Maison de l'environnement)	construction	en cours	4'100 (+1'100 s-sol)	18.00
2018	Cully, Versailles 4-6	transformation	en cours	746	0.70
<b>Totaux</b>				<b>m<sup>2</sup> 33'883</b>	<b>fr. 150.70 millions</b>

Ainsi, à mi-2018, l'objectif fixé par la stratégie immobilière est réalisé à 75 % en ce qui concerne les surfaces nouvelles en propriété et également à 75 % au niveau des investissements consentis.

L'opportunité d'acquérir le bâtiment de la RTS à La Sallaz (Temple 40) a permis de concentrer sur ce pôle la majeure partie des besoins en surfaces identifiés en ville de Lausanne. Selon les données connues à ce jour, l'occupation de ce site d'envergure par le DFJC et le DFIRE, idéalement situé, va intervenir d'ici 2022, d'après la planification convenue avec la RTS. D'importantes surfaces en location, notamment dans le secteur de la Cité, pourront ainsi être libérées.

Il y a lieu, en outre, de relever que le Conseil d'Etat n'entend pas se porter acquéreur d'un bien immobilier si les conditions ne créent pas une situation économique plus favorable que celle découlant d'un statut de locataire. En outre, la stratégie d'acquisition porte sur la localisation des activités pérennes de l'Administration cantonale et, de préférence, sur des objets dont l'Etat est ou serait l'unique occupant.

En synthèse, le plan de marche est respecté. Malgré des conditions peu favorables rencontrées actuellement sur le marché de l'immobilier, dues à l'attrait que ce secteur économique génère auprès des investisseurs, notamment institutionnels, le Conseil d'Etat reste attentif aux opportunités qui peuvent se présenter.

D'autre part, d'importants moyens financiers vont être consacrés durant la période 2019-2023 à la construction de deux nouveaux gymnases, l'extension de deux sites existants, et à la

réalisation d'infrastructures dédiées à la formation professionnelle afin de répondre aux besoins d'enclassement planifiés, ceci sans recourir à de nouvelles locations de surfaces.

#### *4<sup>ème</sup> observation*

### **Contrôle d'application de la charte éthique des marchés publics lors de mandat à une entreprise générale**

*Tant le programme de législature 2012-2017 que la signature par l'Etat de la charte éthique des marchés publics prévoient que le Canton lutte contre le dumping salarial, en particulier lors de sous-traitance.*

*L'attribution de marchés publics à des entreprises générales ou totales risque de diminuer l'efficacité des dispositifs de contrôle, du fait que les services laissent les entreprises générales maîtres de ceux-ci.*

*- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa stratégie pour garantir la bonne application de la charte éthique des marchés publics dans le cas où le choix s'est porté sur une entreprise générale ou totale et les dispositifs de contrôle existant en la matière.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

Le Conseil d'Etat rappelle, tout d'abord, que le législateur fédéral a introduit dans l'ordre juridique suisse la notion de responsabilité de l'entrepreneur contractant pour les dommages subis par les travailleurs lésés et les sous-traitants. En effet, le sous-traitant est un auxiliaire de l'entrepreneur dont les actes dommageables entraînent la responsabilité de ce dernier, en vertu de l'article 101 du Code des obligations.

Tous les appels d'offres émis par l'Etat de Vaud contiennent des conditions administratives impératives destinées aux soumissionnaires. En particulier, les conditions générales des appels d'offres stipulent dans leur chapitre 1.6 intitulé « *protection des travailleurs, conditions de travail et de salaires entre hommes et femmes* », les règles en vigueur en Suisse en la matière. Les obligations de l'entrepreneur ou du mandataire vis-à-vis de ses sous-traitants sont réglées dans le chapitre 1.6.2, et le chapitre suivant, intitulé « *peines conventionnelles* », précise que : « *pour chaque violation par l'entrepreneur, le mandataire ou par l'un de ses sous-traitants de l'une des obligations mentionnées à l'article 6 (du règlement d'application de la loi sur les marchés publics) RLMP-VD (du 18 décembre 2013), l'entrepreneur ou le mandataire doit payer au maître de l'ouvrage une peine conventionnelle d'un montant de 5% à 10% de la valeur du marché (montant net après rabais.)* »

Quant au cahier des conditions administratives des appels d'offres, il est spécifiquement indiqué que:

- L'égalité de traitement entre hommes et femmes, y inclus pour les sous-traitants directs.
- Le respect de l'ensemble des réglementations fédérales et cantonales en vigueur, notamment les prescriptions en matière de conditions de travail.
- L'acceptation, lors de l'exécution du marché, que des contrôles sur site soient organisés et que le mandataire ou l'entrepreneur doit répondre solidairement du manquement de ses sous-traitants, en particulier pour ce qui a trait à leurs obligations d'employeurs à l'égard de leur personnel.

- L'acceptation des clauses contractuelles relatives aux peines conventionnelles.
- Le respect par les sous-traitants éventuels des « *engagements du soumissionnaire* ».

De surcroît, tous les cas de sous-traitance, y compris ceux de sous-sous-traitance qu'ils soient en « mode traditionnel » ou dans le cadre d'une entreprise totale ou générale, doivent être annoncés au maître d'ouvrage.

Cela étant dit, le chapitre 1.6.2 des conditions générales des appels d'offres prévoit également que « *sur demande, l'entrepreneur ou le mandataire doit prouver que lui et ses sous-traitants respectent les dispositions relatives à la protection des travailleurs et aux conditions de travail et de salaires, et que leurs cotisations aux institutions sociales et leurs impôts ont été payés.* » En cas de doute, le Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPaL) procède lui-même à ces contrôles. En outre, tous les contrats d'entreprise conclus entre le SIPaL et ses mandataires contiennent des dispositions relatives à la protection des travailleurs, aux conditions de travail et à l'égalité de traitement.

S'agissant de la question de la sous-traitance et de la sous-sous-traitance, le Conseil d'Etat estime que ces modes de fonctionnement sont aussi bien le fait des entreprises « traditionnelles » que des entreprises totales ou générales. Il n'y a dès lors pas lieu d'exiger davantage de garanties de la part de ces dernières. Pour précision, les entreprises générales et totales actives sur l'ensemble du territoire suisse disposent, en règle générale, d'une structure administrative et d'un système de contrôle interne importants et rodés, en raison notamment de leur forte exposition.

La généralisation de l'emploi de la carte professionnelle du type de celle prônée par la Fédération vaudoise des entrepreneurs (FVE) est considérée, par le Conseil d'Etat, comme un bon outil de lutte contre le risque de sous-enchère salariale. A ce titre, l'appel d'offres en entreprises totales qui sera prochainement lancé conjointement par les cantons de Vaud et de Fribourg relatif à l'extension du gymnase de la Broye rendra obligatoire la possession de cette carte ou un système de carte équivalent pour accéder au futur chantier.

*5<sup>ème</sup> observation*

### **Mesures et dotation du Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) pour les projets de constructions pénitentiaires**

*Si le pilotage des projets pénitentiaires doit être renforcé au sein du Service pénitentiaire (SPEN) pour élaborer un cahier des charges adéquat pour la construction et un listing pertinent des priorités, des tâches importantes incombent au SIPAL. Or, comme le mentionne le rapport 2017 du Conseil d'Etat, « le volume de travail à gérer, toutes entités du service confondues, est en augmentation constante ». Les malfaçons constatées aux constructions récentes, le délai de traitement de celles-ci, le nombre de projets architecturaux à mener à bien à court et moyen termes ainsi que la spécificité des constructions pénitentiaires imposent des charges de travail supplémentaires dans un domaine de construction très spécifique.*

*Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il souhaite prendre pour :*

- *respecter la planification de la construction des bâtiments pénitentiaires ;*
- *assurer l'entretien des infrastructures existantes ;*
- *garantir des délais de traitement raisonnables pour les problèmes et défauts de construction constatés.*

## Réponse du Conseil d'Etat

Le SPEN et le SIPaL ont établi, en juin 2014, une stratégie de développement des infrastructures pénitentiaires, adoptée et communiquée par le Conseil d'Etat.

Depuis lors, des projets ont été réalisés et d'autres sont en cours, comme le plan directeur du complexe pénitentiaire de la plaine de l'Orbe (CPPO), la sécurisation de la Croisée et le poste de contrôle avancé (sécurisation périmétrique à Orbe). Le Conseil d'Etat a également décidé de la construction d'un nouvel établissement sur le site des Grands-Marais à Orbe en mars 2018 qui devrait, à terme, voir la création de plus de 400 places de détention. Le Conseil d'Etat transmettra l'EMPD de demande de crédit d'étude relatif à ce projet au Parlement avant la pause estivale.

Afin de permettre une vision future de la stratégie, une mise à jour de la planification des infrastructures pénitentiaires sera faite d'ici à la fin de l'année 2018.

S'agissant de l'entretien des infrastructures existantes, une planification détaillée de l'ensemble des bâtiments qui composent le site d'Orbe, ainsi que des coûts et des délais prévus, a été établie. Pour les établissements du Bois-Mermet à Lausanne et de la Tuilière à Lonay, les études sont en cours, permettant là aussi d'établir une planification détaillée des travaux à réaliser.

Par ailleurs, pour l'entretien des infrastructures existantes, le SIPaL s'est doté, depuis juillet 2017, de nouvelles directives qui explicitent de manière plus détaillée, le rapport diagnostic des bâtiments et infrastructures, la planification et le rapport annuel d'entretien. Elles permettent dès lors d'établir un bilan général relatif à l'état sanitaire du parc immobilier, et, dans le cas d'espèce, des infrastructures pénitentiaires. Dès lors, l'ensemble des dégradations et des travaux à entreprendre sont recensés

Il est important de préciser que la planification de travaux d'entretien, en activité et en milieu fermé, est particulièrement complexe. Le SIPaL procède actuellement à un audit du parc pénitentiaire qui sera achevé en juillet 2018. Cela étant précisé, l'entretien des infrastructures pénitentiaires engendre des coûts particulièrement élevés.

En outre, le SIPaL attache une importance considérable à garantir des délais de traitement raisonnables pour les problèmes et défauts de construction constatés. Afin d'améliorer encore ses prestations, le SIPaL a nommé deux nouveaux responsables pour renforcer la conduite non seulement des projets pénitentiaires mais également de l'ensemble des plus de cent projets menés sous sa conduite. Un suivi accru a dès lors été mis en place et une attention toute particulière est portée à ce point, qui se matérialise également au travers des directives et des prérogatives des bureaux d'architectes mandatés pour l'entretien qui se sont vues renforcées et améliorées.

En dernier lieu, le Conseil d'Etat estime que le SIPaL dispose de toutes les compétences nécessaires relatives tant à la construction qu'à l'entretien des infrastructures pénitentiaires et qu'il n'est dès lors pas opportun de créer une cellule d'architectes liée directement au SPEN.

## 6<sup>ème</sup> observation

### **Valorisation du patrimoine archéologique et priorités cantonales**

*Ni le rapport annuel du Conseil d'Etat ni les informations fournies à la Commission de gestion (COGES) aussi bien par les représentants de la Section archéologie ; ceux du Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) ou encore du Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) ne donnent l'impression d'avancer vers la « vue d'ensemble » tant souhaitée par le Parlement en matière de valorisation du patrimoine archéologique.*

*- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur son calendrier de réponses aux interventions pendantes et de se déterminer sur un plan de valorisation du patrimoine archéologique. Il est également prié de renseigner le Grand Conseil sur l'adéquation de la dotation actuelle du service pour envisager une activité de valorisation telle qu'attendue par le Grand Conseil.*

### **Réponse du Conseil d'Etat**

Les missions de l'Archéologie cantonale telles que définies par le Conseil d'Etat consistent notamment à tenir à jour la carte archéologique (sites, régions archéologiques, évolution, maintenance), à protéger et gérer le patrimoine archéologique via la « prescription » (préavis aux permis de construire, études d'impact, réalisation ou délégation de surveillance de chantier, réalisation ou délégations de sondages, analyse des sondages, interventions archéologiques ciblées), à coordonner, diriger et superviser les activités confiées aux mandataires. Elle doit également assurer le suivi scientifique jusqu'à l'élaboration des fouilles et veiller sur les objets archéologiques extraits du sous-sol avant qu'ils n'entrent dans les collections du Musée cantonal d'archéologie et d'histoire (MCAH) et du Musée romain d'Avenches (MRA) pour dépôt et conservation.

Le plus souvent, les mesures conservatoires prises par l'Archéologie cantonale consistent à prescrire des fouilles préventives, qui ne mettent généralement pas au jour des constructions de l'histoire ou de la préhistoire qu'il revient de valoriser *in situ*. Par conséquent, la valorisation du patrimoine archéologique est axée principalement sur la publication de documents scientifiques ou à destination du grand public à l'instar de la revue « *Archéologie vaudoise. Chroniques* ». La valorisation passe également par des opérations publiques telles que les Journées vaudoises d'archéologie puisque soit les sites archéologiques sont encore enfouis donc invisibles, soit ils ont été intégralement prélevés avant l'édification de constructions modernes. Les activités de valorisation attendues par le Grand Conseil relèvent des missions des Musées d'archéologie, cantonaux ou communaux, qui valorisent les découvertes lorsqu'elles sont de leur compétence, sous l'égide du SERAC. Ainsi, en tenant compte de la distinction qui doit être opérée entre la valorisation relevant de la compétence de l'Archéologie cantonale et de celle du SERAC, la dotation de la section archéologie cantonale se compose de 23 personnes, soit 16,25 ETP. Elle est suffisante.

Cela étant dit, le Conseil d'Etat mène actuellement une réflexion stratégique relative à la protection et à la valorisation du patrimoine archéologique au travers, principalement, de la révision de la Loi sur la protection de la nature, des monuments et des sites (LPNMS) dont les travaux vont se poursuivre jusqu'à la fin de l'année 2018. Dès lors, l'ensemble des réponses aux interventions parlementaires pendantes seront formulées à l'issue de cette réflexion.

Le Conseil d'Etat souhaite également indiquer qu'il mettra à disposition un montant de CHF 8 millions qui permettra d'atténuer la pression financière supportée par les maîtres d'ouvrage dans le domaine du patrimoine culturel immobilier, problématique dont le Grand Conseil s'est fait l'écho.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 30 mai 2018.

La présidente:

Le chancelier :

*N. Gorrite*

*V. Grandjean*