



**GRAND CONSEIL**  
**Commission de gestion (COGES)**

**Avril 2018**

**Rapport de la commission chargée de  
contrôler la gestion du Conseil d'Etat  
du Canton de Vaud**

**Année 2017**

**Embargo jusqu'au 25.04.2018  
à 11h.**

**GESTION 17**

## COMPOSITION DE LA COMMISSION DE GESTION (COGES)

### COMMISSAIRES

**Présidente et rapportrice générale** Mme Fabienne Freymond Cantone

**Vice-présidents** M. Yves Ferrari  
M. Pierre-Yves Rapaz

### DEPARTEMENTS SOUS-COMMISSIONS

**Territoire et environnement** M. Jean-François Chapuisat, rapporteur  
M. Yvan Luccarini

**Formation, jeunesse et culture** Mme Christine Chevalley, rapportrice  
Mme Nathalie Jaccard

**Institutions et sécurité** M. Hugues Gander, rapporteur  
M. Claude Matter

**Santé et action sociale** M. Grégory Devaud, rapporteur  
M. Eric Sonnay

**Economie, innovation et sport** Mme Isabelle Freymond, rapportrice  
M. Denis Rubattel

**Infrastructures et ressources humaines** Mme Catherine Labouchère, rapportrice  
M. Yves Ferrari

**Finances et relations extérieures** M. Arnaud Bouverat, rapporteur  
M. Pierre-Yves Rapaz

**Secrétaire** Mme Sophie Métraux

**Secrétariat de la commission** Place du Château 6, 1014 Lausanne  
021 316 05 12  
[sophie.metraux@vd.ch](mailto:sophie.metraux@vd.ch)

## TABLE DES MATIERES

COMPOSITION DE LA COMMISSION DE GESTION (COGES) .....	- 1 -
TABLE DES MATIERES.....	- 2 -
INTRODUCTION.....	- 6 -
LISTE DES OBSERVATIONS .....	- 7 -
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) .....	- 17 -
Introduction .....	- 17 -
Continuité des travaux de la COGES .....	- 19 -
Constats .....	- 20 -
Infrastructures du Service pénitentiaire (SPEN) .....	- 22 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Infrastructures pénitentiaires nécessaires</i> .....	- 25 -
Ressources humaines .....	- 26 -
2 <sup>e</sup> observation <i>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</i> .....	- 29 -
Organisation du SPEN .....	- 31 -
3 <sup>e</sup> observation <i>Conduite des grands projets du Service pénitentiaire (SPEN)</i> .....	- 33 -
Suivi et réinsertion des détenus.....	- 34 -
Conclusion.....	- 38 -
RAPPORT GENERAL .....	- 40 -
Chancellerie.....	- 40 -
Bureau d'information et de communication (BIC) .....	- 41 -
Archives cantonales vaudoises (ACV).....	- 41 -
Bureau de la préposée à la protection des données et à l'information (PPDI) .....	- 42 -
1 <sup>re</sup> observation <i>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</i> .....	- 43 -
Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA).....	- 43 -
Groupe Impact.....	- 44 -
Secrétariat général du Grand Conseil (SGC).....	- 44 -
Collaborations .....	- 46 -
Autres observations du Rapport général.....	- 46 -
2 <sup>e</sup> observation <i>Transparence et durée des procédures liées à l'évaluation des fonctions</i> .....	- 46 -
3 <sup>e</sup> observation <i>Dérogations à la procédure de mise au concours de postes à l'Etat de Vaud</i> .....	- 47 -
Journée d'étude de la COGES dans le district Riviera–Pays-d'Enhaut .....	- 47 -
Conclusion.....	- 47 -
DEPARTEMENT DU TERRITOIRE ET DE L'ENVIRONNEMENT (DTE).....	- 48 -
Introduction .....	- 48 -
Secrétariat général (SG-DTE) .....	- 48 -
Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH).....	- 49 -
Unité de développement durable (UDD).....	- 49 -

Direction générale de l'environnement (DGE) .....	- 49 -
Direction de l'énergie (DIREN).....	- 51 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Mais qui va s'occuper de la mise en œuvre de la Stratégie énergétique 2050 ?</i> .....	- 51 -
Direction de l'environnement industriel, urbain et rural (DIREV) .....	- 53 -
2 <sup>e</sup> observation <i>Du matériel d'analyses en adéquation avec les nouveaux besoins</i> .....	- 54 -
3 <sup>e</sup> observation <i>Panique aux microplastiques ?</i> .....	- 54 -
Direction des ressources et du patrimoine naturels (DIRNA).....	- 55 -
Service des automobiles et de la navigation (SAN) .....	- 56 -
Service du développement territorial (SDT) .....	- 57 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 58 -
Conclusion.....	- 60 -
DEPARTEMENT DE LA FORMATION, DE LA JEUNESSE ET DE LA CULTURE (DFJC)....	- 61 -
Introduction .....	- 61 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Manque d'outils d'évaluation</i> .....	- 62 -
2 <sup>e</sup> observation <i>Permanences estivales</i> .....	- 62 -
Secrétariat général (SG-DFJC).....	- 62 -
Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO) .....	- 62 -
3 <sup>e</sup> observation <i>Locaux excentrés de la Direction pédagogique (DP)</i> .....	- 64 -
Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP) .....	- 64 -
4 <sup>e</sup> observation <i>Zones de recrutement des gymnases</i> .....	- 65 -
Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) .....	- 66 -
Service de l'enseignement spécialisé et de l'appui à la formation (SESAP) .....	- 70 -
Service de la protection de la jeunesse (SPJ) .....	- 71 -
5 <sup>e</sup> observation <i>Lignes directrices en matière de politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse</i> .....	- 72 -
6 <sup>e</sup> observation <i>Locaux du Point Rencontre d'Ecublens</i> .....	- 73 -
Service des affaires culturelles (SERAC).....	- 73 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 75 -
Conclusion.....	- 78 -
DEPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET DE LA SECURITE (DIS) .....	- 79 -
Introduction .....	- 79 -
Secrétariat général (SG-DIS).....	- 79 -
Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP).....	- 80 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Modernisation de l'informatique à l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP)</i> .....	- 82 -
Service des communes et du logement (SCL).....	- 82 -
Service de la sécurité civile et militaire (SSCM) .....	- 85 -
Police cantonale (Polcant) .....	- 86 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 88 -
Conclusion.....	- 90 -
DEPARTEMENT DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS).....	- 91 -
Introduction .....	- 91 -
Secrétariat général (SG-DSAS).....	- 91 -

Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH) .....	- 92 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Suivi et prise en compte des rapports de la Coordination interservices de visites en établissements sanitaires et sociaux (CIVESS)</i> .....	- 95 -
2 <sup>e</sup> observation <i>Transitions administratives entre le domicile, l'hôpital et l'EMS</i> .....	- 96 -
Service de la santé publique (SSP).....	- 96 -
3 <sup>e</sup> observation <i>Prospective en termes de système de santé</i> .....	- 97 -
Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) .....	- 99 -
4 <sup>e</sup> observation <i>Formation au CHUV</i> .....	- 100 -
Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS) .....	- 102 -
5 <sup>e</sup> observation <i>Locaux du Bâtiment administratif de la Pontaise (BAP)</i> .....	- 103 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 104 -
Conclusion.....	- 105 -
DEPARTEMENT DE L'ECONOMIE, DE L'INNOVATION ET DU SPORT (DEIS).....	- 106 -
Introduction .....	- 106 -
Secrétariat général (SG-DEIS) .....	- 106 -
Service de la promotion économique et du commerce (SPECo).....	- 107 -
Service de l'emploi (SDE) .....	- 108 -
Service de l'agriculture et de la viticulture (SAVI).....	- 109 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Suivi de la réorganisation de la division des Améliorations foncières (AF)</i> .....	- 111 -
Service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV).....	- 111 -
2 <sup>e</sup> observation <i>Manque de personnel auprès du chimiste cantonal</i> .....	- 112 -
Service de l'éducation physique et du sport (SEPS) .....	- 113 -
Service de la population (SPOP) .....	- 114 -
Etablissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM).....	- 115 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 116 -
Conclusion.....	- 119 -
DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES ET DES RESSOURCES HUMAINES (DIRH) .....	- 120 -
Introduction .....	- 120 -
Secrétariat général (SG-DIRH) .....	- 120 -
Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire (CAMAC) .....	- 121 -
Garderies de l'Etat de Vaud .....	- 121 -
Office de l'information sur le territoire (OIT).....	- 121 -
Unité de conseil et d'appui en management et organisation (UCA) .....	- 121 -
Centre de compétences sur les marchés publics du Canton de Vaud (CCMP-VD) .....	- 122 -
Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV) .....	- 122 -
1 <sup>re</sup> observation <i>Politique de la relève, suite</i> .....	- 125 -
Direction des systèmes d'information (DSI) .....	- 125 -
2 <sup>e</sup> observation <i>Sécurité informatique : quelle vision pour faire face aux défis ?</i> .....	- 128 -
Contrôle cantonal des finances (CCF).....	- 128 -
Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR) .....	- 128 -
Office de l'accueil de jour des enfants (OAJE).....	- 130 -
3 <sup>e</sup> observation <i>Quelle échéance pour le rapport de visite de surveillance unifié ?</i> .....	- 131 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 132 -

Conclusion.....	- 134 -
DEPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTERIEURES (DFIRE) .....	- 135 -
Introduction .....	- 135 -
Secrétariat général (SG-DFIRE) .....	- 136 -
<i>1<sup>re</sup> observation</i> <i>Consignation des rapports de représentation</i> .....	- 137 -
Office des affaires extérieures (OAE) .....	- 137 -
Statistique Vaud (STATVD).....	- 138 -
<i>2<sup>e</sup> observation</i> <i>Statistiques politiques</i> .....	- 139 -
Direction générale de la fiscalité (DGF) .....	- 139 -
Registre foncier (RF).....	- 139 -
Administration cantonale des impôts (ACI).....	- 140 -
Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI) .....	- 144 -
Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL).....	- 144 -
Division immobilier et foncier .....	- 145 -
<i>3<sup>e</sup> observation</i> <i>Suivi de la stratégie immobilière 2020</i> .....	- 146 -
Division architecture et ingénierie .....	- 146 -
<i>4<sup>e</sup> observation</i> <i>Contrôle d'application de la charte éthique des marchés publics lors de mandat à une entreprise générale</i> .....	- 147 -
<i>5<sup>e</sup> observation</i> <i>Mesures et dotation du Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) pour les projets de constructions pénitentiaires</i> .....	- 149 -
Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV).....	- 149 -
Division patrimoine.....	- 150 -
<i>6<sup>e</sup> observation</i> <i>Valorisation du patrimoine archéologique et priorités cantonales</i> .....	- 150 -
Cour des comptes (CC) .....	- 151 -
Suivi des objets parlementaires en suspens .....	- 151 -
Conclusion.....	- 153 -
ANNEXES .....	- 154 -
Observations passées de la Commission de gestion (COGES) relatives au Service pénitentiaire (SPEN) .....	- 154 -
Répertoire des acronymes .....	- 158 -

## INTRODUCTION<sup>1</sup>

**Mme Fabienne Freymond Cantone, présidente de la Commission de gestion (COGES), rapportrice :**

Ce rapport de la COGES est le premier de la législature 2017-2022. La COGES, renouvelée pour 10 de ses 15 membres, a rencontré les services, unités stratégiques, bureaux, entités de l'Etat, et certains des autres organes sous la responsabilité du Conseil d'Etat pour mener à bien son travail de surveillance au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV). Afin de passer en revue la gestion 2017 de l'Etat de Vaud et établir le présent rapport, la COGES a tenu 12 séances plénières dont 2 journées entières d'examen des rapports et observations, auxquelles il faut ajouter toutes les séances et visites des sous-commissions.

En outre, au vu du mandat donné par le Bureau du Grand Conseil à la COGES d'investiguer sur le fonctionnement du Service pénitentiaire (SPEN) et la situation aux Etablissements pénitentiaires de la Plaine de l'Orbe (EPO), la sous-commission dédiée au Département des institutions et de la sécurité (DIS) s'est concentrée sur ce sujet. Cette investigation a aussi généré une implication particulière de la part de la présidente de la COGES et du plénum de la commission. Le Bureau de la COGES a rencontré celui du Grand Conseil, il a également participé à 4 séances communes avec la Commission des visiteurs du Grand Conseil (CVGC) dont 1 avec une délégation du Bureau du Grand Conseil. La COGES a ainsi produit, en décembre 2017, un bref rapport spécial au Bureau du Grand Conseil, concernant la demande d'institution d'une Commission d'enquête parlementaire (CEP)<sup>2</sup> sur la gestion du SPEN. Un rapport plus conséquent sur le sujet, comportant des observations, se trouve ci-dessous, en p. 17.

Ce rapport de gestion 2017 compte 32 observations qui sont adressées au Conseil d'Etat, dans le but de mieux comprendre et améliorer sa gestion ; 5 d'entre elles sont liées au SPEN. Plusieurs remarques sont également adressées aux entités responsables lorsque la COGES a estimé des améliorations ponctuelles opportunes.

La COGES tient ici à remercier la secrétaire de la commission, Mme Métraux pour sa disponibilité et son travail de grande qualité, particulièrement important cette année. Elle joint à ses remerciements le secrétaire suppléant de la commission, M. Mascello, au vu de sa collaboration efficace et compétente apportée dans le dossier du SPEN.

Nous remercions également toutes les collaboratrices et collaborateurs de l'Etat, chacune et chacun dans sa fonction, pour leur disponibilité et leurs réponses à nos nombreuses sollicitations.

---

<sup>1</sup> Dans ce document, la forme masculine désigne, lorsqu'il y a lieu, aussi bien les femmes que les hommes. L'emploi du masculin a pour but de faciliter la lecture du texte.

<sup>2</sup> (RC 37) Rapport du Bureau du GC au GC concernant le rapport du CE au GC relatif à la demande d'institution d'une commission d'enquête parlementaire chargée d'investiguer et de rapporter au GC sur la gestion du SPEN

## LISTE DES OBSERVATIONS

### RAPPORT DE LA COMMISSION DE GESTION (COGES) SUR LE FONCTIONNEMENT DU SERVICE PÉNITENTIAIRE (SPEN) ET DE LA SITUATION AUX ETABLISSEMENTS DE LA PLAINE DE L'ORBE (EPO)

#### *1<sup>re</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. .... p. 25*

#### *2<sup>e</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. .... p. 29*



3<sup>e</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. .... p. 33

**RAPPORT GENERAL**

1<sup>re</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 PPDI sur les modalités d'accès à des documents officiels..... p. 43

2<sup>e</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. .... p. 46

3<sup>e</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. .... p. 47

**DEPARTEMENT DU TERRITOIRE ET DE L'ENVIRONNEMENT (DTE)**

1<sup>re</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. .... p. 51

2<sup>e</sup> observation

**Du matériel d'analyses en adéquation avec les nouveaux besoins**

*Le Pôle de compétence 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. .... p. 54*

3<sup>e</sup> 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. .... p. 54*

**DEPARTEMENT DE LA FORMATION, DE LA JEUNESSE ET DE LA CULTURE  
(DFJC)**

1<sup>re</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. .... p. 62*

2<sup>e</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. .... p. 62*

3<sup>e</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..... p. 64*

4<sup>e</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.....p. 65*

5<sup>e</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..... p. 72*

6<sup>e</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.....p. 73*

## **DEPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET DE LA SECURITE (DIS)**

### *1<sup>re</sup> observation*

#### ***Modernisation de l'informatique à l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP)***

*Le nombre de dossiers par collaborateur de l'OCTP pour ce qui relève de la partie administrative et financière a progressivement augmenté, passant de 137 en 2011 à plus de 180 en 2017 avec une projection au-delà de 200 pour 2018. Un outil plus performant et plus complet que le logiciel « Tutelec » utilisé actuellement permettrait d'absorber l'augmentation du nombre de dossiers pour tout ce qui touche à l'administratif et au financier, sans forcément augmenter les ressources humaines.*

- *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. .... p. 82*

## **DEPARTEMENT DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS)**

### *1<sup>re</sup> observation*

#### ***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 ? ..... p. 95*

### *2<sup>e</sup> observation*

#### ***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. .... p. 96*

3<sup>e</sup> observation

**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. .... p. 97*

4<sup>e</sup> observation

**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. .... p. 100*

5<sup>e</sup> observation

**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. .... p. 103*

**DEPARTEMENT DE L'ECONOMIE, DE L'INNOVATION ET DU SPORT (DEIS)**

1<sup>re</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. .... p. 111*

2<sup>e</sup> observation

**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. .... p. 112

**DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES ET DES RESSOURCES HUMAINES  
(DIRH)**

1<sup>re</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. ....p. 125

2<sup>e</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. .... p. 128

3<sup>e</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. .... p. 131

## **DEPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTERIEURES (DFIRE)**

### *1<sup>re</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. .... p. 137*

### *2<sup>e</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. .... p. 139*

### *3<sup>e</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 1<sup>er</sup> pilier de sa stratégie immobilière 2020 soit « privilégier la propriété plutôt que la location ». .... p. 146*

### *4<sup>e</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. .... p. 147*



5<sup>e</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. .... p. 149*

6<sup>e</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. .... p. 150*

# **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)**

## **Introduction**

Le 23 août 2017, la présidente du Grand Conseil et la cheffe du Département des institutions et de la sécurité (DIS) ont reçu un courrier signé par 62 personnes détenues au Pénitencier de Bochuz des Etablissements pénitentiaires de la Plaine de l'Orbe (EPO). Cette lettre a été suivie par la demande d'institution d'une Commission d'enquête parlementaire (CEP) déposée le 26 septembre 2017 et développée le 3 octobre 2017 devant le Grand Conseil. Dès lors, mandat a été donné par le Bureau du Grand Conseil à la Commission de gestion (COGES) et à la Commission des visiteurs du Grand Conseil (CVGC) de procéder aux investigations nécessaires pour rendre compte de la situation, selon les articles 53 al. 2 de la loi sur le Grand Conseil (LGC) et 43 de son règlement d'application (RLGC). De plus, par l'intermédiaire de la présidente du Grand Conseil également, la COGES a été nantie des 14 courriers de détenus qui ont suivi celui du 23 août 2017, ainsi qu'un autre signé par 8 ex-collaborateurs des EPO, daté du 16 septembre 2017. Les courriers émanant de détenus avançaient un problème global de gestion des EPO. Ils dénonçaient un climat de tension, des sanctions considérées comme arbitraires, un manque de communication, des décisions jugées incompréhensibles, à l'instar de la réduction des activités de football, des manquements au sein du service de comptabilité ainsi que l'impossibilité de se faire entendre dans le cadre de sanctions disciplinaires. La pose d'une caméra de vidéosurveillance au sein d'un parloir était également dénoncée. Les courriers issus d'anciens collaborateurs avançaient des dysfonctionnements au sein de l'institution, aussi bien dans le rapport entre la direction et les détenus que dans les relations entre celle-ci et le personnel. Ils mettaient en avant la pression de la part de la hiérarchie, la dégradation des conditions de travail et la non-prise en compte de ces inquiétudes exprimées. Les différents éléments ont été traités, soit pas la COGES, soit par la CVGC, soit par le biais d'une enquête administrative diligentée par le Conseil d'Etat.

### *Remerciements*

La COGES tient à remercier tous ses interlocuteurs pour leur disponibilité et leur franchise. Toutes les rencontres ont permis de confirmer le professionnalisme et la loyauté des responsables et des collaborateurs de l'Etat envers leurs institutions.

### *Périmètre et période d'investigation*

Depuis le 13 septembre 2017, la COGES a délégué les commissaires de la sous-commission en charge du DIS, avec le soutien de la présidente, pour procéder aux investigations ; celles-ci se sont concentrées sur l'organisation du Service pénitentiaire (SPEN), notamment sa direction, et sur les EPO.

Au total, ce sont 24 auditions et entretiens qui ont été consacrés à cette mission spécifique auxquels il faut ajouter 3 séances de coordination avec la CVGC, débouchant sur la transmission par cette dernière d'éléments relevant de la COGES pour leur suivi et investigations.

Si le SPEN et les EPO ont été au cœur du travail de la sous-commission, il s'avère que les problématiques soulevées ne relèvent pas uniquement du DIS, mais touchent également d'autres départements et services, à l'instar du Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL), de la Direction des systèmes d'information (DSI) et du Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV). Les liens nécessaires ont été faits avec les autres sous-commissions pour consolider le rapport de la COGES.

### *Compétences de la COGES utilisées pour le mandat en objet*

Selon la LGC (article 54), la COGES a les compétences de :

- examiner la gestion actuelle et passée du Conseil d’Etat ;
- contrôler l’application des lois et l’exécution des interventions parlementaires adoptées ;
- contrôler l’efficacité et l’efficience de l’administration et des mesures qu’elle a prises ;
- exécuter le mandat spécifique que le Bureau du Grand Conseil lui a confié.

Conformément à l’article 50 al. 3 LGC, les prérogatives de la COGES ont permis de procéder à toutes les auditions souhaitées. Le secret de fonction n’a pas dû être levé pour auditionner des collaborateurs du SPEN. La seule requête de la cheffe du DIS était d’être informée des noms des personnes auditionnées. Toutes les demandes, s’agissant aussi bien des personnes que la COGES souhaitait rencontrer que des documents à obtenir (organigrammes, directives, statistiques, cahiers des charges), ont été exaucées dès leur formulation.

### *Méthodologie*

Dans un premier temps, la sous-commission s’est basée sur le contenu des courriers des détenus et des 8 anciens collaborateurs mentionnés ci-dessus. Ces missives ont été transmises à la COGES et à la CVGC, selon leurs compétences respectives.

Les rapports de gestion des deux législatures précédentes, avec leurs observations et commentaires, ont également servi de documents de référence aux travaux de la sous-commission.

Les commissaires en charge du DIS, parfois accompagnés de la présidente de la COGES, ont ensuite auditionné des représentants de chaque secteur ou unité du SPEN, y compris sa direction, avec un retour régulier soit à la cheffe du SPEN, soit à la directrice adjointe des EPO, pour avoir un regard croisé.

Seuls le Service médical de médecine et de psychiatrie en milieu pénitentiaire (SMPP) – pas dans le champ des investigations fixées par la COGES cette année – ainsi que le directeur des EPO – en raison d’un congé maladie – n’ont pas été entendus.

Les personnes suivantes ont été auditionnées (dans leur ordre chronologique) :

- la cheffe de service (6 entretiens) ;
- 3 anciens collaborateurs des EPO ;
- le chef de l’Office d’exécution des peines (OEP) ;
- à sa demande, un collaborateur des EPO en congé maladie de longue durée ;
- la directrice adjointe des EPO (à 2 reprises) ;
- le directeur adjoint des EPO ;
- une délégation de la commission du personnel des EPO (COMPERS) ;
- une assistante sociale des EPO ;
- la responsable du secteur Formation des détenus, animations, sports et télévision (FAST) des EPO ;
- la responsable de l’unité d’évaluation criminologique ;
- l’administrateur gestionnaire et répondant des ressources humaines des EPO ;
- le directeur des ressources humaines du SPEN ;
- un chef de maison de Bochuz ;
- une délégation d’agents de détention de Bochuz ;

- une délégation d’agents de détention de La Colonie<sup>3</sup> ;
- le chef de service adjoint, et directeur des infrastructures, système d’information et de la coordination de la chaîne pénale au SPEN ;
- la directrice de l’évaluation criminologique, des affaires juridiques et socio-sanitaires du SPEN ;
- la cheffe de service conjointement avec le chef du SIPaL, avec la sous-commission affectée au Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) ;
- la cheffe du Département des institutions et de la sécurité.

Au fur et à mesure de ces auditions et des questions que transmettait la CVGC, le champ des investigations s’est ouvert, menant à de nouveaux points à suivre. Comme indiqué ci-dessus, les liens nécessaires ont été faits avec d’autres sous-commissions de la COGES, au vu de la transversalité des problématiques rencontrées (ressources humaines, informatique, bâtiments).

Le présent rapport intègre les informations connues jusqu’au 8 mars 2018, date à laquelle la COGES a tenu sa plénière dédiée au rapport de gestion.

### **Continuité des travaux de la COGES**

Le SPEN a fait l’objet de constats et d’observations diverses lors de chacun des derniers rapports de la COGES. Plusieurs problématiques soulevées dans le présent rapport, relevant, par exemple, du personnel, des infrastructures, de la surpopulation carcérale ou encore de l’organisation, avaient déjà été abordées par la COGES. Certains points ont même fait l’objet d’observations récurrentes.

Ainsi, depuis plusieurs années, les rapports de la COGES rappelaient entre autres des taux d’occupation d’établissements pénitentiaires trop élevés pour le nombre de places reconnues, et soulignaient :

- la cohabitation dans ces prisons de détenus avant et après jugement (en raison du manque de places dans les établissements conçus pour l’exécution des peines),
- la cohabitation entre détenus ayant des régimes de détention différents et
- la détention au-delà de 48 heures dans les zones carcérales gérées par les polices<sup>4</sup>.

Malgré la création de plus de 250 places ces dernières années avec l’extension de la Prison de la Croisée (104 nouvelles places), la nouvelle Colonie fermée (80), l’ouverture de l’Etablissement de détention pour mineurs et jeunes adultes (EDM) « Aux Léchaires » à Palézieux (36) et celle du Simplon pour la semi-détention et le travail externe (34), ainsi que des places disponibles pour des Vaudois au sein de l’établissement concordataire Curabilis à Genève et d’autres établissements hors concordat, les problèmes n’ont pas fondamentalement changé. Dans son rapport 2016, la COGES soulignait encore « *qu’il importe de ne pas attendre des dommages graves pour améliorer la sécurité des établissements pénitentiaires ainsi que les conditions de travail et la santé des personnes en contact quotidien avec les détenus* »<sup>5</sup>. Et aussi : « *à cette situation déjà tendue viendra s’ajouter le poids de l’entrée en vigueur, dès le 1<sup>er</sup> octobre 2016, de la détention suite à une expulsion judiciaire* »<sup>6</sup>. Dans sa stratégie de développement des infrastructures pénitentiaires (ci-après « feuille de route ») de mai 2014<sup>7</sup>, le Conseil d’Etat s’engageait dans un programme de constructions soutenu. Au vu de ce dernier, la COGES n’avait pas déposé d’observation formelle en matière de places de détention ; en effet, le Conseil d’Etat assurait qu’il partageait les constats liés à la surpopulation carcérale et au manque de places. Comme nous le verrons dans ce rapport, la feuille de route de 2014 demande à être revue.

<sup>3</sup> De même que Bochuz, La Colonie est l’un des établissements des EPO.

<sup>4</sup> Rapport 2012, p. 71-72, rapport 2013, p.72-74, rapport 2014 p. 83-84, rapport 2015 p. 71-73, rapport 2016 p. 72-73

<sup>5</sup> Rapport 2016, p.71

<sup>6</sup> Ibid, p. 72

<sup>7</sup> <https://www.bicweb.vd.ch/pdf.aspx?pObjectID=482011>

Dans ses précédents rapports, la COGES a également mis en avant la problématique des ressources humaines du SPEN. D'une part, selon la feuille de route, de gros projets devaient impacter les établissements pénitentiaires, et à fortiori le SPEN. La COGES soulignait que le poids de la conduite de ces projets, revenant à la direction du SPEN et des établissements concernés, demanderait des investissements importants en temps. Relevant la difficulté à conduire de front les affaires courantes et les grands chantiers, la COGES s'était enquis, au travers d'une observation en 2014<sup>8</sup>, des ETP dédiés à la conduite de ces grands projets. Le Conseil d'Etat avait évoqué la nécessité d'engager un chef de projet attaché au SPEN ; cet engagement est resté lettre morte à ce jour au vu des gros projets de constructions toujours en discussion.

D'autre part, la COGES soulignait que disposer de places de détention n'est pas suffisant, encore fallait-il avoir le personnel formé en nombre adéquat pour prendre en charge les détenus. Les rapports de la COGES de 2010, 2011, 2012, 2014 abordaient la problématique du recrutement et de la formation du personnel, ainsi que de la réévaluation des fonctions des métiers du pénitentiaire. Quatre observations (en 2010, 2011, 2012, 2014) portaient sur ce thème. Là encore, dans ses réponses aux observations, le Conseil d'Etat reconnaissait la pertinence des observations de la COGES. Si des engagements de personnel ont effectivement eu lieu en lien avec l'ouverture de nouvelles places, la question de fond reste entière quant à l'anticipation du recrutement du personnel approprié et de sa formation, ainsi qu'à une dotation en personnel correspondant aux recommandations en la matière.

La COGES s'est aussi interrogée sur la mise en œuvre de mesures concernant la valorisation des métiers du pénitentiaire. En effet, en 2013, le Conseil d'Etat mentionnait avoir instauré des négociations avec la Fédération des sociétés de fonctionnaires (FSF) et l'Association vaudoise des agents pénitentiaires (AVAP), le SPEV, le SPEN et la délégation du Conseil d'Etat aux ressources humaines, visant à réévaluer les conditions salariales du personnel pénitentiaire. Selon le Conseil d'Etat, un accord avait été trouvé en août 2013 et devait encore être examiné par lui-même. Un postulat (13\_POS\_053) de la COGES – toujours sans réponse actuellement – et une nouvelle observation dans le rapport 2014 s'en sont ensuivis. En 2015, en réponse à l'observation de 2014, le Conseil d'Etat signalait que l'évaluation de la fonction d'agent de détention avait été portée devant la Commission d'évaluation des fonctions par l'AVAP. Suite au questionnement de la COGES, le SPEV a indiqué avoir retransmis ce dossier à la Commission d'évaluation courant 2017, après son analyse ; le préavis de la Commission d'évaluation et une décision du Conseil d'Etat quant à ce dossier devraient être imminents. Globalement, la COGES ne peut que s'interroger sur la lenteur des processus nécessaires à la réévaluation du personnel, personnel qui peine à être recruté au SPEN, et qui sera d'autant plus nécessaire lorsque les constructions pénitentiaires futures verront le jour.

Pour mémoire, le condensé des observations passées est inséré en annexe, ainsi que l'appréciation de la COGES quant au suivi de ses demandes, à fortiori la mise en œuvre des mesures que proposait le Conseil d'Etat lui-même. Ainsi, lors des deux précédentes législatures, la COGES a déposé 17 observations à propos du SPEN. Pour 5 réponses du Conseil d'Etat, la COGES considère que les mesures annoncées n'ont pas été mises en place, ou qu'elles manquent d'efficacité. Elles concernent le recrutement du personnel pénitentiaire, la valorisation des métiers du pénitentiaire, les grands projets de construction au SPEN et leur conduite.

## **Constats**

La COGES, qui a pu exercer l'ensemble de ses compétences sans contrainte, constate que le mandat légal donné au SPEN, principalement de garantir la sécurité intérieure et la sécurité de la société est respecté. Par ailleurs, la COGES a été très favorablement impressionnée par l'engagement sans faille des collaborateurs qu'elle a rencontrés, leur fidélité et leur loyauté envers leur employeur et la solidarité dont ils font montre, tous suppléant régulièrement à divers postes manquants. Et ce, malgré des conditions de travail qui sont loin d'être optimales, comme nous le verrons dans la suite de ce rapport. Il est aussi apparu que les organes dirigeants du SPEN, constamment confrontés à des

---

<sup>8</sup> Conduite des grands projets au SPEN, rapport 2014, p. 83

situations inconfortables, voire de crise ponctuelle, pallient ces événements en s'impliquant personnellement, et avec les ressources à disposition.

La COGES tient à souligner l'important effort fait par le SPEN et le Conseil d'Etat ces dernières années. Plus de 250 places de détention ont été créées depuis 2014, avec une augmentation des ressources en personnel de 45% dans le même temps, pour rattraper un retard accumulé depuis des décennies dans le domaine pénitentiaire. Le Grand Conseil a pu constater la ligne dans laquelle travaille le SPEN, ligne développée, et c'est unique en Suisse, par un rapport de politique pénitentiaire extrêmement bien étayé, datant de décembre 2015. Le constat de la COGES est que ces lignes sont toutes mises en œuvre, dans le sens d'une progression constante, bref, que le travail est en cours et va dans le bon sens.

En plus d'être un monde complexe touchant à tous les âges, sexes, et cultures, organisant pour les détenus à sa charge, travail, loisirs, formation, soins et liens avec le monde extérieur, le SPEN doit travailler avec des évolutions constantes du droit fédéral et cantonal. De même, s'il doit prévoir pour le long terme, le SPEN est pris au jour le jour dans les problèmes de gestion, de bâtiments sécurisés, hébergeant près de 1'000 détenus, employant plus de 600 personnes. Les problèmes qui apparaissent immanquablement dans une telle grosse organisation, qui plus est dans des prisons, sont de fait exacerbés par l'attention politique et médiatique qu'ils ne manquent pas de soulever. En plus de devoir résoudre ces problèmes en tant que tels, la direction du SPEN doit simultanément faire face aux questions souvent urgentes du monde politique et de la presse. Le SPEN, comme quelques autres services de l'Etat, doit gérer des situations sur des temps très courts et des temps très longs, sur des sujets hautement sensibles, en plus avec des moyens réduits pour y faire face.

Au global, nos observations reprennent ce qui est soulevé depuis des années par la COGES, et le Conseil d'Etat lui-même : il y a nécessité d'augmenter notablement les places de détention, le taux d'encadrement des détenus par toutes sortes de métiers – avec des moyens à mettre pour rendre ces professions attractives – et donner à la direction du SPEN les moyens pour impulser, suivre, finaliser les divers projets en cours, que ce soit dans le domaine des constructions, du développement de diverses politiques du personnel et d'outils informatiques.

La COGES ne va pas revenir sur le fait que le SPEN, dernier maillon de la chaîne pénale, ne peut qu'être le réceptacle de politiques publiques diverses menées en amont (Ordre judiciaire, Ministère public, Police, etc.) et en aval (nombre de libérations conditionnelles octroyées par le juge d'application des peines). Elle prend note du renvoi au Conseil d'Etat par le Grand Conseil de la Résolution de M. le député Jean-Michel Dolivo en date du 6 février 2018 demandant des Assises de la chaîne pénale en 2018/début 2019<sup>9</sup>. Le Conseil d'Etat, par la voix de la cheffe du DIS, a d'ores et déjà indiqué son accord pour l'organisation de ces Assises. La COGES ne développera donc pas d'observation à ce sujet, mais confirme la nécessité de « *propositions visant d'une part, à la réduction des différentes formes de détention, provisoire ou en exécution de peines dans le canton et, d'autre part, au développement des moyens nécessaires pour garantir un régime progressif dans l'exécution de la sanction afin de favoriser la resocialisation de la personne détenue.* »<sup>10</sup>

En bref, la COGES considère que des changements seraient opportuns, voire nécessaires, soit en termes d'infrastructures, de ressources et d'organisation au sein du SPEN et de l'Administration cantonale. Des volontés politiques exprimées par le Conseil d'Etat doivent être suivies de décisions. Dans cette optique, la COGES formule dans ce rapport 3 observations qui visent le traitement de ces points. Une 4<sup>e</sup> observation concernant la durée des procédures liées à l'évaluation des fonctions est insérée dans le Rapport général de la COGES en p. 46, car la problématique touche un processus global à l'Etat. De même, dans le rapport dédié au Département de finances et des relations extérieures (DFIRE), une observation porte sur les mesures et dotation du SIPaL pour les projets de constructions pénitentiaires (voir p. 149).

---

<sup>9</sup>(18\_RES\_004) Résolution Jean-Michel Dolivo et consorts au nom des groupes EàG, Vert'libéral, Les Verts, Socialiste, PLR, PDC - Vaud libre, UDC - Pour des Assises de la chaîne pénale

<sup>10</sup> Ibid

A noter que les problématiques d'infrastructures, des ressources humaines, d'organisation et de suivi des détenus sont toutes liées, voire interdépendantes. De l'avis de la plupart de nos interlocuteurs, ce sont des décisions politiques fortes qui sont attendues du Conseil d'Etat, une décision politique d'abord pour la construction de places de détention, selon les planifications déjà établies. Cette volonté politique générera ensuite une dynamique générale positive : avec des objectifs clairs, réalistes, adaptés aux besoins évalués sur le moyen terme, les différents acteurs de la chaîne pénale et le personnel du SPEN pourront enfin sortir de l'incertitude. Et le canton pourra se remettre totalement en conformité avec la loi pour répondre aux exigences légales de prise en charge des personnes détenues, ainsi que mettre un terme aux détentions prolongées de personnes dans des zones carcérales policières.

### Infrastructures du Service pénitentiaire (SPEN)

Sites et places de détention du SPEN <sup>11</sup>						
Sites	Places officielles			Affectation	Mise en service	Transfo. / extension
	F	H	MIN F+H			
Bois-Mermet		100		Détention avant jugement	1905	1964, 1967, 1985
Le Simplon	34			Semi-détention, travail externe, courtes peines privatives de liberté	2012	N/A
EDM Aux Léchaies			36	Détention avant-jugement, exécution de peines et de mesures disciplinaires	2014	N/A
EPO – Bochuz		145		Exécution des peines, haute sécurité et fermé, unité psychiatrique	1930	1969, 1978, 2000, 2012
EPO - Colonie		188		Exécution de peines, fermé (dès 09.2014) et ouvert	1899	1906, 1912, 1973, 2014
La Croisée		211		Détention avant jugement, exécution de peines, courtes peines privatives de liberté	1932	1983, 1994, 2004, 2008, 2013
La Tuilière	54	27		Détention avant jugement, exécution de peines, courtes peines privatives de liberté, unité psychiatrique	1992	N/A
<b>Total places</b>	<b>54</b>	<b>709</b>	<b>36</b>	<b>Soit 799 places de détention</b>		

NB : on ne parle pas ici des établissements concordataires dans d'autres cantons ni des places de détention en EMS sous la responsabilité du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), notamment du Service de la santé publique (SSP).

#### Nouvelles places

La nécessité d'avoir les infrastructures adéquates et suffisantes a fait l'objet de plusieurs engagements publics du Conseil d'Etat, soit dans sa feuille de route concernant *la nouvelle stratégie du développement des infrastructures pénitentiaires et plus particulièrement celles de la plaine de l'Orbe (EPO)* émise le 28 mai 2014, soit dans le rapport sur la politique pénitentiaire au Conseil d'Etat vaudois de décembre 2015<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Rapport sur la politique pénitentiaire au Conseil d'Etat vaudois, p. 164

<sup>12</sup>[https://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/themes/securite/penitentiaire/documentation/Rapport\\_sur\\_la\\_politique\\_p%C3%A9nitentiaire\\_du\\_CE.pdf](https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/securite/penitentiaire/documentation/Rapport_sur_la_politique_p%C3%A9nitentiaire_du_CE.pdf)

Dans sa feuille de route, le Conseil d'Etat a annoncé qu'il allait allouer jusqu'en 2022 un budget d'investissement de CHF 100 millions aux infrastructures pénitentiaires. Le rapport sur la politique pénitentiaire a repris les mêmes objectifs de places à ouvrir ainsi que le même calendrier. Le détail de ces travaux et de leur planification, selon engagement conjoint du SPEN et du SIPaL, se trouve ci-après.

<b>Synthèse des objectifs liés aux projets d'infrastructures du SPEN<sup>13</sup></b>		
<b>Projets-milieu carcéral</b>	<b>Année de réalisation prévue</b>	<b>Nouvelles places</b>
Plan directeur Complexe pénitentiaire de la plaine de l'Orbe (CPPO)	2017	
Construction Colonie ouverte	2017	80
Centre de mesures Tuilière	2018-2019	
Transformation Colonie existante	2018-2019	
CPPO sécurisation périmètre	2020	
CPPO Poste de contrôle avancé (sécurité)	2020	
Bochuz régimes spéciaux	2021	17
Adaptation Bochuz régime ordinaire	2021	25
Nouveau Bois-Mermet	2026-2027	310 *
Bâtiment administratif	2021	
EMS cas pénaux, sous responsabilité du SSP	2019	25
<b>Total</b>		<b>457</b>

\*310 nouvelles places plus 100 en remplacement du Bois-Mermet actuel

Ces 457 nouvelles places prévues (pratiquement toutes sur le site de la Plaine de l'Orbe, mises à part les places prévues dans des EMS), doivent permettre à chaque personne détenue d'exécuter sa sanction dans un établissement approprié à son régime de détention, ce qui est loin d'être le cas présentement.

Pour mémoire, 46 personnes, en moyenne en 2017, ont été retenues dans des zones de détention dans des locaux de la Police cantonale ou de la Police municipale lausannoise – selon leurs chiffres ; ces zones sont prévues pour une détention maximale de 48 heures ; on estime que les 3/4 de ces détentions ont dépassé les 20 jours. Le Tribunal fédéral (TF) s'est prononcé en 2014 sur ces conditions de détention dans les zones carcérales et de rétention des polices cantonale vaudoise et municipale de la Ville de Lausanne en les estimant contraires à la Convention européenne des droits de l'homme<sup>14</sup>. Depuis lors, l'Etat doit allouer une indemnité à toute personne détenue au-delà des 48 heures prévues par la loi.

Bois-Mermet, la prison prioritaire à remplacer selon la planification pénitentiaire du Conseil d'Etat, est un bâtiment vétuste qui ne répond plus aux normes en termes d'espace personnel, d'aération, ou d'isolation. Cet établissement, avec 100 places officielles, a un taux de remplissage bien supérieur : les cellules, toutes répondant aux normes pour une personne (soit 4 m<sup>2</sup> au sol par personne, mobilier et WC compris), sont pour 70% occupées par 2 détenus au 1<sup>er</sup> janvier 2018 (soit un taux d'occupation de 170%).

Initialement destinée à la détention avant jugement, la Croisée accorde depuis fin 2012 la priorité aux personnes condamnées et en exécution anticipée de peine. Ceci provoque un mélange de population carcérale. Ceci n'est pas optimal : ainsi les personnes en détention avant jugement n'accèdent plus aux unités de vie. Cet établissement atteint un taux d'occupation de 150%, soit un dépassement de 110 détenus au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Pour la Tuilière, établissement fermé pour femmes, hommes et cas psychiatriques, là aussi, il y a un taux d'occupation au-dessus de 100%, soit 110% au 1<sup>er</sup> janvier 2018 (96 détenus pour 81 places).

<sup>13</sup> Source SPEN

<sup>14</sup> ATF 6B\_17/2014 du 1<sup>er</sup> juillet 2014



Enfin en ce qui concerne la prise en charge thérapeutique des personnes incarcérées, jugée insuffisante selon la Commission nationale de prévention de la torture (CNPT)<sup>15</sup> et jugée prioritaire par le Conseil d'Etat selon son rapport sur la politique pénitentiaire<sup>16</sup>, de nombreuses personnes sous mesures sont dans des établissements carcéraux fermés et non adaptés en termes de soins.

On peut donc raisonnablement tabler sur un manque d'un minimum de 200 places nettes de détention au 1<sup>er</sup> janvier 2018, sans compter les personnes en attente d'exécution de peine.

A noter de plus, les inconnues que constituent de futurs besoins de places liées au nouveau droit des sanctions et à la réintroduction des courtes peines privatives de liberté. Un groupe de travail de planification pénitentiaire au niveau suisse, mandaté par la Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDPJ), travaille à un éclairage plus précis sur la question. Plus globalement, les tendances statistiques montrent qu'il faut prendre en compte, pour anticiper le futur :

- l'évolution de la criminalité et la mise sur pied d'opérations de police de grande envergure ;
- l'augmentation du nombre d'exécutions anticipées de peines ;
- l'augmentation des durées de détention provisoire ou pour des motifs de sûreté ;
- et encore plus largement la croissance démographique de notre canton.

Enfin, il faut anticiper l'hébergement des détenus qui devront être transférés dans les nouvelles places à construire quand leur structure sera démolie ou rénovée.

Pour reprendre les divers projets de la feuille de route 2014 du Conseil d'Etat, les projets avancent de manière variable, voire avancent trop lentement. Selon nos divers entretiens, les raisons suivantes en sont la cause :

- Construction de la Colonie ouverte, à côté du bâtiment existant. Problème de statique du bâtiment « Vieille Colonie ». Ces problèmes doivent impérativement être résolus, avant de commencer des travaux d'extension ;
- Transformation de la Colonie existante (actuelle Colonie ouverte en Colonie fermée) pour transformation en secteur fermé de détention : bloquée pour les problèmes statiques de la Vieille Colonie mentionnés ci-dessus ;
- Bois-Mermet nouveau dans la plaine de l'Orbe (310 nouvelles places plus 100 en remplacement du Bois-Mermet actuel) : projet de crédit d'étude finalisé ; plan d'affectation cantonal dans les temps (2019) ; crédit d'étude du projet architectural en discussion au Conseil d'Etat depuis mi 2017, sans décision de sa part à la date de rédaction de ce rapport ;
- Tuilière : transformation de places de détention existantes en places pour cas psychiatriques : crédit de réalisation stoppé au Conseil d'Etat pour cause de coûts élevés en personnel (troubles psychiques demandent un accompagnement majeur en personnel) : le projet est retourné au SPEN et au SMPP pour des analyses supplémentaires.

Les quelque 557 places prévues par ces différents projets (457 + 100 pour remplacer l'actuel Bois Mermet), se trouvent de fait en ballant au vu des problèmes de statique apparus à la Colonie ou fortement retardés au vu du manque de décisions politiques. Alors que la Vieille Colonie devra certainement être démolie, le champ des stratégies possibles, à court-moyen terme, se réduit : les transferts de détenus d'un bâtiment, lors de la démolition ou la rénovation de leurs cellules, à d'autres, tous suroccupés, sont une complexité supplémentaire à prendre en compte.

En ce qui concerne la transformation de places existantes à Bochuz pour une meilleure prise en charge des régimes spéciaux (cas psychiatriques) et le développement de la haute sécurité, le projet, prévu pour 2021, n'a pas encore été lancé. A noter aussi qu'un crédit d'ouvrage de CHF 24,9 millions pour la sécurisation de la prison de La Croisée a été adopté par le Conseil d'Etat dans sa séance du 25 octobre 2017 ; la commission parlementaire ad hoc est en cours d'étude de cet EMPD.

---

<sup>15</sup> CNPT, Rapport d'activité 2013, p. 22

<sup>16</sup> Rapport sur la politique pénitentiaire du Conseil d'Etat vaudois de décembre 2015, pages 192-193

*1<sup>re</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.*

*Entretien, réparations*

Si la construction de places de détention s'avère urgente, il importe également d'entretenir les bâtiments existants. La sous-commission a pu constater de ses yeux des défauts de construction à la Nouvelle Colonie apparus dès l'exploitation du bâtiment. Sans entrer dans les détails, les Léchaïres ont, elles aussi, de nombreux défauts de construction, en cours de résolution.

Au SPEN, une personne à mi-temps est en charge du suivi des infrastructures. Son rôle principal est de signaler les problèmes rencontrés au bureau d'architectes externe en charge de l'entretien des infrastructures pour le compte du SIPaL. Quant aux défauts de construction, signalés eux aussi par le responsable du suivi au SPEN, c'est au SIPaL qu'il revient d'agir auprès des entreprises qui sont responsables des malfaçons. Vu le nombre de défauts de construction encore non corrigés, la COGES ne peut que s'interroger sur l'organisation et les stratégies du SIPaL pour suivre ces problèmes. Nous renvoyons au chapitre DFIRE dans la partie sur le SIPaL, en p. 148-149 pour une observation sur le sujet.

*Sécurité*

Le travail dans le domaine de la sécurité se fait de manière centralisée depuis 2011. Des projets conséquents dans le domaine de la sécurité, pour tous les établissements, sont en cours d'étude et de réalisation. Les mises à niveau sécuritaires sont régulièrement effectuées par le SPEN.

Deux des projets de la feuille de route 2014 et du rapport de la politique pénitentiaire ont trait à la sécurisation des sites de la Plaine de l'Orbe (poste de contrôle avancé et sécurisation périmétrique). Le projet est en cours, mais ne sera pas concrétisé avant la clarification de la feuille de route, alors que de futurs potentiels chantiers, tel celui de la prison qui va remplacer le Bois Mermet, créeront trafic et changements de périmètres à sécuriser.

Plus globalement, ce sont 2 collaborateurs (1,5 ETP) qui sont en charge de l'appui « sécurité » pour tous les établissements du SPEN. Ces personnes répondent aux problèmes soulevés par le personnel de terrain, pour chercher des améliorations qui seront par ailleurs développées pour tous les établissements, en temps utile et en fonction des budgets.

*Organisation infrastructures*

Le chef de service adjoint du SPEN a la responsabilité globale des infrastructures du SPEN, à côté de ses responsabilités dans le domaine des systèmes d'information, de la sécurité, de la coordination avec les acteurs de la chaîne pénale et présentement de soutien à la directrice adjointe des EPO, en l'absence du directeur des EPO. C'est lui qui fait partie des groupes de projet pour les nouvelles constructions ou extensions de bâtiments pénitentiaires. Le SIPaL, de son côté, a des chefs de projet pour chacun de ses projets de construction/rénovation, y compris ceux du SPEN. Ces chefs de projet qui changent régulièrement n'ont toutefois pas les connaissances en matière de construction pénitentiaire, très spécifiques, et avec ses enjeux majeurs liés notamment à la sécurité.

Aussi, au regard de la stratégie de développement des infrastructures pénitentiaires, il apparaît qu'un chef de projet est nécessaire au SPEN pour suivre ses projets de constructions. Ce besoin avait d'ailleurs déjà été soulevé par la COGES dans son rapport de gestion pour l'année 2014<sup>17</sup>. Dans sa réponse, le Conseil d'Etat avait évoqué la nécessité d'engager un chef de projet attaché au SPEN. A savoir que cet engagement n'a pas été effectué, eu égard aux incertitudes liées au développement des constructions prévues.

Au vu de la masse de projets pénitentiaires en devenir, c'est plutôt une cellule d'architectes liée directement au SPEN (de la même manière qu'il y a une direction architecturale au CHUV, pour les hôpitaux et à la Direction générale de l'enseignement obligatoire - DGEO) qui semble avoir sa raison d'être, non seulement pour suivre les planifications, études détaillées et constructions, mais aussi pour assurer en continu que les spécificités des constructions pénitentiaires soient prises en compte. De plus, l'organisation actuelle des projets de constructions pénitentiaires, avec des chefs de projet du SIPaL qui n'ont aucune autonomie de décision, tend à leur inertie.

Nous renvoyons au chapitre « Organisation du SPEN » en p. 31-33 pour une observation concernant la conduite des grands projets au SPEN.

## Ressources humaines

### *Situation générale*

De manière récurrente dans ses rapports, la COGES a mis en évidence la problématique du sous-effectif en personnel dans les établissements pénitentiaires. Ceux-ci fonctionnent à flux tendus, et généralement hors des recommandations des normes fédérales en matière d'encadrement.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, le SPEN comptait 584,39 ETP pour plus de 600 collaborateurs ; ils travaillent dans 15 métiers qui collaborent et se complètent tant pour la prise en charge des personnes détenues, sous les angles sécuritaires et socio-éducatifs, que pour la gestion des ressources humaines et des finances, ou encore pour toutes les tâches telles celles de l'administration, de la coordination, de la gestion de projets ou encore du contrôle.

Les nouveaux postes octroyés au SPEN depuis 2013 l'ont été quasi exclusivement en lien avec les nouvelles constructions et l'octroi de missions supplémentaires au service. Plus précisément, les quelque 10 ETP supplémentaires octroyés au SPEN par le budget 2018 de l'Etat, l'ont été, pour 5 d'entre eux pour éliminer des piquets sur le lieu de travail d'agents de détention ; 2,5 ETP ont été affectés à l'Office d'exécution des peines (OEP) pour les tâches nouvelles découlant de l'entrée en vigueur de la révision du droit des sanctions au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ; 2 ETP sont des transformations de contrat de durée déterminée (CDD) en contrat de durée indéterminée (CDI) à la Colonie fermée, et le solde est un poste lié à la pérennisation de l'opération Strada. Bref, tous les nouveaux postes ont été attribués au terrain. Malgré ces compléments, y compris ceux des dernières années, et avec un taux d'encadrement<sup>18</sup> admis pour les nouvelles constructions calculé au plus bas (à l'exception des Léchaires où des normes fédérales sont fixées pour l'octroi de subventions à l'exploitation dans le cadre de la prise en charge de mineurs), l'augmentation des postes n'a pas permis de résorber les sous-effectifs. A noter que ces sous-effectifs existent même dans les nouvelles constructions (par exemple, à la Colonie fermée où un renfort temporaire sous la forme d'agents de sécurité privés a été donné le temps de trouver une alternative sous forme de CDD).

Le tableau ci-après illustre ce sous-effectif (effectif des postes au 01.01.2018)<sup>19</sup> :

---

<sup>17</sup> Rapport de la COGES – année 2014, 2<sup>e</sup> observation au SPEN « Conduite des grands projets au SPEN », p. 83

<sup>18</sup> L'OFJ définit le taux d'encadrement dans son manuel de construction comme suit : « *Le taux d'encadrement est le rapport entre le nombre de collaborateurs et le nombre de places de détention. Par le taux d'encadrement, il est possible de dire si l'établissement a la possibilité de mettre en application les principes d'exécution du Code pénal et dans quelle mesure il peut le faire. Plus le taux d'encadrement est adéquat, plus les agents de détention ont le temps d'observer avec attention ce qui se passe, et moins il y a de risques de voir se développer subcultures et délinquance parmi les détenus. Les jeunes, les personnes présentant des faiblesses physiques et les détenus d'un certain âge peuvent aussi mieux être protégés...* »

<sup>19</sup> Source SPEN

Site	Régime de détention	Taux encadrement OFJ recommandé	Taux encadrement VD	Personnel sécurité	Personnel admin hors social	Nb moyen de personnes détenues	Nb de places officielles	Taux d'occupation	Manque de collaborateurs
EPO-BO	Fermé	0,77	0,62	80,85	8,10	143	145	98,62%	21,05
EPO COF	Fermé	0,77	0,38	33,00	5,40	102	105	97,14%	40,06
EPO COO	Ouvert	0,50	0,39	27,00	4,30	80	83	96,39%	8,70
Croisée	Détention av. jugement + courtes peines privatives de liberté	0,43	0,37	112,04	7,05	321	211	152,13%	20,48
Bois-Mermet	Détention av. jugement + courtes peines privatives de liberté	0,43	0,31	47,00	5,20	170	100	170%	21,71
Simplon	Travail externe, semi-détention	0,75	0,31	9	0	29	34	85,29%	12,75
Tuillère	fermé femmes + psy	0,77	0,47	42	3,40	96	81	118,52%	28,45
<b>Totaux</b>				<b>350,89</b>	<b>33,45</b>	<b>941</b>	<b>759</b>		<b>153,20</b>

Ce tableau comprend le personnel en formation, car il fait partie intégrante de l'effectif du SPEN (quand bien même il n'est pas disponible à 100% au vu des semaines de formation pour le brevet fédéral d'agent de détention et que, surtout au début de l'engagement, il n'est pas autonome). Le service ne bénéficie pas d'un système d'aspirants hors effectif comme c'est le cas notamment à la police. En revanche, le tableau exclut des décomptes du personnel, le secteur social, formation ainsi que les éventuels collaborateurs de la Fondation vaudoise de probation (FVP).

La colonne « manque de collaborateurs » a été calculée comme suit : différence entre le taux d'encadrement recommandé de l'Office fédéral de la justice (OFJ) et le taux d'encadrement actuel du canton de Vaud (calculé sur l'occupation effective des établissements, et non sur les places officielles).

### Formation du personnel

Les données chiffrées ci-dessus illustrent, par effet miroir, l'importance du recrutement pour le SPEN. Or, cette fonction intervient dans un contexte difficile. Le problème principal, comme nous le verrons plus bas, est dû au manque d'attractivité des métiers du pénitentiaire, et notamment de la rémunération initiale qui n'est pas concurrentielle face aux cantons voisins.

A ce problème d'attractivité salariale, vient s'ajouter la difficulté provenant de l'inexistence de cursus préparatoire pour les métiers spécifiquement pénitentiaires. Les agents de détention doivent s'engager à suivre une formation de près de 3 ans au terme de laquelle ils détiendront un brevet fédéral d'agent de détention. En plus de l'engagement personnel que cela implique, c'est une lourde charge pour les établissements, dans la mesure où le personnel en formation est incorporé à l'horaire, et non en surnuméraire jusqu'à la finalisation de sa formation. C'est ainsi un vrai défi d'assurer une allocation équitable des ressources, non seulement en tenant compte des besoins selon les différents régimes de détention, mais aussi pour permettre la formation des divers collaborateurs sans péjorer le taux d'encadrement sur le terrain.

Pour les agents de détention, la formation est organisée comme suit :

- mise sur pied d'un programme de formation de base pour les agents de détention récemment engagés et n'ayant pas débuté la formation fédérale ;
- développement de formations continues spécifiques aux besoins ;
- collaboration avec le Centre suisse de formation pour le personnel pénitentiaire à Fribourg (CSFPP) qui dispense la formation permettant l'obtention du brevet fédéral d'agent de détention, ainsi que plusieurs cours de formation continue en lien avec l'activité pénitentiaire.

Au-delà des cours et modules de formation dispensés, c'est l'encadrement, ainsi qu'un système de référents et de supervision qui permettent aux collaborateurs d'être formés sur le terrain. Des mentorats sont mis en place dans plusieurs établissements ; ils sont prévus pour les EPO dans un proche futur.

En l'état, et au global, les ressources disponibles ne permettent pas de garantir les prestations de formation au rythme et selon l'intensité souhaitée pour les nouveaux collaborateurs.

Pour les cadres supérieurs, c'est avant tout sur leur expérience passée et l'acquisition de compétences et de savoir sur le terrain qu'il faut compter. Il n'existe pas de véritable formation supérieure ou continue dédiée à la question pénitentiaire en Suisse. Cela a donc un effet sur le potentiel de la relève, qui, de facto, vient pour la plupart de l'interne ou se recrute d'un établissement à l'autre.

<b>Formations planifiées en date du 16.02.2018 (jour d'établissement du tableau)<sup>20</sup></b>				
	<b>Nbre de formations planifiées en 2018 hors brevet fédéral</b>	<b>Nbre de jours de formations planifiées en 2018 hors brevet fédéral</b>	<b>Brevets en cours se terminant en 2018 ou 2019</b>	<b>Brevets début prévu 2018</b>
<b>Bois-Mermet</b>	8	23.5	9	4
<b>Croisée</b>	52	113	20	10
<b>Léchaires</b>	21	58	3	5
<b>EPO</b>	76	203	29	4
<b>Tuilières</b>	46	99.5	2	1
<b>Simplon</b>	4	6	0	0
<b>Totaux</b>	<b>207</b>	<b>503</b>	<b>63</b>	<b>24</b>

<sup>20</sup> Source SPEN. Il était trop tard pour inscrire plus de collaborateurs aux EPO du fait de la libération tardive de CDI pour de nouveaux collaborateurs qui étaient préalablement au bénéfice d'un CDD. Ils seront inscrits pour l'année prochaine.

En ce qui concerne le brevet fédéral, le SPEN confirme une année à l'avance le nombre d'agents à former, étant précisé qu'une planification à 3 ans est annoncée préalablement, pour permettre au centre de Fribourg de calibrer son besoin en nombre de classes. En bref, le système est peu souple et nécessite une grande anticipation des recrutements pour avoir le personnel formé à temps pour un poste ou l'ouverture d'un établissement (entre 3 et 5 ans).

Plus spécifiquement en ce qui concerne le domaine psychiatrique, le personnel est formé à la surveillance et à l'accompagnement de détenus. Dans ce cadre, les collaborateurs sont tenus de veiller au respect des droits fondamentaux et à la dignité des personnes détenues. Les agents de détention suivent des cours, dans le cadre de la formation cantonale, dispensés par le SMPP et portant sur le thème des pathologies en prison. La formation au brevet fédéral d'agent de détention au CSFPP inclut également des cours sur la prise en charge de personnes souffrant de troubles psychiques.

#### *2<sup>e</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'Établissement 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.*

#### *Rémunération*

Comme nous l'avons déjà écrit, la difficulté à recruter du personnel pénitentiaire résulte en grande partie des conditions salariales qui ne prennent pas assez en compte les risques et pénibilité de ces métiers. Les conditions sont particulièrement peu attrayantes durant les premières années d'emploi. La situation de sous-dotation chronique, par ailleurs bien connue, ne facilite pas non plus le recrutement de nouveaux collaborateurs.

Cette problématique de l'inadéquation de la politique salariale à l'égard du personnel pénitentiaire avait déjà été mise en évidence par la COGES, qui avait déposé des observations dans ses rapports 2012 et 2014 à ce sujet. Elle soulignait également que la problématique ne relevait pas uniquement du DIS, mais du Conseil d'Etat. Suite à l'observation de 2014, le Conseil d'Etat a mis en avant la Commission d'évaluation des fonctions comme étant saisie du dossier de réévaluation du personnel pénitentiaire. Les procédures n'ont pas abouti à ce jour.

Ces temps très longs de traitement peuvent se visualiser dans le rapport d'activités 2017 de la Commission d'évaluation des fonctions. Ce rapport d'activités indique dans son annexe que la Fédération des sociétés de fonctionnaires (FSF) a déposé le dossier en août 2015 auprès de la Commission, pour la réévaluation de la fonction des agents pénitentiaires. Après son entrée en matière, qui a nécessité diverses auditions, la Commission a envoyé le dossier au SPEV le 24 mars 2016 pour son préavis ; le SPEV s'est déterminé le 15 juillet 2017, avec un retour du dossier à la Commission d'évaluation des fonctions à cette même date. Cette dernière a traité de la question depuis

et serait prête à rendre son préavis. On peut s'attendre à une décision imminente qui devrait s'ensuivre de la part du Conseil d'Etat. Une observation est développée à ce sujet dans la partie « Rapport général » de la COGES en p. 46, ce point étant transversal à plusieurs départements et non de la compétence du DIS.

Si la Commission d'évaluation a traité la fonction des agents pénitentiaires en 2017, la question de la rémunération des autres métiers du pénitentiaire reste ouverte. Il y a une hiérarchie au-dessus des agents, ainsi que des spécialistes de la sécurité à leurs côtés : leurs salaires doivent aussi être pensés en lien avec ceux des agents de détention. Ce point sera éventuellement à suivre par la COGES, une fois que les déterminations du Conseil d'Etat sur le sujet seront connues.

### *Gestion des ressources humaines*

Pour faire face à tous les défis du SPEN liés aux ressources humaines (RH), le SPEN s'est doté d'une Direction des ressources humaines depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013 ; chaque établissement a un répondant RH par site. Selon le rapport sur la politique pénitentiaire au Conseil d'Etat (p.163), les axes de travail de cette direction sont les suivants :

- développer progressivement l'unité des ressources humaines avec le double objectif de pouvoir absorber l'augmentation de l'activité liée à l'accroissement des effectifs et de spécialiser les différents dicastères ;
- développer l'attractivité des métiers du pénitentiaire sur deux aspects (image et valorisation) ;
- structurer, promouvoir et valoriser les cursus au sein du service, ainsi que la mobilité interne, dans une perspective de développement individuel et de gestion de la relève ;
- créer et animer un comité de santé et hygiène au travail ;
- assurer des principes d'allocation des ressources équitables et objectifs tenant compte des besoins selon les différents régimes de détention. Permettre notamment d'assurer la formation de collaborateurs sans péjorer le taux d'encadrement sur le terrain ;
- déterminer les besoins en matière d'outils informatiques et les adapter en collaboration avec le SPEV et la DSI.

La vision RH du SPEN s'est donc traduite dans divers projets, tels ceux de :

- gestion des heures de travail ;
- horaires et planification des piquets, des nuits et des week-ends ;
- élaboration et suivi des formations du personnel ;
- élaboration des directives RH (ex. femme enceintes, frais de formation) ;
- mandat à l'Institut universitaire romand de santé au travail (IST), suivi d'une démarche avec les collaborateurs et associations du personnel, pour aboutir à une feuille de route et divers projets.

Tous ces projets sont en cours et à finaliser. Par exemple, le logiciel Mobatime de suivi des présences/absences n'est pour l'heure utilisé que pour le site administratif de Penthalaz, et uniquement depuis le mois de septembre 2017 pour le suivi des heures. Le projet de planification des horaires avec Mobatime (piquets, nuit, week-ends) n'aboutira pas avant 2019.

A noter que les chiffres de taux de rotation et d'absentéisme sont saisis manuellement selon les informations qui viennent des différents établissements. A titre indicatif, sur la base des données saisies, le taux moyen d'absentéisme se monte à 6,8% (maladie et accident pour le service), ce qui se situe tout à fait dans les standards RH ; le taux de rotation du personnel est aussi correct (inférieur à 5% depuis 2014<sup>21</sup>).

---

<sup>21</sup> Les administrations publiques romandes enregistrent un taux moyen d'absentéisme de 6%, et un taux de rotation de 8,7%, Benchmark RH – les pratiques et l'engagement RH des entreprises sous la loupe, 2016-2017, Haute école d'ingénierie et de gestion du Canton de Vaud.

A ce sujet, ce sont des problèmes d'absences non supplées qui ont alimenté les doléances des détenus et des employés des EPO dans leurs différents courriers, tels ceux-ci:

- le non-remplacement de 2 collaborateurs dans le secteur comptabilité pendant quelques semaines. Ces absences ont impacté les détenus quant à leurs obligations financières envers des tiers ;
- l'absence de remplacement de chefs d'atelier, ce qui signifie la fermeture de l'atelier concerné ;
- le remplacement d'agents de détention par des chefs d'atelier, ce qui peut conduire jusqu'à la fermeture temporaire d'un atelier.

Dans ces cas particuliers, des absences annoncées semaine par semaine, donc ne permettant pas l'emploi d'un auxiliaire de remplacement, ou une remontée tardive d'absence à l'unité RH du SPEN, sont la cause des problèmes signalés par les courriers des détenus et des ex-employés. Au global et cependant, les processus pour les suppléances au sein du SPEN sont existants et fonctionnent.

En bref, les éléments essentiels pour la gestion RH d'un service aussi important que le SPEN ont été identifiés, les travaux sont en cours ou prévus. Le suivi de projets d'envergure étant limité soit à la direction du SPEN, soit à un seul chef de projet ad hoc qui n'existe que pour une unité, ces projets ne peuvent avancer à un rythme adéquat, par manque de ressources. Il faut en effet savoir que la politique du SPEN a été d'allouer tout poste nouveau obtenu au « terrain », en forte sous-dotation, plutôt qu'au secteur administratif, dans les services transversaux. Comme tout est lié dans un système complexe tel que celui du SPEN, les soucis les plus pratiques rencontrés par les détenus ou employés du terrain résultent de problèmes ailleurs dans le service. Nous reviendrons sur la question du manque de chefs de projets au SPEN dans le chapitre suivant.

## **Organisation du SPEN**

### *Direction du service et des services transversaux et directions d'établissement*

Depuis l'an 2000, le SPEN a vécu une totale transformation ou renouvellement tant du point de vue de son organisation et des personnes responsables (5 chefs de service en 16 ans ; 3 différents conseillers d'Etat durant le même laps de temps) que de la mise en place, au sein du nouveau Département des institutions et de la sécurité, de la plupart des acteurs de la chaîne pénale. Ainsi sont rassemblés avec le SPEN, le Ministère public (MP), la Police cantonale (Polcant) et le Service de la sécurité civile et militaire (SSCM). Il faut d'emblée relever que ce rassemblement des acteurs de la chaîne est unanimement reconnu comme pertinent et a gagné en efficacité par une collaboration plus étroite et continue.

La conduite d'un service tel que le SPEN est complexe, entre autres en raison de la décentralisation de sa direction et sa répartition sur 7 sites qui ont des missions différentes ; la gestion et la circulation de l'information sont donc des défis, ainsi que la gestion de ses 600 collaborateurs (584,39 ETP au 1.1.2018), aux formations très diverses.

L'organigramme du SPEN présenté en page 16 du rapport sur la politique pénitentiaire au Conseil d'Etat est cohérent et chaque secteur est clairement défini avec ses suppléances attribuées. Il est ici intéressant de signaler que l'Etat du Valais, suite à un audit datant de 2011, a mis en place dès 2013 un organigramme assez semblable avec les mêmes fonctions transversales.

A noter que l'autorité d'engagement des directeurs d'établissements pénitentiaires, soit le Conseil d'Etat, peut être ici questionnée, d'autant plus que les fonctions liées aux RH, aux infrastructures, et bien quelques-unes au détenu, sont centralisées. La hiérarchie fonctionnelle en cours complexifie la conduite du service par la cheffe du SPEN. D'autres fonctions telles celles des directeurs d'établissement scolaire dépendent elles aussi du Conseil d'Etat. Alors que ces procédures d'engagement avaient leur sens dans un canton de plus petite taille démographique, elles mériteraient pour le moins d'être réexaminées. La COGES suivra la problématique, de manière transversale à l'ensemble des départements.

La direction du SPEN est composée de la cheffe de service, du chef de service adjoint, par ailleurs directeur de la coordination de la chaîne pénale, des infrastructures et des systèmes d'information, de la directrice de l'évaluation criminologique, des affaires juridiques et socio-sanitaires, du directeur des



ressources humaines, de la directrice des finances et du responsable de la communication, pour les services transversaux, ainsi que du chef de l'OEP. Ces personnes, appuyées par des équipes, n'ont à disposition qu'un chef de projet dédié au développement de projets nouveaux ou chronophages. Prises par la gestion quotidienne, ces personnes, déjà accaparées dans des projets complexes à développer ou en cours de développement, n'ont pas la disponibilité pour participer à de nouveaux projets.

A ajouter à cela les multiples suppléances que la cheffe de service et le chef de service adjoint ont dû effectuer au cours de ces dernières années : soit en 6 ans et demi, pour la cheffe de service, en tout cas 1 période de suppléance de direction financière, 2 fois la direction RH, 1 remplacement à la direction de l'EDM « Aux Léchaires » dans le cas d'une absence du directeur. Le chef de service adjoint a assumé 1 suppléance à la Prison de la Tuilière, et 1 maintenant, aux EPO.

En ce qui concerne la direction des EPO, l'option prise jusqu'à maintenant est d'avoir 1 directeur, et 2 directeurs adjoints, l'un en charge plus particulièrement de l'exécution des peines, et l'autre du domaine agricole, des ateliers et de la finance. De l'avis de la COGES, le moment est opportun pour réfléchir à la future gouvernance des EPO. Le modèle actuel, ou celui de 2 directions différentes, une pour la Colonie, une pour Bochuz, peuvent être envisagés. A noter que, selon les décisions prises quant à la future direction des EPO, elles pourraient avoir des impacts sur les localisations de bureaux, donc le réaménagement d'immeubles, l'organisation de l'administration, etc.

### **Remarque**

*Alors que les EPO ont fonctionné jusqu'à présent avec 1 directeur et 2 directeurs adjoints, la COGES recommande, à l'occasion de la suppléance en cours du poste du directeur, l'étude de divers modes de direction des EPO, avec leurs coûts induits (logistique, bureaux, personnel, etc.) et bénéfiques (simplification de la gouvernance au vu de la diversité des missions des Colonies et de Bochuz et l'importance de la structure globale des EPO au sein du SPEN).*

### **Informatique**

Sous la responsabilité du chef de service adjoint du SPEN, le système d'information du SPEN compte un chef de projet, en lien direct avec la DSI pour la planification et le suivi des projets en cours. Si la DSI exécute les projets, le chef de projet du SPEN apporte les éléments nécessaires pour que les bons outils et les bonnes données soient pris en compte à l'aulne des besoins du service. A noter aussi qu'une personne au SPEN s'occupe de l'informatique du détenu : son rôle est de s'assurer de la préparation et de l'entretien du matériel informatique des détenus ; en bref, un travail de sécurisation, soit du matériel aux mains des détenus soit des contenus.

Un schéma directeur informatique du SPEN est inscrit au plan quinquennal des investissements avec la DSI (depuis 2013). Faute de ressources internes, le SPEN n'a pas pu encore mener ce projet. De plus, il s'agit d'abord de faire évoluer « Papillon », la base de données gérant la majeure partie des informations liées aux personnes détenues, ainsi que d'autres outils d'extraction et d'analyse de données (COGNOS), et de gestion de séquestres (Albatros). La mise à jour constante de ces outils occupe déjà pleinement le chef de projet informatique du SPEN.

En parallèle a été initié en 2017 un projet de gestion électronique des dossiers (GED) pour les personnes détenues. Ce projet de GED est lié au logiciel « Papillon » – qui à l'époque avait été lancé par les cantons de Genève et Vaud tant pour son exploitation que son développement. Les coordinations entre les 2 cantons, leurs services informatiques et pénitentiaires, nécessitent beaucoup de temps et d'énergie que le SPEN n'a que peu, soit en force de travail soit à la direction, cela a déjà été dit. La première étape de la GED devrait cependant être mise en production en 2018 (ajout des jugements et des expertises psychiatriques aux dossiers des détenus). Le but est ensuite d'y ajouter toutes les questions de formation. Les prochaines étapes seront planifiées au cours des prochaines années en fonction des moyens. Il n'y a pas eu de décision quant à la suite à ce stade. A savoir que le dossier du détenu, complet est particulièrement attendu des collaborateurs qui sont en lien avec ces derniers : il permettra d'avoir des plateformes de coordination et de partages d'informations disponibles en tout temps, avec un gain majeur d'efficacité. L'idéal visé serait qu'à terme, l'outil soit

unique pour tous les partenaires internes au sein du SPEN, mais aussi de la chaîne pénale, voire au niveau intercantonal<sup>22</sup>.

Aussi en cours sont les projets informatiques pour la gestion des temps et contrôle des présences des employés, en lien avec le SPEV et le programme Mobatime, comme énoncé dans le chapitre sur la gestion des ressources humaines. Ce projet, ainsi que celui de la planification des horaires du personnel, dont le pilotage appartient à la Direction RH du SPEN, ont subi divers problèmes de délai. Ils devraient entrer progressivement en force, avec une mise en route globale en 2019.

Dans le domaine des projets prévus, mais pas encore initiés :

- Informatique des ressources humaines : manquent au SPEN un logiciel de gestion automatisée des candidatures (2'950 candidatures reçues en 2017, toutes traitées manuellement<sup>23</sup>). Plus généralement, tout le secteur de la gestion des ressources humaines est présentement pauvre en statistiques, qui doivent être calculées sur des tableurs.
- Informatique de gestion : le système de comptabilité des détenus, dont dépendent 330 personnes en exécution de peine, doit aussi évoluer (paiements saisis manuellement, répétitifs mois après mois). Par ailleurs, un outil pour le recensement des événements (journal de bord quotidien et gestion de crise) serait utile pour améliorer le suivi des détenus. Enfin, beaucoup de données existent, mais ne sont pas répertoriées pour être utilisées statistiquement, pour constater, nous l'avons déjà dit, tant l'évolution des RH que la prise en charge des personnes détenues dans le temps.

Bref, les besoins d'outils sont nombreux, pour pouvoir gérer un service aussi gros que le SPEN, mais le manque de ressources à disposition (1,8 ETP à l'informatique en tout, un seul chef de projet ad hoc pour tous les divers projets en cours et identifiés, manque de disponibilité au niveau de la direction pour les coordinations et suivis) expliquent les longs temps nécessaires pour informatiser le SPEN.

### *3<sup>e</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.*

---

<sup>22</sup> A ce propos, un projet générique d'harmonisation des outils informatiques de la chaîne pénale a été lancé au niveau intercantonal (projet HIS – harmonisation de l'informatique judiciaire). A ce stade, le projet a son pilote au niveau de la Conférence intercantonale des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDJP) et traite en premier lieu des outils liés à la police et à la justice.

<sup>23</sup> Il y a des difficultés de recrutement pour certains postes, mais pas pour tous, par exemple, le SPEN reçoit beaucoup de candidatures pour des postes de gestionnaires de dossiers.

### *Directives de gestion*

Le SPEN édicte des directives transversales, signées par la cheffe de service (42 à ce jour). Ces directives sont des ordres de service, ayant trait par exemple à la sécurité, des règles de comportement, etc. Chaque établissement, parce qu'il a une organisation interne propre, émet aussi ses directives de service (par ex. qui distribue le courrier, quand). Aux EPO, plus d'une cinquantaine de directives complémentaires à celles du SPEN ont cours – des directives nouvelles ayant été promulguées sans que l'on annule les anciennes, ou sans prendre en compte des directives venant du SPEN.

Maintenant que la loi sur l'exécution des condamnations pénales (LEP), le nouveau règlement sur le statut des personnes condamnées exécutant une peine privative de liberté ou une mesure (RSPC), la révision de la loi sur l'exécution de la détention avant jugement (LEDJ) ainsi que son règlement d'application, sont entrés en vigueur ou vont l'être au printemps 2018, la direction du SPEN, au travers de son service juridique, a invité les établissements à revoir leurs directives afin que celles-ci soient conformes au nouveau droit. Une fois ce travail effectué, l'unité juridique du SPEN effectuera un travail de validation de ces diverses directives et veillera à garantir une uniformité entre les établissements. De plus, depuis quelques années, toutes les directives doivent être soumises au Comité de direction du SPEN, composé de directeurs d'établissements, du chef de l'OEP et de membres de la direction du SPEN : l'uniformisation des différentes pratiques entre les établissements est donc en cours.

### *Unité d'évaluation criminologique*

Créée en 2004 et forte de 8 personnes pour 6,2 ETP, l'unité d'évaluation criminologique est rattachée depuis 2016 directement au SPEN. Le rapport d'évaluation des psychocriminologues, quand nécessaire, vient compléter celui des autres acteurs participant à l'élaboration du Plan d'exécution de la sanction (PES). Ce rapport d'évaluation a pour but de déterminer la dangerosité de l'individu et les risques de récidive.

Outre ces rapports d'évaluation, le cahier des charges des collaborateurs de l'unité implique la participation à la séance du TEDAR (tableau d'encadrement des détenus à risque), suivie de la séance des préavis pour sorties, conduites, transferts, etc., soit entre 20 et 25 préavis chaque fois. Les avis des experts en criminologie sont prépondérants, avis qui doivent être préparés, documentés et protocolés. Depuis le mois de janvier 2018, un standard en termes de planification et de suivi des dossiers (attribution, planification, suivi, délais de restitution et envoi des documents) et de contenus des évaluations a été créé. En bref, un nombre minimum d'évaluations ou rapports criminologiques par collaborateur et par mois a mis en place ; les chiffres ont été établis sur la base de comparatifs effectués avec les autres cantons latins. Un bilan de ces nouveaux standards sera effectué par le SPEN pour déterminer leur adéquation. La COGES sera attentive à cette évaluation et en suivra les résultats.

### **Suivi et réinsertion des détenus**

#### *Suivi et mise en œuvre du Plan d'exécution de la sanction (PES)*

Le PES représente, comme son nom l'indique, une projection des étapes prévues dans le cadre de l'exécution de la sanction, ainsi qu'une liste des objectifs qui sont fixés aux personnes condamnées. Ces objectifs représentent des conditions à remplir pour pouvoir passer à une prochaine étape d'élargissement de régime. Toutes les personnes condamnées devraient pouvoir bénéficier d'un PES. Toutefois, le RSPC prévoit qu'un PES simplifié est réalisé pour toutes les personnes ayant une durée de peine prévisible de la détention jusqu'à la libération conditionnelle inférieure à 12 mois (art. 32 RSPC).

Les PES sont établis par les établissements, puis soumis pour validation à l'OEP. Jusqu'à 2015, les PES étaient en partie réalisés par les criminologues de l'unité d'évaluation criminologique et par les assistants sociaux des établissements. Une réorganisation de l'unité (rattachement à la direction du service) et une redéfinition de ses missions ont vu cette pratique disparaître. Ainsi, les PES sont aujourd'hui réalisés par les chargés d'exécution des peines dans les établissements, respectivement encore pour certains PES simplifiés, par les assistants sociaux dans les établissements. Cette nouvelle organisation a été mise progressivement en place et petit à petit des postes de chargés d'exécution des peines ont été créés. A ce jour, il y en a :

- EPO : 0,8 ETP + 0,5 ETP ;
- Tuilière et Croisée : 1 ETP qui répartit son temps entre les deux établissements ;
- Bois-Mermet : aucun ETP, mais en soi, c'est un établissement de détention provisoire et non d'exécution de peine. Cet établissement ne devrait donc pas à avoir à élaborer des PES ;
- EDM « Aux Léchaies » : pour la partie jeunes adultes, cela entre dans la mission du secteur socio-éducatif qui a une portée plus large dans la prise en charge que les autres établissements.

Le PES est donc un document essentiel incorporé dans le dossier du détenu. Son élaboration requiert de 6 mois pour les cas « simples » à 12 mois pour les cas plus « complexes » si l'on inclut le temps d'observation nécessaire du comportement en milieu cellulaire et en atelier, temps mis à profit pour dresser un bilan :

- de la situation financière et administrative ;
- du comportement social, d'une part avec les autres détenus et d'autre part avec le monde extérieur (famille, amis, visites, etc.) ;
- de l'état somatique et psychologique du détenu ;
- de sa formation générale et de ses compétences.

Ces opérations débouchent sur un bilan des éléments favorables et défavorables à l'élargissement du régime du détenu, permettent de fixer les objectifs à atteindre durant la détention ainsi que les moyens à mettre en œuvre dans les perspectives de la réparation du dommage, d'une éventuelle formation ou perfectionnement et de la préparation de la libération ; in fine, y sont fixées sous conditions les phases de l'exécution de la sanction.

C'est un total de 850-900 dossiers à l'OEP qui sont en cours au 2 octobre 2017, entre personnes sous mesures, personnes en exécution de peine, personnes en liberté conditionnelle et condamnés vaudois dans des établissements hors du canton. Ces dossiers doivent être régulièrement revus, des séances hebdomadaires prennent place dans chaque établissement pour ce faire.

Le dernier rapport thématique de la Commission nationale de prévention de la torture (CNPT), de septembre 2016, a noté le caractère exemplaire des PES au sein des EPO, notamment en raison de leur longueur et précision. Au niveau du rythme de travail, c'est une dizaine de dossiers qui y sont traités hebdomadairement. Au vu du nombre de détenus aux EPO (pour mémoire, 333 places officielles), on ne peut que constater les difficultés de cet établissement à répondre aux exigences légales, notamment dû au manque de ressources. De fait, l'ensemble des établissements enregistre des retards dans l'établissement des PES. Pour sa part, l'OEP manque également de ressources pour faire des mises à jour de PES pour les personnes condamnées à des mesures qui sont placées hors milieu pénitentiaire.

Pour réduire le retard dans les PES, un groupe de travail a été mis sur pied pour faire des propositions de simplifications des formulaires de PES pour les situations « relativement simples » (p.ex. courte peine avec expulsion au terme de la peine), afin de pouvoir mieux allouer les ressources et consacrer du temps aux situations pour lesquelles c'est le plus nécessaire. Toutefois, cela n'aura qu'un effet partiel, la solution passant – là aussi – par l'obtention de ressources supplémentaires soit pour les établissements, soit pour l'OEP.

Le manque de ressources est inclus dans l'observation globale de la COGES sur la nécessaire adaptation des ressources en personnel du SPEN pour atteindre les taux d'encadrement minimaux des détenus conseillés par l'Office fédéral de la justice (OFJ) et pour répondre aux exigences légales pour assurer toutes les tâches requises pour l'exécution des sanctions pénales.

#### *Office d'exécution des peines (OEP)*

La base des missions de l'OEP est de mettre en œuvre l'exécution des condamnations pénales et de se porter garant du respect des objectifs assignés à leur exécution. L'OEP est compétent pour la planification, l'organisation et le contrôle de l'exécution pénale ; il renseigne les autorités judiciaires des faits survenant au cours de l'exécution d'une peine ou d'une mesure, qui sont de nature à

impliquer une décision de leur part. Ainsi, il organise les placements durant la détention pour les personnes placées sous son autorité, il valide le PES et décide de tous les élargissements, à l'exception de la libération conditionnelle prononcée par le juge d'application des peines (JAP).

L'OEP assure ainsi la coordination d'intervenants ou partenaires qui représentent plus de 30 entités regroupées en 8 ensembles<sup>24</sup>. Alors qu'ils se montaient à 199 en 2011, 302 en 2015, le nombre de réseaux assumés en une année par l'OEP a atteint 360 en 2017.

La coordination du casier judiciaire au sens de la législation fédérale incombe aussi à l'OEP, avec notamment l'enregistrement des décisions pénales rendues par les autorités judiciaires vaudoises, plus de 13'000 en 2016. Les missions de l'office risquent encore de se complexifier dès 2018 avec la modification du Code pénal qui, pour les jours amende, fixe actuellement un délai de 12, voire 24 mois, pour régler l'addition, alors qu'il ne sera plus que de 6 mois dorénavant.

<b>Chiffres de l'activité de l'OEP</b>			
	<b>2011</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Décisions inscrites au casier judiciaire	12'223	15'600	13'244
Nombre de saisines par le JAP	556	884	925
Courriers reçus par l'OEP	29'532	45'418	48'262
Nb de condamnations vaudoises à une peine ferme	1'222	2'895	2'639 (pas définitif)
Nb de condamnés exécutant une sanction sous l'autorité de l'OEP	490	877	879
Encaissements par le secteur Amendes	pas obtenu	3'463'000	3'637'574

On constate du tableau ci-dessus une augmentation importante de dossiers et d'activité ; celle-ci n'a pas été suivie par une hausse de ressources comparable au fil des années. Ainsi 30,9 ETP, dont 1,3 dédiée à Strada font partie de l'OEP (23,6 ETP en 2011). L'observation n° 2, au chapitre « Ressources humaines » du présent rapport en p. 29 a été développée par la COGES sur le besoin de recrutement de nouvelles ressources humaines pour le service ; le manque de ces dernières à l'OEP y est aussi inclus.

#### *Formation des détenus en milieu carcéral*

La formation des détenus se fait sous la responsabilité de chaque établissement, chacun ayant une population très différente, selon qu'il s'agisse de femmes, de mineurs, de détenus de longue durée, de types d'ateliers disponibles, de l'existence de la ferme aux EPO, etc. Les investigations de la COGES se sont focalisées sur les EPO, vu les points ouverts par les détenus et les ex-employés de cet établissement sur le sujet.

Pour entamer une formation certifiante de type CFC, les critères suivants devraient être réunis :

- durée de la peine privative de liberté d'au moins 50 mois pour un apprentissage de 3 ans ou 60 mois pour un apprentissage de 4 ans, car en plus de la durée de l'apprentissage, la mise en place de PES nécessite environ une année ;
- niveau scolaire suffisant pour entreprendre un apprentissage ;
- considération de l'âge du détenu.

Peu de détenus réunissent l'ensemble de ces critères, seules quelques personnes, 6 à l'heure actuelle, sont donc éligibles à la formation en exécution de peine.

La responsable de l'unité formation aux EPO, en place depuis début 2016, s'est efforcée de structurer de façon plus formelle la filière formation aux EPO. Les places d'apprentissage sont depuis lors mises au concours à l'interne des EPO, permettant au candidat de s'essayer à l'élaboration d'un dossier de candidature et à l'employeur de vérifier le respect des critères susmentionnés. Cette pratique est plus

<sup>24</sup> L'ordre judiciaire, la police, le secteur médical et paramédical, la probation, les institutions (EMS, maisons traitant des addictions), les autres services de l'Etat de Vaud (OCTP, préfectures, SJL, SASH, SPAS, SPOP), les condamnés et leurs avocats, leur famille, les curateurs, diverses commissions, conférences et associations

objective que l'ancienne, qui était davantage basée sur l'empathie entre le détenu et le maître d'apprentissage ; par ailleurs, elle diminue les risques d'interruption de formation et les ruptures de contrat. La procédure comporte également une enquête, des entretiens, un bilan de compétences (par exemple test *multicheck* en vue d'une mise à niveau).

Evolution des formations aux EPO depuis 2010					
	Formations Elémentaires (FE)	Attestation fédérale professionnelle (AFP)	Certificat fédéral de capacité (CFC)	Abandonnées	Total
<b>2010</b>	3	....	5	2 CFC	6
<b>2011</b>	2	5	6	1 CFC	12
<b>2012</b>	3	7	3	1 CFC	12
<b>2013</b>	2	6	1	1FE 2 AFP	6
<b>2014</b>	1	5	1	1 AFP	6
<b>2015</b>	1	6	...	1 redoubl.	7
<b>2016</b>	1	5	1		5
<b>2017</b>	...*	5	1		6

\* Les FE ont été supprimées et remplacées entre 2015 et 2016 par les AFP, conformément à la loi fédérale sur la formation professionnelle.

De nombreux détenus n'étant pas éligibles à la formation CFC ou AFP, des cours de mises à niveau (français, mathématiques), mais également de développement des connaissances (obtention de diplômes en langue française) sont organisés. Il existe également une formation de reprise de confiance en soi, ainsi qu'une formation de préparation à la sortie de prison. Ces cours sont donnés par des auxiliaires enseignants (17 en 2017) et des professeurs de Formation en exécution de peine (FEP) (3 ETP en 2017) par petits groupes de 5 à 6 personnes, pour des raisons de sécurité.

La COGES relève de plus la sortie d'un catalogue de formation revisité et consolidé en fonction des besoins des détenus des EPO, prévue pour 2018. La COGES suivra le sujet lors de ses prochaines visites et investigations.

#### *Secteur socio-éducatif des EPO*

Les secteurs socio-éducatifs sont aussi de la responsabilité de chaque établissement pénitentiaire. Aux EPO, ce secteur, dont l'orientation est la réinsertion des détenus, est composé de 5 assistants sociaux (4,7 ETP). Les missions de ce secteur vont de la rencontre des nouveaux détenus dans les premiers jours, à la participation active à la mise en place et au suivi du PES, en passant par l'accompagnement à des fins d'observation lors des sorties, à la participation à divers colloques, aux très nombreux petits services demandés par les détenus (par exemple rédaction d'une demande de visites pour les allophones), aux demandes d'entretien divers, aux soutiens moraux ou psychologiques de certains détenus (certains demandent à voir leur assistant social de façon hebdomadaire).

Dans cet effectif de 5 personnes, il y a eu 4 renouvellements sur 5 personnes dans les années 2016 et 2017. Le poste de responsable est vacant depuis le mois de septembre 2017. Une première mise au concours n'a pas eu de résultat probant. Une deuxième vient de se finaliser, avec une entrée en fonction dès mai 2018 pour cette nouvelle cheffe du secteur social des EPO. La COGES s'est intéressée aux raisons pouvant expliquer le fort taux de rotation du personnel de ce secteur. Les causes sont diverses, mais la restructuration faite en 2011 qui a vu se séparer le secteur de la formation de celui socio-éducatif a laissé des marques. Dans le but de clarifier les missions des activités du social, la direction actuelle des EPO est en train de redéfinir son périmètre sur 3 axes :

- le projet de réinsertion ;
- les relations familiales et sociales ;
- la sensibilisation puis la maîtrise des domaines tels que les assurances, l'administration, les impôts, etc.

Plus généralement en ce qui concerne la coordination et la coopération entre les différents corps de métier travaillant aux EPO, celles-ci sont bien sûr essentielles pour la bonne marche de l'institution. Or, ces éléments entre les collaborateurs uniformés et ceux du secteur socio-éducatif, les criminologues ou autres spécialistes méritent d'être améliorés selon les entretiens menés par la COGES.

Si l'interdisciplinarité est la base du travail dans le monde pénitentiaire, la culture de l'échange doit être développée, et ainsi les processus d'information, en plus d'être normés, facilités. Le rétablissement des « journées vertes » qui avaient cours dans un passé récent est notamment souhaité par nombre de collaborateurs rencontrés.

#### *Unité animations, sports et télévision interne des EPO*

Si l'atelier télévision et les animations fonctionnent normalement et n'apportent pas de commentaires, la pratique du sport en milieu carcéral est plus délicate. Rappelons que le sport en milieu carcéral est un élément de loisir et de défolement important pour les détenus.

Les 2 coordinateurs des activités sportives sont des agents de détention expérimentés.

50 % des détenus participent aux activités. La salle de fitness est toujours bien occupée.

Le Manuel suisse des constructions dans le domaine de l'exécution des peines et mesures rappelle à sa page 40 que : « *Pour la plupart des détenus, le sport constitue la principale activité de loisirs. Dans ce domaine, il s'agit de veiller à ce qu'il ne s'agisse pas exclusivement de musculation, mais aussi de sports d'endurance, et surtout de sports d'équipe* ». L'activité physique chez les détenus doit être encouragée.

Sans s'étendre sur les problèmes liés aux matchs de football décrits dans la première lettre des détenus, le maintien en l'état de la pratique du football à 22 joueurs est une question ouverte. Certes, ces moments sont réellement nécessaires à la décompression et au défolement des détenus, mais ils sont également propices à certains règlements de compte entre détenus et la situation peut vite devenir explosive. Les matchs de football représentent pour les responsables sportifs et les agents de détention des moments de haute tension. Une réflexion est en cours aux EPO quant à cette question de sport d'équipe à l'extérieur, des décisions seront prises à la fin de l'hiver 2017-2018, pour la belle saison.

## **Conclusion**

La chaîne pénale composée de la Police, du Ministère public (MP), de l'Ordre judiciaire vaudois (OJV), du Service de la population (SPOP), et bien sûr du Service pénitentiaire (SPEN), est interdépendante. Ainsi, la collaboration entre ces services et institutions a été renforcée depuis 2014 par le rapprochement de presque toutes ces entités dans un seul département (DIS) ; seul le SPOP fait partie du Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS). Le SPEN a la particularité d'être en bout de chaîne. Or, plusieurs politiques publiques ou institutionnelles suivies par les autres acteurs de cette chaîne ont un effet direct sur le nombre de détenus qu'il doit héberger, suivre, former, aider à réinsérer. A cette dépendance d'autres politiques publiques, s'ajoutent la croissance démographique, les changements législatifs venant de la Confédération ; bref, le SPEN vit avec un cadre très changeant.

Ces dernières années, le SPEN a grandi très vite, avec plus de 250 nouvelles places de détention créées et environ 160 nouveaux employés ; il a dû évoluer avec ces changements. Cette structure complexe, touchant environ 1'000 détenus et 600 employés à ce jour, a dû faire monter en puissance sa gestion, sa coordination interne. De l'avis de la COGES, un important développement s'est opéré soit en bâtiments, soit en ressources humaines, soit en processus administratifs et de contrôle. Ceci ne saurait suffire cependant.

En effet, le manque de places de détention, de ressources humaines dans tous les secteurs du SPEN, de réévaluation salariale pour certaines de ses fonctions, de chefs de projets pour mener à bien des entreprises visant à améliorer encore information, contrôle et coordination au sein du service, sont les

éléments essentiels résultant des travaux de la COGES. Ses observations traitent de ces constats et questionnent le Conseil d'Etat sur les actions qu'il entend prendre pour être en ligne avec la politique pénitentiaire qu'il a lui-même établie en 2014. Par ailleurs, les Assises de la chaîne pénale demandées par le Grand Conseil, prévues pour fin 2018 ou début 2019 par le Conseil d'Etat, seront essentielles pour que, non seulement le SPEN puisse remplir ses missions de base, mais aussi pour que toutes les politiques publiques liées à la sécurité publique augmentent leur cohérence. La COGES va bien entendu être très attentive aux réponses que le Conseil d'Etat ne manquera pas de donner à ses observations ; nous comptons sur des mesures concrètes de sa part, au vu des fortes attentes exprimées par le Parlement, ainsi que par les employés et détenus du SPEN. La COGES souhaite également des informations régulières du Conseil d'Etat sur les mesures qu'il va prendre. De plus, l'évolution de ce service particulier sera suivie attentivement par la COGES au cours de ses travaux futurs.

C'est à l'unanimité de ses membres que la COGES a accepté le rapport ci-dessus relatif au SPEN ainsi que ses observations. Elle formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance lors de ses travaux. A cet égard, elle rappelle que le présent rapport intègre les informations connues jusqu'au 8 mars 2018, date à laquelle la COGES a tenu sa plénière dédiée au rapport de gestion. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la Commission de gestion propose au Grand Conseil d'accepter le rapport sur le fonctionnement du Service pénitentiaire et la situation aux Etablissements pénitentiaires de la Plaine de l'Orbe.



## RAPPORT GENERAL

Le Bureau de la Commission de gestion, constitué des deux vice-présidents MM. Yves Ferrari et Pierre-Yves Rapaz ainsi que de la présidente Mme Fabienne Freymond Cantone, rapportrice, a effectué des visites auprès des entités suivantes :

- Chancellerie
- Bureau d'information et de communication (BIC)
- Archives cantonales vaudoises (ACV)
- Bureau de la préposée à la protection des données et à l'information (PPDI)
- Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA)
- Groupe Impact
- Secrétariat général du Grand Conseil (SGC)

A noter que le Bureau de la PPDI, le BCMA et le Groupe Impact sont rattachés administrativement à la Chancellerie, mais en sont indépendants ; les répondants du BCMA et du SGC sont le Grand Conseil.

### Chancellerie

Le programme de législature 2017-2022 fut une charge importante pour la Chancellerie en cette année 2017.

L'effectif total du personnel est resté inchangé à l'exception de celui du Bureau de la PPDI qui a vu ses effectifs s'accroître.

Les questions au chancelier se sont concentrées sur le projet Système d'information exécutif-législatif (SIEL), dont le crédit pour le renouvellement a été voté en 2016 par le Grand Conseil<sup>25</sup>. Alors que le basculement du Recueil systématique de la législation vaudoise (RSV) dans le nouveau système était prévu pour courant 2017, suivi de ceux de l'Exécutif et du Législatif en 2018, ces délais seront repoussés en tous cas d'une année. Ce sont à la fois un manque de précision du cahier des charges initial, de nouveaux besoins exprimés par les utilisateurs en cours de projet et un souci de perfectionnisme qui ont causé ce retard. Une organisation interne de projet, notamment avec le SGC, le BIC et les ACV, sous le pilotage du chancelier, a été réfléchi pour que les mises en production soient enfin réalisées selon les nouveaux objectifs temporels.

#### *Objets parlementaires en suspens*

La COGES suit le dossier des objets parlementaires en suspens depuis 2012, date du mandat que lui a confié le Bureau du Grand Conseil sur le sujet.

Depuis 2016, un groupe de suivi composé de la Chancellerie, du SGC et d'un répondant au sein de chaque département se réunit régulièrement pour mettre à jour la liste des objets en suspens. Au 31 décembre 2017, 365 objets dont le délai légal de réponse était échu étaient recensés. Dans ce rapport, ils apparaissent par département à la fin de chaque rapport des sous-commissions. A noter que cette liste comprend aussi les objets auxquels le Conseil d'Etat a fourni une réponse, mais qui ne sont pas encore passés au plénum. Cela a toujours été le cas depuis la mise en place de ce suivi, Antilope ne permettant pas de faire cette distinction.

Si, depuis 2014 et conformément à l'art. 111 al. 3 de la loi sur le Grand Conseil (LGC), le Rapport d'activité du Conseil d'Etat fait le bilan de ces objets en souffrance (des interventions principales, soit initiatives législatives, motions et postulats), ce dernier publie en outre un calendrier prévisionnel des

---

<sup>25</sup> EMP 315 accordant au Conseil d'Etat un crédit de CHF 13'036'200 pour le renouvellement du Système d'Information Exécutif et Législatif (SIEL)

réponses. Il est disponible sur internet, dans la page dédiée au rapport du Conseil d'Etat<sup>26</sup>. La problématique des objets en suspens reste pendante. En conséquence, la COGES continuera à suivre ce dossier, tant du point de vue informatique qu'institutionnel. La COGES rappelle également que régler la problématique des objets en retard de traitement par le biais d'EMPD de radiation, tel celui traité en 2015, n'est pas adéquat.

### **Bureau d'information et de communication (BIC)**

Le BIC est chargé de la communication interne et externe de l'Etat de Vaud. Il est également responsable de la mise à jour des sites internet et intranet de l'Etat. Son activité a été relativement intense en cette année 2017 d'élections cantonales et de nouvelle législature. En chiffres, 2017 s'est traduite par 384 communications diffusées (358 en 2016), 99 invitations à des conférences de presse (104 en 2016), 536 *tweets* et 148 « *news* » sur la page d'accueil « *vd.ch* » (199 en 2016).

La dotation en personnel est stable ; un auxiliaire a été employé en 2017 pour accompagner le renouvellement du site internet de l'Etat.

Le site internet date de 2008 : il doit être revu de fond en comble pour répondre aux besoins des citoyens et s'adapter aux nouvelles technologies (par exemple, lisible de tous les types de supports électroniques). Un catalogue central a été élaboré, avec l'ensemble des services de l'Etat, pour identifier toutes les prestations aux citoyens et organiser le site en fonction. Cette nouvelle plateforme devrait être lancée en mars 2018.

### **Archives cantonales vaudoises (ACV)**

Les ACV sont chargées de constituer, conserver, communiquer et mettre en valeur la mémoire de la production officielle, à savoir les archives de l'administration cantonale, mais également celles des personnes physiques ou morales privées ayant un lien significatif avec le Canton de Vaud. Il peut s'agir d'un organisme, d'une association, d'un parti ou d'une personnalité qui a marqué son temps.

#### *Personnel*

Le personnel fixe de l'ACV est stable à 12,85 ETP pour 15 personnes. Les contrats à durée déterminée (CDD) sont passés de 2,5 ETP en 2016 à 1 à fin 2017. Le personnel auxiliaire est aussi en baisse globale (en 2016 : 26 personnes pour 8,4 ETP ; en 2017 : 29 personnes pour 7,7 ETP). Les auxiliaires de 2017 ont été octroyés pour faire face aux demandes liées au dossier de l'enfance volée.

Comme déjà relevé par la COGES dans une observation lors de son rapport de 2016, « *l'accueil et la formation de nombreux collaborateurs temporaires prennent beaucoup de temps aux collaborateurs fixes des ACV. La dotation en personnel fixe et formé semble faible en regard de l'importance des fonds gérés et en comparaison avec les services d'archives d'autres cantons. A cela s'ajoutent de nombreux départs à la retraite qui auront lieu d'ici 2019, ainsi qu'une évolution inéluctable de la profession du fait de la part croissante du support numérique dans tous les domaines de la société* ». <sup>27</sup>

La réponse du Conseil d'Etat à cette observation a été de renvoyer la question jusqu'à ce que « *les missions et l'organisation de l'ACV soient revues en fonction de l'avancement du processus accompagnant la dématérialisation, au titre de l'archivage électronique et de la conservation probatoire* ». « *Une étude sur l'optimisation de l'apport des ressources externes temporaires et l'équilibre entre celles-ci et le personnel fixe est menée en parallèle, ainsi que l'étude du profil de la personne appelée à reprendre la direction des ACV et la gestion des tâches non liées à la dématérialisation. Ce rapport est attendu en même temps que les conclusions sur l'impact organisationnel de la dématérialisation* ». <sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> <https://www.vd.ch/rapport-annuel-de-gestion/rapport-annuel-de-gestion-2017/objets-parlementaires-dont-le-delai-de-reponse-est-echu/>

<sup>27</sup> (GC 222) rapport annuel de la COGES –année 2016, 1<sup>re</sup> observation du rapport général, p. 6

<sup>28</sup> (GC 233) Réponse du Conseil d'Etat à la 1<sup>re</sup> observation de la Commission de gestion- année 2016, p. 2

Un Exposé des motifs et projet de décret (EMPD) incluant tous ces aspects devrait être publié courant 2018. Il comprendra aussi le rapport du Conseil d'Etat à une intervention parlementaire en suspens au sujet des archives audiovisuelles<sup>29</sup> et une politique à développer en la matière.

Pour la COGES, ces divers éléments seront à suivre en 2018. Les archives probatoires, mais aussi la conservation de documents qui deviendront historiques, sont le fondement d'un Etat de droit, de la mémoire et de la culture locale.

La question de l'anticipation du départ à la retraite de l'archiviste cantonal est reprise plus globalement par la COGES par une observation sur la politique de relève faite dans le chapitre lié au Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV), en p. 125.

### *Quelques chiffres*

En 2017, un tri a permis d'éliminer 57 mètres linéaires d'archives aux ACV. Au total, ce sont 4'083 mètres d'archives qui ont été éliminées en comptant celles détruites sur place au moment où les archivistes sont appelés pour traiter les documents d'un fonds.

Les collaborateurs des ACV ont effectué 122 visites exploratoires dans les services de l'administration, des communes ou chez des privés.

En 2017, les archives ont été consultées 5'214 fois par environ 2'500 utilisateurs.

Plus de 20'000 fichiers numériques ont été produits. Les inventaires de fonds officiels et privés sont à jour.

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

Les missions de la PPDI sont principalement de surveiller l'application des prescriptions relatives à la protection des données, informer et sensibiliser aux règles applicables en la matière, et informer sur les modalités d'accès aux documents officiels selon les principes de la loi sur l'information (LInfo).

L'indépendance de la préposée est garantie par la loi. Son rattachement à la Chancellerie est administratif.

### *Personnel*

Le bureau souffre de l'absence de longue durée de la PPDI. Alors que des forces supplémentaires ont été octroyées (4,0 ETP au 1<sup>er</sup> janvier 2018, 3,5 ETP à fin 2016 et 2 ETP à fin 2015), les heures supplémentaires s'accumulent. A noter l'important travail effectué par l'équipe en place, avec quelques coups de main du médiateur cantonal, pour répondre aux missions du bureau fixées par la loi. Par exemple, le bureau a pu clôturer, durant l'année 2017, 753 dossiers, alors que 667 étaient simultanément ouverts.

### *Activités courantes*

L'activité du bureau est soutenue. Les délais de traitement sont problématiques cependant.

	Renseignements aux privés	Info. aux responsables du traitement	Promotion	Recours	Consultations	Surveillance	Vidéo-surveillance	Registre des fichiers	Divers	Total
2014	113	101	45	2	43	6	129	8	2	<b>449</b>
2015	122	146	55	5	31	3	108	4	4	<b>478</b>
2016	153	150	45	1	27	6	92	5	2	<b>481</b>
2017	110	188	25	4	36	21	162	25	4	<b>575</b>

<sup>29</sup> (15\_POS\_132) Postulat Fabienne Freymond Cantone et consorts : Les Archives cantonales vaudoises, mémoire de notre Canton, quid des archives audiovisuelles ?

Le nombre d'autorisations pour l'installation de dispositifs de vidéosurveillance est en forte hausse pour les communes (25 en 2017, contre 10 en 2016), et pour des installations autonomes (39 contre 5 en 2016).

Tous dossiers confondus, il faut compter avec une hausse de 21% des dossiers ouverts en 2017 (667 contre 551 en 2016).

#### *Activités exigées par la loi*

Dans sa réponse à une observation de la COGES pour l'année 2014<sup>30</sup>, le Conseil d'Etat prévoyait de transmettre d'ici fin 2016 au Grand Conseil un rapport présentant le bilan de l'application de la loi sur la protection des données personnelles (LPrD), comprenant un bilan des missions du bureau. A ce jour, le dossier est toujours en suspens.

Objet d'une autre observation de la COGES dans son rapport 2014<sup>31</sup>, le Registre des fichiers n'est toujours pas opérationnel, malgré l'entrée en vigueur de la LPrD en novembre 2008. A ce jour, 5 services pilotes (Chancellerie, SPEV, Polcant, SJL et Ordre judiciaire) participent à la démarche.

A ceci s'ajoute le site du Bureau de la PPDI qui n'est pas tenu à jour quant à la jurisprudence rendue par les tribunaux ; les thématiques de jurisprudence ne sont pas indiquées et systématisées. Alors que la transparence est la mission du Bureau de la PPDI, il n'existe aucune information d'office expliquant la LInfo<sup>32</sup>.

#### *1<sup>re</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 PPDI sur les modalités d'accès à des documents officiels.*

### **Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA)**

La mission du médiateur est d'aider les usagers dans leurs relations avec les autorités et les appuyer pour trouver des solutions en cas de conflit. Le médiateur cantonal contribue ainsi à améliorer la qualité des services aux citoyens. Il a établi un plan stratégique 2018-2022, notamment pour promouvoir la culture de bonne administration, optimiser le traitement des réclamations et la

---

<sup>30</sup> « Suivi des décisions en regard de la loi sur la protection des données » personnelles (LPrD), rapport annuel de la COGES – année 2014, p. 24.

<sup>31</sup> « Registre des fichiers », rapport annuel de la COGES – année 2014, p. 25.

<sup>32</sup> Art 27a Loi sur l'information (LInfo) :

<sup>1</sup> Le Préposé est chargé d'informer, d'office ou à la demande de particuliers ou d'entités, des modalités d'accès à des documents officiels.

communication. Ce plan stratégique répond aussi à une observation de la COGES pour l'année 2015<sup>33</sup>, qui souhaitait que le BCMA, tel que l'autorise la loi, émette des recommandations pour les services (travail en amont) plutôt que de reprendre systématiquement des dossiers identiques (travail en aval).

Stabilité est le maître-mot de l'année 2017 pour le BCMA : stabilité en termes de personnel et en termes de demandes (261 nouvelles demandes contre 250 en 2016). Le travail de médiation se fait essentiellement par téléphone et par courriel. A noter que la majorité des demandes se rapportent toujours aux mêmes services, soit l'Administration cantonale des impôts (ACI), les centres sociaux régionaux ou intercommunaux (CSR), le Service de la population (SPOP) ainsi que l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP).

Le médiateur cantonal est élu par le Grand Conseil ; à ce titre, des rencontres régulières devraient être organisées par le Bureau du Grand Conseil ; ce qui n'est pas encore le cas et devient une remarque de la COGES.

### **Remarque**

*En tant qu'organe d'engagement du médiateur cantonal, le Bureau du Grand Conseil devrait organiser des contacts réguliers avec le médiateur cantonal.*

## **Groupe Impact**

Le Groupe Impact est chargé de la gestion des conflits et du traitement des situations de harcèlement psychologique (*mobbing*) et sexuel au travail et répond à l'obligation légale faite à tout employeur de protéger la santé et la personnalité des travailleurs.

Alors que le personnel du Groupe Impact est resté stable, il y a une forte hausse du nombre d'entretiens au sein de l'Administration cantonale vaudoise (676 en 2017 contre 598 en 2016), ainsi que pour le parapublic affilié dès 2016 (201 en 2017 contre 75 en 2016). L'effet de la communication et de la formation des cadres de l'administration cantonale à la prévention contre le harcèlement en sont probablement les conséquences.

Le nombre d'investigations en cours, qui représente un important travail pour le Groupe Impact, est aussi en forte hausse (10 en 2017 contre 2 en 2016). Si des avocats peuvent être mandatés pour de premiers jets de rapports d'enquête, cela ne peut pas être le cas pour les investigations et les rapports finaux ; des démarches sont en cours pour l'octroi de nouvelles ressources (4,1 ETP au 31.12.2017) et de nouveaux locaux. En attendant, des délais doivent être donnés aux personnes demandeuses d'entretien, prenant le risque que les malaises, conflits ou souffrances perdurent ou enflent.

A noter que la campagne de formation lancée par le Conseil d'Etat « Prévenir le harcèlement et le *mobbing* par la formation et l'information » est à bout touchant : 1'250 cadres de l'Administration cantonale vaudoise sur 1'450 l'ont effectuée.

## **Secrétariat général du Grand Conseil (SGC)**

### *Préambule*

Le rapport d'activité annuel permet de connaître tous les détails du fonctionnement du SGC. Ce dernier souligne, dans son 3<sup>e</sup> rapport annuel, les points saillants de l'année parlementaire écoulée.

L'année 2017 a été une année exceptionnelle à plusieurs titres pour le SGC : élections cantonales, assermentation des nouveaux députés, de nombreux objets parlementaires en lien avec la nouvelle législature à préparer, et bien sûr l'inauguration et l'intégration du nouveau bâtiment du Parlement dans le paysage politique vaudois. Cette multiplication de tâches du SGC a pu être réalisée à effectifs

---

<sup>33</sup> « Prises de position et recommandations du Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA) », rapport de la COGES – année 2015, p. 23.

quasi constants : une personne du SGC a augmenté son taux d'emploi pendant plusieurs mois, et un ETP de plus a été engagé comme intendant du nouveau Parlement. Si le principe de ce dernier engagement a été longuement refusé par le Conseil d'Etat, la mission de l'intendant et la qualité de ses prestations sont unanimement reconnues.

### *Personnel*

Au niveau du personnel, l'organigramme du SGC s'est modifié avec la mise en place d'une 4<sup>e</sup> section. Un responsable des ressources humaines, de l'intendance et de la gestion administrative a été nommé, dans une section de 2 personnes. En effet, il est apparu nécessaire d'avoir une section dédiée à la logistique, car le SGC est passé des 9,75 ETP à gérer en 2005 aux 17,8 ETP actuels, avec toutes les questions liées aux temps partiels et au télétravail, sans parler des 10'000 visiteurs du Parlement. Une secrétaire de commissions auxiliaire a aussi été engagée pour renforcer temporairement la section des commissions fortement chargée en raison de la fin de la législature et de nombreux objets conséquents tels que la loi sur l'aménagement du territoire et les constructions (LATC).

A noter que la COGES a demandé au secrétaire général de formaliser les procédures en cas de conflits, harcèlements divers, au cas où de tels problèmes devaient survenir.

### *Secrétariat parlementaire*

La masse de travail a été aussi conséquente pour le Secrétariat parlementaire. L'anticipation des tâches, notamment l'achat d'un logiciel ad hoc permettant de récolter les données nécessaires sur les 150 nouveaux élus, a permis la préparation, en temps voulu, de tous les documents et enregistrements nécessaires (coordonnées diverses : adresse, banque, moyens de transports utilisés, etc.) au début de la présente législature. Le projet Bleu SIEL, porté par la Chancellerie, est planifié pour être déployé courant 2019. Une organisation interne au sein du SGC a été prévue avec des augmentations de taux d'activité pour faire face aux tâches supplémentaires.

### *Bulletin du Grand Conseil*

Au niveau du Bulletin du Grand Conseil, à noter l'aide bienvenue apportée par les divers rédacteurs de cette section à la retranscription de séances de commission, les secrétaires de commissions étant en 2017 particulièrement occupés par des commissions chronophages (LATC, loi sur l'orientation professionnelle – LOP, initiative et contre-projet sur les soins dentaires, etc.).

L'instrument de reconnaissance vocale Vocapia a été décrété, après test, inutilisable.

### *Secrétariat des commissions parlementaires*

En ce qui concerne le travail des secrétaires de commissions, une réflexion est menée avec le Bureau du Grand Conseil quant aux procès-verbaux des séances de commission, la moyenne étant de 8 heures de rédaction pour 1 heure de séance. Si cette moyenne est semblable à celle des autres Parlements suisses, elle devrait pouvoir être baissée, notamment pour des objets simples ou sans enjeu politique.

### *Locaux*

Le Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) continue à mettre en non prioritaire la question des fenêtres mal isolées, inchangées depuis 1970, de la Place du Château 6 : la déperdition de chaleur qui en découle, et des conditions de travail loin d'être optimales en hiver pour les collaborateurs du SGC, restent problématiques. La COGES a émis une remarque sur la question en 2016<sup>34</sup>, elle est donc logiquement reconduite, mais insérée au SIPaL, en p. 148 du présent rapport.

---

<sup>34</sup> Rapport de la COGES – année 2015, p. 26

## Collaborations

La collaboration avec les autres commissions de surveillance, thématiques ou permanentes est excellente.

Des demandes de renseignements ou d'investigations se font de part et d'autre et permettent un travail de qualité de l'ensemble des commissions. Plusieurs séances organisées entre sous-commissions de la COGES et de la COFIN ont permis d'aborder des problématiques spécifiques, en plus des séances de travail communes entre la COGES et la COFIN. La soussignée a également assisté à la présentation du budget 2018 de l'Etat de Vaud avec la COFIN, ainsi qu'à une séance extraordinaire organisée par cette dernière concernant la Fondation Beaulieu à Lausanne, avec les deux commissaires en charge du Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS). A noter également une visite de courtoisie, avec le président de la COFIN, auprès de la Cour des comptes (CC), du Contrôle cantonal des finances (CCF) et du Tribunal cantonal (TC).

Tel que mentionné en introduction, la COGES et la CVGC ont travaillé conjointement sur le mandat donné le Bureau du Grand Conseil dans le cadre du fonctionnement du SPEN et la situation aux EPO.

## Autres observations du Rapport général

Lors de ses visites, la COGES a constaté divers problèmes qu'elle souhaite voir traiter de manière transversale par le Conseil d'Etat, bien que certains thèmes soient spécifiques, dans un premier temps, à un service en particulier. Dans ce contexte, en complément aux observations déposées pour le Bureau de la PPDI, la COGES dépose ici 2 autres observations.

L'une émane du rapport sur le fonctionnement du SPEN et la situation aux EPO (voir p. 29-30), où la COGES a observé un délai de près de 5 ans entre la demande de réévaluation de fonctions (en l'occurrence celles d'agents pénitentiaires) et le préavis final de la Commission d'évaluation des fonctions au Conseil d'Etat ; cette problématique de long délai de traitement dépasse le cadre du SPEN et touche un processus global à l'Etat.

### *2<sup>e</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.*

L'autre observation dans ce Rapport général est issue du rapport concernant le Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH), plus précisément la partie concernant le SPEV (voir p. 124). Elle touche au constat que des dérogations à la mise au concours de postes ne sont pas toujours demandées, sans conséquence pour ceux passant outre cette règle. Là aussi, la problématique dépasse le cadre d'un seul service et mérite un traitement transversal du Conseil d'Etat.

### 3<sup>e</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.

#### **Journée d'étude de la COGES dans le district Riviera–Pays-d'Enhaut**

La journée annuelle d'étude a conduit la COGES dans le district de la Riviera– Pays-d'Enhaut le 17 novembre 2018. Sous l'impulsion d'une députée du district membre de la COGES, une série de visites de part et d'autre de la région a été mise sur pied. Nous tenons ici à la remercier, de même que l'ensemble des personnes qui nous ont accueillies tout au long de la journée.

##### *Chantier de l'Hôpital Riviera Chablais (HRC), Rennaz*

Après avoir été accueillie par la préfète pour un petit-déjeuner à Vevey, la COGES s'est rendue sur le chantier du HRC à Rennaz. Elle a visité l'ouvrage en compagnie du responsable de la commission de construction et du responsable de projet.

##### *Secteur carte des dangers – chutes de pierres, Veytaux*

La COGES s'est ensuite déplacée dans les hauts de la commune de Veytaux pour bénéficier d'une visite commentée par le municipal et les forestiers en charge des ouvrages de retenue de chutes de pierres.

##### *Maison Picson, Blonay*

La COGES s'est restaurée à la Maison Picson, soit le centre social et culturel de la commune de Blonay où se déroule également l'accueil parascolaire. Elle a partagé le repas des enfants avec le responsable des lieux.

##### *Centre des congrès & musique Montreux (2m2c)*

La COGES a poursuivi sa journée avec une présentation du directeur de la « Promove » quant aux enjeux liés au développement économique de la région et l'action de la « Promove » dans ce contexte.

Ensuite, elle a bénéficié d'une présentation du projet de rénovation et de mise aux normes du 2m2c, en compagnie du municipal en charge et du secrétaire municipal de Montreux.

##### *Salle del Castillo (salle de spectacles), Vevey*

Après une visite de la salle de Castillo, la COGES a été reçue par les Autorités de la Ville de Vevey qui lui ont présenté des enjeux propres au chef-lieu du district.

### **Conclusion**

Le Bureau de la Commission de gestion formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, le Bureau de la Commission de gestion propose au Grand Conseil d'accepter la gestion des entités mentionnées ci-avant pour l'année 2017.



## **DEPARTEMENT DU TERRITOIRE ET DE L'ENVIRONNEMENT (DTE)**

**M. Jean-François Chapuisat, rapporteur** : — La sous-commission chargée d'examiner la gestion du Département du territoire et de l'environnement pour l'exercice 2017 était composée de MM. Jean-François Chapuisat et Yvan Luccarini.

### **Introduction**

En 2017, le Service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV) a quitté de DTE pour être rattaché au Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS), alors que l'Unité de développement durable (UDD) précédemment rattachée au Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH) a rejoint le DTE.

Fort de 574,8 ETP, le DTE est orienté vers la préservation du territoire afin d'y permettre un développement harmonieux des activités humaines. Il veille également à préserver l'environnement, à gérer durablement les ressources naturelles et renforcer les énergies renouvelables. Il conduit par ailleurs une politique active en matière d'égalité entre les femmes et les hommes.

Le département est composé des entités suivantes, qui ont toutes été visitées :

- Secrétariat général (SG-DTE)
- Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH)
- Unité de développement durable (UDD)
- Direction générale de l'environnement (DGE), composée de 3 directions aux finalités distinctes :
  - Direction de l'énergie (DGE-DIREN)
  - Direction de l'environnement industriel, urbain et rural (DGE-DIREV)
  - Direction des ressources et du patrimoine naturels (DGE-DIRNA)
- Service des automobiles et de la navigation (SAN)
- Service du développement territorial (SDT)

### **Secrétariat général (SG-DTE)**

Avec 16,1 ETP, le Secrétariat général apporte un appui à la cheffe du département et aux services, assure les coordinations départementale et interdépartementale. Il constitue la plaque tournante du DTE et regroupe les fonctions transversales en termes de communication, de finances, de ressources humaines et d'informatique. Il assure également le lien administratif avec l'Etablissement cantonal d'assurance contre l'incendie et les éléments naturels (ECA).

L'harmonisation des processus en vue de la dématérialisation et de l'ouverture des systèmes informatiques au public est l'un des objectifs stratégiques du SG-DTE. Le département dispose de beaucoup d'outils informatiques, il s'agit donc de développer une vision systémique et transversale en s'appuyant sur une démarche participative au sein des différentes directions.

De plus, une orientation client est clairement voulue et développée au sein du DTE.

D'une façon générale, la sous-commission relève la bonne gouvernance de ce département.

## **Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH)**

Doté de 6,3 ETP, le BEFH est une entité stratégique rattachée administrativement au Secrétariat général du DTE. Il a pour mission de promouvoir l'égalité de droit et de fait entre les femmes et les hommes et d'éliminer toute forme de discrimination directe ou indirecte, en particulier dans les domaines de la famille, de la formation et du travail (égalité salariale).

### *Lutte contre les violences domestiques*

Le BEFH a assuré le suivi et la réalisation du Plan d'action stratégique de lutte contre la violence domestique qui a abouti avec l'adoption en septembre 2017 par le Grand Conseil de la loi d'organisation de la prévention et de la lutte contre la violence domestique (LOVD) ainsi que par le renforcement de la prévention auprès des jeunes, de l'aide aux victimes et de la prise en charge des auteurs.

### *Egalité salariale*

Le Grand Conseil vaudois a approuvé, le 24 octobre 2017, des modifications légales visant à instaurer la possibilité pour l'Etat d'effectuer un contrôle de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes dans les entreprises au bénéfice d'un marché public et les entités subventionnées. La solution adoptée se fonde sur un encouragement et un accompagnement des entités dans la réalisation de l'égalité, à travers la sensibilisation et la formation. Les contrôles commenceront deux ans après l'entrée en vigueur des modifications légales.

Pour faire respecter le principe constitutionnel d'égalité, une commission de contrôle réunissant des représentants des services de l'Etat, notamment le BEFH, et des partenaires sociaux procédera au contrôle de l'égalité salariale. Ce contrôle sera ponctuel, en principe sur la base d'un tirage au sort et a posteriori.

La sous-commission prêtera attention, dans les années à venir, à ce que les ressources humaines du BEFH soient mises en adéquation avec ses objectifs, notamment ceux liés au respect de l'égalité salariale dans les entreprises au bénéfice d'un marché public et les entités subventionnées.

## **Unité de développement durable (UDD)**

Cette unité stratégique est directement rattachée au Secrétariat général du département. Avec 2,6 ETP, elle a notamment pour mission principale de mettre en perspective l'action de l'Etat avec les objectifs de l'Agenda 2030.

Elle est aussi chargée de mettre en œuvre la stratégie du Conseil d'Etat en matière de développement durable. Par exemple, la promotion des produits locaux et de saison dans la restauration collective ou encore celle des achats professionnels responsables au sein de l'Etat de Vaud. Pour ces derniers, l'UDD accompagne notamment les communes qui font le choix de s'orienter vers la durabilité. Sachant que la part communale représente environ 40% des achats des collectivités publiques, c'est un levier d'action significatif.

## **Direction générale de l'environnement (DGE)**

Dotée de 273,3 ETP, la DGE a pour mission de coordonner les politiques environnementale et énergétique du Canton. Elle est composée de 2 divisions de supports (DGE-SUP), administratif et stratégique, et de 3 directions : la Direction de l'énergie (DIREN), la Direction de l'environnement industriel, urbain et rural (DIREV) et la Direction des ressources et du patrimoine naturels (DIRNA).

### *Gouvernance et transversabilité*

Une des préoccupations principales du directeur général est d'assurer une bonne transversalité au sein de la DGE, en d'autres termes, d'éviter les silos. Ce d'autant que les objectifs des différentes directions peuvent être parfois contradictoires. Par exemple, l'implantation d'un parc éolien soutenu par la DIREN peut être contestée par la DIRNA. Pour ce faire, la DGE travaille sur plusieurs axes :

- la constitution de plateformes transversales permanentes qui peuvent également comprendre des représentants d'autres services, pour les thématiques nécessitant le suivi régulier de dossiers ou de projets d'importance stratégique ;
- le développement de supports de travail communs, tels que :
  - la mise en place d'un processus systématique d'établissement de cahiers des charges, examinés et approuvés par le Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV),
  - la création de 7 lettres de missions pour les unités de support de la DGE, définissant les objectifs, les principes de fonctionnement, l'organisation générale, la répartition des responsabilités et la répartition des charges de chef de projet, avec au besoin des schémas ou des tableaux en annexe. Ces lettres de missions favorisent la compréhension de l'action des unités de support transversal,
  - l'élaboration et la mise à jour régulière d'un tableau de bord des projets stratégiques transversaux comportant le nom du projet ou de la mission, l'objectif global, le chef de projet, la date de début et le délai final, quelques indicateurs, les travaux effectués depuis la dernière mise à jour et les travaux prévus pour les 6 prochains mois.
- le développement de supports informatiques communs pour favoriser la communication entre les collaborateurs des 3 directions et pour assurer une bonne coordination transversale. Ces plateformes transversales répondent à un besoin de prestations coordonnées permanentes ou de longue durée, elles sont dotées d'une présidence et d'un secrétariat, sont supervisées par un directeur DGE de référence et seront visibles sur le site internet de la DGE après la migration 2017-2018. Les plateformes opérationnelles au 1<sup>er</sup> janvier 2017 sont : Comité de planification éolienne (COPEOL), Comité de planification des ressources géothermiques (COPGEO), Groupe cantonal d'évaluation des sites pollués ou contaminés (Groupe EVA), Groupe de renaturation des cours d'eau et des rives des lacs, Groupe de gestion des ressources en eau, Commission interservices des dangers naturels (CIDN), Comité informatique du service (CIS), Commission interdépartementale pour la protection de l'environnement (CIPE) en charge de la coordination des études d'impact sur l'environnement ;
- l'élargissement des séances hebdomadaires du comité de direction à une fois par mois pour traiter de thèmes spécifiques et transversaux ou réunir des Comités de pilotage (Copils) ;
- l'organisation, cinq fois par an, de séances regroupant tous les cadres supérieurs de la DGE et consacrées à des thématiques transversales ;
- la mise sur pied pour les collaborateurs de conférences régionales de terrain deux fois par an, pour couvrir des thèmes transversaux importants à l'échelle de l'action sur le terrain.

La DGE se dirige donc vers une structure organisationnelle matricielle, ce qui représente un réel défi de gouvernance.

### *Evolution de la DGE*

Trois grandes étapes sont prévues en ce qui concerne l'évolution de la DGE. La première, soit la mise en commun des ressources et la création de la DGE est terminée, même s'il reste encore du chemin à parcourir au niveau des synergies. La seconde, actuellement en cours, consiste d'une part à consolider le travail effectué et à stabiliser l'effectif de la DIREN, et d'autre part, à préparer l'arrivée sur le nouveau site d'Epalinges. Pour ce faire, quatre axes de travail sont définis : aménagement, mobilité, rationalisation et systèmes informatiques. La troisième étape consistera en la stabilisation du tout sous un toit unique.

### *Ressources humaines*

Au niveau des ressources humaines, 3 priorités sont définies, soit créer des équipes dédiées professionnelles ; mettre l'accent sur la sélection et l'engagement du personnel par la création de comités de recrutement ; assurer la relève et la formation des collaborateurs.

Ces changements importants ont demandé et demandent encore une très grande implication de tous les collaborateurs, le service est à flux tendus en matière de ressources humaines.

### **Direction de l'énergie (DIREN)**

La mission de la DIREN est de garantir la sécurité de l'approvisionnement énergétique du canton, de développer les énergies renouvelables, d'encourager les économies d'énergie et l'efficacité énergétique.

La mise en œuvre de la Stratégie énergétique 2050 est un des grands projets de la DIREN. Son application passera notamment par l'élaboration de la Conception cantonale de l'énergie (CoCEn), laquelle fixera les objectifs et les mesures à prendre dans les années à venir.

### *Ressources humaines*

La DIREN est organisée en 4 domaines : ressources énergétiques, efficacité énergétique, énergie du bâtiment et approvisionnement énergétique. Ces domaines sont eux-mêmes traversés horizontalement par différents processus : projets, promotion, subventions et autorisations. C'est une structure organisationnelle matricielle.

La moitié des ressources humaines internes actuelles de la DIREN arrive au terme de leur contrat en 2018-2019, alors que les besoins pour atteindre les objectifs augmentent.

#### *1<sup>re</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.*

### *Energie*

La consommation globale d'énergie du canton de Vaud s'élève à 18'000 GWh (chiffre pour 2014). Pour donner une image, c'est environ 150 camions-citernes qui traverseraient le canton par jour. Cela représente une dépense pour l'énergie de CHF 2,6 milliards.

Cette consommation est composée pour 17% des combustibles pétroliers, pour 30% des carburants, pour 23% d'électricité et pour 30% d'autres sources (gaz, charbon, bois, chaleur à distance, déchets).

#### *100 millions pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique (100M)*

En août 2011, le Conseil d'Etat a réservé CHF 100 millions de l'excédent disponible de la Réforme de la péréquation et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT). Puis en janvier 2012, c'est le lancement officiel du programme « 100 millions pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique » (100M).

Au 6 juillet 2017, une enveloppe de CHF 90 millions a été engagée dans les secteurs suivants :

- nouvelles énergies renouvelables (CHF 37,29 millions) ;
- efficacité énergétique (CHF 30 millions) ;
- recherche et développement (CHF 13,28 millions) ;
- formation et information (CHF 3,12 millions) ;
- gestion (CHF 6,31 millions).

Il reste une réserve financière de CHF 10 millions à attribuer, le programme arrive donc à son terme.

Fin novembre 2017, la Cour des comptes (CC) a mené un audit d'efficacité de subventions octroyées à deux projets de recherches gérés par les Hautes Ecoles vaudoises dans le cadre du programme des 100M (Domaine C).

Au terme de cet audit, la CC a émis, pour les projets à venir, 5 recommandations visant à l'efficacité des subventions versées, à une meilleure prise en compte des impacts environnementaux dans les projets, et à une cohérence de la politique cantonale en matière de biomasse. Elle recommande en particulier lors de décisions de subventionnement de se fonder sur des objectifs de projets et une planification réaliste ainsi qu'un niveau de risque acceptable, en étant conscient des difficultés inhérentes aux projets de recherche. Concernant la durabilité, elle recommande d'examiner la pertinence d'effectuer une analyse des cycles de vie afin d'identifier les éventuels aspects négatifs des projets et tenter de les minimiser.

#### *Chauffage à distance (CAD)*

La sous-commission a visité la centrale de pompage d'eau du lac avec pompes à chaleur déportées, située sur la plage de la Maladaire à La Tour-de-Peilz. Le maître d'ouvrage est le Groupe E Celsius SA. Le projet a débuté en avril 2012 et s'est achevé en juin 2015. Les coûts de l'installation s'élèvent à CHF 30 millions.

La station de pompage récupère l'eau du lac à 7 degrés dans un bassin. Cette eau est ensuite distribuée dans le réseau à distance qui alimente la Ville de La Tour-de-Peilz, la faible température initiale permet de facilement faire circuler l'eau sur plusieurs kilomètres de conduites souterraines sans perte de température. Chaque bâtiment dispose ensuite de sa propre pompe à chaleur. Au final, l'eau est rejetée dans le lac à une température de 5 degrés.

#### *Assainissement des chauffages électriques*

La part de la consommation électrique dans le canton de Vaud des chauffages électriques à résistance est de l'ordre de 8 à 10%, avec une charge très importante en hiver sur le réseau.

Suite à la prise en considération par le Grand Conseil de l'initiative Jean-Yves Pidoux, pour l'interdiction des chauffages électriques d'ici 2030<sup>35</sup>, assortie du vœu d'un contre-projet moins strict, la DIREN a mis sur pied un groupe de travail avec les représentants des milieux concernés : Chambre vaudoise immobilière (CVI), Association suisse des locataires (ASLOCA), Choc électrique, Energies nouvelles Vaud, Société suisse des ingénieurs et des architectes (SIA), Association vaudoise des installateurs de chauffage et ventilation (AVCV), distributeurs, initiants.

Un projet de loi issu de ce groupe de travail visant à modifier la loi vaudoise sur l'énergie (LVLEne) sera bientôt présenté au Grand Conseil. Le concept proposé vise notamment à accepter toute solution permettant de limiter de manière équivalente la charge sur le réseau en période hivernale :

- soit par le remplacement du chauffage électrique ;
- soit par la réduction des besoins en isolant le bâtiment ;
- soit en compensant les besoins par une couverture photovoltaïque.

---

<sup>35</sup> (14\_INI\_005) Initiative Jean-Yves Pidoux et consorts concernant les chauffages électriques : pour une discussion sans tension

### *Développement des réseaux thermiques*

La DIREN met sur pied un cadastre des énergies pour les réseaux thermiques qui recense :

- les données de base, sous forme de potentiels et de densité thermique ;
- les zones d'influences des infrastructures existantes et des ressources du territoire (géothermie, bois-énergie, rejets de chaleur, etc.).

En termes de planification, la DIREN privilégie 2 approches :

- proactive, par l'intégration aux planifications communales et régionales (projet d'agglomération, développement de quartiers, renouvellement d'infrastructures) ;
- opportuniste, par l'accompagnement de projets (conseil, rôle facilitateur, aides financières, etc.).

### **Direction de l'environnement industriel, urbain et rural (DIREV)**

La DIREV est organisée en 3 divisions :

- air, risques technologiques et climat (DGE-ARC), orientée vers les nuisances et le territoire ;
- protection des eaux (DGE-PRE), axée sur la qualité de l'eau, depuis la source de pollution jusqu'au rejet dans le milieu naturel ;
- assainissement (DGE-ASS), tournée vers les activités industrielles et artisanales ainsi que la mise sur le marché de produits chimiques.

Lors de ses visites, la sous-commission s'est particulièrement intéressée :

- aux micropolluants, avec une présentation du Plan cantonal micropolluants (PCM) et une visite des laboratoires du Pôle de compétence de l'analyse de micropolluants (PCAM) ;
- à la qualité de l'air, avec la mise à jour du plan OPair<sup>36</sup> de l'agglomération Lausanne-Morges et une visite d'une station fixe de mesure de la qualité de l'air.

### *Plan cantonal micropolluants (PCM)*

La première phase du PCM a débuté en 2010, ses axes prioritaires consistent à :

- intensifier l'analyse et le suivi des micropolluants avec la création du PCAM en 2016 ;
- informer et sensibiliser ;
- réduire les émissions à la source (industries, hôpitaux, agriculture et élevage, toits et façades, etc.) ;
- améliorer les infrastructures d'assainissement et d'épuration, par la régionalisation des stations d'épuration des eaux usées (STEP) et l'implémentation du traitement des micropolluants sur site.

La mise en œuvre du PCM pour le traitement des micropolluants dans les STEP vaudoises représente CHF 1,2 milliard d'investissements durant les 20-25 prochaines années avec 16 projets régionaux qui couvriront 90% de la population vaudoise d'ici 2035.

### *Pôle de compétences pour l'analyse des micropolluants (PCAM)*

Créé en 2016, le PCAM est un outil pour la mise en place du PCM qui permet de répondre aux exigences légales en matière de protection des eaux, d'eau potable et des installations de baignade et de douche accessibles au public. Il permet ainsi de répondre à une problématique commune du Service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV) et de la DGE en optimisant les coûts et les synergies interservices.

Cette collaboration a débuté en 1994 et il est indispensable qu'elle reste pérenne dans le futur, sachant que le SCAV fait maintenant partie d'un autre département (DEIS).

---

<sup>36</sup> Ordonnance sur la protection de l'air

Le laboratoire est équipé de 5 instruments dédiés spécifiquement aux micropolluants qui permettent notamment d'analyser chaque année environ 1'600 échantillons prélevés dans l'environnement (eaux souterraines, rivières ou STEP).

Les types de micropolluants trouvés proviennent de sources variées et le plus souvent identifiées (médicaments, produits industriels, hormones, pesticides, etc.), ils sont donc le miroir de notre société.

La sous-commission s'inquiète tout de même que des molécules impossibles à identifier ressortent parfois des analyses. De plus, de nouvelles sources de pollution connues comme les microplastiques ne sont pas mesurables, faute d'avoir les équipements nécessaires dans le laboratoire.

Ces équipements de mesures sont d'un montant trop faible pour passer comme crédit d'investissement et trop élevé pour être absorbé dans les frais de fonctionnement. De plus, leur acquisition est difficilement planifiable, notamment en raison de l'évolution des normes et des avancées technologiques.

### *2<sup>e</sup> observation*

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

*Le Pôle de compétence 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.*

### *3<sup>e</sup> 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.*

#### *Plan des mesures OPair — agglomération Lausanne-Morges*

Une mise à jour du plan des mesures OPair 2005 pour l'agglomération Lausanne-Morges est en consultation externe à l'Etat de Vaud jusqu'au 31 mars 2018.

Si entre 2005 et 2015, on peut constater une amélioration de la qualité de l'air dans la région concernée, elle est toutefois encore insuffisante. Il apparaît clairement qu'une mise à jour est nécessaire pour correspondre au nouveau contexte énergétique, démographique et urbain de l'agglomération.

Le nouveau plan se compose de 25 mesures couvrant les thématiques de l'aménagement du territoire, la mobilité, l'énergie, les industries et l'artisanat, la logistique et la communication. Toutefois, deux de ces thématiques sont prédominantes :

- la mobilité, comme principale source de polluants atmosphériques. L'objectif central étant de favoriser un report modal vers des moyens de transport réduisant les émissions de polluants ;
- la maîtrise de la consommation d'énergie et l'utilisation d'énergies renouvelables à faibles émissions polluantes comme éléments déterminants pour l'atteinte des objectifs d'assainissement de l'air.

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

Les outils de surveillance actuels sont constitués de 7 stations fixes, 200 capteurs passifs et d'une station mobile. Le bilan de la qualité de l'air est mitigé dans le canton, certains polluants atmosphériques restent problématiques et les objectifs fixés par la législation pour protéger l'environnement et la santé publique ne sont de loin pas tous atteints.

Pour les polluants gazeux, les concentrations annuelles de dioxyde d'azote sont encore dépassées dans les centres urbains et autour des axes routiers. Toutefois, l'évolution est globalement encourageante, grâce au report modal vers les transports publics, à la mobilité douce et aux améliorations techniques des véhicules et des chauffages. Par contre pour l'ozone, les valeurs limites sont régulièrement dépassées en zone rurale comme en zone urbaine.

Concernant les polluants particuliers (particules fines), les concentrations ne diminuent que faiblement et restent préoccupantes, notamment pour les plus fines et donc les plus dangereuses pour le système respiratoire (PM<sub>2.5</sub>). Selon les mesures effectuées, la valeur limite recommandée par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) est atteinte en zone rurale et largement dépassée en zone urbaine.

#### **Remarque**

*Pour cette catégorie de polluants particuliers très fins (PM<sub>2.5</sub>), sachant que des particules encore plus fines (PM<sub>1</sub>) 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.*

La sous-commission a visité la station fixe des Plaines-du-Loup située au P+R Vélodrome à Lausanne. Cette station effectue des mesures en continu des polluants gazeux et des polluants particuliers (particules fines). Elle est semi-autonome et nécessite le passage d'un collaborateur tous les 15 jours environ.

Les 200 capteurs passifs – développés en interne – nécessitent quant à eux le passage d'un collaborateur tous les mois pour recueillir les tubes en vue des analyses et les remplacer par de nouveaux.

#### **Direction des ressources et du patrimoine naturels (DIRNA)**

Les missions de la DIRNA sont de garantir une gestion intégrée des ressources et du patrimoine naturels (eau, sous-sol, forêt, biodiversité), d'assurer la mise en œuvre de la politique cantonale de gestion des risques naturels et de fournir aux autorités et à la population des données relatives aux ressources, risques et patrimoine naturels.

#### *Troisième correction du Rhône*

Un grand projet de la DIRNA est la finalisation des études et le lancement des travaux de la troisième correction du Rhône sur le tronçon vaudois. Ces travaux impliquent la réalisation d'un delta à l'embouchure du fleuve dans le Léman. Ils illustrent également la volonté de redonner de l'espace au cours d'eau et de lui rendre une dynamique naturelle tout en le sécurisant.



### *Renaturation*

La sous-commission s'est intéressée à la problématique de la renaturation des cours d'eau. Elle s'est rendue dans un premier temps à l'embouchure de la Broye dans le lac de Morat, où des travaux de renaturation de grande envergure sont en cours. Portant sur un tronçon de 350 mètres du cours d'eau et sur une portion de 450 mètres des rives du lac, ces travaux permettront de créer une vaste zone alluviale de plus de 11 hectares dans laquelle les dynamiques naturelles reprendront leurs droits. Le lit de la Broye a été dévié pour retrouver son tracé original d'avant la correction. Plusieurs bras morts sont créés, et une lagune est aménagée dans la roselière en rive gauche.

L'embouchure de la Broye figure notamment à l'inventaire fédéral des zones alluviales d'importance nationale et elle fait également partie d'une réserve d'oiseaux d'eau et migrateurs d'importance nationale et internationale. L'intervention, qui doit s'achever à la fin du mois de mai 2018, restaurera donc les qualités du site en le transformant en un vaste delta naturel qui prendra également en compte les besoins de la population et des usagers. Un sentier didactique, le déplacement de certaines places d'amarrage et une butte artificielle sont en effet incorporés au projet.

Conduits dans le cadre d'une entreprise de correction fluviale intégrant la commune de Vully-les-Lacs, ces travaux sont devisés à plus de CHF 4,3 millions. La Confédération en prendra 80% à sa charge, l'Etat de Vaud 15% et la commune les 5% restant.

La sous-commission s'est rendue sur le site de l'Eau noire d'Avenches, où les travaux de renaturation ont été effectués de novembre 2012 à avril 2013. Ils ont consisté, entre autres, à l'élargissement du cours d'eau, au modelage d'un lit majeur, à la création de berges à pentes variées et de banc de gravier, à l'enfouissement de souches (abris pour la faune), à la mise en place de fascines de saules, à l'ensemencement de végétation humide, à la plantation d'arbustes indigènes, à la création d'une rampe à poissons pour garantir la migration depuis le lac, et enfin à la construction d'une butte en béton pour les martins-pêcheurs.

### **Service des automobiles et de la navigation (SAN)**

Les effectifs de 214,8 ETP sont stables. Ils sont composés de 252 collaborateurs, dont 59 personnes occupées à temps partiel et 14 apprentis.

Les activités du SAN se déploient sur 7 sites répartis dans le canton ainsi que de nombreux points de contrôles itinérants pour les véhicules agricoles et les bateaux.

Le parc de véhicules a augmenté de 17,1% depuis 2008 de façon presque parfaitement linéaire, ce qui se répercute en toute logique sur l'activité du SAN, notamment sur l'évolution du nombre de contrôles techniques et du nombre de clients servis. Face à cette constante, les objectifs stratégiques du DTE pour le SAN sont :

- favoriser et promouvoir l'utilisation de véhicules peu polluants ;
- augmenter le niveau de formation des nouveaux conducteurs ;
- faciliter la vie des usagers par l'instauration de processus de simplification administrative.

### *Projet de construction et de déménagement à Romanel*

Le site principal de la Blécherette – construit en 1963 et mis en service en 1964 – ne répond plus aux exigences actuelles, notamment pour faire face à l'augmentation des prestations. Un projet de construction d'un nouveau bâtiment à Romanel est en cours, à l'horizon 2020 pour le début des travaux et 2022 pour le déménagement. L'étude de faisabilité est bientôt achevée et un crédit d'étude sera donc présenté prochainement au Grand Conseil. Ce nouveau site sur un terrain plus grand devrait permettre des économies de fonctionnement de l'ordre de CHF 1 million. Le nombre d'ETP pourra également être redéfini à la baisse dans le cadre des départs naturels.

La sous-commission sera particulièrement attentive au calendrier et au suivi de ce projet durant la législature.

### *Contrôle technique des véhicules*

La sous-commission s'est rendue sur le site d'Aigle pour comparer le système de soulèvement des véhicules lors du contrôle technique par rapport aux fosses à la Blécherette. Comme noté dans le rapport de gestion 2016<sup>37</sup>, ce système améliore nettement l'ergonomie et diminue ainsi la pénibilité pour le plus grand soulagement du personnel.

La structure du bâtiment de la Blécherette ne permet malheureusement pas l'installation de lifts en remplacement des fosses, mais ce système sera bien entendu implémenté dans le futur bâtiment à Romanel. Pour pallier une éventuelle fatigue répétitive des employés du site de Lausanne, il est organisé des rotations régulières des travailleurs dans les différents centres régionaux.

### *Nouveau système de ticketing*

Pour faire face à l'obsolescence des systèmes de gestion de files d'attente (*ticketing*) et après une période de test sur le site d'Aigle, des nouvelles bornes tactiles ont été déployées cet automne sur le site de Lausanne et dans différents centres régionaux. Ce système permet de mieux aiguiller les clients vers des collaborateurs à même de répondre à leurs besoins spécifiques parmi tout le panel de prestations offertes, tout en facilitant l'organisation du travail à l'interne.

### *Cyberadministration*

La cyberadministration est un objectif central au SAN. Elle permet de se substituer en partie aux guichets, notamment en ce qui concerne les immatriculations et les demandes de permis d'élèves.

En septembre 2017, une nouvelle plateforme « @medco » a été mise en place pour l'échange des données médicales. Elle est garante d'une meilleure sécurité des données personnelles (notamment 70'000 dossiers de conducteurs de plus de 70 ans) et elle permet également de traiter les dossiers plus rapidement tout en limitant le nombre d'erreurs.

## **Service du développement territorial (SDT)**

Fort de 61,6 ETP, la mission du SDT est d'être au service des autorités en charge de l'aménagement du territoire et des porteurs de projets en garantissant l'application des lois fédérales et cantonales ainsi que la mise en œuvre du Plan directeur cantonal (PDCn).

Le SDT conduit actuellement le projet SDT Mobile 2018 qui a pour but la réorganisation des méthodes et des lieux de travail. Il est réalisé en étroite coordination avec les autres projets en cours, notamment le schéma directeur informatique, la réorganisation des répertoires informatiques et la modification des directives sur le télétravail.

Une partie du service déménagera dans de nouveaux locaux en 2018. Le SDT occupera alors deux étages de la rue de l'Université 5 à Lausanne, dont un encore à construire, l'étage existant pouvant être partiellement réaménagé.

Le projet SDT Mobile 2018 tire profit des nouveaux outils de travail, des nouveaux locaux et des projets en cours pour modifier l'organisation du travail. Le projet prévoit d'offrir aux collaborateurs des types de lieux de travail adaptés à leurs activités, sans toutefois leur attribuer un bureau permanent. Le bureau nomade et les espaces de *coworking* (bureau partagé) favorisent un cadre de travail collaboratif, dynamique, humain et diversifié. Le projet intègre également la possibilité de travailler et d'avoir accès au répertoire informatique du SDT sans se trouver dans les locaux du service, soit en déplacement, en réunion à l'extérieur ou au domicile pour du télétravail.

Une partie importante des activités du SDT se prête à être effectuée en dehors des locaux du service. Le télétravail, encouragé par l'Etat de Vaud, permet notamment de diminuer les déplacements,

---

<sup>37</sup> Rapport de la COGES – année 2016, p.47

d'éviter les heures de pointe du trafic, de mieux concilier vie professionnelle et privée et offre des souplesses d'organisation dont peuvent bénéficier aussi bien le personnel que le SDT.

Cette organisation permettra d'optimiser l'espace à disposition et de l'utiliser de manière rationnelle. De plus, la flexibilité offerte vise une baisse de l'absentéisme et des gains de productivité sont attendus grâce aux nouveaux outils.

Les valeurs affichées par le SDT sont ouverture, responsabilité et équité. Celles-ci seront mieux mises en œuvre dans un environnement de travail qui favorise l'échange, l'accès à l'information et la collaboration.

La sous-commission sera entre autres particulièrement attentive au calendrier et au suivi de ce projet durant la législature, ainsi qu'à ces répercussions sur la rapidité de transmission des dossiers avec les communes.

### Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DTE compte 45 objets en suspens ; la sous-commission continuera de les suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
09_POS_129	Postulat Régis Courdesse et consorts pour supprimer toute trace du Plan de quartier de compétence municipale de la législation vaudoise	05.05.2009	05.05.2010
11_MOT_133	Motion Philippe Grobéty et consorts pour que les communes aient leur mot à dire dans la définition des constructions jugées dignes d'être protégées hors des zones à bâtir	10.05.2011	08.11.2012
11_POS_241	Postulat Valérie Schwaar et consorts demandant la révision du plan de mesures OPair Lausanne-Morges 2005, ainsi qu'une étude sur les périmètres potentiellement concernés par un plan de mesures OPair sur tout le territoire vaudois	15.02.2011	20.12.2012
11_POS_276	Postulat de la commission de gestion suite au refus par le Grand Conseil de la seconde réponse du Conseil d'Etat à la 2ème observation présentée dans le cadre du Département de l'économie (DEC) intitulée Lenteurs administratives au Service du développement	20.12.2011	20.12.2012
11_MOT_141	Motion Fabienne Freymond Cantone et consorts visant à encourager les constructions ou les rénovations de logements subventionnés exemplaires sur le plan énergétique	23.08.2011	17.01.2013
10_POS_213	Postulat Jean-François Cachin et consorts - Une nouvelle réaffectation du P+R provisoire de Vennes	05.10.2010	24.01.2013
11_MOT_136	Motion Sandrine Bavaud et consorts demandant au Conseil d'Etat de légiférer afin d'interdire les publicités idéalisant ou dégradant les femmes sur l'espace public	14.06.2011	21.02.2013
13_QUE_008	Simple question Régis Courdesse - Comment interpréter la double surface des panneaux solaires de l'article 68a RLATC ?	18.06.2013	18.07.2013
12_POS_004	Postulat Jacques Haldy et consorts pour alléger et faciliter les procédures de construction	02.10.2012	23.04.2014
13_POS_041	Postulat Régis Courdesse et consorts concernant l'art. 61b LATC (nouveau) - Coordination avec la LICom	02.07.2013	02.07.2014
13_INT_200	Détermination Régis Courdesse sur la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Olivier Epars - Gaz non conventionnel aux Grangettes, deux poids, deux mesures ?	06.05.2014	06.08.2014
12_POS_014	Postulat Pierre Volet et consorts - Allongement des délais de permis de construire dans le canton, une mesure complémentaire à la simplification des procédures	27.11.2012	05.11.2014
14_INT_274	Interpellation Stéphane Rezso et consorts - Le MONOPOLY - Le futur jeu de la LAT ?	01.07.2014	26.11.2014

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
14_INT_278	Interpellation Anne Baehler Bech - Disponibilité des terrains constructibles : quelles applications de l'article 15a alinéa 2 LAT ?	26.08.2014	09.12.2014
14_POS_067	Postulat Vassilis Venizelos et consorts - Pour une simplification des procédures relatives aux plans directeurs régionaux	08.04.2014	13.05.2015
13_POS_039	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts pour des procédures accélérées en matière de constructions d'importance minime	25.06.2013	07.10.2015
14_INI_005	Initiative Jean-Yves Pidoux et consorts concernant les chauffages électriques : pour une discussion sans tension	04.02.2014	28.10.2015
14_POS_058	Postulat Daniel Ruch et consorts - Forêt de demain. Quel avenir pour la propriété forestière publique et privée vaudoise ?	11.02.2014	28.10.2015
14_MOT_052	Motion Dominique Bonny et consorts - Réguler le lynx avec efficacité et célérité	10.06.2014	06.01.2016
14_POS_079	Postulat Stéphane Rezso et consorts - Quand trop de taxes tuent les taxes ou pour que la LAT ne pénalise pas les Communes	24.06.2014	13.01.2016
15_PET_042	Pétition NON aux explorations et exploitations d'hydrocarbures dans le Canton de Vaud !	29.09.2015	09.02.2016
13_MOT_032	Motion Raphaël Mahaim et consorts au nom du groupe des Verts en faveur de la géothermie - pour voir loin, il faut creuser profond !	08.10.2013	29.04.2016
16_QUE_047	Simple question Alexandre Rydlo - Qui contrôle la mise à jour régulière des Plans directeurs communaux ?	03.05.2016	03.06.2016
15_POS_136	Postulat Fabienne Freymond Cantone et consorts concernant la dynamisation de la construction de logements - il n'y a pas que l'initiative de l'ASLOCA ou le contre-projet du Conseil d'Etat qui peuvent faire avancer les choses	01.09.2015	01.09.2016
16_INT_550	Interpellation Muriel Thalmann et consorts - Violences domestiques : pour l'instauration de mesures plus coercitives envers l'auteur-e de violences domestiques	30.08.2016	06.12.2016
15_MOT_067	Motion Yves Ferrari et consorts - Glyphosate, le nom scientifique d'un pesticide cancérigène plus couramment appelé Roundup !	19.05.2015	15.12.2016
09_MOT_089	Motion Valérie Schwaar et consorts pour un fonds cantonal pour l'assainissement énergétique des bâtiments communaux	16.12.2009	31.12.2016
15_POS_133	Postulat Jean-Yves Pidoux et consorts - Assainir énergétiquement les bâtiments publics	25.08.2015	09.02.2017
15_POS_140	Postulat Anne Baehler Bech et consorts - Une stratégie pour augmenter le taux de bâtiments assainis dans le canton	08.09.2015	09.02.2017
16_POS_162	Postulat Valérie Induni et consorts - Stop aux recherches d'hydrocarbures	09.02.2016	09.02.2017
16_INT_624	Interpellation Vassilis Venizelos et consort - Mormont : une "grande carrière" se mesure-t-elle au nombre de ses échecs ?	15.11.2016	28.02.2017
16_POS_182	Postulat Michel Renaud et consorts au nom de la commission 16_278 demandant au Conseil d'Etat de présenter un rapport au Grand Conseil sur la possibilité de maintenir les places de parc devant être démolies près de l'ancienne décharge de l'Arsat.	14.06.2016	21.06.2017
15_POS_151	Postulat Fabienne Freymond Cantone et consorts aux Conseils d'Etat vaudois, genevois et valaisan : Pour engager une réflexion coordonnée pour une meilleure conciliation entre les activités et infrastructures nautiques et les milieux naturels du Lac Léman	08.12.2015	28.06.2017
17_INT_702	Interpellation Sabine Glauser - Pour que la concurrence des taxes ne coule pas les pêcheurs vaudois	02.05.2017	09.08.2017
16_POS_185	Postulat Dominique Richard Bonny et consorts - Eau lac des Rousses Haut	23.08.2016	30.08.2017
17_INT_706	Interpellation Olivier Epars et consort - Ce très vieux serpent de lac va-t-il enfin être euthanasié par le Conseil d'Etat ?	23.05.2017	30.08.2017
17_INT_723	Interpellation Véronique Hurni - Accès aux chemins forestiers ? Mieux vaut ne pas tomber dans un gouffre ou avoir des soucis de mobilité !	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_003	Interpellation Jean-Michel Dolivo et consorts - Petrosvibri SA à Noville, de l'eau dans le gaz ?	22.08.2017	29.11.2017

<b>N° tiré à part</b>	<b>Titre de l'objet</b>	<b>Date de dépôt</b>	<b>Délai de réponse</b>
17_INT_010	Interpellation Olivier Epars - Les jet-skis vont-ils nous mener en bateau ?	22.08.2017	29.11.2017
16_POS_171	Postulat Anne Papilloud et consorts - Tous les genres sont bons, hors le genre ennuyeux. Voltaire.	03.05.2016	20.12.2017
17_INT_029	Interpellation Guy Gaudard et consorts - Récolte publique d'amiante : Quelles précautions vis-à-vis de la population ?	19.09.2017	26.12.2017
17_INT_030	Interpellation Stéphane Rezso et consorts - Les ZIZA : nouvel étalon pour ne rien faire ?	19.09.2017	26.12.2017
17_INT_034	Interpellation Etienne Räss - PDCn : les effets collatéraux du choix de la date de référence	19.09.2017	26.12.2017
17_INT_035	Interpellation Yvan Pahud - Par mesure de précaution, le Canton de Vaud va-t-il suivre l'exemple du Canton de Thurgovie et supprimer la planification des parcs éoliens ?	19.09.2017	26.12.2017
16_POS_161	Postulat Jean-Yves Pidoux et consorts - Assurer la mise en oeuvre de la planification énergétique territoriale	09.02.2016	31.12.2017

### **Conclusion**

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département du territoire et de l'environnement pour l'année 2017.

## **DEPARTEMENT DE LA FORMATION, DE LA JEUNESSE ET DE LA CULTURE (DFJC)**

**Mme Christine Chevalley, rapportrice:** — La sous-commission chargée d'étudier la gestion du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture pour l'exercice 2017 était composée de Mmes Christine Chevalley et Nathalie Jaccard.

### **Introduction**

Au vu du changement de législature et de cheffe de département, la sous-commission a choisi de d'abord visiter les services et de rencontrer ensuite la conseillère d'Etat. La sous-commission a effectué les visites suivantes :

- Secrétariat général (SG-DFJC), entretien avec le secrétaire général
- Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO), entretien avec le chef de service et son adjoint ainsi qu'une visite à la Direction pédagogique (DP)
- Direction de l'enseignement postobligatoire (DGEP), entretien avec le chef de service et ses adjoints, ainsi que visite du gymnase de Nyon et du Centre professionnel du Nord vaudois (CPNV)
- Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES), entretien avec la cheffe de service et ses proches collaborateurs, ainsi que visite de la Manufacture – Haute école des arts de la scène, de la Haute école de musique de Lausanne (HEMU), de l'Université de Lausanne (UNIL) notamment la Faculté des Hautes études commerciales (HEC)
- Service de l'enseignement spécialisé et de l'appui à la formation (SESAF), entretien avec le chef de service
- Service de la protection de la jeunesse (SPJ), entretien avec le chef de service et visite de la Fondation La Pommeraie et de la Fondation jeunesse et famille – Point Rencontre
- Service des affaires culturelles (SERAC), entretien avec la cheffe de service ainsi que visite de la Fondation pour l'enseignement de la musique (FEM)

#### *Entretien avec la conseillère d'Etat*

La sous-commission a laissé à la conseillère d'Etat le temps nécessaire à la prise en main de son département. Elle n'a donc fait qu'un entretien avec cette dernière au début 2018. Il a porté essentiellement sur les sujets scolaires ou touchant les professionnels chargés de la formation, l'encadrement ou la protection des jeunes. La sous-commission reviendra lors d'un prochain rapport sur le versant culturel du département.

La conseillère d'Etat a exprimé sa volonté d'établir au sein de ses services un mode de travail transversal avec, là où cela s'avère possible, une simplification des procédures de façon à favoriser la communication nécessaire à l'efficacité. Il s'agit d'humaniser les systèmes de formation, de privilégier les échanges entre les services, de mettre une priorité au dialogue entre les acteurs du DFJC. Afin de permettre une meilleure communication transversale, divers services et entités sont en réorganisation.

De nombreux sujets ont été abordés, tels que les permanences estivales dans les établissements scolaires, de façon à pouvoir renseigner les parents ou recevoir les éventuels recours sur l'orientation ou l'enclassement ; la mise en œuvre de la loi sur la pédagogie spécialisée (LPS) et son règlement ; l'augmentation de la violence dans les établissements scolaires ou encore l'évolution des pratiques dans certains établissements de protection de la jeunesse.

*1<sup>re</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.*

*2<sup>e</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.*

**Secrétariat général (SG-DFJC)**

Outre ses fonctions d'appui à la cheffe de département et son action transversale au sein du DFJC dans divers domaines (financier, RH, juridique, organisationnel, etc.), le secrétaire général, à la tête d'une équipe de quelque 50 ETP, est aussi en charge de diverses unités telles que l'Unité de recherche pour le pilotage des systèmes pédagogiques (URSP) ou de l'Office du personnel enseignant (OPES). À ces deux entités viennent s'ajouter les questions relatives aux affaires intercantionales, la communication touchant le département, ainsi que ce qui relève des bonnes pratiques en matière de santé ou de sécurité au travail.

En toute fin d'année scolaire, le secrétaire général, en concertation avec les directeurs d'établissement, examine les différents recours des parents en matière d'orientation. Pour 2017, à l'issue de la 11HarmoS, pour 20 recours déposés, 5 ont finalement été acceptés. 4 cas ont été réglés soit par abandon de la procédure par les parents, soit par l'acceptation de la proposition parentale par la direction.

De manière globale, la rentrée 2017 s'est bien déroulée. La conférence de presse sur la rentrée scolaire 2017-2018<sup>38</sup> a fait part de 92'340 élèves en âge de scolarité obligatoire, de 22'500 apprentis et 13'100 gymnasiens.

**Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO)**

Le chef de service et son adjoint ont relevé la complexité, pour les régions, du découpage territorial concernant l'enseignement obligatoire. En effet, selon les sujets, le découpage diffère, à l'instar de celui qui concerne le parascolaire par exemple.

A la rentrée 2017, le canton comptait 91 établissements, le 92<sup>e</sup> étant en création, augmentation de la population oblige.

La plupart des établissements sont formés d'environ 1'000 élèves (400 pour les plus petits, jusqu'à 1'700 pour les plus importants). Il est relevé que l'administration des grands établissements peut

---

<sup>38</sup> <https://www.vd.ch/actualite/communiques/>

s'avérer ardue en termes d'effectifs à certaines périodes de l'année, ainsi que pour les contacts professionnels et les échanges entre les enseignants.

Selon le chef de service, la gestion des établissements par enveloppes budgétaires est réellement profitable, laissant au directeur les décisions organisationnelles propres à chaque établissement. Le quota attribué à chaque élève détermine la hauteur de l'enveloppe à appliquer par la direction. La valeur de ce quota n'a pas changé depuis plusieurs années et permet ainsi une stabilité. Cette liberté organisationnelle autorise et oblige la direction à effectuer des choix (nombre d'élèves enclassés, mise en place de cours facultatifs, projets d'établissement, etc.) tout en obligeant le Conseil de direction à dialoguer avec la conférence des maîtres.

On constate, au sein du service, que dans les 5 prochaines années, un tiers des enseignants prendra sa retraite. Il en est de même chez les directeurs, puisque sur les 6 dernières années, 52 directeurs ont changé, 14 en demandant une rocade, 38 arrivants d'autres horizons. La mise à la retraite et l'augmentation de la population obligent le service à rapidement trouver des solutions pour former des enseignants, soit par la voie de la Haute école pédagogique (HEP), soit en favorisant la Valorisation des acquis de l'expérience (VAE) permettant de faire valoir des formations professionnelles après une formation didactique.

Des réponses à certains sujets comme les enfants en difficulté de comportement et d'apprentissage dans les petits niveaux, ou encore la reprise du dossier concernant la répartition des coûts entre Canton et communes pour les équipements scolaires devraient parvenir rapidement au Grand Conseil.

#### *Direction pédagogique (DP)*

La DP appuie les directions d'établissement dans la mise en œuvre des décisions pédagogiques cantonales ou romandes et en communique les concepts par des publications telles que le Plan d'études, les moyens d'enseignement ou le cadre général de l'évaluation. La DP définit les politiques scolaires en matière de pédagogie et soutient leur mise en œuvre dans les établissements. Elle évalue aussi la qualité du système scolaire sur le plan pédagogique et se charge des situations d'élèves nécessitant des besoins particuliers.

La DP est composée de 3 unités, avec un responsable à la tête de chacune :

- l'unité Plan d'études et ressources didactiques est chargée d'appuyer les conseils de direction dans la mise en œuvre et le suivi des Plans d'études, de déterminer les besoins des établissements en moyens d'enseignement tout en accompagnant leur mise en œuvre, de rechercher et adopter les compléments numériques ;
- l'unité Evaluation du travail des élèves et du système scolaire qui est chargée de fixer les procédures pour appliquer le cadre général d'évaluation, d'élaborer les examens cantonaux et les Epreuves cantonales de référence (ECR) tout en fixant leurs modalités de passation. Elle est aussi en charge de la conception des documents officiels et des certificats ;
- l'unité Scolarisation et pédagogie différenciée qui, outre l'appui aux établissements pour la mise en œuvre d'une pédagogie différenciée, met en place ou encourage des projets pédagogiques spécifiques dans les établissements. Elle surveille les écoles privées ainsi que le niveau des enfants, de plus en plus nombreux, scolarisés à la maison (600 pour l'année 2017). Elle offre également des mesures de soutien pour les enfants allophones, ainsi que ses services pour les conciliations entre écoles et familles.

La DP compte 17,6 ETP dont 3,1 pour des postes administratifs. Hormis ces derniers, les postes sont essentiellement composés d'enseignants déchargés qui gardent ainsi un pied dans le terrain afin de suivre au plus près son évolution.

La DP est un véritable laboratoire de la pédagogie, où toutes les situations présentées dans les écoles sont analysées et réfléchies. La sous-commission s'interroge toutefois sur la transmission de ces réflexions et leur application dans le terrain. Bien qu'il revienne aux directeurs de passer les messages au corps enseignant, l'éloignement géographique de la DP peut poser problème.



### 3<sup>e</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.

#### **Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP)**

La mission du service est de créer des conditions favorables pour, en fonction de leurs capacités, amener le plus grand nombre de personnes à un titre postobligatoire reconnu en Suisse et leur donner ainsi accès à une situation professionnelle stable.

La formation duale, largement reconnue, constitue une véritable richesse pour la population et est parfois enviable dans les pays voisins. La palette des métiers mis disposition des jeunes ou des adultes en volonté de réorientation professionnelle est riche, même si ce sont souvent les mêmes professions qui ont les faveurs des apprentis.

Si l'âge moyen d'entrée en apprentissages se situe actuellement à 19 ans, il convient toutefois de relever que ce chiffre représente toutes les formations effectuées par un jeune et pas forcément que la première, puisque 17% d'entre eux ont en effet moins de 17 ans quand ils commencent leur formation professionnelle.

Les apprentissages se complexifient de plus en plus et certains élèves peuvent rencontrer des difficultés ou se décourager. Un accompagnement, soit par le patron en charge de l'apprenti soit par des mesures socioprofessionnelles mises en place par le service, est nécessaire.

On constate une légère baisse du nombre d'apprentis dans le canton. Certains patrons, en droit de former un apprenti, renoncent devant la complexification des ordonnances et directives de formation. Selon ordonnance fédérale, les cours interentreprises sont passés de 20 à 33 jours annuels, ceci n'incite pas non plus les patrons à s'engager dans la formation d'un apprenti.

Un nombre important d'échecs est constaté dans certaines formations. Une statistique est établie chaque année afin de les identifier, d'analyser les résultats et d'échafauder des solutions permettant d'objectiver les causes d'échecs et mobiliser les formateurs autour de cette problématique afin de rapprocher la moyenne vaudoise, se situant actuellement à 87,3% de réussite aux examens de Certificat fédéral de capacité (CFC), vers l'objectif de la Confédération, à savoir de faire en sorte que 95% des jeunes décrochent un titre du secondaire II.

#### *Gymnase de Nyon*

Avec ces quelque 1'700 élèves, il s'agit d'un des grands établissements du canton. En constante croissance, il est arrivé à saturation et doit, comme d'autres établissements du canton, déplacer dans d'autres gymnases des élèves qui pourtant résident dans sa zone de recrutement.

Il offre 3 voies de formation, soit l'école de maturité, l'école de culture générale et l'école de commerce. Il délivre des baccalauréats et certificats de maturité gymnasiale, des certificats de culture générale, des certificats fédéraux de capacité, des maturités professionnelles commerciales et des maturités spécialisées.

L'équipe de direction met la priorité sur 3 points :

- exigence, à savoir donner aux élèves les outils indispensables à leur formation ;
- bienveillance, soit être attentif au développement des jeunes qui leur sont confiés ;
- cohérence dans les directives qui sont édictées afin que le climat au sein de l'établissement soit propice à l'apprentissage et à la réussite.

3,3 ETP de postes administratifs gèrent l'entier de la marche de l'établissement, ce qui, à certaines périodes de l'année (rentrée, examens, remise de certification) s'avère tenu.

Des problèmes d'interaction entre l'informatique purement administrative et l'informatique pédagogique ont été évoqués, démontrant que, tout en gardant la sécurité nécessaire et obligatoire, des solutions permettant la simplification des procédures devraient être envisagées. A noter que la thématique avait déjà été abordée par la COGES dans ses rapports ultérieurs<sup>39</sup> ainsi que dans le présent rapport, sous le Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH), dans la partie relative à la Direction des systèmes d'information (DSI) en p. 128.

La possibilité d'effectuer un parcours permettant l'obtention d'une maturité bilingue en allemand, anglais ou italien remporte un vif succès auprès des élèves. Toutefois, cela peut poser des problèmes de planification, puisque lors de leurs retours, ces élèves sont affectés à d'autres établissements, essentiellement à Lausanne et Renens. Une réflexion est en cours à ce sujet. La sous-commission suivra attentivement la thématique.

10% des élèves de l'établissement de Nyon font appel au personnel ressource. Le dialogue avec le jeune ou sa famille sont essentiels, tout comme le contact avec le maître de classe, premier relai entre l'élève et la famille.

#### *4<sup>e</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.*

#### *Centre professionnel du Nord vaudois (CPNV)*

Constitué en l'an 2000, le CPNV doit ses origines à l'école des métiers d'Yverdon-les-Bains, à l'école mécanique de Sainte-Croix et à l'école professionnelle du Nord vaudois. Il accueille plus de 3'500 apprentis répartis sur 4 sites, soit Yverdon-les-Bains, Sainte-Croix, Payerne et Lausanne.

Il compte 5 filières de formation, des écoles professionnelles artisanale, industrielle, sociale et commerciale, une école des métiers et une école supérieure.

La nouvelle directrice a d'emblée défini sa mission comme étant l'accompagnement des élèves jusqu'au succès de la formation. Plusieurs stratégies sont ainsi mises en œuvre afin d'aider, de motiver et soutenir les élèves pour les empêcher de décrocher.

Des projets transversaux (permaculture ou station hydrométéo, par exemple) ainsi que des moyens d'enseignement novateurs (enseignement inversé, projet Biode, préparation maturité ou aides aux cas « dys ») sont proposés dans le but de faire face aux exigences de notre société.

---

<sup>39</sup> Voir par exemple, le rapport COGES pour l'année 2015, p. 55.

Préparer les jeunes aux futurs défis qui les attendent, leur donner une formation transversale qui leur permettra ensuite de pratiquer plusieurs professions au cours de leur parcours de vie, leur donner la mobilité ou la flexibilité nécessaire sont des objectifs que le CPNV s'est fixés.

L'histoire industrielle de la région de Sainte-Croix reste gravée dans les formations proposées. La sous-commission a été impressionnée par l'évolution des technologies mises en place au sein de l'école, plus particulièrement au technopôle ainsi que par le dynamisme communicatif de la direction.

### **Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES)**

Ce service est constitué de 16,6 ETP pour 25 collaborateurs possédant tous des compétences spécifiques.

Les missions de la DGES consistent à développer le rayonnement des Hautes écoles, des Universités ainsi que défendre les intérêts du Canton de Vaud dans ces domaines. Le budget global de la DGES se monte à CHF 842 millions.

#### ***Hautes écoles spécialisées (HES)***

Le Canton compte 9 Hautes écoles spécialisées (HES) :

- l'Ecole cantonale d'art de Lausanne (ECAL), 501 étudiants ;
- la Haute école de santé Vaud (HESAV), 801 étudiants ;
- la Haute école d'ingénierie et de gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD), 1'863 étudiants ;
- la Haute école de la santé – La Source (HEds-La Source), 544 étudiants ;
- la Haute école de travail social et de la santé (EESP), 978 étudiants ;
- la Haute école de musique de Lausanne (HEMU), 506 étudiants ;
- l'Ecole hôtelière de Lausanne (EHL), 2'002 étudiants ;
- l'Ecole de Changins, 96 étudiants ;
- la Manufacture – Haute école des arts de la scène, 80 étudiants.

6 écoles relèvent directement de la responsabilité de la DGES. Ainsi, les 3 premières sont purement cantonales alors que les 3 suivantes sont des fondations subventionnées à quelque 98% par le Canton. Les 3 dernières sont des écoles privées subventionnées qui dépendent directement de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) alors que la DGES joue un rôle de plateforme de surveillance et d'accompagnement.

En termes de nombre d'étudiants, l'Université de Lausanne (UNIL) en compte 14'453 et la Haute école pédagogique (HEP) 2'550.

Les Hautes écoles du Canton de Vaud sont toutes régies par des lois qui leur accordent une autonomie importante afin de mener à bien les missions qui leur sont confiées. Il y a d'abord eu la loi sur l'Université de Lausanne (LUL) en 2004. Elle fut suivie en 2007 par la loi sur la Haute école pédagogique (LHEP) puis par loi sur les hautes écoles vaudoises de type HES (LHEV) en 2013 qui est la loi d'application de la loi intercantonale de la convention HES-SO de 2011. Le Canton est ainsi doté d'un système législatif permettant le bon développement des hautes écoles situées sur son sol.

La cheffe de service relève la chance d'avoir un canton qui a les moyens de sa politique ambitieuse. Les projets ont ainsi pu être accompagnés et leur progression soutenue jusqu'à leur concrétisation.

Les échanges nationaux et internationaux, lancés en 2006 en pionnier par le Canton de Vaud, permettent aux enseignants et aux élèves de découvrir les pratiques et les enseignements en matière de formation, de recherche et d'innovation dans les divers pays participants. Ils jouent un rôle décisif dans le développement des jeunes. Les découvertes des pratiques et la diversité des différents participants sont un réel enrichissement pour les écoles vaudoises. Participer à ces échanges offre aussi

une tribune et démontre la qualité de l'enseignement donné au sein des écoles vaudoises. Le Canton intervient et soutient ces échanges dans le but de pérenniser cette procédure et d'encourager les écoles à travailler ensemble.

#### *Haute école de musique de Lausanne (HEMU)*

La HEMU est une institution pédagogique pluridisciplinaire couvrant tous les profils musicaux, classique, jazz et musiques actuelles. Elle est intercantonale et accueille des élèves fribourgeois, valaisans et vaudois sur plusieurs sites. Accréditée par la Confédération et reconnue au niveau international, elle délivre des Bachelors et des Masters. Elle fait partie du domaine « musique et arts de scène » de la HES-SO. Genève a aussi une HEMU, ce qui permet des collaborations ponctuelles ainsi que des spécialisations (jazz à Lausanne, musique ancienne à Genève).

39 nationalités sont présentes parmi les 520 étudiants. 60 collaborateurs administratifs et techniques sont répartis sur 4 sites d'enseignement. 220 professeurs et 587 intervenants extérieurs dispensent un enseignement et proposent plus de 300 prestations publiques annuelles.

L'organigramme de l'école est particulièrement complexe, en fonction des divers sites intercantonaux, des types de musique, et du Conservatoire de Lausanne, lequel dépend aussi de la même direction que la HEMU.

Si le directeur dépend fonctionnellement d'un Conseil de Fondation à qui est confié un contrat de prestation, notamment du Canton de Vaud, il doit rendre des comptes à la HES-SO, à la DGES, ainsi qu'aux conseillers d'Etat valaisan et fribourgeois en charge de la culture pour la HEMU, à la Fondation pour l'enseignement de la musique (FEM), à la Ville de Lausanne, et autres communes proches en ce qui concerne le Conservatoire de Lausanne.

La sous-commission a relevé la volonté de faire de l'HEMU une école connectée au terrain. Pour ce faire, une réflexion sur la transmission et la médiation a été effectuée afin que ces aspects fassent partie intégrante du plan d'études. Le Canton de Vaud a été pionnier dans les diverses mutations et la tertiarisation. Ces évolutions ont laissé des traces au sein du personnel enseignant par exemple, en 2011, lors de la mise en place de l'accréditation dans le système de Bologne. Il existe une concurrence rude entre les écoles afin d'attirer l'intérêt des meilleurs enseignants de renommée internationale.

Bien que le financement de l'HEMU s'effectue au travers de plusieurs partenaires, le Canton de Vaud pourvoit à lui seul à 80% du budget total. En 2017, quelques problèmes relatifs à la subvention fédérale sont apparus, le calcul des surfaces reconnues pour une subvention fédérale ayant changé et la communication à ce propos étant intervenue tardivement. Si le Canton a pu maintenir l'équilibre financier pour 2017, la question reste ouverte pour 2018. Il convient de préciser que les autres Hautes écoles cantonales ont subi le même problème.

La direction de l'HEMU a souligné sa volonté de faire paraître la musique au sein du quotidien de la population. Ainsi, des actions au CHUV sont régulièrement effectuées, un partenariat avec le théâtre de Monthey ou une collaboration active avec la HEP sont évoqués pour illustrer cette volonté. Il est aussi possible à des acteurs de l'économie du canton de faire appel à des étudiants pour la création de logos musicaux permettant d'identifier leur produit, faisant ainsi également participer l'école au quotidien de la population.

Il est également important pour la direction d'avoir un suivi des anciens élèves et de les retrouver comme enseignants ou directeurs d'ensembles dans différents établissements. Ils participent ainsi à créer un paysage musical de haut niveau dans le canton, ce qui procure aux dirigeants et aux praticiens une légitime fierté. Le passage de témoin de la connaissance par la médiation auprès des jeunes est une mission importante reconnue par la direction.

Concernant les audits dont la presse s'est fait l'écho, les informations suivantes peuvent être données. Des désaccords majeurs étant apparus entre la direction et le département des musiques actuelles, la direction et le Conseil de Fondation ont opté pour faire un état des lieux de la gouvernance, notamment de l'organigramme en place et du cahier des charges des divers cadres et membres de la direction. Cet état des lieux, décidé dès l'été 2017, s'effectue à l'interne avec un accompagnement

extérieur et devrait être terminé en février 2018. Suite à des articles mettant en question l'indépendance de cet « audit » interne, un comité de suivi a été institué, constitué des cheffes de la DGES, du Service des affaires culturelles (SERAC), de représentants des deux autres cantons parties prenantes de la HES. Un audit externe, mené par un mandataire extérieur et spécialiste de la gouvernance a été lancé. Le résultat de cet audit devrait être publié en mars 2018. A noter le départ annoncé du directeur fin décembre 2017 pour la fin de l'année 2018.

Au moment de la rédaction finale de ce rapport, nous apprenons que le directeur est mis à pied avec effet immédiat et qu'une structure de direction ad intérim est instaurée. La COGES suivra attentivement l'évolution de la situation.

#### *Visite de la Manufacture – Haute école des arts de la scène*

Le Canton peut être fier d'avoir sur son territoire cet établissement qui, en peu de temps, est devenu une référence dans la formation des jeunes acteurs, danseurs et metteurs en scène et bientôt scénographes.

La Manufacture a accueilli ses premiers étudiants comédiens en septembre 2003 dans une ancienne usine de taille de pierres précieuses qui lui vaut son nom. Elle a été intégrée en 2006 à la HES-SO. Elle délivre depuis 2009 des titres de Bachelor et de Master. Depuis 2011, des apprentissages des techniscénistes sont également proposés au sein de l'école. Cette formation est chapeautée par l'association professionnelle Artos. La Manufacture, dans la ligne des HES, est aussi un établissement de recherche. Les différents sujets de recherches sont riches, mais pas toujours aisés à faire comprendre aux autres membres de la HES-SO, le domaine de l'art ayant toujours de la peine à prouver son utilité et son développement dans la société.

80 étudiants fréquentent la Manufacture. La provenance des élèves se partage par moitié entre Suisses et étrangers. Les admissions se font sur concours d'entrée, soit une sélection qui se déroule en deux temps, afin de donner la chance aux candidats, de montrer au mieux leur potentiel. La formation effectuée permet aux artistes de mieux se connaître et par la suite, avec les bases acquises, de faire les bons choix pour conduire leur carrière.

25 collaborateurs pour 20 ETP forment le personnel permanent. Concernant les enseignants, un petit nombre d'entre eux sont des « réguliers » alors que d'autres sont des intervenants extérieurs, souvent de grande renommée internationale qui viennent prodiguer leur enseignement dans des ateliers.

Le budget de l'école s'élève à CHF 6 millions. Les 60% de ce budget proviennent du Canton de Vaud, le solde est issu des versements des autres cantons ainsi que des écolages.

Les locaux sont vastes, lumineux et parfaitement adéquats pour la pratique des arts de la scène ; 2 salles de spectacles avec gradins rétractables de 120 et 70 places permettent la création et la présentation de spectacles. Les élèves participent activement à la réfection de leurs locaux de cours, les différents sols adaptés aux différentes techniques ainsi que les techniques d'éclairage se modulent au grès des besoins.

La sous-commission a cependant été interpellée par les conditions de logement des étudiants.

#### **Remarque**

*La situation des étudiants étrangers en matière de logement a choqué la sous-commission. En effet, nombreux sont les élèves fréquentant la Manufacture qui sont confrontés à des problèmes de logement et rares sont les solutions qui leur sont proposées. Ce sujet a également été abordé lors de la visite de la sous-commission à l'HEMU. La sous-commission s'interroge sur les solutions qui peuvent être proposées.*

## *Université de Lausanne (UNIL)*

L'action de l'UNIL dépend de la loi sur l'Université de Lausanne (LUL). Par ce texte, l'UNIL est responsable de son organisation, de ses plans et règlements d'études, de son personnel et de ses finances.

A l'égard de ces dernières, les dépenses globales pour 2016 se sont élevées à CHF 587 millions, lesquels sont couverts à raison de 52% par le Canton de Vaud, 15% par la Confédération, 10% par les autres cantons, et le restant, soit 23%, se répartissant entre des fonds divers, les écolages et la formation continue. L'UNIL touche CHF 78 millions de la part de la Confédération. Cette manne est stable année après année.

4'907 personnes soit 3'325 ETP constituent le personnel (professeurs, enseignants, assistants, doctorants, personnel administratif, technique et apprenants).

L'UNIL offre 15 cursus de Bachelor et 41 cursus de Master, dont 8 sont menés conjointement avec d'autres universités, 2 conjoints avec la HES-SO et 3 avec la HEP-VD.

Il a été mentionné à la sous-commission que tout en soignant la qualité de l'enseignement universitaire et en poussant la recherche de niveau international, l'UNIL cherchera à anticiper la digitalisation de la société, ainsi qu'à développer l'esprit d'entreprendre chez les étudiants afin de répondre au défi de la durabilité.

246 doctorats ont été délivrés par l'UNIL en 2016. Ce chiffre est légèrement supérieur à celui des années précédentes : 224 en 2012, 218 en 2013, 229 en 2014, et 236 en 2015. En 2016, l'UNIL a également décerné 1'582 Bachelors et 1'506 Masters, soit un total de 3'334 titres sur une année.

En 2016, L'UNIL a accueilli 14'475 étudiants, tous niveaux confondus. Une très forte augmentation des étudiants a été constatée ces dernières années. En effet, 3'000 étudiants fréquentaient l'Université en 1970, alors qu'on en dénombrait 11'000 en 2007 et quelque 14'000 en 2016. Cette fréquentation positionne ainsi l'UNIL en 5<sup>e</sup> place dans les universités suisses, soit après l'Université de Zurich (UZH), l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ), l'Université de Genève (UNIGE) et celle de Berne (UNIBE).

Les 14'475 étudiants sont répartis en 7 facultés, la plus fréquentée étant la Faculté de médecine. 47% des étudiants proviennent du Canton de Vaud, 31% des autres cantons suisses alors que 22% viennent de l'étranger.

Du point de vue immobilier, le développement est spectaculaire. Les deux sites, soit au CHUV et à Dorigny sont en perpétuel développement. Sur le site de Dorigny, la construction du Synathlon est terminée et accueille ses premiers étudiants. Les autres développements tels que l'Amphipôle, l'Unithèque et le Vortex devraient suivre en 2019. Du côté du CHUV, l'Agora, qui concerne l'oncologie translationnelle ouvrira en 2018 et un autre bâtiment, concernant également l'oncologie, suivra en 2021.

L'obtention du prix Nobel de chimie par Jacques Dubochet, professeur retraité a marqué l'établissement. La question sur les éventuelles retombées de ce prix reste ouverte.

## *Faculté des Hautes études commerciales (HEC)*

C'est depuis 1911 que la Faculté des HEC forme les futurs cadres et dirigeants d'entreprises. Il s'agit de l'une des grandes facultés de l'UNIL, sise actuellement dans 3 bâtiments. Une extension est à l'étude pour 2024.

Aujourd'hui, plus de 3'000 étudiants fréquentent la Faculté des HEC dont 40% proviennent de l'étranger. Si une telle fréquentation s'avère positive, elle peut toutefois poser des problèmes quant aux planifications du nombre d'étudiants. La Faculté des HEC compte 85 professeurs, 250 chercheurs doctorants ou post-doctorants auxquels viennent s'ajouter quelque 120 intervenants extérieurs, ces derniers provenant du secteur public, des entreprises ou d'organisations internationales. 60 personnes administratives et techniques viennent compléter l'équipe pour un budget avoisinant les CHF 42 millions.

Les charges administratives et les frais de fonctionnement de la Faculté sont stables. L'augmentation des budgets provient essentiellement des frais pour le personnel enseignant et le personnel effectuant des recherches. La Faculté a la chance d'obtenir des bourses de renommée. Il est aussi possible aux professeurs de faire des demandes afin de lever des fonds auprès du Fonds national suisse (FNS). Cependant, le dossier à préparer est conséquent et il est envisagé de mettre en place un soutien administratif afin de les aider dans ces démarches.

Trois missions de la faculté ont été exposées à la sous-commission, soit la production de connaissances et de recherches dans les domaines de l'économie et le management ; la formation des étudiants locaux et internes ; le conseil aux entreprises et aux autorités politiques. Pour cette dernière mission, la prise de conscience de l'importance d'une transversalité est récente et de nombreuses pistes sont explorées.

La Faculté des HEC est au bénéfice du label EQUIS<sup>40</sup>, label européen de qualité important qui autorise des échanges avec l'étranger et permet à la Faculté d'obtenir un excellent classement (*ranking*), offrant notamment un attrait supplémentaire pour les étudiants devant choisir une université. Cette visibilité internationale permet également de recruter des professeurs parmi les meilleurs de leur discipline et de les conserver. La Faculté se situe actuellement dans le premier quart des universités auditées, cette place est satisfaisante selon la Faculté et la maintenir nécessite un travail conséquent. L'audit a lieu tous les 3 ans.

Les pays les plus demandés pour des échanges universitaires sont l'Autriche, l'Australie et le Canada. Les étudiants en déplacement s'imprègnent des connaissances utiles à leur formation et à leur profession et s'intègrent aussi à la vie locale et culturelle.

La formation continue tient une place importante dans la Faculté. Elle concerne aussi, par le biais de programmes « *open* », des personnes extérieures qui désirent compléter leurs connaissances en effectuant des *Certificate of advanced studies* (CAS) en finances, en comptabilité ou marketing, par exemple. Des programmes « Séminaires *open* » sont aussi possibles pour des entreprises désireuses de former leurs cadres.

Les défis qui attendent la Faculté des HEC sont au nombre de 4, à savoir continuer à améliorer la qualité des programmes, accroître la visibilité et la réputation internationale, renforcer l'ancrage local dans le contact avec les entreprises et accroître la différenciation par des échanges avec d'autres facultés.

### **Service de l'enseignement spécialisé et de l'appui à la formation (SESAF)**

Le SESAF a pour tâche d'offrir un appui et un soutien à toute personne en formation, qu'elle soit jeune ou adulte au travers d'outils de la pédagogie spécialisée et de l'orientation professionnelle. Il permet aussi à des enfants ou des jeunes avec des besoins particuliers d'accomplir une scolarisation tout en les soutenant et les accompagnant.

Un budget de CHF 381 millions pour 468,5 ETP pour le personnel enseignant et 405 ETP pour le personnel administratif permet de fournir une prestation à quelque 5'315 enfants et élèves repartis soit dans les 24 institutions et écoles d'enseignement spécialisé, soit dans les établissements scolaires. 14'000 prestations de psychologie, logopédie et de psychomotricité (PPLS) ont été dispensées sur l'année écoulée alors que 18'036 prestations individuelles d'orientation ont été prodiguées.

---

<sup>40</sup> EQUIS (EFMD Quality Improvement System) est accordé par l'EFMD (European Foundation for Management Development), organisme basé à Bruxelles. Cette association a pour vocation de promouvoir l'information, la recherche et les bonnes pratiques dans le management. Elle regroupe presque 900 membres, écoles, entreprises et services publics, dans plus de 80 pays.

Lors de la visite de la sous-commission, la loi sur la pédagogie spécialisée (LPS), votée par le Grand Conseil en septembre 2015 après un important travail parlementaire, venait de recevoir l'aval du Tribunal fédéral (TF) après un recours de parents avec un enfant en situation de handicap ; la mise en œuvre de la LPS était annoncée pour 2018. Il est à noter que dans ce domaine, l'Etat doit offrir des prestations minimales, mais pas forcément la situation optimale que les parents s'estiment en droit d'attendre. En toute fin de rédaction de ce rapport, un communiqué de presse indiquait le report de la mise en œuvre de la LPS à l'été 2019<sup>41</sup>.

Suite à une prise de conscience de l'augmentation croissante des cas détectés, de leur diversité et de la spécificité de prise en charge pour chacun, le SESAF s'emploie à mettre en place un concept par établissement scolaire de façon à identifier rapidement les divers troubles et ainsi pouvoir aider les élèves par des prestations indirectes données par les enseignants ou les équipes de PPLS, en intelligence avec les directions d'établissement.

### **Service de la protection de la jeunesse (SPJ)**

Le service a des rôles multiples, soit la prévention en matière socio-éducative et la protection des mineurs en danger dans leur développement, la réhabilitation des compétences parentales, la surveillance de l'hébergement hors du milieu familial ou encore la promotion et le soutien aux activités de jeunesse.

Ces différents rôles sont cadrés par des bases légales, notamment la loi sur la protection des mineurs (LProMin), la loi sur le soutien aux activités de la jeunesse (LSAJ), la loi d'application du droit fédéral de la protection de l'adulte et de l'enfant (LVP AE) ainsi que de l'ordonnance fédérale sur le placement d'enfants (OPE) et l'Ordonnance fédérale en matière d'adoption (OAdo).

169 ETP travaillent au SPJ, lequel a un budget de CHF 151,3 millions. En 2016, 2'922 nouvelles situations ont été annoncées, donnant lieu à 2'120 nouvelles interventions socio-éducatives, ce qui représente une augmentation de 93% des nouvelles situations par rapport à 2004, année d'adoption de la LProMin. 6'731 mineurs ont bénéficié d'une mesure de protection en 2016, ce qui représente 4,45% de la population mineure du canton. En y ajoutant les mineurs suivis par l'OCTP, le résultat se monte à 5,04% de la population mineure du canton.

La direction du service se situe à Lausanne et 4 centres ont été mis en place dans le canton, soit le Nord, y compris une antenne à Payerne, l'Ouest, l'Est et le Centre.

Le SPJ est atteignable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Hors des heures « normales » d'ouverture, le relai est fait par la Police cantonale avec laquelle la collaboration est indispensable.

Le SPJ compte différentes unités, toutes sous la responsabilité du chef de service, telles que :

- l'Unité de pilotage des prestations éducatives contractualisées (UPPEC) qui a la responsabilité de la planification avec les institutions accueillant des enfants qui en ont besoin. Elle assure également le suivi et le soutien aux institutions ou organismes éducatifs et aux familles d'accueil ;
- l'Unité évaluation et missions spécifiques (UEMS), chargée des évaluations dans les situations de divorce et de séparation ;
- l'Unité de pilotage de la prévention (UPP) qui conduit les programmes de prévention pour les enfants, les jeunes ou les familles.

Le suivi de chaque situation doit répondre aux besoins de protection des mineurs en intégrant, dans la mesure du possible, les parents aux actions décidées. Devant l'augmentation des cas, le SPJ favorise les mesures ambulatoires en réservant les mesures de placement en foyer ou en famille d'accueil lors de réelles mises en danger.

---

<sup>41</sup> Communiqué de presse du 09.02.2018

[https://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/organisation/dfj/sesaf/LPS/20180209\\_cp\\_vision\\_%C3%A0\\_360\\_degr\\_%C3%A9s.pdf](https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/dfj/sesaf/LPS/20180209_cp_vision_%C3%A0_360_degr_%C3%A9s.pdf)



Les lignes directrices de la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse ont été finalisées en 2017. Elles visent, et c'est à remarquer, à mettre en place une politique coordonnée de tous les acteurs ayant un lien avec l'enfance, la jeunesse et la famille. Il est ici question aussi bien des divers départements ayant une relation avec la jeunesse ou la famille que des actions mises en œuvre dans les communes. L'objectif étant de créer des conditions-cadres permettant un développement harmonieux des jeunes, d'encourager l'estime de soi et la capacité d'entreprendre, ainsi que de favoriser leur appartenance à la société qui les entoure.

#### *5<sup>e</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.*

#### ***Remarque***

*Lors de l'entretien avec le chef de service, l'attention de la sous-commission a été attirée par la répartition des postes entre les fonctions purement administratives et les postes d'assistants sociaux. En effet, la délimitation entre tâches administratives et tâches de soutien social n'est pas clairement définie. Or, les dossiers à la charge du SPJ sont souvent délicats et complexes. A noter qu'en termes de clarification des tâches, en mai 2017, la COGES avait déposé un postulat visant plus de clarté entre ce qui est considéré comme personnel enseignant et personnel administratif<sup>42</sup>.*

#### *Fondation La Pommeraiie*

Cette fondation offre par le biais de 2 lieux d'accueil, à Chailly sur Lausanne et à Lonay, un accompagnement éducatif à des adolescentes âgées de 14 à 18 ans ne pouvant pas continuer à vivre dans leur famille d'origine, d'accueil ou d'adoption pour des raisons socio-éducatives. Les demandes d'accueil proviennent du SPJ, de l'OCTP, du Tribunal des mineurs ou des services placeurs des autres cantons romands.

Les foyers ont pour but de réinsérer les jeunes filles dans la société en les incitant à construire leur propre autonomie, à acquérir une formation (apprentissage, gymnase). Outre un accompagnement individualisé, les résidentes sont amenées à apprendre la gestion d'un budget, de leur espace personnel, des loisirs, la confection de repas, le respect des règles de vie commune, l'apprentissage des devoirs et libertés d'une future adulte, etc. Le foyer de Lonay offre sur 2 sites, la maison d'en haut et la maison d'en bas, 9 places. Les résidentes sont encadrées par 7 éducateurs.

Un espace atelier créatif, la Bulle d'air, commun aux résidentes de Chailly et de Lonay, est situé à Lonay. Il offre un environnement permettant l'expression artistique. Par le biais de la peinture et du dessin, les jeunes filles peuvent ainsi se reconnecter à elles-mêmes, retrouver de la confiance et de la fierté. Des expositions sont organisées afin d'autofinancer ce lieu et valoriser le travail effectué.

Lors de la visite de la sous-commission, la question de la gestion du salaire gagné en apprentissage par les jeunes résidentes et le fait qu'elles doivent entièrement le donner à l'institution a été abordée. Cela a semblé une injustice pour la sous-commission qui creusera le sujet au cours de différentes visites.

---

<sup>42</sup> (17\_POS\_243) Postulat Valérie Schwaar au nom de la COGES - Clarification de la répartition entre les tâches administratives et financières stricto sensu et les activités pédagogiques dans les lieux de formation DGEO et DGEP. Un bilan pour réfléchir à de nouvelles pratiques.

La sous-commission s'est rendue à Ecublens au Point Rencontre voir les responsables de l'accueil des familles et des enfants. Les Points Rencontres sont des espaces ayant pour but de maintenir le lien entre un enfant ou une fratrie avec le parent qui a un droit de visite, mais avec lequel la relation est rompue ou difficile.

Les principales problématiques déclenchant ces mesures sont les violences intrafamiliales, les abus sexuels, les risques d'enlèvement, les fragilités psychiques et les dépendances. Ces mesures sont en principe limitées dans le temps et sont ordonnées par les tribunaux civils, par les Justices de paix (JP) ou directement par le SPJ en lien avec l'OCTP. 70% des situations découlent en effet de décisions du SPJ.

Dans le canton de Vaud, la prestation Point Rencontre est dispensée en 4 lieux, à savoir Ecublens, Morges, La Tour-de-Peilz et Yverdon-les-Bains. À la fin 2017, ce sont quelque 170 familles qui bénéficiaient de la prestation. 40 intervenants, soit 5 ETP se répartissent les heures d'ouverture de ces différents lieux.

Lors de moments d'accueil, tout est mis en œuvre pour la sécurité de chacun, à savoir enfant, parents et accueillant. Il est en effet possible d'être confronté à de la violence. Si la mise en place de telles structures est à saluer, la situation géographique du Point Rencontre d'Ecublens interroge. En effet, il est éloigné du centre-ville et desservi uniquement par un bus à faible cadence dans lequel les parents qui ne devraient pas se rencontrer ont cependant de grandes probabilités de se croiser.

La prestation ayant en général lieu le week-end, il convient de se demander si, synergies obligent, elle ne pourrait pas se dérouler dans des lieux d'accueil de l'enfance ouverts en semaine. En outre, la sous-commission a également relevé que le potentiel de prestations n'est pas similaire dans les 4 lieux d'accueil, ce qui oblige les familles à se déplacer davantage, ou contraint le tribunal à décider du droit de visite en fonction du Point Rencontre le plus proche.

#### *6<sup>e</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.*

#### **Service des affaires culturelles (SERAC)**

Au niveau culturel, le canton de Vaud est un canton particulièrement riche. Son offre culturelle, en comparaison avec les autres cantons, se place en seconde place derrière le Canton de Zurich, bien que son financement ne s'élève qu'à 0,8% du budget cantonal.

Trois bases légales récentes viennent donner un cadre aux diverses actions du service, soit la loi sur les écoles de musique (LEM), la loi sur le patrimoine mobilier et immatériel (LPMI) et la loi sur la vie culturelle et la création artistique (LVCA).

Le SERAC compte 230 ETP pour 350 collaborateurs, auxquels il faut ajouter une centaine d'auxiliaires. Ces derniers jouent un rôle important dans des postes d'accueil ou de surveillance, par exemple au sein des 8 musées cantonaux. Il s'agit d'un personnel compétent, avec des contrats de durée déterminée (CDD), mais que les moyens du département ne permettent pas de pérenniser. Leur contrat peut être renouvelé à 4 reprises. Outre les musées, le personnel est actif au sein de la Bibliothèque cantonale universitaire (BCU) sur 6 différents lieux, sur le site d'Avenches et même jusqu'à Pont de Nant, au jardin alpin.

On compte près de 207'000 visiteurs dans les différents musées cantonaux, plus de 8 millions de livres dans les bibliothèques pour quelques de 630'000 prêts.

### *Systeme de gestion des bibliothèques*

Considérant que le système de gestion des bibliothèques, soit le Réseau des bibliothèques de Suisse occidentale (RERO) ne faisait pas les mises à jour essentielles, le Canton de Vaud a choisi de sortir de celui-ci. Il a ainsi retrouvé une liberté d'action qui lui permet de mettre sur pied « Renouvaud », système à la pointe de la recherche. C'est un gros défi pour le canton, mais le système sera accessible pour tous les types de bibliothèques, universitaires, civiles ou scolaires. Les autres cantons suivent l'expérience vaudoise, certains pourraient s'y intéresser.

### *Subventions*

Au niveau des institutions subventionnées, il convient de distinguer 2 sortes de subventionnement, soit les aides régulières et les aides ponctuelles. Les modes d'attribution de ces aides a été clairement défini dans la LVCA, adoptée par le Grand Conseil en 2014. Les aides régulières s'adressent aux institutions bien établies, reconnues et déjà subventionnées par la commune-siège ou par un ensemble de communes. Ce soutien à la création, afin que le public ait un large accès à l'offre culturelle, entre en action lorsque le côté artistique est reconnu. En revanche, le Canton n'entre pas en discussion sur les projets commerciaux. Des conventions de subventionnement sont établies. Elles sont un outil de pilotage et de travail dans lesquelles sont définis des objectifs et des buts à atteindre. Le dialogue est ainsi établi et maintenu avec l'institution, la commune et le département.

Concernant les aides ponctuelles, les demandes arrivent au SERAC qui effectue un premier tri. Ensuite, les commissions extraparlimentaires, chacune dans un domaine spécifique, tranchent selon des critères bien définis. Au final, 50% des demandes sont acceptées.

### *Patrimoine*

Novateur, le Canton de Vaud s'est doté d'une loi sur le patrimoine mobilier et immatériel, la LPMI. Un inventaire des objets remarquables a été établi, 70 traditions identifiées. Un poste à 30% a été créé pour gérer cet inventaire.

Les collections cantonales sont riches d'objets ou œuvres qui pourraient être offerts à la vue du public, l'Espace Arlaud avait été prévu à cet effet, mais « victime de son succès », il est régulièrement occupé par des expositions temporaires de qualité. Une solution pour des expositions permanentes pourra peut-être intervenir dans l'Espace Riponne.

### *Chantiers et projets en cours*

Plusieurs gros chantiers sont en cours ou sont proches d'être traités par le service. Il s'agit notamment de la mise en œuvre, qui s'étendra sur toute la législature 2017-2022, de la LPMI et la LVCA.

Suivent également 4 chantiers de construction, soit Plateforme 10 dont l'ouverture est prévue en 2019 et qui comprend l'agrandissement du musée d'Elysée ; le musée romain d'Avenches qui nécessite d'urgents travaux de sécurisation ; l'extension de l'Unithèque à Dorigny qui permettra les dépôts universitaires et offrira des places de lecture pour les étudiants. A noter également le changement de statut du Musée de design et d'arts appliqués contemporains (MUDAC) qui passera d'un statut communal à une fondation cantonale.

Ces dossiers incontournables poseront un problème au niveau du budget de fonctionnement du SERAC. Le risque de devoir priver des institutions régulièrement subventionnées de leur subvention existe. La sous-commission suivra attentivement ce dossier.

### *Fondation pour l'enseignement de la musique (FEM)*

Le Conseil de fondation est constitué de 17 membres, soit un membre par district et 7 membres désignés par le Conseil d'Etat. Cette fondation est chargée de la mise en œuvre de la loi sur les écoles de musique (LEM) dans le terrain et du suivi de son application.

Depuis 2012, les écoles ont dû obtenir leur reconnaissance auprès de la FEM pour bénéficier des subventions du pot commun FEM. Ce pot commun est constitué d'une subvention par habitant, à part égale Canton-Commune, et d'un montant fixe du Canton. Les communes pour leur part, gardent les montants dits historiques, les aides individuelles et les frais de locaux.

Le montant du subventionnement se fait par décret tous les 2 ans. En 2017, le montant est resté identique à celui de 2016, soit CHF 8,50 par décision du Conseil d'Etat acceptée par le Grand Conseil. Il est passé à CHF 9,50 en 2018, soit le plafond défini par la LEM.

Ces montants ont permis une réévaluation et une uniformisation des salaires des enseignants. Parallèlement, le SERAC a mis en place une reconnaissance des titres pour les enseignants. Dans ce cadre, 250 dossiers ont été étudiés. Bien que l'échelle salariale visée n'ait pas encore pu être atteinte alors que la mise en œuvre arrive à terme, des solutions de répartition sur une nouvelle échelle sont annoncées pour l'année 2018.

Bien que la loi oblige les communes à se doter d'un règlement sur les aides individuelles, actuellement seules 120 en possèdent un, ce qui représente un obstacle supplémentaire au financement des structures.

En outre, la taille des écoles varie de 25 élèves pour les plus petites à 1'500 étudiants pour les plus importantes. Les plus petites écoles ont dû se réorganiser administrativement pour répondre aux sollicitations de la FEM. Un pourcentage de la subvention FEM est versé aux écoles à cet effet. Ces petites écoles assurent leur financement grâce à l'addition des subventions publiques et des écolages et s'appuient aussi sur beaucoup de bénévolat. La LEM fixe le plafond des écolages, ainsi il peut donc varier selon les écoles.

L'enjeu sera maintenant de faire évoluer l'harmonisation des salaires, tarifs et prestations aux élèves sur le long terme. À cet effet, un rapport de fin de mise en œuvre est en voie de rédaction, il sera remis au Conseil d'Etat au printemps 2018. La COGES ne manquera pas d'y revenir.

De plus, à noter la difficulté de la FEM d'anticiper et planifier : la décision de maintenir à CHF 8,50 la subvention par habitant (Canton et Commune) a été prise le 16 décembre 2016 pour le 1<sup>er</sup> janvier 2017, le même schéma, avec les mêmes temporalités s'est répété pour la subvention 2018.

A relever également les risques en matière RH pris par la FEM avec 1,5 personne qui gère son secrétariat, soit beaucoup de savoir réparti sur 2 personnes. Des suppléances plus larges devraient pouvoir être organisées.

### **Suivi des objets parlementaires en suspens**

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DFJC compte 65 objets en suspens ; la sous-commission continuera de les suivre lors du prochain exercice.

<b>N° tiré à part</b>	<b>Titre de l'objet</b>	<b>Date de dépôt</b>	<b>Délai de réponse</b>
95_M_083	Motion Christiane Jaquet-Berger et consorts demandant la création d'un statut pour les enseignants qui constituent "un volant de manoeuvre" sous la forme de maîtres temporaires pour répondre aux besoins de l'enseignement.	14.11.1995	05.12.1996
99_POS_059	Postulat Martial Gottraux et consorts demandant au Conseil d'Etat d'entreprendre les démarches nécessaires à la création d'un Centre romand d'enseignement à distance.	05.05.1999	01.05.2000
00_POS_138	Postulat Micheline Félix et consorts pour l'énoncé de règles destinées à accorder la pratique des enquêtes médicales à l'école avec les lois sur la protection de la sphère privée.	06.12.2000	04.12.2001
00_PET_019	Pétition concernant la serre du jardin botanique cantonal.	19.12.2000	22.04.2002
05_RES_024	Résolution Xavier Koeb pour enfin trouver une solution à la situation des laborantines et laborantins CFC.	24.05.2005	24.08.2005

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
05_POS_172	Postulat Gérard Bühlmann et consorts visant à harmoniser les périodes d'enseignement au niveau du secondaire inférieur et à réduire la différence de salaire et du nombre d'heures d'enseignement entre le secondaire inférieur et le secondaire supérieur.	22.11.2005	22.11.2006
07_INT_423	Interpellation Francis Thévoz - L'Office de perfectionnement, de Transition et d'Insertion (OPTI) : un obstacle à l'insertion ?	20.02.2007	04.09.2007
07_MOT_012	Motion Jacques-André Haury et consorts demandant l'introduction d'une compétence légale, pour les directions d'établissements scolaires, de détecter les consommateurs de cannabis	20.11.2007	21.04.2009
09_INT_236	Interpellation Valérie Cornaz-Rovelli - Les gestes qui sauvent à l'école	28.04.2009	25.08.2009
09_RES_018	Résolution Bertrand Clot suite aux rapports sur la dyslexie	19.05.2009	26.08.2009
09_POS_169	Postulat de la Commission de gestion suite au refus par le Grand Conseil de la seconde réponse du Conseil d'Etat à la troisième observation présentée dans le cadre du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture	01.12.2009	07.12.2010
10_INT_472	Interpellation Frédéric Borloz au nom du groupe radical - Aux ordres des manifestants ou du Parlement ? La cheffe du DFJC ne peut être dans les deux camps !	21.12.2010	11.04.2011
10_POS_224	Postulat Jérôme Christen et consorts en faveur de la défense de l'usage de la langue française	30.11.2010	29.11.2011
10_POS_181	Postulat Jean-Michel Dolivo et consorts pour une égalité de traitement entre tous les enseignant-e-s spécialisé-e-s du secteur public et parapublic	16.03.2010	30.11.2011
11_POS_267	Postulat Nicolas Rochat et consorts concernant les restrictions des conditions d'accès pour l'enseignement de la culture générale (ECG) au sein des écoles professionnelles (ECEP) vaudoises	15.11.2011	15.11.2012
11_POS_281	Postulat Nicolas Rochat et consorts demandant de prioriser et renforcer la validation des acquis de l'expérience professionnelle dans le canton de Vaud	24.01.2012	24.04.2013
14_INT_212	Interpellation Jacques Neirynek et consort - Que deviendra le statut des thérapeutes indépendants en psychomotricité ou logopédie ?	21.01.2014	28.04.2014
14_INT_232	Détermination Nicolas Rochat Fernandez sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Votations du 9 février 2014 : Quel avenir pour les programmes de recherche et les échanges à l'étranger dans les Hautes Ecoles Vaudoises (HEV) ?	04.03.2014	04.06.2014
14_INT_243	Détermination Roxanne Meyer Keller sur la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Jacques Neirynek et consorts - Est-il admissible de compliquer la vie d'une famille par une décision administrative ?	08.04.2014	08.07.2014
14_INT_247	Interpellation Raphaël Mahaim - Quelle application du principe de territorialité dans l'école vaudoise ?	08.04.2014	06.08.2014
14_INT_234	Détermination Catherine Labouchère sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Quelles réactions vaudoises à la décision prise à Schaffhouse concernant l'apprentissage des langues en primaire ?	23.09.2014	23.12.2014
14_INT_240	Détermination Christian Kunze sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - L'apprentissage et la maturité professionnelle trouvent-ils vraiment leur public dans le canton de Vaud ?	23.09.2014	23.12.2014
14_POS_071	Postulat Véronique Hurni et consorts - Soins de logopédie - pas d'attente pour nos enfants	01.04.2014	01.04.2015
14_POS_057	Postulat Jean Tschopp et consorts - Eduquer les élèves à l'usage des réseaux sociaux	28.01.2014	04.11.2015
15_RES_028	Résolution Céline Ehrwein Nihan et consorts - Règlement sur la migration des données des utilisateurs de RERO vers le nouveau SIGB	27.10.2015	03.02.2016
14_POS_087	Postulat Hugues Gander et consorts concernant les échanges linguistiques en 12ème année LEO - une pierre, deux coups	30.09.2014	10.03.2016
15_POS_103	Postulat Filip Uffer et consorts pour une politique de formation continue en faveur des Adultes âgés	03.02.2015	25.08.2016

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
16_INT_530	Interpellation Jérôme Christen et consorts - Participation de l'élève et critique constructive : pour tout, sauf l'évaluation des enseignants ?	14.06.2016	21.09.2016
16_INT_538	Interpellation Graziella Schaller et consorts - Pour soutenir le développement de nos enfants dans notre société numérique, donnons-leur les outils appropriés !	21.06.2016	28.09.2016
16_INT_541	Interpellation Jérôme Christen et consorts - Transition entre l'école et la vie professionnelle : quo vadis ?	28.06.2016	23.11.2016
16_INT_542	Interpellation Dominique-Ella Christin et consorts - Horaires scolaires permettant d'organiser un service différencié à la pause de midi afin de doubler la capacité d'accueil parascolaire et de soulager les finances communales : quelles garanties ?	28.06.2016	23.11.2016
16_INT_580	Interpellation Philippe Jobin et consorts - Quelles sont les conséquences financières de la restructuration de l'école par la LEO ?	20.09.2016	04.01.2017
16_INT_581	Interpellation Alexandre Berthoud - Apprentissage du français pour les élèves étrangers	20.09.2016	04.01.2017
16_INT_610	Interpellation Philippe Jobin et consorts - L'Etat de Vaud a-t-il financé un concert sataniste le 30 octobre dernier ?	01.11.2016	15.02.2017
16_INT_602	Interpellation Josée Martin - La maison de l'écrivain C.F. Ramuz en péril : le Conseil d'Etat a-t-il vraiment l'intention de laisser disparaître ce patrimoine unique ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_603	Interpellation Claire Richard - Animaleries : quels coûts pour l'Université de Lausanne ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_617	Interpellation Catherine Labouchère - La HEP VAUD pourrait-elle s'inspirer de celle de BEJUNE pour le bilinguisme ?	15.11.2016	22.02.2017
16_INT_622	Interpellation Martial de Montmollin - Quelles sont les règles en matière d'indépendance de la recherche ?	15.11.2016	22.02.2017
16_INT_626	Interpellation Philippe Cornamusaz - Transports scolaires : y a-t-il des bus à deux vitesses ?	22.11.2016	28.02.2017
16_POS_159	Postulat Sylvie Podio et consort - Pour une information claire quant à l'organisation et aux enjeux liés à la formation professionnelle	09.02.2016	01.03.2017
16_INT_616	Interpellation Jean-Michel Dolivo - HESAV, RAAM un projet cher, avec quels objectifs en matière de formation et de recherche ?	15.11.2016	07.03.2017
16_INT_619	Interpellation Christiane Jaquet-Berger et consorts - Coupes dans les budgets des actions de prévention santé dans les écoles	15.11.2016	07.03.2017
16_INT_633	Interpellation Fabienne Despot - De l'officialité des titres, grades et diplômes	29.11.2016	13.03.2017
16_INT_625	Interpellation Véronique Hurni et consorts - Enfant placée, enfant abusée...	22.11.2016	20.03.2017
16_INT_643	Interpellation Fabienne Freymond Cantone et consorts - Echange d'apprentis Suisse romande/Québec	13.12.2016	20.03.2017
16_INT_644	Interpellation Eric Sonnay et consorts - Quelles sont les conséquences financières pour les Communes de l'introduction d'une 33ème période ?	13.12.2016	20.03.2017
17_INT_652	Interpellation Aliette Rey-Marion - Au secours des festivals d'Avenches !	10.01.2017	17.04.2017
16_POS_183	Postulat Nicolas Rochat Fernandez et consorts - Augmentation de la prime pour les frais professionnels des apprentis	14.06.2016	14.06.2017
17_INT_678	Interpellation Catherine Roulet - Pour en finir avec les distributeurs de boissons sucrées	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_692	Interpellation Catherine Labouchère et consorts - Mieux aider les jeunes à gérer leur argent	28.03.2017	02.08.2017
17_INT_707	Interpellation Claudine Wyssa - Des enfants non scolarisés dans le canton de Vaud ?	23.05.2017	30.08.2017
17_INT_709	Interpellation Claudine Wyssa - Logopédistes indépendants : quel but en regard de la loi ?	06.06.2017	13.09.2017
15_POS_155	Postulat Céline Ehrwein Nihan et consorts - Former les jeunes migrants : un investissement dans l'avenir !	15.12.2015	20.09.2017

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
17_INT_711	Interpellation Philippe Jobin - Sauvegarder les prérogatives des prestataires privés en matière de pédagogie spécialisée	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_712	Interpellation Claire Richard et consorts - Quelle place réservée à l'écologie dans l'enseignement vaudois ?	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_713	Interpellation Claire Richard et consorts - Instruction civique, éducation à la citoyenneté, instruction politique : où en est-on dans l'école vaudoise aujourd'hui ?	13.06.2017	20.09.2017
16_POS_201	Postulat Martial de Montmollin et consorts - N'enterrons pas les fouilles	11.10.2016	11.10.2017
17_INT_725	Interpellation Manuel Donzé et consorts - Sommes-nous en manque d'infirmières et infirmiers scolaires, de psychologues scolaires, de psychomotriciens et de logopédistes dans le Canton de Vaud ?	20.06.2017	22.11.2017
17_INT_012	Interpellation Philippe Vuillemin - Les enfants à haut potentiel sont-ils en danger à l'Ecole publique ?	29.08.2017	05.12.2017
17_INT_013	Interpellation Anne Baehler Bech - Qu'en est-il du sponsoring éducatif dans l'école publique vaudoise ?	29.08.2017	05.12.2017
17_INT_016	Interpellation Léonore Porchet et consort - La morale vestimentaire, nouvelle discipline scolaire ?	29.08.2017	05.12.2017
17_INT_019	Interpellation Vincent Keller et consorts - Manuels scolaires sponsorisés, non merci !	29.08.2017	05.12.2017
16_POS_212	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - Pour une meilleure visibilité et fonctionnalité du Conseil des jeunes (CDJ)	22.11.2016	13.12.2017
17_INT_028	Interpellation Nicolas Glauser - CFC, comment faire pour maintenir son attractivité ?	12.09.2017	19.12.2017
17_INT_032	Interpellation Fabienne Freymond Cantone et consorts au nom d'une délégation du FIR - Nouveaux médias et révolution numérique : le Plan d'études romand, c'est bien, mais quelle assurance pour que son chapitre MITIC atteigne ses cibles ?	19.09.2017	26.12.2017

## Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture pour l'année 2017.

## **DEPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET DE LA SECURITE (DIS)**

**M. Hugues Gander, rapporteur** : — La sous-commission chargée d'examiner la gestion du Département des institutions et de la sécurité pour l'année 2017 était composée de MM. Hugues Gander et Claude Matter.

### **Introduction**

En septembre 2017, le Bureau du Grand Conseil a demandé à la Commission de gestion (COGES) et à la Commission des visiteurs du Grand Conseil (CVGC) de procéder aux investigations nécessaires pour rendre compte de la situation dans les établissements pénitentiaires, plus précisément les établissements de Bochuz et de la Colonie, suite à l'envoi de divers courriers de la part de détenus et d'anciens collaborateurs. La sous-commission DIS, dès son entrée en fonction au mois de septembre, a concentré ses investigations sur le Service pénitentiaire (SPEN) et les établissements précités. Cependant, elle a également effectué des visites auprès de la conseillère d'Etat ainsi que des différents services et entités composant le département, à l'exception, cette année, du Service juridique et législatif (SJJ) et du Ministère public (MP). Les services et entités suivants ont été visités :

- Secrétariat général (SG-DIS), notamment une visite à l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP)
- Service des communes et du logement (SCL), entre autres visites des préfectures des districts d'Aigle et du Jura-Nord vaudois
- Service de la sécurité civile et militaire (SSCM)
- Police cantonale (Polcant), notamment visite à l'Etat-major
- Service pénitentiaire (SPEN), les démarches susmentionnées et une visite à l'Office d'exécution des peines (OEP) aboutissant au rapport en page 17

### **Secrétariat général (SG-DIS)**

#### *Locaux*

Des locaux à Montchoisi, à Lausanne, remplacent momentanément et à satisfaction ceux du Château cantonal, siège de la cheffe du département et de son secrétariat général. Cette situation prendra fin le 14 avril 2018 avec le retour du département dans ses murs au Château.

#### *Personnel*

La mission principale de cette entité est de fournir un appui stratégique à la cheffe de département afin, dans l'idéal, d'anticiper les difficultés pouvant survenir. Pour ce faire, le secrétaire général dispose d'un état-major formé de la secrétaire générale adjointe, d'une déléguée à la communication, de deux correspondants de service spécialisés dans les propositions et la rédaction de documents pour le Conseil d'Etat, de la responsable de l'unité RH, du responsable de l'unité financière et d'un secrétariat. Sont également rattachés au SG-DIS, l'administration du service et l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP).

La stabilité des ressources humaines témoigne de la satisfaction de la quinzaine de personnes qui travaillent au sein du SG-DIS.



## Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP)

La mission principale de l'OCTP est d'exécuter des mandats de protection prononcés par les justices de paix (JP) en faveur de personnes, majeures ou mineures, nécessitant un encadrement social et administratif particulier et qui ne peuvent de ce fait être assumées par des curateurs privés.

5 entités forment l'OCTP :

- la direction ;
- le Bureau d'aide aux curateurs et tuteurs privés (BAC) ;
- le support administratif et financier ;
- le domaine protection de l'adulte ;
- le domaine protection de l'enfant.

Le domaine « protection de l'adulte » est organisé en 3 régions :

- la région Centre et Ouest avec une cheffe de région et 3 chefs de groupe, basée à Lausanne et regroupant 50% des dossiers du canton ;
- la région Est basée à Lausanne, mais bientôt délocalisée dans la région de la Riviera, et regroupant 25% des dossiers ;
- la région Nord, basée à Yverdon-les-Bains, et regroupant 25% des dossiers.

Le domaine « protection de l'enfant » a dû être réorganisé avec la création d'une cellule spécifique à la prise en charge des Mineurs non accompagnés (MNA).

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'initiative de M. Jean-Christophe Schwaab « Les citoyens ne doivent pas être nommés curateurs contre leur gré » est entrée en vigueur sur le plan fédéral. En prévision de cette mise en application, l'OCTP a lancé une campagne de recrutement intitulée « *J'ai choisi de devenir curateur volontaire* » renforcée par le slogan « *Je place mes compétences sous le signe de la solidarité* ». Cette campagne a largement dépassé les attentes puisque plus de 1'900 réponses ont été reçues et 1'200 candidatures retenues après entretien et engagement pris de suivre les cours de formation. Actuellement, 300 personnes sont formées et plus de 100 ont déjà été proposées aux JP. La rétribution de l'accomplissement d'un mandat de curatelle passera de CHF 1'200 à CHF 1'800 par an.

### *Formation des nouveaux curateurs*

Le BAC a été renforcé. La formation des nouveaux curateurs se déroule sur 3 fois 2h30 ou, dès l'automne 2017, sur une journée.

Cette formation est découpée en 3 thématiques :

- le droit de la protection de l'adulte ;
- les premières démarches du mandat, la gestion financière et le suivi social ;
- les revenus et charges de la personne sous curatelle ; les assurances sociales.

### *Ressources humaines*

L'évolution du nombre de dossiers de curatelles et tutelles pris en charge par l'OCTP influence le besoin en ressources humaines (RH). Actuellement, les RH sont au nombre de 156,94 ETP dont 108,10 en contrat de durée indéterminée (CDI) et 29 ETP en contrat de durée déterminée (CDD) parmi lesquels 27 jeunes en formation (11 apprentis, 8 en maturité professionnelle, 1 en HES et 7 en premier emploi temporaire). Cet effectif comprend l'engagement des nouveaux curateurs de l'année 2017.

Le tableau ci-dessous retrace les différentes évolutions des mandats et des RH de l'OCTP :

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Total protection adulte + protection enfant VD</b>	10'319	10'486	10'629	10'944	11'102	12'482	n.disp
<b>Total part OCTP</b>	1'818	2'012	2'272	2'522	3'043	3'457	3'730
<b>Mandat par ETP OCTP pour Support administratif et financier</b>	137,7	157,8	153,5	164,4	166,9	182,6	181,1
<b>Total Protection adulte VD</b>	7'687	7'844	8'113	8'649	8'962	9'687	n.disp
<b>Part OCTP</b>	1'291	1'439	1'686	2'026	2'377	2'745	3'120
<b>Proportion OCTP</b>	16%	18%	21%	23%	26,5%	28%	31%
<b>Mandat par ETP OCTP par curateur responsable mesures de protection et cadre</b>	59,9	62,9	61,8	61,0	59,9	60,9	60,4
<b>Total Protection enfant VD</b>	2'632	2'642	2'516	2'295	2'140	2'805	n.disp
<b>Part OCTP</b>	527	573	586	496	666	712	610
<b>Proportion OCTP</b>	20%	22%	23%	22%	31%	25%	*****
<b>Mandat par ETP OCTP par curateur responsable mesures de protection et cadre</b>	49,3	52,6	50,5	47,7	63,4	59,5	53

L'évolution des mandats de curatelles et de tutelles montre une constante augmentation avec une accélération marquée depuis l'année 2016. Ce phénomène est notamment expliqué par le vieillissement de la population et le constat de solitude de cette catégorie de population sans famille proche.

L'évolution du nombre de dossiers concernant la partie administrative et financière par collaborateur est également à signaler. Un outil informatique performant, selon la direction de l'OCTP, permettrait d'absorber l'augmentation du volume de travail (voir le chapitre « informatique » ci-dessous).

La proportion des mandats de tutelles et curatelles assumée par l'OCTP suit la feuille de route annoncée par le Conseil d'Etat et le nombre de mandats par curateur responsable de mesures de protection est stable, aussi bien pour la protection des adultes que celui de l'enfance. Stabilité à vérifier pour l'année à venir. Preuve que les ressources humaines sont adaptées à l'augmentation des mandats pour la partie responsable de mesures de protection.

#### *Locaux*

L'accès aux locaux est bien sécurisé. Il se répartit sur 3 entrées, soit une pour les visiteurs, une pour les mineurs et leurs accompagnants et une pour les adultes sous curatelle ou tutelle. Lors de la visite de la sous-commission, les vitres extérieures brisées témoignaient des possibles effets des décisions négatives de l'OCTP et de la nécessité des accès différenciés.

#### *Informatique*

Le logiciel « Tutelec » est à refondre ou à remplacer, car il ne correspond plus aux exigences métier. L'objectif est de dématérialiser le plus possible les dossiers afin de faciliter leur accès immédiat par les collaborateurs et de rendre plus aisée la prise en charge de problèmes complexes, par exemple les questions liées à l'assurance-maladie. Tel que mentionné précédemment, un logiciel adapté permettrait d'absorber l'augmentation des dossiers pour la partie administrative et financière.

**Modernisation de l'informatique à l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP)**

*Le nombre de dossiers par collaborateur de l'OCTP pour ce qui relève de la partie administrative et financière a progressivement augmenté, passant de 137 en 2011 à plus de 180 en 2017 avec une projection au-delà de 200 pour 2018. Un outil plus performant et plus complet que le logiciel « Tutelec » utilisé actuellement permettrait d'absorber l'augmentation du nombre de dossiers pour tout ce qui touche à l'administratif et au financier, sans forcément augmenter les ressources humaines.*

- *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.*

**Service des communes et du logement (SCL)**

Le Service des communes et du logement (SCL) est la courroie de transmission privilégiée entre les autorités cantonales, les communes et les préfetures, notamment en matière de construction de logements. Il abrite également la Section des droits politiques, responsable de l'organisation des votations et des élections dans le canton de Vaud.

Fort de 101 personnes représentant 84,56 ETP, ce service est organisé en 2 divisions, hors préfetures, qui dépendent directement de la direction : la Division logement et la Division affaires communales et droits politiques.

Avec son système de contrôle interne (SCI), le service travaille actuellement, de manière transversale, sur la mise en place d'un contrôle qualité visant à la simplification des tâches.

***Division logement***

En préambule, il convient de relever que le canton de Vaud, avec un taux de vacance de logements inférieur à 1,5%, est toujours en situation de pénurie.

L'acceptation par le peuple vaudois (55,5%), le 12 février 2017, de la loi sur la préservation et la promotion du parc locatif (LPPPL) a impacté le rôle et les missions de la Division logement. D'une mission de contrôle et d'aide à la pierre, la division doit maintenant faire preuve de prospective et de créativité :

- prospective dans la recherche, en collaboration avec les partenaires locaux, de lieux propices au déploiement des effets de la nouvelle loi ;
- créativité dans la mise en œuvre des nouveaux outils par l'intermédiaire de l'élaboration du Règlement accompagnant la LPPPL (RLPPPL).

L'établissement de ce règlement, en vigueur dès le 1<sup>er</sup> janvier 2018, avec ses 41 articles a fait l'objet de nombreuses consultations : groupe d'experts, Conseil d'Etat, Commission consultative cantonale sur le logement (CCCL), services de l'administration cantonale dont la Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire (CAMAC) et la Direction des systèmes d'information (DSI) pour l'élaboration de formulaires et de modules informatiques.

La sous-commission suivra attentivement l'impact des 4 nouveaux outils de la politique cantonale en matière de logement, soit :

- la création de logements à loyer abordable (LLA) ;
- la fixation par les communes de quotas de logements d'utilité publique (LUP) ;
- l'octroi de bonus de surfaces constructibles de 10% ;
- la possibilité d'exercer le droit de préemption.

Dans la gestion courante des affaires (aides au logement), la Division logement constate que la baisse des intérêts entre en concurrence avec ses activités de base.

Actuellement, 8'500 logements sont subventionnés dans le canton.

### ***Division affaires communales et droits politiques***

#### *Secteur affaires communales*

Les aides aux fusions de communes se sont arrêtées au 31 décembre 2016, date d'échéance du décret y relatif. L'objectif est de les relancer par un nouveau décret (probablement en 2018 déjà).

Les affaires récurrentes sont les questions touchant aux réglementations communales et, en croissance, aux réglementations et statuts intercommunaux.

#### *Secteur droits politiques*

Mis à part les demandes courantes, 2 thématiques occupent actuellement ce secteur, soit la révision en profondeur de la loi sur l'exercice des droits politiques (LEDP) et les réponses à de nombreuses interventions parlementaires déposées sur le sujet.

#### *Secteur finances communales*

Plafond d'emprunt ou niveau d'endettement des communes, responsabilités des communes dans les engagements financiers des associations intercommunales, telles sont les thématiques qui occupent ce secteur.

L'année 2018 verra le démarrage de la mise en place du Modèle comptable harmonisé 2 (MCH2) dans une commune pilote.

La sous-commission apprécie la réactivité de la division, mais elle peine à se faire une idée du volume de travail que représentent les nombreuses demandes adressées à la Division affaires communales et droits politiques, car il n'y a actuellement pas de statistiques. Or, de telles statistiques pourraient par exemple, démontrer quelles sont les questions auxquelles les communes ont le plus de peine à répondre par elles-mêmes.

#### ***Remarque***

*La sous-commission suivra attentivement la mise en place de statistiques sur l'activité du service (nombre de questions des communes, récurrence des demandes, etc.).*

### ***Affaires préfectorales***

Les 14 personnes titulaires des 10 préfectures se répartissent entre 7 préfètes et 7 préfets. La sous-commission a programmé la visite de 2 préfectures par année, ce qui, sur une législature, permettra de toutes les visiter. Parmi les 15 activités principales inscrites au cahier des charges des préfets, la sous-commission mentionnera les plus importantes ou particulières.

#### *Préfecture du district Jura-Nord vaudois*

La préfecture du district Jura-Nord vaudois a la particularité de disposer d'un duo de préfets à sa tête. Cette double dotation s'explique par un district regroupant 90'000 habitants répartis sur 73 communes, 22 associations de communes et 7 fractions de communes. Mis à part la centralisation des bureaux à Yverdon-les-Bains, une antenne est maintenue à la Vallée de Joux. La préfète renforce un jour par semaine la préfecture du district de Morges pour les audiences pénales.

A fin 2017, la dotation en RH s'élève à 5,7 ETP et 1 apprentie. La cheffe de bureau quittera son poste (80%) à fin janvier 2018. Ce poste sera repourvu à 70%. L'informatisation des affaires pénales a permis de baisser les ressources humaines de 0,4 ETP en 2017 puis de 0,1 ETP en 2018.

Les locaux, propriété de l'Etat, ont été rénovés récemment.

Les activités les plus importantes ou particulières sont les suivantes :

- bons offices auprès de différents publics ou privés (une centaine en 2017) ;
- participation avec les petites communes aux regroupements de postes communaux tels que boursier, secrétaire municipal, collaborateur technique, etc. ;
- contrôle des alpages (10 jours par an, soit un passage en moyenne tous les 8 ans par alpage) ;
- délégué cantonal pour les gens du voyage et présidence « Groupe gitans Vaud » ;
- répression des contraventions, avec 5'216 dossiers saisis en 2016 et 4'027 saisis au 15 décembre 2017. Les infractions à la circulation routière s'élèvent à elles seules à 3'905 en 2016. Suivent les infractions à la loi sur les stupéfiants et les substances psychotropes (LStup) avec 516 cas, puis le secteur transports publics, avec 484 cas. L'augmentation des convocations et amendes pour absences scolaires, au nombre de 44, traduit un décrochage scolaire, ce qui devient inquiétant. Mis à part les amendes, l'autorité préfectorale n'a pas d'impact sur cette situation où normalement la Justice de paix (JP) ou le Service de protection de la jeunesse (SPJ) devraient prendre le relai, ce qui n'est pas automatique. Les amendes préfectorales du district se sont élevées à CHF 1'008'109,33 en 2016 ;
- présidence du Conseil régional de prévention et de sécurité (CRPS) avec accent mis sur la population adolescente et post-adolescente. Organisation de déjeuners avec des employeurs et de potentiels apprentis (1 employeur et 5 jeunes). Participation sur demande des directions scolaires aux soirées de parents des élèves de 10<sup>e</sup> année ;
- secteur droit du bail. Les 388 requêtes déposées en 2014, 332 en 2015, 309 en 2016 et 296 en 2017 démontrent une détente dans le secteur du logement. Les 2/3 des requêtes sont soit retirées avant audience ou conciliées en cours d'audience ;
- représentation du corps préfectoral au groupe de travail de l'Etat concernant l'évolution de la cyberadministration.

#### *Préfecture du district d'Aigle*

La titulaire de la préfecture est en place depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2015. Son district regroupe 15 communes, 6 associations de communes et une population de quelque 45'000 habitants.

A fin 2017, la dotation de la préfecture en RH était de 3,4 ETP (4 personnes) et 1 apprentie.

Les activités les plus importantes ou particulières sont les suivantes :

- bons offices (environ 10 par année) ;
- autorisation de purinage selon la météorologie ;
- contrôle des alpages (10 jours/an) ;
- relations avec le Canton du Valais au travers des associations chablaisannes (tourisme, culture, sport) ;
- participation à Aigle Région, domaine de la promotion économique ;
- participation à 3 conseils de fondation ;
- membre de la commission paritaire du Plan d'affectation cantonal (PAC) 292A « Site marécageux Col des Mosses – La Lécherette » ;
- travail sur la fusion des 3 écoles de musique de la région ;
- répression des contraventions, soit 5'073 en 2017 dont 4'702 concernent la circulation routière, 66 pour infraction à la LStup et 58 sur la loi sur l'enseignement obligatoire (LEO). La même réflexion que pour la Préfecture d'Yverdon-les-Bains sur l'augmentation des amendes suite au décrochage scolaire peut être réitérée ;
- échanges avec les directions d'école ;
- secteur droit du bail. 168 cas ont été soumis, dont 141 liquidés en 2016 ; 170 cas soumis en 2017, dont 114 liquidés.

## **Service de la sécurité civile et militaire (SSCM)**

Le SSCM est l'outil stratégique à la disposition du Conseil d'Etat pour la maîtrise des dangers et des risques. Ses missions relèvent de 4 domaines, soit la protection de la population, la protection civile (PCi) (bras armé de la protection de la population), la protection des biens culturels et du patrimoine vaudois, le domaine militaire (vérifications des astreints et maintenance de l'équipement).

Le SSCM est impliqué dans le programme de législature du Conseil d'Etat 2017-2022 par la mesure 1.5 : « Renforcer la sécurité. » Cela concerne l'évolution de la démographie, des typologies de la criminalité (entre autres menaces terroristes), des risques technologiques et environnementaux.

Les principales actions de ce programme concernant le SSCM sont :

- le développement de la stratégie sécuritaire pour les événements sortant de l'ordinaire en accroissant les synergies entre les partenaires de la protection de la population. Des groupes sont au travail dans ce sens pour la Fête des vigneronns 2019 et les Jeux olympiques de la jeunesse (JOJ) 2020 ;
- l'élaboration et le déploiement d'une stratégie pour la gestion des événements impliquant notamment des matières dangereuses ou le renforcement des mesures de protection contre les dangers naturels.

Avec l'obtention, en 2017, de la certification ISO 9001:2015 pour le Château de Morges et ses musées, l'entier du service est donc certifié pour son système de management de la qualité.

### *Ressources humaines*

150 personnes font partie du service, auxquelles s'ajoutent 9 apprentis et 2 à 3 premiers emplois temporaires. De cet effectif, 21 personnes (18,1 ETP) sont impliquées uniquement pour la Protection civile. Actuellement, 40% des cadres sont des femmes et l'équilibre 50-50 est visé aussi bien pour ceux-ci que pour les collaborateurs.

### ***Protection civile (PCi) vaudoise***

La réforme AGILE<sup>43</sup> a abouti avec 10 organisations régionales de protection civile correspondant aux 10 districts, excepté dans la région Lavaux-Oron où la fusion d'organisations régionales reste à faire.

### *Evolution des effectifs de la PCi*

1971 : plus de 600'000 hommes jusqu'à 60 ans ;  
1995 : 380'000 hommes jusqu'à 50 ans ;  
2004 : 110'000 hommes jusqu'à 40 ans ;  
2015 : 75'000 hommes jusqu'à 36 ans (40 pour les officiers).

Sur ces 75'000 hommes, 6'800 doivent pouvoir être mobilisables selon les échelons d'intervention suivant :

- les Formations d'intervention régionales (FIR), soit 1'100 personnes mobilisables dans l'heure ;
- les Formations d'appui régionales (FAR), soit 5'500 personnes mobilisables dans un délai de 6 heures ;
- un détachement cantonal (en développement) mobilisable dans l'heure n'importe où dans le canton ;
- le personnel professionnel (cantonal et régional), soit environ 100 personnes.

L'évolution des effectifs de la PCi vaudoise présentée ci-dessus montre bien les objectifs poursuivis par cette organisation : avoir du personnel disponible, formé, responsable. Or, le recrutement s'avère quelque peu difficile notamment en raison de la concurrence avec le service civil. Cependant, le service à la PCi est ouvert aux volontaires femmes et aux étrangers.

La sous-commission suivra les effets des campagnes de recrutement.

---

<sup>43</sup> Ce mot symbolise 5 valeurs : « Adaptée », « Garante », « Intégrée », « Légitime » et « Efficente ».

### *Principales interventions en 2017*

Avec 2'884 journées de service et 40 engagements, la PCi vaudoise a été appelée principalement pour les situations suivantes : visite du président de la République populaire de Chine, session extraordinaire du Comité international olympique (CIO) à Lausanne, opération de délestage sur l'A1 suite à un accident de poids-lourd, assistance à 400 personnes bloquées dans un train en décembre dans le Chablais.

Indépendamment de ces engagements, les organisations régionales de la PCi sont intervenues plus de 40'000 jours de service, y compris les cours de répétition et d'instruction, le plus souvent en appui de grandes manifestations comme le Paléo, le Montreux jazz, le marathon de Lausanne, ou divers triathlons.

### *Matériel et infrastructures*

La sous-commission a obtenu des informations sur le futur développement des infrastructures du site de Gollion. Elle a aussi pu visiter le bus entièrement équipé au profit des partenaires de l'Etat-major cantonal de conduite (EMCC) et de son Unité de conduite coordonnée (UCC). Ce véhicule engageable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 est, qualité nécessaire, autonome en énergie et moyens de communication.

## **Police cantonale (Polcant)**

### *Introduction*

La réorganisation de la Polcant, depuis 4 ans, s'avère très positive, selon ses dirigeants, même si certains points restent à mettre en œuvre ou à envisager, tels que le regroupement des « feux bleus » (opérateurs des centrales d'urgence 144, 118 et 117) d'ici 2020 sur le site de la Grangette au sud de l'aérodrome de la Blécherette, ou encore agir sur la formation, augmenter la capacité d'armement, les 1<sup>ers</sup> secours, ainsi que la protection des policiers (notamment pour faire face à la menace terroriste).

### *Personnel*

Les collaborateurs au sein de la Polcant sont au nombre de 1'188, soit 708 pour la Gendarmerie, 283 pour la Police de sûreté, 197 pour les services généraux.

La sous-commission a été informée que le nombre de collaborateurs correspondait à une activité tout à fait normale de la Polcant, mais qui pourrait s'avérer problématique en cas d'engagements particuliers trop fréquents.

### *Locaux*

Les locaux sur le site de la Blécherette sont accueillants, bien agencés et entretenus. Ils correspondent aux besoins. Les quelques transformations de la zone de réception (sas d'entrée), outre un accueil en sécurité, permettent au personnel administratif de se sentir à l'aise. Les autres travaux prévus, dont le cloisonnement de la cage d'escalier (exigence ECA) ainsi que l'entretien des bâtiments avancent selon les programmes établis.

Concernant les zones carcérales, celles-ci ne sont pas assez nombreuses pour accueillir toutes les personnes concernées. Les 48 heures de détention maximales inscrites dans la loi sont largement dépassées lors de certains séjours. Cette problématique participe de celle du manque de place de détention. (Voir le rapport ci-dessus relatif au fonctionnement du SPEN/EPO en p. 23.)

### *Quelques chiffres et interventions*

- la Polcant a effectué 6,3 millions de kilomètres pour l'année 2016, en interventions, déplacements, etc. ;
- en 2016, 72'745 infractions aussi bien contre le patrimoine que contre les personnes ont été répertoriées ;
- en moyenne, il y a environ 200 appels par jour au 117, d'où l'occupation de 32 collaborateurs pour un service fonctionnant 24 heures sur 24 ;
- la visite du président de la République française n'a occasionné aucune facture de la part de la Polcant. Les frais engendrés ont été pris en charge par le CIO organisateur de cette visite. Celle-ci a permis à la Polcant de se faire remarquer et de se faire apprécier pour son travail, exécuté bien souvent dans la discrétion.

### *Rapport de la Cour des comptes (CC)*

La Polcant et son commandant ont pris connaissance avec beaucoup d'intérêt du rapport de la CC portant sur l'organisation du système de financement de la police coordonnée<sup>44</sup>. Dans la mesure où les recommandations touchent les plans financier, politique ou législatif, la marge de manœuvre de l'institution est faible. En revanche, les pistes ouvertes sur des réformes organisationnelles seront explorées.

### ***Gendarmerie***

La Gendarmerie se compose de 6 unités spéciales :

- Brigade canine ;
- Brigade du lac ;
- Circulation ;
- Détachement action rapide et de dissuasion (DARD) ;
- Groupe de transfert et zone carcérale ;
- Neutralisation, enlèvement, détection, engins explosifs (NEDEX).

De par l'évolution de la société, il s'avère que la Gendarmerie doit de plus en plus intervenir dans des conflits familiaux. D'autre part, des enquêtes judiciaires peuvent lui être attribuées.

### ***Police de sûreté***

La Police de sûreté se compose de 8 brigades spécialisées :

- Appui, analyse et coordination (BAAC) ;
- Financière ;
- Identité judiciaire ;
- Migration, réseaux illicites ;
- Mineurs et mœurs ;
- Stupéfiants ;
- Surveillance et intervention ;
- Unité judiciaire.

Un accent tout particulier est mis sur les nouveaux modes de criminalité et leurs conséquences, par exemple dans les domaines des nouvelles technologies et de la cybercriminalité.

---

<sup>44</sup> Rapport n° 41 : Réforme policière vaudoise: un premier audit de l'organisation et du système de financement de la police coordonnée, juin 2017.



### ***Etat-major et services généraux de la Polcant***

8 entités en font partie, soit :

- Centrale d'engagement et de transmission (CET) ;
- Direction du support ;
- Direction des finances ;
- Police administrative ;
- Direction prévention et communication ;
- Direction du renseignement et de l'information stratégique ;
- Direction des ressources humaines ;
- Service juridique d'Etat-major.

Concernant les alertes, actes terroristes, le service est beaucoup axé sur le service de renseignement qui collabore étroitement avec celui de la Confédération. Il existe un processus suisse pour informer les policiers, d'où une remontée d'informations. Il y a également un service de piquet « renseignements » pour traiter des demandes urgentes.

### **Suivi des objets parlementaires en suspens**

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DIS compte 43 objets en suspens ; la sous-commission continuera de les suivre lors du prochain exercice.

<b>N° tiré à part</b>	<b>Titre de l'objet</b>	<b>Date de dépôt</b>	<b>Délai de réponse</b>
09_POS_150	Postulat Grégoire Junod et consorts pour le développement de l'habitat coopératif	15.09.2009	11.05.2011
13_RES_011	Résolution Jacques Perrin et consorts - Pour une nouvelle destination de la caserne de Moudon	26.11.2013	10.03.2014
13_POS_026	Postulat Nicolas Mattenberger et consorts sur la nécessaire cohérence législative des autorités désignées par la loi pour statuer sur les sanctions disciplinaires infligées aux magistrats	26.03.2013	16.04.2014
12_POS_008	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts en vue d'une modification de l'art. 162 de la Loi sur le Grand Conseil et pour une clarification de la procédure de réélection des Juges cantonaux, respectivement des Juges cantonaux suppléants et du Procureur généré	09.10.2012	23.04.2014
13_POS_029	Postulat Jacques-André Haury au nom de la commission de haute surveillance du Tribunal cantonal demandant la délégation aux notaires de compétences non contentieuses en matière successorale relevant actuellement des juges de paix	16.04.2013	23.04.2014
13_POS_034	Postulat de la Commission de haute surveillance du Tribunal cantonal (CHSTC) visant à confier à dite commission la haute surveillance sur le Ministère public	23.04.2013	23.04.2014
13_POS_035	Postulat Raphaël Mahaim et consorts pour une autorité indépendante de (haute) surveillance de la justice et du ministère public	23.04.2013	23.04.2014
12_MOT_005	Motion Mathieu Blanc et consorts pour l'adoption de dispositions légales relatives à des mesures d'éloignement afin que les citoyens se réapproprient le domaine public	28.08.2012	04.06.2014
12_MOT_006	Motion Pierrette Roulet-Grin pour un camping occasionnel maîtrisé	28.08.2012	21.09.2014
12_MOT_009	Motion François Brélaz et consorts proposant d'ajouter un chapitre "camping non autorisé" à la loi sur les campings et caravanings résidentiels	11.09.2012	21.09.2014

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
13_POS_053	Postulat de la Commission de gestion suite au refus de la seconde réponse à la 4e observation présentée dans le cadre du département de l'intérieur (DINT), intitulée : recrutement du personnel pénitentiaire	17.12.2013	17.12.2014
13_POS_030	Postulat Rebecca Ruiz et consorts demandant de renforcer l'aide aux victimes	16.04.2013	14.01.2015
14_POS_062	Postulat Claudine Wyssa et consorts - Compétence de prononcer une interdiction de périmètre pour les juges de paix de tous les districts	18.03.2014	18.03.2015
14_POS_078	Postulat Claude-Alain Voiblet et consorts - Uniformisons la pratique romande en matière d'exécution des peines	17.06.2014	17.06.2015
14_INT_305	Détermination Pierre-Yves Rapaz - Délinquants sans permis de séjour valable	17.03.2015	17.06.2015
13_POS_052	Postulat Jean-Michel Dolivo et consorts - Rendre plus sûr le traitement de la validation des initiatives populaires	17.12.2013	26.08.2015
14_POS_055	Postulat François Brélaz et consorts - A propos de prostitution...	28.01.2014	26.08.2015
14_POS_085	Postulat Jean-Michel Dolivo et consorts concernant le délai de traitement des initiatives	16.09.2014	16.09.2015
14_POS_073	Postulat Eric Züger et consorts - Améliorer le contrôle financier des entités intercommunales	27.05.2014	11.11.2015
15_INT_434	Interpellation Claude-Alain Voiblet - Via Sicura : Cessons de criminaliser les automobilistes, de vivre avec la pression des budgets des amendes et d'appliquer la justice au bon vouloir d'un Magistrat	29.09.2015	06.01.2016
15_INI_011	Initiative Jacques-André Haury et consorts au nom de la Commission de haute surveillance du Tribunal cantonal - Modification de la Loi sur la haute surveillance du Tribunal cantonal (LHSTC) visant à adapter le calendrier du travail parlementaire y relatif	02.06.2015	09.06.2016
15_POS_102	Postulat Nicolas Rochat Fernandez et consorts au nom du groupe socialiste pour une réforme du processus et des modalités des fusions de communes	27.01.2015	16.06.2016
14_POS_081	Postulat Denis Rubattel et consorts - Renforcer la sécurité des agents de détention et faire appliquer des sanctions plus lourdes aux détenus qui enfreignent le règlement de la prison qui les accueille !	26.08.2014	01.09.2016
15_POS_120	Postulat Claude-Alain Voiblet et consorts - Le plafond d'endettement des communes est-il encore un outil de gestion et de contrôle fiable des finances communales ?	28.04.2015	01.09.2016
15_MOT_063	Motion Jacques Haldy et consorts - Pour permettre la vente par les communes des biens abandonnés par un locataire expulsé	24.03.2015	10.11.2016
16_POS_221	Postulat Jean-François Cachin et consorts - oui à un ASP dans un véhicule lors des contrôles radars immobiles pour excès de vitesse sans interception des contrevenants	12.01.2016	12.01.2017
16_INT_648	Interpellation Laurence Cretegy - Lutte contre le radicalisme et ses effets néfastes : état des lieux	20.12.2016	10.04.2017
17_INT_657	Interpellation Pierrette Roulet-Grin - Mendicité : démocratie travestie ?	17.01.2017	24.04.2017
16_INT_537	Détermination Mireille Aubert sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Ce n'est pas leur sentence, et pourtant c'est leur peine	31.01.2017	30.04.2017
15_POS_106	Postulat Jean Tschopp et consorts - Quelle efficacité pour la police coordonnée ?	03.03.2015	10.05.2017
15_POS_145	Postulat Nicolas Rochat Fernandez et consorts - promouvoir et soutenir davantage la participation des 18-25 ans au vote !	29.09.2015	31.05.2017
16_MOT_092	Motion Philippe Vuillemin - Dépouillement lors des scrutins fédéraux : tous les citoyens communaux doivent pouvoir participer	31.05.2016	07.06.2017
15_POS_150	Postulat Jessica Jaccoud et consorts - Pour un dispositif alerte enlèvement efficace	24.11.2015	21.06.2017
17_INT_694	Interpellation Philippe Jobin - Va-t-on équiper les cellules de postes de police avec la télévision et placera-t-on des prévenus dans les postes de police régionale ?	28.03.2017	02.08.2017

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
17_INT_704	Interpellation Véronique Hurni et consorts au nom de la Commission des pétitions - Terrain de stationnement pour les gens du voyage indigènes : à quand une action suivie d'effets ?	09.05.2017	16.08.2017
17_INT_715	Interpellation Julien Sansonnens et consort - Vote électronique : quelles sont les prochaines étapes ?	13.06.2017	20.09.2017
17_REQ_001	Requête Philippe Jobin au nom du groupe UDC et consorts pour l'institution d'une commission d'enquête parlementaire, selon l'art. 67 de la Loi sur le Grand Conseil (gestion du service pénitentiaire)	26.09.2017	03.10.2017
15_POS_148	Postulat Stéphane Rezzo et consorts - L'aide judiciaire des sous du contribuable pour attaquer les communes et l'Etat ?	17.11.2015	04.10.2017
16_MOT_080	Motion Jean-Michel Dolivo et consorts - Eviter qu'une autorité ne soit juge et partie	09.02.2016	11.10.2017
16_POS_168	Postulat Philippe Randin et consorts - Secours alpin	19.04.2016	11.10.2017
17_INT_001	Interpellation Hadrien Buclin - Marche contre Monsanto du 20 mai 2017 : un dispositif policier disproportionné ?	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_026	Interpellation Denis Rubattel - Etats des lieux concernant nos condamnés qui sont en liberté !	12.09.2017	19.12.2017
17_INT_027	Interpellation Marc-Olivier Buffat - Dossiers numériques : Quelle anticipation et quels moyens informatiques pour la Justice vaudoise ?	12.09.2017	19.12.2017

### Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département des institutions et de la sécurité pour l'année 2017.

## **DEPARTEMENT DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS)**

**M. Grégory Devaud, rapporteur** : — La sous-commission chargée d'examiner la gestion du Département de la santé et de l'action sociale pour l'exercice 2017 était composée de MM. Grégory Devaud et Eric Sonnay.

### **Introduction**

La sous-commission s'est entretenue avec les chefs et les collaborateurs des services suivants :

- Secrétariat général (SG-DSAS)
- Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH), visites des résidences médico-sociales de la Fondation Claire Magnin, soit le Chalet et le Foyer de l'Entraide et Le Soleil à Leysin ; ainsi que visites de l'EMS la Résidence Grande-Fontaine à Bex ; de l'EMS de Burier, à Clarens ; du Réseau santé Haut-Léman, à Vevey
- Service de la santé publique (SSP), visites de l'hôpital et EMS Les Rosiers, à Sainte-Croix, du Pôle régional de santé et hôpital d'Yverdon-les-Bains
- Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), visites du service d'oncologie et du Biopôle, ainsi que du bâtiment et de divers chantiers du CHUV et partenaires
- Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS)

### **Secrétariat général (SG-DSAS)**

Le secrétaire général a pris sa retraite en juillet 2017. L'entrevue avec la sous-commission s'est déroulée en présence de la secrétaire générale ad intérim, la nouvelle secrétaire générale nommée n'étant pas encore entrée en fonction au moment du début des travaux des commissaires. Les principales préoccupations dans cette période de transition et de réorganisation ont été passées en revue. Les éléments générateurs de beaucoup de travail, ainsi que les points de vigilance sont les suivants :

- le rattachement de l'Office cantonal des bourses d'études et d'apprentissage (OCBE) au Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS). Ce rattachement a généré un travail conséquent d'adaptation entre la cheffe du SPAS et le SG-DSAS. Il a conduit à une efficacité certaine et à une vision globale, toutes deux profitables au système. Les questions liées au RDU et sa procédure compliquée restent, toutefois, un point d'actualité brûlant. Des difficultés d'application demeurent, notamment dans le cadre du concordat conclu entre les partenaires romands. La complexité du système lors de rapports avec d'autres gestionnaires, notamment ceux des Prestations complémentaires cantonales pour familles (PC Familles) est soulignée, mais cette tâche importante d'adaptation et de centralisation semble porter des fruits puisque près de 95% des points contenus dans le catalogue des mesures sont en voie de mise en œuvre ;
- la thématique des soins dentaires et de leur financement. L'important travail généré par l'initiative sur le remboursement des soins dentaires ainsi que la volonté du Conseil d'Etat de proposer un contre-projet au Parlement avec un financement associé ont été évoqués ;
- les mesures de simplifications administratives. La discussion a porté sur la mise en pratique des mesures et sur des cas précis remontés au SG-DSAS voire au chef de département. Il apparaît que les relations s'avèrent difficiles entre les gestionnaires du Revenu d'insertion (RI) et ceux des PC Familles. La transition entre les régimes est parfois compliquée, nécessitant une attention vigilante. Une amélioration est en bonne voie aujourd'hui, entre autres grâce au programme Coaching Familles (CoFa) ;

- la réorganisation du département. Celle-ci est ressentie par le SG-DSAS comme une formidable opportunité pour la création de la Direction générale de la cohésion sociale. Elle permettra de fusionner le SASH et le SPAS au départ de la cheffe du SPAS. Pourtant, si d'évidentes améliorations peuvent être prévisibles, notamment en regard de la coordination entre les différents régimes sociaux, la crainte de la création d'un « mammouth » administratif centralisateur et isolé des préoccupations locales et personnelles existe ;
- le projet des régions de santé. Les différents projets des régions de santé sont en bonne voie, malgré des réticences dans certaines parties du canton. Toutefois, la politique menée sur le principe de renforcement du maintien à domicile est prometteuse, en termes de réduction des coûts de la santé. Les campagnes de promotion d'aides vont d'ailleurs dans ce sens (proches aidants, soutien aux familles, groupements divers) ;
- la reprise de la transition 1 (T1) entre l'école et l'emploi ;
- diverses difficultés liées aux compatibilités et aux multiples évolutions entre le RDU, la loi sur l'action sociale vaudoise (LASV), le programme de Formation pour jeunes adultes en difficultés (FORJAD), la révision de la LASV ainsi que les dispositifs liés aux jeunes ;
- la mise en place des unités communes dans le cadre des Offices régionaux de placements (ORP) ;
- la question du dossier informatisé du patient.

### **Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH)**

Les points relevés dans le rapport de la COGES en 2016 qui concernaient la période de transition et de réorganisation du service ont été évoqués. Pour 2017, les perspectives sont intéressantes en termes d'organisation interne à l'Etat. Toutefois, les paramètres sociétaux et conjoncturels génèrent de lourdes préoccupations au sein du service. A titre d'exemple, citons que près de 27% de la population vaudoise est touchée par l'un ou l'autre régime social (près de 10'000 nouveaux dossiers ont été ouverts l'an dernier). La récente hausse des primes maladies a pour conséquence que 20'000 à 30'000 nouveaux ayants droit peuvent solliciter des aides sociales. Seuls 25 à 40% desdits ayants droit font effectivement appel aux aides prévues.

Les points suivants ont aussi été évoqués lors de la discussion :

- effectif du personnel et gestion de l'informatique ;
- stratégie de planification des EMS ;
- nombre élevé de chambres à 2 lits dans les EMS ;
- peu d'EMS comportant gériatrie et psychiatrie de l'âge avancé ;
- Office vaudois de l'assurance-maladie (OVAM) ;
- établissements problématiques ;
- parc immobilier vieillissant ;
- vieillissement de la population et Bureau régional d'information et d'orientation (BRIO) ;

Ces points seront suivis par la sous-commission au cours de la législature.

*Visite du Chalet et du Foyer de l'Entraide ainsi que de l'EMS Le Soleil, Fondation Claire Magnin, à Leysin*

Un nouveau foyer est en construction à Leysin, le Foyer de l'Entraide qui accueillera des jeunes de 18 à 25 ans en vue d'une réinsertion sociale et professionnelle. Il y a donc une évolution de la mission de la fondation vers la psychiatrie pour les 18 à 25 ans. La construction, initialement gérée par le SPAS, a été transférée, en cours de travaux, au SASH impliquant de nouvelles normes pour la construction, ainsi que de nouvelles orientations et directives. En effet, le monde du handicap et de

l'hébergement socio-psychiatrique (Etablissements socio-éducatifs - ESE), géré jusque-là par le SPAS, répond à une planification, à une logique de financement (financement par projet et non pas à travers un tarif appliqué aux résidents) et à des normes de construction différentes que le monde de la santé (EMS) géré par le SASH. La reprise par le SASH de certaines entités suivies jusque-là par le SPAS (regroupement, sous l'égide d'un seul service, de la filière d'hébergement psycho-sociale médicalisée) implique une convergence des cadres de référence légal, administratif et financier. Le passage du monde éducatif au monde soignant, avec une vision différente du financement, avait conduit à des difficultés, liées à la rénovation du chalet. Des négociations sont en cours avec la Commune pour une reprise du bâtiment et d'un terrain en vue d'une nouvelle construction. L'ouverture du Foyer de l'entraide est prévue en mai 2018.

Parallèlement, la fondation se développe avec l'extension et la modernisation de la résidence les Berges du Léman à Vevey, ainsi qu'avec la récupération des anciens bâtiments de l'usine Béard à Clarens qui deviennent l'EMS les Hirondelles.

Les points suivants ont également été évoqués :

- la problématique des marchés publics pour la construction du Foyer de l'Entraide ;
- les difficultés de régimes différents (du SPAS au SASH) ;
- le monde de l'Office fédéral des assurances (OFAS) très contrôlant ;
- les différents systèmes de gestion des lits et de planification des lits ;
- le prix de la journée en EMS.

Quelques chiffres ont également été avancés :

- CHF 13 millions d'investissements au départ pour l'unité d'accueil des 18-25 ans en difficultés ;
- 12 nouveaux lits, grâce à l'augmentation du crédit et la mutualisation de 2 EMS avec accueil de jour à la résidence Le Soleil et lits au Foyer ;
- 28 lits pour les missions actuelles et 12 lits avec mission de réinsertion socio-professionnelle ;
- passage de 250 lits à 340 lits à l'avenir pour la Fondation Claire Magnin. Pour rappel, la norme actuelle en Suisse est de 80 lits par structure (France : 200 à 300 lits).

Le chef de service évoque le partenariat public-privé indispensable avec plusieurs grandes fondations du canton. De multiples petites structures historiques sont regroupées sous l'égide de ces fondations et sont soutenues par l'Etat sous conditions. Les normes et les contrôles sont parfois ressentis comme quelque peu rigides. Même constat pour le prix standard du résident qui n'est pas toujours compréhensible. La mise en place de la police sanitaire est bienvenue, mais pas toujours équitable en regard de celle des hôpitaux, des soins à domicile, etc.

Selon le chef de service, on peut constater des difficultés liées à l'évolution sociétale, en lien avec les relations avec les familles, autrefois reconnaissantes et aujourd'hui souvent méfiantes.

En termes de recrutement du personnel, les principales nationalités représentées au sein du personnel sont portugaises et françaises. Des difficultés à repourvoir du personnel formé, compétent et flexible pour la mobilité entre les sites apparaissent souvent.

#### *Visite de l'EMS la Résidence Grande-Fontaine, à Bex*

La Fondation des maisons de retraite du District d'Aigle (FMRDA) dispose de 3 sites d'hébergement et d'accueil, soit l'EMS la Résidence à Aigle, L'EMS la Résidence Grande-Fontaine à Bex et l'EMS la Résidence Les Diablerets.

La Fondation compte 230 collaborateurs au total, dont 160 rien qu'à Bex. La moyenne de durée de résidence est de 2 ans. Le Bureau régional d'information et d'orientation (BRIO) remplit les places facilement, seuls 5 à 6 dossiers restent en attente.

Il n'y a actuellement que peu de lits vacants. Toutefois, le constat actuel est que les 31 chambres sont aujourd'hui inadaptées, malgré les travaux entrepris (normes datant de 1975). Un projet de Bex vise à atteindre un objectif supplémentaire important avec 36 chambres à 2 lits et 28 à 1 lit. Il est toutefois regrettable qu'il reste basé sur une majorité de chambres à 2 lits. Cependant, la direction exprime sa volonté d'atteindre, à l'avenir, l'objectif de 1 lit pour 1 chambre.

A Aigle, des travaux sont en cours pour l'extension de la Résidence qui comporte actuellement 40 lits. Il est prévu d'en avoir 76 au total à la fin des travaux. Le but, à court terme, vise à atteindre 100 lits au total dont 20 lits en court séjour.

Les relations avec l'Etat sont évoquées. Elles sont bonnes sauf sur les délais et le financement de la modernisation : « 10 ans pour un EMS c'est trop! », entre autres car la mise en service après un aussi long laps de temps ne répond plus forcément aux besoins, aux normes et aux usages. Les difficultés dans le projet de modernisation sont principalement liées au fait que le coût par lit (CHF 190'000 par lit pour 52 lits) correspondrait quasiment au prix du neuf.

Si actuellement, la mission bellerine consiste en l'accueil de jour, l'hébergement et les repas à domicile, il y a cependant la volonté de développer le court séjour et la psychiatrie de l'âge avancé. Le projet d'intention a été déposé auprès du service compétent. On constate un réel intérêt de maintien des aînés dans leur région propre (Bex, Aigle, Diablerets), jumelé avec l'instauration de divers services de proximité (par exemple un kiosque).

Le chef de service rappelle que, selon les analyses démographiques, le besoin de lits sera élevé à partir de 2030-2035, surtout en psychiatrie de l'âge avancé. D'ici là, la modernisation des établissements est nécessaire en privilégiant le passage de chambres à 2 lits à celle à 1 lit.

#### *Visite de l'EMS de Burier, à Clarens*

Suite à une période de crise de gouvernance l'an dernier, cet établissement, qui compte 117 ETP dont 52 en soins, est en profonde transformations, tant du point de vue des constructions que du point de vue organisationnel.

Comme pour chaque établissement de ce type, l'on peut constater une évolution de la mission : la psychiatrie de l'âge avancé répond à un besoin grandissant et vient compléter la mission de la gériatrie habituelle. Cet élément constitue un paramètre important dans la planification et le développement des structures. Les perspectives sont évolutives et font ressortir une question centrale : quel sera l'EMS de demain ?

Concernant les bâtiments, l'établissement était constitué de 2 structures, l'une de 1908, et l'autre de 1984. Aujourd'hui, une vision globale de planification est établie en 3 étapes visant à atteindre 130 lits après 2020. En voici le détail :

- situation de base : 36 lits pour le bâtiment 1908 et 48 pour celui de 1984 ;
- étape 1 : 36 lits du bâtiment 1908 et 24 lits du bâtiment 1984 transférés dans un nouveau bâtiment de 61 lits en octobre 2017 ;
- étape 2: bâtiment 1908 rasé et bâtiment 1984 rénové en 2018. Au total 99 résidents ;
- étape finale : début 2020 avec 2 nouveaux bâtiments et le bâtiment 1984 rénové pour un total de 130 lits.

Quant à la crise, elle a débuté suite à une plainte des syndicats. Une enquête administrative a été mandatée par le DSAS. Il est à noter que la Coordination interservices de visites en établissements sanitaires et sociaux (CIVISS) avait, à plusieurs reprises, émis des rapports faisant état d'une situation jugée « pas bonne ». Ces derniers n'ont pas fait l'objet d'une prise en compte à leur juste valeur. La plainte des syndicats évoquait des éléments suffisamment graves (cas de maltraitance, de licenciement abusif et de harcèlement sexuel) pour que des mesures urgentes soient prises. En termes d'historique, les points suivants sont évoqués :

- en 2014, un audit est mandaté par le Conseil de fondation concernant le management et des problèmes organisationnels et fonctionnels. Il a notamment été relevé des dysfonctionnements et conflits divers ainsi que des problèmes de vols et de disparition de médicaments. La nécessité de réforme était claire. Le directeur a été licencié et une nouvelle directrice est arrivée en août 2015 ;
- en 2016, des mesures de réformes sont prises, notamment en partenariat avec une société spécialisée, pour gérer la crise et la plainte pénale suite aux vols de médicaments. Une collaboration avec le Groupe Impact est instituée pour prévenir et dépister le harcèlement ;
- en 2017, une experte est mise en place par le DSAS jusqu'au 30.06.2018 avec option de prolongation pour une année supplémentaire. Son travail est centré sur la qualité de la prise en charge des patients, la stabilisation du personnel, et sur la mise en place d'un plan d'action relatif aux processus de qualité des prestations.

#### *1<sup>re</sup> observation*

#### ***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 ?*

#### *Visite du Réseau santé Haut-Léman, à Vevey*

Le Réseau santé Haut-Léman (Riviera et Chablais) regroupe les professionnels de la santé : des institutions (hôpitaux, EMS, CMS, etc.) ou des indépendants (médecins, infirmiers, diététiciens, etc.), dans le but d'offrir un système de santé régional performant et innovant, répondant aux besoins de la population. Il compte environ 200 membres, emploie 30 collaborateurs (22 ETP).

Le Bureau régional d'information et d'orientation (BRIO) est l'une des prestations proposées par le Réseau santé Haut-Léman. Ses missions sont :

- la centralisation et la gestion de l'information médico-sociale ;
- l'évaluation et l'orientation des usagers, en fonction des demandes et des besoins ;
- la coordination et liaison entre les différents acteurs du secteur et les partenaires du réseau.

L'un des principaux projets actuels du BRIO consiste à rassembler la plateforme sur le site de l'espace santé Rennaz avec différents partenaires. Les difficultés de rationaliser et de rassembler tout en gardant une certaine proximité pour les usagers et leur famille sont relevées.

Rappelons que toute demande d'hébergement passe par le BRIO. Près de 30% des entrées en EMS nécessitent du soutien administratif (curatelle, négociations entre la Justice de paix, le DSAS et les régions, etc.). Les principales difficultés rencontrées concernent la liste de demandes (jardin, ville et proximité des transports, chambre à 1 lit avec WC-douche, etc.). Ces difficultés sont accentuées par le fait que les proches de résidents en EMS sont souvent des personnes âgées.



Quelques chiffres pour la région Riviera – Chablais – Pays-d’Enhaut :

- 56% de personnes restent dans l’EMS initial (EMS provisoire) ;
- 1’600 lits sont à disposition pour la région ;
- 900 courts séjours par an ;
- 84 ans, âge moyen des résidents;
- 8’000 demandes d’entrée en EMS par an pour 130’000 habitants.

## *2<sup>e</sup> observation*

### ***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.

### **Service de la santé publique (SSP)**

L’entretien avec la cheffe de service et le médecin cantonal porte sur la nouvelle législature et son programme. Il s’agit d’édicter des propositions de lignes directrices, à l’aube des défis futurs, notamment celle du vieillissement démographique conduisant à l’augmentation du recours aux soins. Selon la cheffe de service, il est nécessaire de repositionner le rôle de l’Etat, qui se doit d’être équitable pour tous et garantir l’accessibilité aux soins, selon un principe « Nice to have »<sup>45</sup>. Il est indiqué ici la grande chance que représente l’hôpital universitaire dans la redéfinition des missions.

Les constats sont clairs :

- le système de santé actuel date du milieu du siècle passé ;
- le principe régissant les investissements jusqu’ici était celui de la construction spontanée ;
- il a toujours été souhaité conserver le rôle historique de l’Etat, notamment au travers des hospices et des infirmiers communautaires.

Force est de constater que l’hôpital est de moins en moins un hospice, mais de plus en plus à l’image d’un hôpital de soins aigus, fruits du succès hospitalier des dernières années. Cela s’explique notamment par la transition opérée par rapport au traitement des maladies cardiovasculaires qui s’est considérablement amélioré, s’ajoutant à cela un traitement épidémiologique accentué. La difficulté actuelle réside donc dans la prise en charge de plus en plus importante de maladies chroniques.

A l’interne du système hospitalier le volet financier ne constitue pas toujours la première inquiétude. Il faut prendre collectivement conscience qu’il est indispensable d’instaurer des collaborations efficaces et coordonnées. Le recours à la digitalisation des données et à l’utilisation des outils informatiques contribuera aussi à une plus grande efficacité du système.

---

<sup>45</sup> Ce qui est souhaité, pas demandé.

### *Vision du développement du système de santé*

Quel sera le niveau de croissance à venir ? Cet élément semble être le principal enjeu des années à venir. Le modèle économique de l'obligation de croissance devra être revu afin de viser, d'une certaine manière, un développement qualitatif plutôt que quantitatif. Il serait souhaitable d'instaurer une sorte « d'agenda 21 » du développement durable du système de santé. Les réflexes passés et actuels, en termes de modèles de soins, font penser, dit la cheffe de service, à « la révolution industrielle et aux discussions climatiques des années 1980 ». Aujourd'hui, on se focalise sur le développement visant à répondre à la demande et à rajouter des prestations plutôt que de valoriser et d'optimiser les prestations existantes en les rendant plus efficaces. Les enjeux futurs sont considérables et donnent à penser que, matériellement, il ne sera plus possible d'assumer un développement inconsidéré. Il est donc nécessaire d'une part de créer des lieux de débats, de rassembler les acteurs, notamment de la médecine libérale et du système de l'Etat, de repenser les partenariats, et d'autre part de favoriser, à la base, un cadre de vie, social et sportif notamment, améliorant les conditions initiales d'une « non-entrée dans un système de soins ». Il s'agira donc d'obtenir de l'Etat, pour les années à venir, une vision sur la priorisation et la planification d'avant ce système de santé à horizon 2030.

### *Placements à des fins d'assistance (PLAFA)*

Suite aux assises de 2015 ayant traité des PLAFA, aujourd'hui un système de surveillance de ces placements est mis en place. La tendance est à la diminution des PLAFA relevant de la justice. Il apparaît que moins de cas transitent par les Justices de paix (JP), mais sont compensés par une augmentation des PLAFA médicaux, entraînant ainsi une augmentation de charges. Une augmentation globale du nombre de PLAFA est constatée, mais une diminution de leur durée est également constatée. Les inquiétudes sont réelles sur le nombre élevé de personnes (40-65 ans) dans le canton concernées par des PLAFA. La sous-commission suivra attentivement cette question.

### *Institutions de soins intégrées régionales*

Si la fusion des 3 entités (hôpital, EMS, soins à domicile) en 1 entité régionale unique semble prometteuse, les difficultés sont néanmoins nombreuses, tant du point de vue de la conception du modèle, que des aspects sociétaux, culturels ou tout simplement liées aux habitudes des individus. Il s'agirait de développer un modèle de proximité pour une population donnée par région. A titre d'exemples, on peut évoquer le développement des régions du Pays d'Enhaut et du Balcon du Jura vaudois soutenues par le service (*coaching*, monitoring). Il ne s'agit pas simplement d'allouer une enveloppe, mais d'en contrôler l'évolution tout en l'accompagnant. Ce modèle de proximité pourrait servir d'exemple à d'autres dans le cadre des régions de santé.

### *3<sup>e</sup> observation*

#### ***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.*

*Visite de l'hôpital et EMS Les Rosiers ainsi que du site des Alpes, à Sainte-Croix*

Le Réseau santé balcon du Jura (RSBJ) en quelques dates et quelques chiffres :

- 1985 : 51 lits A et 14 lits C ;
- 1990 : 35 lits A et 30 lits C ;
- 1998 ; 18 lits A et 53 lits C ;
- 1998-2013 : développement du Centre de soins et santé communautaire (CSSC), à Sainte-Croix ;
- 2014 : création du réseau RSBJ (Bullet – Mauborget – Sainte-Croix) ;
- 2014 : Etablissement du plan stratégique 2014-2020 ;
- 2015 : Certification ISO 9001-2008 ;
- 2017 : Inauguration de l'EMS l'Arbre de vie, à Sainte-Croix.

En termes de structures, le Conseil d'administration et la direction fonctionnent en étroite collaboration avec les délégués des communes et les organisations existantes telles que l'Association pour la promotion de la santé et le maintien à domicile (ASPMAD), l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD), le Réseau santé Nord Broye (RSNB) et le CHUV.

Les activités du RSBJ sont organisées sur 2 sites à Sainte-Croix, soit les Rosiers, avec un hôpital et un EMS, et les Alpes, avec notamment un Centre médico-social (CMS), un cabinet médical de groupe, un restaurant social, et les Structures d'accompagnement médico-social (SAMS) qui regroupent un Centre d'accueil temporaire (CAT), du court séjour et des logements adaptés. Le service appartement médico-social a également pour but le passage de l'appartement adapté à celui de l'appartement protégé. Les projets sont orientés qualité, en collaboration avec la FHV, le réseau et la région. En voici certains :

- le concept Oasis de soins avec création de 70 places en EMS ;
- le projet de jardin à proximité de l'EMS, « Mon Pot'âgé » ;
- la réhabilitation de l'hôpital ;
- Cabinet médical, soit développement de la mission de soin de proximité.

Quelques chiffres :

- CHF 20 millions de budget ;
- 260 employés pour 160 ETP (1/3 de frontaliers) ;
- 22 apprentis ;
- 90 stagiaires ;
- Environ 650 hospitalisations de 7 jours en moyenne ;
- 200 opérations ;
- 10 à 12'000 consultations en ambulatoire par an ;
- 7'300 consultations en cabinet médical par an.

En termes de population, Bullet compte 629 habitants, Mauborget 123 habitants et Sainte-Croix 4'912 habitants.

Relevons la grande spécificité d'une petite région, la proximité avec les acteurs locaux, le vieillissement de la population et les besoins spécifiques liés à ces cas particuliers. Les établissements de Sainte-Croix sont pleinement touchés par cette évolution sociétale. Elle constitue une motivation pour développer des actions au quotidien (par exemple, l'action « pas de retraite pour ma santé »). La sous-commission relève le modèle de ce réseau très performant par sa complémentarité à l'échelle « micro ».

Pour le futur, la question de « l'enveloppe populationnelle » et du traitement des attributions aux structures par « capitation » devra être abordée. Il sera notamment intéressant de comparer les réseaux et de faire les calculs du rapport francs/habitants et ETP/habitants.

Là aussi, la question du dossier électronique du patient et celle du plan de médication partagé sont évoquées. A n'en pas douter, ce point est crucial pour les années à venir à un échelon supérieur, au moins cantonal. Il est à noter que pour le cas de Sainte-Croix, le système du dossier électronique du patient fonctionne. Un modèle spécifique a été développé et les informations sont partagées, sauf dans les soins à domicile.

#### *Visite du Pôle régional de santé et de l'hôpital, à Yverdon-les-Bains*

Le médecin-chef des urgences a présenté à la sous-commission un concept innovant d'efficacité logistique pour le RSNB et pour les Etablissements hospitaliers du Nord vaudois (eHnv). Il vise à développer les synergies pour les prestations de soins entre les différents partenaires et à apporter une réponse efficace à l'urgence. Le but attendu est de réduire le nombre d'hospitalisations inutiles et d'améliorer la continuité des soins en étant particulièrement économe. Ainsi, le Pôle régional de santé pourrait devenir une véritable « maison de premier recours ».

La sous-commission est particulièrement surprise d'apprendre que, dans le cadre de différentes collaborations et échanges, notamment en terme de personnel, le CHUV pratique de l'« overhead » sur les autres partenaires lorsqu'il y a des mises à disposition de prestations ou de personnes constituant un surclassement ou un surpaiement. Ce point sera repris et approfondi dans le cadre de l'examen des prochains exercices.

### **Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)**

La première visite au CHUV, auprès du directeur général, a eu lieu le jour de l'annonce de l'augmentation des primes d'assurance-maladie de 6,4% pour les adultes et 8,3% pour les enfants, ce qui n'a pas manqué de lancer une discussion intéressante sur les coûts de la santé.

Il est rappelé que dans le budget 2018, l'augmentation des charges prévues s'élève à 1,71%. Si du point de vue des investissements, la situation semble plutôt claire, ce n'est pas le cas pour l'exploitation, notamment en ce qui concerne les nouvelles surfaces. Les demandes en traitements ambulatoires et hospitaliers sont en hausse. Citons un exemple, plutôt réjouissant, 3'200 naissances étaient décomptées au 30.09.2017 (les prévisions s'élèvent à 3'400 pour fin 2017), ce qui correspond à 400 de plus qu'en 2016. Le dimanche 24 septembre fut un jour record avec 17 naissances.

Les différents systèmes de santé ont été évoqués avec le directeur. Il est mentionné que le système qui nous régit est un système hybride, faisant cohabiter le modèle public et le modèle privé, en comparaison avec d'autres pays. Selon le directeur général, le système libéral américain a pour conséquence évidente une médecine à deux vitesses et le système régulé du nord de l'Europe ne serait que difficilement applicable en Suisse.

Un élément récent requiert une grande vigilance : la réforme Tarmed pourrait représenter CHF 21 millions de pertes au CHUV. La grande difficulté réside dans l'évolution du système actuel libéral de la médecine qui transfère des interventions coûteuses et complexes dans les établissements cantonaux de l'ampleur du CHUV, cela entraîne une certaine « distorsion de concurrence ». Toujours selon le directeur général, le modèle économique lié à la rémunération à l'acte est à réformer, visant plutôt à le rationaliser qu'à le limiter. La durée des séjours est assurément trop longue. Il n'est pas sain que les coûts de la santé représentent plus de 12% du produit intérieur brut (PIB).

#### *Statut du CHUV*

Le CHUV est un service de l'Etat. En cela, il est important pour la réalisation de la mission de l'Etat en matière de santé publique. L'Hôpital Riviera-Chablais (HRC) (Rennaz) et l'Hôpital intercantonal de la Broye (HIB) (Payerne) sont basés sur un modèle semblable d'établissement de droit public

autonome. Toutes les autres structures hospitalières et de soins sont indépendantes (de droit privé) et partiellement subventionnées par l'Etat. Le CHUV est toujours régi par la loi sur les hospices cantonaux (LHC) et fonctionne selon le système de contrats de prestations. Il subit divers contrôles annuels, au moins par le Contrôle cantonal des finances (CCF), par des commissions du Grand Conseil, par la Cour des comptes (CC) et par l'organe de contrôle interne. Selon le directeur général, on peut valablement se poser la question de savoir si d'autres établissements sont autant « sous surveillance ».

Le système actuel est transparent et non politisé en comparaison, par exemple, avec les HUG, relève le directeur général. Un dialogue fréquent est organisé entre ce dernier et le chef du département. Le directeur mentionne qu'en cas de structure privée, une difficulté supplémentaire apparaîtrait avec un président de Conseil d'administration comme intermédiaire. De plus, et en tant que service de l'Etat, il constate que le rapport avec l'Université est facilité.

#### *Disponibilité sur le marché du travail*

Actuellement, le CHUV emploie 43% de personnel étranger, provenant principalement de France. Les concours internationaux sont fréquemment utilisés pour les recrutements. De nombreuses infirmières sont formées ici pour l'avenir. Il est relevé que la semaine de 46 heures pour les médecins-assistants représente une problématique supplémentaire.

#### *Médecine à deux vitesses*

Il n'y a pas de concurrence avec les cliniques privées. Toutefois, en termes financiers, il est relevé que seuls 7% des patients du CHUV sont en privé. Le CHUV assume 98% des transferts des assurés privés. Le CHUV est en fin de chaîne hospitalière et « récupère » tous les cas lourds et complexes ou lorsqu'il n'y a pas de médecins disponibles. Le directeur général a évoqué la difficulté à répondre aux mêmes exigences, notamment financières, que d'autres établissements.

#### *Hôtel des patients*

De manière générale, la situation de l'hôtel des patients n'est pas satisfaisante. Les objectifs en termes de fréquentation ne sont pas remplis. Augmenter cette dernière fait partie des objectifs 2018 du directeur général adjoint.

#### *Urgences*

Des transformations à l'arrivée des urgences sont en cours, notamment sur le site d'arrivée des ambulances en lien avec les soins intensifs et la plateforme des urgences.

#### *Cery*

Des problèmes sont constatés pour la garderie et la délocalisation de la partie recherche. Ces points devront faire l'objet d'une vigilance particulière en 2018.

#### *4<sup>e</sup> observation*

#### ***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.*

### **Remarque**

*En matière de gestion des conflits RH au CHUV, la sous-commission a été interpellée par de nombreuses doléances de la part de collaborateurs et partenaires du CHUV. Ces difficultés résideraient principalement dans le style managérial et les « échanges » de collaborateurs avec d'autres établissements, ainsi que dans des difficultés relationnelles entre collègues. La sous-commission sera très attentive à la problématique lors des prochains exercices.*

### *Visite du bâtiment du CHUV, du service d'oncologie et du Biopôle*

La sous-commission a contrôlé le bilan et l'état d'avancement des investissements depuis 2010 (Fonds d'investissement de l'Etat, Fonds de CHF 1 à 8 millions et divers partenariats (Fondations, Ludwig, etc.)) Il est à relever que de nombreux efforts ont été entrepris sur la réactivité des entreprises totales et sur les retards, rattrapés au moyen d'un gros travail de suivi en fin d'année 2017.

A la construction du CHUV, l'amortissement était prévu sur 33 ans. Selon les règles usuelles en termes hospitaliers, un (ré)investissement est à prévoir tous les 30 ans. L'enveloppe dédiée aux investissements est de CHF 835 millions d'ici à 2025. Les montants engagés à ce jour s'élèvent à CHF 573 millions. Plus de 50'000 m2 de surfaces brutes de plancher sont prévus en sus.

Projets réalisés et en cours :

- oncologie et nouveau restaurant amenant une nette amélioration pour les collaborateurs ;
- toiture végétalisée favorisant la biodiversité ;
- bloc opératoire complémentaire : option choisie en fonction des difficultés de la continuité de bloc actuelle en termes d'exploitation ;
- bloc opératoire intramuros, remise aux normes SSMI et BH19 : de plus en plus de chambres individuelles, problématique liée aux nouvelles maladies spécifiques des patients immuno-déprimés actuellement hospitalisés à Beaumont ;
- divers assainissements au bâtiment hospitalier principal : concentration prévue des soins intensifs, puis avec l'hôpital des enfants, au niveau 11 pour centraliser les soins intensifs et intermédiaires ainsi que pour la médecine tertiaire ;
- Biopôle, centre de neuroscience ;
- Cery, nouvel hôpital psychiatrique.

Partenariats:

- hôtel des patients ;
- Agora ;
- nouveau centre ambulatoire de la Brine à Montagny ;
- magasin central et unité de production centralisée des cuisines.

Chantiers à venir :

- science de la vie (Institut Ludwig) ;
- Hôpital des enfants (recours en cours) ;
- Biopôle et immuno-oncologie ;
- thérapie cellulaire ;
- centralisation des cuisines ;
- résistance aux risques sismiques du bâtiment hospitalier.

Bilan financier:

- écarts liés au bloc opératoire complémentaire ;
- Cery à remettre à jour ;
- Hôpital des enfants à replanifier ;
- budget respecté hors hausses légales ;
- seuls 2 crédits additionnels soit pour le Centre de psychiatrie du Nord vaudois (CPNVD) (fenêtres) et le Centre romand des brûlés ;
- sur CHF 573 millions octroyés depuis 2009, à ce jour 50% des montants engagés.

Le directeur général mentionne que, 30 ans après, le réinvestissement est quasi identique au montant initial de construction. Partout en Suisse la stratégie consiste à privilégier l'extension et la rénovation plutôt que la construction nouvelle coûtant plus du double.

### **Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS)**

La période actuelle est considérée par la cheffe de service comme « en mouvement ». En effet, suite à son annonce de départ pour fin 2018 ou début de 2019, et après 13 ans passés à la direction du service, il est difficile de se projeter sur la suite. Les priorités sont focalisées sur la gestion, au quotidien, des organismes régionaux et du service cantonal. Il est rappelé ici la volonté du DSAS de créer la Direction générale de la cohésion sociale. Les possibilités, aux dires de la cheffe de service, d'élargir l'appui social et de développer l'efficacité au sein d'une seule direction, sont évidentes.

Le rattachement de l'Office des bourses d'études et d'apprentissage (OCBE) au SPAS a créé une certaine surprise bien que ce regroupement paraisse logique pour les usagers. Il en a résulté une mise en œuvre facilitée de la LASV en créant cependant quelques soucis du côté de la direction de l'OCBE. Le slogan suivant a même été évoqué : « Il ne faut pas socialiser les bourses, mais faciliter l'accès à la formation ». Il est rappelé que l'aide au moyen de bourses constitue une aide sociale. Elle est utilisée comme mesure de préparation à la formation et doit aboutir à sa réussite. Environ 60% des personnes sollicitant une bourse sont aptes à la formation, mais la complexité réside dans l'augmentation des cas présentant des difficultés psychiatriques.

L'important travail de l'année 2016-2017 a été la mise en œuvre de la loi sur l'aide aux études et à la formation professionnelle (LAEF), sa vulgarisation, l'ensemble des adaptations rendues nécessaires sur le terrain, et la vérification de ses nombreux effets. Citons, à titre d'exemple, le fait que le nombre de jeunes entrant dans le dispositif est plus faible qu'avant.

Le suivi de l'application de la LAEF et de ses effets a fait ressortir que le problème surgit entre la sortie de l'école et l'entrée en formation ou en apprentissage. En effet, des jeunes « sortent des radars » à ce moment-là. Il s'agira de veiller « à ne pas les perdre ». Il est constaté que les mesures d'accompagnement (1 coach pour 30 jeunes) conduisent à de bons résultats. Rappelons que l'aide sociale est destinée aux adultes. Pour les jeunes (entre 15 et 18 ans), il existe le dispositif de Transition 1 (T1) servant de balisage et de suivi, en collaboration avec l'Ecole de la transition (EdT), le Semestre de motivation (SeMo), etc., pilotés par le Service de l'enseignement spécialisé et de l'appui à la formation (SESAF). Comme évoqué précédemment, il devient toutefois nécessaire d'améliorer le monitoring des jeunes au bénéfice de cette mesure T1.

Un projet pilote porte des fruits prometteurs, soit l'Unité commune du Centre social régional (CSR) et de l'Office régional de placement (ORP). Le bilan semble extrêmement positif et s'inscrit dans l'optique d'une efficacité renforcée pour les personnes en difficultés. Elles sont accompagnées simultanément, par un assistant social et par un professionnel de l'orientation. Une évaluation de ce projet par l'Institut de hautes études en administration publique (IDEHAP) démontre cette réussite.

Notons encore que durant le mois de juillet 2017, le monitoring des personnes au bénéfice du RI a fait apparaître que les statistiques du nombre de bénéficiaires étaient à la baisse pour la première fois depuis la création de cette aide sociale. Cet état de fait a été confirmé en fin d'année 2017.

Le principal souci, pour le service logé au Bâtiment administratif de la Pontaise (BAP), est celui des locaux, trop exigus et trop peu nombreux. Il n'y a plus de salles disponibles. Il semblerait que seul l'usage de pavillons modulaires permettrait de combler ce manque. L'augmentation du personnel, des demandes liées au Centre social d'intégration des réfugiés (CSIR) et l'absorption de l'effectif supplémentaire de l'OCBE en sont les principales raisons. Les effets négatifs sur les conditions de travail des collaborateurs sont évidents.

#### *5<sup>e</sup> observation*

#### ***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.*

#### *Service d'enquête sur les fraudes à l'aide sociale*

En chiffres :

- 19 enquêteurs sur sol vaudois, en principe rattachés aux centres sociaux régionaux (CSR) dont 3 directement rattachés au SPAS ;
- 536 enquêtes en 2017 ;
- 1/3 des enquêtes effectuées sur la base de dénonciations (également par les services en charge des PC Familles), 2/3 par les CSR ;
- 60% de cas avérés ;
- 281 fraudes identifiées pour environ CHF 3 millions en 2016.

Types de fraudes :

- dissimulation de ressources ou de fortune ;
- composition erronée du ménage ;
- mauvaise déclaration de domicile ;
- concubinage non déclaré.

Mesures d'enquête (durée moyenne 15 jours et jusqu'à 3 mois) :

- administrative (bases de données complètes à disposition : AVS, impôts, banques, organismes de crédits via procuration, ambassades, etc.) ;
- enquête de terrain et de voisinage.

#### *Processus d'enquête*

Le processus débute par une demande d'enquête et se poursuit par des mesures d'instruction par l'enquêteur. Un rapport est envoyé au CSR qui peut avertir le bénéficiaire de l'aide sociale concerné, annuler ou réduire la prestation à titre administratif ou pénal (selon l'art. 148a du Code pénal : fraude ou escroquerie, voire faux dans les titres).



Un groupe de travail des enquêteurs est mis sur pied annuellement afin de faire remonter les problèmes et améliorer le système. Après plusieurs visites de terrain, la sous-commission considère le système des enquêtes comme solide (bien construit, bonne méthodologie, etc.). Les possibilités en termes de système informatique sont correctes, mais mériteraient encore quelques petites améliorations, notamment dans l'échange de données et la réactivité des partenaires. Le service collabore de manière régulière avec le Bureau de recouvrement et d'avances de pensions alimentaires (BRAPA), l'Office vaudois de l'assurance-maladie (OVAM) et l'Office des curatelles et tutelles professionnelles (OCTP).

### Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DSAS compte 39 objets en suspens ; la sous-commission continuera de les suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
1992_00095	Interpellation Marc Vuilleumier et consorts sur la perte du pouvoir d'achat des bénéficiaires des prestations complémentaires et sur les mesures que le Conseil d'Etat entend prendre pour y remédier.	05.05.1992	12.05.1993
13_INT_112	Interpellation Mireille Aubert - Un bébé... des jumeaux... des triplés et toujours le même congé maternité ?	19.03.2013	26.06.2013
10_POS_188	Postulat Jean-Michel Dolivo et consorts au nom du groupe AGT, pour une assurance cantonale prenant en charge les soins dentaires de base et la mise en place de policliniques dentaires régionales dans le canton	11.05.2010	11.02.2014
15_INT_356	Interpellation Frédéric Borloz - Ristourne des primes "payées en trop" : l'oxymore "subventionnés remboursés" pour bientôt ?	03.03.2015	10.06.2015
14_POS_098	Postulat Samuel Bendahan et consorts pour un congé parental vaudois facultatif subventionné	10.12.2014	10.12.2015
15_INT_435	Interpellation Jérôme Christen et consorts intitulée "Aide individuelle au logement : l'outil n'est-il pas adéquat ou faut-il revoir les critères d'octroi"	06.10.2015	27.01.2016
15_POS_115	Postulat Christiane Jaquet-Berger au nom de la commission qui a traité le 14_POS_083 - Le Conseil d'Etat est prié de soutenir et de promouvoir l'accès à la culture aux personnes en situation de handicap et d'étudier le financement de ces mesures	31.03.2015	12.05.2016
15_POS_118	Postulat Claudine Wyssa et consorts - Analyse des coûts de la prise en charge des personnes dépendantes	21.04.2015	22.09.2016
16_INT_552	Interpellation Claire Attinger Doepper - Société de longue vie... oui, mais dans quelles conditions ?	30.08.2016	06.12.2016
16_QUE_061	Simple question Gérard Mojon et consort - Retard dans l'octroi des bourses : des études compromises ?	22.11.2016	22.12.2016
16_INT_591	Interpellation Muriel Thalmann - Hôpital de Lavaux - quo vadis ?	04.10.2016	11.01.2017
15_POS_127	Postulat Christa Calpini et consorts pour un centre de médecines complémentaires en phase avec les besoins des patients du CHUV	16.06.2015	02.02.2017
15_POS_128	Postulat Jacques-André Haury et consorts invitant le Conseil d'Etat à proposer des mesures visant à endiguer l'explosion des coûts de l'ambulatoire hospitalier	16.06.2015	02.02.2017
16_INT_606	Interpellation Julien Sansonnens et consorts - Evénements indésirables à l'hôpital : comment garantir la protection des collaborateurs ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_608	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - Boursiers et boursières à la dérive : quand les décisions arriveront-elles ?	01.11.2016	22.02.2017
15_POS_129	Postulat Philippe Vuillemin et consorts - Pour une meilleure protection du personnel soignant en EMS	23.06.2015	08.03.2017
16_INT_636	Interpellation Maurice Neyroud et consorts - Les coûts de la santé : des données pour réfléchir à des solutions	29.11.2016	13.03.2017
16_INT_637	Interpellation Alexandre Berthoud - Aide sociale: des précisions sur la prise en charge des loyers des bénéficiaires	06.12.2016	13.03.2017

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
16_INT_642	Interpellation Julien Sansonnens et consorts - Contenir les coûts de la santé en réduisant la surmédicalisation	13.12.2016	20.03.2017
16_INT_646	Interpellation Alain Bovay - Pas de base légale pour le financement des EMS : que fait le DSAS ?	20.12.2016	10.04.2017
17_INT_661	Interpellation Julien Sansonnens et consort - Places en EMS : les besoins futurs seront-ils satisfaits ?	24.01.2017	30.04.2017
16_POS_172	Postulat Catherine Labouchère - Aide sociale : besoin temporaire ou chronique, des éléments à rajouter à l'étude générale	10.05.2016	24.05.2017
15_POS_135	Postulat Filip Uffer et consorts - Logements protégés avant 2030	01.09.2015	31.05.2017
17_INT_671	Interpellation Céline Ehrwein Nihan - Les établissements médicaux vaudois sont-ils immunisés contre les virus informatiques ?	14.02.2017	31.05.2017
17_INT_672	Interpellation Véronique Hurni - Déterminer l'agressivité du cancer de la prostate ? : Déterminons le DT !	28.02.2017	07.06.2017
17_INT_677	Interpellation François Clément et consorts - Pour faciliter le stationnement des personnes en situation de handicap	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_686	Interpellation Graziella Schaller - Repas à domicile au bistro	14.03.2017	21.06.2017
17_INT_693	Interpellation Catherine Roulet - Mise à mal d'un système institutionnel, écartelé entre exigences et moyens	28.03.2017	02.08.2017
17_INT_696	Interpellation Rémy Jaquier et consort - Quel est l'avenir du financement de la préparation à la formation initiale dans les centres de formation professionnelle spécialisée ?	28.03.2017	02.08.2017
17_INT_699	Interpellation Ginette Duvoisin - Un élan du coeur pour sauver des vies	02.05.2017	09.08.2017
15_POS_149	Postulat Jean-Michel Dolivo et consorts - Pour contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique, la Caisse de pension de l'Etat de Vaud (CPEV) doit désinvestir les énergies fossiles !	24.11.2015	06.09.2017
16_MOT_087	Motion Brigitte Crottaz et consorts - Pour une gratuité du test VIH anonyme	15.03.2016	20.09.2017
17_INT_714	Interpellation Catherine Labouchère et consorts - Quelle place aux pharmaciens de référence dans les CMS du canton de Vaud ?	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_719	Interpellation Fabien Deillon - Le canton finance-t-il le local d'injection de Lausanne ?	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_009	Interpellation Jérôme Christen et consorts - Quel contenu pour la future policlinique de la Riviera ?	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_011	Interpellation Philippe Vuillemin - Des médecins ignorés et pourtant bien vivants et probablement très utiles.	29.08.2017	05.12.2017
17_INT_021	Interpellation Marc Vuilleumier et consorts - Quand les PLAFAs ne plafonnent pas	05.09.2017	12.12.2017
17_INT_024	Interpellation Claude Matter - Epalinges : un EMS dans la tourmente ?	12.09.2017	19.12.2017
17_INT_033	Interpellation Alain Bovay et consorts - Sous perfusion, la Caisse de pension de l'Etat de Vaud est-elle en bonne santé ?	19.09.2017	26.12.2017

## Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département de la santé et de l'action sociale pour l'année 2017.

## **DEPARTEMENT DE L'ECONOMIE, DE L'INNOVATION ET DU SPORT (DEIS)**

**Mme Isabelle Freymond**, rapportrice : — La sous-commission chargée d'examiner le Département de l'économie, de l'innovation et du sport pour l'année 2017 était composée de Mme Isabelle Freymond et M. Denis Rubattel.

### **Introduction**

Au vu du changement de commissaires pour cette nouvelle législature, les premières visites de la sous-commission avaient avant tout pour but d'établir une prise de contact avec les différents services composant le département, à l'exception de l'entrevue avec le vétérinaire cantonal, en raison des problèmes rencontrés au niveau des porcheries vaudoises. Les différentes visites ont ainsi permis à la sous-commission de mieux cerner les missions et les prestations fournies par le DEIS. Ces entretiens ont également permis de faire le point sur les dossiers d'importance ainsi que d'appréhender la vision des chefs de service sur les grands enjeux de la législature à venir. Les visites suivantes ont été effectuées :

- Secrétariat général (SG-DEIS) : entretien avec la secrétaire générale
- Service de la promotion économique et du commerce (SPECo) : rencontre avec le chef du service et ses collaborateurs
- Service de l'emploi (SDE) : entretien avec le chef du service et des responsables d'unité, visite de l'Office régional de placement de l'Ouest lausannois (ORPOL)
- Service de l'agriculture et de la viticulture (SAVI) : entretien avec le chef du service, ainsi que son suppléant et visite de la boutique de Marcelin
- Service de la consommation et des affaires vétérinaire (SCAV) : entretien avec le chef de service ainsi que le chimiste cantonal
- Service de l'éducation physique et du sport (SEPS) : entretien avec le chef du service
- Service de la population (SPOP) : entretien avec le chef du service et des responsables d'unité, visite des nouvelles cabines de réception du SPOP, ainsi qu'une visite au Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme (BCI), antenne d'Yverdon-les-Bains, en présence de la responsable du Nord vaudois
- Etablissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM) : entretien avec le directeur

### **Secrétariat général (SG-DEIS)**

Depuis le début de la nouvelle législature, le département a changé de dénomination ; le Département de l'économie et du sport (DECS) est devenu le Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS).

La sous-commission a rencontré la secrétaire générale pour être orientée sur le fonctionnement du DEIS. Les renseignements obtenus ont été fournis avec précision et transparence. En outre, un état des lieux a été dressé concernant les dossiers stratégiques et d'importance pilotés par le SG, notamment :

- le projet IMAGO qui concerne la création d'un pôle de compétences intégrant non seulement l'agriculture, mais également l'alimentation. Ce projet avance à petits pas ;
- les Jeux olympiques de la jeunesse (JOJ) 2020, avec, comme rappel, une garantie financière de CHF 8 millions accordée par le Grand conseil. Le projet suit parfaitement son cours ;
- labels et marques. Le DEIS mène des réflexions sur une « marque propre » au Canton de Vaud qui devrait offrir un peu plus de clarté concernant les nombreux marques et labels actuellement en vigueur. Le projet prend forme.

## **Service de la promotion économique et du commerce (SPECo)**

### *Contexte général*

En collaboration avec ses partenaires à l'intérieur et à l'extérieur de l'administration cantonale, le SPECo réalise les objectifs assignés en déployant ses activités dans les domaines suivants :

- le développement économique, avec priorité pour le soutien aux projets régionaux et aux projets d'entreprises, au travers de la politique d'appui au développement économique (PADE) ;
- la Police cantonale du commerce (PCC) s'appliquant aux activités réglementées.

### *Eléments retenus*

Au travers de la loi sur l'appui au développement économique (LADE), le SPECo a octroyé CHF 24 millions à fonds perdu, CHF 220 millions en prêt sans intérêt et CHF 80 millions en cautionnements bancaires.

En vertu de l'article 4 de la LADE, l'Etat prend des mesures pour promouvoir le canton ; valoriser les potentiels humains, économiques et territoriaux du canton et des régions ; encourager l'innovation ou la diversification de l'économie vaudoise.

En vertu de l'article 38 de la LADE, le SPECo a également comme mandat de vérifier l'utilisation des subventions ; d'identifier les risques et le cas échéant de mettre en place une procédure de gestion des risques ; de disposer des données nécessaires à l'examen périodique des subventions prévues par la loi sur les subventions (LSubv).

Le soutien aux entreprises est conditionné par la non-dangerosité de l'activité. Aucun soutien n'est apporté à des entreprises dans des domaines qui peuvent mettre en danger la santé, telles que le tabac ou la fabrication d'armes.

Le soutien aux régions vise à développer le tourisme, par les offices de tourisme notamment, à promouvoir un pôle de développement, en soutenant les communes par la valorisation de leurs terrains ou en soutenant les associations régionales.

Les prêts sans intérêt octroyés proviennent d'un fonds auto-alimenté par les remboursements.

Le processus d'octroi autorise le chef de service à rendre des décisions pour les aides allant jusqu'à CHF 100'000, au-delà c'est au Conseil d'Etat de rendre une décision.

Au vu des montants importants octroyés par le service, le Contrôle cantonal des finances (CCF) a effectué 40 audits du SPECo en 10 ans.

En 2013, le DEIS ainsi que Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) ont participé à la création d'Innovaud. Cet organisme vise à aider les entreprises à trouver des financements, leur offre un accompagnement dans leur projet par des conseillers en innovation et conçoit des outils de communication destinés à valoriser les entreprises et leurs projets d'innovation.

### *Société Swiss Space Systems (S3)*

Suite au mandat confié par la COGES au CCF en février 2017, ce dernier a publié son rapport dans le courant 2017<sup>46</sup> et a confirmé que les conditions légales et réglementaires ont été respectées par l'Etat de Vaud lors de l'octroi du prêt de CHF 500'000 à la société S3. Selon ce rapport, la somme allouée a été effectivement affectée à l'indemnisation des collaborateurs de la société S3. La sous-commission suivra avec attention le dossier et les conditions d'octroi de ce type de prêts.

---

<sup>46</sup> <https://www.bicweb.vd.ch/communiqu.aspx?pObjectID=633875>

## Service de l'emploi (SDE)

Le SDE est l'autorité de régulation du marché du travail. Il indemnise et réinsère les personnes en recherche d'emploi. Il contrôle le marché de l'emploi aux fins de protéger les travailleurs, de prévenir le travail au noir et de veiller à ce que la libre circulation ne génère aucun *dumping* salarial.

- La Caisse cantonale de chômage (CCh) gère 75% des dossiers de chômeurs. Le 25% restant est géré par les caisses telles qu'Unia, Syna ou Syndicom.
- 12'000 annonces de postes de travail sont publiées chaque année.
- Dès 2018, les employeurs auront l'obligation d'annoncer les postes vacants.
- Les coûts engendrés par les contrôles des dossiers de la CCh ne sont pas proportionnels par rapport aux montants des fraudes.

Le SDE réinsère les chômeurs – y compris ceux en fin de droit – dans le monde du travail en les plaçant, les conseillant et les activant dans des mesures du marché du travail.

Le service détermine le droit aux prestations de l'assurance-chômage des assurés vaudois inscrits auprès des offices régionaux de placement (ORP) et les indemnise. Il statue sur les demandes d'indemnisation des entreprises en cas de réduction de l'horaire de travail pour causes économiques (chômage technique) ou en raison d'intempéries et les indemnise. Il verse également des indemnités aux travailleurs en cas d'insolvabilité de l'employeur.

En collaboration avec les partenaires sociaux, le SDE est chargé de gérer les mesures informatives, préventives et coercitives visant à combattre le travail au noir.

Il coordonne la mise en œuvre des mesures d'accompagnement à la libre circulation des personnes en collaboration avec la Commission tripartite cantonale, afin de lutter contre le *dumping* salarial.

Le SDE veille à la protection des travailleurs dans les entreprises en matière de durée du travail et du repos, de santé, physique et psychique, d'hygiène et d'ergonomie. Il s'assure que des mesures efficaces de prévention des accidents professionnels soient mises en œuvre. Il examine les plans de construction ou d'aménagement des postes de travail. Il supervise les procédures de licenciement collectif et conseille les employeurs et les partenaires sociaux concernés.

Le SDE statue sur la pertinence économique des demandes de main-d'œuvre étrangère extra européenne déposées par les entreprises. Il fixe les conditions auxquelles un étranger peut exercer une activité lucrative.

Les prestations prévues par l'assurance perte de gain maladie (APGM) sont versées par le service en faveur des chômeurs afin de leur garantir un revenu équivalent aux indemnités de chômage en cas d'incapacité de travail passagère, totale ou partielle.

Le service délivre des autorisations de pratiquer le placement privé et la location de services et veille à ce que les entreprises de travail temporaire respectent les normes légales, notamment salariales, dans le déroulement de leurs activités.

### *Objectifs*

Chaque année, le SDE fixe des objectifs stratégiques, en définissant des thèmes puis des objectifs opérationnels. Ce tableau permet d'avoir une vision d'ensemble du SDE ainsi que les principaux changements, améliorations et transformations prévues. Pour l'année 2017, 5 objectifs stratégiques ont été définis, avec, au final, 56 objectifs opérationnels. Des tableaux annuels de *reporting* ont été transmis à la sous-commission :

- suivi et placement des demandeurs d'emploi, soit les effectifs, les flux, le suivi des entretiens de conseil et des prospections auprès des entreprises ;
- suivi des demandeurs d'emploi en mesure ;

- suivi des activités de la CCh, soit les indemnités, les types de paiements, les dénonciations pénales et d'autres indicateurs ;
- activités APGM, soit, les cotisations encaissées, les personnes assurées, les bénéficiaires et prestations versées, les fonds ainsi que les recours et demandes de remise ;
- activités juridiques, soit, les sanctions issues de la loi sur l'assurance-chômage (LACI) et le Revenu d'insertion (RI), l'aptitude au placement, le suivi de l'accord sur la libre circulation des personnes, les oppositions et recours, les réductions de l'horaire de travail et les indemnisations en cas d'intempéries ;
- le contrôle du marché du travail, soit, les nombres de contrôles, le nombre d'infractions et d'autres indicateurs.

En mars 2018, la Cour des comptes (CC) a publié un rapport d'audit sur le processus d'octroi par la CCh des indemnités en cas d'insolvabilité (ICI)<sup>47</sup>. S'il n'a pas été identifié de versement indu d'ICI, la CC a toutefois relevé des éléments non conformes au cadre réglementaire. La sous-commission suivra attentivement la mise en œuvre des recommandations issues de la Cour des comptes.

## **Service de l'agriculture et de la viticulture (SAVI)**

### *Organisation et projets en cours*

Le SAVI est composé de 4 divisions, à savoir la division formation Agrilogie (DFA), la division marchés et améliorations foncières (DIMAF), la division paiements directs et agroécologie (DPDAE) et la division support (DISUP).

### ***Division formation Agrilogie (DFA)***

Cette division a pour objectifs stratégiques de stimuler les compétences d'entrepreneurs, l'innovation et l'esprit de service, de faciliter l'apprentissage par la pédagogie et l'utilisation des exploitations du SAVI, de mettre en œuvre et certifier le management de la qualité et être une école de référence, reconnue au niveau suisse pour son dynamisme et la qualité de ses prestations.

Deux projets sont notamment en cours, soit la patente de produits fermiers et la patente cantonale de spécialisation en viticulture biologique. Le premier devrait notamment permettre de consolider le revenu des producteurs par plus de valeur ajoutée, de répondre à la demande des consommateurs et d'assurer la qualité « produits fermiers ». Le second devrait répondre à la demande de formation des producteurs de renforcer le champ des compétences cantonales en viticulture biologique, de diminuer le recours aux produits de synthèse et de passer à la viticulture biologique.

À la rentrée 2018, une nouvelle offre de maturité professionnelle est proposée sur le site de Marcelin à Morges. Il sera désormais possible d'effectuer la maturité professionnelle, après l'apprentissage (post-CFC) en une année à plein temps (comme c'était le cas jusqu'à fin 2017) ou, depuis 2018, en deux ans à mi-temps.

### ***Division paiements directs et agroécologie (DPDAE)***

Actuellement, cette division se concentre essentiellement sur la flavescence dorée dans le canton de Vaud qui est la maladie de la vigne la plus grave connue à ce jour en Europe. Elle est classée organisme de quarantaine par le service phytosanitaire fédéral. Des mesures de surveillance et de luttés obligatoires concernent l'ensemble des vignobles suisses. La division a mis en place un dispositif de lutte qui se compose notamment d'éléments de surveillance et de traitement insecticide obligatoire. Le SAVI prélève des échantillons sur les plantes potentiellement infectées et des analyses sont effectuées par Agroscope. Le bilan 2017 est de 315 ha contrôlés par les vigneron avec l'appui du chef de projet du SAVI ce qui a représenté 500 échantillons. De nouveaux foyers ont été repérés dans la région de

<sup>47</sup> Rapport n°44 – Processus d'octroi par la Caisse cantonale vaudoise de chômage des indemnités en cas d'insolvabilité (ICI). <https://www.bicweb.vd.ch/communique.aspx?pObjectID=650517>

Chardonne et de Saint-Saphorin. Le coût d'acquisition des traitements insecticides est pris en charge par le Canton et remboursé à concurrence de 75% pour la première année. Pour 2017, le montant estimé a été de CHF 125'000, la prévision pour 2018 se situe à CHF 225'000.

Dans cette division, un important projet porte sur le géoréférencement qui a pour intention de reporter sur informatique toutes les parcelles culturales. La procédure de saisie s'est étendue dans le courant 2017, il reste actuellement encore quelques cas de divergences.

### ***Division support (DISUP)***

Outre les activités de gestion classique de la division conduite par le chef de service, ce dernier préside actuellement la Conférence suisse des services de l'agriculture cantonaux (COSAC). Celle-ci est le trait d'union entre les cantons et l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG) et permet notamment une harmonisation de l'exécution de ses mesures dans toute la Suisse.

### ***Division marchés et améliorations foncières (DIMAF)***

Dans cette division, plusieurs projets sont en cours dans les domaines de la viticulture, des améliorations foncières et de la promotion de produits.

Concernant la viticulture, il y a les projets du centre de compétences en cultures spéciales, par exemple la culture de cépages résistant au mildiou et à la pourriture grise, les dépérissements du Gamaret par les maladies du bois, ainsi que des projets qui concernent la composante relative à l'entretien des sols sans herbicides, la viticulture biodynamique, l'application des produits phytosanitaires par drone et la limitation des intrants phytosanitaires par la prévision des risques et l'utilisation de produits alternatifs.

Dans le domaine des améliorations foncières, quelques projets de syndicats d'améliorations foncières et projets communaux peuvent être cités. En outre, des projets d'irrigation, d'adduction d'eau pour les alpages ainsi que des projets liés aux filières de production et de développement régional agricole.

Dans la promotion, plusieurs dossiers sont à l'étude. Par exemple, ceux liés aux produits agricoles (Terravin, Vacherin Mont-d'Or, L'Etivaz, etc.) et ceux de filières agricoles (AOP boutefas, AOP jambon de la Borne, etc.) et de la valorisation du lait d'ensilage. En outre, une plateforme de vulgarisation mettra en place des essais biologiques, la valorisation des herbages dans la filière laitière et l'essai d'affouragement de protéines indigènes en production animale.

### ***Améliorations foncières (AF) et crédits agricoles***

Le transfert du volet agricole des AF du Service du développement territorial (SDT) au SAVI est effectif depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Cette nouvelle configuration et répartition des tâches avait pour but de permettre une meilleure coordination des informations et une vision commune afin d'assurer un traitement plus efficace et rapide des projets d'AF liés à l'agriculture. Sur cette thématique, plusieurs interpellations parlementaires ont été déposées ces dernières années.

Suite à la reprise des dossiers par le SAVI, la masse de travail de gestion des dossiers AF a peut-être été sous-estimée. Pour illustrer le propos, le volume des dossiers repris par le SAVI au SDT représente environ 50 palettes, chacune d'une trentaine de boîtes d'archives contenant d'innombrables dossiers AF. A ce stade, toutes ces palettes sont encore à « l'état brut » et n'ont pas été recensées. A cela s'ajoute la difficulté de recruter un personnel de plus en plus qualifié au regard de la complexité grandissante des dossiers AF et de leur spécificité. Par exemple, lors de la mise au concours de poste, aucune postulation n'a été déposée. Cette situation n'est pas tenable et, pour y remédier dans l'urgence, le SAVI a mis en place une *Task-force* limitée dans le temps. Les résultats attendus restent encore dans l'expectative et ne devraient résoudre qu'en partie cet épineux constat.

### *1<sup>re</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.*

#### **Service de la consommation et des affaires vétérinaires (SCAV)**

Le service comprend 4 divisions, soit l'inspection des denrées alimentaires et des eaux, contrôle des poids et mesures, sous la responsabilité de l'adjointe du chimiste cantonal ; le laboratoire d'analyses, sous la responsabilité du chimiste cantonal ; les affaires vétérinaires sous la responsabilité du vétérinaire cantonal ; et l'Institut Galli-Valerio (IGV)<sup>48</sup> sous la responsabilité du responsable technique.

#### *Porcherie vaudoises*

Au niveau législatif, la protection des animaux et des denrées alimentaires dépend essentiellement de lois fédérales. Par exemple, dès 2008, les m<sup>2</sup> à disposition pour chaque porc ont augmenté. Quant à la luminosité, les porcherie sans fenêtres seront encore autorisées, pour autant que les normes soient respectées. A noter également que si le cannibalisme entre porcs a toujours existé, la pratique en vigueur jusqu'en 2008 visant à couper la queue aux cochons a depuis été interdite en Suisse. Concernant les porcs malades, une mesure a récemment été prise, soit l'exigence de séparer les animaux malades et de prévoir un espace qui leur est réservé et qui représente le 4% de l'effectif total.

Le canton de Vaud compte environ 40'000 porcs pour quelque 200 porcherie. Une statistique détaillée des visites de porcherie effectuées par le Canton depuis 2015 a été remise aux commissaires. La moitié des porcherie permettent aux porcs de sortir. Concernant les porcherie qui ont cessé leur activité, la moitié était cependant aux normes. Toutes les porcherie vaudoises sont contrôlées au moins 1 fois tous les 4 ans. Selon les circonstances et les dénonciations, le nombre de contrôles peut varier et des priorités être adaptées en conséquence. Les mesures essentielles prises portent sur l'hygiène, la température à l'intérieur des porcherie et les m<sup>2</sup> réglementaires.

Les nombreux contrôles sont effectués de concert entre le SCAV et l'Association vaudoise de contrôle des branches agricoles (CoBrA). Cette dernière dispose de personnel formé par l'Etat de Vaud et est accréditée pour procéder aux différents contrôles. Par ailleurs, le personnel est engagé hors du district où il travaille normalement (généralement, ce sont des agriculteurs).

---

<sup>48</sup> Laboratoire d'analyses vétérinaires



En cas de dénonciation, le vétérinaire se déplace personnellement. Pour les contrôles, le vétérinaire cantonal peut s'appuyer sur les vétérinaires délégués, par district.

Suite aux récentes dénonciations concernant des porcheries (La Praz et Chanéaz), le vétérinaire cantonal et la CoBrA ont effectué des contrôles non annoncés dans les heures qui ont suivi. Il s'est avéré qu'entre ce qui avait été annoncé et la réalité, les choses étaient différentes.

L'ensemble de la chaîne de production devra prendre en compte les nouveaux paradigmes et l'expression de nouvelles sensibilités, notamment de la part des consommateurs. Dans ce contexte qui évolue rapidement, la Confédération devra prendre certaines mesures. En outre, relevons que les autorisations pour de nouvelles constructions de porcheries sont de plus en plus difficiles à obtenir, pour de nombreuses raisons (loi sur l'aménagement du territoire, environnement, odeur, opposition, etc.).

Le Canton de Vaud a la volonté de rapidement mettre toutes les porcheries aux normes. Contrairement à ce que la population pourrait croire, les vieilles porcheries seront maintenues en fonction pour autant que les mesures d'assainissement nécessaires pour correspondre aux exigences légales soient prises.

Finalement, les commissaires relèvent la pression ressentie au quotidien depuis 3 ans par le vétérinaire cantonal qui a même été menacé de mort.

#### *Chimiste cantonal*

La loi oblige le service à contrôler régulièrement les 9'000 entreprises actives dans le domaine alimentaire ainsi que les 4'000 restaurants sur sol vaudois. Or, le personnel actuel auprès du chimiste cantonal ne permet d'effectuer que le 70 à 80% des contrôles obligatoires. Les contrôles occasionnent en moyenne 2 à 3 fermetures d'établissements publics chaque année et 25% des situations détectées amènent à un suivi effectué par le service du chimiste cantonal. Le chimiste cantonal voit ses décisions contestées dans 20% des cas, dont 1 ou 2 recours au Tribunal fédéral (TF). Le vétérinaire cantonal voit ses décisions contestées dans 28% des cas.

En l'état des connaissances et constats de la sous-commission, le SCAV semble être bien conduit et son responsable met toute son énergie et sa détermination pour résoudre les actuels problèmes qui sont bien cernés. Toutefois, il existe parfois un manque de coordination entre le médecin cantonal et le chimiste cantonal concernant certains modes de transmission ou contamination de maladies, mais qui sont de la responsabilité du chimiste cantonal. Par exemple, les piscines peuvent être vectrices de maladies, mais sont sous la responsabilité du chimiste cantonal.

#### *2<sup>e</sup> observation*

##### ***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.*

## Service de l'éducation physique et du sport (SEPS)

Parmi d'autres missions, le SEPS supervise, met sur pied, organise et planifie de nombreux événements sportifs dans les écoles ou associations du canton de Vaud. En outre, ce service favorise l'accueil et l'implantation sur territoire vaudois des fédérations sportives internationales. Quelques chiffres illustratifs :

- 102'000 élèves en scolarité obligatoire et post-obligatoire et 120 établissements scolaires qui représentent 700 camps sportifs scolaires ;
- 40 associations cantonales, 1'143 clubs sportifs, 10'000 moniteurs et entraîneurs et 182'000 adhérents dans les clubs sportifs vaudois ;
- Près de 7'500 activités Jeunesse+Sport (J+S) pour près de 100'000 personnes qui ont permis aux clubs vaudois d'obtenir des subsides fédéraux ;
- 57 fédérations et organisations sportives internationales ont leur siège dans le canton de Vaud, soit 1'750 emplois, CHF 550 millions de retombées annuelles pour le canton. En février 2018, le canton renforcera encore sa position du centre mondial du sport international en accueillant le siège de l'European professional club rugby (EPCR).

### *Subventionnement d'infrastructures sportives*

En décembre 2017, le Conseil d'Etat a décidé de proposer plus de CHF 22 millions pour subventionner les infrastructures sportives les plus importantes. Une enquête relative dans le domaine du sport a été menée fin 2016 par Statistique Vaud (STATVD) et le SEPS. La dernière enquête qui avait eu lieu dans ce domaine date d'une vingtaine d'années. Le résultat de celle-ci a démontré que la principale difficulté rencontrée par les clubs sportifs vaudois est bel et bien l'accès aux infrastructures. Ce faisant, le Conseil d'Etat a proposé au Grand Conseil un crédit-cadre qui couvrira les années 2018 et 2019 et qui devrait permettre de subventionner 18 projets sportifs considérés comme des infrastructures d'importance cantonales ou régionales<sup>49</sup>.

### *Mesures sport-études dans le canton de Vaud*

La mesure la plus largement répandue consiste à alléger l'horaire de l'élève. Elle s'applique dès la 7<sup>e</sup> année de la scolarité obligatoire et s'étend jusqu'à la fin de la scolarité postobligatoire. Depuis la rentrée scolaire 2015, les apprentis peuvent également bénéficier de mesures pour concilier leur formation et le sport de haut niveau.

Les structures sport-études sont au nombre de 5, situées à Yverdon-les-Bains pour le badminton, à Crissier pour le handball, à Lausanne pour le football et le hockey sur glace et à La Tour-de-Peilz pour le football. Ces structures sont mises en place et gérées par les associations sportives cantonales, avec l'accord de la Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO). L'évolution des mesures sport-études dans le canton de Vaud est certainement le résultat de l'évolution des bases légales. La loi sur l'éducation physique et le sport (LEPS) et son règlement d'application donnent à l'Etat la possibilité de soutenir le sport d'élite et définissent le rôle des associations sportives dans les différentes mesures sport-études.

### *Principaux dossiers en cours*

De nombreux dossiers actuellement gérés et dirigés par le SEPS représentent des enjeux d'importance pour le monde sportif vaudois, notamment : l'organisation de la Journée suisse de sport scolaire en 2018, la mise en œuvre et le suivi du crédit-cadre 2018-2021 pour le subventionnement des infrastructures d'importance cantonale, le projet sport-santé en collaboration avec le Service de la santé publique (SSP), l'intensification du soutien au sport, ainsi que l'implication directe ou indirecte dans les JOJ 2020 et JO Sion 2026.

---

<sup>49</sup> EMPD (34) accordant au Conseil d'Etat un crédit-cadre de CHF 22'057'500 pour financer, au moyen d'aides à fonds perdu et de prêts, les subventions cantonales en faveur de la construction ou de la rénovation d'infrastructures sportives d'importance au minimum régionale pour 2018 et 2019

## **Service de la population (SPOP)**

### *Organisation et projets en cours et à venir*

La direction du SPOP est située à l'Avenue de Beaulieu à Lausanne. Le service est représenté par 11 bureaux et 3 antennes régionales.

Pour 2018, les projets en cours sont, entre autres, la mise en œuvre de la nouvelle loi fédérale sur la nationalité (LN) et le deuxième Programme d'intégration cantonal vaudois (PIC II) qui est conçu comme une continuité de la dynamique initiée par le PIC I. Pour préparer le PIC II, le Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme (BCI) a travaillé pendant une année sur l'élaboration d'une feuille de route stratégique qui exprime une vision à long terme de la politique d'intégration du Canton de Vaud.

En outre, un nouveau site de l'état civil est prévu à Moudon dans le district Broye-Vully.

Dès 2019, quelques projets d'importance sont prévus, notamment la restructuration de l'asile, les cyberprestations, le renouvellement de tous les permis qui devraient passer du papier aux cartes plastiques et biométriques, et l'introduction d'un nouveau passeport.

### ***Division Etat civil***

L'enregistrement des événements d'état civil, le traitement des procédures de mariage et partenaires et la célébration des mariages et partenariats (dans les 32 salles ordinaires et les 12 lieux d'exception) telles sont les missions des offices d'Etat civil, au nombre de 5 dès 2018. Il est à rappeler que dès le 1<sup>er</sup> janvier 2018, en application du nouveau droit de l'adoption, les couples homosexuels et les concubins pourront adopter les enfants de leur partenaire.

### ***Division communes et nationalité***

#### *Naturalisations*

La loi sur le droit de cité vaudois (LDCV) a été adoptée par le Grand Conseil en date du 19 décembre 2017. Le délai référendaire est fixé au 4 mars 2018.

Dans le canton de Vaud, avant 2016, on comptait en moyenne environ 4'000 naturalisations par année. En 2016, on a naturalisé 7'286 personnes et en 2017, 6'859 personnes ont reçu leur naturalisation pour 15 sessions d'assermentation.

#### *Documents d'identité*

Depuis 2011, les documents d'identité se font au Flon à Lausanne pour tout le canton de Vaud. Statistiquement, cela représente entre 300 et 500 personnes par jour. Pour 2017, 45'434 passeports ont été réalisés, 43'401 cartes d'identité et 22'827 validations ID communales.

#### *Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme (BCI), antenne régionale de la région Jura-Nord vaudois, Gros-de-Vaud, Broye-Vully, Lavaux-Oron et Est lausannois*

Les missions des 3 antennes régionales que compte le canton sont de collaborer avec les communes dans la mise en œuvre de la politique cantonale d'intégration, de régionaliser les compétences, de renforcer les liens avec les partenaires de terrain et de développer des prestations accessibles sur tout le territoire.

La sous-commission s'est rendue pour une rencontre avec la responsable et une visite de l'antenne régionale de la région Jura-Nord vaudois, Gros-de-Vaud, Broye-Vully, Lavaux-Oron et Est lausannois. Pour l'antenne visitée, les offres d'intégration subventionnées sont notamment : les cérémonies d'accueil, les permanences info-conseils, les projets de mentorat, la brochure de bienvenue, les cours de français, les soutiens de reconnaissance de diplômes, les semaines d'action contre le racisme, le *coaching* professionnel et les accompagnements d'insertion professionnelle.

De plus en plus de besoins émergent, notamment pour les cours de français, et de nombreuses places en cours intensifs n'ont alors pas pu être financées malgré les besoins. Cet état des lieux fait partie des défis régionaux pour le PIC 2018-2021. En outre, la couverture régionale n'est pas assurée du fait qu'un nombre important de communes sont actuellement peu actives dans la mise en œuvre de la politique d'intégration. Un travail de sensibilisation est à poursuivre notamment auprès des petites communes.

### Etablissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM)

L'EVAM est l'établissement de droit public mandaté par le Canton de Vaud pour accueillir, selon la loi sur l'asile (LAsi), les requérants d'asile et les personnes admises à titre provisoire, et pour délivrer l'aide d'urgence aux personnes en situation irrégulière. Il dispose par conséquent d'une certaine souplesse pour réagir aux variations des flux migratoires des requérants qui lui sont confiés.

Pour 2017, le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) tablait sur 24'000 à 27'000 demandes d'asiles environ pour l'ensemble de la Suisse. A fin 2017, la répartition des personnes assistées par l'EVAM et par district se présentait comme suit :

#### Répartition des personnes assistées par l'EVAM (asile et aide d'urgence) dans les districts

Situation à fin décembre 2017

District	Nombre d'habitants par districts au 01.01.2017	Nombre de RA/AP et PSI	Taux de répartition des bénéficiaires EVAM par districts	Part de la population vivant dans des communes de + 2'000 habitants
Aigle	44'422	821	1.85%	76.95%
Broye-Vully	41'049	486	1.18%	75.80%
Gros-de-Vaud	43'808	30	0.07%	37.95%
Jura-Nord vaudois	90'080	959	1.06%	67.08%
Lausanne	163'378	1'613	0.99%	99.11%
Lavaux-Oron	60'940	152	0.25%	9.11%
Morges	80'878	186	0.23%	58.15%
Nyon	96'093	125	0.13%	64.22%
Ouest lausannois	72'929	1'057	1.45%	98.85%
Riviera-Pays-d'Enhaut	84'674	647	0.76%	95.54%
Personnes non-logées par EVAM	0	184	--	--
<b>Total</b>	<b>778'251</b>	<b>6'260</b>	<b>0.80%</b>	<b>79.84%</b>

A fin 2017, un seul abri de protection civile était en exploitation et l'objectif de l'EVAM est de le fermer, à terme. Actuellement, on compte 1'500 appartements loués par année par l'EVAM.

L'intégration professionnelle et l'autonomie des migrants demeurent des défis majeurs pour l'EVAM. C'est ainsi que des normes d'assistance plus incitatives devraient prochainement entrer en vigueur, par exemple la reconnaissance des acquis. Avec l'association Insertion Vaud et le BCI impliqués dans le projet InVaud<sup>50</sup>, l'EVAM propose une nouvelle approche pour favoriser l'intégration. Les premiers effets sont positifs pour l'accès à des cours de français intensifs qui interviennent peu après l'arrivée en Suisse d'un migrant.

<sup>50</sup> Projet consistant à soutenir l'apprentissage du français et l'insertion socio-professionnelle de 80 à 100 jeunes primo-arrivants dans le canton qui bénéficient d'une forte probabilité de séjour et d'établissement durable en Suisse.

## Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DEIS compte 78 objets en suspens ; la sous-commission continuera de les suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
05_QUE_029	Question écrite Bernard Martin au sujet de la motion Bernard Martin et consorts concernant les OGM en agriculture, dans l'environnement et l'alimentation.	04.10.2005	04.11.2005
07_INI_006	Initiative du groupe libéral demandant au Conseil d'Etat d'intervenir auprès de l'Assemblée fédérale pour permettre aux étudiants dont la Suisse a financé des études, de devenir des travailleurs	27.11.2007	11.03.2009
08_POS_081	Postulat Sandrine Bavaud et consorts - Pour une véritable stratégie de réduction du préjudice dans le domaine de la prostitution	01.07.2008	13.01.2010
09_POS_147	Postulat Jean-Michel Favez et consorts visant à inscrire dans la Loi organisant la Banque Cantonale Vaudoise (LBCV) une limite de la part variable des salaires de ses dirigeants et employés	25.08.2009	25.08.2010
09_POS_163	Postulat Jean-Marie Surer et consorts pour une révision du fonctionnement de la Caisse d'assurance du bétail	03.11.2009	03.11.2010
11_RES_054	Résolution Vassilis Venizelos et consorts concernant la Convention internationale sur les droits des paysans	05.06.2012	19.09.2012
10_POS_222	Postulat Jacques Nicolet et consorts - Perspectives et avenir de la formation professionnelle agricole dans le canton	23.11.2010	24.01.2013
13_INT_182	Interpellation Jean Tschopp et consorts - Quels écarts salariaux à la Banque cantonale vaudoise et dans les sociétés de droit public ?	12.11.2013	19.02.2014
14_POS_054	Postulat Philippe Martinet et consorts pour un engagement cantonal en faveur des secteurs formation du LHC et du LS	21.01.2014	21.01.2015
15_RES_020	Résolution Martine Meldem et consorts - Un canton sans OGM, c'est bien, une Suisse sans OGM, c'est mieux !	10.02.2015	17.05.2015
13_POS_043	Postulat Michel Miéville et consorts - Big Brother dans votre jardin, c'est pour demain ! Que pense faire le Conseil d'Etat	01.10.2013	27.05.2015
15_INT_346	Interpellation Stéphane Montangero et consorts au nom du groupe socialiste - Quel avenir pour Beaulieu ?	17.02.2015	03.06.2015
15_INT_351	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - Quand La Poste agira-t-elle en prestataire du service public ?	17.02.2015	03.06.2015
14_INI_008	Initiative Jean-François Thuillard et consorts - Pour une Suisse sans OGM !	01.07.2014	26.08.2015
15_RES_027	Résolution Véronique Hurni et consorts - Pas de brevets sur les plantes et les animaux !	01.09.2015	08.12.2015
14_POS_084	Postulat Grégory Devaud et consorts - Moins de bureaucratie dans les métiers de la terre	16.09.2014	20.01.2016
15_INT_443	Interpellation Alain Bovay - Ancien dirigeant de la BCV acquitté : 1.8 million à la charge du contribuable, comment en est-on arrivé là ?	03.11.2015	10.02.2016
16_QUE_041	Simple question Alexandre Rydlo - Quelles sont les mesures prises et quels sont les enseignements tirés par le Conseil d'Etat en suite de l'accord de la BCV avec le DoJ dans le cadre du programme de régularisation fiscale avec les Etats-Unis d'Amérique ?	12.01.2016	12.02.2016
15_INT_464	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - L'encadrement pour les mineurs non-accompagnés relevant du droit d'asile est-il adapté ?	15.12.2015	12.04.2016
15_POS_110	Postulat Alexandre Démétriadès au nom de la commission chargée d'étudier l'EMPD 205 - Hébergement des requérants d'asile : état des lieux et axes stratégiques	17.03.2015	21.04.2016
15_POS_112	Postulat Yves Ravenel et consorts - Crédit-cadre des améliorations foncières : un montant en conformité avec la loi	17.03.2015	02.06.2016
16_INT_496	Interpellation Nicolas Croci Torti et consorts - Accueil des migrants : quelle stratégie pour une répartition cantonale juste et équitable ?	15.03.2016	12.07.2016
16_INT_510	Interpellation Pierre-Yves Rapaz - Répartition des populations requérantes d'asile ou ayant acquis leur statut de réfugiés	10.05.2016	24.08.2016

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
16_INT_521	Interpellation Valérie Induni et consorts au nom du groupe socialiste - Débâcle de la BSI, une politique de rémunération mise en cause. Quid de notre banque cantonale ?	31.05.2016	07.09.2016
16_INT_526	Interpellation Denis Rubattel - Le laxisme vaudois en matière d'application des renvois semble agacer la Berne fédérale !	14.06.2016	21.09.2016
16_INT_531	Interpellation Jean-Luc Chollet - Le toit du Parlement aurait-il épuisé la forêt vaudoise ?	21.06.2016	28.09.2016
16_QUE_054	Simple question Alexandre Rydlo - Comment sera assurée, dans le cadre de la promotion des Jeux Olympiques de la Jeunesse d'hiver 2020, la promotion des communes directement impactées par les jeux, notamment les communes de l'Ouest lausannois ?	06.09.2016	06.10.2016
16_INT_549	Interpellation Vassilis Venizelos - Pour que les JOJ ne gogent pas dans la papette	23.08.2016	30.11.2016
15_INI_016	Initiative José Durussel et consorts - Crise laitière et gestion des volumes	01.12.2015	08.12.2016
16_INT_560	Interpellation Jean-Marc Sordet au nom du groupe UDC - Le canton de Vaud doit-il prendre en charge les coûts engendrés par des requérants d'asile déboutés par la Confédération ?	06.09.2016	13.12.2016
16_INT_561	Interpellation Pierre Guignard - Le Conseil d'Etat va-t-il s'opposer avec fermeté au moratoire sur les OGM ?	06.09.2016	13.12.2016
16_INT_559	Interpellation Manuel Donzé - A quand des taux d'intérêts négatifs pour les épargnants à la BCV ?	06.09.2016	20.12.2016
16_INT_566	Interpellation Philippe Vuillemin - Porcheres vaudoises : une vieille histoire	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_567	Interpellation Felix Stürner - Imago, Imago, ne vois-tu rien venir ?	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_571	Interpellation Anne Décosterd au nom du groupe des Verts - Banque Cantonale Vaudoise : Quid du développement durable ?	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_572	Interpellation Yves Ferrari - Les cochons se cachent pour mourir	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_573	Interpellation Vassilis Venizelos - Promotion du saucisson vaudois : le rotoillon du Conseil d'Etat	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_579	Interpellation Jean-Michel Dolivo et consorts - Mesures de contrainte et intimidation à l'encontre de requérant-e-s d'asile et de personnes solidaires : le gouvernement sort-il ses griffes ?	20.09.2016	04.01.2017
16_INT_592	Interpellation José Durussel - Quels abattoirs demain dans notre canton ?	04.10.2016	11.01.2017
16_INT_594	Interpellation Jean Tschopp et consorts - Combattre le business des faux permis de frontaliers	04.10.2016	11.01.2017
16_INT_595	Interpellation Claude-Alain Voiblet - Politique d'asile : que fait le Conseil d'Etat des accords de Dublin ?	04.10.2016	11.01.2017
15_POS_131	Postulat Mathieu Blanc et consorts - Pour une loi/réglementation cantonale du service de transport de personnes	25.08.2015	19.01.2017
15_POS_125	Postulat Nicolas Rochat Fernandez et consorts - Fermeture des bureaux postaux : pour une stratégie claire et anticipée du Conseil d'Etat afin de stopper l'hémorragie	02.06.2015	09.02.2017
16_INT_611	Interpellation Nicolas Glauser - Pour quelles raisons les frontaliers occupent-ils des postes administratifs et dans quelles mesures le sont-ils au sein de la fonction publique ?	01.11.2016	15.02.2017
16_INT_600	Interpellation Yvan Pahud - Patinoire de Malley tout de béton et d'acier. Mais où est donc passé le bois et autres matériaux de construction écologique ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_605	Interpellation Céline Ehrwein Nihan au nom du groupe des Verts - Pour que La Poste cesse de distribuer des idées reçues	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_615	Interpellation Céline Ehrwein Nihan - La vie des enfants migrants non accompagnés a-t-elle la même valeur que la vie de nos propres enfants ?	15.11.2016	07.03.2017
16_INT_623	Interpellation Alexandre Démétriadès et consorts - Mineurs non-accompagnés, quel état de la situation et quelles mesures pour éviter qu'un drame se produise chez des enfants dont le Canton de Vaud à la charge ?	15.11.2016	07.03.2017
16_POS_165	Postulat Martial de Montmollin et consorts - Faisons mousser la bière	01.03.2016	08.03.2017

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
16_INT_627	Interpellation Céline Ehrwein Nihan - Le dispositif d'accueil des jeunes migrants non accompagnés est-il suffisant et adéquat ?	22.11.2016	13.03.2017
16_INT_630	Interpellation Jean Tschopp et consorts - Que restera-t-il de vaudois dans nos saucissons ?	22.11.2016	13.03.2017
16_INT_631	Interpellation Fabienne Freymond Cantone et consorts - Emplois à Generali à Nyon ; que fait le Conseil d'Etat ?	22.11.2016	13.03.2017
16_INI_017	Initiative législative Philippe Jobin et consorts demandant au Conseil d'Etat vaudois d'intervenir auprès des autorités fédérales dans le cadre du sixième cycle de négociations avec la Malaisie afin d'exclure l'huile de palme de cet accord	15.03.2016	12.04.2017
17_INT_651	Interpellation Lena Lio - Qu'en est-il de la collaboration intercantonale en matière agricole ?	10.01.2017	17.04.2017
15_POS_154	Postulat Michel Miéville et consorts - "Food Truck", quel statut pour ces restaurants sur roulettes ?	15.12.2015	03.05.2017
17_INT_665	Interpellation Delphine Probst-Haessig et consorts - La Poste : combien restera-t-il d'offices dans le Canton d'ici à 2020 ?	31.01.2017	07.05.2017
15_INT_425	Détermination Yves Ravenel sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Production laitière vaudoise - situation préoccupante	07.02.2017	07.05.2017
17_INT_674	Interpellation Andreas Wüthrich - L'agriculture durable à l'exemple donné par le canton	28.02.2017	07.06.2017
17_INT_676	Interpellation Marc Oran et consorts - Stop aux fermetures des offices postaux	07.03.2017	14.06.2017
16_INT_563	Détermination Jean-Michel Dolivo sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Alpen Peak à Sainte-Croix, pointe de l'iceberg de sociétés qui exploitent des salarié-e-s low cost ?	14.03.2017	14.06.2017
17_INT_691	Interpellation Julien Sansonnens et consorts au nom du groupe La Gauche - Suicides dans la paysannerie : vers un renforcement des mesures de prévention ?	28.03.2017	02.08.2017
17_INT_698	Interpellation Catherine Labouchère et consorts - Caisse de chômage, Unia et entreprises en faillite: comment prévenir mieux les fraudes ?	02.05.2017	09.08.2017
17_INT_700	Interpellation Marc-Olivier Buffat et consorts - NISSAN, GENERALI, THERMO FISHER : Quelle stratégie entend poursuivre le Conseil d'Etat pour garantir l'attractivité économique du canton de Vaud ?	02.05.2017	09.08.2017
16_POS_157	Postulat Samuel Bendahan et consorts - Pour une réinsertion professionnelle plus active avec une vision à long terme	12.01.2016	06.09.2017
16_POS_166	Postulat Philippe Cornamusaz et consorts - Pourquoi ne pas passer de la quine au carton et autoriser les lots en espèces ?	15.03.2016	13.09.2017
17_INT_716	Interpellation Alexandre Démétriadès et consorts - Séparation de la cellule familiale et renvoi indirect vers l'Afghanistan ; le Conseil d'Etat a-t-il pris en compte les conventions internationales relatives aux droits de l'homme et de l'enfant	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_717	Interpellation François Clément et consorts - Garantir le respect des travailleuses et travailleurs vaudois	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_721	Interpellation Alberto Cherubini et consorts - Bombardier : un train de licenciements incompréhensible	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_724	Interpellation Albert Chapalay et consorts - Pourquoi la commune de Château-d'Oex ne peut-elle obtenir l'appui des autorités cantonales pour maintenir un site (Les Monts-Chevreuils) pour pratiquer le ski alpin et le ski de randonnée ?	20.06.2017	22.11.2017
17_INT_726	Interpellation Jérôme Christen et consorts - Quand l'Etat de Vaud recommandera-t-il l'applique dentaire canine comme alternative à la muselière ?	20.06.2017	22.11.2017
17_INT_002	Interpellation Manuel Donzé au nom du groupe PDC-Vaud Libre - Que nous apprend le prêt de CHF 500'000 octroyé par l'Etat de Vaud à la société Swiss Space Systems Holdings SA ?	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_005	Interpellation Valérie Schwaar et consorts - De la promotion à la surveillance de la filière porcine, il n'y a plus qu'un tout petit pas !	22.08.2017	29.11.2017

<b>N° tiré à part</b>	<b>Titre de l'objet</b>	<b>Date de dépôt</b>	<b>Délai de réponse</b>
17_INT_006	Interpellation Claire Richard et consorts au nom du groupe vert'libéral - Porcherie vaudoises : encore un scandale !	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_008	Interpellation Yves Ferrari et consorts - De la surveillance des cochons à la concurrence déloyale, il n'y a qu'une fine pellicule !	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_020	Interpellation Vincent Keller et consorts - Dumping salarial avec les filiales partenaires de La Poste, comment protéger les commerçants ?	29.08.2017	05.12.2017
17 PET 066	Pétition en faveur de A. D. et ses enfants	14.03.2017	12.12.2017
17_INT_023	Interpellation Sylvain Freymond et consorts - Accélérons les procédures dans le cadre des projets de construction de nouvelles porcherie vaudoises !	05.09.2017	12.12.2017
16_INI_021	Initiative Olivier Epars et consorts - Pour un nouveau moratoire de 10 ans ou une interdiction des organismes génétiquement modifiés en Suisse	15.11.2016	13.12.2017

### **Conclusion**

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département de l'économie, de l'innovation et du sport pour l'année 2017.



## **DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES ET DES RESSOURCES HUMAINES (DIRH)**

**Mme Catherine Labouchère, rapportrice** — La sous-commission chargée d'examiner le Département des infrastructures et des ressources humaines pour l'exercice 2017 était composée de Mme Catherine Labouchère et M. Yves Ferrari.

### **Introduction**

Durant l'année écoulée, la sous-commission s'est entretenue avec la conseillère d'Etat, les chefs et collaborateurs des différents services et unités du département. Elle a effectué les entretiens et visites suivants :

- Secrétariat général (SG-DIRH)
- Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire (CAMAC)
- Office de l'information sur le territoire (OIT)
- Unité de conseil et d'appui en management et organisation (UCA)
- Centre de compétences sur les marchés publics du Canton de Vaud (CCMP-VD)
- Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV)
- Direction des systèmes d'information (DSI), visites du Green Data Center et du Centre opérationnel de sécurité de l'Etat de Vaud (SOC)
- Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR), visites des chantiers de la RC 177 et du viaduc de Cudrex – RC 151
- Contrôle cantonal des finances (CCF)
- Office d'accueil de jour des enfants (OAJE), visite du Centre de vie enfantine des Bergières, Lausanne

### **Secrétariat général (SG-DIRH)**

Pour cette législature 2017-2022, l'organigramme du département a été légèrement modifié. La conseillère d'Etat en charge du département assumant également la présidence du Gouvernement, la Chancellerie et le Contrôle cantonal des finances (CCF) sont passés sous le contrôle du DIRH, alors que l'Unité de développement durable (UDD) est allée au Secrétariat général du Département du territoire et de l'environnement (DTE) et que l'Unité des opérations foncières (UOF) a été rattachée au Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) au Département des finances et relations extérieures (DFIRE).

Quatre unités dépendent directement du SG-DIRH :

- la CAMAC qui compte 8,3 ETP (10 personnes) ;
- les garderies de l'Etat de Vaud qui comptent 41 ETP (60 personnes) ;
- l'OIT qui compte 32 ETP (36 personnes) ;
- l'UCA qui compte 5,3 ETP (7 personnes).

Outre ces unités, les collaborateurs suivants travaillent avec le secrétaire général, soit 1 secrétaire générale adjointe (1 ETP), 1 personne pour la communication (1 ETP), 5 personnes pour l'unité financière (4 ETP), 3 personnes pour les Ressources humaines (RH) (2,25 ETP) et 3 personnes pour le secteur juridique (2,6 ETP).

## **Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire (CAMAC)**

Cette centrale a fêté ses 25 ans en 2015. Elle n'est pas le service décideur, mais est chargée de collecter tous les préavis des différents services de l'Etat en vue de la délivrance des permis de construire. Le public, les municipalités et les mandataires pensent, souvent à tort, que c'est elle qui délivre les préavis. Or, sa mission se limite à n'être que le point de contact pour l'utilisation de la plateforme. Il est à relever que l'outil informatique à sa disposition qui date de l'an 2000 est obsolète. Un nouvel outil informatique est en cours d'étude. Il devrait entrer en vigueur à l'horizon 2021. Cela signifiera, de facto, une mise à niveau et une formation continue des collaborateurs. En attendant, le département a pris une mesure lors d'avis divergents des services : une séance de concertation est organisée, et, si le désaccord persiste, les chefs de départements tranchent. La CAMAC n'a pas un délai légal pour décider, mais un délai d'ordre de 30 jours. Il est souvent dépassé en raison de dossiers incomplets et du nombre de dossiers (4'735 en 2017).

Le nouvel outil devrait, à terme, résoudre ces questions. Il sera en lien avec le Registre des bâtiments et du logement qui, actuellement, se réfère à trois applications ACTIS, SIBAT et StatVaud. Toute modification de l'Office fédéral des statistiques (OFS) requiert une modification des trois applications. L'objectif est d'avoir un système d'information du permis de construire (SIPC) unique. Au moment de la délivrance du permis de construire, les communes recevront le numéro d'identification de l'immeuble.

## **Garderies de l'Etat de Vaud**

Elles sont au nombre de deux, soit Mosaïque et Carambole. La première est localisée sur le site du CHUV. En 2019, elle déménagera à la route de Berne et se trouvera sur un seul étage avec accès à un jardin. En attendant, des aménagements ont été mis en place. La sécurité d'accès a été renforcée pour les deux garderies (codes d'accès). Le problème survenu à la garderie Mosaïque (instruction pénale suite à des plaintes, voir rapport de gestion 2014, p.140) a laissé des traces malgré un management beaucoup plus professionnel. Cela constitue un immense défi pour la direction.

## **Office de l'information sur le territoire (OIT)**

Les enjeux de modernisation sont importants. La Confédération avance sur le projet du nouveau système de référence. Le canton de Vaud y participe étroitement. Depuis 2016, un nouvel extracteur de données offre un accès plus efficace. Le système LiDAR<sup>51</sup> – 2015, au moyen d'un survol de tout le canton, facilite les choses. Il a permis de récolter des données en 3D en offrant notamment la possibilité de déterminer avec exactitude les limites forestières et les surfaces agricoles utiles (SAU). Cela est nécessaire pour le calcul des paiements directs.

Les campagnes de mensuration pour la numérisation des données sont en cours. Une première étape est disponible sur le géoportail de l'Etat. La deuxième est en route (numérisation des plans commune par commune). Cela a pris du retard pendant un certain nombre d'années en raison de la situation financière de l'Etat, mais le rythme de 4-5 mensurations par année a repris (environ CHF 1 million par mensuration), sauf en 2017 où seules 3 mensurations ont été effectuées pour un montant de CHF 3,4 millions. La plus grande difficulté est de trouver des géomètres. La branche peine à recruter. L'âge moyen en 2017 était de 55 ans. L'Etat cherche un géomètre qui soit patenté, mais la procédure de mise au concours n'a donné, jusqu'à maintenant, aucun résultat.

## **Unité de conseil et d'appui en management et organisation (UCA)**

Cette unité a été créée en 2007 avec les missions suivantes :

- conduite d'analyses organisationnelles (études, évaluations) ;
- appui à la conduite de projets organisationnels (appui ponctuel, *coaching*, formation) ;
- diffusion des bonnes pratiques en matière de management et d'organisation.

---

<sup>51</sup> Light detection and ranging

L'UCA n'a pas de pouvoir de contrôle ou d'audit, mais seulement celui d'analyse. Elle peut intervenir dans tous les domaines de l'administration cantonale et du service public et, dans ce dernier cas de figure, avec l'accord du Conseil d'Etat et une participation aux coûts de l'intervention. Il est à noter que le CHUV possède sa propre unité, indépendante de l'UCA.

Pour la législature 2017-2022, l'UCA est rattachée au DIRH. Dotée de 7 ETP avec 4,7 ETP de conseillers expérimentés, elle agit sur mandat du Conseil d'Etat, d'une délégation d'un ou plusieurs chefs de département souvent sous l'impulsion des chefs de service. Elle peut intervenir pour l'aide à la décision, l'appui pour la mise en œuvre d'un projet organisationnel, ou la coordination de projets.

Une charte d'intervention garantit l'indépendance des conseillers de l'UCA. Les rapports finaux appartiennent aux mandants, qui, eux seuls, peuvent décider de les rendre publics. Une copie est destinée au chef du département en charge de l'UCA, à l'exception des rapports conduits pour l'Ordre judiciaire (OJ), le Bureau du Grand Conseil ou pour toute autre institution indépendante de l'Etat.

### **Centre de compétences sur les marchés publics du Canton de Vaud (CCMP-VD)**

Les juristes en charge répondent aux nombreuses questions via une boîte d'information CCMP-VD.

L'objectif reste le même, soit permettre une véritable concurrence entre les entreprises, avec des critères identiques dans tout le pays. Il existe une bonne collaboration entre les cantons romands où le partenariat social est plus actif qu'en Suisse alémanique (commission tripartite, carte professionnelle, badges). En cas d'infraction, des sanctions sont prises (amendes et durées d'exclusion). Les dossiers sont transmis par le Service de l'emploi (SDE) au SG-DIRH qui conduit alors l'instruction. On dénombre environ 10 cas par mois. Le Canton de Vaud a la possibilité de mettre, dans l'appel d'offres, un pourcentage de sous-traitance, afin d'éviter les problèmes futurs. Le droit et les pratiques évoluent, mais pas à la même vitesse dans tout le pays.

#### *Espaces dévolus au service dans le bâtiment*

L'entrée de l'immeuble Riponne 10, à Lausanne n'est pas à la hauteur d'un service de l'Etat (souillures, *deals*, personnes avinées). Le DIRH collabore avec la ville de Lausanne pour s'occuper de ce problème. Les espaces dans les étages sont actuellement suffisants, mais ne le seront plus si le nombre de collaborateurs augmente.

#### **Remarque**

*La COGES suivra ces questions d'espaces dévolus au service de façon attentive ces prochaines années.*

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

En 2017, le service compte 55,55 ETP pour 65 personnes. Ses activités sont, par essence, transversales et diversifiées. Son personnel possède des compétences multiples allant de spécialistes RH, de juristes, de statisticiens, à financiers. Sa mission consiste à mettre en œuvre la politique des RH du Conseil d'Etat par des prestations pour tous les services de l'administration cantonale. L'UNIL et le CHUV sont des entités autonomes au sein desquelles la loi sur le personnel (LPers) s'applique. Les prestations se déclinent notamment de la manière suivante :

- proposer la stratégie RH pour l'Etat de Vaud ;
- mettre à disposition les supports méthodes et outils pour les collaborateurs, de l'apprenti aux fonctions dirigeantes ;
- gérer les salaires et les assurances sociales ;
- garantir la cohérence de la structure organisationnelle ;
- assurer le support en matière de gestion RH par différentes actions.

Un accent fort est mis sur la formation RH au sein de l'administration cantonale, particulièrement auprès des services ayant une forte activité RH comme la Direction générale de la fiscalité (DGF), le Service de la population (SPOP), le Service de l'agriculture et de la viticulture (SAVI), le Service de la santé publique (SSP) et les Hautes écoles spécialisées (HES).

L'unité d'apprentissage (297 apprentis en 2017) fait aussi l'objet d'une attention soutenue. Elle a été initiée il y a 3 ans et comporte 3 volets :

- l'appui aux apprentis. A ce titre, il est aussi institué une « première journée à l'Etat » pour accueillir les apprentis ;
- le soutien au secteur de la réinsertion professionnelle ;
- la formation complémentaire à celle du Centre d'éducation permanente (CEP). Dans la plupart des cas, cette formation est faite sur mesure et non pas sur catalogue.

En 2016, le Bureau de coordination des ressources humaines a été créé. Y participent un représentant des chefs de service coopté par ces derniers, des représentants de l'UNIL et du CHUV, afin d'agir en synergie autour de pratiques harmonisées, des questions d'ordre général et des certificats de travail.

#### *Elaboration de la politique financière*

La nouvelle politique salariale est entrée en vigueur en 2008. La commission d'évaluation des fonctions est paritaire. Le SPEV assume le secrétariat des séances ordinaires, mais c'est le Conseil d'Etat qui décide sur la base d'un rapport rédigé par une personne dédiée issue de l'Ordre judiciaire vaudois (OJV). La méthode, certifiée par une société zurichoise, s'effectue selon 17 critères, notamment la formation, la communication, l'expérience, etc. A titre d'exemple, on peut citer, en 2016, la revalorisation de la fonction d'infirmière et deux demandes de réévaluation qui sont également arrivées, soit pour les agents de détention et les logopédistes en milieu scolaire. Si le travail est terminé pour les premiers et a été transmis à la commission paritaire (Etat/syndicats) qui est autonome, le travail est en cours pour les seconds.

#### *Acquérir et développer supports, méthodes et outils RH*

La nouvelle base de données « Suivi des formations » (SFA) a été utilisée par 33 services en 2017, dont 24 avec un budget mutualisé. Le SPEV n'intervient pas dans le choix des formations, mais les gère au niveau de l'ACV, y compris le budget (5'502 formations suivies en 2017, certaines individuelles, certaines en groupe). Les formations du Service pénitentiaire (SPEN) et de la Police cantonale (Polcant) s'effectuent à Fribourg.

Le Conseil d'Etat a défini 4 catégories de cadres enregistrés en juin 2016 dans l'application PeopleSoft destinée à l'enregistrement des données du personnel, soit cadre de direction générale (chefs de service) ; cadre supérieur ; cadre opérationnel ; cadre expert.

La gestion de la masse salariale a fait l'objet d'une nouvelle directive ; la création de nouveaux postes dépend exclusivement du Conseil d'Etat. Une mesure pour mieux exploiter les ETP vacants et non utilisés a été mise en place.

Le SPEV accompagne les réorganisations des services en fonction des enjeux sociétaux, démographiques et économiques. Il détermine les niveaux de postes ainsi que leurs collocations dans les classes salariales et il fixe le salaire initial, à l'exception des enseignants qui dépendent de l'Office du personnel enseignant (OPES). Le SPEV a ainsi une vision complète et cohérente de ces questions. Le principe de fixation du salaire est lié au poste, à la fonction et au niveau de la personne dans la fonction.

Des indicateurs de référence RH ont été mis à disposition des chefs de service sur l'outil informatique COGNOS dès 2014. Le but est d'avoir des données plus fiables via un logiciel performant.

### *Recrutement/engagement*

Le principe de base est défini ; le recrutement se fait par concours interne ou externe. Pour les postes de fonctions dirigeantes et exposées, la procédure de sélection est précise avec rédaction d'annonce, tri, préparation aux entretiens de sélection et asséssements. Cette procédure peut être totale ou partielle.

Une dérogation de la mise au concours peut être demandée. Elle fait l'objet d'une analyse basée sur une grille de critères. Celui de la difficulté de recrutement dans certains secteurs en est un. En effet, dans les postes dirigeants, par exemple en finance, en informatique, en architecture, il est souvent difficile de trouver la personne recherchée. La voie d'appel est alors utilisée à la suite d'une demande de dérogation. Cependant, certains services ne respectent pas cette procédure de dérogation. Le SPEV n'est pas toujours tenu au courant et lorsqu'il finit par l'être, il n'y a de toute façon pas de moyen de sanction.

La COGES dépose une observation sur la problématique. Cette observation transversale à tous les départements est ainsi insérée ci-dessus dans le Rapport général en p. 47.

### *Incapacité de travail de longue durée*

Le traitement des incapacités de travail de longue durée est pris en charge par deux services. Le SPEV s'occupe dorénavant de l'accompagnement pour la réinsertion professionnelle (en collaboration avec des médecins-conseils et des appuis juridiques spécifiques), alors que le suivi administratif a été transféré au Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH).

### *Principe d'égalité femmes/hommes*

Le SPEV est attentif au principe d'égalité femmes/hommes dans le processus de recrutement des cadres, y compris pour les questions salariales. Il est en contact régulier avec le Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH). La sous-commission suivra cette thématique attentivement tout au long de la législature.

### *Nouveau système informatique*

Jusqu'à fin 2017, le système comprenait deux volets, soit l'application PeopleSoft pour l'enregistrement des données du personnel et le logiciel Zadig pour la paie. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2018, il n'y a plus qu'un seul système d'information RH (SIRH) pour 38'000 collaborateurs et CHF 3 milliards de masse salariale. A cet effet, l'ensemble des dossiers techniques stockés au SPEV a été numérisé. Ils sont maintenant stockés et sécurisés dans la gestion électronique des dossiers (GED). Cela a aussi permis de gagner de l'espace dans les locaux qui seront réaménagés au profit des collaborateurs. Le système unique est plus rapide, plus sûr et évite les retards et les erreurs. Les services entrent les données sur l'outil (bientôt plus sur papier tel qu'actuellement dans certains services). Pour ce faire, une formation et un accompagnement des utilisateurs ont été donnés. La mise en œuvre s'est passée facilement. La décentralisation des saisies facilite le travail des services et conduit à un gain de temps. Un nouveau bulletin de salaire a été introduit début 2018.

### *Mobatime*

La gestion du temps de travail a migré sur une nouvelle application en 2016. La numérisation des absences s'est vite heurtée à des aspects métiers. Le SPEV est donc fortement sollicité pour amener son expertise RH. Le problème est très complexe, certaines unités n'étant pas reliées au système électronique de gestion du temps de travail « Mobatime ». La gestion du temps pour les activités à l'extérieur s'avère aussi difficile. De même, particulièrement pour les cadres, la question des objectifs qui obligent à se rendre fréquemment à l'extérieur ou hors horaires de bureau doit être prise en compte, ainsi que doit également être considérée l'évolution générationnelle (horaires différents, travail à domicile).

### *Politique de la relève*

Comme indiqué par le Conseil d'Etat dans sa seconde réponse à une observation de la COGES en 2016 portant sur la relève au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV)<sup>52</sup>, un questionnaire a été envoyé dans les 42 services de l'Etat afin de faire un bilan de l'évolution du personnel et du renouvellement des cadres ces prochaines années. Le SPEV effectuera des rappels afin de pouvoir ensuite analyser les réponses et faire des propositions dans le sens d'encourager la relève et d'anticiper les postes à repourvoir, plus particulièrement au sein des cadres.

#### *1<sup>re</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.*

### *Autonomisation des Hautes écoles spécialisées (HES)*

Le SPEV accompagne la transition des HES vers l'autonomisation en collaboration avec le CCF. Cela se passe globalement bien, plus ou moins rapidement selon les institutions

## **Direction des systèmes d'information (DSI)**

La DSI a deux missions :

- Assurer la disponibilité des moyens informatiques et de télécommunications nécessaires quotidiennement au bon fonctionnement de l'administration cantonale. En quelques chiffres, pour mener à bien cette mission, il existe, 13'550 postes de travail, 32'000 km de fibre optique, 700 sites, 1'700 serveurs virtuels, 140 serveurs physiques et 20'000 téléphones. 38'000 paies sont effectuées chaque année.
- Mettre en œuvre, avec les services bénéficiaires, des solutions contribuant à rendre les processus de l'administration plus simples et plus efficaces. En quelques chiffres, pour mener à bien cette mission qui concerne surtout le gouvernement et les services ou entités, 400 projets informatiques sont en cours, 80 applications sur 2'000 demandent une attention particulière, notamment celles qui ont des implications transversales ou celles qui sont sujettes à des pannes, 35% du budget total est mobilisé pour les évolutions et nouveaux projets, 39% des investissements sont mobilisés pour des solutions transversales et mutualisées.

La DSI comprend 400 ETP et 200 mandats d'experts externes qui sont répartis sur 3 sites : Longemalle à Renens (400 bureaux), Prilly (100 bureaux) et Recordon à Lausanne (50 bureaux). Le personnel qualifié est difficile à recruter, car il manque d'informaticiens en Suisse. Le service admet le travail à distance, mais tous les supports doivent être en Suisse pour des questions de sécurité.

---

<sup>52</sup> 1<sup>re</sup> observation au DFIRE « Relève dans les états-majors de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) » – rapport de gestion année 2016, p.128 / (GC 233) Secondes réponses du CE aux observations 2016, p. 6.

L'organisation du service repose sur deux piliers, soit la Direction des solutions (DSOL) et le Centre d'exploitation informatique (CEI).

L'administration vaudoise est maintenant passée à Windows 7. Des patchs de sécurité sont déployés chaque semaine pour être à jour. Le système est garanti jusqu'en 2020. La transition vers Windows 10 se fera dès 2018-2019, progressivement au coup par coup, par mesure de précaution. Une fois Windows 10 implémenté, les mises à jour seront effectuées en continu.

Les objectifs de la DSI se déclinent en quatre éléments :

- renforcement de la qualité pour augmenter la satisfaction des usagers (enquêtes de satisfaction menées régulièrement en ligne), diminution des incidents majeurs ;
- maîtrise des risques. Au vu des menaces (*hacking*) de plus en plus nombreuses, il faut travailler à faire baisser les vulnérabilités et les détecter de plus en plus rapidement ;
- maîtrise des coûts (croissance de 2% compensée à l'interne) ;
- simplification administrative en augmentant la valeur ajoutée des projets.

La DSI travaille maintenant sur le plan directeur cantonal des systèmes d'information 2018-2022.

La question des logiciels libres revient de manière récurrente. Selon la DSI, quand bien même leur coût à l'achat est nul, leur maintenance est très onéreuse et ne permet pas d'être concurrentielle en comparaison avec l'achat de licences payantes.

La sécurité est une préoccupation constante. Un Centre opérationnel de sécurité de l'Etat de Vaud (SOC) lui est consacré. Il existe une cellule de veille pour détecter chaque menace et y faire face. Cette cellule prépare un EMPD portant sur la sécurité informatique. Des mesures sont prises pour éviter des portes d'entrée faciles aux *hackers*. Par exemple, la messagerie privée ne sera plus accessible sur les postes de travail de l'Etat. C'est déjà le cas dans de nombreux cantons et à la Ville de Lausanne. Une communication a été faite dans ce sens aux collaborateurs de l'Etat. Auparavant, l'adaptation des procédures pouvait se faire par étapes, maintenant elle doit être effectuée en flux continu pour être efficace, sinon les facteurs risques augmentent très vite. En 2017, le service a créé 1 ETP de communication pour que les messages de changements passent bien auprès des collaborateurs (par exemple, lettre d'information via intranet sur les décisions de la direction).

Concernant l'archivage, la dématérialisation de l'information passe par un tri et une conservation probatoire. Le défi est à la hauteur des habitudes prises. La planification de la conservation probatoire constitue un enjeu majeur pour l'Etat (voir le rapport de la COGES – année 2016, p. 33-35).

En 2017, un décret pour un nouveau logiciel en faveur de l'enseignement postobligatoire a été adopté par le Grand Conseil<sup>53</sup>. La phase de préparation de son implémentation est en cours. Un important travail d'accompagnement est prévu auprès des utilisateurs afin de ne pas revivre les tensions entre la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP) et la DSI lors de l'implémentation ratée du projet Système d'information des établissements de formation (SIEF). La sous-commission suivra cette question attentivement avec ses collègues en charge de la surveillance du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) ainsi que la Commission thématique des systèmes d'information (CTSI).

---

<sup>53</sup> EMPD 333 accordant au CE un crédit de CHF 11'798'500 pour financer la refonte du système d'information métier de la DGEP par le remplacement d'e\*SA et la modernisation du SI métier dans le cadre du programme de Gestion Informatisée Scolaire pour la formation professionnelle (GIS-FP) et Rapport du CE au GC sur le postulat de la COGES suite au refus de la 2<sup>e</sup> réponse à la 2e observation présentée au DFJC dans le cadre du rapport de gestion 2014 et intitulée : collaboration entre la DGEP et la DSI concernant la gestion du dossier informatique des apprentis (15\_POS\_153)

### *Visite du Green Data Center*

Situé dans le bâtiment de Longemalle à Renens, le Green Data Center abrite toute la technologie de production et de tests de l'informatique de l'Etat de Vaud. Dès sa création, la volonté a été de le rendre le plus satisfaisant possible en matière d'efficacité et d'économie énergétique. Pour pallier les interruptions du réseau, une chaîne de secours performante a été conçue. Il s'agit d'une génératrice toujours prête au démarrage immédiat en cas de panne du réseau et de volets d'ondulateurs pour « gommer » l'effet de passage du réseau à la génératrice. Cinq règles de base ont été suivies :

- application du concept de confinement des allées de séparation entre les serveurs ;
- garantie du bon cheminement de l'air froid sous le faux plancher du sol ;
- utilisation au maximum de l'énergie naturelle (eau de pluie, du lac, air naturel, etc.) ;
- choix des composants avec un rendement maximum ;
- mise en place d'une supervision des indicateurs énergétiques ;

La chaîne de sécurité, outre celle énergétique, a été pensée tant sur le plan humain (6 personnes, toujours les mêmes, s'occupent du centre avec des processus clairement définis) que sur les plans d'étanchéité et d'incendie (par exemple, la poussière est enlevée très régulièrement pour éviter qu'elle ne prenne feu). A noter qu'une sauvegarde de toutes les données est faite ailleurs, à bonne distance de Renens, selon les règles en vigueur pour la sécurisation.

### *Visite du Centre opérationnel de sécurité de l'Etat de Vaud (SOC)*

Situé dans les étages du bâtiment de Longemalle à Renens, il occupe une équipe de personnes hautement qualifiées pour détecter des événements anormaux et répondre rapidement aux incidents de sécurité informatique. Actuellement, il existe 30 millions d'événements par jour, dont 400 alertes qui provoquent 6 investigations par jour.

Cinq cyberrisques font partie des risques majeurs de sécurité informatique, soit l'attaque informatique, le vol de données, la destruction logique, la destruction physique et la fraude. Ces risques ont des impacts sur la confidentialité, sur l'intégrité, la disponibilité, la traçabilité et la sûreté des données.

En termes de données chiffrées, le canton possède 1'800 serveurs (virtuels ou physiques), plus de 500 bases de données, plus de 750 Terabytes (TB) de données. Chaque jour, 100'000 courriels sont envoyés et 133'000 spams interceptés.

Pour gérer ces risques, une stratégie en 4 axes a été implémentée :

- la sécurité avec les personnes pour améliorer le « coupe-feu (*firewall*) humain » ;
- le contrôle d'accès pour les limiter selon les principes « besoin de savoir » et « privilège minimum » ;
- l'architecture de sécurité pour renforcer l'architecture technologique en l'organisant par couches de sécurité et par zones de sensibilité et de facteurs critiques des données ;
- la réponse aux incidents de sécurité, soit améliorer les capacités de détection du SOC et la réponse en cas d'incidents de sécurité.

Le rythme d'adaptation de la DSI est rapide face aux questions de sécurité. Cependant, la difficulté réside dans le fait que les autres services ne sont pas toujours conscients de cette nécessité d'adaptation rapide.



## 2<sup>e</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.*

### **Contrôle cantonal des finances (CCF)**

Le service compte 19,5 ETP pour 22 personnes. Un ETP provient de l'ancien Office de la sécurité informatique cantonale (OSIC), un autre ETP d'informaticien est en appui des auditeurs financiers. Le nombre d'ETP est dans la moyenne intercantonale. Le recrutement ne pose pas de problème particulier. Les volets sécurité informatique, financier et construction des infrastructures constituent l'essentiel du travail. Des mandats externes sont donnés pour pouvoir bénéficier d'expertises spécifiques.

Le CCF travaille au contrôle de la sécurité informatique en lien avec la DSI qu'elle audite régulièrement. Outre la DSI, la Direction générale de la fiscalité (DGF), le CHUV, la Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI) et l'Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) sont contrôlés régulièrement.

Chaque service doit être audité au moins une fois tous les quatre ans. Tous les services sont audités selon un programme qui veut que 23-25 services soient vus en une année. Le CCF agit aussi sur mandat du Conseil d'Etat ou des commissions de surveillance. Il délivre entre 75 et 85 rapports par an. Il voit deux fois par an la Cour des comptes (CC) pour une information mutuelle.

Dans le secteur infrastructures/constructions, lors de grands chantiers tels que pour le Musée cantonal des Beaux-Arts (MCBA) ou le Lausanne-Echallens-Bercher (LEB), il s'assure toujours que tout est en ordre au démarrage et effectue un suivi si nécessaire. Pour le CHUV et l'UNIL qui ont leur propre audit interne, le CCF audite l'utilisation de leurs fonds respectifs et en réfère au Conseil d'Etat s'il y a lieu.

Les rapports ne sont que pas ou peu contestés. Les cadres des services ont des connaissances plus approfondies dans les domaines financiers et de management qu'il y a quelques années.

### **Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR)**

Cette direction résulte d'une fusion en 2014 des services de la mobilité et des routes. Elle comprend 505 ETP pour 530 personnes. Sous l'égide de la direction et d'un Etat major (RH, communication, coordination), elle comprend 4 directions métiers (planification, management des transports, infrastructures routières et entretien). Il existe également une direction de projet du futur métro « M3 », car la phase d'étude est dévolue au Canton.

La DGMR a des missions stratégiques, soit modérer la croissance du trafic automobile, développer les transports publics et promouvoir les mobilités douces. Que ce soit pour les routes ou les transports publics, notamment le rail, ce service travaille en coordination avec la Confédération.

Durant cette législature, il est prévu de pouvoir répondre le mieux possible à la croissance démographique et de l'économie vaudoise sachant qu'il faudra tenir compte des éléments suivants :

- déplacements plus souvent et sur une plus longue distance ;
- phénomènes de saturation et d'étalement des heures de pointe ;
- déplacements pour motifs d'achats ou de loisirs qui dépassent ceux de la pendularité ;
- développement de la multimodalité ;
- nécessité de poursuivre l'effort de maintenance du réseau routier.

### *Mobilis*

L'intention du système Mobilis est de simplifier la vie des gens, mais il reste des problèmes. La réflexion se poursuit notamment sur le système de répartition des recettes. A noter que deux applications permettent maintenant plus de souplesse, il s'agit de « ClipAbo » qui permet de composer son abonnement par zone-parcours-zone et « lezzgo » qui débite automatiquement le prix le moins cher.

### *Société de navigation sur les lacs de Neuchâtel et Morat (LNM)*

Suite aux problèmes déjà évoqués dans le rapport de gestion 2016 quant à la LNM<sup>54</sup>, un premier audit technique a été réalisé par une fiduciaire de renom. Il a abouti à plusieurs recommandations sur le plan organisationnel et financier afin d'assainir la situation. Le directeur a été licencié, puis le président du Conseil d'administration a démissionné suite au versement d'un salaire rétroactif au directeur.

Cet événement a fait l'objet d'une dénonciation pénale au Ministère public du Canton de Neuchâtel dont l'instruction est en cours.

En parallèle, les Conseils d'Etat des cantons de Neuchâtel, Fribourg et Vaud ont commandé un audit complémentaire portant notamment sur la gestion de la compagnie et sa gouvernance. Finalisé en novembre 2017, il a été transmis au Ministère public neuchâtelois en charge des suites de la dénonciation pénale. Il n'est, de ce fait, pas public, afin de respecter tant le secret de l'instruction que le principe de la séparation des pouvoirs.

Faisant suite à ce second audit, les trois cantons précités, par l'intermédiaire des chefs de départements concernés ont envoyé une lettre au Conseil d'administration pour que ce dernier investigue sur les trois éléments suivants :

- l'examen financier de la compagnie et de sa filiale de restauration ;
- la rentabilité de l'entreprise ;
- les propositions d'assainissement.

Une rencontre entre les chefs des départements et le Conseil d'administration aura lieu prochainement afin de faire le point de la situation.

La sous-commission suivra de près l'évolution de cette affaire.

### *Centre d'entretien des routes nationales (CeRN)*

Le Conseil d'Etat a adopté un crédit d'études et un planning de réalisation de travaux de concert avec l'Office fédéral des routes (OFROU). Le crédit a été soumis à la Commission des finances (COFIN).

### *Visite du chantier de la RC 177*

Pour rappel, cette route de 5,5 kilomètres (y compris les 1'600 mètres de la route de la plaine et les 400 mètres de la RC 251) ainsi que la construction de 5 ouvrages d'art sont issues de la volonté d'anticiper la croissance de la population vaudoise (environ 1 million à l'horizon 2040), de faire face au

---

<sup>54</sup> Rapport de la COGES – année 2016, p. 117

développement économique régional et de créer 2 évitements (Penthaz et Vufflens-la-Ville). Le projet a été initié dès 1996 et sera terminé en 2019. Une partie des tronçons est déjà en service. Les travaux ont obtenu un financement cantonal de CHF 75,5 millions (CHF 65 millions pour la route, ouvrages d'art et mesures environnementales de la vallée de la Venoge, CHF 6 millions pour les améliorations foncières et CHF 4,5 millions pour les fouilles archéologiques).

Les améliorations foncières ont été menées pour préserver au mieux les terres agricoles et leurs accès. Les fouilles archéologiques ont fait émerger de nombreux objets significatifs (voie celtique empierrée, four à céramique, parures, etc.). On dénombre 32 mesures environnementales dont 5 concernent le Plan d'affectation cantonal (PAC) Venoge, 3 sont liées à la protection contre le bruit, 4 sont relatives à la protection des eaux et 14 sont issues d'une démarche de concertation entre toutes les parties concernées. Le reste est en cours de réalisation. Il existe une commission de suivi environnemental qui s'assure de l'exécution des mesures.

Une attention particulière a été portée au chantier pour réutiliser les matériaux et éviter environ 20'000 mouvements de poids lourds. De nouvelles techniques moins gourmandes en énergie ont été employées (comme les enrobés tièdes). Le chantier représente environ un demi-million d'heures de travail avec des démarches pilotes pour lutter contre le travail au noir et des peines conventionnelles pour ceux qui transgressent la loi.

#### *Visite du Viaduc du Cudrex – RC 151*

Ce viaduc de 400 mètres construit entre 1966 et 1968, demandait une rénovation importante des bordures, du revêtement, de l'étanchéité, des caissons non ventilés, des joints bruyants, des glissières non conformes et de l'évacuation des eaux. La structure porteuse était en bon état général. Le défi était de continuer à l'utiliser pour assurer un trafic de 25'000 véhicules par jour, dont plus de 2'300 poids lourds. Deux variantes étaient possibles : la construction d'un pont provisoire parallèle au viaduc (CHF 12 millions, 2 ans de travaux et des difficultés sur la voie CFF) ou le choix d'une nouvelle technologie de béton fibré à ultra haute performance (BFUP) en première mondiale et un planning de travaux de nuit et les week-ends. C'est cette seconde option qui a été choisie avec succès. Cette technologie de béton est issue de l'EPFL. Elle a permis une excellente collaboration DGMR/EPFL, y compris des travaux de semestre pour les étudiants. Le coût final s'est élevé à CHF 5,45 millions.

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

Cet office créé en 2012 comporte 12,9 ETP pour 16 personnes. Il est situé dans de nouveaux locaux, au centre de Lausanne, suffisamment spacieux pour faire face à un accroissement en personnel en vue de l'augmentation des places d'accueil (en 2017, 700 institutions ont une autorisation et 1'000 nouvelles places ont vu le jour entre juin et septembre). Suite au départ de la cheffe d'office au 31 août 2017, un intérim a été assuré par son adjoint jusqu'au 31 décembre 2017. En janvier 2018, la nouvelle cheffe d'office est entrée en fonction.

Entre 2012 et 2014, les prémices du nouveau dispositif de surveillance ont débuté. En 2017, il comporte 4 secteurs (Nord, Centre, Est, Ouest) qui ont chacun des personnes chargées de projets et des chargés d'évaluation. Elles doivent vérifier que les critères de la loi sont mis en place et appliqués. En parallèle, une nouvelle version du règlement ainsi que des directives ont été préparées et entreront en vigueur en 2018. Afin de créer l'adhésion du personnel, il a été associé au travail de révision de cette nouvelle version de la surveillance. 2017 est l'année de la phase transitoire.

Actuellement, le personnel des lieux d'accueil est composé de 20% de personnel auxiliaire. Pour le reste, il y a 2/3 de personnel de formation tertiaire et 1/3 de formation non tertiaire. La direction pédagogique doit être au minimum de 30%. L'office est en relation avec les écoles de formation de ces métiers, notamment avec l'Ecole d'études sociales et pédagogiques (EESP) et l'Ecole supérieure en éducation de l'enfance (ESEDE). Des discussions sont en cours pour le rééquilibrage des formations.

### *Contrôle*

L'OAJE effectue tant des visites planifiées qu'impromptues dans les lieux d'accueil. A l'issue de la phase transitoire, les visites ne seront plus qu'impromptues. Les secteurs de la pédagogie et de la sécurité des bâtiments font, tous deux, l'objet d'une attention particulière lors des contrôles.

Les institutions privées à but lucratif doivent pouvoir démontrer qu'elles assurent une pérennité dans leur fonctionnement, leurs finances et leurs tarifs. Il faut éviter qu'elles mettent les parents dans des difficultés organisationnelles.

Pour les mamans de jour, une chargée d'évaluation fait le lien avec les coordinatrices locales.

Les contacts avec les communes se font essentiellement par le biais des réseaux. Lorsqu'il y a des cas relevant du Service de la protection de la jeunesse (SPJ), ce dernier se coordonne avec l'OAJE.

### *Visite du Centre de vie infantine des Bergières, à Lausanne*

Ce centre fait partie du réseau L (commune de Lausanne). Il accueille 124 enfants dans tous les secteurs de la nursery, au parascolaire, chacun avec leur propre espace. Le but de cette visite était non seulement de pouvoir constater comment s'organise la vie quotidienne de chacun des secteurs, mais surtout de prendre connaissance du processus de surveillance.

La personne chargée de l'évaluation se rend dans un centre tous les 2 ans (plus fréquemment en cas de problème) et vérifie auparavant l'autorisation d'exploiter et tous les documents que lui transmet la direction sur la conformité des ETP (qualification et nombre), le nombre d'enfants par secteur, ainsi que les normes de sécurité en regard des exigences légales, réglementaires et des directives en cours.

Lors de la visite qui dure plusieurs heures, une partie est constituée d'entretiens, l'autre est dévolue à l'observation. Un focus important est fait sur la partie d'observation pédagogique. Tout est ensuite consigné dans un document intitulé « rapport de visite » (élaboré avec l'aide de l'UCA) comportant des résultats par rubrique allant des mentions « atteint », « partiellement atteint », « doit être amélioré » ou « non atteint ». L'ensemble est analysé en fonction de critères prédéfinis avec des facteurs de pondération selon l'importance des rubriques. Comme ce document n'est pas encore validé, une lettre établie par la personne en charge de l'évaluation est adressée à la direction, après chaque visite avec le résultat général du rapport de visite. Si cela s'avère nécessaire, elle comporte des recommandations ou des injonctions éventuelles pour améliorer les points qui doivent l'être. Le rapport unifié n'est actuellement pas encore transmis aux directions, car la directive de mise en œuvre n'est pas encore adoptée. Cela peut entraîner une disparité dans le retour fait aux directions, les lettres n'étant pas établies sur le même modèle.

### *3<sup>e</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.*

Cette visite a permis aux commissaires de constater que l'évaluation était menée de façon systématique et objective. Toutes les remarques et plaintes des parents ainsi que du personnel sont consignées dans un journal à l'OAJE qui sert de base à la hiérarchie pour effectuer le suivi des cas signalés.

## Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DIRH compte 59 objets en suspens. Le secrétaire général du département a informé la sous-commission que pour plusieurs d'entre eux, les réponses sont prévues en 2018. Lors de la nouvelle législature, 4 objets précédemment traités sous l'égide du DIRH sont par cohérence passés au DTE.

La sous-commission continuera de suivre les objets de la liste lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
05_PET_057	Pétition pour des transports publics plus équitables.	05.07.2005	21.03.2006
08_RES_006	Résolution Mario-Charles Pertusio et consorts pour une action vigoureuse du Conseil d'Etat en faveur des infrastructures de transports du district de Nyon	29.04.2008	06.08.2008
08_PET_020	Pétition des verts de la Broye pour des transports publics plus fréquents et plus efficaces entre Lausanne et la Broye	09.09.2008	25.02.2009
08_MOT_036	Motion Jean-Michel Favez et consorts - la voie express plutôt que la salle d'attente pour la communauté tarifaire	15.04.2008	21.04.2009
08_POS_039	Postulat Raphaël Mahaim et consorts visant à dégager les conditions favorables à une véritable politique des agglomérations	22.01.2008	09.06.2009
08_POS_060	Postulat Olivier Feller et consorts intitulé des bus scolaires pour tous	22.04.2008	15.09.2009
08_POS_049	Postulat Maximilien Bernhard et consorts pour un meilleur développement de transports publics sur l'axe Chavornay-Vallorbe.	04.03.2008	23.09.2009
09_INT_221	Détermination sur la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Nuria Gorrite et consorts concernant la fermeture de la nursery de Marcelin	16.03.2010	15.06.2010
09_INI_030	Initiative Marc-Olivier Buffat et consorts concernant la diversité des médias - Indépendance radio et télévision	15.12.2009	12.01.2011
10_RES_041	Résolution Fabienne Freymond Cantone et consorts en soutien à la résolution du FIR - Forum interparlementaire romand - sur la politique d'agglomération et la gouvernance	12.10.2010	02.02.2011
11_RES_047	Résolution Raphaël Mahaim et consorts concernant le réaménagement des horaires CFF Romandie 2013 et en particulier la desserte des villes de Nyon, Morges et Yverdon	14.06.2011	21.09.2011
10_INT_439	Détermination Fabienne Freymond Cantone sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - A quelle sauce démocratique notre canton veut-il être mangé dans la thématique des agglomérations ?	30.08.2011	29.11.2011
10_POS_227	Postulat de la commission de gestion à la suite du refus par le Grand Conseil de la seconde réponse du Conseil d'Etat à l'observation relative à la nursery de Marcelin	14.12.2010	14.12.2011
11_INT_487	Détermination André Marendaz sur la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation - Trains de nuit franco-italiens au travers de la Suisse. Trains fantômes !	20.09.2011	20.12.2011
11_INT_531	Détermination sur la réponse du CE aux interpellations C. Labouchère - Moins de bruit, mais à quel prix pour la mobilité, que faire pour se faire entendre des CFF ? et Après le « mitage » du terrain celui de la 3e voie CFF se met-il en place ?	07.02.2012	07.04.2012
11_INT_523	Détermination Marc Oran suite à la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Jean Christophe Schwaab et consorts - Le noeud ferroviaire et de bus de Palézieux est-il menacé ?	10.01.2012	10.04.2012
11_MOT_142	Motion Philippe Martinet et consorts en faveur d'une participation financière cantonale aux programmes de développement des transports publics	23.08.2011	30.08.2012
11_PET_077	Pétition en faveur de la desserte du site de Cery par les transports publics	06.12.2011	05.09.2012
11_POS_300	Postulat François Cherix et consorts - Nomination d'un responsable du pilotage des agglomérations	08.05.2012	08.05.2013
13_PET_010	Pétition concernant la fermeture du guichet CFF de Moudon	29.01.2013	04.09.2013
11_POS_302	Postulat Sylvie Progin visant à introduire une systématique et une efficacité dans l'évaluation des politiques publiques	22.05.2012	08.01.2014

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
11_POS_308	Postulat Florence Golaz et consorts concernant les communautés tarifaires - quelle gouvernance et quels coûts pour les usagères et usagers	19.06.2012	08.01.2014
11_POS_313	Postulat Vassilis Venizelos au nom du groupe des Verts pour que la répartition des charges d'investissement et d'exploitation des transports publics ne conditionne pas les choix de développement du réseau urbain et régional	19.06.2012	08.01.2014
13_RES_010	Résolution Philippe Cornamusaz et consorts au nom de la commission ayant examiné le postulat Marc Oran et consorts pour une meilleure desserte grandes lignes de la Gare de Palézieux, de la Haute-Broye et des Hauts de Lavaux	19.11.2013	17.03.2014
13_POS_020	Postulat Raphaël Mahaim et consorts - Encourager le covoiturage	12.02.2013	27.08.2014
13_POS_024	Postulat Christelle Luisier Brodard et consorts - Désenclaver la Broye et assurer une liaison rapide vers Fribourg et Berne	05.03.2013	12.11.2014
13_POS_050	Postulat Patrick Vallat et consorts - Modifications de la Loi vaudoise sur les marchés publics et de son règlement d'application, mesures d'allègement et de clarification administratives	12.11.2013	12.11.2014
14_PET_028	Pétition du groupe Socialiste, Verts et Sympathisants pour une amélioration à court terme du confort des voyageurs à la gare de Cossonay-Penthalaz	24.06.2014	10.06.2015
13_INT_146	Détermination Dominique-Richard Bonny sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Marchés publics: valoriser la formation et la relève au sein des entreprises soumissionnaires	28.04.2015	28.07.2015
16_INT_489	Interpellation Jean-Marie Surer - M. Chiffelle : son état de santé serait-il assez bon pour être municipal et ainsi ne plus toucher de pensions ?	01.03.2016	08.06.2016
16_INT_528	Interpellation Philippe Jobin et consorts - Application des mesures de renvoi : mais que fait la police ?	14.06.2016	21.09.2016
15_POS_123	Postulat Vassilis Venizelos et consorts au nom du groupe des Verts - Daillens sous acide	28.04.2015	29.09.2016
15_POS_143	Postulat Alexandre Rydlo et consorts au nom des député-e-s de l'Ouest lausannois - Pour un arrêt des trains grandes lignes en gare de Renens	15.09.2015	06.10.2016
16_QUE_057	Simple question Julien Sansonnens - Nouvelle antenne à la Barillette : où en est-on ?	11.10.2016	11.11.2016
15_INI_015	Initiative Michaël Buffat au nom de la Commission des finances - Modification des articles 6 LCCF et 15 LCC	17.11.2015	24.11.2016
16_RES_035	Résolution Claudine Wyssa au nom de la Commission thématique de la modernisation du Parlement - Garantir le rythme des séances du Grand Conseil	04.10.2016	11.01.2017
16_QUE_062	Simple question Albert Chapalay - Le Conseil d'Etat peut-il informer le Grand Conseil sur la/les mutations/s qui vont intervenir au sein du collège des huissiers du Conseil d'Etat suite à la prise de retraite, bien méritée, du Chef huissier ?	14.12.2016	14.01.2017
15_POS_132	Postulat Fabienne Freymond Cantone et consorts - Les Archives cantonales vaudoises, mémoire de notre Canton, quid des archives audiovisuelles ?	25.08.2015	08.03.2017
16_INT_640	Interpellation Marc-Olivier Buffat - Cargo souterrain - Quelle stratégie et participation d'investissement pour le canton de Vaud ?	13.12.2016	20.03.2017
17_INT_653	Interpellation Carole Schelker - Marchés publics : valoriser les critères environnementaux pour favoriser une production locale	10.01.2017	17.04.2017
17_INT_656	Interpellation Manuel Donzé - L'attractivité de l'Etat employeur : quels avantages pour les collaborateurs ?	17.01.2017	24.04.2017
17_RES_041	Résolution Vassilis Venizelos et consorts - Pour une presse romande variée et vivante !	24.01.2017	07.05.2017
17_INT_668	Interpellation Jean-François Thuillard - Elaboration de la brochure explicative officielle lors des votations cantonales : le Conseil d'Etat va-t-il adapter ses pratiques aux recommandations de la Cour constitutionnelle ?	07.02.2017	14.05.2017

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
17_INT_673	Interpellation Laurent Miéville et consorts au nom du groupe vert'libéral - A quand la mise en pratique des solutions existantes pour faire sauter les bouchons autoroutiers ?	28.02.2017	07.06.2017
17_INT_680	Interpellation Etienne Räss - Evitons l'enfer des délais dans les réponses aux interventions parlementaires : faisons appel au SIEL !	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_681	Interpellation Yvan Pahud et consorts - Transfert du rail à la route avec l'abandon du trafic marchandises sur les lignes Travys. Quelles conséquences économiques et surtout écologiques pour le Nord-Vaudois ?	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_682	Interpellation Dominique-Ella Christin et consorts au nom du groupe Vert'libéral - Promouvoir le télétravail afin de faciliter la conciliation vie familiale-vie professionnelle et notamment le travail féminin : quel bilan dans la fonction publique vaudois	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_684	Interpellation Nicolas Croci-Torti et consorts - Mobilis : qui sont les gagnants, qui sont les perdants ?	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_689	Interpellation Philippe Germain et consorts - Le Col du Marchairuz et ses environs seront-ils un jour connectés au réseau de téléphonie mobile ?	21.03.2017	28.06.2017
17_INT_695	Interpellation Susanne Jungclaus Delarze et consort - Desserte de l'hôpital Riviera Chablais et prolongement de la ligne VMCV 201	28.03.2017	02.08.2017
17_INT_697	Interpellation Stéphane Rezso et consorts - Pas d'ingénieurs au rabais - même pour les marchés publics !	02.05.2017	09.08.2017
17_INT_701	Interpellation Felix Stürner et consorts - La SUVA pédale-t-elle à contre-courant ?	02.05.2017	09.08.2017
17_INT_703	Interpellation Fabienne Despot - Qui paie le contrôleur ?	09.05.2017	16.08.2017
17_INT_708	Interpellation Jérôme Christen et consorts - Tous les chemins mènent à Berne, mais les CFF pourraient-ils nous proposer le plus court ?	23.05.2017	30.08.2017
16_POS_163	Postulat Muriel Thalman et consorts - Promouvoir les postes à temps partiel (80% - 95%) au sein de l'Administration cantonale vaudoise - Pour une meilleure conciliation vie professionnelle et vie privée - Pour davantage de femmes aux postes clés	01.03.2016	20.09.2017
17_INT_720	Interpellation Nicolas Croci Torti et consorts - Horaires CFF 2018 - vers la désertification de l'Est vaudois ?	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_722	Interpellation Jérôme Christen et consorts - Nouvel horaire des CFF : quelles mesures de compensation pour limiter la péjoration des relations entre l'Est vaudois et Fribourg-Berne ?	13.06.2017	20.09.2017
17_INT_014	Interpellation Maurice Mischler - Courriels des députés sommes-nous en sécurité ?	29.08.2017	05.12.2017
17_INT_018	Interpellation Vincent Keller et consorts - La Poste ferme des agences, Car Postal va-t-elle réduire ses dessertes ?	29.08.2017	05.12.2017

## Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département des infrastructures et des ressources humaines pour l'année 2017.

## DEPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTERIEURES (DFIRE)

**M. Arnaud Bouverat, rapporteur :** — La sous-commission chargée d'examiner la gestion 2017 du Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) était composée de MM. Arnaud Bouverat et Pierre-Yves Rapaz.

### Introduction

Le département est composé des entités suivantes :

- le Secrétariat général (SG-DFIRE) auquel sont rattachés :
  - l'Office des affaires extérieures (OAE)
  - Statistique Vaud (STATVD)
- la Direction générale de la fiscalité (DGF) qui comprend :
  - l'Administration cantonale des impôts (ACI)
  - le Registre foncier (RF)
- le Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)
- le Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) qui réunit :
  - la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)
  - la Division architecture et ingénierie
  - la Division immobilier et foncier
  - la Division patrimoine, dont il faut distinguer :
    - la Section monuments et sites
    - la Section archéologie cantonale

La Cour des comptes (CC) est rattachée administrativement au DFIRE. Toutes les entités ont été visitées à l'exception de cette dernière.

### *Organisation du département*

Avec le début de la législature au 1<sup>er</sup> juillet 2017, le DFIRE ne voit ses missions que très modestement modifiées avec le retour de l'Unité des opérations foncières (UOF) qui a basculé du Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH) au DFIRE, plus précisément au sein de la Division immobilier et foncier du SIPaL. Le département conduit toujours le projet Plateforme 10, le projet muséal à Avenches, le projet Vortex ainsi que le projet de réaffectation des surfaces libérées au Palais de Rumine<sup>55</sup>. Au sein du département, c'est le SIPaL qui est la porte d'entrée pour ces projets en tant que service constructeur, mais la collaboration reste étroite avec les départements bénéficiaires de ces projets d'infrastructures. Le SG-DFIRE donne un appui également pour ces grands projets.

Il est à noter que, pour la deuxième législature consécutive, les relations extérieures ne sont pas directement conduites par la présidence du Conseil d'Etat, comme le prévoit la loi sur l'organisation du Conseil d'Etat (LOCE), mais par le DFIRE.

---

<sup>55</sup> Communiqué de presse du 15 juin 2017 sur l'organisation du Conseil d'Etat pour la législature 2017-2022



## Secrétariat général (SG-DFIRE)

### *Personnel*

En 2017, le SG-DFIRE compte 43,15 ETP. La personne responsable des ressources humaines (RH) a changé en octobre. 1,5 poste a été transféré du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) au SG-DFIRE pour y concentrer le suivi du projet Plateforme 10.

### *Missions particulières*

Un point important a été la numérisation des dossiers des collaborateurs. En plus de ses missions traditionnelles (appui au chef de département, registres des subventions et des participations), le SG-DFIRE assume désormais entièrement le secrétariat juridique de la Commission foncière II traitant de l'acquisition d'immeubles par des étrangers ; auparavant, le SG-DFIRE se limitait à apporter un appui juridique. Le SG-DFIRE participe également au Comité de pilotage (Copil) lié à la réforme des achats de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) à CADEV.

### *Registre des participations*

Conformément à l'article 13 de la loi sur les participations de l'Etat et des communes à des personnes morales (LPECPM), il revient au DFIRE de tenir un registre des participations. Cette tâche incombe depuis 2012 au SG-DFIRE. De l'avis des responsables du dossier, plus de 80% des participations sont à jour et le solde reste mouvant en raison du renouvellement constant et des délais de communication des changements et suppléances de la part des départements compétents. L'objectif du programme de législation, soit la consolidation de cette base de données, peut donc être considéré comme rempli, même si des améliorations sont toujours possibles.

En l'état, le registre comprend tant les participations financières (participation au capital de départ) que personnelles (sans participation de l'Etat au capital de départ). Le SG-DFIRE s'adresse à tous les départements deux fois par an pour solliciter l'actualisation du registre et leur rappelle les échéances des nominations. Une représentation de l'Etat fait l'objet d'une proposition au Conseil d'Etat (PCE) qui comprend le visa « participation » délivré par le SG-DFIRE ainsi qu'un projet de lettre de mission signée par le Conseil d'Etat. Cette lettre doit ensuite être contresignée par le représentant nommé. La décision du Conseil d'Etat (DCE) est archivée avec ladite lettre de mission.

L'examen d'un éventuel conflit d'intérêts est fait par le service. Si ce problème se pose rarement de l'avis du SG-DFIRE, c'est davantage le problème du temps nécessaire pour assumer le mandat qui est la question la plus délicate. Pour cette raison, pour toute proposition, les éventuels autres mandats déjà assumés sont listés avant décision. D'autres critères entrent bien entendu en ligne de compte pour la sélection, tels que l'équilibre hommes-femmes et les compétences requises pour assumer le mandat. La limite d'âge est fixée à 70 ans. En dehors de ces éléments, les processus de sélection dépendent pour l'essentiel du département compétent et non du SG-DFIRE.

La sous-commission a pu constater, grâce à des pointages, la systématique du contrôle et de l'actualisation du registre. Le registre est tenu sur un tableau Excel et les lettres de mission et DCE sont consignées dans des classeurs. A l'avenir, ces documents devraient être numérisés. La précision de la mission donnée varie passablement d'un département ou d'un service à un autre. La question du caractère effectif de la représentation (présence aux séances de haute direction de personne morale, élaboration d'un rapport prévu dans la lettre de mission) reste une compétence des départements. Dans de nombreux cas, les membres du Conseil d'Etat ou les représentants de l'administration référents sont en contact direct avec les représentants si bien que le Conseil d'Etat a renoncé à davantage de formalisation. A noter que le Conseil d'Etat tend désormais à limiter les participations aux domaines stratégiques et à ne pas sursolliciter les préfets pour ces activités, comme ce fût le cas à une époque.

*1<sup>re</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.*

**Office des affaires extérieures (OAE)**

L'OAE assume le rôle de veille et de conduite stratégiques, de coordination, d'information et d'appui en matière de politique extérieure et collabore pour cela avec l'ensemble des départements. Il est composé, en 2017, de 6,7 ETP. L'effectif est stable. Une cinquantaine de dossiers sont suivis par l'OAE, dont une dizaine, étroitement. Des pics d'activités peuvent faire l'objet d'engagement d'auxiliaires au besoin et les compétences métiers des départements sont sollicitées. La dotation de l'office est essentielle à la défense des intérêts du canton sur la scène fédérale notamment où des décisions sur des transferts de charges pourraient avoir des conséquences majeures sur les finances cantonales. La sous-commission se limitera ici à lister quelques activités importantes menées durant cet exercice.

*Affaires fédérales et intercantionales*

Comme en 2016, les dossiers fiscaux (RIE3, péréquation, répartition des tâches entre Confédération et cantons) ont été suivis étroitement et ont fait l'objet d'échanges intenses avec l'administration fédérale puis, dans le cadre du traitement parlementaire, avec les députations fédérales. L'OAE garantit, dans ce domaine comme dans les autres, de représenter la position adoptée par le Conseil d'Etat. La lutte contre le report de charges est une priorité du programme de législature 2012-2017 que l'office a incarné, même si la position vaudoise sur la fiscalité fédérale n'est pas totalement exempte de contradictions.

L'OAE s'est également investi sur les projets d'agglomération et dossiers relatifs à la mobilité (développement ferroviaire, Fonds pour les routes nationales et le trafic d'agglomération - FORTA, métro – M3).

Des dossiers importants pour les politiques publiques cantonales comme la suppression de la clause du besoin, la tarification des actes médicaux, le traitement fiscal des jeux d'argent, les crédits de la formation, de la recherche et de l'innovation (FRI), la surveillance des instituts de prévoyance ou encore le cadre légal fédéral sur l'aménagement du territoire ont retenu l'attention de l'OAE.

Le canton a eu un rôle déterminant sur des dossiers moins en vue, mais loin d'être anodins :

- **Registre foncier** : le développement sur le plan fédéral d'un identifiant topique des propriétaires par l'Office fédéral de la justice (OFJ) a été confié à une société propriété des banques qui avait des vues sur la gestion de ce fichier centralisé, au détriment de la protection des données garantie jusqu'ici. 25 cantons ont soutenu la position vaudoise et empêché cette perte de contrôle démocratique sur les données. Cette action menée en étroite collaboration avec le Département des institutions et de la sécurité (DIS) dont les Conférences thématiques (CCDJP et CLDJP<sup>56</sup>) s'étaient saisies du dossier ainsi qu'avec l'Inspectorat du Registre foncier a abouti à ce que le registre reste en mains publiques et que le numéro AVS à 13 chiffres soit utilisé pour cette identification.

---

<sup>56</sup> Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police et Conférence latine des chefs des départements de justice et police

- Dans le cadre des mesures de protection de l'enfant, la Confédération aurait souhaité uniformiser les obligations de dénonciation des actes de violence. Le projet aurait empêché les cantons de prendre des mesures supplémentaires. Or, la loi vaudoise prévoit déjà une obligation de dénonciation plus contraignante pour les professionnels au contact des enfants. L'intervention de l'OAE, menée en étroite collaboration avec le DFJC, et plus particulièrement le Service de la protection de la jeunesse (SPJ), a permis de préserver la volonté du législateur cantonal.

#### *Affaires transfrontalières et européennes*

En raison de la nouvelle carte des régions françaises, les programmes Interreg ont été fusionnés. Le centre de décision français s'est éloigné à Clermont-Ferrand. L'OAE entretient des contacts réguliers avec des députés maires, mais doit aussi s'assurer des contacts étroits avec la Région et les préfets. Ces changements occasionnent un travail accru d'information et de concertation.

#### *Affaires internationales*

La visite du président chinois a couronné, en 2017, un échange régulier de contacts avec la province du Jiangsu depuis 2010. Ces contacts ont suscité de nombreuses sollicitations, mais la taille de notre administration ne permet pas de répondre à toutes. Pour cette raison, les partenariats se concentrent sur des domaines très concrets tels que la santé et l'environnement avec le traitement de l'eau.

#### *Dossiers stratégiques pour le canton*

Au rang des dossiers stratégiques, l'OAE compte toujours le pôle muséal ainsi que les Jeux olympiques de la jeunesse (JOJ) en coordination avec les départements compétents.

## **Statistique Vaud (STATVD)**

#### *Personnel*

STATVD compte 23 ETP répartis entre 28 à 30 personnes. Des auxiliaires, en Master à l'EPFL, sont régulièrement engagés afin de leur permettre de réaliser leur stage en entreprise. Quatre sections sont à distinguer :

- registres ;
- prospective et aide à la décision, qui assume également le secrétariat de la Commission de prospective ;
- analyse statistique (sur 20 thèmes) ;
- support et méthodes.

STATVD gère une trentaine de projets en parallèle et publie 125 statistiques de manière périodique. Pour remplir sa mission, le service fonctionne avec des groupes thématiques constitués des services de l'administration et de STATVD. Le service effectue un suivi des citations de ses publications. La parution des publications de STATVD occasionne dans l'ensemble plus de 200 reprises par année. Au niveau conjoncturel, des fiches sont produites, par exemple sur le Revenu d'insertion (RI), le chômage, la construction, l'hôtellerie-restauration, l'industrie ainsi que des indicateurs mensuels et trimestriels sur internet.

Depuis 2016, une section prospective a pour but d'examiner l'avenir. En 2017, c'est la prise en charge médico-sociale des seniors à l'horizon 2040 qui a fait l'objet d'une importante publication (Prospectif). STATVD a également largement contribué à la publication du Rapport social vaudois.

En 2017, en plus de ses publications périodiques, STATVD a publié un Numerus hors-série sur la mobilité des Vaudois.

STATVD voit une diminution des demandes de statistiques de 1'500 en 2000 à 750 en 2017 qui s'explique pour l'essentiel par l'amélioration du site internet, la croissance des données disponibles en ligne et le développement de prestations directement accessibles par ce média : annuaire, atlas cartographique, calculateur de salaire.

Interrogé sur la faible statistique dans le domaine politique, il s'avère que les données immédiatement disponibles auprès de la Chancellerie se limitent en effet à la Commune, la nationalité suivant la votation, le sexe et la date de naissance. Depuis quelques années, STATVD a dû faire des choix thématiques pour des questions de ressources, ne pouvant produire des statistiques régulières sur tous les thèmes. Le service ne dispose plus de ressource spécialisée sur ce thème.

*2<sup>e</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.*

**Direction générale de la fiscalité (DGF)**

*Personnel*

La DGF compte 724,8 ETP en 2017. Dans le contexte de numérisation, les profils des postes évoluent. Ainsi, lors de départs à la retraite, des postes de chancellerie sont remplacés par des postes de taxateur. Le Conseil d'Etat a décidé, en septembre 2017, de renforcer de 5 ETP les secteurs d'annonces spontanées, de soustractions et d'entraides fiscales en lien avec l'échange automatique de renseignements (EAR).

La DGF maintient un taux élevé de contrats à durée déterminée (CDD) qui a déjà retenu à plusieurs reprises l'attention de la COGES<sup>57</sup>. Ces sollicitations sont nécessaires de l'avis de la DGF, pour répondre au pic saisonnier de rentrée des déclarations d'impôt au Centre d'enregistrement (CEDI) d'Yverdon-les-Bains, ainsi que pour des activités temporaires liées à l'informatisation de processus. La DGF souligne que ces personnes en CDD de 6 ou 12 mois se trouvent ensuite soit en bonne place pour postuler pour un contrat de durée indéterminée (CDI) par la suite ou alors pour prendre un emploi dans le domaine notarial. Le travail n'est pas identique d'une année à l'autre et ces CDD sont, de l'avis de l'Administration cantonale des impôts (ACI), le meilleur moyen de répondre à cette évolution.

**Remarque**

*Si le nombre de CDD reste stable, les justifications du service semblent évoluer. Le recours au CDD peut encore être complété par des intérimaires. La sous-commission restera attentive à cette situation.*

**Registre foncier (RF)**

Le RF a traité 51'729 réquisitions au cours de l'année 2017, en augmentation d'environ 5% par rapport à 2016. Le nombre de réquisitions électroniques par des notaires via l'application ReqDes a doublé entre 2016 et 2017 pour s'élever à 9'387. Fin 2016, le bureau du registre foncier de Nyon a été regroupé avec celui de Morges à Tolochenaz ; l'année 2017 n'a pas vu de modification.

La sous-commission a pu avoir un aperçu des données informatisées disponibles au RF ainsi que de la configuration des archives d'un RF.

---

<sup>57</sup> Rapport de la COGES – année 2014, p. 152 ; année 2015, p. 127 ; année 2016, p.126

## Administration cantonale des impôts (ACI)

En 2017, l'organisation territoriale est restée inchangée. Le service reste implanté dans la proximité, mais concentre le traitement des dossiers spécifiques et complexes dans chacune des quatre régions et l'administration centrale. L'Office des personnes morales ainsi que le CEDI sont toujours à Yverdon-les-Bains. L'inspectorat fiscal est basé à Morges et l'impôt à la source à Lausanne.

### *Formation du personnel*

Le service mène à bien une politique de formation de ses salariés en organisant des formations internes et en les inscrivant aux différentes formations de la Conférence suisse des impôts (CSI), dont les trois suivantes particulièrement :

- CSI I : Cours fiscal de base permettant de taxer les contribuables exerçant une activité lucrative dépendante (cas ordinaires) ;
- CSI IIA : Cours approfondi permettant de taxer les contribuables exerçant une activité lucrative dépendante (cas difficiles) et de comprendre les rapports avec les personnes exerçant une activité lucrative indépendante et les personnes morales ;
- CSI IIB : Cours avancé permettant de taxer les contribuables indépendants et les personnes morales (cas ordinaires).

Ces formations sont dispensées au gré des nécessités et des intérêts des taxateurs. Elles permettent aussi une évolution dans le métier. L'ACI assume dans ce domaine très spécifique un rôle de formation.

En matière de recrutement, l'ACI ne rivalise pas avec les niveaux de salaire en vigueur dans le secteur privé, mais offre d'autres avantages en matière de conditions de travail. Fait nouveau, certaines fiduciaires ont récemment tenté de débaucher du personnel qualifié de l'ACI de manière peu correcte ; la directrice de la DGF est intervenue. Elle est également attentive aux futurs départs à la retraite annoncés parmi les cadres et prévoit des adaptations de postes en raison de ces changements. En conséquence, l'organigramme des fonctions-cadres pourrait subir des modifications.

Le personnel de l'ACI est sensibilisé à l'évolution des monnaies électroniques (bitcoin) et à la nécessité d'examiner ces situations. Il n'y a pour l'heure pas de mesures spécifiques au développement de l'économie de plateforme et à la recherche de la substance fiscale qui pourrait en ressortir. Ce dossier sera à suivre.

<b>Chiffres clés</b>	<b>Fin 2013</b>	<b>Fin 2016</b>	<b>Fin 2017</b>
Total des contribuables soumis au rôle	445'231	470'538	479'099
Domiciliés dans le canton	414'061	437'504	445'641
Domiciliés hors du canton	17'662	19'369	19'823
Domiciliés hors de Suisse	12'196	12'476	12'530
Soumis à l'impôt d'après la dépense	1'312	1'189	1'105
Contribuables personnes morales ou autres personnes morales (PM/APM)	32'383	35'084	37'400

### *Numérisation du point de vue du contribuable et des salariés*

Le Registre cantonal des personnes (RCPers) a été mis en place par l'ACI pour garantir une base de données commune pour les contrôles des habitants des communes. Il permet à différents services de l'Etat et des communes d'accéder aux mêmes données de domiciliation et d'éviter ainsi des doublons et de réduire les risques de pertes d'informations dans le suivi des personnes. L'ACI assure que les quelques problèmes de jeunesse ont été résolus.

Dans son rapport annuel 2016, le Conseil d'Etat soulignait que l'accès au RCPers et Registre cantonal des entreprises (RCent) serait simplifié grâce à la nouvelle application SiTi qui consiste en un outil de recherche dans les bases de données susmentionnées. Le rapport annuel du Conseil d'Etat 2017 évoque une mise à disposition des utilisateurs « dans le courant 2018 ». La sous-commission reviendra sur ce point lors du prochain exercice.

Depuis janvier 2017, l'application e-DIPM permet aux entreprises d'effectuer leur déclaration en ligne. La sous-commission salue ces pas vers la cyberadministration, volonté inscrite dans le programme de législature 2012-2017.

Etat au 1.1	2013	2016	2017
Déclaration PP électronique	41,5%	59,4%	62,0%
Demandes traitées par le CAT	160'333	193'796	197'255
Nbre de contribuables taxés dans l'année	77,71%	78,23%	76,59%

#### *Centre d'appels téléphoniques (CAT)*

Le nombre de sollicitations augmente encore une fois en 2017. Le CAT a traité 141'523 appels téléphoniques, 55'292 courriers électroniques et 440 appels via Skype. L'augmentation doit aussi être mise en rapport avec la hausse du nombre de contribuables et le regroupement des offices.

#### *Traitement des déclarations des personnes physiques et délais*

L'ACI a pour objectif constant de traiter plus de 75% des déclarations dans l'année en cours. Les statistiques ci-dessus attestent que cet objectif est atteint sur toutes les dernières années et à nouveau pour 2016 (examen de la gestion 2017). Selon les informations publiées lors de la conférence de presse du 22 janvier 2018<sup>58</sup>, c'est 98% des déclarations 2015 qui ont fait l'objet d'une décision de taxation dans un délai de 2 ans. La sous-commission a examiné le relevé 2018 du système de contrôle interne sur les dossiers non taxés des années fiscales 2003-2014; il faut en premier lieu comprendre que les dossiers non taxés sont ceux dont la décision de taxation n'est pas entrée en force. Cette catégorie regroupe les dossiers en instruction, les cas de soustraction présumée et les dossiers faisant l'objet d'un recours. Elle comprend donc aussi des dossiers où l'ACI a déjà rendu une décision. Si l'ACI est maître du nombre de dossiers en instruction, le nombre de cas de soustraction présumée et de recours n'est pas directement influençable. La situation au 31 janvier 2018 faisait état pour les périodes fiscales 2003 à 2014 de 3'316 contribuables pour 4'998 périodes fiscales. L'ACI veille à taxer d'office dans les cas où il y a un risque de prescription, mais privilégie l'instruction pour éviter des recours et l'investigation des cas de soustraction pour faire valoir les intérêts de l'Etat sur l'ensemble de la substance fiscale; une taxation d'office dans ces cas priverait en effet l'Etat de sommes conséquentes. En l'état de ses informations, la pratique de l'ACI apparaît cohérente à la sous-commission.

#### **Remarque**

*Les délais de traitement des dossiers de l'ACI dépendent étroitement de la dotation du service en personnel et donc de choix politiques. Un monitoring plus détaillé des différentes catégories de dossiers non taxés permettrait un meilleur suivi et une éventuelle adaptation des ETP dévolus au traitement des dossiers non taxés qui seraient du ressort de l'ACI. La dénomination des dossiers de « non taxés », bien que juridiquement correcte, peut apparaître en outre malheureuse puisqu'une partie a déjà fait l'objet d'une décision de taxation.*

L'introduction d'un émoluments de CHF 50 lors de l'envoi d'une sommation a eu un effet notable sur la tenue des délais par les contribuables. L'ACI a vu ainsi le nombre de sommations diminuer de près de 25'000 entre 2016 et 2017 pour s'élever désormais à 80'322 sommations. Le nombre de taxations d'office pour la période fiscale 2016 n'est pas encore totalement consolidé à l'heure de la rédaction de ce rapport, mais leur nombre était stable entre 2014 et 2015, et rien ne laisse présager d'un changement de tendance.

<sup>58</sup> Conférence de presse sur la campagne de sensibilisation auprès des jeunes: apprentis et étudiants doivent remplir leur déclaration

L'attribution des déclarations d'impôt au taxateur est automatisée, ce qui évite à priori tout risque de collusion. Le taxateur doit se récuser si le hasard devait mal tomber. En cas de double regard nécessaire, c'est le chef de groupe du taxateur qui est sollicité. Les personnes connues ne font pas l'objet d'un traitement particulier par l'ACI ; c'est leur complexité qui définira quel taxateur s'en occupera. Au vu de leur caractère sensible, les déclarations d'impôt des conseillers d'Etat sont traitées, depuis 2011, au siège de l'ACI. La sous-commission reviendra lors du prochain exercice sur ces processus.

### *Contrôles des domiciliations et des déductions*

Plusieurs questions sont apparues sur la pratique fiscale vaudoise en matière de domiciliation et de déductions de frais de déplacement.

Pour ce qui relève de la domiciliation, l'ACI est en premier lieu tributaire des informations communiquées par le contrôle des habitants des communes. La base de données UNIREG est alimentée par le RCPers mis à jour par les communes. Le rapport n°33 de la Cour des comptes (CC)<sup>59</sup> a décrit en détail les différents acteurs qui concourent à la bonne tenue des registres et a émis plusieurs recommandations. En cas de doute ou de problème détecté par une commune, l'ACI est saisie et détermine le for fiscal au sens de l'art. 18 de la loi sur les impôts directs cantonaux (LI). Chaque année, l'ACI envoie au contrôle des habitants des communes vaudoises la liste du rôle des contribuables en demandant une quittance de vérification de celui-ci. Toutes les communes ne quittent pas, mais ce processus permet aux communes qui le souhaitent d'intervenir, d'enquêter et de solliciter l'ACI pour une éventuelle répartition.

La procédure de contrôle du domicile fiscal des contribuables fait l'objet d'une procédure standardisée. En revanche, en raison de la diversité des cas qui peuvent se présenter, ce ne sont pas systématiquement les mêmes éléments qui sont demandés au contribuable. La jurisprudence abondante dans ce domaine permet aussi de fonctionner avec des présomptions. En outre, l'ACI veille toujours au principe de proportionnalité dans ses interventions auprès des contribuables. La taille du logement, les biens immobiliers, les informations d'autres registres cantonaux ainsi que des demandes d'informations complémentaires au contribuable entrent en ligne de compte. Des documents comme une facture d'eau ou d'électricité ne sont pas toujours les éléments les plus pertinents ; l'ACI a déjà perdu dans une procédure judiciaire face à un habitant signifiant que le niveau constant de consommation d'eau et d'électricité de son immeuble n'était pas de son fait, mais occasionné par la présence du personnel de gardiennage. Il apparaît toutefois à la sous-commission que ce cas relève davantage de l'exception que de la règle.

Pour ce qui est d'éventuelles répartitions entre plusieurs communes au sens de l'art. 16 de la loi sur les impôts communaux (LCom), elles sont le plus souvent faites suite à l'intervention de communes ou d'éléments apparus à l'ACI dans la déclaration même. Par simplification administrative, la répartition est faite de manière schématique entre les communes concernées en multiples de 30 jours. En cas d'accord entre les communes, l'ACI se base sur ces références.

De manière générale, l'ACI souligne que la détermination du for fiscal tend à devenir plus complexe notamment en raison d'une mobilité accrue, de formes de vie de couple plus différenciées et de la résidence d'un conjoint dans un établissement médico-social. Ces évolutions se traduisent aussi dans la jurisprudence, le droit fiscal reconnaissant que l'on peut vivre en des lieux différents pour autant qu'il existe une unité de moyens et d'entretien au sein du couple.

Pour ce qui relève des déductions de frais kilométriques, l'ACI effectue des contrôles de vraisemblance, en tenant compte du lieu de domicile et du lieu de travail. Si un contribuable demande des déductions supérieures au barème prévu pour les déductions, l'ACI demande alors au contribuable d'apporter la preuve de ses déplacements. Pour des questions de ressources, l'ACI vérifie la vraisemblance, mais n'est pas toujours en mesure d'examiner l'effectivité. A titre

---

<sup>59</sup> Audit du contrôle des habitants dans le canton de Vaud, 30.10.2015

[https://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/organisation/cour\\_comptes/20151030\\_Rapport\\_CdH\\_adopt%C3%A9\\_sans\\_embar.go.pdf](https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/cour_comptes/20151030_Rapport_CdH_adopt%C3%A9_sans_embar.go.pdf)

d'exemple, un éventuel covoiturage n'est pas forcément facilement détectable, de même que des périodes de maladie ou de congé-maternité ne sont pas forcément visibles. L'ACI considère qu'il n'y a pas une volonté politique de traquer les contribuables et doit donc se baser sur une relation de confiance avec le contribuable. La sous-commission suivra une procédure plus en détail lors de l'exercice 2018.

#### *Informations aux contribuables et aux tiers*

L'ACI a mis en place le TaxTruck, un minibus qui a permis de sillonner le canton pour répondre aux questions des administrés dans une trentaine de localités vaudoises. Grâce à une connexion informatique, 1'200 personnes ont pu être renseignées avec précision sur leur situation.

Il y a deux ans, une observation de la COGES plaidait pour des mesures spécifiques d'information des jeunes contribuables<sup>60</sup>. Une interpellation de la députée Catherine Labouchère<sup>61</sup> s'est également fait l'écho de différentes attentes soulevées lors de la session des jeunes. Les réponses du Conseil d'Etat à ce propos évoquaient tant des mesures de formation à mettre en œuvre en collaboration avec le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) et le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) que d'autres mesures. Des suites concrètes seront données en 2018 et seront relatées dans notre prochain rapport.

L'ACI forme les mandataires externes. En 2017, 16 sessions ont été organisées à propos des déclarations d'impôt des personnes morales par voie électronique (e-DIPM). En parallèle, un groupe de travail avec les mandataires est réuni de manière régulière ainsi qu'un groupe d'utilisateurs (GDU). Soulignons que des tests avec des personnes malvoyantes ont été effectués pour la déclaration d'impôt.

#### *Imposition à la dépense*

Le nombre de contribuables imposés à la dépense est en diminution. Celle-ci est liée à la modification du droit fédéral sur l'imposition d'après la dépense entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2016, et ce dans tous les cantons.

Etat au 1.1	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nbre de contribuables	1'394	1'396	1'312	1'260	1'218	1'189	1'105

#### *Exonérations temporaires*

Le rapport de gestion 2013 a fait un compte-rendu détaillé de la procédure suivie pour accorder une exonération temporaire<sup>62</sup>. Il n'a pas été fait état de changement par rapport à la procédure. La DGF souligne suivre à la lettre les critères et étapes prévues ainsi qu'appliquer les clauses de revers (*claw-back*). La sous-commission a eu accès au document « processus synthétique des allègements fiscaux temporaires » qui fait état de la systématique appliquée ; elle examinera pour le prochain exercice l'application de ce processus.

Le canton comptait 71 exonérations temporaires au 31.12.2017, dont 6 nouvelles durant l'exercice 2017. A fin 2013, le canton comptait 273 exonérations temporaires. Cette baisse est probablement à mettre autant sur le compte d'une concurrence fiscale accrue que sur un examen préalable systématique des demandes d'exonération.

<sup>60</sup> Sensibilisation des jeunes nouveaux contribuables à déposer la déclaration d'impôt, Rapport de la COGES – année 2015, p. 125

<sup>61</sup> (17\_INT\_692) Interpellation Catherine Labouchère et consorts - Mieux aider les jeunes à gérer leur argent

<sup>62</sup> Rapport de la COGES – année 2013, p. 152-154



## **Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)**

Le SAGEFI compte 20,9 ETP.

Trois dossiers d'envergure ont occupé le SAGEFI au cours de l'exercice 2017, soit la planification financière relative au programme de législature, les incidences de la réforme de l'imposition des entreprises (RIE III) et la feuille de route vaudoise, la participation à la consultation fédérale sur le « Projet fiscal 17 ».

Au niveau des affaires plus courantes, le service est chargé de préavisier toutes les décisions ayant des incidences financières au sein de l'Etat, des simples demandes de crédits supplémentaires aux modifications de lois. Le rapport annuel du Conseil d'Etat fait état d'une augmentation sensible des déterminations de 558 pour 2016 à 654 en 2017. Sans être inquiétante, cette augmentation tend à montrer les tensions entre les sollicitations provenant des services et la tenue du cadre budgétaire dont est nanti le SAGEFI. La sous-commission estime important de suivre cette évolution. Pour le suivi budgétaire, le SAGEFI assure un point de situation mensuel et des états budget-comptes plus détaillés en mars, juin et septembre. Le SAGEFI prépare la documentation pour le Canton de Vaud demandée par l'agence de notation Standard & Poor's. En 2017, le maintien de la note triple A atteste de l'excellente santé financière du canton.

Le SAGEFI gère l'outil comptable de référence SAP et coordonne son développement en tant que service métier. Bien que la volonté soit d'intégrer davantage toute l'information financière dans SAP, des interfaces avec d'autres applications restent inévitables. Cela restera le cas en matière de gestion des ressources humaines puisque celles-ci ne feront pas l'objet d'une intégration dans une solution SAP (voir EMPD 277 de janvier 2016<sup>63</sup>). Toujours concernant SAP, le service forme chaque année les utilisateurs de tous les départements. Depuis septembre 2015, le SAGEFI dispense une formation d'une journée pour tout nouvel utilisateur SAP. A ce jour, 11 sessions, dont 2 en 2017 ont été organisées pour un total cumulé de 44 personnes.

Le service est en outre impliqué sur la mise en place et les modifications des systèmes de facturation de l'ensemble des services de l'Etat dès qu'une information transite par SAP. Certains correctifs sont apportés immédiatement, d'autres trop importants sont traités par des mises à jour ultérieures.

Sur le volet de la numérisation, bien que l'Etat accuse un certain retard, le SAGEFI adhère à une numérisation par étape (périmètres successifs) afin d'avancer de manière consolidée.

Suite au refus du projet « Prévoyance vieillesse 2020 », le SAGEFI a dû préparer les services au changement du taux de TVA et organiser des séances de formation sur les modifications au 1<sup>er</sup> janvier 2018. La sous-commission tirera un bilan dans son prochain rapport.

Les taux négatifs imposent de nouvelles stratégies de négociation avec les acteurs bancaires. Le SAGEFI semble avoir pris les mesures idoines pour éviter des charges inutiles à l'Etat. Au même titre, le SAGEFI a entrepris la réduction du nombre de comptes aux mains de l'Etat de Vaud afin de pouvoir négocier des conditions aussi avantageuses que possible.

A noter que le SAGEFI a organisé plusieurs sessions d'un cours d'introduction aux finances cantonales pour les députés qui ont remporté un vif succès.

## **Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL)**

Le SIPaL compte 248 ETP, en 2017. Le rapport du Conseil d'Etat 2017 mentionne que « le volume de travail à gérer, toutes entités du service confondues, est en augmentation constante. » Il considère que « le SIPaL a pleinement répondu à ces sollicitations sans augmenter en proportion ses effectifs ou ses dépenses, notamment grâce au processus de réforme mené en 2016. » Afin de disposer des ETP nécessaires à la conduite des nouveaux projets, le SIPaL a obtenu l'accord du Service du personnel de

---

<sup>63</sup> EMPD accordant au Conseil d'Etat un crédit de CHF 9'455'500.- destiné à financer le changement du moteur de paie ainsi que la mise à niveau et la sécurisation du logiciel administrant le personnel de l'Etat de Vaud (SIRH)

l'Etat de Vaud (SPEV) pour faire en sorte que les CDD ne se limitent pas à 2 fois 2 ans au maximum, mais portent sur la durée des projets. Ce point étant problématique au regard de l'art. 34 du règlement d'application de la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (RLPers-VD), la sous-commission reviendra sur cette question. S'agissant des investissements nécessaires à la réalisation de ces projets, ceux-ci font l'objet de crédits d'étude et de crédits d'ouvrage dûment approuvés par le Grand Conseil.

#### *Développement durable*

Le rapport annuel du Conseil d'Etat relate en détail l'aboutissement de 2 dossiers importants en 2017 :

- la mise en place du label SméO par l'adoption de la Directive du 7 juin 2017 (« Efficacité énergétique et durabilité des bâtiments et constructions ») ;
- une procédure de contrôle qualité des rapports diagnostiques amiante.

#### **Division immobilier et foncier**

Le principal changement a déjà été signalé en ouverture du présent rapport et il concerne le rattachement de l'UOF au SIPaL comme cela était le cas jusqu'en 2012.

La division gère dans le canton des surfaces équivalentes à plusieurs dizaines de terrains de football. Son activité comprend la gestion des patrimoines immobilier et foncier de l'Etat, la planification des besoins en locaux et l'exploitation des surfaces (fournitures, conciergerie, nettoyage, et entretien) et également l'assurance-choses. Elle assume donc tant le rôle d'Etat propriétaire que d'Etat locataire.

#### *Sous-traitance du nettoyage*

La sous-commission s'est intéressée aux modalités de sous-traitance du nettoyage et de conciergerie après que plusieurs articles aient soulevé des problèmes dans le gymnase de Sévelin. Le SIPaL a tenu dans ce domaine à souligner la spécificité des lieux qui ne comprennent pas de concierge à l'interne, ce qui relève en effet de l'exception en raison d'une situation transitoire. Interpellé sur le fait que l'entreprise nouvellement mandatée pour le nettoyage de Sévelin avait perdu précédemment un autre contrat avec le SIPaL pour des questions de qualité insuffisante, le SIPaL conteste toute légèreté. Le service relève qu'une même entreprise peut en effet répondre correctement à un mandat pour le nettoyage d'un bâtiment et être en difficulté pour un autre. La taille des entreprises mandatées fait que des équipes ou leurs responsables peuvent différer entre deux sites ; un échec pour un bâtiment ne signifie pas pour autant qu'une entreprise soit a priori privée d'autres mandats de l'Etat. Dans le cas présent, le SIPaL relève que 2 contrôles qualité ont été effectués suite à l'annonce des problèmes. Cette procédure est classique dans de tels cas, l'entreprise est alors invitée à respecter le cahier des charges établi par le SIPaL et, si elle ne réussit pas, le contrat peut alors être résilié. En l'absence de conciergerie sur place, il est à relever que les voies de signalement des problèmes apparaissent particulièrement complexes : l'utilisateur dispose d'un interlocuteur sur le site rattaché au service utilisateur des locaux, cette personne peut contacter le Facility-Manager (gestionnaire d'infrastructure) du bâtiment qui est rattaché au SIPaL, le Facility-Manager va contacter la personne référente de l'entreprise de nettoyage/conciergerie et cette personne va charger les équipes d'intervenir ou de corriger le problème détecté. Pour raccourcir ce chemin, le SIPaL travaille à la mise en place d'un système de « *ticketing* », par exemple sur le site de Marcelin. Chaque demande fait ainsi l'objet d'un suivi automatique.

Le rapport annuel du Conseil d'Etat mentionne que 58% de la surface des locaux occupés par l'administration sont désormais confiés à des entreprises spécialisées pour l'entretien. Cela impose un examen attentif lors de l'adjudication, un suivi étroit tant de la qualité des prestations que des conditions de travail des salariés concernés. Pour ce qui relève de l'adjudication (effectuée tous les quatre ans), le SIPaL ne se limite pas aux informations fournies par l'entreprise, mais effectue une analyse multicritères et son propre calcul du nombre d'heures nécessaires pour assumer le mandat à satisfaction ; une offre intéressante sur le prix peut donc être éliminée sur le volet qualité. Des dispositifs sont mis en place ensuite pour le suivi du mandat, mais le chemin apparaît dans certains cas tortueux. La sous-commission poursuivra ces investigations durant le prochain exercice avant de tirer toute conclusion.

Le rapport annuel du Conseil d'Etat relève que d'une part le Canton n'a pas pu se porter acquéreur comme souhaité de nouveaux bâtiments, et que d'autre part le Canton a dû louer davantage de surfaces auprès de tiers pour les entités de l'ACV. Le SIPaL est très vigilant quant à l'acquisition de nouveaux immeubles et, ne voulant pas céder à des prix surfaits, préfère, de cas en cas, louer les surfaces nécessaires. Contrairement à l'année précédente, mais comme en 2015, une telle tendance contredit la stratégie immobilière de l'Etat de Vaud. Le programme de législature 2012-2017 envisageait même de nouvelles constructions « lorsque cela engendre des gains d'efficacité et des synergies ».

*3<sup>e</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 1<sup>er</sup> pilier de sa stratégie immobilière 2020 soit « privilégier la propriété plutôt que la location ».*

Sur le plan des objets de l'Etat propriétaire loués à des tiers, le SIPaL a été confronté à trois litiges de droit du bail en 2017 sans devoir constater une tendance à la hausse en la matière, tout au contraire. Deux sur trois ont pu être traités par une simple conciliation.

Pour rationaliser l'entretien des espaces verts, le SIPaL sollicite la collaboration de plusieurs communes (par exemple, Lausanne, Vevey, Sainte-Croix, Avenches) lorsque cela est possible ou encore les voyers de l'Etat lorsque les espaces sont en bordure de routes cantonales. La sous-commission salue ces échanges de bons procédés entre collectivités publiques qui favorisent l'économicité des prestations.

2017 est la première année sans contrat-cadre couvrant la responsabilité civile du maître de l'ouvrage (RCMO). Sept chantiers ont été assurés à des conditions spécifiques.

### **Division architecture et ingénierie**

Le rapport annuel du Conseil d'Etat fait état de l'ensemble des travaux en fonction de leur avancement.

La sous-commission a visité le chantier du Musée cantonal des Beaux-Arts (MCBA) sur le site de Plateforme 10, projet phare pour le rayonnement du canton au sens du programme de législature 2012-2017. Le calendrier du chantier est tenu. Le budget est également respecté en l'état. Le chantier est protégé par un contrôle d'accès afin d'éviter tout risque de travail au noir. L'enchaînement entre le gros œuvre et la pose de la toiture a pu être fait de manière optimale durant l'été 2017 ; cette bonne planification a permis d'éviter des conflits entre des interventions simultanées sur le chantier. Le chantier est tenu de respecter la charte éthique vaudoise des marchés publics adoptée le 23 août 2016 par l'Etat, l'Union des communes vaudoises (UCV) et plusieurs partenaires sociaux. Celle-ci prévoit notamment le respect des conditions de travail applicables par les différents intervenants (soumissionnaires, sous-traitants, fournisseurs, transporteurs, etc.) pour assurer une concurrence loyale entre les acteurs du marché. De l'avis du service, l'application de la charte éthique relève dans le cas présent strictement de l'entreprise générale et non des services de l'Etat. Le SIPaL estime que lorsque les conditions le permettent, et les critères d'appréciation sont multiples, les travaux s'exécutent en mode traditionnel. Il donne l'exemple du Pôle muséal, où les travaux pour plus de CHF 200 millions ne se font ni en entreprise générale ni en entreprise totale. Il revient dans le cas précis au SIPaL de faire les contrôles lors de l'adjudication.

De l'avis du service, lorsqu'il y a un contrat en entreprise générale ou en entreprise totale, l'application de la charte éthique relève strictement de l'entreprise générale ou totale et non des services de l'Etat. Tant la COGES, sur le cas Géopolis<sup>64</sup>, que la Cour des comptes, dans son rapport n°18<sup>65</sup> se sont déjà intéressées à cette problématique.

*4<sup>e</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.*

La sous-commission a pu prendre connaissance des projets d'aménagements routiers et annexes au MCBA. Le chantier de la gare et le second chantier de « un musée, deux musées » fixent des contingences qui n'étaient pas connues lors de l'élaboration du premier projet. Le SIPaL fait preuve d'anticipation et discute avec les partenaires impliqués pour trouver des solutions. Des réflexions très concrètes sont en cours pour la sécurisation des lieux ; cela relève tant de l'éclairage que du maintien de la propreté des lieux.

Plusieurs articles sont parus sur les oppositions de riverains à la construction d'une rampe d'accès reliant l'avenue Marc Dufour à Plateforme 10. Un ancien élu mentionnait avoir retiré un recours après avoir obtenu la garantie que la rampe serait piétonne ou réservée à la mobilité douce. Entretemps, le SIPaL concède que des paramètres ont changé en raison de l'échelonnement des chantiers, des précisions relatives au chantier de la gare, des critères de subventionnement fédéraux pour cette rampe et de la nécessité de garantir des accès pour les véhicules de secours. La sous-commission a été informée qu'un groupe de concertation comprenant le recourant a été mis en place pour traiter de ces changements. Le Conseil d'Etat en fait du reste mention dans sa réponse à l'interpellation du député Axel Marion<sup>66</sup>. Toutefois, la suite à donner au retrait de l'opposition n'a peut-être pas été faite de manière optimale. Si la volonté de la Commune de Lausanne et du Canton reste de créer un cheminement de mobilité douce et que les « principes généraux » propres à cette réalisation n'ont pas évolué, force est de constater que les modalités de sa réalisation ont changé. Pour la sous-commission, ce cas illustre bien la contradiction entre des autorités attachées à des engagements de principe sur des projets qui évoluent et des recourants qui souhaitent que les garanties données soient respectées à la lettre.

La réalisation du nouveau bâtiment du Parlement vaudois faisait partie intégrante du programme de législature 2012-2017. La date d'inauguration fixée au 14 avril 2017 a été tenue par le SIPaL. Quelques problèmes de jeunesse du bâtiment ont déjà été relatés dans la presse. Depuis lors, un groupe d'usagers a été mis en place et a permis de corriger quelques imperfections. D'autres demandes restent pendantes et se heurtent au souci de cohérence défendu par les architectes mandatés. La sous-commission se propose de suivre le dossier en 2018. Il en sera de même concernant l'assainissement énergétique du bâtiment hébergeant le Secrétariat général du Grand Conseil.

---

<sup>64</sup> (14\_POS\_059) Postulat de la COGES - Anticiper : maître-mot en vue des futurs investissements importants du canton

<sup>65</sup> Audit de l'application de la législation sur les marchés publics dans le canton de Vaud, novembre 2011

<sup>66</sup> (17\_INT\_004) Réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Axel Marion et consorts – Quelle valeur a la parole de l'Etat ?

### **Remarque**

*LA COGES émet le vœu que le nécessaire soit fait pour isoler les fenêtres du complexe parlementaire. Ce même vœu a été formulé dans le rapport de la COGES pour l'année 2016 (p. 38).*

Toujours sur le plan muséal, le programme de législature 2012-2017 prévoyait « d'adapter les infrastructures muséales (Musée romain d'Avenches, Palais de Rumine et Musée Arlaud à Lausanne) ». Force est de constater que la législature aura été trop courte pour que cet objectif soit atteint à temps.

### *Infrastructures pénitentiaires*

Le programme de législature 2012-2017 prévoyait une augmentation du nombre de places dans les établissements de détention, ce qui a été fait en plusieurs endroits (Croisée, Colonie, Palézieux, etc.). Compte tenu des courriers reçus par la COGES en lien avec les problèmes pénitentiaires et les débats nourris au Grand Conseil sur le sujet en 2017, la sous-commission s'est particulièrement intéressée à la collaboration entre Service pénitentiaire (SPEN) et SIPaL pour la construction et l'entretien des bâtiments (voir ci-dessus le rapport SPEN/EPO p. 25). Celle-ci est assurée par le comité de pilotage SPEN-SIPaL qui se réunit environ tous les 2 mois avec un ordre du jour adapté qui comprend de manière courante les points suivants :

- organisation et ressources (financières et humaines) ;
- planification des besoins, actuelle et future (court, moyen, long terme).

Ces séances traitent de toutes les prisons, chacune constituant un point à l'ordre du jour. Ces séances permettent de passer en revue les problèmes et d'échanger sur l'avancement des projets. Les décisions sont consignées dans un procès-verbal décisionnel que chaque participant reçoit, mais auquel la COGES n'a pas eu accès.

La sous-commission de gestion en charge du SPEN a recensé des problèmes d'entretien de certaines prisons, et s'est donc intéressé au recensement et traitement des demandes de travaux par le SIPaL. Ce dernier envoie chaque année aux chefs de service la demande de liste des besoins. Il revient en effet à l'utilisateur de les signaler. Sur cette base, le SIPaL établit ensuite une liste des entretiens courants nécessaires. Comme pour chaque service, un arbitrage est fait entre les demandes et les contingences. Le SIPaL assure qu'aucune demande de travaux n'a été reportée pour des questions de coûts dans le cadre de la planification financière. Si le budget devait être insuffisant, des ressources peuvent être dégagées par des compensations internes dans le département demandeur. La sous-commission doit toutefois constater que tous les départements, au vu de leur taille et de la vétusté de leurs bâtiments, ne sont pas à égalité sur ces marges de manœuvre.

En ce qui concerne l'entretien, le SIPaL attire l'attention de la COGES sur 3 points :

- le caractère spécifique de la population carcérale soumet le matériel à rude épreuve ;
- le manque de places en prison a poussé l'Etat à changer l'affectation de certains bâtiments pénitentiaires. Si l'usage n'est pas conforme à la planification, des problèmes peuvent se poser ;
- en fonction de leurs moyens à disposition, les services doivent prioriser leurs demandes.

Concernant les malfaçons constatées à l'Etablissement de détention pour mineurs et jeunes adultes (EDM) « Aux Léchaies » à Palézieux, le SIPaL a réagi et pris les mesures nécessaires. Cela impose dans de tels cas des négociations ardues avec les entreprises responsables pour qu'elles assument les coûts de ces corrections. Dans certains cas, les délais de traitement sont toutefois particulièrement longs. La sous-commission craint que ces soucis d'économicité prennent le dessus sur les attentes et besoins des usagers des bâtiments et sur les conditions de détention.

Interpellé sur la spécificité des constructions carcérales, le SIPaL répond qu'il collabore avec des entreprises qui ont de l'expérience dans la construction pénitentiaire. Ceci ne remplace toutefois pas le rôle que peut assumer un architecte spécialisé pour piloter le projet. Le SIPaL a eu des difficultés par le passé à conserver les architectes actifs dans ce domaine au sein de son service. Il espère maintenir les forces en présence. Pour l'entretien, le service s'adjoit le soutien de mandataires externes proches des établissements pénitentiaires concernés.

#### *5<sup>e</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.*

#### **Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)**

La CADEV a fêté ses 20 ans d'existence en 2017. Elle sélectionne les produits en fonction de l'utilisateur, négocie des contrats-cadres et assure l'approvisionnement en garantissant qu'il y ait suffisamment de stock et des délais de livraison acceptables. Pour le domaine scolaire, la CADEV maintient des stocks conséquents vu les brefs délais de livraisons qu'il faut assurer. Pour le reste, une partie des stocks sont à l'externe pour le matériel trop encombrant ainsi que pour certains fournisseurs qui assurent des livraisons directes ou automatisées, mais les commandes se font toujours par l'intermédiaire du site internet de la CADEV. Dans sa sélection de produits, la CADEV veille à impliquer les usagers, intègre des critères de durabilité, veille à ce que le fournisseur assure un service après-vente de qualité incluant une intervention rapide sur site, ce qui réduit de fait les fournisseurs de service n'ayant pas un siège dans le canton ou à proximité immédiate. La CADEV veille également à ne pas être captive d'un seul fournisseur, si possible.

Pour tous les domaines relevant des marchés publics, la CADEV s'appuie sur l'expertise des juristes du Centre de compétences sur les marchés publics du Canton de Vaud (CCMP-VD) rattachés au DIRH.

Le site internet de la CADEV met en avant également du matériel d'occasion ce qui permet de compenser les effets du moratoire sur l'achat de mobilier au sein de l'ACV.

La CADEV est également un centre d'impressions. L'EMPD 264 de novembre 2015<sup>67</sup> a permis de renouveler le matériel qui a été installé au 2<sup>e</sup> semestre 2016. L'année 2017 a donc été une année de transition et un effort est fait désormais pour regrouper les travaux d'impression sur ce nouveau matériel. Le mode de préparation des documents s'en trouve modifié. La sous-commission a pu constater l'efficacité de ces nouvelles machines et leur polyvalence. La CADEV propose ses services également à des institutions parapubliques. Au sein des locaux, l'espace entre les différentes chaînes

---

<sup>67</sup> (264) EMPD accordant au Conseil d'Etat un crédit d'investissement de CHF 6'300'000.- pour financer le renouvellement du matériel d'impression du Centre d'édition de la CADEV

d'impression est très exigü. La CADEV a dü adapter son concept de sécurité au travail, notamment du fait que les collaborateurs travaillent avec des rouleaux de papier bien plus lourds qu'auparavant. Le rapport annuel du Conseil d'Etat signale que 90% des transferts sur ces machines ont été effectués à satisfaction des usagers.

En 2016, en réponse à un postulat de la COGES<sup>68</sup>, le DFIRE a décidé de lancer une réforme des achats de l'Etat de Vaud (RefA). Sur l'ensemble de l'Etat, 10% des achats passent en effet aujourd'hui par la CADEV alors que le CHUV a réussi à en concentrer 90% via sa centrale. Des études ont été menées courant 2017. Le Conseil d'Etat devrait être saisi d'un projet d'EMPD au cours du premier semestre 2018 alors que le planning initial prévoyait son adoption encore en 2017.

### **Division patrimoine**

En nombre de dossiers traités pour le Service du développement territorial (SDT), les activités de la Division patrimoine apparaissent en hausse : + 9 pour la Section monuments et sites, + 50 pour la Section archéologie par rapport à l'année précédente. Les activités de sauvegarde sont également en augmentation. Les comparaisons sont difficiles concernant le recensement architectural puisque plusieurs communes sont citées à la fois dans le rapport 2016 et dans le rapport 2017.

#### *Section archéologie*

La section, dirigée par l'archéologue cantonale, est toujours très sollicitée, notamment pour l'organisation des fouilles préventives et les sondages de diagnostic. Plusieurs villes romaines sont en contact régulier avec la section qui concentre beaucoup d'attentes.

Plusieurs interventions parlementaires concernant la valorisation du patrimoine archéologique restent pendantes devant le Conseil d'Etat, parfois depuis longtemps. Tant au niveau du SIPaL que du DFIRE, la volonté affichée est d'avoir une vision d'ensemble, de fixer des priorités et de bien articuler musée cantonal et musées de site. La question s'avère vite sensible dès qu'il s'agit de localisation. Loin de considérer que la priorisation soit facile, la sous-commission peine à comprendre comment les dossiers peuvent avancer sans aucun signal de réponse donné aux interpellations du Grand Conseil.

#### *6<sup>e</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.*

---

<sup>68</sup> (15\_POS\_152) Postulat de la COGES suite aux refus des secondes réponses aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> observations présentées au DFIRE dans le cadre du rapport de gestion 2014 :

- Convivialité du catalogue en ligne de la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)
- Ressources humaines du Centre d'édition de la CADEV

## Section monuments et sites

A l'heure des visites des services, le chef du patrimoine vaudois avait démissionné de son poste après avoir passé 9 ans à l'Etat. La suppléance est assumée par le chef du SIPaL.

La section regroupe les entités Planification, Sauvegarde (sollicité par les tiers de bâtiments notés en 1 et 2 pour décision, en 3 et 4 pour préavis), Recensement (dont le travail est d'inscrire à l'inventaire, les notes 1 et 2 étant de compétence du chef du DFIRE), Rédaction arts et histoire (production des plaquettes sur les bâtiments restaurés) et Protection des biens culturels (qui correspond à la carte des bâtiments à protéger en cas de conflit).

La sous-commission a visité le chantier de l'abbatiale de Payerne. Son déroulement a permis de voir l'intervention sur un même site de plusieurs divisions du SIPaL. L'EMPD n°112 / 2013<sup>69</sup> voté par le Grand Conseil prévoyait un soutien exceptionnel à la restauration de l'abbatiale de Payerne au vu de sa situation précaire et de la nécessité d'urgence renforcer la statique du bâtiment. Il se sera déroulé plus de 4 ans entre les premières interventions et les travaux actuels ; le site [www.abbatiale-payerne.ch](http://www.abbatiale-payerne.ch) permet de suivre les dernières étapes et la qualité des travaux entrepris. Comme il en avait été fait mention dans les débats, et bien que le Conseil d'Etat ait répété le caractère exceptionnel de l'intervention, force est de constater que cette entreprise emblématique souligne la nécessité d'un soutien cantonal renforcé à la conservation du patrimoine.

## Cour des comptes (CC)

La CC compte 11 ETP. Elle a publié quatre rapports en 2017 :

- Rapport n° 42 : Audit de deux projets de recherche gérés par les Hautes Ecoles vaudoises - Domaine C du programme « 100 millions pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique » ;
- Rapport n° 41 : Réforme policière vaudoise: un premier audit de l'organisation et du système de financement de la police coordonnée ;
- Rapport n° 40 : Audit de l'efficacité et l'efficience des subventions : assainissement des bâtiments + audits des grands consommateurs - Domaine A du programme « 100 millions pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique » ;
- Rapport n° 39 : Suivi des recommandations de la Cour des comptes du Canton de Vaud 2011-2016.

La sous-commission examinera le rapport de la CC 2017 dès qu'il sera publié.

## Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite d'Antilope en date du 31.12.2017, le DFIRE compte 35 objets en suspens ; la sous-commission continuera de les suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
05_POS_139	Postulat Frédéric Borloz et consorts demandant la centralisation de tous les architectes de l'Etat dans un seul service.	08.02.2005	14.09.2006
11_MOT_138	Motion Isabelle Chevalley et consorts - Un frein de moins à l'énergie solaire	21.06.2011	17.01.2013
11_MOT_158	Motion Denis-Olivier Maillefer et consorts demandant la mise en valeur de la Villa romaine d'Orbe	31.01.2012	07.02.2013

<sup>69</sup> EMPD accordant au Conseil d'Etat un crédit de CHF 1,5 million destiné à financer une aide financière exceptionnelle et unique en faveur de la commune de Payerne en vue de financer les travaux de restauration de son abbatiale



N° tiré à part	Titre de l'objet	Date de dépôt	Délai de réponse
11_POS_277	Postulat Philippe Martinet et consorts au nom du groupe des Verts pour une stratégie cantonale coordonnée en matière de valorisation des sites et biens archéologiques, en particulier ceux de l'époque pré-romaine et burgonde	17.01.2012	05.03.2014
12_POS_006	Postulat Raphaël Mahaim et consorts pour un site unique du Tribunal cantonal	09.10.2012	23.04.2014
14_MOT_056	Motion Yves Ferrari et consorts - Du papier à la réalisation - Le bois suisse pour construire le village olympique des JOJ qui deviendra des logements pour étudiants. Un pas vers la société à 2'000W.	02.09.2014	09.09.2015
14_POS_061	Postulat Vassilis Venizelos pour appliquer une bonne règle à des sites d'exception	11.03.2014	17.02.2016
14_POS_065	Postulat Yves Ferrari et consorts pour une politique cohérente de conservation du patrimoine architectural et archéologique	01.04.2014	17.02.2016
14_POS_066	Postulat Jérôme Christen pour une véritable politique de préservation du patrimoine architectural et archéologique dans le canton de Vaud	01.04.2014	17.02.2016
15_INT_453	Interpellation Ginette Duvoisin et consorts - Vente des cures : quel avenir pour les locataires et quelles mesures seront prises pour conserver la valeur historique de ces bâtiments ?	24.11.2015	01.03.2016
15_POS_116	Postulat Philippe Randin et consorts - Suppression du moratoire du Conseil d'Etat décrété en 2004 pour les subventions aux communes pour les travaux des bâtiments classés dont la couverture est en tavillons	31.03.2015	31.03.2016
14_MOT_057	Motion Jean-Marc Chollet et consorts - Déclamer sa volonté de développer les énergies renouvelables, c'est bien, la preuve par l'acte, c'est mieux!	25.11.2014	21.04.2016
15_MOT_072	Motion Michaël Buffat au nom de la COFIN - RIE III : mesures complémentaires demandées	01.09.2015	15.09.2016
15_MOT_074	Motion Claudine Wyssa et consorts concernant la compensation des pertes fiscales sur les impôts sur les personnes morales pour les communes en 2017-2018	29.09.2015	06.10.2016
16_INT_553	Interpellation Yvan Pahud - Quelle est la stratégie du Conseil d'Etat pour la mise en oeuvre de l'article constitutionnel 121a ?	30.08.2016	06.12.2016
16_INT_555	Interpellation Hugues Gander - Les bureaux d'architecture vaudois sont-ils à la hauteur des ambitions du Conseil d'Etat ?	06.09.2016	13.12.2016
16_INT_564	Interpellation Claire Richard au nom du groupe Vert'libéral - Monnaies locales : un encouragement à l'activité économique du Canton de Vaud ?	06.09.2016	13.12.2016
16_INT_569	Interpellation Claire Richard au nom du groupe Vert'libéral - Du bois 100% vaudois pour les chaudières cantonales !	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_570	Interpellation Dominique-Ella Christin au nom du groupe Vert'libéral - Récompenser, notamment par le biais d'outils fiscaux, les citoyens qui s'engagent en faveur du climat et de l'environnement ?	13.09.2016	20.12.2016
16_INT_601	Interpellation Etienne Räss - La Place du Château à Lausanne après la construction du nouveau Parlement et la rénovation du Château: retour à la case départ ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_604	Interpellation Jean-Michel Dolivo - Nissan International, le beurre et l'argent du beurre !	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_609	Interpellation Lena Lio - Combien de Vaudois travaillent en France en vertu de l'Accord sur la libre circulation des personnes ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_612	Interpellation Jean Tschopp et consorts - L'impôt heureux pour les étrangers ?	01.11.2016	22.02.2017
16_INT_628	Interpellation Daniel Meienberger et consorts - Ne pas décourager les bénévoles, utilisateurs des salles de sport propriété de l'Etat de Vaud	22.11.2016	28.02.2017
17_INT_659	Interpellation Marc-Olivier Buffat - Subsidés à l'assurance maladie et Loi sur l'accueil de jour des enfants - Quelles conséquences en cas de refus de la RIE III fédérale ?	24.01.2017	30.04.2017
17_INT_669	Interpellation Céline Ehrwein Nihan - Pour que le patrimoine ne soit pas que financier !	07.02.2017	14.05.2017

<b>N° tiré à part</b>	<b>Titre de l'objet</b>	<b>Date de dépôt</b>	<b>Délai de réponse</b>
17_RES_042	Résolution Marc-Olivier Buffat et consorts - Soutien à la RIE III vaudoise et au Conseil d'Etat	28.02.2017	31.05.2017
17_INT_675	Interpellation Julien Sansonnens - Quelle politique du bitcoin pour notre canton ?	28.02.2017	07.06.2017
17_INT_679	Interpellation Olivier Epars - La politique de placement de la BNS est-elle compatible avec l'Accord de Paris sur le climat ?	07.03.2017	14.06.2017
17_INT_705	Interpellation Gérard Mojon - Arrivée de Nespresso Suisse à Lausanne, "Chic alors..." ou "Bof..."...?	09.05.2017	16.08.2017
17_INT_710	Interpellation Jean Tschopp et consorts - Cessons la sous-traitance	06.06.2017	13.09.2017
16_POS_167	Postulat Raphaël Mahaim et consorts - Pour l'équité fiscale entre couples mariés et concubins dans le canton de Vaud	15.03.2016	04.10.2017
17_INT_004	Interpellation Axel Marion et consorts - Quelle valeur a la parole de l'Etat ?	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_007	Interpellation Claire Richard et consorts au nom du groupe vert/libéral - Réduire la pression financière de la classe moyenne vaudoise	22.08.2017	29.11.2017
17_INT_022	Interpellation Vassilis Venizelos - Si l'Etat n'en a cure, nous oui !	05.09.2017	12.12.2017

### **Conclusion**

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux.

Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département des finances et des relations extérieures pour l'année 2017.

## ANNEXES

### Observations passées de la Commission de gestion (COGES) relatives au Service pénitentiaire (SPEN)

Années	Observations	Suivi COGES	Remarques
2007	<p><b>Renforcement de la chaîne pénale</b> La COGES constate que le Conseil d'Etat n'a pas mis pleinement en œuvre les conclusions de l'EMPD 396 votées par le Grand Conseil.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons de sa politique et sur le calendrier d'application des décisions du Grand Conseil</p>	Partiellement réalisé	Dépenses d'investissements que partiellement réalisées par rapport aux prévisions d'investissements.
2008	<p><b>Gestion comptable des établissements pénitentiaires</b> La COGES constate que les Etablissements pénitentiaires sont souvent confrontés à des problèmes identiques provenant de situations similaires en l'absence de règles uniformes applicables à l'ensemble des acteurs dans le domaine de la comptabilité et du contrôle interne.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est invité à présenter au Grand Conseil les effets des mesures qu'il a prises, d'une part, pour améliorer la qualité du système de contrôle interne et, d'autre part, pour assurer une parfaite légalité et régularité de la comptabilité.</p>	Réalisé	/
2008	<p><b>Comité des visiteurs de prison</b> La COGES constate que le règlement du Comité des visiteurs de prison n'a pas été adopté par le Conseil d'Etat et que, par conséquent, ce comité n'existe pas dans les faits</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons de ce retard et le calendrier de constitution du Comité de visiteurs.</p>	Réalisé	/
2009	<p><b>Frambois</b> La COGES a constaté des difficultés liées à la conception et à la gestion de l'établissement concordataire de détention administrative LMC de Frambois.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures que prend la Fondation pour assainir la gestion du centre et sur l'opportunité de maintenir une structure mal dimensionnée pour appliquer la Loi sur les mesures de contrainte (LMC)</p>	Réalisé	/

Années	Observations	Suivi COGES	Remarques
2009	<p><b>Mise en œuvre de Codex</b>            La COGES a pris note des décisions du Conseil d'Etat, approuvées par le Grand Conseil, concernant l'augmentation en ressources humaines du Ministère public et de l'Ordre judiciaire pour la mise en œuvre de Codex (volet pénal). Elle s'interroge quant aux conséquences de la réforme sur l'entier de la chaîne pénale et, en particulier sur les modalités d'exécution des peines</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'impact de Codex sur le Service pénitentiaire et sur ses conséquences en termes de ressources humaines et d'infrastructure.</p>	Réalisé	/
2010	<p><b>Service pénitentiaire (SPEN) et Service de médecine et psychiatrie pénitentiaires (SMPP)</b>            La COGES a constaté une certaine étanchéité entre le SPEN et le SMPP, tant dans les actes quotidiens que sur des options fondamentales.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour promouvoir une meilleure collaboration entre ces deux services.</p>	Partiellement réalisé	Sujet d'investigation pour la COGES en 2018. Les problèmes d'étanchéité entre ces entités sont toujours d'actualité.
2010	<p><b>Directeurs de piquet</b>            La COGES a relevé l'importance d'un système efficace de suppléance pour les directions d'établissement, afin de superviser la gestion de crise la nuit et le week-end.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour mettre sur pied, dans les meilleurs délais, un dispositif performant pour gérer les situations de crise en l'absence du directeur d'établissement</p>	réalisé	/
2010	<p><b>Ressources humaines</b>            La COGES a constaté une démotivation, voire un désarroi au sein d'un personnel pénitentiaire qui souhaite plus d'encadrement, de soutien et de reconnaissance.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour promouvoir une revalorisation des métiers du pénitentiaire et une meilleure répartition des responsabilités.</p>	Non réalisé	Problématique toujours d'actualité
2011	<p><b>Engagement et formation du personnel</b>            La COGES a constaté la mise en œuvre d'une réflexion et d'une action dans le domaine du recrutement et de la formation du personnel pénitentiaire.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la politique mise en place dans ce domaine, sur la collaboration avec le Centre suisse de formation pour le personnel pénitentiaire et sur les mesures envisagées pour améliorer le recrutement et la formation du personnel.</p>	Non réalisé	Travail permanent

Années	Observations	Suivi COGES	Remarques
2012	<p><b>Subsides fédéraux pour les infrastructures pénitentiaires</b> Le coût des infrastructures pénitentiaires à réaliser est énorme. – Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les possibilités d’obtenir des subventions de la Confédération pour la construction d’infrastructures pénitentiaires</p>	Réalisé	/
	<p><b>Recrutement du personnel pénitentiaire</b> Il est difficile de recruter du personnel pénitentiaire du fait, entre autres, de conditions salariales inadaptées au vu de l’engagement et des responsabilités exigés. – Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu’il entend prendre pour faciliter le recrutement du personnel pénitentiaire.</p>	Non réalisé	La problématique est un sujet récurrent. Suite au refus des 2 réponses du CE, l’observation a été transformée en postulat (13_POS_053) Postulat déposé le 17.12.2013. A ce jour, celui-ci reste sans réponse et fait partie des objets dont le délai de réponse est dépassé.
	<p><b>Directeurs de piquet</b> Le Grand Conseil a accepté une réponse du Conseil d’Etat à une observation de la COGES pour l’année 2010 qui concernait le système de suppléance des directeurs de prison. Or, les mesures annoncées n’ont pas été mises en œuvre. – Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu’il entend prendre pour réformer le dispositif de suppléance en cas d’absence des directeurs ainsi que les délais de mise en œuvre relatifs aux dispositions envisagées</p>	Partiellement réalisé	Le système de piquet n’a pas été revu, mais la situation est moins tendue (8 directeurs ou directeurs-adjoints au lieu de 5).
2013	<p><b>Brigade d’intervention pénitentiaire (BIPEN)</b> La COGES constate que la BIPEN a été mise en place depuis plus de 3 ans suite aux recommandations du rapport Rouiller. Cette expérience nécessite une évaluation. – Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l’opportunité d’effectuer rapidement une évaluation de cette brigade et sur les mesures qui pourraient en découler</p>	Partiellement réalisé	Annoncée comme pleinement opérationnelle dès fin 2014, la BIPEN est, à ce jour, toujours en phase de recrutement et de formation et devra être repensée en fonction du regroupement de nouveaux établissements dans la plaine de l’Orbe. Les difficultés de recrutement sont dues au manque de personnel qualifié pour la BIPEN, et volontaire pour en faire partie.
2014	<p><b>Conduite des grands projets au Service pénitentiaire (SPEN)</b> La COGES relève la difficulté de conduire en même temps les affaires courantes du SPEN et de préparer les grands chantiers décidés par le Conseil d’Etat. – Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les ressources en personnel (ETP dédiés auxdits projets), en infrastructures ainsi que sur les moyens financiers nécessaires pour réaliser les projets liés à la planification pénitentiaire à l’horizon 2025</p>	Non réalisé	Le CE avait évoqué la nécessité d’engager un chef de projet attaché au SPEN pour la conduite de ces grands projets. Or, à ce jour, sans projet qui démarre, et avec une sous-dotation globale en ETP, le chef de projet au SPEN n’a pas été engagé,

Années	Observations	Suivi COGES	Remarques
2014	<p><b>Valorisation des métiers du pénitentiaire</b>            Dans son rapport de gestion 2012, la COGES avait adopté une observation concernant le recrutement du personnel pénitentiaire. Dans ses deux réponses, le Conseil d'Etat annonçait des mesures de revalorisations salariales, un plan d'action, des démarches de recrutement et une étude sur la santé au travail couvrant l'ensemble des métiers pénitentiaires. Suite au refus de ces réponses par le Grand Conseil, un postulat (13_POS_053) a été déposé le 17 décembre 2013. En attendant la réponse du Conseil d'Etat à ce postulat, la COGES constate que la question du recrutement et des conditions de travail reste pendante et qu'il y a pénurie de ressources humaines à tous les niveaux de fonction.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre, et ce dans quel délai, pour valoriser les métiers du secteur pénitentiaire, non seulement par une amélioration des rémunérations, mais aussi par un renforcement de l'attractivité des métiers et du soutien aux collaborateurs</p>	Non réalisé	<p>Au vu du postulat de la COGES sur le même sujet (13_POS_053), le GC a accepté la réponse à cette observation, malgré la récurrence de la problématique. Le dossier est en suspens.</p>
2015	<p><b>Etablissement de détention pour mineurs « Aux Léchaies »</b>            Après plus d'une année d'exploitation, 3 unités de 6 places chacune ont été ouvertes sur les 6 possibles dans les locaux actuels. Des mesures viennent d'être annoncées par le DIS afin de créer, sur la moitié de l'établissement, une prison pour jeunes adultes.</p> <p>– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures prévues pour séparer clairement les 2 secteurs de l'établissement des Léchaies et sur les conséquences de cette décision sur les conditions et subventions de l'Office fédéral de la justice (OFJ)</p>	Réalisé	/
2016	<p><b>Argent en espèces à disposition des détenus</b>            Depuis 1998, les détenus en exécution de peine ont le droit de disposer d'une somme maximale de CHF 500.- en espèces, ce qui peut poser des problèmes de sécurité et des tensions à l'intérieur de l'établissement.</p> <p>- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les effets concrets de cette mesure et sur l'opportunité de restreindre la possession d'argent liquide ou de la substituer par d'autres moyens de paiement</p>	Réalisé	/

## Répertoire des acronymes

ACI	Administration cantonale des impôts
ACV	Administration cantonale vaudoise
ACV	Archives cantonales vaudoises
AF	Amélioration foncière
AFP	Attestation fédérale professionnelle
AI	Assurance-invalidité
APGM	Assurance perte de gain maladie
ASLOCA	Association suisse des locataires
ASPMAD	Association pour la promotion de la santé et le maintien à domicile
AVAP	Association vaudoise des agents pénitentiaires
AVASAD	Association vaudoise d'aide et de soins à domicile
AVCV	Association vaudoise des installateurs de chauffage et ventilation
AVS	Assurance-vieillesse et survivants
BAAC	Brigade d'appui, d'analyse et de coordination
BAC	Bureau d'aide aux curateurs et tuteurs privés
BCI	Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme
BCMA	Bureau cantonal de médiation administrative
BCU	Bibliothèque cantonale et universitaire
BEFH	Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes
BFUP	Béton fibré à ultra haute performance
BIC	Bureau d'information et de communication
BRAPA	Bureau de recouvrement et d'avances de pensions alimentaires
BRIO	Bureau régional d'information et d'orientation
BUR	Bureau du Grand Conseil
CADEV	Centrale d'achats de l'Etat de Vaud
CAMAC	Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire
CAS	Certificate of advanced studies / Certificat de formation continue universitaire
CAT	Centre d'accueil temporaire
CAT	Centre d'appels téléphoniques
CC	Cour des comptes
CCCL	Commission consultative cantonale du logement
CCDJP	Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police
CCF	Contrôle cantonal des finances
CCh	Caisse cantonale de chômage
CCMP-VD	Centre de compétences sur les marchés publics du Canton de Vaud
CDD	Contrat de durée déterminée
CDI	Contrat de durée indéterminée
CEDI	Centre d'enregistrement des déclarations d'impôt
CEI	Centre d'exploitation informatique
CEP	Centre d'éducation permanente
CEP	Commission d'enquête parlementaire
CeRN	Centre d'entretien des routes nationales
CET	Centrale d'engagement et de transmission
CFC	Certificat fédéral de capacité

CHSTC	Commission de haute surveillance du Tribunal cantonal
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois
CIDN	Commission interservices des dangers naturels
CIO	Comité international olympique
CIS	Comité informatique du service
CIVESS	Coordination interservices de visites en établissements sanitaires et sociaux
CLDJP	Conférence latine des chefs de département de justice et police
CMS	Centre médico-social
CNPT	Commission nationale de prévention de la torture
CoBrA	Association vaudoise de contrôle des branches agricoles
CoCEn	Conception cantonale de l'énergie
CoFa	Coaching Familles
COFIN	Commission des finances
COGES	Commission de gestion
COMPERS	Commission du personnel
COPEOL	Comité de planification éolienne
COPGEO	Comité de planification des ressources géothermiques
Copil	Comité de pilotage
COSAC	Conférence suisses des services de l'agriculture cantonaux
CPNV	Centre professionnel du Nord vaudois
CPNVD	Centre de psychiatrie du Nord vaudois
CRPS	Conseil régional de prévention et de sécurité
CSFPP	Centre suisse de formation pour le personnel pénitentiaire
CSI	Conférence suisse des impôts
CSIR	Centre social d'intégration des réfugiés
CSR	Centre social régional
CSSC	Centre de soins et santé communautaires
CSSC	Centre de soins et santé communautaire
CTSI	Commission thématique des systèmes d'information
CVGC	Commission des visiteurs du Grand Conseil
CVI	Chambre vaudoise immobilière
DARD	Détachement action rapide et de dissuasion
DCE	Décision du Conseil d'Etat
DECS	Département de l'économie et du sport
DEIS	Département de l'économie, de l'innovation et du sport
DFA	Division formation Agrilogie
DFIRE	Département des finances et des relations extérieures
DFJC	Département de la formation, de la jeunesse et de la culture
DGE	Direction générale de l'environnement
DGE-ARC	Division air, risques technologiques et climat
DGE-ASS	Division assainissement
DGE-BIODIV	Division Biodiversité et paysage
DGE-FORET	Division inspection cantonale des forêts
DGEO	Direction générale de l'enseignement obligatoire
DGEP	Direction générale de l'enseignement postobligatoire
DGE-PRE	Division protection des eaux



DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGE-STRAT	Division support stratégique
DGE-SUP	Division de support
DGF	Direction générale de la fiscalité
DGMR	Direction générale de la mobilité et des routes
DI	Déclaration d'impôt
DIMAF	Division marchés et améliorations foncières
DIREN	Direction de l'énergie
DIREV	Direction de l'environnement industriel, urbain et rural
DIRH	Département des infrastructures et des ressources humaines
DIRNA	Direction des ressources et du patrimoine naturels
DIS	Département des institutions et de la sécurité
DISUP	Division support
DP	Direction pédagogique
DPDAE	Division paiements directs et agroécologie
DSAS	Département de la santé et de l'action sociale
DSI	Direction des systèmes d'information
DSOL	Direction des solutions
DTE	Département du territoire et de l'environnement
EAR	Echange automatique de renseignements
ECA	Etablissement cantonal d'assurance contre l'incendie et les éléments naturels
ECAL	Ecole cantonale d'art de Lausanne
ECR	Epreuves cantonales de référence
e-DIPM	Déclarations d'impôt des personnes morales par voie électronique
EDM	Etablissement de détention pour mineurs et jeunes adultes
EdT	Ecole de la transition
EESP	Ecole d'études sociales et pédagogiques
EESP	Haute école de travail social et de la santé
EFMD	European Foundation for Management Development
EHL	Ecole hôtelière de Lausanne
eHnv	Etablissements hospitaliers du Nord Vaudois
EMCC	Etat-major cantonal de conduite
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EMPL	Exposé des motifs et projet de loi
EMS	Etablissement médico-social
EPCR	European professional club rugby
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPFZ	Ecole polytechnique fédérale de Zurich
EPO	Etablissements pénitentiaires de la Plaine de l'Orbe
EQUIS	EFMD Quality Improvement System
ESE	Etablissement socio-éducatif
ESEDE	Ecole supérieure en éducation de l'enfance
ETP	Equivalent temps plein
EVAM	Etablissement vaudois d'accueil des migrants
FAST	Formation des détenus, animations, sports et télévision
FEM	Fondation pour l'enseignement de la musique

FEP	Formation en exécution de peine
FHVI	Fédération des hôpitaux vaudois informatique
FMRDA	Fondation des maisons de retraite du District d'Aigle
FNS	Fonds national suisse
FORJAD	Formation pour jeunes adultes en difficulté
FORTA	Fonds pour les routes nationales et le trafic d'agglomération
FRI	Formation, de la recherche et de l'innovation
FSF	Fédération des sociétés de fonctionnaires
FVP	Fondation vaudoise de probation
GDU	Groupe d'utilisateurs
Groupe EVA	Groupe cantonal d'évaluation des sites pollués ou contaminés
ha	Hectares
HEC	Hautes études commerciales
HEds-La Source	Haute école de la santé – La Source
HEIG-VD	Haute école d'ingénierie et de gestion du Canton de Vaud
HEMU	Haute école de musique de Lausanne
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
HESAV	Haute école de santé Vaud
HES-SO	Haute école spécialisée de Suisse occidentale
HIB	Hôpital intercantonal de la Broye
HIS	Harmonisation de l'informatique judiciaire
HRC	Hôpital Riviera-Chablais
HUG	Hôpitaux universitaires de Genève
ICI	Indemnités en cas d'insolvabilité
IDHEAP	Institut des hautes études en administration publique
IGV	Institut Galli-Valerio
IST	Institut universitaire romand de santé au travail
J+S	Jeunesse+Sport
JAP	Juge d'application des peines
JOJ	Jeux olympiques de la jeunesse
JP	Justice de paix
LACI	Loi sur l'assurance-chômage
LADE	Loi sur l'appui au développement économique
LAEF	Loi sur l'aide aux études et à la formation professionnelle
LAJE	Loi sur l'accueil de jour des enfants
LAsi	Loi sur l'asile
LASV	Loi sur l'action sociale vaudoise
LATC	Loi sur l'aménagement du territoire et les constructions
LDCV	Loi sur le droit de cité vaudois
LEB	Lausanne-Echallens-Bercher
LEDJ	Loi sur l'exécution de la détention avant jugement
LEDP	Loi sur l'exercice des droits politiques
LEM	Loi sur les écoles de musique
LEO	Loi sur l'enseignement obligatoire
LEP	Loi sur l'exécution des condamnations pénales

LEPS	Loi sur l'éducation physique et le sport
LGC	Loi sur le Grand Conseil
LHEP	Loi sur la Haute école pédagogique
LHEV	Loi sur les hautes écoles vaudoises de type HES
LI	Loi sur les impôts directs cantonaux
LICom	Loi sur les impôts communaux
LiDAR	Light detection and ranging
LInfo	Loi sur l'information
LLA	Logement à loyer abordable
LNM	Société de navigation sur les lacs de Neuchâtel et Morat
LOCE	Loi sur l'organisation du Conseil d'Etat
LOP	Loi sur l'orientation professionnelle
LOVD	Loi d'organisation de la prévention et de la lutte contre la violence domestique
LPECPM	Loi sur les participations de l'Etat et des communes à des personnes morales
LPers	Loi sur le personnel
LPMI	Loi sur le patrimoine mobilier et immatériel
LPPPL	Loi sur la préservation et la promotion du parc locatif
LPrD	Loi sur la protection des données personnelles
LProMin	Loi sur la protection des mineurs
LPS	Loi sur la pédagogie spécialisée
LSAJ	Loi sur le soutien aux activités de la jeunesse
Lstup	Loi sur les stupéfiants et les substances psychotropes
LSubv	Loi sur les subventions
LUL	Loi sur l'Université de Lausanne
LVCA	Loi sur la vie culturelle et la création artistique
LVLDAI	Loi relative à l'exécution de la loi fédérale du 9 octobre 1992 sur les denrées alimentaires et les objets usuels
LVLEne	Loi vaudoise sur l'énergie
LVPAE	Loi d'application du droit fédéral de la protection de l'adulte et de l'enfant
MCBA	Musée cantonal des Beaux-Arts
MNA	Mineur non accompagnés
MP	Ministère public
MUDAC	Musée de design et d'arts appliqués contemporains
NEDEX	Neutralisation, enlèvement, détection, engins explosifs
OAdo	Ordonnance fédérale en matière d'adoption
OAE	Office des affaires extérieures
OAJE	Office de l'accueil de jour des enfants
OCA	Office de crédit agricole
OCBE	Office cantonal des bourses d'études et d'apprentissage
OCTP	Office des curatelles et tutelles professionnelles
OEP	Office d'exécution des peines
OFAG	Office fédéral de l'agriculture
OFAS	Office fédéral des assurances
OFJ	Office fédéral de la justice
OFS	Office fédéral de la statistique
OIT	Office de l'information sur le territoire
OJ	Ordre judiciaire

OMS	Organisation mondiale de la santé
OPair	Ordonnance sur la protection de l'air
OPE	Ordonnance fédérale sur le placement d'enfants
OPES	Office du personnel enseignant
ORP	Office régional de placement
ORPOL	Office régional de placement de l'Ouest lausannois
OSIC	Office de la sécurité informatique cantonale
OVAM	Office vaudois de l'assurance-maladie
PAC	Plan d'affectation cantonal
PADE	Politique d'appui au développement économique
PC Familles	Prestations complémentaires cantonales pour familles
PCAM	Pôle de compétence de l'analyse de micropolluants
PCC	Police cantonale du commerce
PCE	Proposition au Conseil d'Etat
PCi	Protection civile
PCM	Plan cantonal micropolluants
PDCn	Plan directeur cantonal
PIC	Programme d'intégration cantonale
Polcant	Police cantonale
PPDI	Préposé à la protection des données et à l'information
PPLS	Psychologie, psychomotricité, logopédie en milieu scolaire
RCEnt	Registre cantonal des entreprises
RCMO	Responsabilité civile du maître de l'ouvrage
RCPers	Registre cantonal des personnes
RDU	Revenu déterminant unifié
RenouVaud	Réseau vaudois des bibliothèques
ReqDes	Réquisitions et désignations électroniques
RERO	Réseau des bibliothèques de Suisse occidentale
RF	Registre foncier
RH	Ressources humaines
RI	Revenu d'insertion
RIE III	Troisième réforme de l'imposition des entreprises
RLSubv	Règlement d'application de la loi sur les subventions
RPT	Réforme de la péréquation et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons
RSBJ	Réseau santé balcon du Jura
RSNB	Réseau santé Nord Broye
RSPC	Règlement sur le statut des personnes condamnées exécutant une peine privative de liberté ou une mesure
RSV	Recueil systématique de la législation vaudoise
S3	Swiss Space Systems Holdings SA
SAGEFI	Service d'analyse et de gestion financières
SAGR	Service de l'agriculture
SAMS	Structures d'accompagnement médico-social
SAN	Service des automobiles et de la navigation
SAP	Systems, applications and products for data processing
SAU	Surface agricole utile
SASH	Service des assurances sociales et de l'hébergement

SAVI	Service de l'agriculture et de la viticulture
SCAV	Service de la consommation et des affaires vétérinaires
SCL	Service des communes et du logement
SDE	Service de l'emploi
SDT	Service du développement territorial
SEM	Secrétariat d'Etat aux migrations
SeMo	Semestre de motivation
SEPS	Service de l'éducation physique et du sport
SERAC	Service des affaires culturelles
SESAF	Service de l'enseignement spécialisé et de l'appui à la formation
SG	Secrétariat général
SGC	Secrétariat général du Grand Conseil
SIA	Société suisse des ingénieurs et des architectes
SIEF	Système d'information des établissements de formation
SIEL	Système d'information exécutif-législatif
SIPaL	Service immeubles, patrimoine et logistique
SIPC	Système d'information du permis de construire
SIRH	Système d'information RH
SJL	Service juridique et législatif
SMPP	Service de médecine et psychiatrie pénitentiaire
SOC	Centre opérationnel de sécurité de l'Etat de Vaud
SPAS	Service de prévoyance et d'aide sociales
SPECo	Service de la promotion économique et du commerce
SPEN	Service pénitentiaire
SPEV	Service du personnel de l'Etat de Vaud
SPJ	Service de la protection de la jeunesse
SPOP	Service de la population
SSCM	Service de la sécurité civile et militaire
SSP	Service de la santé publique
STATVD	Statistique Vaud
STEP	Station d'épuration des eaux usées
TB	Terabytes
TC	Tribunal cantonal
TF	Tribunal fédéral
UCA	Unité de Conseil et d'appui en management et organisation
UCC	Unité de conduite coordonnée
UCP	Unité centralisée de production
UCV	Union des communes vaudoises
UDD	Unité de développement durable
UEMS	Unité évaluation et missions spécifiques
UNIBE	Université de Berne
UNIGE	Université de Genève
UNIL	Université de Lausanne
UOF	Unité des opérations foncières
UPP	Unité de pilotage de la prévention
UPPEC	Unité de pilotage des prestations éducatives contractualisées

URSP            Unité de recherche pour le pilotage des systèmes pédagogiques  
UZH            Université de Zurich  
VAE            Valorisation des acquis de l'expérience