

**REPONSE DU CONSEIL D'ETAT**  
**à l'interpellation Claire Attinger Doepper et consorts –**  
**Quel soutien aux sans emplois de plus de 50 ans (22\_INT\_94)**

***Rappel de l'intervention parlementaire***

*Dans son communiqué le BIC nous informe que le taux de chômage dans le Canton de Vaud reste stable à 3,0 % à la fin du mois de juillet 2022. Il y est précisé que les « employé-e-s de commerce, de bureau » (+55), les « spécialistes de l'enseignement » (+49) et les « cadres de direction » (+45) enregistrent les plus fortes progressions de chômeurs et chômeuses.*

*Globalement et en comparaison européenne, le taux de chômage national moyen s'élève à 2% et notre canton bien que souvent loué par son dynamisme économique est le 3ème le plus touché après Genève et Jura !*

*Selon une enquête menée par un hebdomadaire local, « le phénomène prend une ampleur inquiétante : les travailleuses et travailleurs de plus de 55 ans qui doivent retrouver un travail sont plus que jamais ignorés par les employeurs.*

*Les chiffres et les courbes du chômage sont éloquentes et la part des chômeurs entre 55 et 64 ans augmente inexorablement, surtout depuis la crise Covid. Il apparaît que les chômeurs seniors, femmes et hommes confondus, sont de plus en plus souvent condamnés à bricoler leur fin de carrière et à sauver le maximum possible pour leur retraite. Et quand ils trouvent un emploi de durée déterminée, cela s'accompagne généralement d'une baisse de salaire ». Cette discrimination paraît systématique par l'âge et semble ignorer le réservoir de compétences indéniables que ces personnes ont cumulées tout au long de leur carrière.*

*En parallèle, les subventions globales de la Confédération qui s'élèvent à 60 millions ne sont pas entièrement utilisées par les Cantons. Qu'en est-il du nôtre et qu'en fait-il ? Il apparaît également qu'une petite partie seulement soit utilisée sous forme de renforcement des liens entre les ORP et les milieux patronaux. L'autre moitié serait investie dans des outils plus traditionnels, comme la rédaction d'un CV, outils dont l'efficacité est moindre pour retrouver un emploi à plus de 50 ans. Il conviendrait ainsi de trouver des moyens pour empêcher les licenciements abusifs, augmenter la protection des travailleurs seniors. Enfin, la rente-pont pour les plus de 60 ans est acquise mais cette rente peut être soumise à des exigences importantes et le nombre de ses bénéficiaires demeure marginal.*

*Le déploiement d'un effort soutenu par les offices régionaux de placement (ORP) devrait s'intensifier pour ne laisser aucune catégorie sur le bas-côté.*

*Dès lors, j'ai l'honneur de poser les questions suivantes au Conseil d'Etat :*

- *Selon le CE quels sont les secteurs économiques et les catégories d'âge des chômeurs et chômeuses les plus touché-e-s dans notre Canton ?*
- *Comment le Conseil d'Etat prévoit-il de développer et d'actualiser sa politique en matière de lutte contre le chômage, notamment les effets négatifs que subissent les plus âgés d'entre eux-elles ?*
- *Est -ce que le Canton de Vaud utilise entièrement la part des 60 millions octroyés par la Confédération et quel est le montant dédié à l'améliorer l'insertion et l'engagement des personnes au chômage de plus de 50 ans ?*
- *Quelles sont les mesures mises en œuvre avec quels résultats ?*
- *Existe-t-il des mesures ciblées pour accompagner les entreprises à ne pas exclure pour raison d'âge les postulants et les engagements en cours ?*

*Lausanne, 23 août 2022*

## Réponse du Conseil d'Etat

### Préambule

En préambule, le Conseil d'Etat tient à rappeler que l'insertion des personnes de plus de 50 ans constitue l'une de ses priorités majeures.

Le programme de législature 2017-2022 y faisait référence, notamment dans la perspective du maintien de la cohésion sociale. L'actuel (2022-2027) accorde désormais une place prépondérante aux questions d'employabilité et d'activité professionnelle des travailleurs et travailleuses seniors. Ainsi, deux actions spécifiques couvrent les préoccupations relevées par l'interpellation et figurent explicitement au rang des actions que le Conseil d'Etat entend mettre en œuvre (pt. 1.7, p. 43 du programme de législature 2022-2027). D'une part, le Conseil d'Etat vise à améliorer l'employabilité des personnes demandeuses d'emploi et à les orienter vers des domaines présentant un fort potentiel de croissance. D'autre part, il souhaite favoriser l'activité professionnelle des femmes et des seniors. Ces actions donnent ainsi corps à son objectif d'équilibre du marché du travail, objectif qu'il entend atteindre par la valorisation des ressources de la population résidente et la mise à disposition de formations adaptées aux besoins de l'économie et des emplois émergents.

Dans cette perspective, plusieurs initiatives et programmes ont ainsi déjà été mis en place, notamment à destination des travailleuses et travailleurs de plus de 50 ans en recherche d'emploi. Ces mesures, outre leur contribution à la levée des freins et discriminations à l'embauche, répondent également aux défis posés par la pénurie de main d'œuvre que connaissent de nombreux secteurs de l'économie.

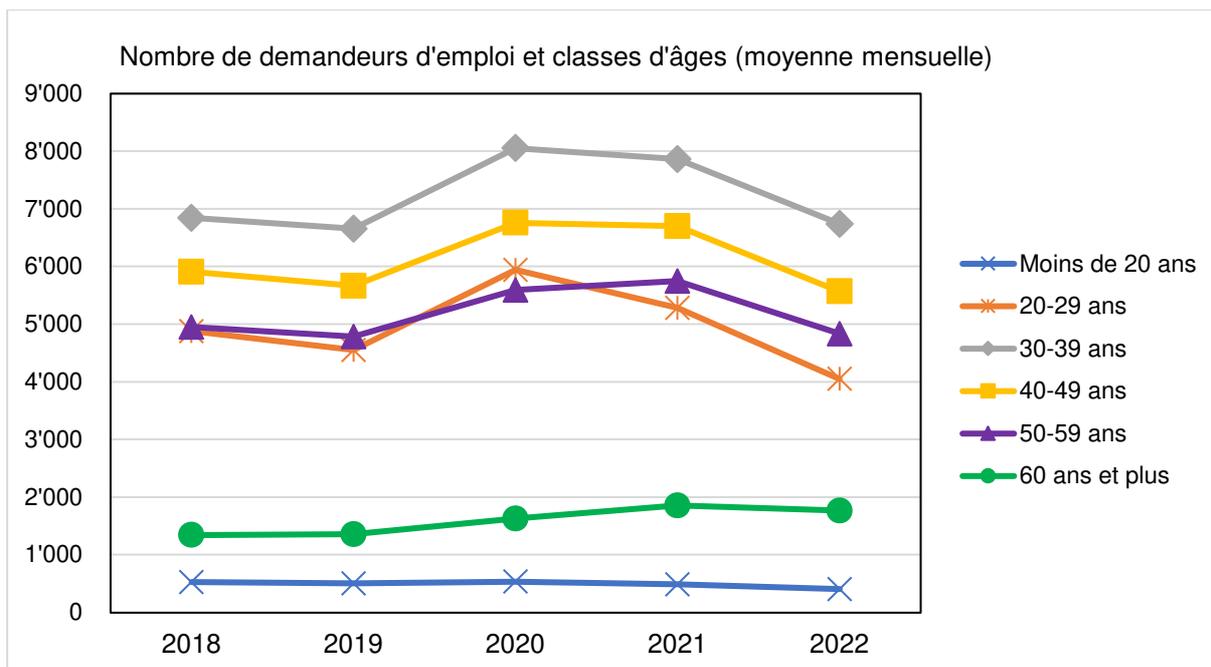
### Réponse aux questions

1. *Selon le CE, quels sont les secteurs économiques et les catégories d'âge des chômeurs et chômeuses les plus touchés dans notre Canton ?*

Les graphiques ci-après offrent une image complète de l'état du marché de l'emploi dans le Canton de Vaud au cours des quatre dernières années.

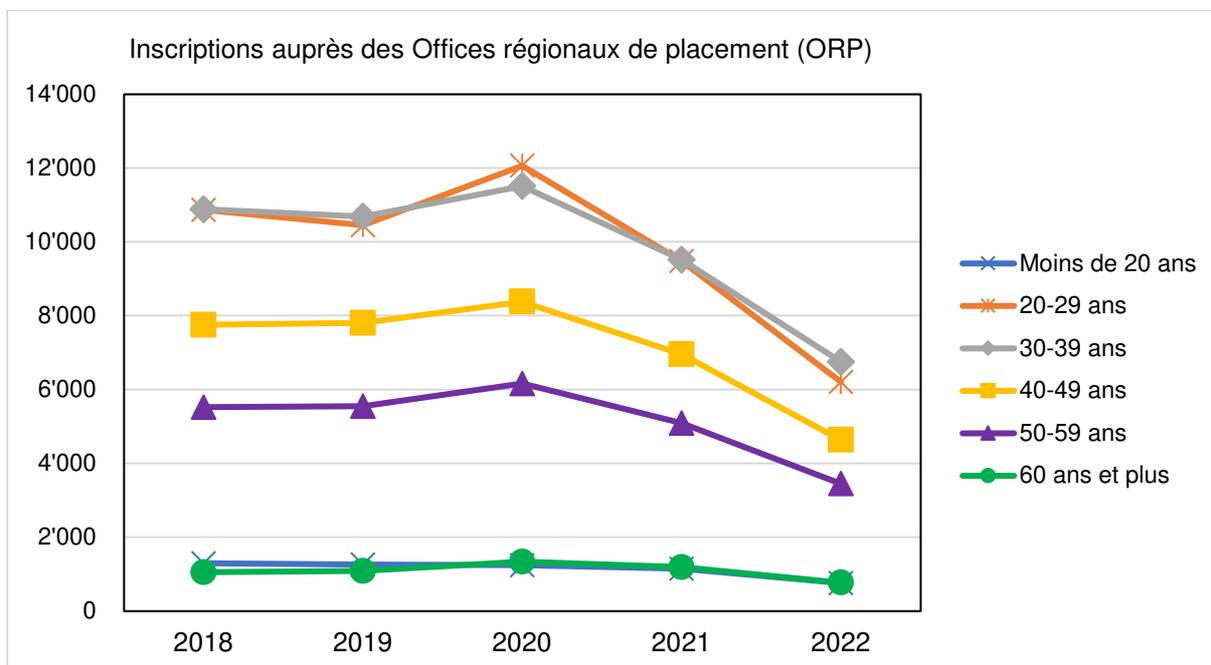
Globalement, l'année 2022 traduit un regain de vigueur économique qui fait suite à une détérioration liée à la crise Covid, laquelle avait succédé à une période particulièrement favorable en 2019. Ainsi, le taux de chômage moyen pour l'année 2022 sur le territoire vaudois s'élève à 3,3%. A cet égard, rappelons que le Canton de Vaud est l'un des seuls cantons à recenser les personnes au chômage en fin de droit. S'il pratiquait comme la majorité des cantons, son taux de chômage moyen serait réduit de 0,4 point et atteindrait 2,9 % (la moyenne suisse en 2022 s'élève à 2,2%).

Le premier graphique ci-dessous témoigne de l'évolution du nombre de demandeurs d'emploi selon leur classe d'âge entre 2018 et 2022.



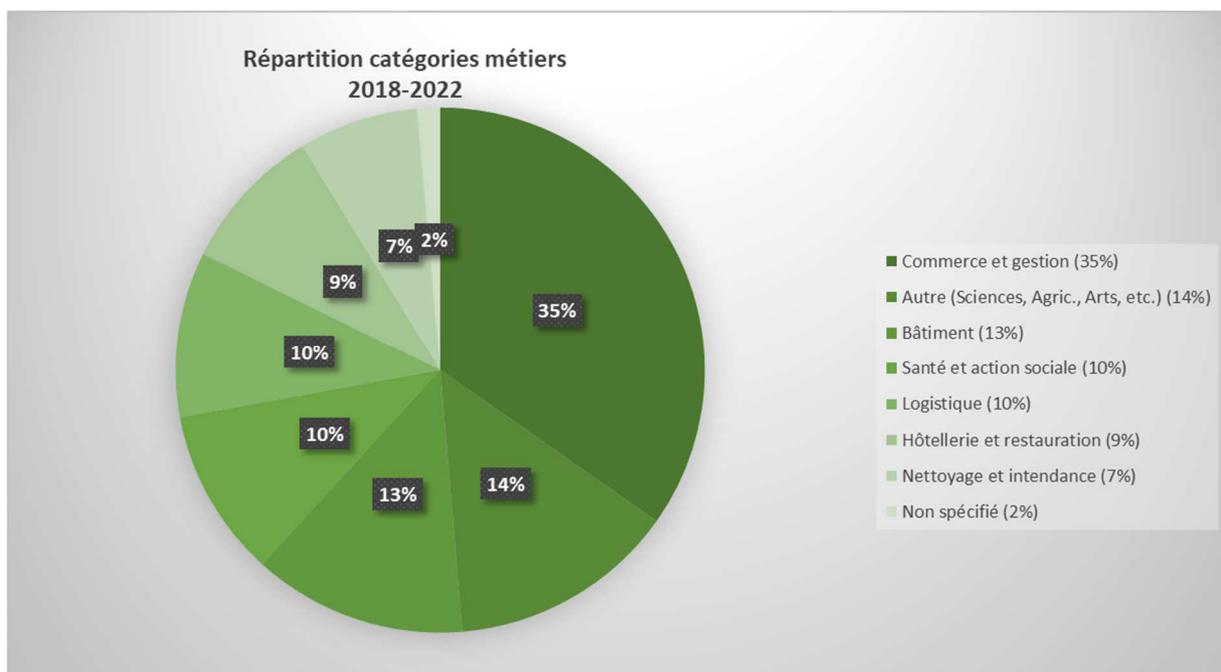
Il est à relever que les personnes les plus touchées sont celles âgées de 30 à 49 ans. La catégorie d'âge des 50 à 59 ans arrive en troisième position. La diminution généralisée qui se dessine en 2022 présente une correspondance des courbes pour chacune des catégories d'âge, hormis les 60 ans et plus.

Un deuxième graphique permet d'appréhender le nombre d'inscriptions auprès des Offices régionaux de placement (ORP).



Les inscriptions au sein des ORP concernent en majorité les personnes de 20 à 39 ans, suivies des 40 à 49 ans puis des 50 à 59 ans. Une augmentation généralisée est constatée au début de la crise du Covid-19. Celle-ci est particulièrement marquée chez les 20-29 ans ainsi que chez les 60 ans et plus. Une diminution est assez rapidement observée, avant même la fin de la crise, dans toutes les catégories d'âge. Cette baisse est très marquée chez les 20-29 ans, plus faible chez les moins de 20 ans et chez les 60 ans et plus, groupes pour lesquels le nombre d'inscriptions est notablement plus faible.

En ce qui concerne les secteurs économiques, il est à relever que le domaine du commerce et de la gestion représente, entre 2018 et 2022, plus d'un tiers des professions les plus recherchées par les demandeurs d'emploi. Les secteurs économiques tels que nettoyage et intendance, hôtellerie et restauration, logistique, santé et action sociale ainsi que bâtiment représentent chacun entre 7 et 13 % des professions recherchées. Le reste est partagé essentiellement entre professions scientifiques (TIC incluses), agriculture, professions artistiques et artisanat. Les proportions sont restées plutôt constantes d'une année à l'autre.



Il est également important de souligner que, dans la plupart de ces domaines, le travail temporaire constitue une donnée structurelle qui conditionne également les habitudes de recrutement (recrutement de personnes en mission). Ainsi, un peu plus de 20% des personnes inscrites au chômage travaillent en gain intermédiaire. Cette proportion, légèrement supérieure pour les personnes de plus de 50 ans, atteint environ 25%.

En conclusion, les graphiques qui précèdent démontrent une situation où toutes les catégories d'âge profitent d'une situation de reprise économique dans des proportions similaires, sous réserve des personnes de plus de 60 ans qui semblent faire exception. Il convient parallèlement de préciser que toutes les personnes qui se sont inscrites au chômage durant la période Covid ont bénéficié de droits aux indemnités étendus à deux reprises. Pour les 60 ans et plus, ces mesures exceptionnelles ont globalement réduit la distance temporelle entre la période de chômage et la prise d'une retraite. C'est essentiellement cet élément qui explique le volume de reprises d'emploi plus faible dans cette catégorie d'âge.

## *2. Comment le CE prévoit-il de développer et d'actualiser sa politique en matière de lutte contre le chômage, notamment les effets négatifs que subissent les plus âgés d'entre eux-elles ?*

Le Conseil d'Etat a, en mars 2022, avalisé la transformation du Service de l'emploi (SDE) en Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM). Cette transformation s'est accompagnée d'une réorganisation dont l'objectif, en matière de marché du travail, est de disposer d'une meilleure capacité prospective et d'une flexibilité accrue dans l'évaluation des besoins en compétences. Un des buts essentiels de cette démarche est précisément d'adapter de manière plus fine le catalogue des mesures de soutien aux différentes catégories de demandeuses et demandeurs d'emploi du canton.

La mise en œuvre de la DGEM sous sa nouvelle forme offre ainsi un instrument de premier ordre au Conseil d'Etat afin d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés au travers de son programme de législature et dont il est fait mention en préambule aux réponses à l'interpellatrice.

Pour sa part, le Conseil fédéral a arrêté en 2019 une série de mesures spécifiques afin d'encourager le potentiel d'employabilité de la main d'œuvre disponible en Suisse (programme d'impulsion). Dans le cadre de ces mesures, au nombre de sept, des fonds supplémentaires ont été alloués à l'assurance-chômage pour les années 2020 à 2024, ceci afin de faciliter, entre autres, la réinsertion des actifs seniors et des demandeurs d'emploi difficiles à placer.

Ainsi, sous l'impulsion de la Confédération, deux projets novateurs ont été mis en place par la DGEM dans le cadre de ce budget spécifique :

- La mesure intitulée « **Supported Employment** » a été lancée en 2021 ; elle est destinée aux personnes âgées de plus de 50 ans et s'approchant de la fin de leur période d'indemnisation. Des « job coaches » apportent une contribution active aux recherches d'emploi de ces personnes pendant 6 mois, en activant notamment leur réseau personnel. Lorsqu'une embauche est réalisée, les coaches poursuivent leur accompagnement auprès des participants et des employeurs pour une durée totale d'au maximum 18 mois au-delà de l'arrivée en fin de droit. Par cette action en entreprise, ils visent à augmenter les chances de pérenniser l'emploi.

En outre, en vue de garantir une intégration professionnelle durable, une indemnité peut être versée aux employeurs ou des mesures de formation peuvent être mises en place. Ce projet pilote est soumis à une évaluation par un bureau externe et les conclusions seront connues au début de l'année 2025. Le Conseil d'Etat constate des résultats encourageants pour cette nouvelle mesure qui enregistre d'ores et déjà un taux de retour à l'emploi d'environ 30 % des personnes qui intègrent ce programme, le solde de 70% étant pour l'instant constitué de mesures encore en cours.

- **Le projet d'Intervention spécialisée au sein des ORP** a été mis en œuvre en 2022. Il vise la réinsertion professionnelle des personnes qui connaissent des difficultés à réintégrer le marché du travail et à éviter l'arrivée en fin de droit. Il est en particulier destiné aux seniors actifs. Il est inédit en Suisse. La DGEM a, dans ce cadre, procédé à l'engagement de spécialistes en insertion socioprofessionnelle au sein des ORP. L'objectif de ces spécialistes est d'accompagner les personnes en recherche d'emploi, au bénéfice d'indemnités de chômage, dans la levée de certains obstacles personnels et sociaux complexes susceptibles d'entraver leur réinsertion professionnelle. Ce projet concerne en particulier les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans, mais également les personnes vivant des problématiques socioprofessionnelles complexes engendrées par plusieurs facteurs tels que séparation, intégration, problématique de santé ou précarité financière. Le/la spécialiste en insertion socioprofessionnelle contribue également au développement d'un réseau étendu d'intervenants dans le cadre de la collaboration interinstitutionnelle.

Ce projet sera progressivement étendu à tous les ORP du canton dès le mois de mai 2023 après une phase pilote menée sur deux sites. Le financement du projet s'étend jusqu'au mois de décembre 2024 et pourra donner lieu à un dispositif pérenne en fonction des résultats qui seront obtenus et évalués par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).

3. *Est-ce que le Canton de Vaud utilise entièrement la part des 60 millions octroyés par la Confédération et quel est le montant dédié à améliorer l'insertion et l'engagement des personnes au chômage de plus de 50 ans ?*

Cette question fait référence à l'utilisation de la somme allouée par la Confédération dans le cadre des mesures du programme d'impulsion 2020-2024 dont font partie les deux mesures précitées. Dans ce cadre, il est à noter que l'on parle ici d'un montant global disponible pour l'ensemble des cantons, selon des critères d'octroi restrictifs définis par le SECO. Il n'y a par conséquent pas de part fixe allouée à chaque canton et le Conseil d'Etat n'a pas la maîtrise de ce budget ni voix au chapitre dans l'acceptation des projets par le SECO. Cependant, c'est dans ce cadre, et pour un montant de plus de 6 millions de francs, que le Conseil d'Etat a obtenu un subventionnement des projets cités plus haut.

#### 4. Quelles sont les mesures mises en œuvre avec quels résultats ?

La DGEM met à disposition un catalogue d'environ 130 mesures du marché du travail/mesures d'insertion professionnelle (MMT/MIP) accessibles à l'ensemble des demandeurs d'emploi du canton qui sont suivis par les ORP. Les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans y ont accès dans la même mesure que les autres personnes inscrites au sein des ORP.

Un certain nombre de mesures spécifiques ont cependant été mises en place pour les personnes de plus de 50 ans parmi lesquelles des mesures de techniques de recherche d'emploi comprenant des modules qui leur sont spécifiquement destinés. Ceux-ci s'intègrent au dispositif de formation délivré potentiellement à 5'700 demandeurs d'emploi (nombre de places commandées auprès des prestataires pour l'année 2022) et ont pour objectif de clarifier leur positionnement sur le marché du travail et d'identifier les freins rencontrés. Ils visent à rendre les personnes plus autonomes et efficaces dans leurs recherches d'emploi et leur insertion durable. Les retours qualitatifs mentionnent que les personnes gagnent clairement en confiance et réussissent à mieux mettre en valeur leurs compétences transversales.

En plus de ces modules, le catalogue de MMT/MIP dispose de trois mesures spécifiquement destinées à ce public-cible (50 ans et plus). Il s'agit des mesures suivantes :

- **Atout'Age 50** est une mesure lancée au mois d'octobre 2017 qui propose une alternance de coachings individuels et de cours collectifs. La mesure permet un travail sur la stratégie du candidat. Cette stratégie se concrétise par un accompagnement proposant des solutions individuelles adaptées. Bien qu'elle vise un public plutôt fragilisé, cette mesure a directement contribué au retour à l'emploi de 30% (104 personnes) de son public-cible en 2021.
- Lancée en juin 2019, la mesure **Solution 50+** complète le dispositif spécifique destiné aux demandeurs d'emploi seniors. Elle alterne des séances individuelles et en groupe. La « boîte à outils » du demandeur d'emploi est renforcée, notamment via un plan marketing, des supports de communication attractifs, des simulations d'entretien et un suivi des actions. Le taux de retour à l'emploi directement lié à la mesure est similaire à celui d'Atout'Age 50.
- La mesure **DuoL** a également intégré, en 2022, le catalogue des mesures orientées spécifiquement sur la réinsertion professionnelle des 50 ans et plus. Il s'agit d'un programme de mentorat où un mentor actif dans le monde professionnel donne de son temps pour échanger avec le mentoré et le conseiller dans son approche et sa connaissance du marché du travail. L'accompagnement n'est pas directif. Il ne s'agit pas d'un coaching mais d'un partage d'expertise, d'expérience et de réseau.

Outre ce qui précède, il est important d'insister sur le fait que la majorité des mesures du marché du travail, sans être spécifiquement réservées au public des plus de 50 ans, accueillent un grand nombre de demandeurs d'emploi de cette catégorie d'âge. Ainsi, toutes les mesures de cours de langue, d'informatique, de programmes d'emplois temporaires, d'entreprises de pratiques commerciales, etc. leur sont proposées en fonction des stratégies d'insertion professionnelles les plus pertinentes.

Enfin, les ORP disposent d'une mesure financière incitative pour l'embauche des demandeurs d'emploi dont ils font une promotion importante : **l'allocation d'initiation au travail**. Cette mesure vise à encourager les employeurs à engager des demandeurs d'emploi dont le profil ou les compétences ne permettent pas de fournir une pleine prestation et qui, pour ce faire, ont besoin d'une initiation ou de formation complémentaire. L'Etat prend en charge, pour les personnes de plus de 50 ans, 50% de leur revenu sur une période d'un an maximum ou 80 % de leur revenu sur une période de 6 mois maximum si la personne est au bénéfice du revenu d'insertion (RI). Ce sont plus de 1000 personnes de 50 ans et plus qui ont bénéficié de cette mesure entre 2018 et 2021, ce qui représente entre 200 et 300 réinsertions professionnelles par an de personnes touchant des indemnités de chômage ou au bénéfice du RI. Le plus grand avantage de cette mesure consiste dans le fait que lorsque le soutien financier est mis en place, la personne qui en bénéficie est engagée en contrat fixe par l'employeur.

En ce qui concerne les bénéficiaires du RI, le catalogue de mesures d'insertion sociale (MIS) leur est ouvert sans critères de restriction d'âge. Toutefois, afin de pallier les freins spécifiques des personnes de 50 ans et plus et les accompagner vers un retour à l'emploi, 3 MIS spécialement adaptées ont été pérennisées et inscrites au catalogue 2023. Celles-ci comptabilisent 65 places simultanées par mois pour 2023. Elles sont mises spécifiquement à disposition des Unités Communes ORP-CSR pour l'insertion des bénéficiaires RI de plus de 50 ans. Le taux de placement sur le premier marché du travail à l'issue de l'une ou l'autre de ces mesures se situe en moyenne à 40% pour l'année 2021.

- **Perspectives d'insertion 50+** : proposée par l'ORIF, cette mesure permet de réactiver et d'améliorer les connaissances et les compétences professionnelles des 50 ans et plus dans trois domaines d'activité distincts, à savoir : la mécanique, l'électricité et la comptabilité. Après cette première phase de (ré)apprentissage, des stages et un coaching sont mis en place pour accompagner le bénéficiaire. La mesure dure au total 6 mois.
- **InPlus** : cette mesure figurant au programme d'Insertion Vaud se déroule sur 12 mois et offre un suivi personnalisé sous la forme d'un coaching holistique de type « case management ». En collaboration avec l'assistant social, le job coach établit un bilan de compétences et définit des objectifs d'insertion qui peuvent être renforcés grâce à des mesures existantes (MIS) ou en élaborant librement d'autres prestations, en fonction des besoins identifiés. La personne responsable du programme est également chargée de constituer un réseau d'entreprises et d'accompagner les bénéficiaires sur le marché du travail. Lors d'un retour à l'emploi, un suivi est assuré durant les trois premiers mois d'embauche.
- **Pro-Interim** : développée conjointement par l'OSEO et Démarche, cette mesure a pour but de faciliter le retour à l'emploi des plus de 50 ans, en leur permettant d'accéder à des emplois temporaires lors de périodes de remplacement au sein des entreprises (maladie, congé maternité, congé militaire, etc.). La mesure permet aux participant·e·s de bénéficier d'une expérience professionnelle récente, rémunérée selon les contrats-type de travail en vigueur, et ainsi d'enrichir leur CV tout comme leur réseau professionnel, de renforcer leur confiance en soi et leurs compétences. Il est également à noter que, dans le cadre de cette prestation, si le remplacement d'un·e collaborateur·trice de l'entreprise est fait par une personne de 50 ans et plus bénéficiaire du RI, il est possible de financer l'éventuel différentiel de la part patronale de la LPP.

5. *Existe-t-il des mesures ciblées pour accompagner les entreprises à ne pas exclure pour raison d'âge les postulantes et les engagements en cours ?*

S'agissant de l'embauche de profils seniors issus des ORP, la mesure « Supported Employment », où les coaches accompagnent les participants ainsi que les employeurs qui le souhaitent dans les mois qui suivent la prise d'emploi répond au souci porté par cette question. Le suivi mis en place doit lever les obstacles qui pourraient se présenter et mettre en danger la pérennisation de l'emploi. A cet effet, le coach peut analyser l'opportunité d'octroyer une indemnité financière aux employeurs pour les heures passées à former le nouvel employé ou l'opportunité de mettre en place des mesures de formation permettant de développer des compétences ciblées utiles à l'emploi.

Plus largement, il est néanmoins à relever qu'à ce jour aucune contrainte légale n'existe pour inciter les entreprises à ne pas exclure certaines candidatures pour raison d'âge ou pour favoriser l'engagement de ces personnes. La liberté contractuelle s'applique en effet de manière large.

En revanche, le Conseil d'Etat précise que les ORP du Canton de Vaud sont dotés de services dédiés aux entreprises avec lesquelles ils développent des contacts et des partenariats. Ces partenariats se traduisent notamment par la priorité donnée à l'ORP dans la diffusion des annonces de postes vacants, que ceux-ci soient soumis à une obligation d'annonce ou non, ainsi que dans la mise en place de mesures telles que l'allocation d'initiation au travail. Ils permettent, bien entendu, également de mettre en avant les profils « seniors » disponibles. Pour la seule année 2022, plus de 9'500 actions de promotion actives ont été réalisées auprès des entreprises du canton par les ORP. En parallèle, près de 46'000 postes ont été annoncés auprès des ORP et ont fait l'objet de propositions d'une moyenne de près de 3 candidat.e.s par poste annoncé, selon des adéquations de profils basé sur les compétences et expériences, excluant tout critère, notamment lié à l'âge.

Par ailleurs, les ORP proposent régulièrement des stages d'essai dans le cadre desquels une personne peut intégrer gratuitement une entreprise pour des périodes qui s'étendent de un jour à trois semaines afin d'y occuper une fonction et d'y démontrer ses compétences. Ces stages constituent des occasions concrètes de mise en relation entre employeur et demandeur d'emploi.

Plus globalement, la mise en œuvre de la DGEM, avec en son sein la nouvelle Direction de l'insertion professionnelle et du placement (DIPP), se traduit, entre autres, par la création de quatre plateformes régionales pour l'emploi. Ces interfaces, animées par les responsables des offices régionaux de placement, sont appelées à devenir de véritables espaces de collaboration entre entreprises et ORP. Ces plateformes permettront notamment aux ORP de mieux cerner et anticiper la demande locale en main d'œuvre et d'adapter ainsi leur politique de placement et de formation (menée au travers des mesures du marché du travail) aux besoins du tissu économique. Elles permettront également de promouvoir certaines catégories de demandeurs et demandeuses d'emploi, en particulier les seniors, et de valoriser leurs profils et leurs potentiels auprès des acteurs économiques.

### **Conclusion**

L'éventail des mesures à destination des personnes de 50 ans et plus à la recherche d'un emploi se révèle large, diversifié et flexible. L'accompagnement qui leur est offert aux travers des ORP repose sur une approche individualisée leur permettant de maximiser leurs chances d'insertion professionnelle. Cette philosophie d'action repose autant sur l'optimisation du profil de compétence du demandeur d'emploi que sur la recherche d'une réinsertion durable au travers d'un accompagnement et d'un soutien. Cet accompagnement et ce soutien sont également, et simultanément, mis à disposition de l'employeur.

Le Conseil d'Etat ne rappellera jamais assez l'importance et l'apport des travailleurs dits « seniors ». Leur expérience et leurs connaissances constituent des atouts et des ressources indéniables pour une entreprise, à plus forte raison lors d'une période où la pénurie de main d'œuvre constitue un véritable défi. La valorisation professionnelle des personnes expérimentées en recherche d'emploi et le soutien apporté à leur retour sur le marché du travail contribuent, plus globalement, au maintien de la cohésion sociale et de la prospérité économique.

Les politiques publiques actuellement mises en œuvre s'inscrivent dans le droit fil du programme de législature et se révèlent particulièrement en adéquation avec deux de ses actions rappelées en préambule de la présente réponse. Le Conseil d'Etat entend donc poursuivre et intensifier son approche dynamique en la matière.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 29 mars 2023.

La présidente :

Le chancelier :

*C. Luisier Brodard*

*A. Buffat*