



GRAND CONSEIL

Commission de gestion (COGES)

Avril 2025

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

Année 2024

**Embargo jusqu'au 30 avril 2025
à 12h**

GESTION 24

COMPOSITION DE LA COMMISSION DE GESTION

COMMISSAIRES

Présidente et rapporteuse générale	Mme Oriane Sarrasin
Vice-président·e·s	Mme Yolanda Müller Chabloz M. Jean-Bernard Chevalley

DÉPARTEMENTS SOUS-COMMISSIONS

Culture, infrastructures et ressources humaines	Mme Yolanda Müller Chabloz M. Maurice Neyroud
Enseignement et formation professionnelle	Mme Céline Baux Mme Nathalie Jaccard
Économie, innovation, emploi et patrimoine	Mme Eliane Desarzens M. Jean-Bernard Chevalley
Finances et agriculture	Mme Nicole Rapin M. Arnaud Bouverat
Jeunesse, environnement et sécurité	M. François Cardinaux M. Jean-Marc Udriot
Institutions, territoire et sport	Mme Circé Fuchs Mme Céline Misiego
Santé et action sociale	Mme Josephine Byrne Garelli M. Jacques-André Haury
Secrétaire	Mme Sophie Métraux
Secrétariat de la commission	Place du Château 6, 1014 Lausanne 021 316 05 12 sophie.metraux@vd.ch

TABLE DES MATIÈRES

COMPOSITION DE LA COMMISSION DE GESTION	- 2 -
TABLE DES MATIÈRES.....	- 3 -
INTRODUCTION.....	- 6 -
LISTE DES OBSERVATIONS	- 7 -
RAPPORT GÉNÉRAL	- 13 -
Introduction	- 13 -
Conseil d'État.....	- 13 -
1 ^{re} observation <i>Transmission d'informations aux commissions de surveillance</i>	- 14 -
Chancellerie.....	- 14 -
2 ^e observation <i>Arbitrage et priorisation des ressources humaines à la Chancellerie</i>	- 15 -
Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA)	- 17 -
Autorité de protection des données et de droit à l'information (APDI)	- 17 -
Secrétariat général du Grand Conseil (SGC).....	- 18 -
Loi fédérale sur le renseignement (LRens) Rapport de surveillance parlementaire sur l'activité des organes d'exécution cantonaux (article 81 alinéa 2 LRens).....	- 18 -
Journée d'étude de la COGES.....	- 19 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 19 -
Conclusion.....	- 20 -
DÉPARTEMENT DES INSTITUTIONS, DU TERRITOIRE ET DU SPORT (DITS)	- 21 -
Introduction	- 21 -
Secrétariat général (SG-DITS)	- 21 -
Direction générale des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC).....	- 21 -
1 ^{re} observation <i>Dotation en préfet-e-s par district</i>	- 23 -
2 ^e observation <i>Formation des préfet-e-s</i>	- 24 -
Direction générale du territoire et du logement (DGTL)	- 26 -
Service de l'éducation physique et du sport (SEPS)	- 28 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 30 -
Conclusion.....	- 34 -
DÉPARTEMENT DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (DEF)	- 35 -
Introduction	- 35 -
Secrétariat général (SG-DEF)	- 35 -
Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)	- 36 -
1 ^{re} observation <i>Mesures concrètes pour répondre aux difficultés des bibliothécaires scolaires</i>	- 37 -
2 ^e observation <i>Outils informatiques pour faciliter le travail au sein des institutions spécialisées</i> ...	- 40 -
Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP)	- 40 -
Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES)	- 42 -
3 ^e observation <i>Formation de la Haute école pédagogique (HEP) adaptée aux réalités des enseignant-e-s</i>	- 44 -

Suivi des objets parlementaires en suspens	- 44 -
Conclusion.....	- 46 -
DÉPARTEMENT DE LA JEUNESSE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA SÉCURITÉ (DJES)	- 47 -
Introduction	- 47 -
Secrétariat général (SG-DJES).....	- 47 -
Direction générale de l'environnement (DGE)	- 48 -
<i>1^{re} observation</i> Confidentialité des travaux de la Commission cantonale pour la protection de la nature (CCPN) lors de l'élaboration du règlement d'application de la loi sur la protection du patrimoine naturel et paysager (RLPrPNP)	- 49 -
Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ)	- 50 -
Service pénitentiaire (SPEN).....	- 53 -
<i>2^e observation</i> Coordination des départements concernés par la rénovation de la Prison de la Tuilière.....	- 53 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 54 -
Conclusion.....	- 57 -
DÉPARTEMENT DE LA SANTÉ ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS).....	- 58 -
Introduction	- 58 -
Secrétariat général (SG-DSAS).....	- 58 -
Direction générale de la santé (DGS).....	- 59 -
<i>1^{re} observation</i> Avenir des hôpitaux d'Yverdon-les-Bains (Établissements hospitaliers du Nord vaudois – eHnv) et de Payerne (Hôpital intercantonal de la Broye – HIB).....	- 59 -
<i>2^e observation</i> Décret sur la régulation des équipements médico-techniques lourds (DREMTL)...	- 61 -
Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)	- 61 -
<i>3^e observation</i> Collaboration interservices.....	- 61 -
<i>4^e observation</i> Visite systématique des hôtels conventionnés.....	- 62 -
Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)	- 63 -
<i>5^e observation</i> Communication des avis formels du Conseil stratégique (CS)	- 64 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 66 -
Conclusion.....	- 69 -
DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE, DE L'INNOVATION, DE L'EMPLOI ET DU PATRIMOINE (DEIEP)..	- 70 -
Introduction	- 70 -
Secrétariat général (SG-DEIEP).....	- 70 -
Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP)	- 71 -
<i>1^{re} observation</i> Outil de suivi des chantiers de la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP)	- 72 -
<i>2^e observation</i> Collaboration entre le service constructeur et les services utilisateurs.....	- 73 -
Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI)	- 75 -
Service de la population (SPOP)	- 76 -
Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM).....	- 77 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 78 -
Conclusion.....	- 79 -

DÉPARTEMENT DE LA CULTURE, DES INFRASTRUCTURES ET DES RESSOURCES HUMAINES (DCIRH).....	- 80 -
Introduction	- 80 -
Secrétariat général (SG-DCIRH).....	- 80 -
Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI).....	- 81 -
Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR).....	- 81 -
Service des automobiles et de la navigation (SAN)	- 83 -
Office de l'accueil de jour des enfants (OAJE).....	- 83 -
Direction générale de la culture (DGC).....	- 83 -
1 ^{re} observation <i>Gestion du personnel au sein de la Direction générale de la culture (DGC).....</i>	- 84 -
Direction générale des ressources humaines (DGRH)	- 84 -
2 ^e observation <i>Exemplarité de l'État dans le contrôle régulier de l'égalité salariale au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) et du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV).....</i>	- 86 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 86 -
Conclusion.....	- 88 -
DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DE L'AGRICULTURE (DFA).....	- 89 -
Introduction	- 89 -
Secrétariat général (SG-DFA)	- 89 -
1 ^{re} observation <i>Gestion de la communication départementale</i>	- 90 -
2 ^e observation <i>Plan climat : gouvernance et communication cohérentes.....</i>	- 92 -
3 ^e observation <i>Rigueur de la surveillance de la Commission foncière rurale I (CFR I)</i>	- 96 -
Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)	- 96 -
4 ^e observation <i>Intégration des objectifs de durabilité dans la gestion des liquidités du Canton de Vaud.....</i>	- 98 -
Direction générale de la fiscalité (DGF)	- 98 -
Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV)	- 103 -
5 ^e observation <i>Vérification des bonnes pratiques dans la délégation de compétences à des entités externes à la Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV).....</i>	- 104 -
6 ^e observation <i>Filières viticoles à Changins.....</i>	- 105 -
Cour des comptes (CC)	- 105 -
Suivi des objets parlementaires en suspens	- 106 -
Conclusion.....	- 107 -
RÉPERTOIRE DES ACRONYMES	- 108 -

INTRODUCTION

Durant l'année menant à la mi-législature, la Commission de gestion (COGES) a continué son travail de surveillance de l'action de l'État, que celui-ci ait porté sur les grands dossiers en cours, le suivi des points d'attention des rapports précédents ou les objets parlementaires en retard de traitement. Comme révélé début 2025, l'année 2024 a été marquée par certaines turbulences au sein du Département des finances et de l'agriculture (DFA). Celles-ci ne seront pas abordées dans le présent rapport annuel. En effet, tel que désiré par la quasi-unanimité du Grand Conseil en mars 2025, les situations révélées par un mandat d'analyse externe feront l'objet d'un rapport spécifique par une délégation des deux commissions de surveillance (COGES et COFIN), dont le contour se dessine au moment où ces lignes sont écrites.

L'État comme un silo

La COGES a émis 24 observations sur l'activité 2024 de l'État de Vaud. La diversité des thématiques reflète celle des services et prestations que l'État apporte à la population. L'examen annuel de la COGES sur l'activité étatique ne peut donc être résumé en une unique conclusion. En filigrane du présent rapport se dégage néanmoins un constat, celui d'un besoin accru de transversalité au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV). Complications lors de la rénovation d'une prison, dans la gouvernance du Plan climat, ou retard dans le contrôle de l'égalité salariale au sein de l'administration : ces divers exemples pointent vers un État qui fonctionne en silo. Des observations découlent également de questionnements concernant la coordination entre entités du même département – coordination qui sera d'autant plus impérieuse en 2025, année durant laquelle des entités de cinq départements seront déplacées, voire fractionnées pour certaines. Finalement, les liens de diverses natures, allant de la coordination à la surveillance, entre l'État et des entités autonomes ou externes auxquelles il délègue des tâches ont fait l'objet d'un intérêt marqué de la COGES.

Vers une COGES plus agile et plus efficace

Traditionnellement, la COGES fonctionne en miroir de l'État, avec sept sous-commissions surveillant les sept départements. Sans bouleverser cette structure, il devient apparent que la COGES doit en partie « effectuer ses travaux différemment », pour reprendre les termes utilisés dans l'introduction de son précédent rapport annuel. Ainsi, durant l'examen de l'activité 2024, en sus de son travail en sous-commissions, la COGES a formé des groupes de travail sur des thématiques données, dont le suivi du chantier de la Prison de la Tuilière. Dans ce cas précis, la COGES a également instauré un tableau de suivi mensuel, à remplir par les services concernés. La maximisation de l'efficacité de la commission chargée de la surveillance de la gestion de l'État ne peut en outre s'effectuer que via un solide réseau de collaborations, que cela soit avec d'autres commissions parlementaires (la COFIN de toute évidence, mais également la Commission thématique des systèmes d'information - CTSI sous la forme d'un mandat pour le suivi des projets informatiques une fois mis en œuvre et la Commission des visiteurs du Grand Conseil - CVGC, par des échanges fréquents) ou les autres organes surveillant l'État, à savoir la Cour des comptes (CC) et le Contrôle cantonal des finances (CCF). Un mandat a par exemple été donné à ce dernier, suite à des éléments mis en exergue par la COGES concernant les hôtels subventionnés pour hébergements sociaux. Finalement, la COGES s'appuie, quand cela est nécessaire, sur de l'expertise externe.

Accès à l'information

Pour conclure cette introduction, il convient de rappeler que les commissions de surveillance sont fortement tributaires des éléments que l'État leur fournit. On constate cependant que la transmission d'informations est variable, de très satisfaisante dans certains cas à lacunaire dans d'autres. De même, quand elle recommande au plénum d'accepter les réponses que le Conseil d'État fournit à ses observations, la COGES part du principe que les éléments avancés sont réalisables. Or, tel n'a pas toujours été le cas. Pour ces raisons, la COGES formule une observation invitant le Conseil d'État à renseigner le Grand Conseil « sur les critères qui rendent certaines informations et décisions inaccessibles à la COGES et les mesures qu'il compte mettre en place pour que la COGES puisse exercer sa mission de surveillance, y compris pour détecter de manière précoce d'éventuels problèmes ».

LISTE DES OBSERVATIONS

RAPPORT GÉNÉRAL

1^{re} observation

Transmission d'informations aux commissions de surveillance

Les travaux de la Commission de gestion (COGES) sont strictement confidentiels ; seuls son rapport annuel ou ses rapports spécifiques sont publics. Ce cadre permet au Conseil d'État et à l'administration de transmettre à la COGES les informations que cette dernière juge utiles pour l'accomplissement des missions que lui confère la loi. Des collaborations et échanges d'informations ont eu lieu à satisfaction. Toutefois, des exemples démontrent pourtant que de manière directe (non-réponse ou réponse incorrecte aux questions) ou indirecte (non-mention proactive de faits marquants portant indiscutablement sur la gestion) le Conseil d'État ne fournit pas systématiquement les informations dont la COGES a besoin pour remplir ses missions.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les critères qui rendent certaines informations et décisions inaccessibles à la COGES et les mesures qu'il compte mettre en place pour que la COGES puisse exercer sa mission de surveillance, y compris pour détecter de manière précoce d'éventuels problèmes (LGC, art. 54, al. 1).....p. 14

2^e observation

Arbitrage et priorisation des ressources humaines à la Chancellerie

Les entités rattachées à la Chancellerie, soit le Bureau d'information et de communication (BIC), les Archives cantonales vaudoises (ACV), le Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA), l'Autorité de protection des données et de droit à l'information (APDI) sont en charge d'activités concernant des missions étatiques très variées. Ainsi, il se peut que des besoins ou des projets, notamment en termes de ressources humaines, se fassent ressentir de manière concomitante.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil d'une part sur la manière dont sont effectués les arbitrages et priorisations entre les demandes budgétaires en ressources humaines des différentes entités qui sont rattachées à la Chancellerie, et d'autre part sur qui les effectue.....p. 15

DÉPARTEMENT DES INSTITUTIONS, DU TERRITOIRE ET DU SPORT (DITS)

1^{re} observation

Dotation en préfet-e-s par district

La dotation en préfet-e-s par district et les critères d'attribution des postes par le Conseil d'État questionnent. Les règles actuelles ont été fixées en 2006, soit il y a près de 20 ans, dans le cadre du nouveau découpage territorial qui a vu les districts redessinés. Le poids de chaque district avait alors été estimé et les postes de préfet-e-s répartis en conséquence.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'adéquation de la dotation de préfet-e-s par district en fonction des tâches et du contexte, ainsi que de renseigner sur l'opportunité d'une réévaluation.p. 23

2^e observation

Formation des préfet-e-s

Les préfet-e-s ne bénéficient d'aucune formation donnée aux cadres de l'État de Vaud. Leur formation se limite au droit du bail. Il manque des formations pour couvrir l'ensemble de leurs missions et la formation continue fait également défaut. Une formation en management serait, par exemple, essentielle pour les aider à encadrer le personnel des préfetures et prévenir les problèmes internes tels que le harcèlement.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa volonté et sur l'opportunité de compléter la formation des préfet-e-s.....p. 24

DÉPARTEMENT DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (DEF)

1^{re} observation

Mesures concrètes pour répondre aux difficultés des bibliothécaires scolaires

La situation des bibliothécaires scolaires préoccupe la Commission de gestion (COGES) en raison de la quantité d'animations pédagogiques exigée et du manque de valorisation des tâches annexes telles que l'accueil des classes, la lecture d'histoires, les discussions diverses. Le nouveau rattachement de la personne déléguée à la direction pédagogique à la Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO) et non plus à la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL) est un premier pas.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures concrètes qu'il entend mettre en place pour améliorer la situation des bibliothécaires scolaires et permettre à la nouvelle organisation pédagogique de déployer ses effets.p. 37*

2^e observation

Outils informatiques pour faciliter le travail au sein des institutions spécialisées

Les problèmes informatiques rencontrés par les institutions complexifient le travail des enseignant-e-s spécialisé-e-s et leur fait perdre un temps précieux.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures concrètes qui peuvent être mises en place afin que la dotation en matériel, outils pédagogiques et support informatique soit suffisante.p. 40*

3^e observation

Formation de la Haute école pédagogique (HEP) adaptée aux réalités des enseignant-e-s

Il est constaté que la formation dispensée à la HEP ne répond pas aux besoins et aux réalités du terrain. Cette inadéquation peut, à terme, provoquer des problèmes de santé ou des abandons du métier. Outre pour le corps enseignant, cette situation est problématique pour le suivi régulier des élèves et augmente la demande de remplaçant-e-s qui sont difficiles à trouver.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend mettre en place pour que la formation dispensée à la HEP réponde aux besoins du terrain.....p. 44*

DÉPARTEMENT DE LA JEUNESSE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA SÉCURITÉ (DJES)

1^{re} observation

Confidentialité des travaux de la Commission cantonale pour la protection de la nature (CCPN) lors de l'élaboration du règlement d'application de la loi sur la protection du patrimoine naturel et paysager (RLPrPNP)

Dans le cadre de la procédure de consultation pour l'élaboration du RLPrPNP, les personnes impliquées au sein de la CCPN semblent avoir été tenues à la confidentialité. Ce fonctionnement compromet la remontée d'informations auprès des entités que ces personnes représentent.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la confidentialité des travaux de la CCPN et la circulation de l'information auprès des entités représentées dans cette commission.p. 49*

2^e observation

Coordination des départements concernés par la rénovation de la Prison de la Tuilière

La rénovation de la Prison de la Tuilière est un chantier complexe qui nécessite coordination et dialogue entre les départements et services concernés, à savoir le Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES) auquel est rattaché le Service pénitentiaire (SPEN), et le Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine (DEIEP) auquel est rattachée la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP).

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend mettre en place pour assurer une coordination efficace entre les départements concernés et leurs services, afin de respecter les délais de rénovation et les coûts annoncés. Nous souhaitons une réponse coordonnée entre lesdits départements et services concernés.....p. 53

DÉPARTEMENT DE LA SANTÉ ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS)

1^{re} observation

Avenir des hôpitaux d'Yverdon-les-Bains (Établissements hospitaliers du Nord vaudois – eHnv) et de Payerne (Hôpital intercantonal de la Broye – HIB)

De gros investissements sont prévus pour la construction d'un nouvel hôpital à Yverdon-les-Bains et la rénovation de celui de Payerne.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'avenir de ces deux hôpitaux et de sa vision de l'évolution de leurs collaborations.....p. 59

2^e observation

Décret sur la régulation des équipements médico-techniques lourds (DREMTL)

Le délai au 15.12.2024 fixé dans le DREMTL pour soumission au Grand Conseil d'une évaluation de ce dispositif n'a pas été respecté, ni par la commission d'évaluation ni par le Conseil d'État.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons expliquant son retard à lui soumettre le rapport d'évaluation du DREMTL.....p. 61

3^e observation

Collaboration interservices

L'enquête diligentée par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) auprès de son personnel fait apparaître une dégradation dans les délais d'attente d'informations provenant d'autres collaboratrices et collaborateurs de l'administration.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour accélérer la circulation d'informations entre ses services.....p. 61

4^e observation

Visite systématique des hôtels conventionnés

La Commission de gestion (COGES) constate que les visites effectuées par les Centres sociaux régionaux (CSR) dans les hôtels conventionnés ne portent que sur une partie des chambres louées.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures assurant de l'état de salubrité et de l'adéquation des locaux loués.....p. 62

5^e observation

Communication des avis formels du Conseil stratégique (CS)

La Commission de gestion (COGES) constate que la loi sur les hospices cantonaux (LHC) à son art. 16c prévoit que les préavis formels du CS sont transmis à la fois au Conseil d'État, aux commissions de surveillance (COGES et COFIN) et à la Commission thématique de la santé publique (CTSAP), ce qui n'a pas été le cas en 2024.

- Le Conseil d'État est prié de s'assurer que les préavis formels du CS soient transmis aux commissions du Grand Conseil désignées dans la LHC.....p. 64

DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE, DE L'INNOVATION, DE L'EMPLOI ET DU PATRIMOINE (DEIEP)

1^{re} observation

Outil de suivi des chantiers de la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP)

La vue d'ensemble des divers chantiers, l'état d'avancement, la planification des différents délais sont rapidement visibles sur un tableau Excel. Cependant, les nombreuses opérations de saisie des données quasi manuelles représentent une charge administrative conséquente et comportent un risque d'erreurs.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière d'améliorer l'efficacité et la fiabilité du suivi des projets de la DGIP.....p. 72

2^e observation

Collaboration entre le service constructeur et les services utilisateurs

La situation problématique sur le chantier de la Prison de la Tuilière, avec des reports de livraison de l'objet, perdure. L'utilisation du bâtiment en période de travaux est très complexe. Les nuisances, par exemple le manque de place et de disponibilité de locaux pour les différentes activités en lien avec la détention des personnes, sont importantes.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont le service constructeur, soit la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP) compte améliorer la communication et la coordination avec le service utilisateur, à savoir le Service pénitentiaire (SPEN), tant au niveau des échanges d'informations entre les architectes mandataires et les architectes du SPEN, mais également lors de remontées d'informations de la part du personnel en charge du bon déroulement de l'activité au sein de la prison. Outre pour la Tuilière, cette réflexion est d'autant plus importante en vue notamment des gros chantiers à venir dans le domaine pénitentiaire. Nous souhaitons une réponse coordonnée de la part de la DGIP et du SPEN.....p. 73

DÉPARTEMENT DE LA CULTURE, DES INFRASTRUCTURES ET DES RESSOURCES HUMAINES (DCIRH)

1^{re} observation

Gestion du personnel au sein de la Direction générale de la culture (DGC)

Une part importante du personnel de la DGC, en particulier celui des musées cantonaux, est engagée sur des contrats temporaires ou à durée déterminée (art. 34 du règlement d'application de la loi sur le personnel de l'État de Vaud – RLPers-VD). Si cela peut se justifier en lien avec une exposition temporaire par exemple, cela peut cependant être problématique lorsque les personnes enchaînent des contrats de ce type.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la proportion de personnel auxiliaire avec des contrats à durée déterminée (CDD) au sein de la DGC par entités et missions, l'évolution de cette proportion au cours des dernières années, la durée cumulée moyenne des contrats des personnes en CDD, ainsi que la vision du Conseil d'État concernant la gestion du personnel au sein de la DGC.p. 84

2^e observation

Exemplarité de l'État dans le contrôle régulier de l'égalité salariale au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) et du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)

Le Canton de Vaud a fait partie des dix premiers cantons à signer la charte sur l'égalité salariale dans le secteur public et il s'est engagé à réaliser des contrôles réguliers de la mise en œuvre de cette égalité au sein de l'ACV. Le dernier contrôle date de 2020.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la période prévue pour les prochains contrôles de l'égalité salariale au sein de l'ACV et du CHUV, ainsi que d'expliquer comment le suivi par la Commission cantonale consultative de l'égalité (CCCE) rattachée au Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH) est coordonné avec la Direction générale des ressources humaines (DGRH), en ce qui concerne les contrôles internes à l'administration.p. 86

DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DE L'AGRICULTURE (DFA)

1^{re} observation

Gestion de la communication départementale

Si la Commission de gestion (COGES) peut comprendre la nécessité de pallier l'absence d'un-e délégué-e départemental-e à la communication (DDC), elle s'interroge sur la pertinence de mandats externes à des agences de communication tant en termes d'économicité que d'adéquation par rapport à la mission de la communication étatique. Les limitations nécessaires du mandat ne permettent a priori pas un remplacement à part entière vu l'accès restreint à certaines informations et cela peut pénaliser la communication départementale.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'opportunité de limiter le recours à des mandats de communication externe en matière de communication départementale et les alternatives à mettre en place pour disposer de suppléances en cas d'absence de la ou du DDC titulaire du département concerné.p. 90

2^e observation

Plan climat : gouvernance et communication cohérentes

La gouvernance du Plan climat est complexe du fait de la transversalité de l'exercice, de l'implication de nombreux départements et d'un pilotage politique par quatre membres du Conseil d'État. Un manque évident de coordination ou d'alignement a inutilement instauré le doute sur le processus en cours fin 2024.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il souhaite prendre pour éviter des failles dans la gouvernance du pilotage politique du Plan climat et assurer une communication cohérente en matière de climat et durabilité.p. 92

3^e observation

Rigueur de la surveillance de la Commission foncière rurale I (CFR I)

La surveillance de la CFR I incombant au final à la conseillère ou au conseiller d'État en charge du Département des finances et de l'agriculture (DFA), cela nécessite une certaine constance dans l'activité. Si une grille d'analyse s'applique à la Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV) dans l'examen des décisions de la CFR I, la décision de recourir n'est cependant pas exempte d'une appréciation plus politique.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les garanties que la surveillance des décisions de la CFR I s'effectue avec une méthodologie constante.p. 96

4^e observation

Intégration des objectifs de durabilité dans la gestion des liquidités du Canton de Vaud

La Commission de gestion (COGES) a pris connaissance des explications données à la Commission des finances (COFIN) et à son attention sur les limites de la guidance possible pour la gestion des liquidités de l'État de Vaud, celle-ci étant cantonnée à des placements à court terme ou des comptes courants. Toutefois, le Grand Conseil a adopté la réponse à la motion transformée en postulat « Placement BCV : pas de pétrole, mais des idées » et le peuple vaudois a validé l'intégration des objectifs de l'Accord de Paris en juin 2023. La COGES constate que la loi sur les finances (LFin) confie au Département des finances et de l'agriculture (DFA) la gestion des liquidités de l'État qui peut en confier les compétences au Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI). En réponse à ces questions, la COGES n'a pas eu connaissance de lignes directrices garantissant une politique de gestion des liquidités responsable. En parallèle, une association telle que Swiss Sustainable Finance émet des recommandations pour des collectivités publiques de moindre importance qu'un canton.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont il souhaite fixer des lignes directrices pour une possible gestion durable de ses liquidités et placements à court terme, et les collaborations qui pourraient être initiées entre le SAGEFI et l'Office cantonal de la durabilité et du climat (OCDC) pour réaliser une feuille de route en la matière.p. 98

5^e observation

Vérification des bonnes pratiques dans la délégation de compétences à des entités externes à la Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV)

Au-delà du processus spécifique des améliorations foncières (AF), la DGAV fonctionne structurellement avec de nombreuses délégations et des conventions de subventionnement avec des entités externes mandatées. Au vu des résultats de l'audit de la Cour des comptes (CC) sur la gestion des crédits-cadres pour les AF en zone agricole visant à améliorer la haute surveillance des mandats délégués pour les AF, des difficultés à vérifier l'allocation effective des ressources, et considérant la symétrie avec d'autres mandats, il paraît utile que la DGAV examine ces autres mandats à l'aune des leçons tirées de l'audit de la CC.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les vérifications et améliorations de processus liés aux AF que la DGAV peut appliquer par symétrie à d'autres activités déléguées et subventionnées en matière agricole.p. 104

6^e observation

Filières viticoles à Changins

La Commission de gestion (COGES) a constaté une faible fréquentation des filières École supérieure (ES) et Brevets-Maîtrises lors des trois derniers exercices rapportés, culminant à une trentaine de personnes en formation. Si la nature viticole du canton de Vaud impose de préserver les compétences, des rationalisations et un repositionnement de ces formations paraissent cependant nécessaires.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'opportunité de rationaliser et repositionner les formations des filières ES et Brevets-Maîtrises ainsi que de questionner les ressources à disposition en parallèle d'autres chantiers importants en matière de formation agricole comme Grange-Verney. Un calendrier des actions envisagées est souhaité.p. 105

RAPPORT GÉNÉRAL

Introduction

La présidente de la COGES, Madame Oriane Sarrasin, a effectué les visites dévolues au Bureau de la COGES accompagnée soit par la vice-présidente, Madame Nathalie Jaccard (remplacée dès janvier 2025 par Mme Müller Chabloz), soit par le vice-président, Monsieur Jean-Bernard Chevalley. Les entités suivantes ont été examinées :

- Chancellerie
 - Bureau d’information et de communication (BIC)
 - Archives cantonales vaudoises (ACV)
- Et uniquement administrativement rattachés à la Chancellerie :
 - Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA)
 - Autorité de protection des données et de droit à l’information (APDI)
- Secrétariat général du Grand Conseil

Un échange a en outre été effectué avec la présidente du Conseil d’État et le chancelier pour évoquer les grands dossiers en cours. De janvier à mars 2025, des communications ont également eu lieu entre la présidente de la COGES et le chancelier concernant les problématiques qu’a connu le Département des finances et de l’agriculture (DFA) (voir rapport de la sous-commission DFA).

Le Bureau de la COGES remercie l’ensemble des personnes qui l’ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Conseil d’État

Avant d’entrer sur le fond, il sied de rappeler que la COGES a la compétence d’examiner « la gestion actuelle et passée du Conseil d’État, de la Cour des comptes ainsi que celle du Secrétariat général du Grand Conseil » (LGC, art. 54, al. 1). Cet article précise également que la COGES « accorde une grande importance à la détection précoce des problèmes ». Pour remplir cette mission, en tant que commission de surveillance du Grand Conseil, elle a le droit de procéder à toutes les investigations qu’elle juge utiles (LGC, art. 50, al. 1). C’est alors le Conseil d’État qui « détermine la forme de la communication en fonction de la nature des informations requises » (art. 50, al. 6). Le Conseil d’État ne détermine donc pas de l’opportunité de transmettre, proactivement ou sur demande, des informations à la COGES.

Si les prérogatives de chaque entité sont définies légalement, leur exercice souffre parfois d’obstacles, oubliés ou mécompréhensions, volontaires ou non. Il n’en demeure pas moins que la COGES, pour mener à bien sa mission de haute surveillance, doit pouvoir recevoir toute l’information nécessaire, à laquelle elle a droit de par la loi. Or, la COGES a constaté à plusieurs reprises, sur la période écoulée, que la transmission d’informations a été lacunaire, voire inexistante ; et ceci même lorsque les sous-commissions ont explicitement posé des questions sur les situations concernées. Ce constat n’est pas nouveau et les commissions de surveillance ont déjà eu l’occasion de le souligner auprès du Conseil d’État, notamment lors d’une séance commune en mars 2024 et d’un courrier subséquent. Force est de constater que cela n’a pas réellement permis d’améliorer la situation.

Notamment, parmi les situations caractérisées par un déficit d’informations de la part du Conseil d’État, on note le cas particulièrement problématique de la Prison de la Tuilière, objet de deux observations dans le présent rapport (concernant le Département de la jeunesse, de l’environnement et de la sécurité – DJES et le Département de l’économie, de l’innovation, de l’emploi et du patrimoine – DEIEP).

Courant 2024, la COGES avait accepté la réponse du Conseil d'État à l'observation 2023¹ sur le même chantier, car une prise en main de la situation était annoncée. Il s'est avéré que les éléments avancés n'étaient pas réalisables, notamment en termes de délais. Au DEIEP, une démission à un poste stratégique n'a entre autres pas été annoncée alors que la sous-commission était en séance avec l'entité concernée la veille de son annonce dans les médias. Le défaut de communication est également patent au Département des finances et de l'agriculture (DFA). À la sous-commission en charge de la surveillance de ce département qui s'enquerrait des points particuliers de l'année, il ne lui a pas été signalé la situation impliquant la cheffe de département et l'ancien président de la Commission foncière rurale section I (CFR I). Au contraire, il a été souligné qu'aucune situation particulière ni fait majeur n'avait marqué l'année 2024. De plus, lorsqu'elle a souhaité comprendre les origines institutionnelles de la situation ayant mené à une plainte, il a été compliqué pour la COGES d'obtenir des documents étatiques auxquels elle avait accès de par la loi. La COGES a néanmoins pu obtenir ces documents après avoir fait preuve d'une certaine insistance (voir p. 92 et suiv.).

Il importe toutefois de souligner que de nombreux échanges entre la COGES, le Conseil d'État et l'administration se déroulent à satisfaction. La transmission proactive d'informations sur plusieurs dossiers a permis de s'assurer de l'action de l'État et de la délivrance des prestations à la population ; préoccupations au cœur de l'action de la COGES.

1^{re} observation

Transmission d'informations aux commissions de surveillance

Les travaux de la Commission de gestion (COGES) sont strictement confidentiels ; seuls son rapport annuel ou ses rapports spécifiques sont publics. Ce cadre permet au Conseil d'État et à l'administration de transmettre à la COGES les informations que cette dernière juge utiles pour l'accomplissement des missions que lui confère la loi. Des collaborations et échanges d'informations ont eu lieu à satisfaction. Toutefois, des exemples démontrent pourtant que de manière directe (non-réponse ou réponse incorrecte aux questions) ou indirecte (non-mention proactive de faits marquants portant indiscutablement sur la gestion) le Conseil d'État ne fournit pas systématiquement les informations dont la COGES a besoin pour remplir ses missions.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les critères qui rendent certaines informations et décisions inaccessibles à la COGES et les mesures qu'il compte mettre en place pour que la COGES puisse exercer sa mission de surveillance, y compris pour détecter de manière précoce d'éventuels problèmes (LGC, art. 54, al. 1).*

Chancellerie

L'année 2024 a été marquée par des changements ou arrivées de personnes au sein de la Chancellerie. Ainsi, l'actuel chancelier est en poste depuis avril, plusieurs postes vacants ont été pourvus (3,8 ETP, dont 2,2 à l'APDI ; 0,8 au BCMA et 0,8 à la Chancellerie) et des renforts ont été engagés (1 nouvel ETP à Chancellerie et 3 ETP pérennisés – passage de CDD en CDI – dont 1 au BIC et 2 aux ACV). Deux entités rattachées à la Chancellerie se sont vues quant à elles refuser certaines demandes budgétaires pour des ETP supplémentaires (voir parties dédiées aux ACV et au BCMA en p. 16-17), ce qui conduit la COGES à formuler l'observation suivante :

¹ (24_PAR_8) rapport COGES – année 2023, 2^e observation au DJES « Travaux urgents à la Prison de la Tuilère, p. 49 et (24_REP_122) Réponse du CE aux observations aux observations COGES - année 2023, p. 7

2^e observation

Arbitrage et priorisation des ressources humaines à la Chancellerie

Les entités rattachées à la Chancellerie, soit le Bureau d'information et de communication (BIC), les Archives cantonales vaudoises (ACV), le Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA), l'Autorité de protection des données et de droit à l'information (APDI) sont en charge d'activités concernant des missions étatiques très variées. Ainsi, il se peut que des besoins ou des projets, notamment en termes de ressources humaines, se fassent ressentir de manière concomitante.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil d'une part sur la manière dont sont effectués les arbitrages et priorisations entre les demandes budgétaires en ressources humaines des différentes entités qui sont rattachées à la Chancellerie, et d'autre part sur qui les effectue.*

Outre l'activité « usuelle » de la Chancellerie, fortement liée à celle du Conseil d'État, certains dossiers importants ont nécessité d'être traités, comme la préparation du bilan de mi-législature (présenté par le Conseil d'État le 13 février 2025), l'évolution du Groupe Impact (la COGES se penchera dessus dans son prochain rapport annuel), la poursuite des travaux relatifs à l'archivage électronique (voir partie concernant les ACV en p. 17), la préparation d'un rapport intermédiaire d'évaluation du Conseil d'État au Grand Conseil sur les effets des mesures d'urgence prévues par le décret instituant des mesures de soutien à la diversité des médias du 9 mars 2021, et la situation liée à la Feuille des avis officiels (FAO). La rencontre avec le chancelier et le vice-chancelier a également permis à la COGES de constater que l'Intelligence artificielle (IA) était mobilisée pour des tests dans la rédaction de certains courriers envoyés par la Chancellerie. La COGES se penchera de manière plus systématique sur l'utilisation de l'IA au sein de l'ACV dans son prochain rapport annuel.

Finale­ment, en sus de la visite annuelle à la Chancellerie, des échanges ont ultérieurement eu lieu afin de clarifier le rôle joué par l'État dans l'affaire judiciaire qui a concerné l'ancien président de la CFR I et la cheffe du DFA (CDFA) (voir partie du rapport concernant le DFA en p. 92 et suiv.). En effet, courant 2024, le premier a porté plainte contre la seconde, plainte qui a été retirée en décembre 2024. L'État a pris en charge une partie des frais judiciaires de la partie plaignante (pour un montant de 8'000 francs). Cette pratique serait usuelle à l'État et s'inscrit dans le cadre de la loi sur la responsabilité de l'État, des communes et de leurs agents (LRECA), dont l'article 4² institue la responsabilité de l'État pour les actes commis par ses agent·e·s, dont font partie les membres du Conseil d'État (art. 3). Dans le cas cité précédemment, la délimitation entre les parties privée et publique a été décrite comme telle à la COGES :

- Lors des négociations entre les deux parties privées, un accord a été trouvé. Selon les informations fournies à la COGES, l'État ne connaît pas le contenu de cet accord.
- L'avocat représentant la CDFa a pris contact avec la Chancellerie, en articulant la somme de 8'000 francs au titre de prise en charge des frais de la partie plaignante. Cette prise en charge constitue l'un des points de l'accord et il était préalablement convenu avec la CDFa que l'État les prendrait à sa charge.
- Comme usuellement pratiqué, l'entité concernée par l'agent·e de l'État (la Chancellerie dans le cas présent) contacte la Direction générale des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC), l'autorité compétente pour statuer sur de telles demandes. Dès que la validation de la DGAIC est obtenue, l'entité concernée peut libérer le paiement.

Aux questions plus générales de la COGES sur la LRECA, il a été répondu qu'il n'existe ni règlement d'application ni directive spécifiant les paramètres liés à ces réparations, tels que les montants pouvant être mobilisés (valeur maximale, etc.). À noter également que si l'art. 4 de la LRECA mentionne un dommage commis de manière illicite par un agent de l'État, la responsabilité de celui-ci n'a pas besoin d'être prouvée pour procéder au remboursement.

²« L'État et les corporations communales répondent du dommage que leurs agents causent à des tiers d'une manière illicite »

Remarque

La COGES se penchera de manière plus approfondie et systémique sur la mise en œuvre de la loi sur la responsabilité de l'État, des communes et de leurs agents (LRECA) durant ses travaux en 2025.

Bureau d'information et de communication (BIC)

En 2024, en sus de ses tâches usuelles, le BIC a été notamment occupé par :

- le déploiement de la nouvelle charte graphique de l'État de Vaud adoptée par le Conseil d'État durant l'année ;
- la refonte du site vd.ch, en commençant par sa page d'accueil. À noter que pour ce dernier le nombre de pages vues (41 millions) est en augmentation en comparaison de l'année précédente (+8,9%) ;
- le lancement de Chek, le projet numérique pour les jeunes, qui fait partie des mesures de soutien à la diversité des médias, par lequel les médias publient sur les réseaux sociaux des contenus à destination des jeunes, de manière indépendante de l'État.

Quant aux réseaux sociaux, le nombre de personnes abonnées a particulièrement augmenté sur Instagram (+24,36%) et sur LinkedIn (+16,55%), contre +9,56% sur Facebook. Bien que le nombre d'abonné·e·s sur Mastodon ait augmenté de 12,73%, leur nombre total reste très faible (529 à fin 2024), alors que celui-ci s'échelonne de 9'700 (Instagram) à 97'600 (LinkedIn). Finalement, lors de la visite de la COGES au BIC en novembre 2024, il n'était pas envisagé de quitter X, mais la situation sur cette plateforme (19'300 abonné·e·s, +2,72%) est surveillée. Quant à la modération sur les divers réseaux utilisés par l'État, une première ligne est assurée par les plateformes elles-mêmes et par des outils de détection automatiques. Puis, le BIC intervient si des problématiques (par ex., insultes) subsistent, et les questions sont relayées aux départements qui préparent des réponses ensuite publiées.

La visite au BIC a également été l'occasion d'aborder son rôle dans les communications du Conseil d'État. Celles qui concernent une conseillère ou un conseiller d'État sont gérées par les délégué·e·s départementaux à la communication (DDC), le BIC remplissant dans ce cas son rôle de diffuseur sur les différents canaux de l'État ; il crée également du contenu numérique pour porter ces messages sur les réseaux sociaux. Le BIC est en charge plus spécifiquement des communications portées par le Conseil d'État in corpore ou sur des thématiques transversales. Il apporte également en tout temps son appui aux départements et assure la coordination des communications. À noter que les comptes personnels des membres du Conseil d'État sur les réseaux sociaux ne sont pas gérés par des membres de la fonction publique, à l'exception admise de leur conseillère ou conseiller personnel. (À l'égard des communications des chef·fe·s de département, voir également le chapitre au DFA, en p. 90.)

Archives cantonales vaudoises (ACV)

Entre 1'300 et 1'500 demandes parviennent aux ACV par année, qui se donnent un délai de dix jours pour fournir une première réponse. Le nombre important de sollicitations concernant l'archivage (par ex., pour savoir comment agir suite aux intempéries de l'été 2024, qui ont provoqué des dégâts dans les archives de plusieurs communes et services cantonaux) a pour conséquence d'augmenter le retard pris sur le traitement des fonds archivistiques collectés. Déjà constaté lors de l'examen de l'activité 2023, l'arriéré se monte actuellement à plus d'1,6 km linéaire (kml) pour un total de quelques 40 kml, même si le nombre de fonds traités en 2024 a été plus important qu'en 2023 (le nombre de sollicitations a également été plus important).

En ce qui concerne les ressources humaines, la pérennisation de deux postes dans le cadre de l'EMPD 109 (voir ci-dessous) a permis d'augmenter le nombre total d'ETP à 17,95. À noter que plusieurs demandes budgétaires pour des postes supplémentaires – deux CDD et un poste d'apprentissage d'agent·e en information documentaire, ainsi qu'un poste de restauratrice-conservatrice restaurateur-conservateur du papier – ont été refusées dans le cadre du budget 2025 (voir 2^e observation en p. 15).

Archivage électronique - EMPD 109

Voté en 2019 et divisé en deux lots, l'EMPD 109 avait pour objectif de « financer la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance documentaire, de l'archivage électronique et du renouvellement du système d'information des Archives cantonales ». Le premier lot est bien avancé et il s'agit maintenant pour les ACV d'accompagner les services dans le processus. Le deuxième lot reste en souffrance, car le contrat avec le mandataire a été rompu. Ce dernier ne voulait pas faire évoluer son outil pour qu'il corresponde à certaines normes archivistiques, dont une récente.

Bâtiment

Initiés en 2023, des travaux en cours portent sur le système de climatisation (les archives ont besoin d'un climat stable). Certains problèmes ont été constatés, mais ils sont en cours de résolution. Notons que les problématiques constatées en lien avec le suivi des chantiers au sein de l'État sont décrites plus en détail dans la partie du rapport portant sur l'examen de l'activité du DEIEP (voir en p. 72-73)

Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA)

Une augmentation non seulement quantitative, mais également qualitative des demandes est observée. Ainsi, les demandes ont augmenté de 23,8% en 2024 (713 nouvelles demandes, contre 576 l'année précédente). Si l'on se penche sur les griefs mentionnés au moment de la saisine du BCMA, on observe des augmentations particulièrement marquées en ce qui concerne les incompréhensions vis-à-vis de décisions de l'administration (60, contre 31 en 2023), et les contestations de l'action (78, contre 55) ou des décisions (64, contre 31) de cette dernière. Le BCMA constate également une dimension émotionnelle croissante, voire des situations de détresse dans certains cas. De plus, les situations abordées se complexifient, avec souvent plusieurs services ou départements impliqués. Une demande de postes supplémentaires a été acceptée par la Chancellerie, l'organe de rattachement administratif du BCMA, et transmise au Conseil d'État, qui l'a refusée (0,5 ETP de gestionnaire de dossiers spécialisés et 1 ETP de médiatrice-médiateur cantonal adjoint ; voir 2^e observation en p. 15).

Davantage d'informations sont disponibles dans le rapport annuel du BCMA³.

Autorité de protection des données et de droit à l'information (APDI)

En légère hausse depuis l'année précédente (1'093), l'APDI a reçu 1'121 demandes (dont 88% concernent la protection des données). Hormis les motifs de ces demandes, la visite à l'APDI a tout d'abord permis d'évoquer un sujet d'actualité depuis l'entrée en vigueur en 2023 de la nouvelle loi fédérale sur la protection des données (nLDP), à savoir la révision de la loi cantonale. Celle-ci a avancé et une version sera mise en consultation en 2025.

La question des audits supervisés par l'APDI, en tant qu'entité indépendante, a également été mentionnée. Ainsi, en 2024, elle a mandaté un audit de MAORI, le système d'information utilisé par l'État pour la gestion du revenu d'insertion (RI). Le Bureau de la COGES a pu prendre connaissance des résultats de cet audit.

Finalement, concernant la vidéosurveillance dissuasive, la COGES a appris que si des communes sont tirées au sort chaque année pour des contrôles, le manque de ressources ne permet pas à l'APDI d'être plus proactive en la matière. Elle intervient en revanche à chaque fois qu'un cas lui est dénoncé. À noter que la rencontre avec la préposée à la protection des données et le préposé au droit à l'information a également permis d'aborder des thèmes plus transversaux, tels que l'archivage et la gouvernance des données – thèmes que la COGES souhaite davantage développer dans son prochain rapport.

³ <https://www.vd.ch/bcma#c2021013>

Secrétariat général du Grand Conseil (SGC)

L'année 2024 a été marquée par un certain nombre de changements au sein du personnel du SGC, notamment en termes de secrétariat de direction, d'intendance, d'informatique et du poste d'apprenti.e. De plus, 0,5 ETP ont été pérennisés en 2025, ce qui amène à un total de 19,3 ETP au sein du SGC.

Parmi les thèmes qui ont marqué l'activité 2024, on note entre autres le traitement du Plan d'affectation cantonal Lavaux (PAC Lavaux), dont les travaux de commission ont débuté en 2021. À ce stade, alors que le dossier est encore en cours et que des mandats externes ont été attribués du fait de sa technicité, le secrétariat général n'a pas encore le recul nécessaire pour tirer des enseignements pouvant être généralisés à d'autres dossiers complexes. La COGES continuera à suivre ce sujet dans les années à venir.

La rencontre avec le secrétaire général a également permis d'aborder un sujet qui reste d'actualité, à savoir le nombre d'objets en retard de traitement, soit 316 au 31 décembre 2024 (voir ci-dessous et à la fin de la partie du rapport dédiée à chaque département). Pour rappel, il s'agit des objets pour lesquels le Conseil d'État n'a pas répondu dans les délais légaux. Bien qu'une certaine prudence doive être observée en comparant des objets parlementaires nécessitant des ressources variables de l'administration pour y répondre, il a paru intéressant à la COGES de se pencher plus en détail sur le nombre d'objets attribués et en retard au sein de chaque département ces deux dernières années. Le tableau ci-dessous fait apparaître que les départements se sont vu attribuer un nombre similaire d'objets (entre 60 et 74), hormis le Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES) qui en a reçu près du double. La COGES compte affiner et systématiser le suivi de ces objets pour son prochain rapport. À noter également que la Commission thématique des institutions et des droits politiques (CIDROPOL), dans ses travaux sur la révision de la loi sur le Grand Conseil (LGC), se penche également sur le traitement des objets en retard.

Département	Interventions attribuées (2023-2024)	Objets en retard, avec délai en 2023 ou 2024	Total des objets en retard au 31.12.2024
CHAN	7	8	20
DITS	64	29	70
DEF	67	19	24
DJES	129	42	77
DSAS	65	13	45
DEIEP	70	10	22
DCIRH	60	15	36
DFA	74	16	22

Finalement, tout comme à la Chancellerie, un intérêt marqué pour l'IA a été observé au sein du SGC. Un projet impliquant la Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI) et la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) est ainsi en préparation.

Davantage de détails sur le SGC sont disponibles dans son rapport d'activité⁴.

Loi fédérale sur le renseignement (LRens) Rapport de surveillance parlementaire sur l'activité des organes d'exécution cantonaux (article 81 alinéa 2 LRens)

Une séance a eu lieu entre la présidente de la COGES, la sous-commission en charge du Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES) et la secrétaire générale dudit département dans le cadre de la surveillance parlementaire sur l'activité des organes d'exécution cantonaux (art. 81 al 2 LRens). La secrétaire générale du DJES est la personne désignée par le Conseil d'État pour exercer la surveillance du Service de renseignement cantonal (SRCa). La sous-commission a particulièrement apprécié les informations données lors de cette séance et relève le professionnalisme des intervenant.e.s.

⁴ https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/gc/fichiers_pdf/2022-2027/20241112_RA_SGC.pdf

Journée d'étude de la COGES

La journée d'étude de la COGES a porté sur la partie Riviera du district Riviera-Pays-d'Enhaut. Les diverses visites ont permis d'apprécier le dynamisme et la variété des activités de cette région : valorisation des produits locaux au Riviera Montreux Noël, évolution des transports publics à la Compagnie du chemin de fer Montreux – Oberland bernois SA (MOB), repas et présentation sur la prévention de l'addiction au jeu au Casino Barrière de Montreux, visite et présentation des investissements au Château de Chillon, puis pièce au Théâtre Montreux Riviera (TMR) – avec chaleureux accueil de la Municipalité de Montreux.

La COGES remercie très sincèrement toutes les personnes qui ont participé à l'organisation de cette journée et qui l'ont reçue dans les différents lieux.

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, la Chancellerie compte 20 objets en suspens que le Bureau de la COGES continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
11_POS_302	Postulat Sylvie Progin - visant à introduire une systématique et une efficacité dans l'évaluation des politiques publiques	08.01.2013	08.01.2014
13_POS_043	Postulat Michel Miéville et consorts - Big Brother dans votre jardin, c'est pour demain ! Que pense faire le Conseil d'Etat	27.05.2014	27.05.2015
16_POS_181	Postulat Lena Lio et consorts - Pour une meilleure maîtrise de la frénésie réglementaire et normative	28.03.2017	28.03.2018
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	11.10.2016	11.01.2017
17_POS_002	Postulat Laurent Ballif et consorts - Préservation du patrimoine et sauvegarde des archives cantonales : deux raisons de soutenir le Musée Bolo.	-	22.08.2018
18_INT_118_2	Détermination Hadrien Buclin - au nom de EàG, sur la réponse immédiate du CE à son interpellation - Le chef des finances cantonales pratique-t-il une optimisation fiscale à la limite de la légalité ? - Pour un contrôle des dernières déclarations fiscales de M. le conseiller d'Etat Pascal Broulis par une instance indépendante	-	06.06.2018
18_MOT_063	Motion Guy-Philippe Bolay et consorts - La transparence démocratique nécessite des procédures de consultation encadrées par des règles claires, stables et cohérentes	10.03.2020	10.03.2021
18_POS_091	Postulat Rebecca Joly et consorts - Accessibilité des documents : nouveau site et nouvelles options !	04.11.2020	03.11.2021
18_QUE_009	Simple question Alexandre Rydlo - Au vu des problèmes que pose apparemment la déduction fiscale des frais de transport, le Conseil d'Etat ne devrait-il pas équiper ses membres d'un Abonnement Général des transports publics ?	-	27.04.2018
18_RES_011	Résolution Hadrien Buclin et consorts au nom du groupe Ensemble à gauche - Mettre un terme au cumul d'indemnités non imposées et de déductions fiscales pour les conseillers d'Etat	12.06.2018	12.09.2018
19_INI_020	Initiative Stéphane Masson et consorts - Révision partielle de la loi sur le Grand Conseil (LGC) du 8 mai 2007: modification de l'art. 136 al.2 traitant de la procédure relative au dépôt d'une résolution	16.06.2021	16.06.2022
20_POS_19	Postulat Stéphane Montangero et consorts - Bannir le jargon et FALCiliter la compréhension de nos textes à la population	12.01.2021	12.01.2022
22_POS_8	Postulat Marc Vuilleumier et consorts - Abolition des rentes à vie pour les conseillers et les conseillères d'Etat vaudois.es.	08.02.2022	08.02.2023

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
23_INT_29	Interpellation Denis Dumartheray et consorts au nom du groupe UDC - Protection des données personnelles (LPrD) – non-respect des dispositions de la Loi	14.03.2023	12.06.2023
23_POS_45	Postulat Cédric Weissert et consorts - La transparence des deux côtés du miroir	23.05.2023	23.05.2024
24_DET_4	Détermination David Raedler - sur la Réponse du Conseil d'Etat à son interpellation au nom Groupe des Vert·e·s « Le SocialPass : une passe de la prévention du coronavirus à la faille de sécurité ? » (20_INT_34)	-	07.08.2024
24_INT_136	Interpellation Didier Lohri - Aide à la presse en ces périodes compliquées	17.09.2024	16.12.2024
24_INT_9	Interpellation Hadrien Buclin et consorts - Notes de frais des conseiller·ères d'État : quelques précisions seraient bienvenues suite au cas bernois	30.01.2024	29.04.2024
24_QUE_65	Simple question Hadrien Buclin et consorts - Pourquoi les décisions du Conseil d'État ne sont-elles pas toutes communiquées au public ?	-	10.10.2024
24_RES_9	Résolution Florence Gross et consorts - Pour que le Conseil d'État cesse d'utiliser le terme "gratuit" dans ses communications, législations et textes officiels.	28.05.2024	26.08.2024

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.

Il propose au Grand Conseil d'accepter la gestion des entités mentionnées ci-avant pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DES INSTITUTIONS, DU TERRITOIRE ET DU SPORT (DITS)

La sous-commission chargée d'examiner la gestion du Département des institutions, du territoire et du sport (DITS) pour l'exercice 2024 était composée de Mesdames Circé Fuchs et Céline Misiego.

Introduction

La sous-commission a effectué des entretiens et des visites auprès des entités suivantes :

- Secrétariat général (SG-DITS)
- Direction générale des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC)
- Direction générale du territoire et du logement (DGTL)
- Service de l'éducation physique et du sport (SEPS)

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Secrétariat général (SG-DITS)

La sous-commission a rencontré la cheffe de département et le secrétaire général à deux reprises. Cela a été l'occasion de discuter des grands travaux du DITS pour l'année 2024, des observations de la COGES lors du précédent exercice et de la liste des objets en retard de traitement incombant au DITS.

À l'égard de ces derniers, le ratio est certes très élevé, mais selon le SG-DITS, cela s'explique notamment par le fait que plusieurs révisions de lois, qui devraient intégrer des réponses à des objets parlementaires, sont en cours. Cependant, le SG-DITS s'est engagé à réduire le nombre d'objets contenus dans cette liste pour l'entrevue avec la COGES pour l'exercice 2025. La liste des objets en retard de traitement, avec indications relatives au retard, est disponible en p. 30 et suivantes du présent rapport.

Direction générale des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC)

La DGAIC s'occupe des missions juridiques, des affaires communales et assure les liens institutionnels avec plusieurs collectivités et corps constitués, soit les communes et le corps préfectoral, mais également le Tribunal cantonal (TC), le Ministère public (MP), les Églises et communautés religieuses, ainsi que les notaires. Cette année, la sous-commission a eu deux entretiens avec la DGAIC. Lors du premier, elle a rencontré le directeur général et le délégué aux fusions de communes et a abordé les dossiers en cours, dont un point spécifique sur les fusions de communes et les problématiques concernant les gens du voyage. Lors du second étaient présents le directeur général et le responsable RH de la DGAIC, afin d'évoquer plus spécifiquement le cas de la Préfecture d'Aigle.

Affaires préfectorales

Préfecture d'Aigle

Suite à des faits assez graves pour rompre le lien de confiance, le préfet d'Aigle a été licencié avec effet immédiat. La sous-commission s'est entretenue avec la DGAIC en tant qu'autorité d'engagement du personnel des préfectures. La sous-commission estime, sous réserve des informations qui lui ont été données, que la DGAIC a agi avec proportionnalité. Le problème principal pour la sous-commission relève plutôt de l'absence de formation obligatoire d'encadrement à destination du corps préfectoral. Cette constatation, transversale à toutes les préfectures, fait l'objet d'une observation en p. 24.

Visite de la Préfecture de Morges

Charge de travail

L'année écoulée a été particulièrement chargée pour la Préfecture de Morges. La complexité des dossiers s'est accrue, notamment concernant la loi sur l'aménagement du territoire et les constructions (LATC). Au regard du grand nombre de communes du district, la préfecture fait face à une charge de travail importante, notamment en matière de contentieux liés aux taux hypothécaires et aux baux à loyer. Afin de faire face à cette surcharge, trois préfets honoraires ont été rappelés pour traiter ces dossiers.

L'important nombre de communes du district impacte également les visites qui doivent être effectuées auprès de celles-ci. Ces visites devraient être annuelles, mais ont été espacées sur deux ans, avec l'accord du Conseil d'État, en raison de la charge que cela représente. À ce propos, la dotation en préfet·e·s par district et les critères d'attribution des postes par le Conseil d'État questionnent la COGES. En effet, certains districts, comme celui de Morges, semblent plus chargés sans disposer de ressources proportionnelles à leur volume de travail. La COGES formule alors une observation sur la thématique (voir en p. 23).

Formation

Les préfet·e·s ne reçoivent qu'une formation obligatoire en droit du bail et doivent se former par elles et eux-mêmes sur les autres aspects de leur fonction. À ce titre, aucune formation en management ou en gestion des conflits n'est proposée. De plus, la seule formation continue dispensée est principalement assurée par l'entraide entre préfet·e·s. Cette situation, que l'on retrouve dans toutes les préfectures, fait l'objet d'une observation (voir en p. 24).

Guichet de proximité

Un projet pilote de guichet de proximité est en cours dans les Préfectures d'Aigle et du Jura-Nord vaudois. Il vise à accompagner les citoyennes et citoyens dans leurs démarches administratives auprès des services cantonaux. Il permet notamment d'obtenir gratuitement des renseignements sur les démarches administratives, des informations pour s'orienter dans les démarches, un accompagnement personnalisé pour compléter les formulaires et constituer les dossiers administratifs, respectivement pour contacter certains services de l'État, un appui pour accéder aux prestations en ligne offertes par l'administration cantonale.

Le préfet souligne qu'en cas de mise en place d'un tel guichet de proximité dans la préfecture de Morges, une augmentation du personnel sera nécessaire pour assurer la qualité du service.

Remarque

La sous-commission a prévu de visiter les préfectures faisant partie du projet pilote de guichet de proximité pour en suivre l'avancée. Elle sera attentive à recueillir également les impressions du personnel sur les défis que représente cette mise en place.

Visite de la Préfecture Riviera-Pays-d'Enhaut

Ce district compte deux préfets, soit 1,5 ETP. L'un des préfets, en place depuis 18 ans, est le doyen du corps préfectoral.

Charge de travail

À la suite du licenciement du préfet d'Aigle, un des préfets de la Riviera-Pays-d'Enhaut a assuré l'intérim, ce qui a nécessité une augmentation temporaire de son taux d'activité. Cet intérim a eu pour conséquence le renoncement aux visites de communes en automne 2024, ainsi qu'à la présidence de la réunion des syndiqués et syndics. Début 2025, un nouveau préfet a été nommé à la Préfecture d'Aigle.

Le nombre de dossiers de conciliation en bail à loyer a doublé, entraînant une surcharge administrative et une augmentation du nombre d'audiences. Toutefois, la préfecture a réussi à maintenir un rythme normal sans devoir recourir à des préfet·e·s honoraires.

Sécurité au guichet

La police a mené une étude et formulé des recommandations concernant la sécurisation du guichet. Un agent de sécurité est présent sur les lieux et des présentations sur la gestion des menaces et des doléances ont été organisées pour le corps préfectoral.

Formation

Comme dans les autres préfectures, les formations dispensées aux préfet·e·s sont limitées. En l'absence de formation juridique, ils doivent suivre un cursus en droit à l'Université de Neuchâtel (Unine). La formation continue repose ici aussi sur les réunions du corps préfectoral. Bien que les préfets ne soient pas considérés comme responsables du personnel, ils gèrent cependant les équipes et veillent à un bon climat de travail, et cela sans bénéficier d'une formation adéquate en management (voir observation en p. 24).

Visite de la Préfecture de Lausanne

La Préfecture de Lausanne dispose de deux préfet·e·s, chacun·e traitant l'ensemble des tâches. La diversité des dossiers est perçue comme une richesse de la fonction.

Formation

En termes de formation, les nouvelles et nouveaux préfets reçoivent une formation obligatoire en droit du bail. En matière pénale, leurs ordonnances sont sous le contrôle du Ministère public. La formation continue est assurée par des réunions mensuelles du corps préfectoral dans le but d'actualiser les connaissances sur les diverses réglementations (voir observation en p. 24).

Sécurité des guichets

La sécurisation des guichets a été renforcée il y a quatre ans, à la suite de menaces graves. Des formations spécifiques en gestion des conflits et en sécurité ont été mises en place pour le personnel de toutes les préfectures vaudoises.

Éléments transversaux à toutes les préfectures

Le projet Justitia 4.0 qui a pour mission la transition numérique du système judiciaire suisse (l'objectif est de remplacer les dossiers papier actuels par des dossiers électroniques) progresse rapidement et devrait être mis en place d'ici 2026-2027. Ce projet implique les communes qui devront adapter leurs infrastructures, afin de faire face à cette réforme.

À la suite des visites de préfectures, la COGES s'interroge sur la dotation en préfet·e·s par district et les critères d'attribution des postes par le Conseil d'État. Certains districts, comme Morges, semblent davantage chargés sans disposer de ressources proportionnelles à leur volume de travail.

La formation du corps préfectoral, plutôt lacunaire, questionne également la COGES qui dépose alors deux observations.

1^{re} observation

Dotation en préfet·e·s par district

La dotation en préfet·e·s par district et les critères d'attribution des postes par le Conseil d'État questionnent. Les règles actuelles ont été fixées en 2006, soit il y a près de 20 ans, dans le cadre du nouveau découpage territorial qui a vu les districts redessinés. Le poids de chaque district avait alors été estimé et les postes de préfet·e·s répartis en conséquence.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'adéquation de la dotation de préfet·e·s par district en fonction des tâches et du contexte, ainsi que de renseigner sur l'opportunité d'une réévaluation.*

2^e observation
Formation des préfet·e·s

Les préfet·e·s ne bénéficient d'aucune formation donnée aux cadres de l'État de Vaud. Leur formation se limite au droit du bail. Il manque des formations pour couvrir l'ensemble de leurs missions et la formation continue fait également défaut. Une formation en management serait, par exemple, essentielle pour les aider à encadrer le personnel des préfetures et prévenir les problèmes internes tels que le harcèlement.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa volonté et sur l'opportunité de compléter la formation des préfet·e·s.*

Direction des finances communales (DFC)

Péréquation financière

Le premier décompte lié à la nouvelle péréquation intercommunale (NPIV) a été transmis aux communes, marquant une étape importante dans la mise en œuvre de cette réforme. Les séances d'information se poursuivent, afin d'accompagner les communes dans cette transition. Toutefois, un arrêt du Tribunal fédéral sur la péréquation est toujours en attente et pourrait avoir un impact déterminant sur les prochaines étapes. En 2024, il était toujours possible de recourir à l'ancienne péréquation tant que la nouvelle n'était pas pleinement adoptée.

Modèle comptable harmonisé de deuxième génération (MCH2)

Un effort important est déployé pour accompagner la transition vers cette nouvelle norme comptable. Le projet MCH2 progresse bien, avec de nombreuses formations dispensées aux communes. Un accompagnement spécifique sera mis en place pour aider les boursières et boursiers communaux à s'adapter aux nouvelles exigences. Plusieurs communes ont déjà adopté ce nouveau modèle comptable sans rencontrer de difficultés majeures. L'objectif demeure de généraliser l'application de MCH2 à l'ensemble des communes d'ici 2027. Ce nouveau cadre sera également intégré dans la révision de la loi sur les communes (LC), assurant ainsi une cohérence globale des réformes en cours.

Direction des affaires communales et des droits politiques (DACDP)

Révision de la loi sur les communes (LC)

Les travaux de finalisation de la révision de la LC ont été menés pour permettre une consultation initialement prévue au mois de novembre 2024. Elle est effective depuis février 2025. Cette réforme vise à moderniser et clarifier le cadre légal applicable aux communes.

Récolte rémunérée de signatures

Les communes n'ont détecté aucune fraude dans le cadre des initiatives cantonales impliquant une récolte rémunérée de signatures. Toutefois, une réflexion est en cours pour mieux encadrer cette pratique. Depuis 2019, la DGAIC a relevé à la Chancellerie fédérale un nombre important de risques de fraude, mais peu d'actions concrètes ont été entreprises. À ce jour, le Conseil fédéral n'a jamais pris de mesures en la matière, notamment car ce phénomène est relativement nouveau en Suisse alémanique, ce qui explique une certaine prudence au niveau fédéral.

À l'échelle vaudoise, une motion demandant d'empêcher la rémunération à la signature est à l'étude⁵. Une révision de la loi sur l'exercice des droits politiques (LEDP) est envisagée, afin de mieux encadrer la pratique. Plusieurs pistes sont explorées :

- Une interdiction complète des récoltes rémunérées, mais uniquement pour les initiatives cantonales (le droit fédéral ne permettant pas une telle réglementation au niveau national).

⁵ (23_MOT_6) Motion Jean Tschopp et consorts - Protégeons nos droits populaires

- Une obligation d’autorisation pour les sociétés de récolte de signatures, afin de garantir un encadrement plus strict et limiter les risques de fraude. Cette mesure semble juridiquement faisable, y compris pour les initiatives fédérales.

Actuellement, trois ou quatre sociétés de récolte de signatures sont actives dans le canton de Vaud.

Fusions de communes

Une fusion de plusieurs communes a été initiée à la suite de motions adoptées dans les trois conseils concernés. Les exécutifs communaux ont donc été contraints de lancer le processus, ce qui a nécessité un travail conséquent sur le terrain. Le Conseil d’État s’est déplacé à trois reprises pour accompagner ce projet, notamment lors de séances d’information parfois houleuses. Les fusions de communes demeurent un sujet très polarisé, nécessitant une forte implication du département concerné. D’autres projets de fusion sont en cours :

- Lucens/Curtilles : la décision finale interviendra en 2025. Une convention a déjà été rédigée.
- Method/Suscévoz : les enjeux financiers sont au cœur de ce projet de fusion. En effet, les communes plus riches hésitent à partager leurs ressources. Une décision suite à une votation est attendue l’an prochain.
- Saubraz/Gimel/Saint-Oyens : un déplacement du Conseil d’État sur place pour discussion est prévu, comme pour les autres projets de fusion.

Aucune nouvelle fusion n’est envisagée pour l’instant dans le canton en raison de la proximité des élections communales de mars 2026. Cependant, des discussions informelles se poursuivent. L’enjeu principal reste la capacité des communes à assurer leurs prestations auprès de leur population. Trop petites, elles peinent à financer des projets d’envergure, comme la révision de leurs plans d’affectation qu’elles doivent souvent déléguer à des bureaux privés, faute de services techniques internes.

Gens du voyage

Rattachée au Département de la jeunesse, de l’environnement et de la sécurité (DJES), mais relevant de la même personne que celle en charge des fusions de communes, la question des gens du voyage a été abordée par la sous-commission DITS. Le compte-rendu est inséré dans le rapport du DJES en p. 48.

Direction des Affaires religieuses (DAR)

Reconnaissance des communautés religieuses

Une première demande officielle de reconnaissance d’une communauté religieuse a été déposée. La Commission consultative en matière de religion a rendu son préavis, posant ainsi les bases du travail législatif à venir. Un exposé des motifs et projet de loi (EMPL) sera présenté au Grand Conseil dans le courant de l’année 2025. La première communauté concernée devrait obtenir sa reconnaissance à la suite de ce processus législatif. Toutefois, le contexte géopolitique actuel complique considérablement les démarches et nécessite une vigilance accrue.

Subventions aux institutions religieuses

Les nouvelles conventions de subventionnement, désormais publiques, mettent en avant le rôle des aumônières et aumôniers et des institutions religieuses quant au service à la population. Une annexe détaillant leurs missions de service public accompagne ces conventions, justifiant l’octroi d’une enveloppe budgétaire spécifique. Un suivi annuel est prévu, incluant un rapport sur l’état financier et l’utilisation de ces subventions. Par ailleurs, la convention intègre des mesures spécifiques pour la lutte contre le harcèlement sexuel comme la mise en place d’un processus de soutien aux victimes par le biais d’un organisme indépendant.

Direction générale du territoire et du logement (DGTL)

L'entretien avec le directeur de la DGTL a permis de rappeler les dossiers importants qui ont jalonné l'année 2024 dans cette direction.

Restructuration RH

En matière de recrutement pour certains postes, il a été relevé qu'il n'est pas aisé de trouver les personnes idoines à l'externe. Ainsi, deux tours ont été nécessaires afin de trouver le directeur des projets stratégiques. Il en a été de même pour le nouveau chef de projet pour la révision du Plan directeur cantonal (PDCn). Pour les juristes, deux tours sont désormais aussi nécessaires afin d'obtenir un ou deux candidat·e·s. On peut se demander si la thématique n'intéresse plus, s'il s'agit d'un manque d'attractivité des postes ou encore d'un assèchement du marché. La concurrence avec les bureaux privés qui cherchent aussi du personnel joue également un rôle, car plusieurs projets très demandeurs en personnel sont en cours, notamment en raison du nombre de PACom à réaliser. La Haute école d'ingénierie et de gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD) va ouvrir une filière spécialisée (Bachelor génie territorial et Master en développement territorial conjoint avec l'UNIGE), ce qui constitue une bonne nouvelle. Le directeur de la DGTL est en relation avec les milieux académiques, afin de faire part des avis du métier pour la formation des futur·e·s chef·fe·s de projet.

Plan d'affectation cantonal Lavaux (PAC Lavaux)

Le dossier du PAC Lavaux suit son cours. De retour en commission parlementaire après un premier passage au plénum (voir rapport général en p. 18), il a nécessité un engagement important d'une partie de l'équipe.

Révision de la loi sur l'aménagement du territoire et les constructions (LATC)

Ce dossier a généré d'importants questionnements entre la Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR), la Direction générale de l'environnement (DGE) et la DGTL afin de répondre au mieux aux problématiques transversales. L'élaboration interne de cette loi au DITS est à bout touchant. Après la consultation de l'administration cantonale vaudoise (ACV) et l'adoption de l'avant-projet par le Conseil d'État, celui-ci sera mis en consultation publique à l'été 2025.

Problématiques du logement

Face à la crise du logement, deux tables rondes fédérales ont été organisées et ont abouti à plusieurs pistes de solutions. Dans le canton de Vaud, en 2024, au vu de l'accroissement de la pénurie de logements, le DITS a réuni les principaux milieux du domaine pour élaborer des pistes d'action visant à sortir de cette situation. Outre deux tables rondes, les partenaires ont intégré des groupes de travail thématiques. Les résultats issus de ces travaux seront communiqués avant l'été 2025. Les problèmes identifiés sont les suivants :

- Un rejet populaire des plans de densification, qui témoigne d'une inquiétude grandissante de la population (voir les dernières votations populaires portant sur des questions d'affectation, notamment au Mont-sur-Lausanne, à Saint-Sulpice et à Blonay-Saint-Légier).
- Une difficulté des communes à concilier construction de nouveaux logements et assainissement des infrastructures existantes.
- Une sous-utilisation de logements, alors qu'une meilleure distribution en fonction de typologies et besoins de la population permettrait de lutter contre la pénurie de logements.

La présentation du plan cantonal du logement est prévue avant l'été 2025.

Révision du Plan directeur cantonal (PDCn)

Pour la révision de ce plan, un système participatif en deux temps a été mis en place. Dans un premier temps, un questionnaire a été envoyé à la population vaudoise. Il a recueilli les réponses de plus de 6'200 personnes âgées de 14 à 92 ans, issues de 246 communes. Plus de 7'000 commentaires ont été formulés, témoignant d'un fort intérêt de la population. Des doutes de la population face à la croissance démographique ressortent. Les refus populaires de différents projets de constructions ou d'affectation le

démontrent. Les premières causes de refus font référence au manque d'infrastructures permettant d'accueillir plus d'habitants et à la volonté de limiter la croissance démographique des communes. Le chef de service note que le PDCn devra prendre en compte ces enjeux très importants pour la population.

Une deuxième partie sera réalisée sous la forme d'ateliers participatifs dans huit régions (3 x 8 ateliers) permettant de poser le constat du questionnaire, puis de développer des idées communes et enfin de confronter des projets que ces ateliers voudraient mettre en place. La seconde phase des ateliers régionaux se tiendra à l'automne 2025, les dates exactes restant encore à définir. Parallèlement, les services poursuivent les études de base nécessaires à l'élaboration du projet.

Projets d'agglomération

En 2024, les cinq agglomérations ont élaboré les projets de 5^e génération et formé des groupes de travail. Le Conseil d'État possède une nouvelle stratégie pour ces agglomérations tant au niveau de la forme juridique que de la direction que devraient prendre ces projets.

Plans d'affectation communaux (PACom)

L'objectif reste de mener ces procédures à leur terme, afin de garantir un cadre urbanistique stable et prévisible. Actuellement, un tiers des communes ont adopté leur PACom, un tiers est à bout touchant (passage devant les conseils communaux et levée des oppositions) et un tiers est à l'examen préalable. En 2024, une quinzaine de communes ont passé d'une étape à l'autre.

Remarque

Pour son prochain rapport, la COGES questionnera l'existence d'une priorisation des projets.

Plateforme et système d'information ACTIS et SIAT

Une analyse est en cours, afin d'intégrer des systèmes existants et ne pas développer de solution vaudoise. À l'heure actuelle, une solution romande et une autre suisse alémanique sont examinées pour savoir laquelle des deux serait la meilleure pour l'État de Vaud. L'idée est que SIAT conviendrait pour la Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire (CAMAC), mais également pour la circulation des dossiers de plans d'aménagement. SIAT serait également une solution pour la Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR) et la Direction générale de l'environnement (DGE). La mise en place est prévue d'ici deux ans. Un chef de projet a été engagé spécialement pour ce dossier. La compétence métier réside au sein de la DGTL, alors que la compétence informatique revient à la Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI).

Dossiers hors zone à bâtir

Ces dossiers sont complexes. Ils sont régis par loi sur l'aménagement du territoire (LAT) et la pesée des intérêts est réalisée par le Canton. Pour le directeur de la DGTL, l'important est de prioriser les dossiers, mais également de bien gérer la communication autant avec Prométerre (en tant que représentant des propriétaires) qu'avec les propriétaires privés. En effet, la grande particularité du hors zone à bâtir s'avère que la DGTL est en relation directe avec les propriétaires privés, non pas avec les communes. Les contraintes liées aux hors zone à bâtir font monter la pression, cependant le nombre de litiges reste stable.

Ce dossier évoluera ces prochaines années, car un grand projet de révision fédéral est en cours : la LAT2 qui se focalisera sur les hors zones à bâtir. L'Ordonnance sur l'aménagement du territoire (OAT) a été mise en consultation et le Conseil d'État y a répondu.

Autant pour les litiges actuels que dans les futurs dossiers liés au projet LAT2, le directeur général met un point d'honneur à améliorer la communication de l'État, afin de réduire la mauvaise compréhension entre les services étatiques et les propriétaires privés. Bien que l'État doive communiquer de façon formelle avec un courrier juridique, le directeur général souhaite renforcer le dialogue, afin d'écouter et d'être écouté. C'est notamment dans ce but-là qu'il se rend sur le terrain avec Prométerre. En effet, depuis son entrée en fonction, il réalise une ou deux fois par mois des visites sur le terrain, soit dans une commune sur demande de celle-ci, soit avec des propriétaires de terrains hors zones à bâtir. Il souhaite développer cette proximité aussi de la part de ses collaboratrices et collaborateurs, car le bilan est positif.

Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire (CAMAC)

Selon les statistiques des dernières années, le nombre de dossiers traité annuellement est stable. En 2023, il était de 5'997⁶.

Les dossiers sont répartis entre trois catégories : les dossiers de compétence municipale (à la suite du contrôle de la CAMAC, 50% de ces dossiers sont basculés dans la deuxième catégorie), les dossiers de compétence municipale et étatique (dans cette catégorie, la durée moyenne de traitement est de 34 jours actuellement), et les dossiers de compétence municipale et étatique avec demande de suspension et/ou d'opposition. Dans cette dernière catégorie, les délais fixés par la loi ne sont pas applicables (art 122 LATC et 74 RLATC), car en cas d'opposition, celles-ci parviennent à la CAMAC après environ 35 jours, dans le meilleur des cas. En effet, il faut compter 30 jours de mise à l'enquête et un délai de transmission de ces oppositions par voie postale. La durée moyenne de traitement des dossiers de cette troisième catégorie est de 71 jours pour l'année 2023. La proportion de dossiers avec opposition est stable : elle était de 15% pour l'année 2023.

Enfin, le nombre moyen d'intervenant·e·s par dossiers est également stable avec 4,2 intervenant·e·s par dossier en 2023.

En plus des dossiers de permis de construire, la CAMAC contribue à la circulation et la gestion des dossiers internes à l'administration cantonale tels que les plans d'affectation, les projets routiers, etc. Le nombre de dossiers internes est également stable par rapport aux années précédentes avec 673 dossiers internes traités en 2023.

Service de l'éducation physique et du sport (SEPS)

En 2024, la direction de ce service a changé. Ainsi, la sous-commission a réalisé un entretien lors de la passation entre l'ancien et le nouveau chef de service, puis un second entretien en présence du nouveau chef de service, du délégué aux sports associatifs et du directeur de la Fondation Lausanne capitale olympique, à la Maison du sport international (MSI). La sous-commission a également visité l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL) avec la sous-commission chargée du Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) (visite décrite par leur soin dans le chapitre dédié au DEF, en p. 42-43.).

Concept cantonal du sport et de l'activité physique et contre-projet à l'initiative populaire « Pour une politique sportive vaudoise ambitieuse ! »

En 2024, le grand dossier qui a occupé le SEPS a été la rédaction du Concept cantonal du sport et de l'activité physique qui fixe les lignes directrices de la politique vaudoise en la matière jusqu'à 2035. Ce concept représente l'étape la plus importante de la politique sportive vaudoise depuis la loi d'application du 24 février 1975 de la législation fédérale encourageant la gymnastique et les sports. Le retour des présentations de ce concept est globalement positif. L'ensemble des parties salue le fait qu'un véritable projet soit enfin mis en place. La prise de conscience générale de l'importance du sport qui a conduit à un changement de braquet significatif sur le plan financier a été positivement soulignée. En revanche, l'absence de soutien aux manifestations sportives locales et régionales, ainsi qu'aux centres de compétences régionaux a été critiquée.

Le contre-projet du Conseil d'État à l'initiative populaire « Pour une politique sportive vaudoise ambitieuse » est issu de ce concept. La mise en vigueur partielle du concept et de ses objectifs s'y cristallise. En moyenne, ce dossier a occupé le SEPS environ trois jours sur cinq par semaine. Comme le contre-projet englobe plusieurs autres projets menés par le SEPS, le service est donc en attente du résultat des décisions du Grand Conseil et de la population. Dans le cadre du contre-projet et du Concept cantonal du sport et de l'activité physique, le SEPS s'est penché sur la manière de mieux soutenir les clubs sportifs et sur la façon d'organiser le soutien, ce qui est une première en Suisse. Pour ce faire, le SEPS songe à passer par les associations sportives cantonales qui peuvent définir comment soutenir les

⁶ Chiffres 2024 prévus pour juillet 2025

clubs. Il envisage aussi d'autres mesures telles que des soutiens administratifs ou des solutions pour soulager les comités bénévoles.

Par ailleurs, le rapport de l'Observatoire du sport « Quel sport demain? Quatre scénarios prospectifs pour la politique sportive vaudoise des prochaines décennies? » a été rendu. L'analyse de ces données est en cours par le SEPS qui avait commandé cette étude.

Formations en gestion et formation pour les femmes dirigeantes pour les clubs sportifs

Le SEPS a mis en place des formations en gestion pour les membres de comités de clubs sportifs. Divers cours d'une durée d'environ trois heures et se déroulant le samedi ont été proposés, comme « l'alimentation saine et durable dans vos buvettes et lors de vos manifestations » ; « les défis du bénévolat » ; « les finances » ou encore « la gestion de comité et leadership ». En 2024, une deuxième série de cours a été réalisée qui a vu une participation de 30 à 70 personnes par cours.

Dans ce cadre-là, le SEPS a mis en place deux cours de formation réservés aux femmes dirigeantes. Ceci pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la Confédération a la volonté de promouvoir les femmes dans le sport et dans cette optique demande une participation de 40% de femmes dans les organes dirigeants des fédérations nationales. Une pression financière de SwissOlympic va dans ce sens également. Ainsi, les fédérations nationales cherchent des moyens pour motiver les femmes à pratiquer les disciplines, mais également à rejoindre les comités des clubs sportifs. Le Canton ne souhaite pas introduire de quota, mais aider et former les femmes dirigeantes par des formations spécifiques.

En 2024, quatre cours ont été réalisés et ont vu la participation d'environ 100 femmes dirigeantes. Le bilan de ces cours est très positif, selon le SEPS. Ces cours ont été l'occasion d'échanger et les participantes ont pu bénéficier de la création d'un groupe de soutien et d'outils pour gérer des situations quotidiennes. Le SEPS envisage de réaliser des conférences en invitant entre autres les anciennes participantes.

Dans une optique de promotion des femmes, le SEPS souhaite poursuivre les formations, mais aussi soutenir les communes qui s'investiront dans le sport féminin (mise en place d'écran pour visionner les matchs de l'Euro féminin 2025, promotion d'autres activités physiques dévolues aux femmes comme la gymnastique post-partum, etc.). Des conférences seront réalisées, par exemple, sur les menstruations et le sport. En automne 2025, des cours pour les entraîneuses et entraîneurs de sportives seront réalisés.

Remarque

Pour entrer en contact avec les communes, le SEPS passe par les délégué-e-s au sport des communes afin de leur transmettre les informations (subventions possibles, promotion du sport féminin, etc.). La sous-commission salue ce procédé, mais souhaite que le SEPS trouve un moyen de communication incluant également les communes qui n'ont pas de délégué-e au sport afin que toutes reçoivent ces informations.

Bilan du programme fair-play

Au classement fair-play de l'Association suisse de football (ASF), l'Association cantonale vaudoise de football (ACVF) est remontée au premier rang en 2023 alors qu'elle n'était que dixième en 2021. Le bilan est donc très positif, mais il faudra voir son évolution dans le temps.

Il a été relevé par le SEPS que cela a contribué à améliorer le comportement des entraîneuses et entraîneurs, mais qu'il faudrait réaliser des actions plus ciblées sur les parents, les arbitres et les équipes. Il conviendrait également d'augmenter le nombre d'entraîneuses et entraîneurs formés, sachant que 48% d'entre eux dans la catégorie des Juniors D n'ont pas de formation Jeunesse et Sport. Pour ce faire, il serait nécessaire de réaliser des formations plus courtes permettant aux entraîneuses et entraîneurs de les suivre. Il serait aussi important de rester à jour dans les moyens de communication autour de cette action.

Ceci représente une logistique administrative lourde pour cette fédération et l'État devra réfléchir aux moyens pour continuer à soutenir cette démarche.

Fondation Lausanne capitale olympique

Le Comité international olympique (CIO) est installé à Lausanne depuis 1915. En 1994, Lausanne recevait le titre de Capitale olympique par le président du CIO. En 2024, c'est le *hub* (réseau) sportif le plus important au monde avec près de 60 fédérations internationales et organisations sportives basées à Lausanne et, de manière générale, dans le Canton de Vaud. Trois mille personnes travaillent au sein de cet écosystème qui représente 890 millions de francs d'impacts économiques pour la région.

La Fondation met en relation les différents acteurs du monde sportif : les fédérations, les entreprises spécialisées, mais aussi les universités et les Hautes écoles.

Depuis 2023, un guichet unique a été mis en place, regroupant le Canton de Vaud et la Ville de Lausanne au sein d'une même entité, afin d'améliorer l'efficacité et renforcer les liens entre les différents acteurs. Le financement de cette structure innovante est commun. Le Canton de Vaud et la Ville de Lausanne contribuent chacun à hauteur de 500'000 francs (75% sont dévolus aux frais de fonctionnement et 25% pour répondre à la mission). Le personnel est mixte avec 2 ETP provenant de Lausanne et 1,7 ETP du Canton.

De nombreux défis attendent la Fondation, notamment la fuite des fédérations, la multipolarisation, la dématérialisation ou encore la durabilité sociale et économique.

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DITS compte 70 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai de réponse	Justification Dpt
08_POS_039	Postulat Raphaël Mahaim et consorts - visant à dégager les conditions favorables à une véritable politique des agglomérations	10.06.2008	09.06.2009	Stratégie agglo.
10_INT_439_2	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 ?	-	29.11.2011	Stratégie agglo.
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	02.11.2010	02.02.2011	Stratégie agglo.
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	08.11.2011	08.11.2012	LATC
11_POS_300	Postulat François Cherix et consorts - Nomination d'un responsable du pilotage des agglomérations	-	08.05.2013	Stratégie agglo.
12_POS_004	Postulat Jacques Haldy et consorts - pour alléger et faciliter les procédures de construction	23.04.2013	23.04.2014	LATC
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	05.11.2013	05.11.2014	LATC
13_POS_030	Postulat Rebecca Ruiz et consorts - demandant de renforcer l'aide aux victimes	14.01.2014	14.01.2015	DGAIC

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai de réponse	Justification Dpt
13_POS_039	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - pour des procédures accélérées en matière de constructions d'importance minime	07.10.2014	07.10.2015	LATC
13_POS_041	Postulat Régis Courdesse et consorts - concernant l'art. 61b LATC (nouveau) - Coordination avec la LICom	-	02.07.2014	LATC
13_QUE_008	Simple question Régis Courdesse - Comment interpréter la double surface des panneaux solaires de l'article 68a RLATC ?	-	18.07.2013	LATC
14_POS_073	Postulat Eric Züger et consorts - Améliorer le contrôle financier des entités intercommunales	11.11.2014	11.11.2015	Révision LC
15_MOT_066	Motion Nicolas Rochat Fernandez et consorts - Procédure administrative : Pour des frais judiciaires respectant le principe de proportionnalité	08.10.2019	08.10.2020	DAJ
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 ?	01.09.2015	01.09.2016	Révision LC
15_POS_148	Postulat Stéphane Rezzo et consorts - L'aide judiciaire des sous du contribuable pour attaquer les communes et l'État ?	04.10.2016	04.10.2017	Révision LC
17_MOT_104	Motion Claudine Wyssa et consorts - Pour un meilleur fonctionnement des associations de communes (associations intercommunales)	13.12.2017	13.12.2018	Révision LC
17_POS_010	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - Expertises judiciaires : Quelles améliorations pour accélérer les procédures civiles ?	15.05.2018	15.05.2019	DAJ - CTAJFJ - RC ok
17_POS_011	Postulat Mathieu Blanc et consorts - Pour un droit de consultation facilité des registres des offices des poursuites et des offices des faillites sur l'ensemble du territoire du canton de Vaud	-	03.10.2018	DGAIC
17_POS_013	Postulat Vincent Jaques et consorts - Quelle gouvernance future pour nos agglomérations ?	27.11.2018	27.11.2019	Stratégie agglo.
18_MOT_048	Motion Mathieu Blanc et consorts - Davantage de liberté pour le renvoi de motions et postulats au plan communal	08.10.2019	08.10.2020	Révision LC
18_POS_058	Postulat Jean-Luc Bezençon et consorts - Constructions agricoles hors zone à bâtir : Bois ou métal ?	04.02.2020	04.02.2021	DGTL
19_MOT_079	Motion Sarah Neumann et consorts - Les élues aussi ont droit à un véritable congé maternité !	07.01.2020	07.01.2021	Révision LC
19_MOT_088	Motion Marc-Olivier Buffat et consorts - Article 103 LATC et LPPPL - Des simplifications administratives s'imposent.	12.10.2021	12.10.2022	LATC
19_MOT_114	Motion Philippe Jobin et consorts - Pour que la LPPPL remplisse sa mission, modifions l'article 14 LPPPL.	08.11.2022	08.11.2023	DGTL
19_MOT_119	Motion Pierre Zwahlen et consorts - Pour assurer au canton un développement durable 2030.	27.04.2021	27.04.2022	RC OK le 01.07.20 Réattribué au SG DITS. Loi Durabilité en cours
19_POS_174	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - Modification des frais judiciaires et dépens en matière de police des constructions et de marchés publics	-	08.10.2020	DAJ - Motion 15-MOT-065 transformée en postulat.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai de réponse	Justification Dpt
20_MOT_129	Motion Alexandre Berthoud et consorts - Péréquation intercommunale ; il est primordial de doter les communes d'outils permettant une réelle comparaison.	18.05.2021	18.05.2022	Révision LC
20_POS_181	Postulat Yvan Luccarini et consorts - Des élus et des élues suspendus... à leur rémunération !	-	21.01.2021	Révision LC
20_POS_182	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - Plus de démocratie citoyenne dans la gestion des situations de crises où la Municipalité est défaillante.	-	21.01.2021	Révision LC
20_POS_183	Postulat Grégory Devaud et consorts - Quel bilan le Conseil d'État et les principaux partenaires (Swissolympic, CIO, sites hôtes) dressent-ils des JOJ ?	18.05.2021	18.05.2022	SEPS Appui DFJC
20_POS_185	Postulat Régis Courdesse et consorts - Maintien des droits à bâtir en cas de cession de terrain lors d'expropriation	-	04.02.2021	LATC
20_RES_12	Résolution Alain Bovay et consorts - Pour un engagement fort du Conseil d'État en faveur de la réforme de la péréquation et MCH2	16.12.2020	16.03.2021	Révision LC
21_DET_1	Détermination Raphaël Mahaim - sur la réponse du Conseil d'État au Grand Conseil à l'interpellation Raphaël Mahaim et consorts - RSV, BLV: késako SVP ? (19 INT 319)	-	19.04.2021	DAJ Avec le projet de nouvelle loi sur la législation vaudoise
21_DET_3	Détermination Didier Lohri et consorts - Détermination LPIC Routes entretien ou investissement	-	27.07.2021	Lié NPIV
21_INT_105	Interpellation Yvan Pahud et consorts - Les campagnes et régions périphérique font-ils les frais de la centralisation des services de l'État?	07.09.2021	06.12.2021	Fermeture offices régionaux
21_MOT_18	Motion Muriel Thalmann et consorts au nom de la Commission de haute surveillance du Tribunal Cantonale (CHSTC) - Pour une modification rapide des compétences de la Chambre patrimoniale cantonale	31.08.2021	31.08.2022	DGAIC
21_MOT_3	Motion Vassilis Venizelos et consorts au nom des Verts - "Laisse béton"	31.08.2021	31.08.2022	LATC
21_POS_28	Postulat Arnaud Bouverat et consorts - Tirer des plans sur le soleil plutôt que sur la comète : pour une planification globale du développement de l'énergie solaire sur les infrastructures publiques et parapubliques du Canton de Vaud en collaboration avec les entreprises électriques	18.05.2021	18.05.2022	Lead du dossier est transféré du DFIRE au DITS/DGTL
21_POS_47	Postulat Carole Dubois et consorts – fermeture des offices régionaux: un mauvais calcul ?	19.12.2023	18.12.2024	Fermeture offices régionaux
21_POS_52	Postulat Nicolas Croci Torti et consorts - Allégeons les procédures pour alléger l'impact sur le climat !	16.11.2021	16.11.2022	LATC
22_INI_1	Initiative Jérôme Christen et consorts au nom Les Libres, Les Vert's Libéraux - Initiative législative constitutionnelle Jérôme Christen et consorts demandant une modification de la Constitution du canton de Vaud à son article 93 al.4 visant à préciser le champ d'application du quorum dans le cadre des élections communales et cantonales.	19.12.2023	18.12.2024	Rév.constitution (Droit de vote) Adopté CE le 24.4.24

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai de réponse	Justification Dpt
22_INI_3	Initiative Maurice Neyroud et consorts - Initiative parlementaire à l'attention des Chambres fédérales. afin de modifier la LAT pour que la pose d'isolation extérieure soit considérée comme des travaux d'entretien.	29.08.2023	28.08.2024	
22_INT_85	Interpellation Taraneh Aminian au nom EP - Dans le canton de Vaud, le cumul des mandats a encore de beaux jours !	21.06.2022	19.09.2022	DGAIC
22_MOT_28	Motion Yannick Maury et consorts au nom des Vert-e-s - En finir avec les symboles nazis sur sol vaudois	21.11.2023	20.11.2024	DGAIC
22_MOT_31	Motion Florence Gross et consorts - LATC: simplifions les procédures d'autorisation pour accélérer la transition énergétique	29.08.2023	28.08.2024	
22_MOT_48	Motion Aurélien Demaurex et consorts au nom Vert/libéral - Que la lumière soit (exploitée) dans les champs du canton de Vaud	29.08.2023	28.08.2024	DGTL
22_POS_17	Postulat Maurice Neyroud et consorts - Laissons les communes faire leur travail	05.04.2022	05.04.2023	DGTL
22_POS_20	Postulat David Raedler et consorts - Agissons pour favoriser la participation aux élections cantonales et assurer la représentativité de nos institutions!	13.12.2023	12.12.2024	DGAIC
22_POS_22	Postulat Yannick Maury et consorts - Pour ne pas regretter plus tard de s'être mis au service d'une collectivité : affiliation au deuxième pilier pour les municipales, municipaux, députées et députés	17.01.2023	17.01.2024	Révision LC
22_POS_25	Postulat Alexandre Berthoud et consorts - Postulat Adapter la LPPPL en lien avec le réchauffement climatique – action pour le Climat n°2	29.08.2023	28.08.2024	DGTL
22_POS_35	Postulat Alexandre Rydlo et consorts au nom CHSTC - Cour constitutionnelle du Tribunal cantonal – Un bilan s'impose après bientôt 20 ans de fonctionnement	23.08.2022	23.08.2023	OJV
22_RES_12	Résolution Sébastien Cala et consorts - Moratoire sur la fermeture des offices de l'État	10.05.2022	08.08.2022	Fermeture offices régionaux
22_RES_20	Résolution Florence Gross et consorts au nom de la COFIN - Baisses fiscales: un engagement du Conseil d'État est nécessaire afin de soutenir les communes	06.12.2022	06.03.2023	Lié NPIV
22_RES_3	Résolution Stéphane Montangero et consorts - Non à la fermeture de l'Office d'impôts d'Aigle, oui à un service de proximité !	01.03.2022	30.05.2022	Fermeture offices régionaux
23_INI_6	Initiative Pierre-André Romanens et consorts - Stocker et produire de l'énergie renouvelable in situ	10.10.2023	09.10.2024	
23_INT_177	Interpellation Thanh-My Tran-Nhu et consorts au nom Groupe socialiste - Le Conseil d'État affaiblit-il les logements d'utilité publique au profit des spéculateurs ?	28.11.2023	26.02.2024	
23_INT_178	Interpellation Pierre Zwahlen et consorts au nom du groupe des Vert-e-s - Pourquoi le Conseil d'État fragilise-t-il à son tour les locataires ?	28.11.2023	26.02.2024	

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai de réponse	Justification Dpt
23_POS_31	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - indemnisation des propriétaires faisant l'objet d'une expropriation ou d'un non-zonage	13.12.2023	12.12.2024	LATC
23_POS_6	Postulat Yolanda Müller Chabloz et consorts - Savoir garder son PALM – repenser les secteurs au sein de l'agglomération Lausanne-Morges	29.08.2023	28.08.2024	Stratégie agglo.
23_POS_80	Postulat Alexandre Berthoud et consorts - « Créer des îlots de fraîcheur pour toutes et tous » Action pour le Climat No 4	13.12.2023	13.12.2024	LATC
23_POS_81	Postulat Raphaël Mahaim et consorts - Pour une juste rémunération de tous les magistrats	19.12.2023	19.12.2024	DGAIC
24_INT_110	Interpellation Hadrien Buclin et consorts - N'y a-t-il pas un problème persistant de thésaurisation des terrains constructibles ?	20.08.2024	18.11.2024	
24_INT_113	Interpellation Muriel Thalmann et consorts - Interpellation : Halte à l'empierrement des espaces verts	27.08.2024	25.11.2024	
24_INT_120	Interpellation Céline Misiego et consorts au nom EP - Quelle est la situation d'endettement de la population vaudoise	03.09.2024	02.12.2024	
24_INT_125	Interpellation Alberto Mocchi et consorts - Nos signatures ne sont pas à vendre !	10.09.2024	09.12.2024	
24_INT_137	Interpellation Thierry Schneider et consorts au nom Députés de la Broye-Vully - Comment le Conseil d'État se positionne-t-il vis-à-vis de la poursuite des collaborations intercantionales ?	24.09.2024	23.12.2024	
24_INT_16	Interpellation Josephine Byrne Garelli et consorts - Perte de droits à bâtir: pour que l'autorité qui décline un terrain, indemnise les propriétaires lésés	06.02.2024	06.05.2024	
24_INT_61	Interpellation Alberto Mocchi et consorts - Le leasing opérationnel – quels risques pour quelles opportunités ?	26.03.2024	24.06.2024	
24_INT_90	Interpellation Alberto Mocchi et consorts - LAT2 : quelle application en terres vaudoises ?	07.05.2024	05.08.2024	
24_QUE_77	Simple question Fabien Deillon et consorts - Lien de filiation du Préfet et de la Municipalité	-	29.11.2024	

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, du territoire et du sport (DITS) pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (DEF)

La sous-commission chargée d'étudier la gestion du Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) pour l'exercice 2025 était composée de Mesdames Nathalie Jaccard et Céline Baux.

Introduction

La sous-commission a eu divers entretiens avec le chef de département, la secrétaire générale, les différents directeurs des directions générales et a également effectué plusieurs visites, soit :

- Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO), entretiens avec le directeur général et ses équipes, rencontre avec les bibliothécaires scolaires, visites des deux établissements primaires de Montreux Ouest et Est, ainsi que des trois établissements primaires et secondaires de Payerne-Corcelles-Granges et environs
 - Office du soutien pédagogique et de l'enseignement spécialisé (OSPES), visites de la Fondation Entre-Lacs et du Centre pour élèves handicapés de la vue (CPHV)
- Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP), entretiens avec le directeur général entre autres concernant l'École professionnelle et commerciale de Lausanne (EPCL), l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle (OCOSP), l'École romande d'arts et communication (ERACOM), ainsi que visites du gymnase de Beaulieu et de l'École de la transition (Edt)
- Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES), entretiens avec le directeur général et son adjoint ainsi que visites de l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL), de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), entretiens spécifiques avec le directeur général concernant la Haute école de musique (HEMU) et la Haute école pédagogique (HEP)

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Secrétariat général (SG-DEF)

Le chantier de la mise en œuvre du projet MAT-EO (communément appelé gymnase en quatre ans) suit son cours. Le DEF a conscience des conséquences sur les cycles de l'école obligatoire et font aussi partie de la réflexion.

Un temps certain est également consacré aux réponses aux objets parlementaires. Le SG-DEF prévoit de mettre en place un système de « *timer* » pour avoir une idée exacte du temps qui y est consacré. Il est nécessaire de prioriser les urgences et gérer le volume croissant d'objets. Des efforts doivent être faits pour être plus rapides et plus synthétiques dans les réponses, quitte à susciter des questions complémentaires.

La sous-commission est inquiète de l'absence de suivi de nombreux projets pilotes. Le DEF s'assure de leur pertinence et les juge par enquête et bilan plutôt que par évaluation formelle. Toutefois, bien qu'ayant eu un bon résultat dans un établissement, un projet pourrait être stoppé s'il s'avérait trop onéreux à mettre en place.

En matière de ressources humaines, il est expliqué que pour les directrices et directeurs d'établissement, l'autorité d'engagement est le Conseil d'État, tandis que pour le corps enseignant, l'autorité d'engagement s'avère être le directeur général de la DGEO ou de la DGEP. Ainsi, la directrice ou le directeur d'établissement peut recadrer un·e enseignant·e, mais les avertissements formels doivent être signés par l'autorité d'engagement, donc le directeur général de la DGEO ou de la DGEP. Il est à relever que les professeur·e·s ont des entretiens avec leur direction, mais que les directrices et directeurs d'établissement ne sont pas évalués.

Les questions de violence, de radicalisation, d'intolérance dans les établissements scolaires ont aussi été abordées. Il est constaté une tendance à l'abaissement de l'âge des mineur·e·s impliqué·e·s dans de telles situations. Un dispositif répressif est en place qui concerne, heureusement, un petit nombre d'élèves. Les dénonciations d'actes de racisme, d'antisémitisme et d'intolérance sont peu nombreuses. Les insultes sont plus courantes et semblent banalisées. Un plan d'action est en cours de déploiement pour prévenir le racisme dans les écoles, en collaboration avec le Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme (BCI).

Des formations ont été instaurées pour le corps enseignant afin de détecter des signes de détresse ou de décrochage scolaire.

Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)

La direction de la DGEO est très présente sur le terrain et effectue des visites d'établissements, 30 ont été effectuées en 2024 et impliquent également les directeurs généraux adjoints. Un chantier de revalorisation salariale est en cours pour combler la différence salariale entre les enseignant·e·s spécialisé·e·s dans les établissements publics et celles et ceux qui travaillent dans les établissements de pédagogie spécialisée.

Une vision stratégique pour l'enseignement obligatoire a été développée. Elle comprend 3 grands axes : une école plus flexible, une organisation plus adaptée, une gouvernance plus efficiente. Cette vision inclut 15 objectifs et 16 thématiques, tels que le comportement des élèves pour lequel un plan d'action avancé est déjà en cours ; la formation des enseignant·e·s en collaboration avec la HEP qui est cruciale, notamment chez les généralistes qui doivent travailler avec des enfants aux besoins spécifiques ; les évaluations et devoirs qui doivent être améliorés pour qu'ils soient davantage efficaces et bénéfiques pour les élèves ; le rôle de la maîtresse ou du maître de classe qui doit être renforcé afin de pouvoir passer plus de temps avec ses élèves et mieux les connaître.

Nouvelle politique de subventionnement des établissements de pédagogie spécialisée

La sous-commission a également rencontré une délégation de l'OSPES qui a mené les travaux de la nouvelle politique de subventionnement des établissements de pédagogie spécialisée. Il était nécessaire que le DEF clarifie et formalise un cadre écrit pour l'encadrement, la dotation de la direction et la répartition des prestations (temps scolaire, parascolaire, hébergement).

Jusqu'à présent, le financement de l'encadrement se négociait annuellement, sans document de référence ni processus clair. Il était tenu compte de la complexité et des besoins spécifiques, mais l'inclusion scolaire a entraîné un report des profils plus légers vers les établissements scolaires, augmentant la complexité et l'intensité des situations dans les établissements spécialisés, d'où le besoin d'une politique de subventionnement équitable et réfléchi.

Des rencontres ont eu lieu avec les 18 directions d'établissements pour présenter et débattre de modèles. Une convention de subventionnement déclinée sur 4 années (2025–2028), effective dès la prochaine rentrée scolaire, a été formalisée. Un renforcement du dispositif a été effectué avec l'octroi de 55 ETP supplémentaires pour le corps enseignant répartis en 3 tranches sur 3 ans, et de 7 ETP supplémentaires pour l'administration.

Il est prévu d'affiner le modèle de calcul, notamment pour préciser les fourchettes de répartition des effectifs par niveau de classe. Des travaux sur la prise en charge dans les Unités d'accueil temporaire (UAT) auront également lieu ainsi que le développement d'une collaboration renforcée avec la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ).

Bibliothécaires scolaires

La sous-commission a rencontré une délégation des bibliothécaires scolaires afin d'aborder les difficultés rencontrées. Depuis 2013, le Canton a délégué la gestion des bibliothèques scolaires à la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL) qui collabore avec la DGEO, la DGEP, les

directions des écoles, le corps enseignant ainsi qu'avec les communes, tout particulièrement celles qui ont des bibliothèques mixtes (scolaire et publique). Les bibliothèques scolaires doivent être accessibles à l'ensemble des élèves de la scolarité obligatoire et doivent posséder des ouvrages de référence, de fictions et des documentaires qui se déclinent en différents types comme livres, revues ou supports multimédias. Des animations pédagogiques en collaboration avec le corps enseignant sont également développées par les bibliothécaires scolaires. Ainsi, chaque année, les bibliothèques enregistrent quelque 1'600'000 prêts et réalisent plus de 8'400 animations pédagogiques pour les élèves de la scolarité obligatoire encadrés par un réseau d'environ 150 professionnel·le·s.

Lors de l'entretien, la difficulté de recruter des bibliothécaires scolaires qualifié·e·s a été soulignée. Selon les bibliothécaires, la procédure d'engagement actuelle pose problème, car les candidat·e·s doivent réaliser une animation pédagogique, alors que leur formation initiale ne les prépare pas adéquatement à cet enjeu spécifique. Cela crée des lacunes et un manque de transparence dans les critères de sélection. De plus, les candidat·e·s sont jugé·e·s sur leur capacité à gérer une classe, ce qui est perçu comme stressant, irréaliste et décourageant.

Les bibliothécaires déplorent également un manque de dialogue avec l'organe de coordination, qui ne prend pas suffisamment en compte leurs retours. À leurs yeux, la gestion technique de leur métier semble négligée et le temps consacré à la création et à la mise en place des animations pédagogiques est sous-estimé. Il leur est demandé de réaliser 5 animations par classe et par an, soit 250 animations pour 50 classes, sans que des activités comme la lecture d'histoires ou les discussions soient considérées comme pédagogiques.

La norme actuelle du nombre d'engagements est considérée comme trop basse par rapport aux besoins réels. L'allocation d'ETP est basée sur le nombre d'élèves, sans prendre en compte le profil spécifique de ces élèves, ce qui entraîne une surcharge de travail. En outre, les conditions salariales sont jugées insuffisantes. Les bibliothécaires doivent être titulaires d'un Bachelor HES en information documentaire et d'un *Certificate of advanced studies* (CAS) en bibliothéconomie scolaire. Les bibliothécaires s'inquiètent également des nombreux postes vacants, de la rotation du personnel et des arrêts maladie fréquents.

Lors d'un entretien, le directeur de la DGEO s'est dit sensible à ce qui émerge du terrain. Une première mesure a été de reconduire la convention avec la BCUL, ce qui n'empêchera pas de questionner le modèle. Il a également été décidé d'opérer un changement non anodin, qui est de rattacher la personne déléguée à la coordination directement à la direction pédagogique à la DGEO. S'il est admis qu'il y a eu une perte en qualité du rôle pédagogique des bibliothécaires scolaires, la nouvelle organisation permettra à la déléguée aux bibliothèques scolaires d'être au cœur du métier et de ses enjeux.

1^{re} observation

Mesures concrètes pour répondre aux difficultés des bibliothécaires scolaires

La situation des bibliothécaires scolaires préoccupe la Commission de gestion (COGES) en raison de la quantité d'animations pédagogiques exigée et du manque de valorisation des tâches annexes telles que l'accueil des classes, la lecture d'histoires, les discussions diverses. Le nouveau rattachement de la personne déléguée à la direction pédagogique à la Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO) et non plus à la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL) est un premier pas.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures concrètes qu'il entend mettre en place pour améliorer la situation des bibliothécaires scolaires et permettre à la nouvelle organisation pédagogique de déployer ses effets.*

Établissements primaires de Montreux

Montreux Ouest

L'établissement de Montreux Ouest compte 4 collèges pour environ 1'200 élèves, 140 enseignant·e·s ainsi que 12 aides à l'intégration.

Malgré un taux élevé d'élèves allophones (59,5%), l'établissement de Montreux Ouest, fort de son expérience dans la voie secondaire à options (VSO) et de son dynamisme, a mis en place les soutiens nécessaires pour accompagner les élèves ayant des besoins spécifiques, tant sur le plan scolaire que comportemental, afin de favoriser le bien-être de tous les élèves. La direction de l'établissement apporte un soin particulier à ce que chaque élève trouve sa place et puisse étudier dans de bonnes conditions. Elle en fait un de ses objectifs majeurs, par exemple au travers d'un suivi régulier des élèves et de leurs résultats. Toutefois, l'école consacre beaucoup de ressources à la gestion de problèmes complexes, ce qui réduit l'espace pour des projets pédagogiques. Enfin, il est relevé un manque de suivi de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle (OCOSP) pour les classes de fin d'année, spécialement pour les élèves qui rencontrent des problèmes et qui devraient être suivis dès la 9^e année.

Montreux Est

Montreux Est compte 8 collèges pour 1'400 élèves dont une augmentation de 200 élèves en 10 ans. L'établissement souffre de problèmes divers et d'un effectif d'élèves important au regard de la capacité des locaux. De plus, selon la direction, beaucoup d'élèves ont de graves problèmes de comportement et des parents peu engagés dans l'éducation de leur enfant ou qui ont des exigences démesurées à l'égard de l'établissement. La direction a également relevé plusieurs événements survenus au sein du collège, tels que toilettes bouchées volontairement, feu de poubelle, déprédations, etc. Il est expliqué à la sous-commission que face aux difficultés de comportement et manque de discipline des élèves, le corps enseignant est particulièrement fatigué.

Établissement primaire de Payerne – Corcelles et environs

En novembre 2024, l'établissement comptait 1'156 élèves répartis sur 8 sites pour 140 enseignant·e·s et assistant·e·s à l'intégration. La population de la Broye a considérablement augmenté depuis 2000, conduisant à une forte augmentation du nombre d'élèves. Alors qu'il en comptait près de 1'400 en 2021, l'établissement a été scindé en deux (Corcelles et Granges) pour en diminuer les effectifs. Cependant, l'augmentation de la population ayant continué, l'établissement de Payerne – Corcelles et environs compte désormais 1'150 enfants, dont un nombre très élevé d'élèves à besoins particuliers. La culture inclusive y est pratiquée depuis plus de 15 ans et la direction voit dans le Concept 360° l'opportunité de mettre en place des prestations pour répondre aux divers besoins des élèves issus de milieux socio-économiques défavorisés. La complexité de la gestion des enveloppes financières entre plusieurs établissements autonomes est également relevée.

Établissement primaire de Payerne – Granges et environs

L'établissement est situé sur deux sites principaux, soit Granges et Payerne, assurant une gestion intégrée malgré leur configuration géographique différente. L'effectif total est d'environ 850 élèves répartis sur les deux sites. Il fonctionne avec deux secrétariats et une direction pour laquelle il est important d'avoir une visibilité quotidienne sur les deux sites pour garantir des réponses rapides aux problématiques. Il est souligné par la direction que l'enveloppe budgétaire, figée depuis 23 ans, ne tient pas compte de la configuration actuelle des sites ni du nombre réel d'élèves.

Le projet pédagogique « École à la forêt », initié il y a 6 ans, offre des sorties régulières visant à diversifier l'environnement d'apprentissage. Il est sujet à une demande croissante nécessitant du personnel supplémentaire pour encadrer ces journées.

Établissement secondaire de Payerne

Cet établissement compte un peu plus de 800 élèves de 51 nationalités différentes. Le nombre d'élèves est en augmentation notable ces dernières années, ce qui, tout comme pour l'école primaire, nécessite des ajustements constants en termes de ressources financières et de personnel. Il est doté d'une centaine de collaboratrices et collaborateurs (corps enseignant et personnel administratif) dont un nombre significatif engagé en contrat de durée déterminée (CDD). Deux nouvelles classes d'accueil, financées par le Canton, ont été ouvertes pour répondre aux besoins des élèves non francophones. L'objectif principal est d'améliorer le bien-être des élèves plutôt que les résultats scolaires tout en insistant sur le respect des règles

de conduite (ponctualité, organisation). En ce qui concerne leur future vie professionnelle, les élèves de dixième année participent à des stages et des ateliers pour acquérir une expérience pratique.

Les discussions avec les trois directions ont mis en lumière un problème majeur de manque de communication avec l'Association scolaire intercommunale de Payerne et environs (ASIPE) concernant notamment les infrastructures vieillissantes ainsi que le manque de locaux et de salles de sports adéquates ; objet de la compétence et de la responsabilité de l'ASIPE. Un nouveau bâtiment pour l'école primaire avec salles de sport devrait être construit prochainement à Corcelles, mais le projet est actuellement stoppé par des oppositions du voisinage.

La population payernoise est multiculturelle avec une forte présence d'élèves allophones (de 50 à 70% selon les classes). Il s'agit d'un défi supplémentaire en termes d'intégration linguistique et culturelle qui requiert un ajustement constant des méthodes pédagogiques et des ressources d'accompagnement. La bonne coopération avec les parents a été relevée par la direction. La question de l'absence de médecins scolaires a également été soulevée.

Remarque

De manière générale, la sous-commission constate que les problématiques rencontrées par les divers établissements scolaires de la DGEO visités sont très semblables. Bien que les états d'esprit des directions divergent parfois, les établissements mettent un point d'honneur à traiter ces problématiques et sont en recherche de solutions. La sous-commission a entendu les préoccupations des directions et leurs difficultés pour gérer les comportements de plus en plus violents d'élèves de plus en plus jeunes et qui provoquent un épuisement du corps enseignant. Cela entraîne des arrêts maladie ayant pour conséquence une forte demande en remplaçant·e·s qui sont difficiles à trouver, d'où une tendance accrue au recours à des personnes peu expérimentées. La sous-commission a entendu que ces problèmes sont connus du DEF et qu'à travers les objectifs fixés par la direction de la DGEO, un plan d'action portant sur les comportements est déjà en cours.

Office du soutien pédagogique et de l'enseignement spécialisé (OSPES)

Fondation Entre-Lacs

La sous-commission a visité la Fondation Entre-Lacs à Yverdon-les-Bains qui développe quatre secteurs sur quatre sites (trois à Yverdon-les-Bains et un à la Vallée de Joux) :

- La pédagogie spécialisée qui s'adresse à des enfants et à des adolescent·e·s qui ne peuvent pas suivre une scolarité régulière en raison de leurs difficultés d'apprentissage.
- Le secteur socio-professionnel qui aide les adolescent·e·s à élaborer, planifier et réaliser un projet professionnel ou une formation. Il propose également un accompagnement des apprenti·e·s avec des maîtresses et des maîtres socio-professionnels qui assurent des appuis individualisés hebdomadaires.
- Une unité d'accueil temporaire qui reçoit des enfants et adolescent·e·s de 0 à 18 ans en situation de handicap, dans le but de relayer temporairement leur famille. L'accueil peut durer quelques heures, une soirée, une nuit, ou un week-end.
- Un internat situé à la Vallée de Joux qui dispose de deux lieux de vie, l'un conçu pour les plus jeunes, le second pour les adolescent·e·s.

Le profil des enfants et des adolescent·e·s dans les établissements spécialisés est de plus en plus complexe avec des troubles et diagnostics qui évoluent. De ce fait, les locaux deviennent de moins en moins adaptés à l'évolution des prises en charge. Le vieillissement du parc immobilier est également un souci.

Des problèmes informatiques ont aussi été relevés. Le Canton fournit seulement un ordinateur et deux iPads par classe. Les outils pédagogiques pour l'enseignement spécialisé manquent également. En l'absence de support informatique, le corps enseignant doit gérer lui-même les problèmes, ce qui lui fait perdre un temps précieux. Il a également été relevé que les enseignant·e·s spécialisé·e·s n'ont pas accès aux mêmes logiciels que les enseignant·e·s généralistes, ce qui crée des difficultés supplémentaires. Là encore, les écueils rencontrés pour recruter et retenir des enseignant·e·s spécialisé·e·s sont soulignés. Les problèmes de salaires et d'horaires sont encore et toujours des enjeux.

2^e observation

Outils informatiques pour faciliter le travail au sein des institutions spécialisées

Les problèmes informatiques rencontrés par les institutions complexifient le travail des enseignant·e·s spécialisé·e·s et leur fait perdre un temps précieux.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures concrètes qui peuvent être mises en place afin que la dotation en matériel, outils pédagogiques et support informatique soit suffisante.*

Centre pédagogique pour élèves handicapés de la vue (CPHV)

Le CPHV offre des prestations spécifiques et individualisées pour des enfants et adolescent·e·s de Suisse romande ayant un déficit visuel pouvant être associé à des retards de développement, de l'autisme ou de la surdité. Ses missions sont l'évaluation, la prise en charge et l'inclusion des personnes en situation de déficit visuel dans tous contextes de vie. Il collabore également avec les universités romandes pour de la recherche appliquée.

Le CPHV suit des enfants de 0 à 4 ans et accompagne entre 170 et 200 élèves en âge scolaire. Ces enfants sont répartis dans différents établissements de Suisse romande et suivis selon les besoins de soutien. La possibilité de rester en internat permet aux enfants de développer leur autonomie et de différencier le jour et la nuit, ce qui est crucial pour leur développement.

L'objectif est que chaque enfant ait un projet professionnel à la fin de l'école obligatoire. Cela peut inclure un projet dans le premier marché du travail, avec ou sans rente, ou un projet d'apprentissage. Une personne est dédiée à la recherche de lieux de stage et d'apprentissage.

Des ateliers sont organisés à l'attention des parents afin de leur transmettre des compétences pour qu'ils puissent mieux accompagner leurs enfants malvoyants. L'idée est de ne pas augmenter le nombre de professionnel·le·s intervenant à domicile, mais de former les parents pour qu'ils deviennent des experts de leurs enfants.

De nombreux défis doivent être relevés tels que la dispersion géographique des enfants qui rend la logistique très compliquée tant pour les familles que pour les professionnel·le·s ; la structure intercantonale difficile à gérer en raison des exigences contradictoires des différents cantons ; les délais de réponse de l'Assurance invalidité (AI) souvent très longs et qui peuvent retarder la mise en place de moyens auxiliaires ; ainsi que le maintien difficile de la stabilité des collaboratrices et collaborateurs en raison de la charge de travail.

Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP)

Les entretiens avec le directeur général de la DGEP ont permis d'aborder les points suivants :

- le passage de trois à quatre ans de l'école de maturité. Cette réforme aura un impact significatif sur le secondaire I, avec des réflexions sur la Voie pré-gymnasiale (VP) et la Voie générale (VG) ;
- la mise en place d'une planification des bâtiments scolaires (jusqu'en 2040) ;
- l'éducation numérique avec l'introduction de l'informatique comme branche obligatoire dans le programme, de la sensibilisation aux médias, d'une formation sur l'Intelligence artificielle (IA) pour le corps enseignant ainsi qu'une formation aux outils pédagogiques.

Gymnase de Beaulieu

Le gymnase de Beaulieu accueille environ 1'300 élèves et dispose d'une équipe pédagogique de 170 professeur·e·s. Il propose plusieurs filières, y compris la maturité générale, l'école de commerce et l'école de culture générale. Le réseau de soutien comprend des travailleuses et travailleurs sociaux, des psychologues scolaires, une aumônière et une couverture à 100% des services infirmiers.

De manière générale, des questions se posent sur l'attractivité de l'école de culture générale et la pertinence de certaines maturités spécialisées, notamment dans le domaine du commerce et de la communication.

En matière d'enjeux sociaux, il est à noter que la mixité sociale est un atout, mais elle entraîne parfois des problèmes de comportement. De la violence entre élèves a été rapportée. Quant à la santé mentale des jeunes, un nombre croissant d'élèves souffrent d'angoisse et de dépression, ce qui nécessite une attention particulière.

L'autonomie des élèves est un défi important pour l'avenir de l'éducation, tant au niveau du gymnase que de la formation professionnelle. La transition entre le secondaire et le gymnase est souvent un choc pour les élèves, ce qui peut affecter leur performance et leur bien-être mental. Le choc est encore plus important pour les élèves en formation professionnelle duale, où l'enseignement est basé sur des compétences opérationnelles. La transition vers l'université, qui implique un changement radical de méthode d'apprentissage, est aussi un défi pour les élèves qui n'y sont pas préparés.

Des problèmes récurrents avec la conciergerie ont aussi été signalés à la sous-commission, notamment des incapacités à effectuer des réparations simples en raison de problèmes de collaboration.

Remarque

Les besoins de la DGEP ne semblent pas être bien pris en compte par la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP).

École de la transition (EdT)

L'EdT prépare à l'entrée en apprentissage tout en offrant des mesures d'orientation professionnelle, de développement personnel et d'appuis spécialisés. Elle est répartie sur 7 sites avec un effectif actuel de 850 élèves et de 166 collaboratrices et collaborateurs. 83% des élèves, majoritairement en bonne situation scolaire sont dans le secteur préprofessionnel (cours pour préparer un apprentissage), 12% sont dans le secteur d'appui et de soutien professionnel et sont souvent issus de l'enseignement spécialisé ou souffrent de problèmes psychosociaux, 5% sont en préapprentissage en entreprise.

Les filières de transition sont essentielles pour les jeunes avec un déficit de formation, mais il y a une difficulté à les placer dans les entreprises, d'une part en raison des besoins accrus en encadrement que cela nécessite et d'autre part eu égard à la situation économique. Le manque de conseillères et conseillers en orientation a été également identifié comme un problème persistant. Bien que des efforts soient effectués pour répondre aux besoins, il y a la nécessité d'améliorer la perception de l'école pour faciliter l'employabilité des jeunes.

La guerre en Ukraine a eu un impact sur les effectifs des classes d'accueil, ce qui a également affecté l'EdT. Un changement sociétal est observé dans la manière dont les jeunes et leurs familles appréhendent et s'approprient l'éducation, avec une tendance plus fréquente à interrompre les cursus. Les perspectives de solutions certifiantes restent l'objectif principal pour les élèves. Environ 25% des élèves sans solution certifiante demandent une nouvelle mesure de transition. Des partenariats avec l'AI ont été mis en place pour soutenir les élèves dans des formations certifiantes adaptées.

École professionnelle et commerciale de Lausanne (EPCL)

La sous-commission a été mise au courant par le directeur de la DGEP des résultats d'une enquête du Groupe Impact sur cette école professionnelle qui faisait état d'un climat de travail insatisfaisant, de difficultés relationnelles et de problèmes de communication entre la direction de l'école et le personnel. La réforme nationale des métiers du commerce et les absences de longue durée de membres de la direction ont été des accélérateurs du malaise ambiant. Dès lors, d'un commun accord avec l'autorité d'engagement, le directeur de l'EPCL et la directrice adjointe ont quitté leurs fonctions à la fin du mois de novembre 2024. Au moment de la rédaction de ce rapport, la nouvelle direction n'a pas encore été nommée. La sous-commission suivra ce dossier et sera attentive à l'évolution de l'EPCL.

Points de situation sur les dossiers 2023 restés en suspens

École romande d'arts et communication (ERACOM)

Lors de l'exercice 2023, la sous-commission avait été informée de problèmes administratifs et d'un climat de travail qualifié de toxique au sein de l'établissement. Suite à ces difficultés, le DEF a mis en place un ensemble de mesures et de recommandations. Depuis le 1^{er} août 2024, un nouveau directeur est entré en fonction avec une solide expérience de la direction d'une école professionnelle. Lors d'un point de situation avec le directeur de la DGEP, ce dernier a informé la sous-commission de l'évolution de la situation. Ainsi, le calme semble être revenu, les mesures et recommandations permettent de développer un nouvel état d'esprit. Afin de laisser à la nouvelle direction le temps nécessaire pour se mettre en place, la sous-commission n'a pas effectué de visite cette année, mais a d'ores et déjà prévu de s'y rendre pour l'exercice 2025.

Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle (OCOSP)

Des problèmes organisationnels et relationnels, d'absence maladie de longue durée ont secoué cette institution. Face à cette situation, la direction de la DGEP a pris des mesures fortes et après une période de transition, une nouvelle directrice a été nommée le 1^{er} décembre 2024. Vu la date de sa nomination, la sous-commission n'a pas eu l'occasion de la rencontrer afin d'échanger sur les mesures et stratégies de développement qui seront mises en place. Elle suivra ce dossier pour l'exercice 2025.

Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES)

Lors des échanges avec le directeur général de la DGES, il a été expliqué que l'organisation actuelle de la DGES est structurée par types de hautes écoles, ce qui ne correspond plus aux besoins actuels ; ceci notamment en raison de la complexité croissante des dossiers, qui contiennent des composantes fédérales, intercantionales et cantonales, particulièrement dans le domaine de la santé.

Il est donc nécessaire de réorienter l'organisation pour mieux utiliser les ressources disponibles. Les plans stratégiques et les outils de suivi de gestion actuellement utilisés prennent beaucoup de temps pour un résultat relatif, souvent centré sur des discussions de détails plutôt que sur les grands enjeux. Une réflexion est en cours sur l'évolution de la DGES pour mieux l'adapter à l'autonomisation des hautes écoles. L'objectif est que les hautes écoles communiquent entre elles et que les projets communs soient mis en avant, afin que la place académique vaudoise soit compétitive au niveau national et international. Selon le directeur général de la DGES, le Canton de Vaud manque également d'une direction générale de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), ce qui crée une zone grise dans la coordination et la gouvernance.

Université de Lausanne (Unil)

Dans le cadre du renouvellement du mandat du recteur, les relations entre le Conseil de l'Unil et la direction de l'Unil qui sont parfois tendues ont été abordées. La question des engagements et licenciements a également été soulevée. En la matière, l'Unil a une totale autonomie, elle est libre d'engager qui elle veut. Le Conseil d'État n'est pas consulté pour ce genre de décisions.

Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL)

La sous-commission a visité l'ISSUL qui est adossé à la fois aux facultés de Sciences sociales et politiques (SSP) et de Biologie et de médecine (FBM). Ses missions couvrent l'enseignement, la recherche, et les services à la Cité.

Depuis une quinzaine d'années, l'ISSUL s'est considérablement développé, offrant un cursus complet allant du Bachelor au Doctorat, ainsi que des formations continues. L'ISSUL a également une véritable visibilité internationale dans le domaine de la recherche, avec une reconnaissance dans diverses disciplines telles que les sciences sociales et politiques ainsi que les sciences du vivant. La densité exceptionnelle des institutions sportives internationales dans le canton de Vaud offre un environnement

unique pour le sport. L'ISSUL a connu une explosion du nombre d'étudiant·e·s, passant de 87 en 2003 à 635 en 2023. Il accompagne actuellement 80 étudiant·e·s sportives et sportifs d'élite réparti·e·s dans l'ensemble de l'Unil, par un contrat tripartite entre l'étudiant·e, sa fédération sportive et l'Unil.

L'ISSUL est également actif dans la recherche sur la détection des fraudes dans le e-sports et en matière d'antidopage. Un des laboratoires présente des techniques de biopsie musculaire pour l'analyse biochimique des muscles sur des personnes saines et sur d'autres souffrant d'atteintes neurologiques avec des entraînements en électrostimulation, en collaboration avec le CHUV. Un autre laboratoire, de physiologie, effectue des tests pour comprendre de façon non invasive le fonctionnement du corps humain, par exemple, en matière de mal de montagne.

Faculté de droit, sciences criminelles et administration publique (FDCA)

La FDCA présente la particularité unique en Suisse de réunir des domaines d'étude et de recherche aussi variés que le droit, les sciences forensiques, la criminologie et l'administration publique. Environ 400 personnes s'inscrivent en première année, mais le taux d'abandon est assez important (échec ou changement de direction professionnelle). La faculté a vécu une croissance d'environ un quart des effectifs étudiants et du personnel au cours des dix dernières années, ce qui pose des défis en termes de gestion et d'infrastructures.

Les formations de base enseignées sont des Bachelors en droit et sciences forensiques ainsi que plusieurs Masters. Des efforts constants sont effectués pour améliorer l'enseignement, y compris l'encadrement et le dialogue. Un poste d'ingénieur·e pédagogique à la faculté de droit a été créé à dessein. Le pôle de recherche effectue des recherches et mandats d'expertise, notamment pour le secteur public. Cela touche l'environnement, le numérique, la politique, le droit ainsi que le social.

Remarque

L'Unil doit faire face au défi d'attirer et de retenir des talents de haut niveau pour maintenir sa compétitivité nationale et internationale. Des facteurs externes, comme les politiques européennes ou migratoires influencent directement la capacité de l'Unil à se maintenir compétitive, notamment en ce qui concerne la participation des chercheuses et chercheurs suisses aux programmes de recherche européens. De plus, le cadre salarial, les possibilités de promotion, et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, notamment la disponibilité dans les crèches, sont des éléments clés. L'Unil souffre aussi de la limitation des opportunités de carrière « duale »⁷, ce qui impacte son attractivité.

Points de situation sur les dossiers 2023 restés en suspens

Haute école de musique (HEMU)

Pour mémoire, la HEMU, tout particulièrement les musiques actuelles, a traversé une crise majeure ayant pour conséquence un sentiment de malaise, d'incompréhension et des ressentiments. La direction de la DGES s'était alors engagée à mettre en place divers processus en collaborant étroitement avec la direction de l'école pour un rétablissement du dialogue entre toutes les parties prenantes. Lors d'un entretien entre le directeur général de la DGES et la sous-commission, la situation a été passée en revue. Il s'avère que les mesures décidées par la direction de l'HEMU en matière de RH ont été appliquées, le nouveau plan d'études en musiques actuelles a été mis en œuvre et l'arrivée d'un nouveau président du Conseil de Fondation a contribué à instaurer un climat serein, malgré un contexte économique difficile qui exige des optimisations constantes en matière de gestion. Le travail de suivi se poursuit et la sous-commission continuera à porter son attention sur ce dossier.

Haute école pédagogique (HEP)

Pour rappel, l'année 2023 avait été particulièrement bousculée, de nombreux conflits avaient éclaté entre l'unité AGIR⁸ et la direction à qui il était reproché notamment des problèmes de gouvernance, de gestion des équipes et des unités, un manque de communication et des comportements irrespectueux.

⁷ Possibilité de carrière pour les couples

⁸ Cette unité a pour mission l'enseignement, la recherche ainsi que la réalisation de mandats et d'expertises.

Face à ces problématiques, le DEF avait mis en place diverses mesures et recommandations. La DGES a effectué un suivi régulier de ces mesures. Dans le courant de l'année 2024, le Conseil d'État a reconduit le recteur dans sa fonction avec comme objectif le renouvellement de l'accréditation de la HEP en 2026, ainsi que la révision de son modèle de gouvernance et d'organisation, en lien avec la révision de la loi sur la Haute école pédagogique (LHEP). Ce processus soulève des interrogations sur l'équilibre entre la recherche et la formation des enseignant·e·s au vu des objectifs du plan stratégique adopté en 2024 qui met davantage l'accent sur la formation, afin de répondre aux besoins croissants et aux attentes du système éducatif vaudois, tout en maintenant une recherche utile à la formation. Ce processus génère des tensions entre recherche académique et recherche appliquée au sein de la HEP. Par ailleurs, des difficultés de gouvernance persistent ; l'équipe de direction peine à fournir des orientations claires et à clarifier les décisions issues des travaux participatifs, ce qui entraîne des incompréhensions au sein de certains membres du personnel. Concernant le recrutement du directeur pédagogique, après un premier échec, un nouveau concours a été ouvert. Le profil du poste est particulièrement exigeant, en raison des responsabilités et des compétences nécessaires. Quant à AGIR, la plus grande unité d'enseignement et de recherche de la HEP, elle est impliquée dans de nombreux domaines liés à la formation, la recherche et les enjeux sociaux des métiers enseignants. Sa taille et la diversité de son personnel nourrissent des débats internes qui peuvent nécessiter des arbitrages de la direction. En conclusion, la sous-commission reste très préoccupée par les difficultés relayées que ce soit du corps enseignant ou de la recherche. Au vu des mesures mises en place et du travail de suivi de la DGES, elle n'a pas encore pu rencontrer la direction de la HEP, mais elle est tenue au courant de la situation par le directeur de la DGES et elle effectuera une visite pour le rapport 2025.

Lors des visites de la sous-commission tant à la DGEO qu'à la DGEP il a été relevé que les enseignant·e·s sortant de la HEP ne sont pas suffisamment formé·e·s pour accueillir des élèves à besoins spécifiques et relever les défis posés par l'école inclusive. La formation à la HEP a été critiquée pour son décalage avec la réalité du terrain, elle ne prépare pas suffisamment le futur corps enseignant à la gestion de classe et à la réalité quotidienne de l'enseignement.

3^e observation

Formation de la Haute école pédagogique (HEP) adaptée aux réalités des enseignant·e·s

Il est constaté que la formation dispensée à la HEP ne répond pas aux besoins et aux réalités du terrain. Cette inadéquation peut, à terme, provoquer des problèmes de santé ou des abandons du métier. Outre pour le corps enseignant, cette situation est problématique pour le suivi régulier des élèves et augmente la demande de remplaçant·e·s qui sont difficiles à trouver.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend mettre en place pour que la formation dispensée à la HEP réponde aux besoins du terrain.*

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DEF compte 24 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
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	30.11.2010	30.11.2011
17_MOT_003	Motion Aurélien Clerc et consorts - Valorisation et promotion de la formation duale	19.02.2019	31.12.2023
17_POS_243	Postulat Migration Antilope - 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.	09.05.2017	09.05.2018

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
21_MOT_10	Motion Sergei Aschwanden et consorts - Sport dans la scolarité postobligatoire : il est grand temps de compenser l'incurie prolongée de l'Etat.	18.05.2021	18.05.2022
21_POS_2	Postulat Nicolas Croci Torti - et consorts- Pour un accompagnement actuel et adapté du corps enseignant vaudois	12.01.2021	12.01.2022
21_POS_36	Postulat Nicolas Suter et consorts - Transition de carrière et transition énergétique vont de pair.	16.06.2021	16.06.2022
22_MOT_8	Motion Arnaud Bouverat et consorts au nom Groupe socialiste - « À fonds pour la formation professionnelle » : pour la création d'un fonds de lutte contre la précarité chez les apprenti-e-s au sein des écoles professionnelles	24.01.2023	24.01.2024
22_POS_14	Postulat Sébastien Cala et consorts - Du sport facultatif pour les apprenties et apprentis	24.01.2023	24.01.2024
22_POS_32	Postulat Taraneh Aminian et consorts - Pour le maintien du Gymnase du soir dans sa forme actuelle et de son financement	15.06.2022	15.06.2023
22_POS_46	Postulat Florence Gross et consorts - Pour améliorer les cours d'éducation civique dans le cadre tant du secondaire I que de l'apprentissage et du gymnase et introduire une journée « Oser voter »	06.09.2022	07.09.2023
22_POS_49	Postulat Yannick Maury et consorts au nom de Céline Baux, Jean-Daniel Carrard et Sébastien Cala - Sportives, sportifs et artistes d'élite : mettre fin à la différence de traitement entre les différentes filières gymnasiales et professionnelles	06.06.2023	05.06.2024
23_INT_118	Interpellation Vincent Keller - Rémunération des remplaçant.e.s dans les écoles vaudoises	22.08.2023	20.11.2023
23_INT_134	Interpellation Elodie Lopez au nom EP - Ecole supérieure en éducation de l'enfance: quel contrôle de l'Etat ?	29.08.2023	27.11.2023
23_INT_88	Interpellation Romain Pilloud et consorts au nom du groupe socialiste - Agir face aux attaques transphobes dans les établissements de formation du post-obligatoire	30.05.2023	28.08.2023
23_POS_42	Postulat Carine Carvalho et consorts au nom de la délégation vaudoise de la CIP HES-SO - Renforcer les filières des professions en pénurie	06.06.2023	05.06.2024
23_RES_21	Résolution Sébastien Cala et consorts - Des infrastructures sportives pour les jeunes en formation !	10.10.2023	08.01.2024
24_INT_121	Interpellation Martine Gerber et consorts au nom Groupe les Vert.e.s - La Ferme de Bassenges ne disparaîtra pas: chaque ferme compte!	03.09.2024	02.12.2024
24_INT_13	Interpellation Sergei Aschwanden et consorts - Pourquoi dispenser de futurs enseignants d'une formation pratique ?	06.02.2024	06.05.2024
24_INT_135	Interpellation Jerome De Benedictis et consorts - Sécurité et responsabilités sur le chemin de l'école	17.09.2024	16.12.2024
24_INT_72	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - École professionnelle de Payerne : un autogoal pour la formation professionnelle !	23.04.2024	22.07.2024
24_QUE_51	Simple question Romain Pilloud - Violences homophobes et transphobes dans le post-obligatoire : ne prenons pas la question à la légère	-	25.07.2024
24_QUE_63	Simple question Céline Misiego et consorts au nom EP - Quand est-ce que l'éducation sexuelle éduquera-t-elle vraiment ?	-	10.10.2024
24_QUE_68	Simple question Muriel Thalman et consorts au nom de Valérie Zonca et de Céline Misiego - Egalité: la HEP se distancie-t-elle des services cantonaux?	-	25.10.2024
24_QUE_87	Simple question Hadrien Buclin et consorts - Prévention de la violence dans les relations entre jeunes : un programme à prioriser	-	26.12.2024

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'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DE LA JEUNESSE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA SÉCURITÉ (DJES)

La sous-commission chargée d'examiner la gestion du Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES) pour l'exercice 2024 était composée de Messieurs François Cardinaux et Jean-Marc Udriot.

Introduction

La sous-commission a effectué les entretiens et visites des entités suivantes :

- Secrétariat général (SG-DJES), entretiens avec le conseiller d'État et la secrétaire générale nommée au 01.07.2024. Une rencontre réunissant le conseiller d'État, le chef du SPEN et une délégation de la Commission des finances (COFIN) a notamment porté sur Fondation vaudoise de probation (FVP)
- Direction générale de l'environnement (DGE), entretien avec le directeur général nommé au 01.07.2024
 - Direction des ressources et du patrimoine naturels (DGE-DIRNA), entretiens avec le directeur de la DIRNA et la cheffe de projet déchets urbains à la Division géologie, sols déchets et eaux souterraines (DGE-GEODE), ainsi qu'entretien avec la cheffe de la Division biodiversité et paysage (DGE-BIODIV)
 - Direction de l'énergie (DGE-DIREN), entretien avec le chef de la Division approvisionnement et planification (APEN) et l'ingénieure en technique de l'environnement et de l'énergie
- Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), entretiens avec le conseiller d'État, la secrétaire générale du DJES et la directrice générale de la DGEJ
- Service pénitentiaire (SPEN), Prison de la Tuilière, visite et divers entretiens, notamment avec la Commission des visiteurs du Grand Conseil (CVGC)

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Secrétariat général (SG-DJES)

Au cours de l'année 2024, la direction du SG-DJES a changé. La sous-commission a rencontré la secrétaire générale qui après 100 jours n'a évidemment pas encore pu prendre le pouls de l'ensemble du vaste département.

Elle souhaite en tous les cas organiser une séance pour la présentation de la stratégie de l'enfance et de la jeunesse par la DGEJ. À cet égard, le conseiller d'État a indiqué que la thématique de l'enfance et la jeunesse et certaines affaires y relatives plus ou moins médiatisées sont considérées avec attention. Plusieurs propositions sont ainsi en cours d'étude afin d'améliorer et vérifier les prises en charge ainsi que les décisions afférentes concernant les très nombreux dossiers ouverts à la DGEJ. Une large section du rapport de la sous-commission est dédiée à cette problématique (voir p.50-53).

Un autre sujet de préoccupation du département s'avère la radicalisation et l'extrémisme violent. Cette problématique concerne également les mineur·e·s. La sous-commission a participé à une séance de présentation du « Dispositif cantonal de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent ». Ce dispositif provisoire a été mis sur pied en 2018 et répond à différentes interventions parlementaires. Des chiffres, présentés à la sous-commission, attestent d'une augmentation de la radicalisation.

Remarque

Au vu de l'augmentation des cas de radicalisation présentés à la sous-commission, celle-ci estime que le dispositif cantonal de prévention de la radicalisation et de l'extrême violence est indispensable et devrait être pérennisé.

Fondation vaudoise de probation (FVP)

Le rapport COGES pour l'exercice 2023 (p. 47) mentionnait l'orientation prise par le DJES à savoir une intégration à terme de la FVP au sein de l'État. Une présentation en présence du conseiller d'État et du directeur général du SPEN a été effectuée à la sous-commission et à son homologue de la COFIN afin de les informer plus en détail sur le processus en cours.

Une étude sur l'intégration des activités de la FVP au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) a été conduite en 2023 par le SPEN. Cette étude nous a été mise à disposition. La sous-commission a été sensibilisée aux enjeux de la chaîne pénale et à des moyens de simplification qui pourraient œuvrer à améliorer la qualité en matière de réinsertion. Selon le département, la décision d'intégration de la FVP au sein de l'État relève de la compétence du chef de département.

Néanmoins, des questions subsistent au niveau des ressources humaines (caisse de pensions, échelle salariale, vacances) ; du patrimoine immobilier de la FVP ainsi que de l'acceptabilité de l'insertion de la FVP au sein de l'État par le Conseil de fondation. La COGES renonce à établir une observation sachant qu'un postulat et une motion⁹ sont en cours de traitement. Elle continuera cependant à être attentive au suivi de ce dossier, tant ce maillon est essentiel dans la chaîne pénale.

Gens du voyage

Rattachée au DJES, mais relevant de la même personne que celle en charge des fusions de communes au sein du Département des institutions, du territoire et du sport (DITS), la question des gens du voyage a été abordée par la sous-commission DITS. La gestion des aires de passage pour les gens du voyage demeure un sujet délicat. Le Conseil d'État souhaite anticiper les besoins, mais l'obtention de terrains auprès des communes demeure extrêmement difficile.

Actuellement, l'intervention de l'État se fait uniquement sur demande des communes et repose davantage sur une coordination entre les différentes autorités que sur une véritable médiation, celle-ci n'étant possible que lorsque toutes les parties sont d'accord d'entrer en négociations.

Des recherches d'emplacement ont été effectuées sur les terrains cantonaux, mais plusieurs pistes ont été abandonnées. Le coordinateur et médiateur pour les gens du voyage a été mandaté pour identifier des terrains potentiels auprès des communes et des grands propriétaires fonciers, sans succès jusqu'à présent. Des discussions ont également eu lieu avec l'Office des routes (OFROU) et l'armée, qui détient de vastes terrains, mais cette dernière a catégoriquement refusé d'en céder pour cet usage.

Remarque

La COGES soutient les efforts du Conseil d'État pour obtenir la possibilité d'utiliser certains terrains fédéraux pour accueillir des gens du voyage.

Direction générale de l'environnement (DGE)

Suite au départ à la retraite du directeur général, la sous-commission a rencontré son successeur en place depuis le 1^{er} juillet 2024, anciennement secrétaire général du département. Il a attiré l'attention de la sous-commission sur le fait qu'il existe 200 bases légales que la DGE doit mettre en application. Il a aussi indiqué son souhait de restructurer la DGE afin d'éviter le travail en silo des 4 directions internes et favoriser leur coordination.

⁹ (24_POS_43) Postulat - Marion Wahlen et consorts - Quand l'État veut reprendre la Fondation vaudoise de probation sans que les raisons ne soient claires et (25_MOT_3) - Motion Pierre-François Mottier et consorts - L'autorité de probation est la Fondation vaudoise de probation.

Notons aussi que les enjeux relatifs aux ressources humaines sont importants ; la DGE compte 400 collaboratrices et collaborateurs, dont plus de 70 sous contrat à durée déterminée (CDD). Le renouvellement de plusieurs outils informatiques représente également un défi majeur. Trois projets informatiques sont en cours d'implémentation (modernisation et refonte du système d'information de la DGE, des applications métiers et des subventions) et un Exposé des motifs et projet de décret (EMPD) qui concerne la modernisation du système d'information des géodonnées sera soumis au Grand Conseil au début 2025.

Remarque

La sous-commission s'interroge sur la coordination entre les différentes entités de la DGE, notamment dans le cadre de leurs interactions avec leurs interlocuteurs externes (communes, particuliers) et des impacts sur la rapidité de traitement des dossiers et le rendu des décisions.

Direction des ressources et du patrimoine naturels (DGE-DIRNA)

Audit de la Cour des comptes (CC) sur le système régional de la taxe au sac et l'élimination des ordures¹⁰

La sous-commission s'est intéressée à l'audit de la CC sur le système régional de la taxe au sac et l'élimination des ordures notamment à une recommandation refusée par le DJES, soit « Remplir les missions données par la loi sur la gestion des déchets au DJES ; analyser et s'assurer de la pertinence des tarifs d'incinération des clients captifs avant approbation ». Il a été expliqué qu'il s'agit d'un refus partiel motivé par le lancement d'une évaluation des tarifs d'incinération et de transports pour cerner les disparités des coûts d'élimination à l'échelle cantonale.

Règlement d'application de la loi sur la protection du patrimoine naturel et paysager (RLPrPNP)

La sous-commission s'est intéressée à la procédure de consultation pour l'élaboration du RLPrPNP, car il semble y avoir eu une certaine ambiguïté quant à la confidentialité des travaux de la Commission cantonale pour la protection de la nature (CCPN) dans ce cadre. Cela questionne notamment la remontée d'informations auprès des entités représentées dans cette instance.

1^{re} observation

Confidentialité des travaux de la Commission cantonale pour la protection de la nature (CCPN) lors de l'élaboration du règlement d'application de la loi sur la protection du patrimoine naturel et paysager (RLPrPNP)

Dans le cadre de la procédure de consultation pour l'élaboration du RLPrPNP, les personnes impliquées au sein de la CCPN semblent avoir été tenues à la confidentialité. Ce fonctionnement compromet la remontée d'informations auprès des entités que ces personnes représentent.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la confidentialité des travaux de la CCPN et la circulation de l'information auprès des entités représentées dans cette commission.*

Direction de l'énergie (DGE-DIREN)

La sous-commission s'est intéressée au dossier éolien. Ce dossier est géré par le Comité de planification éolienne (COPEOL). Les objectifs de production d'énergie éolienne fixés dans la Conception cantonale de l'énergie (CoCEn) 2019 et le Plan climat 2020 sont de 600 GWh/an à l'horizon 2030 soit 8 à 10 parcs, et de 750 GWh/an à l'horizon 2050 soit 12 à 16 parcs. Le cadre légal fédéral a été modifié afin d'accélérer les procédures. Selon le chef de la division approvisionnement et planification, 22% (4 projets sur 18) se situent dans une phase qualifiée de développement avancé, à savoir au stade du permis de construire. Les enjeux du dossier éolien sont de plusieurs ordres :

¹⁰ <https://www.vd.ch/actualites/actualite/news/24398i-rapport-n85-audit-sur-le-systeme-regional-de-la-taxe-au-sac-et-lelimination-des-ordures>

- Pour le parc éolien de Sainte-Croix : suivi des effets concrets du projet sur l’environnement.
- Dans le cadre du projet Windexpress¹¹ : délivrer les permis de construire dans les meilleurs délais.
- En matière de communication : élaborer un plan de communication sur l’énergie éolienne.

Direction générale de l’enfance et de la jeunesse (DGEJ)

Missions de la DGEJ

La DGEJ a trois missions : protection, mais aussi participation et prévention. C’est le domaine de la protection qui est sous le feu des critiques, car l’intervention de la DGEJ est perçue comme très intrusive par les parents. En somme, certains parents ont l’impression que l’État ne leur fait pas confiance et qu’on leur reproche d’être de mauvais parents.

Globalement, plus de 8’200 enfants sont suivis annuellement par la DGEJ, dont environ 3’000 nouvelles situations par an. Ce sont essentiellement les autorités médicales, scolaires et de police qui signalent les enfants potentiellement en danger à la DGEJ. Les situations qui sont signalées à la DGEJ, dans plus d’un tiers des cas, sont fermées après une évaluation de trois mois, car l’assistant·e social·e pour la protection des mineurs (ASPM) évalue que les parents sont capables de remédier seuls au problème de leur enfant. Ainsi, dans les cas où le problème n’est pas grave ou que les parents sont capables d’y remédier seuls, la DGEJ ferme le dossier. Les situations qui restent ouvertes à la DGEJ sont des situations dans lesquelles le développement de l’enfant est mis en danger, voire même en danger grave. Dans ces situations, la DGEJ essaie de collaborer avec les parents pour le bien de l’enfant. Quand il n’y a pas de collaboration possible, la DGEJ demande un mandat à la justice. La justice estime qu’elle ne doit intervenir qu’en dernier recours, pour éviter la judiciarisation des situations, donc elle n’octroie des mandats à la DGEJ qu’en cas de non-collaboration avérée des parents.

Le nombre d’enfants signalés comme en danger dans leur développement augmente plus vite que le nombre d’enfants qui vivent dans le canton. Ceci est lié à différents facteurs : la détection s’améliore grâce à la formation des professionnel·le·s, mais il y a aussi une dégradation de la santé mentale des jeunes et une précarisation des familles (certaines familles, notamment des mères célibataires ou des familles d’origine étrangère, n’ont pas de réseau familial ou amical autour d’elles pour prendre en charge leurs enfants en cas de « coups durs », par exemple en cas de divorce, de perte d’emploi, d’hospitalisation).

Révision de la politique socio-éducative (PSE)

La loi sur la protection des mineurs (LProMin) prévoit que le service évalue les besoins de protection et élabore une planification des places en hébergement et en ambulatoire. Pour rappel, la dernière PSE avait été élaborée en 2017, la nouvelle a été validée par le Conseil d’État en mars 2024, après un processus de consultation des partenaires. La planification financière validée par le gouvernement octroie ainsi un montant de 80 millions supplémentaires sur quatre ans, entre 2025 et 2028. À la fin de cette période de quatre ans, le montant qui devrait être pérennisé dans le budget se monte à 27 millions supplémentaires pour faire fonctionner les foyers et les mesures ambulatoires.

La priorité pour 2025 est la stabilisation des foyers déjà ouverts. En effet, certains foyers n’avaient pas assez de personnel et devaient constamment demander des renforts à la DGEJ. Quand ils n’arrivaient pas à recruter du personnel, ils se retrouvaient dans la situation où il fallait geler des places d’accueil. Une meilleure dotation dès mi-2025 doit donc permettre d’éviter le gel de places et supprimer les demandes de renforts.

Par la suite, la PSE prévoit notamment le développement d’accueils socio-éducatifs de jour, pour les enfants victimes de graves négligences de la part de leurs parents, mais qui ne nécessitent pas un placement dans un foyer.

¹¹ Le projet « Windexpress » ou « Offensive éolienne » a été adopté par le Parlement fédéral en juin 2023 et vise l’accélération de projets de parcs éoliens avancés. Une loi pour accélérer les procédures d’autorisation pour les parcs éoliens est entrée en vigueur le 1^{er} février 2024 et permettra de débloquer des projets déjà en cours.

Premiers résultats de la PSE

- Accord entre l'Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté (AVOP) et la DGEJ sur une feuille de route pour renforcer la collaboration et stabiliser les institutions. Élaboration de ratios pour l'encadrement des enfants dans les institutions de protection de l'enfance (1 éducatrice/éducateur pour 4 enfants durant les « temps forts » : lever, repas, après l'école).
- Stabilisation des institutions : il ne reste pratiquement plus aucune place gelée dans les institutions (mis à part le foyer Maison des jeunes - MDJ Valmont).
- Création de 9 places en hébergement à Pompaples.
- Diminution du nombre et de la durée des hospitalisations sociales au 2^e semestre 2024. Mise en œuvre d'une nouvelle convention avec le CHUV et la Fédération des hôpitaux vaudois (FHV) depuis début 2024 et adoption d'une feuille de route visant à limiter le nombre d'hospitalisations sociales, notamment par l'instauration d'une commission chargée d'évaluer toutes les hospitalisations qui dépassent 30 jours.

Par ailleurs, la DGEJ travaille avec l'AVOP pour la mise en œuvre de la revalorisation des salaires des éducatrices et éducateurs dans les institutions et le suivi des Assises du secteur social. Un monitoring sera effectué semestriellement sur le taux de rotation du personnel dans les institutions du secteur social subventionnées par l'État.

Collaboration avec les parents

La DGEJ essaie toujours de privilégier une communication transparente avec les parents et de prendre des mesures de protection en collaboration avec eux, car ces mesures ont plus de chance de succès si les parents comprennent ce qui est attendu d'eux et participent volontairement aux mesures, même s'il s'agit d'aide contrainte.

Cependant, il faut noter qu'un service de protection de l'enfance ne vise pas à satisfaire les parents, car il a l'obligation légale de toujours défendre en premier lieu l'intérêt de l'enfant (art. 4 LProMin). Il y a de nombreuses situations dans lesquelles l'intérêt de l'enfant et celui d'un parent ne sont pas compatibles : un parent qui a des problèmes psychiatriques aimerait pouvoir s'occuper de son enfant, mais il n'est pas dans l'intérêt de l'enfant de grandir avec un parent qui ne peut pas répondre à ses besoins basiques.

Collaboration avec le réseau professionnel

La DGEJ collabore de façon intensive avec d'autres professionnel·le·s qui interviennent autour des enfants et des parents, les milieux médicaux (pédiatres, psychiatres, pédopsychiatres), de l'enseignement, de la petite enfance, etc. L'objectif est de travailler en interdisciplinarité et de pouvoir confronter les regards sur le développement de l'enfant, mais aussi d'échanger sur les éventuels troubles psychiatriques, addictions, difficultés des parents. La DGEJ a la possibilité d'échanger avec tous ces professionnel·le·s en se basant sur l'article 7 LProMin qui autorise le service à chercher des renseignements dans le but de protéger l'enfant.

La collaboration avec les entités du Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) fera l'objet d'une attention de la part des sous-commissions en charge.

Réclamations des parents

Ce n'est pas une spécificité vaudoise, au contraire : tous les services de protection de l'enfance en Suisse et ailleurs en Europe sont confrontés à des réclamations des parents, étant donné l'intrusion importante de l'État dans la sphère intime des familles. La question prioritaire n'est donc pas de savoir si des parents vont se plaindre, mais de savoir comment gérer les réclamations pour distinguer les véritables motifs de réclamations (mauvaise appréciation du danger par le service, problèmes de communication ou de retard, etc.) des réactions « normales » de parents en détresse ou de parents querulents.

Les parents qui se plaignent de la DGEJ sont généralement orientés d'abord vers la hiérarchie de l'Office régional de protection des mineurs (ORPM) qui suit la situation de leur enfant. Si la communication n'est plus possible, ils peuvent être orientés vers l'Espace d'écoute pour les parents, mis sur pied par la

DGEJ en 2022. L'objectif n'est pas de faire une médiation ou une conciliation, mais d'expliquer l'intervention de la DGEJ et les rôles respectifs de la Justice de paix (JP) et de la DGEJ, et si possible de rétablir une collaboration entre les parents et la DGEJ. Enfin, certaines situations sont orientées vers le Bureau cantonal de médiation administrative (BCMA), qui peut dans de très rares cas proposer une médiation.

Quant aux parents qui s'adressent à des médias, qui se plaignent sur les réseaux sociaux, ils tendent à donner leur propre version des faits. Les collaboratrices et collaborateurs de la DGEJ sont pour leur part tenus au secret de fonction et ne peuvent donc pas rectifier des informations erronées sur un cas particulier. Il est courant que les services de protection de l'enfance fassent l'objet d'attaques sur les réseaux sociaux, allant même jusqu'à des insultes ou des menaces de mort. Dans tous les cas de propos menaçants, la direction de la DGEJ sollicite le service de médiation de la Police cantonale, qui appelle les parents concernés. La direction de la DGEJ écrit également régulièrement aux parents des courriers de recadrage, pour exiger que les parents retirent des propos des réseaux sociaux. Plusieurs assistantes et assistants sociaux de la DGEJ ont ces dernières années déposé plainte pénale pour diffamation ou pour menaces.

Contrôle des situations problématiques

Il peut arriver des situations qui se dégradent fortement alors qu'au début la collaboration avec les parents pouvait être qualifiée de bonne. Le rôle de la DGEJ est d'examiner régulièrement toutes les situations qui sont suivies, d'analyser leur évolution et de modifier parfois des décisions initiales.

Dans tous les cas, chaque ASPM est suivi·e par sa ou son supérieur·e hiérarchique (adjoint·e au chef·fe d'office) et un passage en revue des situations a lieu régulièrement. Toutes les situations suivies sont passées en revue au minimum une fois tous les quatre mois en séance bilatérale, mais évidemment plus régulièrement quand ces situations sont complexes et problématiques. Dans les situations très complexes, les assistantes et assistants sociaux interviennent en binôme et consultent en plus les personnes ressources spécialisées de leur office, sur les thématiques suivantes : petite enfance, adolescent·e·s vulnérables, actes d'ordre sexuel, addictions, violence domestique. Des supervisions collectives obligatoires ont lieu régulièrement dans chaque office, avec la participation d'un professionnel externe formé en supervision, afin d'analyser les situations complexes.

Les chef·fe·s d'office sont informé·e·s des situations problématiques et de leur évolution dans le cadre de leurs bilatérales avec leurs adjoint·e·s. Ils informent à leur tour la directrice générale des situations les plus délicates, dans lesquelles l'intervention du service est empêchée, dans lesquelles les parents se montrent menaçants, ou dans lesquelles l'office se trouve dans une impasse. La directrice générale et la ou le chef·fe d'office soumettent ces situations à la Commission interdisciplinaire et d'éthique en protection de l'enfant (CIEP)¹² et participent à la discussion sur ces situations (supervision de la direction du service).

Stratégie 2025 de la DGEJ

Les cinq objectifs de la DGEJ pour 2025 sont les suivants :

- Réforme de la DGEJ et stabilisation du service : lancement du travail autour du nouveau système d'information et harmonisation des pratiques au sein du service. Mise en œuvre de la PSE pour permettre une meilleure adéquation entre les ressources et les besoins en places (hébergement et ambulatoire).
- Lutte contre la pénurie de personnel qualifié au sein des institutions : la DGEJ, en collaboration avec les autres directions générales concernées et avec l'AVOP, trouve des solutions durables pour stabiliser le personnel dans les institutions (mise en œuvre de ratios pour l'encadrement, poursuite de la revalorisation des salaires dans le secteur social).

¹² Créée en 2018, composée d'expert·e·s, la CIEP, organe d'évaluation indépendant analyse des situations complexes portées à sa connaissance par la direction de la DGEJ et apporte un regard neuf sur la gestion de ces cas limites. Voir (22_RAP_28) : Rapport du CE au GC sur le postulat Sylvain Freymond « Propos et attitude du directeur du SPJ : toute la lumière doit être faite ! » p. 4.

- Changement de culture au sein du service : mettre en place les bases d’une nouvelle culture de collaboration, améliorer la formation et l’intégration des nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs pour réduire la rotation du personnel, améliorer l’encadrement du personnel sur le terrain.
- Changement d’image du service : développer une communication positive sur les activités réalisées par la DGEJ.
- Renforcement de la culture des droits de l’enfant autour des trois piliers prévention, participation et protection : développement avec le Département de l’enseignement et de la formation professionnelle (DEF) et le Département de la santé et de l’action sociale (DSAS) d’un plan stratégique en matière de prévention et de promotion de la santé enfance et jeunesse.

Remarque

La sous-commission suivra attentivement la mise en place de la PSE.

Service pénitentiaire (SPEN)

Visite de la Prison de la Tuilière, à Lonay

La prison a été construite en 1992. Un important travail de rénovation a été initié en 2017, en plus des budgets annuels d’entretien usuel. Dès le commencement des rénovations, des erreurs de conception et des incompréhensions entre la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP), le SPEN et les mandataires ont été constatées. Les coûts ont également mal été évalués. Des retards importants ont été enregistrés.

Les problèmes liés aux travaux de rénovation de cette prison ont déjà fait l’objet d’une observation de la part de la COGES dans son précédent rapport¹³. La réponse du Conseil d’État avait été acceptée, mais au cours de l’année 2024, il est apparu que les délais annoncés n’étaient pas réalistes, entre autres en raison des exigences liées aux marchés publics. Des rencontres avec la Commission des visiteurs du Grand Conseil (CVGC) ont également remonté des éléments problématiques. Il a alors été décidé de créer un groupe de travail interne (délégation) composé des sous-commissions COGES en charge du SPEN, de la DGIP ainsi que du Bureau de la COGES et de demander un suivi mensuel de la part de la DGIP et du SPEN. La COFIN est également informée de l’avancement de ce dossier pour ce qui relève de ses compétences. Complétant ce suivi, une visite de la délégation COGES s’est déroulée en deux parties, soit une visite du chantier et explications des travaux effectués et à réaliser, et une visite de la partie « exploitation » des bâtiments.

Au moment de la rédaction de ce rapport, des démarches pour rétablir la collaboration entre la DGIP et le SPEN semblent avoir été entreprises. Cependant, les personnes en place estiment que même si les délais de livraison peuvent être respectés, l’utilisation effective pâtit du manque de coordination (voir aussi rapport général p. 13-14 et DEIEP en p. 73).

2^e observation

Coordination des départements concernés par la rénovation de la Prison de la Tuilière

La rénovation de la Prison de la Tuilière est un chantier complexe qui nécessite coordination et dialogue entre les départements et services concernés, à savoir le Département de la jeunesse, de l’environnement et de la sécurité (DJES) auquel est rattaché le Service pénitentiaire (SPEN), et le Département de l’économie, de l’innovation, de l’emploi et du patrimoine (DEIEP) auquel est rattachée la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP).

- *Le Conseil d’État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu’il entend mettre en place pour assurer une coordination efficace entre les départements concernés et leurs services, afin de respecter les délais de rénovation et les coûts annoncés. Nous souhaitons une réponse coordonnée entre lesdits départements et services concernés.*

¹³ Travaux urgents à la Prison de la Tuilière, Rapport COGES – année 2023, p. 49

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DJES compte 77 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
09_MOT_089	Motion Migration Antilope - Motion Valérie Schwaar et consorts pour un fonds cantonal pour l'assainissement énergétique des bâtiments communaux	12.10.2010	31.12.2016
12 MOT 006	Motion Pierrette Roulet-Grin - pour un camping occasionnel maîtrisé	18.09.2012	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	18.09.2012	21.09.2014
14_MOT_052	Motion Dominique-Richard Bonny - Motion Dominique Bonny et consorts - Réguler le lynx avec efficacité et célérité	06.01.2015	06.01.2016
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 !	01.09.2015	01.09.2016
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	06.10.2015	06.01.2016
15_POS_106	Postulat Jean Tschopp et consorts - Quelle efficacité pour la police coordonnée ?	10.05.2016	10.05.2017
17_INT_050	Interpellation Jean-Michel Dolivo et consorts - Comment éviter, dans la mesure du possible, qu'une tragédie comme celle du décès de Lamine F., retrouvé mort à 23 ans dans une cellule de la police à la Blécherette, à Lausanne, le 24 octobre 2017, ne se reproduise ?	07.11.2017	07.02.2018
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 ?	16.05.2017	16.08.2017
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 ?	22.08.2017	22.11.2017
17_RES_046	Résolution 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 ?	03.10.2017	03.01.2018
18_INI_007	Initiative Séverine Evéquo et consorts - Lutte contre les néophytes envahissantes : Agir à la source !	28.05.2019	28.05.2020
18_INT_180_2	Détermination Alexandre Rydlo - sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Violences, troubles de l'ordre public et perturbations de la circulation des trains par des hooligans du sport - Quel bilan, comment les supprime-t-on et comment répercute-t-on les coûts aux clubs de sport concernés ?	-	19.06.2019
18_MOT_034	Motion Fabienne Freymond Cantone et consorts - Pour une uniformité des taxations des interventions policières dans tout le canton	19.03.2019	19.03.2020
18_POS_096	Postulat Marc-Olivier Buffat et consorts - Surpopulation carcérale et manque de places de détention : il y a urgence !	-	12.12.2019
18_POS_098	Postulat Alexandre Rydlo et consorts au nom du groupe socialiste - Pour le développement d'un Plan Lumière cantonal aux fins de lutter contre la pollution lumineuse	04.02.2020	04.02.2021
19_MOT_067	Motion Migration Antilope - Motion Valérie Schwaar et consorts - Développement d'un radar "bruit". Pour que le canton de Vaud s'associe aux travaux initiés par le canton de Genève.	23.09.2020	22.09.2021
19_MOT_093	Motion Léonore Porchet et consorts - Agression homo/bi/transphobes : des chiffres indispensables !	20.01.2021	19.01.2022
19_POS_129	Postulat Serge Melly et consorts - Police coordonnée vaudoise : pour une gouvernance et un commandement unifiés	-	19.03.2020

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
19_POS_130	Postulat Stéphane Balet et consorts - Pour une mise en place rapide d'un statut unifié pour tous les corps de police du canton de Vaud	-	19.03.2020
19_POS_133	Postulat Sabine Glauser Krug et consorts - Installations de téléphonie mobile 5G : le canton a un rôle à jouer !	04.02.2020	04.02.2021
19_POS_146	Postulat Nathalie Jaccard et consorts - Des mesures efficaces contre le festival des déchets dans le lac.	10.02.2021	09.02.2022
19_POS_148	Postulat Andreas Wüthrich et consorts - Le bois, énergie renouvelable par excellence, ne doit pas être dévalorisé par des transports exagérés	-	04.06.2020
19_POS_153	Postulat Nathalie Jaccard et consorts - PlasTique-tac-tic-tac... ton temps est compté.	03.03.2021	02.03.2022
19_POS_177	Postulat Sabine Glauser Krug et consorts - Wi-Fi free - We feel free	10.12.2020	09.12.2021
19_RES_036	Résolution Patrick Simonin et consorts au nom de la commission 19_INI_014 - Pour que le Conseil d'Etat appuie tout renforcement du "Concordat instituant des mesures contre la violence lors de manifestations sportives", visant à instituer des mesures plus efficaces afin de dissuader les comportements violents lors de manifestations sportives.	21.01.2020	21.04.2020
20_INI_025	Initiative Vassilis Venizelos et consorts - 300 millions pour une relance favorable à la transition énergétique !	15.06.2021	15.06.2022
20_POS_187	Postulat Séverine Evéquo et consorts - Valoriser le fonds cantonal pour la protection de la nature.	-	04.02.2021
20_POS_189	Postulat Florence Gross et consorts - REGIO : quel bilan après plus d'une année ?	20.01.2021	19.01.2022
20_POS_195	Postulat Fabien Deillon et consorts - Chien de soutien émotionnel au service des victimes	20.01.2021	19.01.2022
20_POS_20	Postulat Anne-Laure Métraux-Botteron et consorts - L'économie circulaire pour renforcer l'attractivité du Canton de Vaud ; sortir de l'ère du tout-jetable	18.05.2021	18.05.2022
20_POS_225	Postulat Cloé Pointet et consorts - Un peu de bon sens, trions avant l'incinération !	03.03.2021	02.03.2022
21_INI_3	Initiative José Durussel et consorts - Accroissement des populations de loups: les intérêts des zones de montagne sont-ils suffisamment pris en compte?	29.03.2022	29.03.2023
21_MOT_29	Motion Jérôme Christen et consorts au nom Les Libres - Emballons-nous contre le suremballage !	15.12.2021	15.12.2022
21_POS_30	Postulat Nathalie Jaccard et consorts - N'en jetez plus, il y en a assez !!!	29.03.2022	29.03.2023
21_POS_38	Postulat Léonard Studer et consorts - Pour renforcer la protection des narcisses dans nos prairies	18.01.2022	18.01.2023
22_INT_117	Interpellation Marc-Olivier Buffat et consorts - 5G	20.09.2022	19.12.2022
22_INT_128	Interpellation Nicola Di Giulio - Loi sur l'organisation policière vaudoise (LOPV) du 13 septembre 2011. Est-ce un vœu pieux ?	04.10.2022	02.01.2023
22_INT_152	Interpellation Alice Genoud - Marché de l'électricité : que faire après la libéralisation ?	08.11.2022	06.02.2023
22_INT_172	Interpellation Pierre Zwahlen et consorts - Protégeons 30% du territoire en faveur de la biodiversité – comme 190 Etats s'y engagent	17.01.2023	17.04.2023
22_INT_27	Interpellation Nicolas Suter et consorts au nom du groupe PLR - Quel impact la hausse des prix de l'énergie a-t-elle sur le tissu économique vaudois	15.02.2022	16.05.2022
22_MOT_14	Motion Pierre Volet et consorts au nom du groupe thématique "gravier - déchets minéraux" - Pour une amélioration de la valorisation des déchets de chantier dans le canton de Vaud	09.05.2023	08.05.2024
22_MOT_7	Motion Jean-Marc Nicolet et consorts au nom de la Commission des visiteurs du Grand Conseil - Mettre fin aux conditions illégales de détention dans les zones carcérales	21.03.2023	20.03.2024

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
22_PET_10	Pétition Dégâts causés par les corvidés aux cultures et aux biens : mise en place d'un plan d'actions concrètes, immédiates et efficaces d'ici la fin de l'année 2022.	22.08.2023	22.11.2023
22_PET_6	Pétition Pour l'obtention d'un chien d'assistance judiciaire accompagnant la Police cantonale et la Gendarmerie vaudoise	02.05.2023	08.08.2023
22_POS_2	Postulat Sergei Aschwanden et consorts - Analyse des violences contre les enfants : mesures mises en place par le DFJC alors que les cas ne cessent d'augmenter !	19.12.2023	18.12.2024
22_POS_30	Postulat Cédric Echenard et consorts - La vérité se trouve dans nos poubelles !	22.08.2023	21.08.2024
22_POS_36	Postulat Cloé Pointet et consorts au nom Groupe vert'libéral - Biométhane, le Canton oublie-t-il une énergie renouvelable ?	04.04.2023	03.04.2024
22_POS_47	Postulat Marc Vuilleumier et consorts - Un avenir pour les internats avec école spécialisée?	19.12.2023	18.12.2024
22_POS_65	Postulat Claire Attinger Doepper et consorts au nom au nom du groupe socialiste - Sectes : Une place dans chaque cure ?	19.12.2023	18.12.2024
23_INT_104	Interpellation Laurence Cretegnny et consorts - Principe de subsidiarité appliqué aux enfants placés qui font un apprentissage	20.06.2023	18.09.2023
23_INT_149	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - Compensation, réparation et confusion environnementales autour de l'enneigement artificiel dans le secteur des Mosses	26.09.2023	25.12.2023
23_INT_151	Interpellation Théophile Schenker et consorts au nom des Vert·e·s - Des voies solaires cyclables sur nos chemins agricoles	03.10.2023	01.01.2024
23_INT_167	Interpellation Mathilde Marendaz - Dépôt de plainte : un état des lieux avant de nouvelles ingérences	14.11.2023	12.02.2024
23_INT_194	Interpellation Valérie Zonca et consorts - Faire la lumière sur la projection de Noël aux Rochers-de-Naye	16.01.2024	15.04.2024
23_POS_13	Postulat Aude Billard et consorts au nom PS - Développer les méthodes de stockage d'énergie électrique dans notre canton	19.09.2023	18.09.2024
23_POS_71	Postulat Didier Lohri et consorts - #H2Osecours	07.11.2023	07.11.2024
23_POS_9	Postulat Alberto Mocchi et consorts - Mâchefers non grata	19.09.2023	18.09.2024
23_QUE_48	Simple question Loïc Bardet et consorts - Protection de la biodiversité : où en est réellement le Canton de Vaud ?	-	26.10.2023
23_RES_13	Résolution José Durussel et consorts - Stop à la violence et aux déprédations en marge des matchs de football	06.06.2023	04.09.2023
24_DET_2	Détermination Didier Lohri - sur la réponse du Conseil d'Etat à son interpellation - Cautionnements en matière d'énergies renouvelables et d'économie d'énergie, où en sommes-nous dans la pratique ! (23 INT 65)	-	19.06.2024
24_INT_107	Interpellation David Raedler et consorts au nom de Carole Dubois, Sébastien Cala, Sébastien Humbert, Philippe Jobin et Mathilde Marendaz - Combien de temps la Vallée de Joux et l'ensemble du Pied du Jura serviront-ils encore de circuit motorisé informel vaudois ?	25.06.2024	23.09.2024
24_INT_112	Interpellation Laurence Bassin et consorts au nom Au nom du groupe PLR - Encore une saison d'estivage dans "la gueule du loup" Et la suite ???	27.08.2024	25.11.2024
24_INT_115	Interpellation Cédric Weissert et consorts - Annulation des Fan Zones - Qu'en est-il pour nos associations ?	27.08.2024	25.11.2024
24_INT_117	Interpellation Florence Gross et consorts - Réponse du Conseil d'Etat à la consultation fédérale sur la révision partielle de l'ordonnance sur la chasse et la protection des mammifères et oiseaux sauvages : le loup va-t-il remplacer les chasseurs dans le Canton de Vaud ?	27.08.2024	25.11.2024

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délag réponse CE
24_INT_118	Interpellation Florence Gross et consorts - Réponse du Conseil d'Etat à la consultation fédérale sur la révision partielle de l'ordonnance sur la chasse et la protection des mammifères et oiseaux sauvages : dans la problématique du castor, le Conseil d'Etat préfère -t-il indemniser qu'agir et mieux vaut guérir que prévenir?	27.08.2024	25.11.2024
24_INT_122	Interpellation Loïc Bardet et consorts au nom Laurent Balsiger - Courants vagabonds et élevage ne font pas bon ménage ! Que mettre en place pour que les éleveurs ne doivent pas choisir entre énergies renouvelables et santé de leurs troupeaux ?	03.09.2024	02.12.2024
24_INT_123	Interpellation Anna Perret et consorts au nom des Vert-e-s - Morges sous l'eau. Quel est le plan pour mieux gérer les eaux pluviales et les fortes précipitations à l'avenir dans le canton ?	03.09.2024	02.12.2024
24_INT_128	Interpellation José Durussel et consorts - Combien de temps va encore durer l'impunité dans certaines villes de notre canton?	17.09.2024	16.12.2024
24_INT_130	Interpellation Valérie Zonca et consorts au nom Les Vert-e-s - Face aux récentes inondations et glissements de terrain : quelle stratégie contre les dangers naturels ?	17.09.2024	16.12.2024
24_INT_51	Interpellation Thanh-My Tran-Nhu et consorts au nom du groupe socialiste - Condamnation de la Suisse pour violation de l'interdiction de la torture et des traitements inhumains et dégradants et du droit à la liberté et à la sûreté : le Conseil d'Etat va-t-il (ré)agir ?	19.03.2024	17.06.2024
24_INT_85	Interpellation Théophile Schenker et consorts au nom des Vert-e-s - Installations à haut risque biologique : La biosécurité est-elle assurée et le canton est-il conscient des risques de responsabilité ?	30.04.2024	29.07.2024
24_INT_86	Interpellation Mathilde Marendaz et consorts - Décès lors d'interventions policières et leurs enquêtes : besoin de statistiques et d'explications	30.04.2024	29.07.2024
24_INT_96	Interpellation Hadrien Buclin et consorts - Pollution aux dioxines : le Canton doit reconnaître ses responsabilités et agir	28.05.2024	26.08.2024
24_QUE_64	Simple question Loïc Bardet - Meute du Mont Tendre : quelle est réellement l'objectif du Canton ?	-	10.10.2024
24_QUE_75	Simple question Anne-Lise Rime - Meute du Mont-tendre, que se passe-t-il ?	-	08.11.2024
24_RES_7	Résolution Grégory Devaud et consorts au nom des députés du district d'Aigle - Rhône 3, pour une sécurisation rapide du Chablais face aux risques de crues	30.04.2024	29.07.2024

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 jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES) pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DE LA SANTÉ ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS)

La sous-commission chargée d'examiner la gestion du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) pour l'année 2024 était composée de Madame Josephine Byrne Garelli et de Monsieur Jacques-André Haury.

Introduction

Outre des contacts réguliers avec la cheffe de département, la sous-commission s'est entretenue avec les responsables des services et entités suivants :

- Secrétariat général (SG-DSAS) ; entretien avec le secrétaire général
- Direction générale de la santé (DGS), entretien avec le directeur général
 - Service des urgences de l'Hôpital Riviera-Chablais (HRC)
 - Pharmacienne cantonale
 - Office du médecin cantonal (OMC)
 - Direction interservices de la Promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (PSPS)
 - Infirmière scolaire de l'établissement de Villeneuve
- Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), entretien avec le directeur général
 - Office vaudois de l'assurance maladie (OVAM)
- Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)
 - Service des urgences
 - Unité des affaires juridiques
 - Planification des carrières hospitalo-universitaires
 - Transition entre psychiatrie de l'adolescent et de l'adulte
 - Cours sur la transition de genre
 - Conseil stratégique
 - Hôpital protégé

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis. Dans un but de concision, ce rapport ne portera que sur les éléments qui lui ont paru particulièrement significatifs.

Secrétariat général (SG-DSAS)

La sous-commission a pu vérifier que le SG-DSAS effectue un monitoring précis de la gestion du personnel, avec le taux d'absentéisme et sa cause, y compris pour les absences perlées, une statistique des engagements et des licenciements, ainsi qu'une planification des carrières. Cette dernière est organisée, dès 2024, en collaboration avec la Direction générale des ressources humaines (DGRH). Le climat de travail est serein et le personnel se montre solidaire en cas d'absence de collègues.

Dans sa réponse à la 3^e observation de la COGES au DSAS pour l'année 2021, s'agissant d'une comparaison entre les Organisations privées de soins à domicile (OSAD) et les services de l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD), le Conseil d'État annonçait que « le DSAS procédera à une investigation plus poussée ». La sous-commission a reçu un document intitulé Services de soins à domicile, évolution du financement, de 2013 à 2022, publié par l'OFS¹. Statistiquement, les OSAD

¹ <https://www.bfs.admin.ch/news/fr/2024-0364>

facturent 2,5 fois plus d'heures de ménage et 4 fois plus d'heures de soins que les Centres médico-sociaux (CMS) qui doivent se soumettre à des limites de temps. De plus, les CMS sont tenus d'accepter toute la clientèle, alors que les OSAD peuvent choisir que les situations les plus rentables, notamment celles qui nécessitent peu de temps de déplacement. Ainsi, le rapport relève que dans les OSAD, 78% des heures de travail sont passées auprès de la clientèle, contre seulement 55% dans les organismes publics.

Le SG-DSAS assure le suivi des interventions parlementaires. Un tableau à la fin de ce rapport fournit la liste des objets en attente de traitement avec justification des retards.

Finalement, la sous-commission a été informée de la situation actuelle du Contrôle interdisciplinaire des visites en établissements sanitaires et sociaux (CIVESS). Elle y reviendra dans son rapport sur l'année 2025.

Direction générale de la santé (DGS)

La DGS compte 188 collaboratrices et collaborateurs dont un tiers sont en Contrat de durée déterminée (CDD) alors que ces personnes assurent des missions pérennes. Ces CDD, qui ne peuvent dépasser cinq ans, sont considérés comme peu attractifs pour le personnel le plus compétent. Une réorganisation de l'organigramme de la DGS est en cours.

En 2024, le directeur général a été fortement engagé au CHUV, notamment à la tête du Plan Impulsion visant à rééquilibrer les finances de l'hôpital. Il est également directeur des opérations au CHUV et participe aux séances du Comité de direction (CODIR).

Hôpitaux d'Yverdon-les-Bains (Établissements hospitaliers du Nord vaudois – eHnv) et de Payerne (Hôpital intercantonal de la Broye – HIB)

L'avenir des hôpitaux d'Yverdon-les-Bains et de Payerne est à l'étude. Le projet d'un nouvel hôpital à Yverdon-les-Bains coûterait 400 millions de francs, la rénovation de celui de Payerne, 130 millions de francs. Une réflexion a eu lieu sur une collaboration plus poussée entre les deux hôpitaux, voire une fusion. Les deux entités estiment qu'une fusion serait prématurée, mais envisageable à l'horizon 2040-2050. Une telle question imposerait toutefois une réflexion conséquente en matière intercantonale.

1^{re} observation

Avenir des hôpitaux d'Yverdon-les-Bains (Établissements hospitaliers du Nord vaudois – eHnv) et de Payerne (Hôpital intercantonal de la Broye – HIB)

De gros investissements sont prévus pour la construction d'un nouvel hôpital à Yverdon-les-Bains et la rénovation de celui de Payerne.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'avenir de ces deux hôpitaux et de sa vision de l'évolution de leurs collaborations.*

Gestion des urgences à l'HRC et au CHUV

La gestion des urgences demeure un problème. Si la gestion des urgences vitales du Dispositif cantonal des urgences préhospitalières (DisCUP) fonctionne bien, celle des urgences non vitales du Dispositif cantonal des urgences communautaires (DisCUC) demeure problématique. La Centrale téléphonique des médecins de garde (CTMG) se heurte au fait qu'un nombre important de médecins ne sont pas atteignables le soir et le week-end, ce qui pousse la patientèle à fréquenter les centres d'urgence. La DGS recherche un moyen de soutenir les centres d'urgence privés qui, sur décision du Tribunal fédéral (TF), ne sont plus autorisés à facturer la taxe d'urgence et menacés de faillite. Or, pour la région lausannoise, sur les 220'000 urgences annuelles, quelque 150'000 sont traitées en dehors du CHUV. Un accord est cependant en discussion entre la Fédération des médecins suisses (FMH) et les assureurs.

La gestion des urgences à l'HRC vise à décharger au maximum le service des urgences lui-même. Dans ce but, un médecin-cadre, atteignable en permanence sur un numéro largement diffusé auprès des partenaires, dirige autant que possible la patientèle directement vers le service concerné. Il se base sur les éléments déjà récoltés par la ou le médecin externe pour ne demander que les examens complémentaires éventuels. Pour abrégé autant que possible les attentes, il dirige d'abord directement la patiente ou le patient vers l'examen nécessaire, souvent le service de radiologie. Une prise en charge aux urgences est effectuée, si besoin, qu'après le résultat connu. Ce fonctionnement, qui semble très différent de celui des urgences du CHUV, suppose un climat de confiance du service des urgences à l'endroit des médecins externes. Il est aussi facilité par une bonne connaissance des divers·e·s intervenant·e·s dans les autres services, ce qui est certainement plus facile dans un hôpital de la taille de l'HRC qu'au CHUV.

Au CHUV, l'admission directe dans les services concernés semble mal acceptée par les services eux-mêmes qui préfèrent se décharger sur les urgences de tout le bilan à effectuer. Et les médecins des urgences eux-mêmes se font un point d'honneur de ne transférer que des cas complètement investigués. Par ailleurs, l'hôpital universitaire semble n'accorder qu'une confiance limitée à ce qui a été fait à l'extérieur, ce qui conduit assez fréquemment à répéter un bilan déjà effectué peu de temps auparavant. À cela s'ajoute le fait que le pic de l'activité des urgences se situe entre 21 heures et 22 heures, ce qui, aux dires du CHUV, complique l'accès aux examens radiologiques et de laboratoire effectués précédemment.

Remarque

La comparaison entre la gestion des urgences à l'HRC et celles du CHUV fait apparaître des pratiques assez diverses qui expriment principalement une différence de culture dans les relations que ces hôpitaux entretiennent avec leurs partenaires externes. La question dépasse le seul problème des urgences. Dans un but d'optimisation des ressources disponibles hors du CHUV et dans le CHUV – et donc de modération des coûts de la santé –, il paraîtrait opportun que le prochain plan stratégique du CHUV accorde une attention particulière à ces questions.

Pharmacienne cantonale

Au cours des dernières années, la législation fédérale et cantonale a ajouté plusieurs tâches au cahier des charges de la pharmacienne cantonale. En plus des 260 pharmacies installées dans le canton, le service contrôle aussi 20 drogueries et les laboratoires d'analyses médicales. Sur demande de la Police fédérale, le service contrôle également des précurseurs d'explosifs, la distribution contrôlée de cannabis et les esthéticiennes (produits injectables).

Pour y répondre, son équipe est passée de 2,4 ETP en 2017 à 5,1 ETP en 2024.

L'inspection des officines fait l'objet de quelques doléances auprès de la pharmacienne cantonale, mais aussi de messages très positifs. Ces inspections sont réalisées par deux pharmaciennes (1,4 ETP), sans augmentation. La pharmacienne cantonale procédera à une enquête de satisfaction auprès des officines, en collaboration avec le président de la Société vaudoise de pharmacie (SVPh).

Office du médecin cantonal (OMC)

Depuis le 1^{er} janvier 2024, le domaine Promotion de la santé et prévention en milieu scolaire (PSPS) fait l'objet d'une direction interdépartementale (DI) réunissant le médecin cantonal, la directrice de la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), le directeur de la Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO) et celui de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP). Son secrétariat est à la DGEO.

La PSPS s'oriente maintenant vers une « promotion de la santé et prévention auprès des enfants et des jeunes » afin d'y intégrer les activités extrascolaires, notamment sportives.

En 2022, la Cour des comptes (CC), en examinant en détail un des programmes PSPS, avait déploré l'absence d'évaluation des mesures entreprises. La DI travaille actuellement à l'établissement d'un programme (Plan stratégique) avec des objectifs et des critères d'évaluation.

Infirmiers et infirmières scolaires

La sous-commission a souhaité rencontrer une infirmière scolaire, engagée dans un établissement couvrant l'entier de la scolarité obligatoire.

L'infirmière scolaire est rattachée administrativement à l'AVASAD. Sur le plan technique, elle dépend de la responsable PSPS de la région, qui définit son activité et procède à son évaluation. L'ensemble du dispositif est placé sous la responsabilité du médecin cantonal depuis le 1^{er} janvier 2025. Il n'y a plus de lien hiérarchique avec la DGEJ.

L'infirmière visitée travaille pour 1'420 élèves répartis dans huit bâtiments. Elle est présente tous les jours pendant les horaires scolaires. Sur neuf heures, elle en consacre six aux consultations des élèves.

Sans lien hiérarchique avec la direction de l'établissement, elle bénéficie néanmoins, dans l'établissement visité, d'une excellente collaboration avec celle-ci.

Décret sur la régulation des équipements médico-techniques lourds (DREMTL)

Au cours de l'année 2024, le Conseil d'État a refusé l'acquisition par l'HRC d'un robot chirurgical, sur préavis négatif de la commission cantonale vaudoise d'évaluation, en relevant que la commission analogue valaisanne (puisque'il s'agit d'un hôpital intercantonal) avait émis le même préavis, sans préciser que toutes deux étaient présidées par le même employé retraité du DSAS.

Le décret actuel arrive à échéance le 15.12.2025. Ce décret précise (art. 13) qu'une évaluation de son application depuis 2015 (sur proposition de la commission) aurait dû être soumise au Grand Conseil au plus tard le 15.12.2024, ce qui n'a pas été le cas. Cette évaluation est pourtant indispensable en raison de l'important enjeu politique de ce dispositif. Elle devrait prendre en compte notamment la sous-utilisation des appareils d'imagerie du CHUV indiquée ci-dessous (Plan Impulsion, voir p. 66).

2^e observation

Décret sur la régulation des équipements médico-techniques lourds (DREMTL)

Le délai au 15.12.2024 fixé dans le DREMTL pour soumission au Grand Conseil d'une évaluation de ce dispositif n'a pas été respecté, ni par la commission d'évaluation ni par le Conseil d'État.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons expliquant son retard à lui soumettre le rapport d'évaluation du DREMTL.*

Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)

L'effectif global de la DGCS est passé de 350 personnes en 2019 à 458 en 2024, soit une augmentation de 31%. De façon générale, le Direction des ressources humaines de la DGCS établit un bilan très précis des emplois, des mutations, des absences et des perspectives des départs à la retraite des cadres pour les dix prochaines années. En 2024, 34 personnes sont passées de CDD à CDI, et 21 en 2023.

La DGCS a procédé en 2019 et en 2024 à une enquête de satisfaction anonymisée auprès de ses collaboratrices et collaborateurs, conduite par un organisme externe. Globalement, la situation s'est améliorée en quatre ans. On relèvera que la plus nette dégradation se situe dans les temps d'attente à l'endroit d'informations attendues de collaboratrices et collaborateurs internes et externes à la DGCS.

3^e observation

Collaboration interservices

L'enquête diligentée par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) auprès de son personnel fait apparaître une dégradation dans les délais d'attente d'informations provenant d'autres collaboratrices et collaborateurs de l'administration.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour accélérer la circulation d'informations entre ses services.*

Office vaudois de l'assurance maladie (OVAM)

Certaines critiques, notamment lors du débat budgétaire, ont affirmé que la subvention à l'assurance maladie ne devrait pas être accordée à des assuré·e·s qui choisissent de travailler à temps partiel. La loi sur l'harmonisation et la coordination de l'octroi des prestations sociales et d'aide à la formation et au logement cantonales vaudoises (LHPS) précise en effet à son article 6 traitant du Revenu déterminant unifié (RDU) que « la législation peut tenir compte du fait que la personne titulaire du droit [...] a renoncé à des éléments de revenu en ne mettant pas toute sa capacité de gain à contribution ».

La sous-commission a tenu à vérifier ces critiques.

L'OVAM accorde un subsidé LAMal à environ 300'000 bénéficiaires, soit 36% de la population, avec une augmentation de 11'000 en 2024. La règle est que l'activité professionnelle de la personne bénéficiaire doit être au moins de 70%. Une révision du subsidé est effectuée lorsque le RDU présente un écart de 20% par rapport à la situation initiale. L'OVAM refuse environ 200 cas par année en raison d'une activité professionnelle insuffisante. Les données de l'OVAM sont recalculées chaque année par le Contrôle cantonal des finances (CCF).

Gestion de projets d'Établissement médico-sociaux (EMS) et d'Établissements psycho-sociaux médicalisés (EPSM)

La DGCS observe qu'elle ne dispose pas des outils nécessaires aux architectes pour la gestion de projets de construction d'EMS ou d'EPSM. À noter qu'au sein du service constructeur de l'État, soit la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP), l'outil de suivi des projets nécessiterait des améliorations (voir en p. 72).

Remarque

Le Conseil d'État est invité à améliorer la collaboration entre la DGCS et d'autres services (DGIP, Direction générale du numérique et des systèmes d'information - DGNSI) pour développer des outils efficaces de gestion des projets d'EMS et d'EPSM.

Hôtels conventionnés

Une convention lie la DGCS avec certains hôtels pour des hébergements sociaux. En 2024, il s'agissait de 194 chambres conventionnées dans 15 hôtels, pour un coût variant entre 1'200 francs et 1'337 francs par mois.

En été 2024, une partie des hôtels conventionnés (région Lausanne) ont été visités par les Centres sociaux régionaux (CSR). Aucun constat d'insalubrité n'a été observé. Cependant, il n'y a pas de visite systématique des chambres.

Ces hôtels sont occupés par un public parfois difficile qui provoque des dégâts, qui refuse le passage du personnel de nettoyage et même toute visite des locaux. La collaboration est meilleure avec certains établissements qu'avec d'autres.

Lorsque des plaintes de bénéficiaires concernant la propreté de certaines chambres parviennent au CSR concerné, elles font l'objet d'investigations.

Sur le plan financier, la COGES a donné un mandat au Contrôle cantonal des finances (CCF) concernant cette problématique.

4^e observation

Visite systématique des hôtels conventionnés

La Commission de gestion (COGES) constate que les visites effectuées par les Centres sociaux régionaux (CSR) dans les hôtels conventionnés ne portent que sur une partie des chambres louées.

– *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures assurant de l'état de salubrité et de l'adéquation des locaux loués.*

Fondation du midi

Au cours de l'année 2024, la sous-commission a demandé à être informée de la gestion, par la DGCS, de la crise intervenue à la Fondation du midi à Nyon entre le personnel et la direction d'un EMS. Elle a pu vérifier que cette gestion était efficace et proportionnée. Le Conseil de fondation a été remanié et ses compétences ont été réexaminées. Dans l'institution, les ressources humaines ont subi quelques modifications.

Bureau vaudois d'adresses (BVA)

La DGCS a spontanément informé la sous-commission des difficultés du BVA, lequel a finalement dû cesser ses activités.

Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)

Au cours de l'année 2024, le CHUV, sur l'initiative du Conseil d'État, a été l'objet de démarches importantes touchant à son organisation et son fonctionnement. Entrée en fonction du Conseil stratégique le 1^{er} janvier 2024, renouvellement de la direction générale sur la base du travail d'une commission de recrutement, réorganisation de la gouvernance, premières mesures du Plan Impulsion visant à rééquilibrer les finances, notamment. De plus, le CCF, sur la base de signalements, a mis en évidence des dysfonctionnements que le Conseil d'État a choisi d'analyser plus profondément par mandats confiés à des experts indépendants. La sous-commission a été régulièrement informée par la cheffe du DSAS des principales mesures prises.

Unité des affaires juridiques rattachée à la Direction générale

La crainte d'actions de nature juridique à l'encontre des acteurs du CHUV sert de justifications à diverses mesures d'ordre médical ou administratif visant à les en protéger. La sous-commission a souhaité prendre la mesure des plaintes que le CHUV est appelé à traiter.

Le nombre de cas varie en fonction de l'évolution de l'activité du CHUV. Le nombre de doléances sans recours à la responsabilité civile, adressées soit à la Direction générale du CHUV, soit au DSAS, est d'environ 100 par année, stable sur 5 ans.

Le nombre de cas engageant la responsabilité civile du CHUV est de l'ordre de 300 par année, stable sur 5 ans. Ces cas peuvent aller d'une simple perte de prothèse dentaire, d'un retard dans la reprise du travail, à des lésions corporelles graves. Il est noté qu'en cas de refus d'indemnisation, il y a très peu de contestations. Le plus souvent, les personnes veulent que leur situation ne se répète pas, bien plus qu'elles souhaitent une indemnisation financière.

Le nombre de cas débouchant sur une procédure civile est de moins de 10 par année. Le nombre de cas débouchant sur une procédure pénale s'élève entre 3 et 10 par année.

Il faut toutefois préciser que l'Espace de médiation, créé en 2012, traite de nombreux différends qui n'aboutissent pas à l'Unité des affaires juridiques.

Le CHUV a renoncé à une assurance responsabilité civile pour lui préférer un fonds de réserve de 12 millions, alimenté selon les besoins par le budget ordinaire. En moyenne, au cours des dernières années, les indemnités payées sont de l'ordre de 1 million par an.

Conseil stratégique (CS)

Le CS est entré en fonction le 1^{er} janvier 2024. Une partie de ses activités a consisté à mieux connaître et comprendre les diverses activités du CHUV. Des membres du CS ont été engagés dans la préparation de l'appel d'offres pour le nouveau système informatique qui permet de gérer le dossier informatique des patient·e·s, soit le Dossier patient informatisé (DPI). Certains ont participé à la *task force* « Impulsion » ou à la commission de sélection de la nouvelle directrice générale.

Le CS se positionne sur les objets prévus à l'art. 16c al. 2 de la loi sur les hospices cantonaux (LHC). Il préavise formellement sur les objets figurant à l'al. 3 du même article. Ces avis formels sont communiqués au DSAS et au Conseil d'État. Ils doivent l'être aussi aux commissions de surveillance (COFIN et COGES) ainsi qu'à la Commission thématique de la santé publique (CTSAP) (LHC art. 16c, al. 5 LHC), ce qui n'a pas été le cas jusqu'ici.

5^e observation

Communication des avis formels du Conseil stratégique (CS)

La Commission de gestion (COGES) constate que la loi sur les hospices cantonaux (LHC) à son art. 16c prévoit que les préavis formels du CS sont transmis à la fois au Conseil d'État, aux commissions de surveillance (COGES et COFIN) et à la Commission thématique de la santé publique (CTSAP), ce qui n'a pas été le cas en 2024.

- *Le Conseil d'État est prié de s'assurer que les préavis formels du CS soient transmis aux commissions du Grand Conseil désignées dans la LHC.*

Le financement des infrastructures immobilières fait l'objet d'un plan pluriannuel d'investissements (PPI), alors que celui des équipements médico-techniques fait l'objet d'un crédit d'inventaire. Dans la réalité du CHUV, le fonctionnement des investissements médico-techniques est infiniment plus simple, souple et satisfaisant à tous points de vue que celui du PPI mis en place pour les bâtiments. Dans les deux cas, les amortissements sont à la charge du budget du CHUV. Le CS considère qu'une révision de la législation réglant ces questions d'investissements serait opportune.

Planification des carrières hospitalières et académiques

La sous-commission a souhaité être informée sur les procédures de planification des carrières hospitalières et académiques au CHUV. Il lui a été indiqué que les promotions faisaient l'objet de procédures certes lourdes, mais très bien structurées, fondées sur les compétences et les objectifs autant des candidat·e·s que des chef·fe·s de service, assurant une égalité de traitement écartant tout « copinage ». La justification du maintien d'un poste lors de la nomination d'une personne de remplacement est questionnée dans chaque cas.

Les promotions académiques sont indépendantes des promotions hospitalières, sous réserve qu'une fonction de médecin-cadre dans un hôpital universitaire constitue une des conditions de la promotion académique.

La non-reconnaissance des formations acquises, notamment aux États-Unis, constitue un frein à la nomination de cadres qui auraient un diplôme fédéral, mais une formation de spécialiste acquise à l'étranger. Cette situation résulte de dispositions fédérales sur lesquelles le Canton n'a pas de prise.

Remarque

Depuis la visite de la sous-commission, des irrégularités dans le processus de recrutement de chef·fe·s de service au CHUV lui ont été signalées. Selon cette source, des candidat·e·s n'ayant pas postulé auraient été retenu·e·s à la place de personnes ayant postulé, des candidatures recalées auraient été imposées à la commission de recrutement, un chef de service aurait même été nommé sans que son dossier ait été présenté à la commission de recrutement. La sous-commission approfondira ces éléments dans son rapport 2025.

Dossier du patient informatisé (DPI)

La mise hors service du système actuel de dossier du patient informatisé du CHUV et des hôpitaux de la Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI), SOARIAN, est programmée à l'horizon 2027-2028. Un comité de pilotage a géré le processus d'analyse des solutions possibles en tenant compte du contexte et des opportunités. Il a également procédé à une analyse des risques et a tenu compte des solutions adoptées par d'autres cantons. Présidé par le directeur général de la DGS, il était composé d'un membre du CS, des représentant·e·s de la direction générale du CHUV et d'utilisatrices et utilisateurs. Il y avait également des représentant·e·s de la FHV, de la DGNSI et du Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI).

Le CHUV et la FHV ont publié un appel d'offres dans la Feuille des avis officiels (FAO) des 17 et 20 septembre 2024. Il a été suspendu par suite d'un recours auprès de la Cour de droit administratif et public (CDAP) du Tribunal cantonal vaudois. Il était notamment reproché à l'appel d'offres de privilégier la solution de la société américaine Epic. Depuis, la justice vaudoise a rejeté le recours contre l'appel d'offres.

La sous-commission était particulièrement inquiète en ce qui concerne les risques en termes de cybersécurité et de confidentialité des données en lien avec un fournisseur étranger et de surcroît américain (Patriot act, président Trump). Elle a pu prendre connaissance de la méthodologie de suivi pour la préparation de l'appel d'offres et pour le choix du fournisseur et elle est convaincue que le comité de pilotage s'est posé les bonnes questions et leur a trouvé les meilleures réponses (voir aussi rapport du DCIRH en p. 81).

Transition enfant – adulte en psychiatrie

La majorité des jeunes et leur famille indiquent que la transition ne se déroule pas de la meilleure manière possible. Il existe un manque de collaboration, de communication et de clarté entre les différentes institutions. Selon les revues scientifiques spécialisées, seul un quart des jeunes bénéficient de la psychiatrie adulte après avoir bénéficié de la psychiatrie enfant/adolescent. Les équipes de transition tentent d'accompagner la patientèle dans ces étapes. Les échanges entre les professionnel·le·s doivent être renforcés.

Pour les jeunes placés par la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), le système change à 18 ans et c'est la DGCS qui prend le relais. C'est le même principe pour les jeunes migrants non accompagnés. Depuis 2018, une centrale d'information et de coordination a été mise en place pour référencer les demandes d'hébergement concernant les jeunes (16-20 ans). En 2018, il y a eu 13 demandes et 197 en 2023.

Bien que la plupart des structures essaient d'anticiper la sortie, toutes les options ne sont pas toujours possibles. Une commission interservices a été créée (DGEO, DGEP, AI, PPLS, OMC, mesures d'insertion, SUPEA, DGEJ, unité PSPS¹⁴). Le COPIL de la commission se réunit deux fois par an, en juin et en décembre, et les régions se réunissent une fois par mois.

Ajoutons encore qu'il n'existe pas de soutien à la psychiatrie périnatale pour accompagner la parentalité depuis le début de la relation. Cette psychiatrie pourrait être rattachée au service d'obstétrique, avec 2 ou 3 lits dédiés à ces interventions précises avec une collaboration entre la psychiatrie adulte et la psychiatrie enfant/adolescent.

À noter que dans la psychiatrie ambulatoire, les pédopsychiatres installé·e·s peuvent proposer une transition plus souple et suivre encore les jeunes adultes après leur majorité. Lors des transferts de patientèle à un·e psychiatre pour adultes, les pédopsychiatres préfèrent se tourner vers un·e confrère privé, car déclarant recevoir peu d'appui de la psychiatrie institutionnelle. Cette transition harmonieuse est très difficile au sein du CHUV, en raison notamment de la suroccupation des lits. Le département de psychiatrie du CHUV collabore notamment avec la clinique La Métairie à Nyon, à laquelle la planification hospitalière n'accorde que 17 lits reconnus d'intérêt public (RIP), qui sont tous occupés. La moitié environ des 72 lits dont dispose cette clinique est occupée par de la patientèle genevoise. Par ailleurs, La Métairie développe une unité ambulatoire pour le traitement des addictions : elle le fait en collaboration avec les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG), mais pas avec le CHUV.

Remarque

Compte tenu de la surcharge du Département de psychiatrie du CHUV, il paraît pertinent d'examiner l'opportunité d'une plus étroite collaboration avec la clinique La Métairie à Nyon.

¹⁴ Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO), Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP), Assurance invalidité (AI), Psychologie, psychomotricité, logopédie en milieu scolaire (PPLS), Office du médecin cantonal (OMC), Service universitaire de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent (SUPEA), Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), Promotion de la santé et prévention en milieu scolaire (PSPS)

Hôpital protégé

La sous-commission a procédé à une visite de l'hôpital protégé, construit à l'intérieur du CHUV. Ces installations, conçues dans les années huitante pour hospitalisation et traitement de quelque 600 patient·e·s en cas de guerre, sont très éloignées des conditions de la médecine moderne. Elles sont placées sous la responsabilité du DJES, sur mandat de la Confédération. Actuellement, ces locaux sont utilisés pour certaines activités de formation et comme dépôts. On peut se demander si, même en cas de guerre, ils seraient réellement utilisables.

Plan Impulsion

En 2024, le directeur général de la DGS a pris la présidence de la *task force* chargée de réaliser le Plan Impulsion visant à assainir les finances du CHUV. Deux membres du CS en font désormais partie. Dans un premier temps, les mesures retenues visent principalement à augmenter les revenus par amélioration de la facturation et de l'utilisation de certaines infrastructures. Le Plan Impulsion recourt à des comparaisons avec d'autres hôpitaux universitaires suisses. Elles font apparaître, par exemple, que les appareils d'imagerie du CHUV sont 2,5 fois moins utilisés que ceux de Bâle ou Zurich. L'efficacité des blocs opératoires pose aussi des problèmes, déjà signalés par la COGES dans son rapport sur l'année 2023¹⁵.

La *task force* a contribué à mettre en évidence les problèmes de gouvernance auxquels le Conseil d'État s'est attaqué en 2024.

Institut de radiophysique (IRA)

La COGES, dans son rapport sur l'année 2023¹⁶, a interrogé le Conseil d'État sur son calendrier relatif au déménagement de l'Institut de radiophysique sur le site de Cery.

Le bail actuel de cet institut se termine irrévocablement au 31.12.2028. Les dernières informations indiquent que le calendrier, prévoyant un déménagement durant l'été 2027, commence à prendre du retard, avec un risque important pour la continuité du fonctionnement de cet institut. La sous-commission a pu vérifier que la cheffe du DSAS était bien consciente des enjeux de ce programme.

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DSAS compte 45 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE	Justification Dpt
14_POS_098	Postulat Samuel Bendahan et consorts - pour un congé parental vaudois facultatif subventionné	-	10.12.2015	Initiative congé parental.
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"	27.10.2015	27.01.2016	Prestations familles
15_POS_118	Postulat Claudine Wyssa et consorts - Analyse des coûts de la prise en charge des personnes dépendantes	22.09.2015	22.09.2016	EMPL LAPRAMS
16_MOT_101	Motion Julien Eggenberger et consorts - Pour améliorer le traitement des demandes de bourses !	25.09.2018	25.09.2019	EMPL LAEF

¹⁵ Voir rapport COGES année 2023, p. 63

¹⁶ Idem, p. 64

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE	Justification Dpt
16_POS_174	Postulat Claire Richard et consorts - Prestations sociales : adéquation entre l'effort administratif et le bénéfice engendré pour le bénéficiaire ?	21.03.2017	21.03.2018	Rapport social
17_POS_247	Postulat François Clément et consorts - Un refuge pour sauver des vies	02.04.2019	02.04.2020	En cours
18_MOT_024	Motion Claire Richard et consorts - au nom du groupe vert'libéral et du groupe PDC-Vaud libre - Pour un soutien ciblé et efficace aux soins bucco-dentaires	11.09.2018	11.09.2019	En cours
18_MOT_031	Motion Nicolas Croci Torti et consorts - La Bourse ou le travail ?	01.05.2018	01.05.2019	EMPL LAEF
18_MOT_051	Motion Guy Gaudard et consorts - L'amiante est un problème de santé publique, il peut tous nous concerner	28.01.2020	28.01.2021	Stratégie cantonale
18_POS_029	Postulat Guy Gaudard et consorts - AMIANTE : ce n'est pas un problème du passé. Renforçons le principe de précaution	25.09.2018	25.09.2019	Stratégie cantonale
18_POS_059	Postulat Grégory Devaud et consorts - Etablissement d'un rapport, actuel, sur les effets de seuils ainsi que sur le revenu disponible des ménages vaudois	18.12.2018	18.12.2019	Rapport social
18_POS_061	Postulat Florence Gross et consorts - Optimisation dans le domaine de l'action sociale, où en est-on ?	18.12.2018	18.12.2019	Rapport social
18_POS_074	Postulat Claire Attinger Doepper et consorts - Pour une politique de soutien financier en faveur des proches aidants	28.01.2020	28.01.2021	Proches aidants
18_POS_075	Postulat Claire Attinger Doepper et consorts - Aides à la famille : pour une centralisation des aides financières	04.02.2020	04.02.2021	Prestations familles
18_POS_078	Postulat Florence Gross et consorts - Des mesures fiscales ciblées pour les proches aidants	04.02.2020	04.02.2021	Proches aidant
18_POS_080	Postulat Stéphane Montangero et consorts au nom du groupe socialiste - Quel avenir pour les soins à domicile dans notre canton ?	28.01.2020	28.01.2021	EMPL LAPRAMS
19_INI_017	Initiative Léonore Porchet et consorts - Un signe pour les personnes sourdes	10.02.2021	09.02.2022	Stratégie cantonale
19_MOT_084	Motion Rebecca Joly et consorts - Réglementer la pratique de la médecine complémentaire	03.03.2020	03.03.2021	En cours
19_MOT_096	Motion Valérie Induni et consorts - Pour un canton sans amiante ajoutée	28.01.2020	28.01.2021	Stratégie cantonale
19_POS_103	Postulat Marc Vuilleumier et consorts - Etendre l'Aide Individuelle au Logement (AIL) à l'ensemble du canton de Vaud	24.11.2020	24.11.2021	Prestations familles
19_POS_114	Postulat Sylvie Podio et consorts - Pour un second souffle dans la promotion de la santé chez les enfants et les jeunes	10.02.2021	09.02.2022	Plan stratégique interdépartemental
19_POS_142	Postulat Amélie Cherbuin et consorts - Pour des prestations complémentaires AVS/AI cantonales adaptées au niveau de vie des Vaudois et des Vaudoises.	10.03.2020	10.03.2021	Recul réforme PC

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE	Justification Dpt
19_POS_164	Postulat Carine Carvalho et consorts - Pour un soutien professionnel et non-stigmatisant à la réorientation professionnelle des travailleuses et travailleurs du sexe	29.10.2019	29.10.2020	En cours
19_POS_169	Postulat Léonore Porchet et consorts - Santé mentale, on t'aime à la folie.	15.02.2022	15.02.2023	En cours
20_MOT_126	Motion Muriel Cuendet Schmidt et consorts - Pour un soutien renforcé aux proches aidants	04.02.2020	04.02.2021	Proches aidants
20_MOT_8	Motion Julien Cuérel et consorts - Pour une loi cantonale relative aux droits des personnes en situation de handicap	11.05.2021	11.05.2022	Stratégie cantonale
20_MOT_9	Motion Arnaud Bouverat et consorts - Pour une mise en œuvre de la CDPH dans le Canton de Vaud et pour une loi sur l'intégration des personnes handicapées qui porte bien son nom.	11.05.2021	11.05.2022	Stratégie cantonale
20_POS_184	Postulat Pierre Volet et consorts - Des dépenses parcimonieuses et des investissements judicieux dans le domaine social	-	28.01.2021	Rapport social
20_POS_190	Postulat Jérôme Christen et consorts - Pour une adaptation des critères d'octroi de l'aide individuelle au logement	24.11.2020	24.11.2021	Prestations familles
20_POS_205	Postulat Catherine Labouchère et consorts - Analyse de l'aide sociale pendant la crise COVID-19 et quelles leçons en tirer pour un déconfinement progressif à succès.	16.03.2021	16.03.2022	Rapport social
20_POS_207	Postulat Rebecca Joly et consorts - Pour un revenu de transition écologique dans le canton de Vaud.	16.03.2021	16.03.2022	En cours
21_INT_126	Interpellation Sébastien Cala et consorts au nom des Député.e.s C. Baux, C. Dubois, C. Cachemaille, Y. Pahud, O. Petermann, P.-F. Mottier, J. Cuérel - Déploiement des Pôles Santé, quel bilan ?	05.10.2021	03.01.2022	En cours
21_POS_19	Postulat Nathalie Jaccard et consorts - Lutter contre la pauvreté : une bataille avec une stratégie, s'il vous plaît	16.03.2021	15.03.2022	Rapport social
21_POS_57	Postulat Catherine Labouchère et consorts - Etude sur la mise en place et les résultats du programme de formations gériatriques dans le canton.	15.06.2022	15.06.2023	EMPL Motion Vuillemin
22_MOT_21	Motion Georges Zünd et consorts au nom Arnaud Bouverat Julien Cuérel - Introduction du taux unique de cotisations pour le financement des allocations familiales et introduction en parallèle d'un mécanisme de compensation	21.06.2022	21.06.2023	En cours
22_POS_12	Postulat Muriel Thalmann et consorts au nom de l'Intergroupe F - Pour la création d'une plateforme répertoriant toutes les prestations de soins pré- et post-natals	11.10.2022	11.10.2023	En cours
22_POS_3	Postulat Anne-Laure Métraux-Botteron et consorts au nom de l'Intergroupe F - Pour une meilleure prise en charge psychologique du deuil périnatal	11.10.2022	11.10.2023	En cours

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE	Justification Dpt
22_POS_34	Postulat Céline Misiego et consorts au nom EP - Améliorons la prise en charge des personnes victimes de violences sexuelles	06.06.2023	05.06.2024	En cours
22_POS_58	Postulat Julien Eggenberger et consorts - Objectif : zéro primo infection VIH dans le canton de Vaud	11.10.2022	11.10.2023	En cours
22_POS_9	Postulat Jessica Jaccoud et consorts au nom du groupe socialiste - Double facturation aux assurances maladie: contrôler dans l'intérêt des personnes assurées	15.02.2022	15.02.2023	EMPL LSP
23_POS_51	Postulat Pierre Zwahlen et consorts - Pour un dispositif consensuel préservant le logement de locataires en difficulté	06.06.2023	06.06.2024	En cours
24_INT_116	Interpellation Cédric Weissert et consorts - Séjours hospitaliers aux frais du contribuable	27.08.2024	25.11.2024	En cours
24_INT_126	Interpellation Hadrien Buclin et consorts - Améliorer l'accessibilité des consultations et dépistages pour les infections sexuellement transmissibles	10.09.2024	09.12.2024	En cours
24_INT_139	Interpellation Grégory Bovay et consorts au nom du groupe PLR - Des subsides cantonaux pour les locaux d'injection : Sur quels critères et pour quels bénéficiaires?	01.10.2024	30.12.2024	En cours
24_INT_89	Interpellation Marc Vuilleumier et consorts - Interpellation Marc Vuilleumier au nom du groupe EP :pour quand l'automaticité des prestations sociales ?	07.05.2024	05.08.2024	Rapport social

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 (DSAS) pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE, DE L'INNOVATION, DE L'EMPLOI ET DU PATRIMOINE (DEIEP)

La sous-commission chargée d'examiner le Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine (DEIEP) pour l'année 2024 était composée de Madame Eliane Desarzens et de Monsieur Jean-Bernard Chevalley.

Introduction

La sous-commission a effectué les entretiens et visites des entités suivantes :

- Secrétariat général (SG), entretien avec le secrétaire général
 - Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH), entretien avec la cheffe et son adjointe
- Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP), entretiens avec le directeur général ; le directeur Finances, administration et support ; le conservateur cantonal des monuments et sites et de son adjointe ainsi que l'archéologue cantonale. Visite du chantier Campus Santé (C4) en compagnie des personnes susnommées, du directeur des travaux et de trois chefs de projet de la Direction de l'ingénierie, de l'architecture et de la durabilité (DIAD) ; et visite de la Direction des achats et de la logistique (DAL)
- Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI), entretiens avec le chef de service, le responsable de l'Unité économie durable, une cheffe de projet et le président de Vaud Promotion
- Service de la population (SPOP), entretien avec le chef de service et plusieurs collaboratrices et collaborateurs
- Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM), entretien avec la directrice générale et le directeur de la Direction insertion professionnelle et placement

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Secrétariat général (SG-DEIEP)

Les priorités politiques du département, telles que présentées par le secrétaire général lors d'une rencontre initiant les visites de la sous-commission pour le rapport 2024, sont l'asile, la durabilité, la sécurité des différentes entités, la communication entre les entités de la DGIP et celles des différents services utilisateurs.

La composition du SG-DEIEP a notamment été marquée par l'annonce du départ du secrétaire général au 31.12.24 pour le poste de délégué cantonal à la prospective économique où il est désormais chargé, entre autres, d'élaborer la Stratégie économique 2050 du Canton de Vaud. Le poste de secrétaire général du DEIEP a été repris par le secrétaire général adjoint.

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

Lors de la visite du BEFH, la sous-commission est revenue sur le suivi de l'analyse du climat de travail annoncé dans le rapport 2023¹⁷. Ainsi, le climat de travail qualifié de « bon à très bon » a été confirmé dans un second rapport de mars 2024. Des suites de ce second rapport, le Groupe Impact auteur de l'analyse estime, au vu du niveau d'amélioration atteint, que le processus d'analyse ainsi que de médiation peut être clos. La sous-commission, vu les informations fournies, considère également que cette situation est close.

¹⁷ Rapport COGES – année 2023, p. 70

Une présentation des différentes activités du BEFH a été détaillée. Ces activités sont axées autour de cinq pôles que sont : Violence domestique, Vie professionnelle, Journée du 8 mars, Contrôle de l'égalité salariale et Formation. Un relevé exhaustif des activités se trouve sur le site du BEFH¹⁸.

Il nous paraît toutefois important de relever que le pôle Contrôle de l'égalité salariale a procédé à dix contrôles dans des entreprises de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) et des entités subventionnées (voir rapport DCIRH en p. 86).

Ajoutons que le 25 novembre a eu lieu la journée internationale contre les violences domestiques. Cette année, en collaboration avec le CHUV et l'Unité de médecine des violences (UMV), le BEFH a abordé le thème de la violence dans le couple et les enfants. Souvent considérés comme témoins, les enfants sont néanmoins aussi fortement concernés. La fréquentation très élevée à cette conférence démontre l'intérêt pour la thématique.

Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP)

La DGIP est composée de cinq directions :

- Direction de l'ingénierie, de l'architecture et de la durabilité (DIAD) qui a pour mission la planification et la construction de bâtiments de l'État ;
- Direction de l'immobilier et du foncier (DIF) en charge de la gestion et de l'exploitation du parc immobilier de l'État composé de quelque 1'400 bâtiments ;
- Direction des achats et de la logistique (DAL) en charge de l'équipement des biens immobiliers et autres services de l'État ;
- Direction de l'archéologie et du patrimoine (DAP), responsable de la protection et la préservation du patrimoine historique et archéologique de l'État ;
- Direction des finances, administration et support (DFAS).

Direction de l'immobilier et du foncier (DIF)

Le directeur de la DIF est entré en fonction en juillet 2024. Un accent particulier est porté sur la sécurité, pour le personnel sur le terrain comme les agents d'exploitation, par le biais de suivis de sécurité sur les chantiers, ou encore concernant les gaz. Le nouveau personnel effectue une formation de sensibilisation aux dangers sur les nouvelles constructions ainsi que sur celles en cours d'exploitation. En matière de santé au travail, un poste a été ajouté au budget 2025 pour renforcer l'équipe.

Dans les différentes entités, la sous-commission a vérifié les mesures de protection du personnel mises en place par la DIF aux guichets, en particulier lors d'obtention d'aides, de permis, d'allocations, de droits, etc.

Une remise à niveau de la sécurité était nécessaire dans plusieurs bâtiments. Toutefois, certaines difficultés de réalisation apparaissent notamment en cas de bâtiments loués. Un travail de priorisation en fonction du type de bâtiments et des besoins spécifiques a été effectué. Une approche par métier est nécessaire. Parfois, l'engagement d'une personne de sécurité en attendant l'installation sécurisée est nécessaire.

Finalement, notons qu'à l'instar de l'ensemble des personnes vivant ou travaillant autour de la place de la Riponne, la DGIP doit composer avec les nuisances des travaux.

¹⁸ <https://www.vd.ch/deiep/befh#c2019555>

Direction de l'ingénierie, de l'architecture et de la durabilité (DIAD)

La sous-commission s'est rendue sur le chantier du futur Campus santé à Dorigny aussi appelé C4, pour les quatre partenaires vaudois que sont la Haute école de santé Vaud (HESAV), la Haute école de la santé – La Source (HEds-La Source), la Faculté de biologie et de médecine (FBM) de l'Unil ainsi que le CHUV. Ce chantier avait déjà été visité lors du rapport précédent. Toutefois, cette seconde visite a permis de constater l'avancée des travaux. Une présentation technique et détaillée a été faite.

Le C4 accueillera entre 700 et 1'000 personnes par jour. Il permettra de former en situations cliniques simulées les étudiant·e·s en médecine, en soins infirmiers ainsi que les physiothérapeutes, ergothérapeutes, techniciennes et techniciens en radiologie médicale et les sages-femmes. Il est composé :

- d'un centre coordonné de compétences cliniques sur 7'300m², dans un bâtiment circulaire ;
- au milieu, d'un bâtiment modulaire rectangulaire comprenant 60 salles d'enseignement théorique et 31 salles d'enseignement pratique ;
- à l'extrémité est, d'un bâtiment regroupant quelque 500 logements pour étudiant·e·s, gérés par la Fondation maisons pour étudiants Lausanne (FMEL).

Ce regroupement de bâtiments devrait permettre d'initier un véritable esprit de campus entre les lieux de formations et de logements.

Concernant la découverte d'un patrimoine archéologique sur le site du C4, l'anticipation des fouilles avait bien eu lieu, mais le terrain en question étant un remblayage du chantier de l'autoroute adjacente, il n'avait pas été imaginé que des tombes soient également situées en sous-sol du chantier. La perte de temps au début du chantier a été la conséquence d'un appel d'offres nécessaire pour effectuer les fouilles ainsi que des conditions météorologiques défavorables lors de la phase de creuse.

Outil de suivi des chantiers

En marge de la visite du C4, le tableau de suivi des différents chantiers en cours sous responsabilité de la DIAD a été présenté à la sous-commission. Quelque 170 chantiers sont répertoriés dans ce tableau de bord, soit un classeur Excel permettant d'avoir une vue d'ensemble complète de l'avancement des différents objets en prévision, étude ou construction. Pour chaque bâtiment, une fiche de suivi individuelle est élaborée. Les principaux grands chantiers en cours et leur déroulement ont été passés en revue. La procédure à appliquer en cas de problème sur le suivi d'un bâtiment ou d'un chantier a été précisée à la sous-commission. À savoir qu'en premier lieu, il est nécessaire de passer par le mandataire en charge des bâtiments. Deux fois par année, une Commission d'exploitation (Comex) est chargée d'élaborer un budget d'exploitation. Chaque mois, tous les grands projets passent par des Comités de pilotage (Copil). Ces différentes procédures sont rassemblées dans un recueil de directives administratives décrivant chaque processus. Tous les mandataires doivent suivre un cours sur le sujet et une présentation du registre de directives est effectuée à toutes les nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs de la DGIP.

Lors du passage en revue des grands chantiers en cours, la sous-commission a constaté que le suivi ne s'effectue pas avec un outil spécifique, mais uniquement au travers d'un énorme tableau Excel peu pratique et présentant des risques d'erreurs de saisie notamment.

1^{re} observation

Outil de suivi des chantiers de la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP)

La vue d'ensemble des divers chantiers, l'état d'avancement, la planification des différents délais sont rapidement visibles sur un tableau Excel. Cependant, les nombreuses opérations de saisie des données quasi manuelles représentent une charge administrative conséquente et comportent un risque d'erreurs.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière d'améliorer l'efficacité et la fiabilité du suivi des projets de la DGIP.*

Construction ou rénovation de bâtiments

S'appuyant notamment sur le chantier de la Prison de la Tuilière à Lonay qui connaît des problèmes et des retards (voir le rapport COGES - année 2023 p. 49 et le présent rapport en p. 53), la thématique des constructions ou de la rénovation des bâtiments propriétés de l'État, surtout lorsqu'ils sont en cours d'utilisation, a été abordée. Que cela soit des établissements scolaires, pénitentiaires ou autres établissements spécialisés, la mixité entre travaux et utilisation conjointe des bâtiments complexifie le bon déroulement des chantiers. Dans le domaine pénitentiaire, cette complexification est d'autant plus marquée : d'une part quant aux nuisances pour le personnel utilisateur, les personnes résidentes, et les exécutants des travaux. D'autre part quant à la notion de sécurité qui s'avère particulière pour toute intervention dans un bâtiment pénitentiaire.

Dans cette optique, le suivi de l'avancement du chantier de la Prison de la Tuilière est désormais effectué par une délégation des sous-commissions COGES en charge du Service pénitentiaire (SPEN), de la DGIP ainsi que du Bureau de la COGES. La Commission des finances (COFIN) est également informée de l'avancement de ce dossier, sous son angle de compétence. Outre l'obtention d'un état des lieux mensuel par écrit, la délégation COGES s'est rendue à la Tuilière. Si la présentation du chantier a permis de bien se rendre compte de la complexité à effectuer des travaux dans un bâtiment en cours d'utilisation, cette visite a surtout remis en avant l'importance primordiale de la communication entre le service constructeur, à savoir la DGIP, et les services utilisateurs, en le cas d'espèce le SPEN. Cette problématique n'est pas nouvelle, la COGES l'a soulignée à plusieurs reprises¹⁹, même au-delà du domaine pénitentiaire, demandant des mesures pour y faire face. Force est de constater qu'il est nécessaire d'y revenir.

2^e observation

Collaboration entre le service constructeur et les services utilisateurs

La situation problématique sur le chantier de la Prison de la Tuilière, avec des reports de livraison de l'objet, perdure. L'utilisation du bâtiment en période de travaux est très complexe. Les nuisances, par exemple le manque de place et de disponibilité de locaux pour les différentes activités en lien avec la détention des personnes, sont importantes.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont le service constructeur, soit la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP) compte améliorer la communication et la coordination avec le service utilisateur, à savoir le Service pénitentiaire (SPEN), tant au niveau des échanges d'informations entre les architectes mandataires et les architectes du SPEN, mais également lors de remontées d'informations de la part du personnel en charge du bon déroulement de l'activité au sein de la prison. Outre pour la Tuilière, cette réflexion est d'autant plus importante en vue notamment des gros chantiers à venir dans le domaine pénitentiaire. Nous souhaitons une réponse coordonnée de la part de la DGIP et du SPEN.*

Direction des achats et de la logistique (DAL)

La sous-commission s'est rendue au Mont-sur-Lausanne, dans les locaux de la DAL, où une présentation des missions de ce secteur a été effectuée par les responsables du site.

Les demandes en fournitures, mobilier et matériel de l'ensemble de l'ACV doivent prioritairement transiter par deux plateformes en ligne, « Stockeo » pour le milieu scolaire et « La Place » pour le reste de l'administration. Elles concernent des articles d'un catalogue contenant quelque 3'000 articles en stock, mais peuvent aussi répondre à des besoins spécifiques nécessitant une certaine recherche de la

¹⁹ « Infrastructures pénitentiaires nécessaires », COGES – année 2017, p. 23 ; « Mesures et dotation du SIPaL pour les projets de constructions pénitentiaires », COGES – année 2017, p. 149 ; « État des bâtiments pénitentiaires existants », COGES – année 2018, p. 66 et 22-123 ; « Signalement de problèmes dans des bâtiments pénitentiaires », COGES – année 2019, p.137 ; « Suivi des travaux entre la DGIP et les services utilisateurs », COGES – année 2020, p. 134 ; « Collaboration plus étroite des services utilisateurs et constructeurs sur les constructions pénitentiaires et actualisation de la feuille de route des constructions pénitentiaires », COGES – année 2021 ; « Travaux urgents à la Prison de la Tuilière », COGES – année 2023, p. 49.

part de la DAL. L'application stricte d'une politique de prix et d'approvisionnement permet des économies substantielles (5 millions en 2023).

La direction de la DAL apporte une attention particulière à la durabilité et l'exige tant de la part des demandeurs que des fournisseurs. Lors des appels d'offres en marchés publics, ce critère fait d'ailleurs l'objet d'une pondération plus forte.

En application du Plan pour des achats responsables, des actions sont conduites dans le sens d'une limitation de la consommation de biens et services au sein de l'ACV et la prolongation de leur durée de vie.

La sous-commission a également effectué une visite des installations où sont préparées les enveloppes de votation/élection. Les causes d'erreurs successives lors d'envois à certaines communes ont été trouvées. Un dispositif technique par caméra a été mis en place (code de contrôle) pour y remédier.

Un début d'incendie dans un serveur informatique a nécessité la pose, dans l'entrepôt de stockage des fournitures, d'un système d'extinction plus adéquat.

Direction de l'archéologie et du patrimoine (DAP)

Division archéologie cantonale

La conservation du patrimoine matériel collectif est effectuée par les archéologues qui observent, enregistrent et emmagasinent les différentes informations. L'archéologue cantonale a fourni quelques exemples de travaux réalisés dans le canton : anciennes voies de circulation, quelque 80 sites lacustres (le canton de Vaud est celui qui possède le plus de sites palafittiques), mais également des menhirs à Yverdon-les-Bains, à Lutry, des sites celtiques comme le Mormont, le site d'Orbe et sa villa romaine ainsi que ses mosaïques, ou encore au Rôtillon le long du Flon avec les tanneries mises à jour en 2013.

La base légale régissant l'archéologie est du ressort des cantons. Depuis 2022, le Canton de Vaud possède une nouvelle loi sur la protection du patrimoine culturel immobilier (LPrPCI). Tout projet de chantier passe par l'archéologie cantonale qui effectue les fouilles préliminaires. Celles-ci sont financièrement prises en charge par le Canton et refacturées au privé pour une partie. Ensuite, en cas de nécessité de fouilles plus poussées, le Canton mandate des entreprises. Il travaille essentiellement avec deux entreprises. Si par le passé il y avait plusieurs bureaux d'archéologie, tel n'est plus le cas actuellement. Par ailleurs, les autres cantons ont souvent leur propre service, ce qui diminue encore le potentiel d'activités pour les entreprises spécialisées. La DGIP réfléchit à un remaniement de ses procédés.

Les équipes d'archéologie examinent entre 700 à 900 dossiers par année, émettent 200 à 300 préavis avec remarques et conditions particulières, effectuent une centaine d'interventions sur le terrain dont actuellement 14 fouilles pilotées par le Canton.

Finalement, la sous-commission a appris, par communiqué du Bureau d'information et de communication (BIC), peu de temps après son entrevue, le départ à la retraite de l'archéologue cantonale pour le 31.12.25. Nommée en 2009, elle a grandement participé au développement de l'archéologie cantonale.

Division monuments et sites

La sous-commission a rencontré le conservateur cantonal ainsi que son adjointe. Elle est revenue sur le suivi des recommandations de la Cour des comptes (CC) issu de son rapport n° 79 « Protection du patrimoine bâti »²⁰. Les différentes recommandations ont été prises en compte et traitées sous forme d'approche par projet ayant pour chacun une méthodologie commune. La création de cinq sections en support au conservateur cantonal a été réalisée. Un planning pour la réalisation des 13 recommandations a été présenté. Ainsi, ce qui concerne la sauvegarde du patrimoine est en cours, le registre de classification sera achevé en 2025. L'ensemble des procédures et directives internes sera mis à jour en été 2025. Un outil de gestion prévu pour fin 2025 permettra un meilleur flux des processus de travail au sein de la Division Monuments et sites. L'évolution de la Division nécessitera la présentation de deux EMPD à l'automne 2025, l'un concernant sa stratégie de fonctionnement et l'autre concernant le remplacement de son système informatique. Le retard de recensement sera rattrapé d'ici 2030.

²⁰ <https://www.vd.ch/actualites/actualite/news/16659i-rapport-n-79-protection-du-patrimoine-bati>

Remarque

La mise en place et le respect de la temporalité de ce planning feront l'objet d'une attention particulière de la sous-commission pour le rapport COGES portant sur l'activité 2025.

Les fiches d'aides à l'intégration de mesures énergétiques sur des monuments ont été présentées à la sous-commission. La difficulté d'adéquation entre la notation du monument, le type de bâtiment et les matériaux reste un défi permanent.

Les travaux effectués à la cathédrale de Lausanne ont aussi été passés en revue. Ils ont fait l'objet d'un crédit d'étude en 2011 puis se sont échelonnés en plusieurs étapes jusqu'à leur achèvement à ce jour qui coïncide avec l'ouverture des festivités du 750^e anniversaire de la cathédrale. Un autre crédit d'étude de 10,1 millions en 2019 a permis de traiter la problématique de ruissellement de l'eau sur les façades, étude réalisée en collaboration avec l'EPFL et l'Unil. Sur place, la sous-commission a pu se rendre compte des travaux et des différentes interventions rendues nécessaires par l'usure du temps. L'éclairage a été remplacé, tout comme l'impressionnant câblage électrique en sous-sol, complété au cours des ans, qui a été entièrement remplacé et structuré pour répondre aux normes sécuritaires actuelles. De magnifiques tableaux de lumière ont été présentés lors de l'ouverture des activités du 750^e anniversaire. L'éclairage a été sublimé lors du spectacle qui a suivi cette partie protocolaire.

À noter qu'un deuxième EMPD concernant la seconde étape de rénovation est en fin de rédaction.

Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI)

La sous-commission a été reçue par le chef de service et deux de ses proches collaborateurs, ainsi que par le président du Comité directeur de Vaud Promotion. Elle a abordé les différentes mesures de soutien en faveur des entreprises vaudoises ainsi que le fonctionnement de l'organisme Vaud Promotion.

Mesures de soutien mises en place par le SPEI en faveur des entreprises vaudoises

Elles s'inscrivent dans le cadre de la loi sur l'appui au développement économique (LADE) et se concrétisent au travers d'une politique ad hoc, à savoir la Politique d'appui au développement économique (PADE) 2020-2025 orientée entreprises, régions et promotion. L'innovation et la durabilité constituent les fers de lance de la promotion économique vaudoise qui, avec plus de 730 projets d'entreprises soutenus financièrement, remplit au mieux sa mission.

Les soutiens financiers qui sont octroyés dans ce cadre impliquent le respect en termes de :

- conditions de travail et protection des travailleuses et travailleurs ;
- égalité salariale entre femmes et hommes ;
- impôts et charges sociales ;
- faillite et concordat ;
- travail au noir et travailleuses/travailleurs détachés ;
- sous-traitants directs ;
- protection de l'environnement et préservation des ressources naturelles.

Au moyen d'un formulaire, les bénéficiaires s'engagent par leur signature à respecter ces exigences. À défaut, le Canton se réserve le droit de supprimer, réduire ou demander la restitution de la subvention accordée.

Le développement durable fait l'objet d'une attention pointue au moyen d'un outil d'évaluation spécifique, « La boussole 21 ». À l'aide de 20 critères, les projets sont étudiés et les moyens de les optimiser sont identifiés, ainsi que leur adéquation avec l'agenda 2030, les impacts climatiques, le renforcement de la durabilité au niveau de la gouvernance, entre autres.

Vaud Promotion

La sous-commission s'est également intéressée à l'organisme Vaud Promotion, en place depuis 2021 et dont la vocation consiste à promouvoir la marque « Vaud+ » en fédérant les acteurs culturels, économiques et touristiques présents sur la scène vaudoise.

En 2024, en raison de problèmes impliquant le style de management de la nouvelle direction, une étude sur le climat de travail a été mandatée par le Conseil d'État. Un groupe de travail a été constitué en vue de mettre en œuvre les recommandations et axes d'amélioration qui en ont résulté, portant aussi bien sur le travail des équipes (acceptation du changement, charge de travail, formation) que sur celui de la direction. Lors de la visite de la sous-commission, la première phase de *coaching* venait de se terminer. Une seconde phase est prévue début 2025. De nouvelles rumeurs parues dans les médias quelques jours avant la visite de la sous-commission ont été déplorées et relativisées par la présidence, notamment s'agissant du taux de rotation du personnel, qualifié de persistant malgré les mesures mises en place et explicitées. Vaud Promotion travaille en petites équipes par projets, ce qui, en termes de volume de travail et de délais, est exigeant et ne doit pas se faire au détriment du personnel. Le Comité directeur dit partager cette vision et veiller à l'appliquer. Des pistes permettant de détecter un éventuel mal-être lui ont toutefois été données. Le lendemain de la visite, la sous-commission apprenait par voie de presse que Vaud Promotion se retrouvait sans direction, suite à la démission de la personne en poste, et devait mettre en place une direction intérimaire pour gérer la transition.

Service de la population (SPOP)

La sous-commission s'est à nouveau penchée sur la gestion de l'asile. Elle est notamment revenue sur la situation des Mineurs non accompagnés (MNA), sujet ayant fait l'objet d'une observation dans le rapport 2023²¹. Elle s'est également intéressée aux mesures de sécurité mises en place dans les différents offices.

Division asile et retours

Le nombre de bénéficiaires de l'Établissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM) a légèrement diminué de fin 2023 (12'614 ; dont 48,55% permis S) à septembre 2024 (12'410 ; dont 48,05% permis S). En décembre 2023, on comptait 478 MNA sur le territoire cantonal (dont 382 bénéficiaires suivis par l'EVAM). En septembre 2024, le nombre total s'élevait à 401 (dont 317 suivis par l'EVAM). La diminution sensible du nombre de MNA suivis par l'EVAM est due à leur passage à la majorité pour certains.

Dans le cadre des mesures d'insertion, la sous-commission constate une prédominance de femmes ukrainiennes dans les deux catégories d'âge que sont 18-24 ans et 25-60 ans. Globalement, peu se situent à plus de 64 ans. La part de population masculine ukrainienne dans les mesures d'insertion est inférieure à celle des autres nationalités, principalement car cette population est restée au pays.

Dans les mesures d'insertion proposées, notons les cours de français dispensés à l'EVAM ou auprès d'institutions partenaires tiers. En collaboration avec la DGEM, des autorisations de travail ont été délivrées aux détentrices et détenteurs de permis S à raison de 1'115, ceci jusqu'à mi-septembre 2024. Au niveau fédéral, une demande d'intégration par le travail des permis S est souhaitée à raison de 40%. En septembre 2024, le Canton de Vaud se situait aux alentours de 15%. Les mesures d'insertion comme l'apprentissage de la langue, mais également des formations à des métiers spécifiques, en collaboration avec les Offices régionaux de placement (ORP), de manière ciblée là où une pénurie de main-d'œuvre se fait ressentir, permettront certainement d'augmenter ce pourcentage.

²¹« Suivi de l'implémentation des recommandations effectuées par le mandataire externe concernant la gestion MNA par EVAM », Rapport COGES – année 2023, p. 77

Communication Canton - communes

Le groupe de travail (GT) Canton-communes « Hébergement des migrants Communes – État »²² a travaillé sur la répartition inégale des migrant·e·s entre les communes ; une imposition de répartition n'étant pas réaliste. Le manque de zones disponibles selon les régions est un problème. Ce GT a proposé différentes mesures, soit prospection de bâtiments pour l'EVAM, accompagnement pour l'intégration scolaire, et surtout amélioration de l'information et communication aux communes, ce qui est le but initial du GT.

Mineurs non accompagnés (MNA)

Comme relevé en introduction de chapitre, le nombre de MNA est en diminution du fait de leur passage à la majorité. Une feuille de route pour une vision commune des trois entités (SPOP, DJES, DEF) en charge des MNA a été élaborée par le GT MNA qui se réunit bimensuellement. Les cinq axes prédominants identifiés sont la création d'une charte commune, le développement de mécanismes efficaces, l'élaboration de concepts de formation, l'assurance d'un suivi, ainsi que la surveillance des structures en collaboration avec le Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES). La sous-commission a eu accès au document en préparation.

Remarque

Alors que les travaux du GT MNA se poursuivent, la sous-commission suivra attentivement la mise en place de ces mesures et de la charte organisationnelle au cours de ses travaux pour le rapport sur l'année 2025.

Aspect sécuritaire

Les besoins sont fort différents en fonction des entités qui composent le SPOP. Par exemple, au centre de biométrie au Flon, il n'est pas nécessaire de prendre des mesures sécuritaires, c'est plutôt la fluidification des flux de personnes fréquentant le centre qui importe. À l'État civil, un agent de sécurité est posté à l'entrée, sans qu'il y ait eu de problème à déplorer à ce jour. À Beaulieu, dans les bureaux du service, une réorganisation des flux a été effectuée, avec désormais deux portes d'accès, soit une pour les personnes demandeuses et une séparée pour le personnel. Les cinq guichets d'accueil ont été déplacés au rez-de-chaussée et le passage au guichet est organisé par un système de tickets. Les agent·e·s de sécurité à l'entrée permettent de réguler et de surveiller les flux des personnes utilisatrices. Les locaux du bureau vaudois de Conseil en vue du retour (CVR) ne sont pas dans le même bâtiment. Les mesures de sécurité actuelles y seront renforcées, sur la base d'une étude menée par la personne en charge de la sécurité. Le chapitre sécuritaire ne serait pas complet sans rapporter que le personnel en charge d'accompagner les personnes sous mesures d'exclusion bénéficie d'un concept de sécurité propre.

Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM)

La sous-commission s'est rendue au siège de la DGEM. Ses responsables lui ont présenté ce qui constitue l'essentiel de leur mission, soit le suivi permanent du marché de l'emploi et les leviers à disposition pour gérer les différentes situations qui se présentent.

Leur action se fonde sur quatre directions :

- Surveillance du marché du travail, protection des travailleuses et travailleurs, lutte contre le travail au noir, mesures d'accompagnement ;

²² Ce groupe, créé en 2023, inclut l'Union des communes vaudoises (UCV), l'Association des communes vaudoises (AdCV), le DEIEP, le SPOP (dont le Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme – BCI), et l'EVAM. Il a pour objectifs d'une part d'améliorer la coordination et la communication entre l'EVAM et les communes, et d'autre part de trouver un accord permettant une répartition plus égalitaire des personnes requérantes d'asile dans les communes du canton.

- Insertion professionnelle et placement, accompagnement des demandeuses et demandeurs d'emploi en offrant des conseils et des mesures qui répondent aux besoins du marché ;
- Autorité de l'emploi, garantie de la sécurité du droit et de l'égalité de traitement pour les demandeuses et demandeurs d'emploi ;
- Caisse cantonale de chômage, indemnisation des chômeuses et chômeurs, des entreprises (intempéries, raisons économiques) et des employé·e·s lors de faillites.

La DGEM occupe quelque 550 collaboratrices et collaborateurs, soit 510 ETP répartis sur 25 sites dans le canton.

En 2024, le taux de chômage a avoisiné les 4%, soit 3'200 demandeuses et demandeurs d'emploi de plus qu'en 2023. Plus de 33'000 places de travail ont été offertes auprès d'entreprises, dont 60% par le biais de l'obligation d'annonce (les employeurs doivent annoncer aux ORP les postes vacants dans les professions où le taux de chômage national atteint au moins 5%). Sur les 25'000 demandeuses et demandeurs d'emploi suivis pendant l'année, 20'000 sont sortis avec un travail. Quelque 3'000 contrôles ont été effectués au sein des entreprises.

Les secteurs-clés que sont la santé, le social, l'énergie et le numérique font face à une pénurie de main-d'œuvre.

En cours d'année, quelques entreprises ont pris la décision forcée ou non de mettre un terme à leur activité, enclenchant la procédure de licenciement collectif et une annonce écrite obligatoire auprès de la DGEM sitôt que dix travailleuses et travailleurs sont concernés. Le rôle de l'État consiste, outre à prendre langue avec les dirigeant·e·s au début de la procédure, à veiller au respect des démarches, à prêter ses bons offices aux parties en présence et à proposer des séances d'information dans l'entreprise. L'essentiel du dialogue entre direction et travailleuses et travailleurs est placé dans les mains des syndicats ou, en cas de conflit, de l'Office cantonal de conciliation et d'arbitrage (OCC). Vingt-deux procédures ont ainsi été engagées en 2024, qui concernent 1'119 travailleuses et travailleurs.

Les aspects sécuritaires des guichets tant à la caisse de chômage qu'aux ORP sont satisfaisants, les collaboratrices et collaborateurs n'ayant été que peu confrontés à de la violence. Les ORP ont été rénovés avec des guichets infranchissables, des boutons d'alarme ont été posés et les plexiglas® datant de la période Covid ont été conservés. Les bureaux des conseillères et conseillers disposent de portes vitrées et sont également équipés de boutons d'alarme. Un·e répondant·e santé et sécurité est présent·e sur tous les sites.

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DEIEP compte 22 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
11_MOT_158	Motion Denis-Olivier Maillefer et consorts - demandant la mise en valeur de la Villa romaine d'Orbe	07.02.2012	07.02.2013
18_POS_051	Postulat Patrick Simonin et consorts - Faudra-t-il que le ciel tombe sur la tête du Conseil d'Etat pour entrevoir des actes dans la protection et la mise en valeur de la Villa romaine d'Orbe ?	10.09.2019	10.09.2020
18_POS_060	Postulat Catherine Labouchère et consorts - La vision du Conseil d'Etat sur l'innovation et sa stratégie subséquente	02.09.2020	01.09.2021
19_INT_416	Interpellation Marc-Olivier Buffat et consorts - Stratégie du Conseil d'Etat pour renforcer l'attractivité du canton	12.11.2019	12.02.2020
19_MOT_094	Motion Jean-Michel Dolivo et consorts - En cas de décision de renvoi forcé, le canton examine la situation de santé des personnes concernées avant d'exécuter le renvoi !	24.08.2021	24.08.2022
20_MOT_13	Motion Jean Tschopp et consorts - De l'oxygène pour les locataires de baux commerciaux	24.11.2020	24.11.2021

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
20_MOT_14	Motion Stéphane Montangero et consorts - Mettons rapidement sous perfusion les domaines qui ne survivront qu'en allégeant la charge de leurs frais incompressibles !	24.11.2020	24.11.2021
20_POS_4	Postulat Rebecca Joly et consorts au nom de la commission ayant examiné le rapport 203 (Politique d'appui au développement économique) - Effets de la crise économique due au Coronavirus sur la stratégie d'aide au développement économique du Conseil d'Etat	09.09.2020	08.09.2021
21_INI_5	Initiative Jean-Christophe Birchler et consorts - LADB : Abrogation de la lettre c, article 5, alinéa 1	28.09.2021	28.09.2022
21_PET_6	Pétition en faveur d'une famille originaire d'Arménie	21.06.2022	21.09.2022
21_POS_9	Postulat Jérôme Christen et consorts - La paille fait plus de dégâts que la poutre, éradiquons celle en plastique !	03.03.2021	02.03.2022
22_INT_142	Interpellation Mathilde Marendaz et consorts au nom EP - Renvois forcés : pour que l'État de Vaud applique le droit en vigueur et demande systématiquement l'avis de l'Office du médecin cantonal	01.11.2022	30.01.2023
22_INT_156	Interpellation Jean Tschopp et consorts - Crise énergétique et emploi. Des aides nécessaires	08.11.2022	06.02.2023
22_POS_5	Postulat Sébastien Cala et consorts - Analyser le tissu économique des différents arrondissements de notre canton et saisir les opportunités qui en permettraient la diversification	28.02.2023	28.02.2024
22_POS_57	Postulat Muriel Thalman et consorts - Violences domestiques : pour un suivi efficace des auteur.e.s de violence domestique	11.10.2022	11.10.2023
23_INT_128	Interpellation Mathilde Marendaz au nom EP - Tirer avec des canons sur le réchauffement climatique ?	29.08.2023	27.11.2023
23_INT_135	Interpellation Martine Gerber et consorts au nom Groupe des Vert.e.s - Canons à neige, quelle viabilité économique pour ce projet ?	05.09.2023	04.12.2023
23_INT_78	Interpellation Carine Carvalho et consorts au nom du groupe socialiste - Renvois de force vers la Croatie: respectons-nous l'intérêt supérieur des enfants ?	23.05.2023	21.08.2023
24_INT_111	Interpellation Didier Lohri - Glacier 3000 ou l'attrait des Diablerets sur les quatre saisons par un ou deux hôtels 4* avec spa	27.08.2024	25.11.2024
24_INT_132	Interpellation Patrick Simonin et consorts - Que faire lorsque la politique tarifaire de la Poste réduit l'impact des mesures cantonales de soutien à la diversité des médias ?	17.09.2024	16.12.2024
24_INT_62	Interpellation Martine Gerber et consorts au nom Groupe des vert.e.s, Martine Gerber - Les 177 canons à neige, l'entreprise TLML et ses 7 affirmations douteuses	26.03.2024	24.06.2024
24_INT_98	Interpellation Théophile Schenker et consorts au nom des Vert.e.s - Une arnaque pseudoscientifique à 11'050 € vendue par une entreprise vaudoise au profit d'un gourou russe – comment le canton peut-il agir ?	28.05.2024	26.08.2024

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, de l'emploi et du patrimoine (DEIEP) pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DE LA CULTURE, DES INFRASTRUCTURES ET DES RESSOURCES HUMAINES (DCIRH)

La sous-commission chargée d'examiner le Département de la culture, des infrastructures et des ressources humaines (DCIRH) pour l'exercice 2024 était composée de Madame Yolanda Müller Chabloz et de Monsieur Maurice Neyroud.

Introduction

Durant l'année écoulée, la sous-commission s'est entretenue avec le secrétaire général ainsi qu'avec les responsables et cadres supérieur·e·s des services et unités suivants :

- Secrétariat général (SG-DCIRH)
- Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI)
- Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR)
- Service des automobiles et de la navigation (SAN)
- Office de l'accueil de jour des enfants (OAJE)
- Direction générale de la culture (DGC)
- Direction générale des ressources humaines (DGRH)

Au vu du renouvellement partiel de la sous-commission en 2024, chaque entité a été invitée à faire une présentation générale de ses missions, organisation et stratégie, points qui ne sont pas repris dans ce rapport.

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Secrétariat général (SG-DCIRH)

La rencontre avec le SG-DCIRH a permis à la sous-commission d'aborder notamment deux thématiques, à savoir la réorganisation du département ainsi que son organisation pendant la période d'absence de la cheffe de département.

Réorganisation du DCIRH

Trois entités du DCIRH ont changé de statut en cours d'année 2024 ou au 1^{er} janvier 2025. Ces trois modifications ont eu un impact nul sur le plan de l'ensemble des effectifs du personnel. Premièrement, les deux Centres de vie infantine, précédemment rattachés directement au SG-DCIRH, ont été transférés à la DGRH. Deuxièmement, l'OAJE est devenu un service au 1^{er} janvier 2025, soit le Service cantonal de l'accueil de jour des enfants (SCAJE), avec une direction de service propre et une autonomie budgétaire. Troisièmement, à la même date, l'Unité de conseil et d'appui en management et organisation (UCA) est devenue l'Office de numérisation de l'administration (ONA), avec des compétences accrues sur le plan de la transformation numérique au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) et la cyberadministration. La volonté du département est d'aller vers plus d'efficacité de l'ACV et de mieux utiliser l'expertise existant au sein de l'ONA.

Organisation pendant l'absence de la cheffe de département

La COGES est revenue sur la période fin 2023 – début 2024 durant laquelle la cheffe de département a dû s'absenter pour raison de santé. La suppléance a été mise en place comme prévu. Le SG-DCIRH s'est organisé au mieux pour être le plus efficace possible. Il a fait preuve d'agilité et a pu s'appuyer sur les services pour identifier et résumer les enjeux-clés qui demandent validation. Depuis cette période, le

SG-DCIRH continue à être davantage structuré sur le type de décisions attendues et sur la standardisation des modèles de notes aux chef·fe·s de département. Un retour d'expérience a également été partagé au sein du collège des secrétaires généraux.

Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI)

La rencontre avec la DGNSI a essentiellement porté sur trois sujets, à savoir le suivi du rapport de la COGES pour l'année 2023, notamment sur la question des difficultés d'engagement de personnel ; les outils de suivi de projet et des crédits utilisés ; le rôle de la DGNSI dans le projet de renouvellement du Dossier patient informatisé (DPI) utilisé par le CHUV et les hôpitaux de la Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI).

Difficultés d'engagement à DGNSI

Les profils employés par la DGNSI font l'objet d'une forte concurrence sur le marché du travail. Les conditions salariales de l'État favorisent peu l'engagement de personnes en début de carrière. Néanmoins, la DGNSI a aussi des avantages qu'elle fait valoir, notamment, la diversité des objets, l'intérêt des projets de grande ampleur, et la stabilité de l'emploi. Elle cherche à offrir de nombreux postes de formation, ce qui est un moyen d'attirer les profils en début de carrière. Globalement, la situation se détend plutôt, ce qui est mis en lien avec un ralentissement de l'activité économique touchant des entreprises concurrentes. Notons encore qu'après être passée de 10% à 17% en une dizaine d'années, la proportion de femmes parmi le personnel s'est stabilisée. Les femmes sont plutôt bien représentées au sein des cadres de l'entité.

Outils de suivi de projets et des crédits utilisés

La DGNSI a mis en place un outil de comptabilité analytique qui lui permet un suivi précis du temps passé par chaque membre du personnel sur chaque projet. Des tableaux de bord sont mis à disposition des responsables métier et discutés au sein des comités informatiques des services. Ces informations sont mises en lien avec les outils de gestion financière par l'équipe de contrôle de gestion. Un tableau de suivi des projets informatiques (le Cockpit) est partagé avec les commissions parlementaires concernées ; Commission thématique des systèmes d'information (CTSI), Commission des finances (COFIN), et COGES.

Dossier patient informatisé (DPI) utilisé par le CHUV et les hôpitaux de la FHV

Le Service informatique du CHUV est indépendant de la DGNSI. Néanmoins, le Conseil d'État a fait appel à l'expertise de la DGNSI dans le cadre du projet de renouvellement du DPI utilisé par le CHUV et les hôpitaux de la FHV, l'outil actuel devenant obsolète. Le directeur général de la DGNSI fait partie de la commission de suivi du DPI, et une autre personne de son équipe fait partie d'un groupe de travail s'étant penché plus spécifiquement sur l'appel d'offres. La commission de suivi a été impliquée dans la décision quant à la stratégie choisie sous-tendant cet appel d'offres, à savoir le choix d'une solution intégrée (qui centralise toutes les fonctionnalités dans un seul système) plutôt que modulaire (chaque module ayant une fonctionnalité spécifique pour répondre aux besoins de l'établissement) (voir aussi rapport du DSAS en p. 64-65).

Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR)

La rencontre avec la DGMR a permis à la sous-commission d'aborder notamment quatre thématiques, à savoir le suivi des grands projets, la mise en œuvre de la stratégie vélo, les installations de transport par câbles et skilifts, et la pose de panneaux solaires sur ou aux abords des routes et des autoroutes.

Suivi des grands projets et gestion des risques

Il s'agit tout d'abord de distinguer les projets routiers propres de la DGMR des projets d'infrastructures de transport plus larges impliquant plusieurs acteurs (Confédération, entreprises de transport, communes). Pour ces derniers, le suivi effectué par la DGMR dépend du mode de gouvernance du projet, et celui-ci peut être très variable, selon que la DGMR est le pilote principal ou qu'elle a délégué la maîtrise d'ouvrage à d'autres. En cas de délégation de la maîtrise d'ouvrage, la DGMR se doit d'être plus précise sur les exigences et la convention qui lie l'État à la maîtrise d'ouvrage. Dans le cas du projet de métro m3, le mode de gouvernance est encore en cours d'évolution.

Les conditions financières des grands projets sont aussi en train de changer. Précédemment, l'État utilisait plutôt le prêt conditionnel remboursable à 0%, modèle utilisé par la Confédération pour les projets d'infrastructures ferroviaires. D'autres modèles avec garantie d'emprunt pourraient également être proposés, ce qui implique un endettement des entreprises de transport avec des intérêts qui doivent être intégrés dans le budget de fonctionnement. La gestion des risques ayant un impact sur les délais de réalisation ainsi que sur le plan financier pourrait être mieux formalisée afin de permettre une meilleure anticipation des dépassements.

Remarque

La sous-commission est consciente que la gestion des risques des grands projets est complexe au vu du nombre de partenaires différents. Elle continuera à être attentive à ce point et encourage la DGMR dans sa démarche d'anticipation des risques, y compris des événements extrêmes, et elle soutient la mise en place d'un outil de suivi et de communication des risques.

Mise en œuvre de la stratégie vélo

Pour rappel, la stratégie vélo, adoptée en 2021 et suivie du vote des crédits par le Grand Conseil en 2022, entre progressivement en force. L'Unité vélo se constitue et s'étoffe, avec comme objectif d'arriver aux dix ETP prévus dans l'EMPD (21_LEG_187), dont quatre postes directement au sein de l'Unité et les autres intégrés de façon plus transversale dans la DGMR. Le recrutement des ingénieur·e·s en mobilité reste un défi, ce type de profil étant fort recherché. L'Unité vélo s'attelle à ce que les projets prévus par la stratégie vélo se déploient. Les écueils sont néanmoins de taille, que ce soient au niveau des procédures d'expropriation, de la planification, de la réalisation ou encore de l'exploitation des réalisations. L'Unité vélo intervient également dans les formations transversales au sein de la DGMR, la promotion du vélo à l'interne de l'État, ainsi que la coordination intercantonale.

Installations de transport par câbles et skilifts

L'État de Vaud est responsable de la surveillance des installations vaudoises à câbles et skilifts sans concession fédérale, ce qui correspond à plus d'une centaine d'installations. Le contrôle technique de ces installations est effectué par un concordat intercantonal. On peut relever que peu d'attention a été accordée par le passé au démantèlement de ce type d'installations, ainsi qu'à la prise en charge financière de cette étape. Cependant, dans le contexte du réchauffement climatique, il est probable que ce cas de figure devienne plus fréquent. La DGMR s'attelle ainsi à préciser les plans de démantèlement de ce type d'infrastructures.

Pose de panneaux solaires sur ou aux abords des routes

Plusieurs objets parlementaires ont été déposés en lien avec la pose de panneaux solaires sur les autoroutes ou plus largement les infrastructures publiques. La DGMR a souhaité que ce type de questions soit d'abord clarifié sous l'angle des aspects énergétiques, avec une estimation des gains potentiels en fonction des caractéristiques des infrastructures. À cet effet, un groupe de travail interservices a été instauré afin de faire des propositions transverses à l'État sur cette problématique d'équipement des infrastructures en panneaux solaires.

Service des automobiles et de la navigation (SAN)

La rencontre avec le SAN a permis à la sous-commission d'aborder notamment la question du futur déménagement du site de la Blécherette à Lausanne.

En effet, les locaux du SAN datent d'une soixantaine d'années, et l'option d'un déménagement sur un autre site avait été choisie en 2011 déjà. Malheureusement, l'identification du nouveau site et les négociations avec les propriétaires de terrains ont été compliquées et n'ont toujours pas abouti au moment de la rédaction de ce rapport. Actuellement, le service doit louer des locaux, ce qui entraîne des charges de fonctionnement assez importantes. Par ailleurs, le site de la Blécherette ne peut plus être utilisé pour les examens pratiques pour l'obtention du permis de conduire, qui ont été déplacés à Cossonay. Cela engendre passablement de nuisances dans les localités aux alentours.

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

La rencontre avec l'OAJE a permis à la sous-commission d'aborder notamment deux thématiques, soit la réorganisation de l'Office et sa transformation en service au 1^{er} janvier 2025, ainsi que l'évaluation de la viabilité financière des structures d'accueil.

Réorganisation de l'OAJE et sa transformation en service au 1^{er} janvier 2025

La politique publique de l'accueil de jour a vu d'importants développements ces vingt dernières années. Le nombre de places d'accueil croît année après année, de même le montant des subventions. La transformation de l'OAJE en service permet à l'entité de reprendre la gestion financière, précédemment assurée par le secrétariat général du département. Le service financier prévoit ainsi de mettre en place des processus pour mieux accompagner le suivi financier des entités subventionnées. De plus, le cahier des charges de la directrice inclut maintenant une plus grande responsabilité sur la définition de la stratégie dans cette politique publique.

Remarque

La réorganisation de l'OAJE en Service cantonal de l'accueil de jour des enfants (SCAJE) semble justifiée. La COGES restera attentive aux processus mis en place par le futur service.

Évaluation de la viabilité financière des structures

Parmi les missions attribuées par l'Ordonnance fédérale sur le placement des enfants (OPE), l'OAJE doit évaluer que les structures d'accueil ont une base économique sûre. Lors de l'ouverture d'une structure, il accorde initialement une autorisation d'exploiter limitée dans le temps (une année entière d'exploitation). Après ce temps, l'autorisation est renouvelée sur la base des comptes révisés. Par la suite, le bilan et les comptes de résultat sont revus tous les deux à trois ans. Pour l'année écoulée, cela correspondant à 162 contrôles. Ces contrôles touchent tant les structures des réseaux que celles hors réseau, la différence principale étant liée au fait que les structures intégrées dans les réseaux bénéficient en général de garanties de déficit. Lorsque les contrôles mettent en évidence des non-conformités, une pesée des intérêts est effectuée. L'OAJE a la possibilité de prononcer des dérogations limitées dans le temps. Il peut également diminuer la capacité d'accueil de la structure ou même retirer l'autorisation d'exploiter.

Direction générale de la culture (DGC)

La rencontre avec la DGC a permis à la sous-commission d'aborder notamment trois thématiques, à savoir la transformation du service en direction, l'engagement de personnel auxiliaire, ainsi que le suivi des subventions.

Transformation du service en direction

Le Service des affaires culturelles (SERAC) est devenu la Direction générale de la culture (DGC) au 1^{er} août 2024. Cela met en évidence l'importance de ses missions ainsi que son budget. La création de cette direction vise à renforcer le positionnement de la culture et à faciliter les discussions avec les partenaires internes et externes à l'État. Selon le directeur général, entré en fonction au 1^{er} octobre 2024 suite au départ à la retraite de la titulaire, c'est également le reflet d'une volonté de centralisation, alors qu'auparavant les différentes entités constituant le service avaient plus d'autonomie.

Suivi des subventions

L'encouragement à la culture est une des missions principales de la DGC. Les subventions sont suivies à l'aide de l'outil « Vaudculture » géré par la DGNSI. Celui-ci permet la soumission des demandes par les requérant·e·s, leur traitement par les commissions et le rendu des réponses. Le suivi des subventions se fait soit via les rapports d'activités en cas de soutien régulier, soit par l'examen des comptes dans les autres cas.

Personnel auxiliaire

Près d'un tiers du personnel de la DGC est constitué d'auxiliaires. Cela peut être justifié pour certaines activités à caractère saisonnier ou en lien avec des expositions temporaires par exemple. Ces postes sont ainsi souvent occupés par des personnes aux études. Néanmoins, un certain nombre de ces personnes sont de fait actives sur des missions pérennes et sont amenées à enchaîner des contrats à durée déterminée pendant plusieurs années. La dernière vague de régularisation de ce type de contrats a eu lieu en 2010.

1^{re} observation

Gestion du personnel au sein de la Direction générale de la culture (DGC)

Une part importante du personnel de la DGC, en particulier celui des musées cantonaux, est engagée sur des contrats temporaires ou à durée déterminée (art. 34 du règlement d'application de la loi sur le personnel de l'État de Vaud – RLPers-VD). Si cela peut se justifier en lien avec une exposition temporaire par exemple, cela peut cependant être problématique lorsque les personnes enchaînent des contrats de ce type.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la proportion de personnel auxiliaire avec des contrats à durée déterminée (CDD) au sein de la DGC par entités et missions, l'évolution de cette proportion au cours des dernières années, la durée cumulée moyenne des contrats des personnes en CDD, ainsi que la vision du Conseil d'État concernant la gestion du personnel au sein de la DGC.*

Direction générale des ressources humaines (DGRH)

La rencontre avec la DGRH a permis à la sous-commission d'aborder plusieurs thématiques, notamment la mise en œuvre de la nouvelle stratégie du personnel, les outils de suivis à disposition, la réorganisation de certaines entités de la DGRH, son rôle vis-à-vis du CHUV, et enfin la mise en œuvre de certaines stratégies de l'État ayant des impacts au niveau des ressources humaines telles que le Plan climat et l'égalité salariale.

Mise en œuvre de la stratégie RH 2023-2027 et suivi

En 2024, la stratégie RH 2023-2027, concrétisant les mesures formulées dans le Programme de législation, était en cours de déploiement au sein de l'ACV. Chaque service a été chargé d'établir une feuille de route et un plan d'action ainsi que des indicateurs de suivi, qui devraient permettre de suivre les évolutions. Une feuille de route interdépartementale sera ensuite établie. Un groupe de suivi interdépartemental a été mis sur pied afin de renforcer la collaboration entre chef·fe·s de service et identifier les projets prioritaires.

La formation est un domaine mis en avant dans cette stratégie, et un plan directeur de la formation est annoncé. Plusieurs modalités de formation sont à disposition du personnel pour renforcer ses compétences. On peut citer des apprentissages en ligne permettant de toucher un large public de collaboratrices et collaborateurs, la formation « objectif cadre » de sept jours qui est obligatoire pour toute nouvelle et tout nouveau cadre ; 130 à 140 personnes sont formées par année (environ 1'500 à ce jour), et des dispositifs d'intervision (rencontre entre pairs avec modération professionnelle). La DGRH peut effectuer un suivi centralisé des formations suivies grâce aux informations extraites par les répondant·e·s RH des services (RRH), mais il n'y a pas d'outil directement à disposition des cadres.

Plus globalement, on peut relever le manque d'outils performants permettant la gestion de dossiers électroniques du personnel, concernant le suivi des formations, mais également la réalisation et le suivi des entretiens périodiques annuels ou la gestion des fins de rapports de travail. Les cadres ne peuvent pas saisir d'information RH directement ni accéder à des indicateurs de suivi, et doivent nécessairement passer par les RRH. La politique actuelle semble être de privilégier le renforcement des compétences managériales et la culture du *feedback* plutôt que le développement d'outils informatiques plus adaptés, qui ont également un coût.

À l'égard de l'évaluation du personnel enseignant, il est répondu que cette thématique concerne plus spécifiquement le Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) qui est conscient de l'enjeu. La COGES rappelle que la DGRH a pour rôle d'exercer un appui méthodologique pour l'ensemble des entités de l'État.

Remarque

Si la COGES comprend la volonté du Conseil d'État de privilégier le développement des compétences managériales plutôt que les outils de suivi, elle est d'avis qu'à terme une mise à niveau des outils informatiques à disposition des cadres est indispensable. Cela pourrait également permettre de responsabiliser les cadres, et de renforcer le rôle des RRH au sein des services.

Réorganisation du Groupe Impact

Le nouveau règlement relatif à la protection de la personnalité, à la gestion des conflits et à la lutte contre le harcèlement dans les relations de travail au sein de l'État de Vaud (RPCH) est entré en vigueur en milieu d'année 2024. La nouvelle organisation du Groupe Impact est constituée de deux entités. La première entité, l'« Espace écoute et médiation », assume les missions de type « personne de confiance », ainsi que des médiations d'équipes et analyses du climat de travail. Elle est placée sous l'autorité de la DGRH. La seconde, l'« Unité d'investigation » est directement rattachée à la Chancellerie. Les deux entités sont en train de recruter du personnel afin d'être pleinement fonctionnelles. Dans l'intervalle, elles peuvent faire appel à des externes, en particulier pour l'Unité d'investigation. À l'heure de la rédaction de ce rapport, la directrice et le directeur des deux nouvelles entités ont été désignés. Ce nouveau fonctionnement prévoit également un dispositif de suivi, ainsi qu'une meilleure vue sur l'activité des entités.

Rôle de la DGRH vis-à-vis du CHUV

La COGES s'est également intéressée aux responsabilités en termes de ressources humaines existant au CHUV. Si la loi sur les hospices cantonaux (LHC) prévoit de fait un fonctionnement du service des ressources humaines du CHUV autonome, une concertation sur les questions de principe doit être effectuée avec la DGRH. Dans ce sens, un plan d'action commun établi avec le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), le CHUV et la DGRH est annoncé. Il est relevé que sur la question de la gestion des conflits et la lutte contre le harcèlement, le personnel du CHUV a également accès aux deux entités de l'État mentionnées ci-dessus, ainsi qu'à l'Espace collaborateurs existant au CHUV.

Mise en œuvre des plans de mobilité au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV)

Dans son Programme de législation, le Conseil d'État a fait part de sa volonté de développer des plans de mobilité pour l'ensemble du personnel de l'ACV. À ce jour, certaines mesures telles que la mise en œuvre de réductions sur les abonnements des transports publics contre la diminution du nombre de places de parc ont été réalisées par certains services, mais on semble loin d'une mise en œuvre

systématique. Un chef de projet a été engagé à la DGRH pour renforcer ce point, avec un accompagnement par un comité de pilotage présidé par le SG-DCIRH et comprenant des membres des directions du DEF, de la DGRH, de la DGMR et de la DGIP. La sous-commission suivra l'état d'avancement des plans de mobilité au sein de l'ACV.

Contrôle de l'égalité salariale au sein de l'ACV

Le Conseil d'État a affirmé de manière répétée son attachement aux questions d'égalité salariale entre hommes et femmes. Il s'est notamment engagé à mener un contrôle régulier de l'égalité salariale, tous les trois à cinq ans. Le dernier contrôle date de fin 2020. À la question de la date des prochains contrôles, il a été répondu qu'il n'y a pas à ce jour de date ou de période fixée pour la prochaine analyse. Les derniers contrôles de l'égalité salariale au CHUV semblent également dater de 2020.

2^e observation

Exemplarité de l'État dans le contrôle régulier de l'égalité salariale au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV) et du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)

Le Canton de Vaud a fait partie des dix premiers cantons à signer la charte sur l'égalité salariale dans le secteur public et il s'est engagé à réaliser des contrôles réguliers de la mise en œuvre de cette égalité au sein de l'ACV. Le dernier contrôle date de 2020.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la période prévue pour les prochains contrôles de l'égalité salariale au sein de l'ACV et du CHUV, ainsi que d'expliquer comment le suivi par la Commission cantonale consultative de l'égalité (CCCE) rattachée au Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH) est coordonné avec la Direction générale des ressources humaines (DGRH), en ce qui concerne les contrôles internes à l'administration.*

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DCIRH compte 36 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
11_POS_308	Postulat Florence Golaz et consorts - concernant les communautés tarifaires - quelle gouvernance et quels coûts pour les usagères et usagers	08.01.2013	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	08.01.2013	08.01.2014
16_POS_190	Postulat Bastien Schobinger et consorts - Quelle vision pour accompagner l'arrivée des véhicules autonomes ?	28.03.2017	28.03.2018
17_POS_005	Postulat François Pointet et consorts au nom du groupe Vert'libéral - Mobilité 4.0 : plus de mobilité pour moins de béton	05.06.2018	05.06.2019
18_INT_190	Interpellation Arnaud Bouverat et consorts - Travaux sur la ligne Genève-Lausanne-Berne : les CFF nous berneront-ils encore longtemps ?	19.06.2018	19.09.2018
19_INT_365	Interpellation Florence Bettschart-Narbel et consorts - PALM : où est le capitaine ?	11.06.2019	11.09.2019
19_MOT_071	Motion Jean-Michel Dolivo et consorts - Pour une protection efficace des lanceurs d'alerte dans l'administration cantonale vaudoise	07.10.2020	06.10.2021
19_PET_040	Pétition pour un carrefour du Pontet à Ecublens sans interférence avec le ml	18.11.2020	17.02.2021
19_RES_022	Résolution Nicolas Rochat Fernandez et consorts - Ligne TGV Lausanne-Vallorbe-Dijon-Paris : bis repetita ?	05.02.2019	05.05.2019

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
20_INT_47	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - Le canton de Vaud à pied !	24.11.2020	22.02.2021
20_POS_12	Postulat Julien Eggenberger et consorts - Randonner sans obstacles !	08.06.2021	08.06.2022
20_POS_18	Postulat David Raedler et consorts au nom Les Vert.e.s vaudois.e.s - Le report modal requiert de favoriser la multimodalité : offrons à celle-ci les outils multiples nécessaires !	08.06.2021	08.06.2022
20_POS_217	Postulat Sabine Glauser Krug et consorts - Pour sortir de notre dépendance numérique américaine et reconstruire une informatique de confiance, locale et résiliente.	08.06.2021	08.06.2022
21_INT_148	Interpellation Didier Lohri - Liaison ferroviaire Genève Aéroport – Mies - Coppet	23.11.2021	21.02.2022
21_INT_150	Interpellation Didier Lohri - Méga-Saute-mouton Morges - Allaman	23.11.2021	21.02.2022
21_INT_28	Interpellation Cloé Pointet et consorts - Péjoration du nœud ferroviaire Palézieux – toute une région déconnectée ?	03.03.2021	31.05.2021
21_INT_66	Interpellation Jean-Christophe Birchler et consorts au nom au nom du groupe vert/libéral et consorts - Routes cantonales en traversée de localité : qui prend les décisions et sur quelle base?	01.06.2021	30.08.2021
21_POS_48	Postulat Jean-François Cachin et consorts - N'oublions pas la prolongation du métro m2	25.01.2022	25.01.2023
21_POS_55	Postulat Pierre Volet et consorts - Moins de bruit et plus d'énergie	15.12.2021	15.12.2022
21_POS_59	Postulat Monique Ryf - Postulat de la Commission de gestion suite au refus de la seconde réponse présentée dans le cadre du département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH) « Évolution pour la vérification de documents et factures scannés »	-	07.12.2022
21_POS_64	Postulat Gérard Mojon et consorts - M3, la suite	20.09.2022	20.09.2023
21_RES_15	Résolution Florence Bettschart-Narbel et consorts au nom PLR - Ligne CFF Lausanne - Genève: pour une mobilité fluide et sans trous	23.11.2021	21.02.2022
22_INT_124	Interpellation Philippe Liniger et consorts - Des panneaux solaires sur nos routes cantonales	27.09.2022	26.12.2022
22_INT_138	Interpellation Kilian Duggan et consorts - P+R, passons la deuxième !	11.10.2022	09.01.2023
22_INT_146	Interpellation Florence Bettschart-Narbel et consorts au nom PLR - Indexation des salaires : quelle marge de manœuvre pour le Conseil d'Etat ?	01.11.2022	30.01.2023
22_INT_167	Interpellation Alberto Mocchi et consorts - Mettre la gare de Cossonay-Penthalaz sur les rails du transfert modal	20.12.2022	20.03.2023
22_MOT_22	Motion David Raedler et consorts au nom Les vert.e.s vaudois.e.s - Respectons le principe de l'autonomie communale et redonnons aux Communes leurs compétences en matière d'affichage !	14.03.2023	13.03.2024
22_POS_1	Postulat Chantal Weidmann Yenny et consorts au nom PLR - Pour un accès facilité aux prestations en ligne de l'État	21.03.2023	20.03.2024
22_POS_19	Postulat Nicolas Croci Torti et consorts - Le retour du bon sens, bon sang!	05.04.2022	05.04.2023
23_INT_170	Interpellation Julien Eggenberger et consorts - Accès au portail sécurisé des prestations en ligne	21.11.2023	19.02.2024
23_INT_37	Interpellation Marc-Olivier Buffat et consorts - autoroutes solaires : du rêve à la réalité ?	21.03.2023	19.06.2023
23_INT_75	Interpellation Maurice Neyroud et consorts au nom Groupe PLR - Lavaux à jamais sous les projecteurs ?	09.05.2023	07.08.2023
23_POS_26	Postulat Philippe Miauton et consorts - Démarrer les travaux pour que le métro ne devienne pas le m37	09.05.2023	08.05.2024
23_POS_40	Postulat José Durussel et consorts - Assurer suffisamment de places de parc lors de créations ou rénovations d'infrastructures professionnelles, sportives et culturelles dans notre canton.	09.05.2023	10.05.2024
24_INT_55	Interpellation Michael Wyssa et consorts au nom PLR - Stratégie numérique du canton de Vaud : où en est-on ?	19.03.2024	17.06.2024

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
24_QUE_43	Simple question Alexandre Rydlo - Quelles sont les mesures et/ou directives que le Conseil d'Etat prend ou prendra pour accompagner l'arrivée de l'intelligence artificielle dans nos vies de tous les jours, notamment s'agissant de l'utilisation de celle-ci dans les processus de l'Etat ?	-	21.06.2024

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 culture, des infrastructures et des ressources humaines (DCIRH) pour l'année 2024.

DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DE L'AGRICULTURE (DFA)

La sous-commission chargée d'examiner la gestion 2024 du Département des finances et de l'agriculture (DFA) était composée de Madame Nicole Rapin et Monsieur Arnaud Bouverat.

Introduction

Le département est composé des entités suivantes, toutes visitées cette année :

- Secrétariat général (SG-DFA) auquel sont rattachés :
 - Statistique Vaud (STATVD)
 - Office cantonal de la durabilité et du climat (OCDC)
- Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)
- Direction générale de la fiscalité (DGF) qui comprend :
 - Administration cantonale des impôts (ACI)
 - Registre foncier (RF)
- Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV) qui compte, en plus des services transversaux réunis au sein d'une Direction administrative (DAD) et d'une Unité Finances :
 - Direction de l'agriculture, de la viticulture et des améliorations foncières (DAGRI)
 - Direction des affaires vétérinaires et de l'inspectorat (DAVI)
 - Formation – Agrilogie
- Cour des comptes (CC)

La sous-commission remercie l'ensemble des personnes qui l'ont reçue pour leur disponibilité, la qualité de leur accueil et les renseignements fournis.

Secrétariat général (SG-DFA)

Le SG-DFA a observé deux départs et trois arrivées durant l'exercice 2024. En plus du délégué départemental à la communication (DDC), une personne en appui à la communication numérique du DFA a été engagée et maintiendra une forte coordination avec le Bureau d'information et de communication (BIC). Au sein d'une petite équipe, les changements susmentionnés ont un impact considérable.

Suivi des participations et subventions

Lors de précédents rapports, la COGES a examiné et souligné les améliorations en matière de suivi des participations. Le suivi des subventions ne présente pas les mêmes avancées.

Après une première tentative inaboutie en 2008-2009 du fait d'un spectre d'étude très large, le Conseil d'État a décidé, en 2024, de relancer l'examen des subventions de l'État. Il devra se matérialiser en un rapport au Conseil d'État de la part des départements et comprendra un rapport avec des recommandations du DFA au titre de son rôle de haute surveillance. Le but est de consolider ce travail pour le printemps 2025 sur les subventions de 3 à 6,5 millions de francs et de tirer des enseignements qu'il s'agira ensuite d'intégrer à chaque exercice. Ceci afin d'assurer l'efficacité et la régularité des contrôles conformément à la loi sur les subventions (LSubv) qui prévoit en son art. 28 un examen périodique qui n'a pas été effectué depuis l'entrée en vigueur de la loi en 2006. Le Contrôle cantonal des finances (CCF) a produit un rapport. Pour rappel, la LSubv impose que :

- Le service en charge de la subvention (autorité compétente) doit assurer un suivi et un contrôle des subventions par la mise en place d'une procédure formalisée, afin de s'assurer que les subventions sont utilisées de manière conforme à l'affectation prévue et aux conditions prévues (art. 27 LSubv et art. 8 RLSubv).
- Le Conseil d'État examine périodiquement les subventions, tous les cinq ans au moins, sous l'angle de leur nécessité, utilité, économie et efficacité (art. 28 LSubv). Cette tâche échoit au SG-DFA.

Le SG-DFA a assuré que les points d'attention relevés par le CCF seraient suivis. À notre sens, ceci doit couvrir l'examen attentif de la gouvernance des institutions subventionnées, la gestion des conflits d'intérêts, la sous-traitance ou le lien avec des entités sœurs, la politique de rémunération des cadres ou des actionnaires et les systèmes de contrôle interne (SCI) mis en place.

Communication

Alors que notre rapport était en phase de clôture et qu'aucun changement dans l'organisation de la communication départementale en dehors d'un poste pour la communication digitale n'avait été signalé, plusieurs médias ont fait état de mandats de communication donnés par le DFA à des entreprises de relations publiques. Considérant cette externalisation de la communication départementale peu commune, la COGES a questionné le DFA sur cette pratique qui a été confirmée et motivée en raison de l'absence du délégué départemental à la communication (DDC) courant 2024. Des mandats de communication ont été donnés à deux entreprises de communication : Comcoeur GmbH et Société Dynamicsgroup. Cette option a été prise courant 2024 afin de répondre « à un besoin en personnel de manière rapide, sans nécessairement avoir de visibilité sur la durée de l'absence à combler du titulaire du poste ». ²³

La cheffe du DFA (CDFA) précise que « comme tout mandat, ceux concernés ici ont fait l'objet d'une clause de confidentialité. [...] S'agissant des personnes appelées à remplacer le DDC, des dispositions particulières avaient été prises au sein du SG-DFA. Elles n'avaient en particulier pas accès aux dossiers des autres départements (donc pas d'accès SIEL). Elles ne participaient pas non plus aux séances de coordination du SG ou aux bilatérales entre la cheffe de département et ses services. Finalement, elles ne figuraient pas dans les listes de distributions transversales par le biais desquelles un grand nombre d'informations circule. » La sous-commission a demandé à avoir accès aux contrats comportant ces clauses de confidentialité et a pu prendre connaissance de versions anonymisées.

La sous-commission a interpellé la CDFA sur la clarté du cahier des charges, les DDC assumant normalement la communication des départements (activités du département et/ou de la ou du chef-fe de département dans sa fonction) et non les communications personnelles de la cheffe de département comme il est apparu dans certaines communications publiques reprises par les médias (voir rapport général en p. 16).

1^{re} observation

Gestion de la communication départementale

Si la Commission de gestion (COGES) peut comprendre la nécessité de pallier l'absence d'un-e délégué-e départemental-e à la communication (DDC), elle s'interroge sur la pertinence de mandats externes à des agences de communication tant en termes d'économicité que d'adéquation par rapport à la mission de la communication étatique. Les limitations nécessaires du mandat ne permettent a priori pas un remplacement à part entière vu l'accès restreint à certaines informations et cela peut pénaliser la communication départementale.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'opportunité de limiter le recours à des mandats de communication externe en matière de communication départementale et les alternatives à mettre en place pour disposer de suppléances en cas d'absence de la ou du DDC titulaire du département concerné.*

²³ Des changements ont déjà été apportés pour 2025 et seront suivis.

Statistique Vaud (STATVD)

Les différentes publications de l'année 2024 peuvent être consultées sur la page : <https://www.vd.ch/themes/etat-droit-finances/statistique>.

Développement de la statistique expérimentale

Comme annoncé l'an dernier et conformément au point 3.18 du Programme de législature du Conseil d'État, STATVD développe de plus en plus la statistique expérimentale afin de servir d'aide à la décision. Un label a été développé pour permettre d'identifier les publications relevant de cette méthodologie et les publications sont regroupées sur une page web dédiée : <https://www.vd.ch/etat-droit-finances/statistique/stat-exp>. Cette nouvelle vision permet, par exemple, une amélioration de l'estimation des perspectives de logement dans une région donnée en examinant notamment l'évolution démographique, la dynamique des permis de construire et des chantiers de construction.

Projets d'importance

Au vu de l'importance de ces données, STATVD a décidé de rendre désormais annuelle la publication des chiffres clés de l'accueil de jour des enfants. Une version actualisée a été publiée début 2025 à la suite de la table ronde des partenaires de l'accueil de jour de juin 2024. D'autres publications très orientées sur les besoins en matière de politiques publiques sont agendées, notamment sur le thème mobilité et habitation pour fin 2025 et évolution de la force de travail pour début 2026.

Office cantonal de la durabilité et du climat (OCDC)

Organisation et personnel

L'OCDC compte 8,7 ETP. Du fait de son activité par projet, il comprend également du personnel en contrat de durée déterminée (CDD), a priori adapté pour l'heure à la réalisation de ses missions. Afin d'implanter les principes de durabilité et de politique climatique au sein de l'ensemble des départements, l'office soutient des financements mixtes ou des postes « délocalisés » au cœur de la politique publique cible. L'OCDC fait preuve, en outre, d'une certaine agilité pour développer des postes adaptés et gérer le personnel en fonction des besoins en profonde mutation. Jusqu'ici, les compétences réunies ont pu être globalement conservées. Le fonctionnement relativement horizontal de cet office de petite taille apparaît original au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV). Loin de vouloir concentrer des compétences, l'OCDC cherche à sensibiliser tout d'abord, à favoriser l'appropriation des objectifs de durabilité et climatiques par les services, à soutenir une montée en compétence avec leur appui et à favoriser, dès que cela est possible, la consolidation des compétences au sein même des services dans une perspective d'autonomie.

Plan climat

Le Plan climat est piloté par une délégation du Conseil d'État regroupant les chef·fe·s du DFA, du Département des institutions, du territoire et du sport (DITS), du Département de la culture, des infrastructures et des ressources humaines (DCIRH) et du Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES). Après sa première édition publiée en 2020, une nouvelle version était attendue pour 2024, selon les annonces faites. D'après les informations du Conseil d'État, un avant-projet a été adopté en mai 2024 puis a fait l'objet de consultations restreintes durant l'été. À l'automne, le Plan climat annoncé n'était pas encore adopté par le Conseil d'État ; une présentation agendée devant des groupes thématiques du Grand Conseil par la CDFa a mis en évidence des déficits de coordination ou de préparation eu égard à ces reports. La COGES a interpellé à ce titre tant le SG-DFA que l'OCDC. Il ressort de ces entretiens que les travaux budgétaires 2025 ont probablement retardé le traitement du nouveau Plan climat. La mauvaise communication à l'adresse du législatif reste toutefois, à notre sens, pas clairement expliquée et pas directement de compétence des services, mais bien du pilotage politique.

2^e observation

Plan climat : gouvernance et communication cohérentes

La gouvernance du Plan climat est complexe du fait de la transversalité de l'exercice, de l'implication de nombreux départements et d'un pilotage politique par quatre membres du Conseil d'État. Un manque évident de coordination ou d'alignement a inutilement instauré le doute sur le processus en cours fin 2024.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il souhaite prendre pour éviter des failles dans la gouvernance du pilotage politique du Plan climat et assurer une communication cohérente en matière de climat et durabilité.*

L'entité coordinatrice du Plan climat qu'est l'OCDC estime ne pas avoir été impacté par ce retard dans l'aboutissement ou l'arbitrage politique de la version finale de ce deuxième Plan climat. La philosophie d'élaboration du plan a permis de définir des mesures emblématiques à mi-2023 déjà et leur réalisation n'a pas été retardée. Durant cette période d'attente, il faut en effet noter que des EMPD ont été adoptés pour réaliser des pans de réalisation concrète du Plan climat cantonal, à l'instar par exemple, de l'EMPD 159 pour une restauration collective durable publié en décembre 2024. De l'avis de l'OCDC, la mise sous toit du Plan climat n'est par ailleurs pas une fin en soi, mais une étape à mettre en parallèle d'autres projets tout aussi importants tels que la concrétisation des mesures emblématiques, l'actualisation du bilan carbone, le travail d'exemplarité de l'État ou les réformes législatives majeures pour la législature.

L'OCDC est très conscient de son positionnement stratégique à l'intersection entre les savoirs scientifiques et les contingences politiques et nous apparaît particulièrement soucieux de disposer d'objectifs clairs, mais aussi réalisables.

Accompagnement des communes

L'OCDC organise, en concertation avec les communes, des rencontres sur le thème de la durabilité. En plus de la présentation du Plan climat vaudois et de ses mesures, des expert·e·s sont sollicité·e·s afin de diffuser des bonnes pratiques déjà en vigueur dans des communes. Les modalités et le soutien pour la mise en place de Plans énergie et climat communaux (PECC) sont en outre exposés. Par ailleurs, l'OCDC offre une importante base documentaire en ligne prémâchant déjà grandement le travail des communes intéressées. Diverses présentations consultées par la sous-commission montrent un vrai souci d'apporter un appui aux communes et de mobiliser les services de l'État pour ce faire. En l'état, 85 communes sont engagées dans un PECC, 33 sont labellisées ou en cours de labellisation « Cité de l'énergie ».

Commission foncière rurale I (CFR I)²⁴

La CFR I est une autorité indépendante et autonome, instituée par l'article 61 de la loi fédérale sur le droit foncier rural (LDFR), dont la surveillance incombe au DFA. La sous-commission s'est peu intéressée jusqu'ici à ces activités dont le volume a été largement sous-estimé. La sous-commission a appris par voie de presse les tensions existant depuis début 2024 au moins entre le président de la CFR I et la CDFA assumant chacun un rôle institutionnel différent au sens de la loi. Un communiqué de presse, publié le 19 décembre, a fait état de la démission, le printemps dernier, du président titulaire en charge de la CFR I depuis 2015, de la mise en place d'une présidence intérimaire et du pourvoi du poste de vice-président au 1^{er} janvier 2025.

Remarque

La sous-commission souligne un déficit d'information et de communication par rapport à la situation de la CFR I. Si un contexte de tension entre institutions ou entre personnes peut expliquer une certaine retenue dans la communication publique relative aux changements au sein de la CFR I, rien ne justifie que la COGES ait été privée d'informations.

²⁴ Dans le canton de Vaud, il existe deux commissions foncières appelées à rendre des décisions dans leurs domaines de compétences respectifs, soit la Commission foncière rurale I (CFR I), pour l'application de la loi sur le droit foncier rural, et la Commission foncière II (CF II), pour l'application de la loi sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger (LFAIE).

Lors de ses visites au DFA, la sous-commission a obtenu les informations suivantes sur la CFR I. La CFR I est l'autorité compétente pour accorder la plupart des autorisations prévues par le droit foncier rural et la loi cantonale d'application vaudoise qui visent à encourager la propriété rurale, maintenir les exploitations familiales, renforcer la position des exploitant·e·s et lutter contre les prix excessifs des terrains agricoles.

Dans ses rapports d'activités consultés par la sous-commission, la CFR I mentionne avoir statué ces dernières années, sur un volume de 600 à 800 dossiers par an, dont un nombre d'écritures (décisions motivées) oscillant entre 50 et 100 par année. Les rapports à l'adresse du Conseil d'État relèvent les domaines et motifs de traitement de dossiers, les problématiques et jurisprudences décisives pour le travail de la CFR I. Celle-ci relève dans ses rapports la juridicisation croissante des dossiers en raison des mandataires intervenant dans les procédures face à elle, ce qui impose une rédaction plus précautionneuse de ses courriers dès le départ, et évite tout déficit d'instruction des cas. Les relations avec l'État ne sont pas spécialement abordées dans ces rapports, en dehors de difficulté dans le développement de la cyberadministration pour un traitement numérique des dossiers de la CFR I.

Les membres de la CFR I sont désigné·e·s par le Conseil d'État sur proposition de la DGAV, et ce conformément à l'art. 7 de la loi d'application de la loi fédérale sur le droit foncier rural (LVLDFR). Elle est composée de deux professionnel·le·s du droit et de représentant·e·s de la branche agricole. En l'état, elle est composée de sept personnes.

La CFR I dispose de deux secrétariats.

Le premier est administratif et est assumé par l'association Prométerre. Le mandat, conclu entre la CFR I et Prométerre conformément à l'art. 5 RLVDFR, est l'objet d'une convention de subventionnement, dont la dernière version date de 2022, et qui est valable pour une durée de cinq ans. En tant qu'autorité amenée à rendre des décisions, la CFR I est soumise aux dispositions usuelles en matière de récusation prévues dans la loi sur la procédure administrative (LPA-VD) (art. 9 et suivants) qui couvrent notamment les cas de conflit d'intérêts. Selon les dires du DFA, il n'existe pas de déclarations d'intérêts spécifiques à la CFR I quand bien même un tel examen informel est réalisé au moment de la nomination des membres. La convention mentionne que les obligations de protection des données auxquelles est légalement soumis l'État de Vaud s'appliquent également au prestataire qu'est Prométerre. Ceci apparaît d'autant plus important que Prométerre fournit en outre des prestations aux propriétaires eux-mêmes par l'intermédiaire d'une filiale ; Estimapro. Les délais de rédaction du présent rapport n'ont pas permis d'examiner la séparation des processus au sein de Prométerre, mais seront à l'agenda du travail de la sous-commission. Si la présidence de la CFR I avait la conviction que le personnel travaillant pour la commission est exclusivement dévolu à ce travail, le DFA précise que le secrétaire partage bien son temps avec d'autres activités.

Le second secrétariat est juridique. Il est confié à une avocate-juriste travaillant au sein de la même étude que le président sortant de la CFR I. La désignation échoit à la commission. La gestion des conflits d'intérêt, respectivement de la protection des données, n'est pas connue de la sous-commission si ce n'est qu'elle est soumise aux mêmes usages que les autres membres de la CFR I. La qualité du travail juridique effectué est louée par les membres de la CFR I entendus.

Remarque

Après l'audition d'actuels et d'anciens membres de la CFR I, il apparaît que la désignation de ce secrétariat juridique a été faite en bonne et due forme par une décision de la commission. Cependant, la gestion de l'éventuel renouvellement de la fonction chaque législature et la formalisation de mesures relatives à la protection des données et la gestion de conflits d'intérêts pourrait être améliorée.

Selon le Règlement d'application de la loi d'application de la loi fédérale sur le droit foncier rural (RLVDFR), la CFR I présente annuellement ses comptes au service en charge de l'agriculture et propose à cette occasion les tarifs des émoluments nécessaires pour couvrir ses frais de fonctionnement. Elle veille au respect des délais fixés par l'État en matière de gestion comptable et financière.

La sous-commission a auditionné, avec son accord, l'ancien président de la CFR I et l'actuelle présidente ad intérim ainsi qu'un membre actif de la commission. Plusieurs éléments convergents ressortent de ces auditions :

- La charge de travail de la CFR I est en augmentation et son exercice est clairement un engagement pour la collectivité, les indemnités octroyées aux membres de la CFR I ne couvrant aucunement les pertes de revenus occasionnées pour des personnes ayant des activités indépendantes soit dans le domaine juridique soit dans le domaine agricole/viticole. Ces éléments devront être suivis, car le risque de manquer de vocations pour cette activité est élevé dans un tel contexte.
- La gestion des conflits d'intérêts s'effectue au cas par cas par les membres de la CFR I et sont, en principe, protocolés. Les membres de la CFR I interrogés n'ont pas relevé de problématique ou de conflits d'intérêts qui auraient selon eux été cachés à la commission. La confiance entre les membres de la commission prévaut. Interrogés sur l'opportunité de publier une liste des liens d'intérêts de la CFR I, les membres relèvent que ceux-ci sont davantage dus à des liens personnels, de voisinage ou de relations d'affaires, ce qui ne peut être listé préalablement.
- Selon les membres de la CFR I, les réponses aux courriers comme les décisions se prennent en séance. L'ensemble des membres ont alors accès aux documents pour fonder leurs déterminations. La présidence de la CFR I amène des compétences juridiques spécialisées tout comme le secrétariat, mais n'a pas la mainmise sur les décisions. En cas de divergences, des votes sont organisés.
- Le nombre d'acteurs compétents en matière d'expertise est limité dans le canton. Cet état de fait est unanimement apprécié comme problématique et nécessite parfois de mandater des expertises hors canton.
- Le fait que les projecteurs aient été braqués sur la CFR I et que certains membres aient alors été sollicités par les médias ou ont fait l'objet de commentaires a induit chez plusieurs membres de la CFR I une réelle interrogation sur la poursuite de leur engagement dans un tel contexte. Au vu des compétences spécifiques réunies au sein de cette commission, il convient de veiller à préserver son attrait et son bon fonctionnement.
- Sur le nombre de dossiers traités, le nombre de recours très faible opéré par le DFA et les administré·e·s tend à démontrer que la CFR I travaille à satisfaction et conformément au cadre légal.

Le DFA est en charge de la surveillance de la CFR I. Cette dernière est organisée en interne, par la juriste de la DGAV et les juristes du département. Concernant les décisions de la CFR I, le DFA a délégué à la DGAV la compétence de renoncer à recourir. Afin d'effectuer un examen systématique de toutes les décisions rendues par la CFR I, le SG-DFA a précisé à la sous-commission qu'une grille d'analyse a été mise en place par la DGAV pour la relecture des décisions de la CFR I. Une appréciation juridique est effectuée sur cette base quant au respect des dispositions de la LDFR, pour chaque décision reçue. L'analyse selon la grille mentionnée ci-dessus est transcrite dans un tableau, de manière détaillée, pour chaque décision reçue de la CFR I. En cas de recours, la juriste de la DGAV appuyée par le secteur en charge de la LDFR prépare un projet que le SG-DFA relit, complète ou modifie, au besoin avec la DGAV ; il est ensuite soumis à la CDFA, celle-ci ayant la compétence d'interjeter recours. Depuis juillet 2022, à savoir le début de la législature, trois recours ont été signés par le DFA sur un volume de dossiers conséquent. La sous-commission peut donc, en l'état, considérer a priori un bon fonctionnement global de la CFR I. Bien que cela ne soit pas prévu dans le processus, dans le cas de dossier sensible ou de doute, le DFA peut encore solliciter l'expertise de juristes de la Direction générale des affaires institutionnelles et des communes (DGAIC), ce qui est arrivé parmi les trois recours déposés depuis 2022.

La sous-commission a demandé des détails sur les motifs des recours interjetés afin de vérifier la bonne séparation des compétences entre exécution et surveillance. Dans l'un des cas, l'intervention du DFA a été motivée notamment par des retraits d'opposition de teneur identique à celles de voisinage sur un dossier qui apparaissait douteux et méritait un examen plus approfondi. Après un renvoi à la CFR I et une nouvelle décision, le département n'a pas fait recours. Dans un autre cas, cela avait trait à la détection d'un potentiel conflit d'intérêts au sein de la CFR I dans le traitement du dossier qui nécessitait un examen plus approfondi et au respect du droit en lien avec une prise en compte exacte et complète des

faits pertinents. Dans les deux cas, considérant qu'en cas de doute, le DFA a comme seul outil le recours, la COGES estime que le DFA a bien agi selon ses compétences. La COGES n'examine pas les déterminations judiciaires qui suivraient, notre commission n'ayant pas pour fonction de commenter des procédures ou déterminations judiciaires. Interpellée sur l'historique des recours de précédentes législatures, la DGAV relate une pratique assez différenciée en fonction des chefs de département et de leur souci de préserver les terres et exploitations agricoles d'une part, ou la liberté économique d'autre part.

Le président sortant a signalé à la sous-commission avoir été contacté, lorsqu'il était encore en fonction, par la CDFA et la DGAV et qu'une séance informelle et sans procès-verbal avait été tenue. Comme des décisions de la CFR I ont été évoquées à cette occasion, le président n'a plus souhaité répondre à de telles sollicitations qu'il considère comme des tentatives d'ingérence. De son côté, auprès de la COGES, la CDFA a motivé ses sollicitations par l'activité générale de surveillance et par le constat que les recours effectués par le DFA auraient tendu les relations avec le président de la CFR I. À l'inverse, le président sortant a signalé ne pas avoir de problème avec les compétences de recours du DFA et l'exercice de son droit de surveillance.

Le président sortant a dit à notre sous-commission ne pas avoir eu de relation d'affaires en matière de droit foncier rural de compétence de la CFR I et n'a pas connaissance que son étude, dans laquelle il n'a par ailleurs plus d'activité régulière, traite de dossiers de droit foncier rural en main de la CFR I. À noter toutefois que le site internet de l'étude en question mentionne des prestations en droit foncier. Confronté à une procédure de révocation dont la motivation par le Conseil d'État n'est pas nécessaire, le président sortant a préféré démissionner (en avril 24), mettant fin avec une certaine amertume et des regrets à ses activités. Il précise ne plus avoir eu de contact avec la CFR I à la suite de cette démission.

Alors qu'il était encore en exercice, le président sortant a signalé auprès de ses collègues de la CFR I des sollicitations du DFA envers lui spécifiquement et a souligné qu'il n'avait rien à se reprocher. Aux dires des membres de la CFR I interrogés, aucun courrier du DFA n'a été adressé formellement à la CFR I dans le cadre de la surveillance effectuée par le département. Aucun autre membre de la CFR I n'a été sollicité par le DFA dans le cadre de cette surveillance. Le DFA estime, par contre, qu'un courrier d'excuses émis le 19 février 2024 à la CFR I constituait également en un rappel des principes. À la suite de la démission de l'ancien président, la CFR I a appris également par voie de presse les procédures qui avaient été ouvertes. Courant 2024, la CFR I a vu plusieurs reports des nouvelles désignations et une phase intérimaire se prolonger. Les nouvelles nominations lui ont formellement été communiquées tardivement.

Il ressort de l'ensemble de ses entretiens des dissonances apparentes sur la communication exacte effectuée entre le DFA et la CFR I, sur les modalités d'exercice par le DFA de la surveillance de la CFR I, sur la gestion des conflits d'intérêts et sur le périmètre des conflits d'intérêts. Des auditions complémentaires et des appuis documentaires sont apparus utiles.

Ainsi, afin d'objectiver la problématique, la sous-commission a demandé au DFA de pouvoir accéder aux recours qu'il avait interjetés ainsi qu'à tout courrier d'échange à ce propos entre le DFA et la CFR I au motif d'un éventuel soupçon de conflit d'intérêts, au besoin en anonymisant les noms des parties. Le DFA a remis copie d'un recours auprès du Tribunal cantonal (TC) caviardé de tous les noms des parties. Selon le SG-DFA, le recours fait état de soupçons d'une apparente partialité de membres de la CFR I en plus d'une mauvaise application du droit foncier rural. Toutefois, par courrier du 2 février 2024, la CDFA a retiré les griefs de partialité évoqués à l'adresse de la CFR I, de son président et de son secrétariat juridique, mais maintenu les autres motifs. La CDFA a communiqué ce retrait par écrit à la CFR I tout en présentant ses excuses à l'ensemble de la commission²⁵. Dans un arrêt daté du 19 mars 2025, le TC a donné raison aux recourants en annulant la décision et en renvoyant la cause à la CFR I pour complément d'instruction et nouvelle décision, ceci sans examiner plus avant d'éventuels problèmes de partialité.

²⁵ Le DFA précise en outre à la sous-commission que l'ancien président était visiblement mandataire d'un exploitant (bailleur) exploitant une parcelle faisant l'objet d'une demande en constatation. Il explique son retrait partiel du recours par sa volonté, au final, de traiter séparément les problèmes « organisationnels » de la CFR I de l'affaire pendante au TC. Dans la première version de son recours au TC, le DFA faisait toutefois mention que l'ancien président s'était récusé, mais considérait sa récusation comme tardive.

En parallèle, une procédure de révocation non motivée a été ouverte par le Conseil d'État en date du 13 mars 2024 à l'encontre du président de la CFR I. Cette procédure n'a pas eu le temps d'aboutir. Le président a présenté sa démission en faisant état de son écœurement, en date du 23 avril 2024.

La COGES a encore plusieurs interrogations sur ce dossier, mais trouve utile d'adresser les remarques suivantes en l'état de ses informations.

Remarques

Le DFA devrait, à notre sens, améliorer sa communication auprès de la CFR I tant dans le cadre de ses activités de surveillance que dans le cadre des communications des nouvelles nominations qui lui incombent. La surveillance devrait, à notre avis, bien s'adresser à l'entité officielle et non exclusivement à la présidence, ce d'autant qu'aucune décision n'incombe à la présidence exclusivement.

Considérant l'état des investigations, dans un souci de bonne gouvernance et de sécurité des procédures, la gestion des potentiels conflits d'intérêts dans le traitement des dossiers de la CFR I tant par la CFR I que par le DFA mériterait d'être clarifiée. Au-delà de l'usage, un document de référence sur le périmètre des conflits d'intérêts, tant pour la CFR I que pour le DFA, pourrait améliorer leur fonctionnement respectif et surtout la qualité des relations entre ces deux instances.

3^e observation

Rigueur de la surveillance de la Commission foncière rurale I (CFR I)

La surveillance de la CFR I incombant au final à la conseillère ou au conseiller d'État en charge du Département des finances et de l'agriculture (DFA), cela nécessite une certaine constance dans l'activité. Si une grille d'analyse s'applique à la Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV) dans l'examen des décisions de la CFR I, la décision de recourir n'est cependant pas exempte d'une appréciation plus politique.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les garanties que la surveillance des décisions de la CFR I s'effectue avec une méthodologie constante.*

Concernant la plainte pénale déposée par l'ancien président de la CFR I à l'adresse de la conseillère d'État en charge du DFA, plainte qui a finalement été retirée, la sous-commission ne s'estime pas compétente, en l'état, pour se pencher sur ces événements d'ordre judiciaire. Une concertation avec la présidence de la COGES a été organisée afin d'examiner les événements gérés par le Bureau du Grand Conseil et la Chancellerie du Conseil d'État relativement à la procédure ouverte par le procureur général et la prise en charge des frais de défense. Le travail d'examen sera repris au besoin si un impact sur la gestion du DFA est détecté sur la base de cette investigation (voir rapport général en p 15).

La sous-commission termine son rapport 2024 sur cette question, en l'état de ses investigations, et avec encore plusieurs interrogations ouvertes. Ces points pourraient être repris soit dans le prochain rapport de la COGES soit dans un rapport spécifique sur le DFA.

Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)

Organisation et ressources humaines

Pour l'année 2024, aucun changement particulier n'est à signaler. La modification d'organisation décidée au début de l'année 2024 est toujours en place. Les trois divisions que sont Planification et solutions financières (PSF) ; Gestion financière opérationnelle (GFO) et Comptabilité, trésorerie et gestion du risque (CTGR) disposent chacune d'un.e chef.fe de division et d'une propre structure.

Cette organisation fonctionne très bien malgré des charges de travail qui peuvent être par moment intenses, par exemple durant les mois de février et de mars avec la préparation du bouclage de l'année précédente. À noter que la dotation du service reste inchangée depuis près d'une vingtaine d'années. Le service ne dénote pas de difficulté particulière lors du recrutement de personnel.

Notation

La notation de l'agence de notation financière S&P Global Ratings confirme, pour l'année 2024, et pour la onzième année consécutive, la note de «AAA» au Canton de Vaud²⁶.

Budget

Depuis plusieurs années, le Conseil d'État rend publique, dès la rentrée des vacances d'automne, la diffusion des différents exposés des motifs et projets de décret et de loi consacrés au budget de l'État de Vaud. Cette publication intervient ainsi avant le début des travaux de la Commission des finances (COFIN), dans le strict respect de son autorité et de la prééminence de ses tâches.

Après plusieurs procédures juridiques, le Conseil d'État a dû rendre publique la liste des risques financiers de plus de 2 millions dans le cadre du budget de l'année 2025. Le Tribunal fédéral a considéré que le refus de communication de cette liste était en contradiction manifeste avec le principe de transparence consacré dans la législation cantonale.

Examen des dossiers soumis au visa

Le SAGEFI a émis 543 déterminations contre 479 en 2023. Cette augmentation est à suivre, mais elle ne pose pas de questions supplémentaires à ce stade considérant que son nombre était de 544 en 2022.

Travaux particuliers à relever

- Rapport sur l'efficacité de la Réforme de la péréquation et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT) : Durant l'année 2024, le personnel du SAGEFI a dû se positionner sur le rapport sur l'évaluation de l'efficacité 2020-2025 de la péréquation financière entre la Confédération et les cantons afin que le Conseil d'État puisse donner sa détermination à la Confédération. La position du Canton est disponible à la page suivante : <https://www.vd.ch/actualites/decisions-du-conseil-detat/seance-du-conseil-detat/decision/id/56d0f01f-7e07-4f5a-84c4-abe31a67e5fa>
- Service de contrôle interne (SCI) : le SAGEFI tient à rappeler qu'il avait dû, il y a de nombreuses années, mettre en place un SCI qui avait été validé par le CCF. Par la suite, des directives internes ont été données aux différents services qui ont la responsabilité de les suivre. Le SAGEFI tient à préciser qu'il n'est pas un service de contrôle.
- Politique de placement avec les objectifs de durabilité : Dans le rapport de la COFIN chargée de contrôler les comptes de l'État de Vaud de l'année 2023, le SAGEFI a précisé les éléments ci-dessous : « les contreparties auprès de qui l'État dépose ses liquidités ou place ses excédents de trésorerie sont des banques cantonales (essentiellement la BCV), Postfinance et des collectivités publiques (la Ville de Lausanne et quelques cantons). Les établissements bancaires poursuivent explicitement une politique de développement durable et les collectivités publiques disposent de plans climat. En outre, les liquidités déposées sur des comptes courants ou placées à court terme (le SAGEFI ne contracte que des placements de court terme, dont l'échéance ne dépasse pas une année) ne permettent pas aux contreparties de replacer cet argent sur le long terme auprès de clients afin de financer des investissements, par exemple dans des activités incompatibles avec la durabilité et le climat ».

²⁶https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/etat_droit/finances_publicques/fichiers_pdf/Rapport_S_P_Global_Ratings_2024.pdf

4^e observation

Intégration des objectifs de durabilité dans la gestion des liquidités du Canton de Vaud

La Commission de gestion (COGES) a pris connaissance des explications données à la Commission des finances (COFIN) et à son attention sur les limites de la guidance possible pour la gestion des liquidités de l'État de Vaud, celle-ci étant cantonnée à des placements à court terme ou des comptes courants. Toutefois, le Grand Conseil a adopté la réponse à la motion transformée en postulat « Placement BCV : pas de pétrole, mais des idées » et le peuple vaudois a validé l'intégration des objectifs de l'Accord de Paris en juin 2023. La COGES constate que la loi sur les finances (LFin) confie au Département des finances et de l'agriculture (DFA) la gestion des liquidités de l'État qui peut en confier les compétences au Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI). En réponse à ces questions, la COGES n'a pas eu connaissance de lignes directrices garantissant une politique de gestion des liquidités responsable. En parallèle, une association telle que Swiss Sustainable Finance émet des recommandations pour des collectivités publiques de moindre importance qu'un canton.

- Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont il souhaite fixer des lignes directrices pour une possible gestion durable de ses liquidités et placements à court terme, et les collaborations qui pourraient être initiées entre le SAGEFI et l'Office cantonal de la durabilité et du climat (OCDC) pour réaliser une feuille de route en la matière.

Informatique

Le projet de SAP S/4HANA a franchi sa 2^e étape consistant à changer les interfaces visuelles utilisateurs. La migration a été un succès.

Sous l'égide du SAGEFI, 39 personnes ont été formées lors de sessions d'un jour sur les fonctionnalités de Business Warehouse, 19 autres personnes sur la partie transactionnelle comptabilité.

Concernant la révision de l'édition des brochures sur les comptes et le budget, le projet en est toujours au stade de l'étude contrairement à la planification annoncée dans notre précédent rapport. La mise à jour de la partie informatique coûtera au-dessus du million de francs et nécessite la conception d'un prototype demandant un crédit additionnel. Un travail est effectué sur la granularité des informations à intégrer à ces documents. Il ressort des travaux que des services publient beaucoup de détails et que, pour d'autres, les données sont davantage agrégées. Le SAGEFI souligne que la COFIN pourrait toujours accéder à des comptes plus détaillés.

Remarque

La COGES suivra les prochaines étapes de cette révision de la brochure des comptes et du budget avec la volonté de garantir une transparence élevée envers le législateur et le public.

Direction générale de la fiscalité (DGF)

Personnel et formation

En 2024, le budget prévoyait 793,80 ETP. Ce nombre a progressé à 806,80 ETP pour l'année 2025. L'augmentation de 13 ETP est d'une part liée à la pérennisation de postes en CDD compensés par une baisse du personnel auxiliaire pour 12 ETP, et d'autre part à la création de 2 postes, à raison de 1 ETP de fiscaliste expert·e et juriste fiscaliste, dans le cadre de la mise en place de l'ordonnance sur l'imposition minimale des grands groupes d'entreprises (GLOBE).

Alors que le nombre d'habitant·e·s, respectivement le nombre de contribuables continue sa croissance, il convient de relever une gestion du personnel très précautionneuse au sein de la DGF.

La possibilité offerte de bénéficier d'un contrat « premier emploi » en CDD correctement payé selon les barèmes de l'État est à saluer. Les personnes concernées ne sont en effet pas considérées comme des stagiaires. Ces postes permettent de découvrir les métiers liés à la gestion de cette direction et, pour les personnes qui le souhaitent, d'ouvrir des possibilités de développement professionnel auprès de différents services. Ceci permet de collaborer avec du personnel convaincu et motivé dans son travail.

De nombreuses possibilités de formation sont également offertes au personnel, que ce soit pour un développement orienté métier ou management, mais également pour un développement personnel.

Avec la poursuite de la possibilité d'effectuer du télétravail, les éléments précités apparaissent comme nécessaires pour garantir un recrutement optimal au vu de la concurrence qui existe dans le domaine, notamment en raison de possibilités d'emploi importantes dans d'autres collectivités publiques ou alors au sein des sociétés privées.

Administration cantonale des impôts (ACI)

Activités 2024 et comparaison avec les exercices précédents

Chiffres clés	Fin 2019	Fin 2020	Fin 2021	Fin 2022	Fin 2023	Fin 2024
Total des contribuables personnes physiques soumises au rôle	495'114	503'962	514'329	522'972	526'955	534'779
Domiciliées dans le canton	460'932	469'713	479'541	488'103	491'904	499'008
Domiciliées hors du canton	20'413	20'787	21'429	21'630	21'936	22'574
Domiciliées hors de Suisse	12'806	12'570	12'522	12'465	12'375	12'490
Soumises à l'impôt d'après la dépense	963	892	837	774	740	707
Contribuables personnes morales ou autres personnes morales (PM/APM)	44'083	46'105	48'506	50'806	52'523	55'064

Les données ci-dessus tiennent également compte des assujettissements de fin d'année et des mises au rôle rétroactives. Ces chiffres peuvent donc différer par rapport aux données communiquées en janvier par l'ACI, mais le référentiel reste le même que pour le précédent rapport COGES.

Sommations

Le nombre de sommations 2024 est de 67'626 pour les personnes physiques.

Personnes physiques

Année civile	Sommations PP	Contribuables PP	%
2022	64'102	517'479	12,39%
2023	66'468	525'192	12,66%
2024	67'626	530'863	12,74%

Taxations

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des travaux de taxation par période fiscale pour les personnes physiques. L'avancement desdits travaux se situe au-dessus des objectifs fixés par l'ACI.

Etat de la taxation dans le canton de Vaud (en %)

Période fiscale 2019	Personnes physiques			Personnes morales		
	Effectuées	Objectif*	Ecart	Effectuées	Objectif*	Ecart
31.12.2024	100%	100%	0%	100%	100%	0%
Période fiscale 2020	Effectuées	Objectif*	Ecart	Effectuées	Objectif*	Ecart
31.12.2024	100%	100%	0%	97%	97%	0%
Période fiscale 2021	Effectuées	Objectif*	Ecart	Effectuées	Objectif*	Ecart
31.12.2024	99%	99%	0%	94%	93%	0%
Période fiscale 2022	Effectuées	Objectif*	Ecart	Effectuées	Objectif*	Ecart
31.12.2024	97%	97%	0%	83%	81%	2%
Période fiscale 2023	Effectuées	Objectif*	Ecart	Effectuées	Objectif*	Ecart
31.12.2024	82%	75%	7%	24%	17%	7%

* objectif interne de l'ACI

Il peut y avoir plusieurs sortes de taxations, notamment « provisoires » pour les personnes morales ou d'office. Pour ce qui est des taxations provisoires pour les personnes morales, elles sont souvent notifiées en raison des chiffres que l'administration cantonale doit fournir à la Confédération dans le cadre de la RPT.

Afin d'encourager les contribuables à déposer leur déclaration fiscale, l'ACI continue son programme de sensibilisation auprès des jeunes avec le programme « Parlons CASH » ainsi qu'auprès des personnes détenues dans des établissements pénitentiaires.

Une nouveauté sera proposée au début de l'année 2025 par l'envoi d'un courrier aux contribuables taxés d'office lors de la période fiscale 2023 afin de les inciter à participer aux « sessions découvertes » de la prestation en ligne VaudTax.

Il y a également, au 31 décembre 2024, 41 contribuables qui bénéficient d'une exonération temporaire dont 5 nouveaux durant l'exercice 2024, ainsi que 707 personnes qui sont taxées à la dépense.

Activités organisées durant l'année 2024

En plus des programmes de sensibilisation organisés pour les jeunes et les personnes en détention, les activités ci-dessous ont eu lieu durant l'année 2024 :

- Organisation de 27 sessions découvertes de la prestation VaudTax avec une participation de plus de 1'000 contribuables ;
- Organisation d'une journée conviviale « 20 ans d'actions et de défis » organisée le 9 novembre afin de célébrer plusieurs anniversaires de la DGF avec une forte affluence ;
- Organisation d'une soirée « À la découverte des impôts » en date du 19 mars avec une participation de 500 personnes ;
- Lancement de « Fiscalement vôtre » qui a pour but de réfléchir aux simplifications et améliorations pouvant être apportées à la déclaration d'impôt, à leurs perceptions et dans les contacts avec l'administration ; il s'agit de la poursuite du groupe des utilisateurs (GDU) avec un renforcement et de nouveaux contribuables.

Ces activités ont pour but de rendre « le milieu des impôts » accessible à chacune et à chacun.

Prestation VaudTax en ligne

Dans le cadre de la période fiscale 2023, le nombre de déclarations d'impôt déposées avec la prestation VaudTax s'est monté à 183'108 contre 129'585 pour la période fiscale précédente. Pour ce qui est du logiciel VaudTax, il a été utilisé pour le dépôt de 178'189 déclarations pour la taxation de l'année 2023 contre 259'375 pour l'année 2022.

Sur la base de ces chiffres, on peut constater que la prestation VaudTax poursuit sa progression au contraire du logiciel qui montre une diminution importante de son utilisation.

Aussi, comme déjà annoncée il y a quelques années et au vu de l'évolution constatée pour le dépôt des déclarations de la période fiscale 2023, la décision a été prise de renoncer au logiciel VaudTax dans un délai d'une année après plus de 20 ans d'existence. Afin d'assurer une bonne transition pour les utilisatrices et utilisateurs du logiciel VaudTax, plusieurs modifications et améliorations de la prestation VaudTax sont proposées au contribuable, avec notamment des vidéos simples qui expliquent son utilisation. La volonté de l'ACI est de rendre accessible cette prestation à l'ensemble des contribuables que ce soit au niveau de sa commodité que des avantages ou services proposés.

Après sa remarque et son observation de l'an dernier²⁷, la COGES constate une amélioration de l'information aux utilisatrices et utilisateurs, un développement majeur de formations pédagogiques utilisables à large échelle (tutoriel vidéo) et une publicité accrue ainsi qu'une simplification pour l'accès au moyen d'identification électronique. Ces efforts sont à saluer.

Centre d'appels téléphoniques (CAT)

Durant l'année 2024, plus de 290'000 réponses ont été données par le CAT (courriels, téléphones, formulaires de contact, etc.) dont 27'000 via le formulaire de contact.

Le tableau ci-dessous montre la nature des demandes traitées ainsi que leurs nombres qui ne cessent d'augmenter.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Demandes traitées	215'392	219'890	222'207	224'456	203'394	230'074	290'888
Téléphone :	155'050	159'963	146'874	146'658	117'763	129'317	156'953
Courriel / courrier :	55'261	56'145	74'530	76'833	84'568	88'338	97'899
Skype :	494	593	685	881	843	789	617
Guichet :							7'616
Formulaire de contact / web :	4'587	3'189	118	84	220	11'630	27'803

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ETP	15.10	15.10	17.40	17.40	17.40	20.30	24.40
CDI	15.10	15.10	16.40	16.40	16.40	16.40	17.40
CDD						2.90	5.00
1er emploi			1.00	1.00	1.00	1.00	2.00

Face à ces tâches de plus en plus importantes, une augmentation des ETP a pu être effectuée. De plus, en 2025, 20,4 ETP en CDI (+3), 2 CDD (-3), soit 3 CDD ont pu être internalisés en CDI. Ces évolutions vont dans le sens des observations faites par le passé par la COGES et sont à saluer. De plus, afin de valoriser la fonction de téléconseillère et téléconseiller, une revalorisation de la grille salariale a été effectuée en l'affectant à la classe 6 en lieu et place de la 5.

²⁷ Voir rapport COGES – année 2023, p. 96

Au niveau informatique, le changement du système pour la gestion des relations client (*Customer relationship management* – CRM) n’a toujours pas été finalisé. De nombreuses contraintes en lien avec la protection des données ont été constatées avec des propositions de nouveaux modèles. Une nouvelle étude est en cours à la DGNSI et sera présentée prochainement à la DGF.

Accord frontalier

Les négociations entre la Suisse et la France ont abouti, le 22 décembre 2022, à un projet d’avenant à la Convention de double imposition avec la France (CDI-F) contenant des règles durables pour l’imposition du télétravail transfrontalier ainsi qu’un échange automatique de renseignements sur les données salariales des frontalières et frontaliers.

En Suisse, cet avenant a été approuvé par l’Assemblée fédérale, ce qui n’est toujours pas le cas du côté français. Aussi, un nouvel accord amiable a été signé entre les deux pays. Il permet le télétravail transfrontalier jusqu’à 40% du temps de travail annuel sans entraîner de répartitions fiscales internationales. En contrepartie du maintien, pendant la période transitoire (01.01.23 au 31.12.25), du droit d’imposer les rémunérations liées au télétravail dans l’État dans lequel l’employeur est situé (dans la limite des 40% de télétravail), la Suisse versera à la France un montant en francs suisses correspondant à 2,3% de l’impôt dû sur les rémunérations versées au titre d’un emploi salarié à des résidents de France.

En conséquence, la DGF a dû faire le nécessaire pour avoir les données de l’année 2025, comme elle avait déjà celles des années 2023 et 2024. De plus, en attendant l’entrée en vigueur de l’avenant précité, la nouvelle attestation relative à cet échange de données devra être mise en place.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) – Globe

En 2023, le peuple suisse a accepté d’introduire dans le droit interne les règles modèles de l’OCDE permettant la mise en œuvre de l’imposition minimale (notamment du pilier 2) pour les groupes d’entreprises réalisant un chiffre d’affaires mondial de 750 millions d’euros. L’objectif est notamment de s’assurer que les recettes fiscales restent en Suisse. C’est dans ce but que le Conseil fédéral a déjà introduit l’impôt (fédéral) complémentaire domestique (Qualified Domestic Minimum Top-Up Tax – QDMTT), qui est un nouvel impôt fédéral cohabitant avec les impôts directs sur le bénéfice aux niveaux fédéral (IFD), cantonal et communal (ICC), avec effet au 1^{er} janvier 2024.

Le nécessaire a été fait par le DFA pour la mise en œuvre, tant de manière informatique que de manière organisationnelle. Pour rappel, deux postes (fiscaliste expert·e et juriste fiscaliste à raison de 1 ETP) ont été créés dans le cadre de la mise en place de l’ordonnance sur l’imposition minimale des grands groupes d’entreprises.

Du point de vue législatif, le Canton de Vaud a procédé à l’introduction de deux mesures en relation avec l’introduction du pilier 2 :

1. Possibilité de faire évoluer l’imposition au taux distinct des réserves latentes vers un amortissement annuel pour le solde de la matière en modifiant l’article 277 k de la loi sur les impôts directs cantonaux (LI) (entrée en vigueur au 1.7.2023) ;
2. Augmentation du taux d’impôt sur le bénéfice pour toutes les sociétés qui génèrent un bénéfice imposable de plus de 10 millions de francs (palier à 3,75%) à partir du 1^{er} janvier 2025.

Selon le rapport de majorité de la COFIN chargée d’examiner « l’EMPL modifiant la loi du 4 juillet 2000 sur les impôts directs cantonaux (LI) - personnes morales », le Canton devait pouvoir compter sur des recettes fiscales supplémentaires de 45 à 65 millions.

Rapport au département et décision du Conseil d’État (rapport Studer)

Vendredi 7 mars au matin, la COGES a été informée par la CDFA d’un mandat externe donné début janvier 2025 par le Conseil d’État, avec l’accord de la CDFA, concernant les relations institutionnelles et professionnelles entre la CDFA, le SG-DFA et la DGF à la suite de divers problèmes relevés en 2024. Il ressort de ce rapport rendu public le 21 mars, les constats résumés suivants :

- une altération du fonctionnement de l'État en lien notamment avec des atteintes de la santé de collaboratrices et collaborateurs et l'opposition d'opinions et d'intérêts entre deux personnes ;
- une demande d'annulation illégale de taxations entrées en force par la CDFA auprès de la cheffe de la DGF ;
- une potentielle violation du secret de fonction de la CDFA sur des décisions concernant des lois fiscales ;
- une définition très précautionneuse ou trop stricte du secret fiscal par la cheffe de la DGF en lien avec les informations qu'elle peut partager avec le DFA, respectivement la CDFA.

Ces conclusions sont partiellement contestées ou recontextualisées tant par la CDFA que la cheffe de la DGF dans des déterminations publiées en annexe du rapport Studer.²⁸

Ce rapport a donné lieu à une réorganisation institutionnelle communiquée en deux étapes le 21 mars pour une première partie, et le 2 avril 2025 pour une seconde partie. Ainsi, la DGF est transférée de manière transitoire au Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) jusqu'à mi-année, puis sera rattachée au Département des institutions, du territoire et du sport (DITS).

Le 25 mars 2025, le Grand Conseil a voté une résolution confiant à une délégation des commissions de surveillance la mission de produire un rapport spécifique sur les dysfonctionnements relevés par M. Studer.

Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV)

Direction de l'agriculture, de la viticulture et des améliorations foncières (DAGRI)

*Audit de la Cour des comptes (CC) sur les améliorations foncières (AF)*²⁹

Dans le cadre d'un audit publié en novembre 2024, la CC a relevé plusieurs problèmes dans le respect du cadre légal de la durabilité et des marchés publics, des contrôles des objectifs et la surveillance du dispositif ainsi que de ces délégations à des entités externes. Autant de constats qui nécessitent des améliorations significatives. Après avoir pris acte de l'audit de la CC, le DFA y a répondu en fixant, à fin janvier 2025, quatre axes prioritaires comprenant :

- L'élaboration d'un nouvel EMPD annoncé pour 2025 qui doit clarifier les priorités pour une vision de la politique agricole 2030 et préciser les allocations du crédit-cadre des AF pour 2026-2028.
- Un renforcement des effectifs dévolus aux AF et une amélioration / formalisation des processus et procédures. Un journal des incidents et une liste de contrôle doivent voir le jour en 2025.
- Un renforcement de la surveillance des tâches déléguées à l'Office de crédit agricole (OCA), avec l'appui notamment d'un monitoring des constructions.
- L'intégration, conformément à l'art. 5 LSubv, de critères de durabilité pour l'octroi des subventions.

Interpellée par la sous-commission sur l'audit, la DGAV relève que des choix politiques sont à l'origine de la situation prévalant en 2024 concernant le traitement des AF. Lorsque cette tâche a changé de département, un double mouvement de réduction des forces de travail et d'externalisation a été initié. Si chaque acteur public comme privé paraît avoir exercé sa fonction au plus près de sa conscience, ce double mouvement ne saurait avoir été anodin sur la qualité et les modalités de suivi et de contrôle. Les erreurs, toujours possibles, ont pour plusieurs bien été détectées par la DGAV, mais n'ont pas forcément été consignées comme le conseillent les bonnes pratiques recommandées par l'audit.

La sous-commission suivra avec attention la mise en œuvre des recommandations de l'audit de la CC et les axes prioritaires mentionnés par le Conseil d'État.

²⁸ <https://www.vd.ch/actualites/communiqués-de-presse-de-letat-de-vaud/detail/communique/le-conseil-detat-se-reorganise-pour-garantir-le-bon-fonctionnement-des-institutions>

²⁹ Rapport n° 88 : Gestion des crédits-cadres pour les améliorations foncières en zone agricole : <https://www.vd.ch/actualites/actualite/news/https://www.youtube.com/watch?v=jkg3g-2r7t8>

5^e observation

Vérification des bonnes pratiques dans la délégation de compétences à des entités externes à la Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV)

Au-delà du processus spécifique des améliorations foncières (AF), la DGAV fonctionne structurellement avec de nombreuses délégations et des conventions de subventionnement avec des entités externes mandatées. Au vu des résultats de l'audit de la Cour des comptes (CC) sur la gestion des crédits-cadres pour les AF en zone agricole visant à améliorer la haute surveillance des mandats délégués pour les AF, des difficultés à vérifier l'allocation effective des ressources, et considérant la symétrie avec d'autres mandats, il paraît utile que la DGAV examine ces autres mandats à l'aune des leçons tirées de l'audit de la CC.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur les vérifications et améliorations de processus liés aux AF que la DGAV peut appliquer par symétrie à d'autres activités déléguées et subventionnées en matière agricole.*

Conventions de subventionnement

Dans le cadre de l'examen régulier des conventions de subventionnement, la sous-commission s'est intéressée à l'organisme intercantonal de certification (OIC) et à Biovaud.

L'OIC est à la base d'une société simple devenue Sàrl avec des participations de plusieurs cantons, leur soutien évoluant dans le temps. L'OIC est maître en matière de contrôle et de certification pour les produits AOC/AOP, IGP ou répondant à d'autres signes de qualité. La société effectue les procédures de contrôle et de suivi, de la production à la mise sur le marché, permettant ainsi de garantir la traçabilité, la typicité ainsi que l'authenticité des produits certifiés. Ses rapports sont publics.

Biovaud est une convention de subventionnement plus récente que d'autres. Elle a été conclue après que plusieurs projets ont été recalés auprès des entités historiquement subventionnées. La DGAV avait soutenu au cas par cas directement plusieurs de ces projets recalés en raison de leur caractère innovant. Après que cette situation se soit reproduite plusieurs fois, la DGAV a opté pour un conventionnement similaire aux autres associations pour Biovaud considérant le bienfondé de ces projets. Au titre des activités, plusieurs projets intéressants sont exposés sur leur site internet³⁰ et ont été présentés à la sous-commission.

Agrilogie / Formation agricole-viticole³¹

La sous-commission a visité le site de Changins qui héberge les filières de formation École supérieure (ES), Brevets et Maîtrises qui font l'objet de deux conventions de subventionnement distinctes entre la DGAV et la Haute école de viticulture et œnologie.

Filières de formation

Agrilogie a fourni à la sous-commission les plans d'étude, les statistiques par filière, les conventions régissant le subventionnement des filières, les rapports sur lesdites subventions. Les documents sont à jours, hormis les mentions de représentant·e·s de l'État qui n'ont pas été modifiées à la suite de changement de titulaire. En l'état, les statistiques fournies sur les cohortes estudiantines dans le domaine viticole montrent une certaine dispersion et des difficultés de positionnement entre les filières Brevets/Maîtrises et ES. La DAGRI et Agrilogie en sont conscients et ont mis à l'agenda des réflexions afin de restructurer ces prestations. Ceci apparaît d'autant plus nécessaire que d'ici 2026, un changement d'ordonnance sur la formation pour la viticulture et les cavistes, avec l'introduction d'un tronc commun, est annoncé.

³⁰ <https://biovaud.ch/projets/>

³¹ La filière HES est rattachée au DEF, alors que ES et Brevets-Maîtrises sont liés à une convention de subventionnement signée par la DGAV

En raison du caractère unique des formations données à Changins, aucune remise en cause de ces prestations n'est à l'agenda, mais un potentiel de rationalisation ou de clarification des filières apparaît nécessaire. Le personnel enseignant actif sur le site montre une motivation importante au développement du site de Changins et ébauche des perspectives en matière de recherche sur de nouvelles boissons, dans une logique de diversification de la production. Aucun doublon n'existe entre la filière Haute école spécialisée (HES) et les volets Certificat fédéral de capacité (CFC) – Brevets–Maîtrises, les premiers étant orientés sur l'œnologie, les seconds davantage destinés à la reprise d'exploitation.

6^e observation

Filières viticoles à Changins

La Commission de gestion (COGES) a constaté une faible fréquentation des filières École supérieure (ES) et Brevets–Maîtrises lors des trois derniers exercices rapportés, culminant à une trentaine de personnes en formation. Si la nature viticole du canton de Vaud impose de préserver les compétences, des rationalisations et un repositionnement de ces formations paraissent cependant nécessaires.

- *Le Conseil d'État est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'opportunité de rationaliser et repositionner les formations des filières ES et Brevets–Maîtrises ainsi que de questionner les ressources à disposition en parallèle d'autres chantiers importants en matière de formation agricole comme Grange-Verney. Un calendrier des actions envisagées est souhaité.*

Bâtiments

Le site dispose d'une bonne capacité de développement en raison du retrait progressif de centres de recherches financés par la Confédération tels qu'Agroscope. Eu égard au mode d'enseignement, les locaux ne sont pour l'heure pas utilisés à leur pleine capacité et le regroupement des filières viticoles et des cultures spéciales sur le site font dès lors sens. Des travaux seront nécessaires sur le bâtiment de la cave expérimentale racheté en 2023 par le Canton de Vaud à la Confédération.

Direction des affaires vétérinaires et de l'inspection (DAVI)

Site de Saint-Sulpice

Le Conseil d'État a publié un EMPD à fin mars 2025 répondant à notre remarque émise dans le rapport de gestion 2022 (p. 79) sur l'état du bâtiment et la nécessité de travaux de rafraîchissement et d'améliorations de l'éclairage.

Cour des comptes (CC)

La CC a publié sept rapports thématiques durant l'année 2024³². Elle constate que son travail a gagné en visibilité et que sa communication s'est améliorée. Les audits en cours apparaissent aussi sur la page internet de la CC. La COGES remarque également que la communication préalable des rapports d'audit au Grand Conseil s'est systématisée. Les relations et la collaboration avec les administrations auditées sont en outre globalement bonnes. Le nombre de signalements est en légère augmentation.

En 2024, l'ancien directeur du Contrôle fédéral des finances (CDF) a été mandaté par la CC pour rédiger un rapport d'examen par les pairs (*peer review*). Le rapport a permis de sonder les entités auditées, le Conseil d'État et des représentant·e·s du Grand Conseil dont les présidentes des commissions de surveillance. La qualité du travail de la CC et des outils qu'elle a mis en place ont été relevés par le rapport. L'absence de mandat du Grand Conseil et du Conseil d'État durant cette période a été constatée. Elle peut s'expliquer par la lourdeur de la procédure pour un déclenchement d'un rapport de la CC par rapport à la procédure pour un rapport du CCF. Le rapport a aussi constaté que la CC n'avait pas effectué d'audit dans un domaine couvert par le secret fiscal alors que, comme pour le CCF, sa levée est possible

³² <https://www.vd.ch/cdc#c2100440>

auprès du Conseil d'État pour les besoins de son travail. Il est fait mention qu'un rapport a été abandonné dans ce domaine et qu'il apparaît utile que la portée du secret fiscal soit mieux cernée par la CC. L'expert a souligné l'importance de bien calibrer le nombre de recommandations émises pour assurer un suivi. Le rapport conclut sur deux recommandations : la première est de fixer des échéances pour la réalisation des recommandations, la seconde est une augmentation progressive des moyens dévolus à la CC en vertu de son large champ de contrôle.

Lors de la finalisation de ce rapport, le renouvellement ordinaire de la CC a été lancé. Deux magistrats sur les trois ont annoncé leur souhait de ne pas se représenter.

Suivi des objets parlementaires en suspens

Selon la liste extraite de SIEL en date du 31 décembre 2024, le DFA compte 22 objets en suspens que la sous-commission continuera de suivre lors du prochain exercice.

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
09_POS_163	Postulat Jean-Marie Surer et consorts - pour une révision du fonctionnement de la Caisse d'assurance du bétail	-	03.11.2010
19_POS_137	Postulat Axel Marion et consorts - Instaurons une journée cantonale pour le climat !	04.02.2020	15.06.2022
20_POS_5	Postulat Sacha Soldini et consorts - Inciter les organisateurs de manifestations bénéficiaires d'une convention de subventionnement cantonale à travailler avec des partenaires locaux ou indigènes en matière de communication et à optimiser la communication dans le but d'éviter la surconsommation de papier.	18.05.2021	18.05.2022
20_POS_9	Postulat Jean-Luc Bezençon et consorts - Pour le respect de la liberté individuelle des consommateurs	05.04.2022	05.04.2023
21_INT_135	Interpellation Vassilis Venizelos - Plan climat de deuxième génération : pour la création d'une assemblée citoyenne	02.11.2021	31.01.2022
21_POS_34	Postulat Muriel Thalman et consorts au nom du groupe thématique Intergroupe F - Pour l'extinction de la responsabilité solidaire pour dette fiscale en cas de séparation pour tous les montants d'impôts encore dus.	15.06.2021	13.06.2024
21_POS_43	Postulat Philippe Jobin et consorts au nom du groupe UDC - Une journée "100% locale" dans la restauration collective.	24.08.2021	24.08.2022
22_INT_151	Interpellation Sébastien Humbert et consorts au nom groupe vert/libéral - Plan climat vaudois : Où en sommes-nous au regard des objectifs 2030 ?	08.11.2022	06.02.2023
22_INT_96	Interpellation Mathilde Marendaz et consorts - Chaos climatique : que fait l'État de Vaud pour faire payer les responsables ?	30.08.2022	28.11.2022
22_MOT_1	Motion Florence Gross et consorts - Impôt sur la fortune: le canton de Vaud doit devenir attractif et ne pas léser les épargnants.	01.03.2022	01.03.2023
22_POS_29	Postulat Catherine Labouchère et consorts - Etude sur les indicateurs d'émissions de CO2	17.01.2023	17.01.2024
23_INT_150	Interpellation Oriane Sarrasin et consorts au nom au nom de Groupe socialiste - Où sont passées les recettes fiscales du Canton ?	03.10.2023	01.01.2024
23_INT_193	Interpellation Mathilde Marendaz et consorts - Application de la loi foncière rurale : de la transparence !	16.01.2024	15.04.2024
23_INT_76	Interpellation Muriel Thalman et consorts au nom de l'Intergroupe F - Le maintien de la solidarité fiscale entre (ex)époux en dépit de la séparation n'est-il vraiment pas discriminatoire, dans les faits, à l'égard des femmes ?	09.05.2023	07.08.2023
24_INT_127	Interpellation Pierre Zwahlen et consorts au nom du groupe Vert - Plan climat vaudois : la transition est-elle juste et sociale ?	10.09.2024	09.12.2024
24_INT_15	Interpellation Maurice Treboux au nom Au nom du Groupe UDC - Deux fois perdant ?	06.02.2024	06.05.2024

N° tiré à part	Titre de l'objet	Date décision GC	Délai réponse CE
24_INT_31	Interpellation Pierre-François Mottier et consorts - Fusion des contributions	27.02.2024	27.05.2024
24_INT_66	Interpellation Elodie Lopez et consorts au nom du groupe EP - L'avenir sera sobre ou ne sera pas. Comment concrétiser le principe de sobriété dans le Canton de Vaud ?	16.04.2024	15.07.2024
24_QUE_47	Simple question Yann Glayre - Exil des bons contribuables, illusion ou réalité ?	-	04.07.2024
24_QUE_56	Simple question Fabrice Moscheni - Le bouclier fiscal ne joue plus son rôle	-	20.09.2024
24_QUE_58	Simple question Laurent Miéville au nom au nom du groupe vert/libéral - Le Conseil d'État respecte-t-il ses engagements dans les mesures emblématiques du Plan climat vaudois 2024 ?	-	20.09.2024
24_QUE_80	Simple question Nicolas Bolay au nom UDC - Quelle régulation pour éviter la propagation de l'épizootie "peste porcine"	-	12.12.2024

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 de l'agriculture (DFA) pour l'année 2024.

RÉPERTOIRE DES ACRONYMES

ACI	Administration cantonale des impôts
ACV	Archives cantonales vaudoises
ACV	Administration cantonale vaudoise
ACVf	Association cantonale vaudoise de football
AF	Amélioration foncière
APDI	Autorité de protection des données et de droit à l'information
APEN	Division approvisionnement et planification
ASF	Association suisse de football
ASIPE	Association scolaire intercommunale de Payerne et environs
ASPM	Assistant social pour la protection des mineurs
AVASAD	Association vaudoise d'aide et de soins à domicile
AVOP	Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté
BCI	Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme
BCMA	Bureau cantonal de médiation administrative
BCUL	Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne
BEFH	Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes
BIC	Bureau d'information et de communication
BVA	Bureau vaudois d'adresses
CAMAC	Centrale des autorisations en matière d'autorisations de construire
CAS	Certificate of advanced studies / Certificat de formation continue universitaire
CAT	Centre d'appels téléphoniques
CC	Cour des comptes
CCCE	Commission cantonale consultative de l'égalité
CCF	Contrôle cantonal des finances
CCPN	Commission cantonale pour la protection de la nature
CDAP	Cour de droit administratif et public
CDD	Contrat de durée déterminée
CDF	Contrôle fédéral des finances
CDFA	Cheffe du Département des finances et de l'agriculture
CDI-F	Convention de double imposition avec la France
CFC	Certificat fédéral de capacité
CFR I	Commission foncière rurale I
CIDROPOL	Commission thématique des institutions et des droits politiques
CIEP	Commission interdisciplinaire et d'éthique en protection de l'enfant
CIO	Comité international olympique
CIVESS	Contrôle interdisciplinaire des visites en établissements sanitaires et sociaux
CMS	Centre médico-social
CoCEn	Conception cantonale de l'énergie
CoDir	Comité de direction
Comex	Commission d'exploitation
COPEOL	Comité de planification éoliennes
Copil	Comité de pilotage
CPHV	Centre pédagogique pour élèves handicapés de la vue
CSR	Centre social régional

CTGR	Comptabilité, trésorerie et gestion du risque
CTMG	Centrale téléphonique des médecins de garde
CTSAP	Commission thématique de la santé publique
CTSI	Commission thématique des systèmes d'information
CVGC	Commission des visiteurs du Grand Conseil
CVR	Conseil en vue du retour
DACDP	Direction des affaires communales et droits politiques
DAD	Direction administrative
DAGRI	Direction de l'agriculture, de la viticulture et des améliorations foncières
DAL	Direction des achats et de la logistique
DAP	Direction de l'archéologie et du patrimoine
DAVI	Direction des affaires vétérinaires et de l'inspectorat
DCIRH	Département de la culture, des infrastructures et des ressources humaines
DDC	Délégué départemental à la communication
DEF	Département de l'enseignement et de la formation professionnelle
DEIEP	Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine
DFA	Division formation Agrilogie
DFA	Département des finances et de l'agriculture
DFAS	Direction des finances, administration et support
DFC	Direction des finances communales
DGAIC	Direction générale des affaires institutionnelles et des communes
DGAV	Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires
DGC	Direction générale de la culture
DGCS	Direction générale de la cohésion sociale
DGE	Direction générale de l'environnement
DGE	Direction générale de l'environnement
DGE-BIODIV	Division Biodiversité et paysage
DGE-DIREN	Direction de l'énergie
DGE-GEODE	Division géologie, sols et déchets
DGEJ	Direction générale de l'enfance et de la jeunesse
DGEM	Direction générale de l'emploi et du marché du travail
DGEO	Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée
DGEP	Direction générale de l'enseignement postobligatoire
DGIP	Direction générale des immeubles et du patrimoine
DGMR	Direction générale de la mobilité et des routes
DGNSI	Direction générale du numérique et des systèmes d'information
DGRH	Direction générale des ressources humaines
DGS	Direction générale de la santé
DGTL	Direction générale du territoire et du logement
DI	Direction interdépartementale
DIAD	Direction de l'ingénierie, de l'architecture et de la durabilité
DIF	Direction de l'immobilier et du foncier
DIRNA	Direction des ressources et du patrimoine naturels
DisCUC	Dispositif cantonal des urgences communautaires
DisCUP	Dispositif cantonal des urgences préhospitalières
DITS	Département des institutions, du territoire et du sport

DJES	Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité
DPI	Dossier patient informatisé
DREMTL	Décret sur la régulation des équipements médico-techniques lourds
DSAS	Département de la santé et de l'action sociale
EdT	École de la transition
eHnv	Établissements hospitaliers du Nord Vaudois
EMS	Établissement médico-social
EPCL	École professionnelle et commerciale de Lausanne
EPSM	Établissement psycho-social médicalisé
ERACOM	École romande d'arts et communication
ES	École supérieure
ETP	Équivalent temps plein
EVAM	Établissement vaudois d'accueil des migrants
FAO	Feuille des avis officiels
FBM	Faculté de biologie et de médecine
FDCA	Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique
FHV	Fédération des hôpitaux vaudois
FHVI	Fédération des hôpitaux vaudois informatique
FMEL	Fondation maisons pour étudiants Lausanne
FMH	Fédération des médecins suisses
FVP	Fondation vaudoise de probation
GFO	Gestion financière opérationnelle
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
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
HRC	Hôpital Riviera-Chablais
HUG	Hôpitaux universitaires de Genève
IA	Intelligence artificielle
ICC	Impôt communal et cantonal
IFD	Impôt fédéral direct
IRA	Institut de radiophysique
ISSUL	Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne
JP	Justice de paix
LADE	Loi sur l'appui au développement économique
LAT	Loi sur l'aménagement du territoire
LATC	Loi sur l'aménagement du territoire et les constructions
LDFR	Loi fédérale sur le droit foncier rural
LEDP	Loi sur l'exercice des droits politiques
LFAIE	Loi sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger
LFin	Loi sur les finances
LGC	Loi sur le Grand Conseil

LHC	Loi sur les hospices cantonaux
LHEP	Loi sur la Haute école pédagogique
LHPS	Loi sur l'harmonisation et la coordination de l'octroi des prestations sociales et d'aide à la formation et au logement cantonales vaudoises
LI	Loi sur les impôts directs cantonaux
LPA-VD	Loi sur la procédure administrative
LProMin	Loi sur la protection des mineurs
LPrPCI	Loi sur la protection du patrimoine culturel immobilier
LPrPNP	Loi sur la protection du patrimoine naturel et paysager
LRECA	Loi sur la responsabilité de l'Etat, des communes et de leurs agents
LRens	Loi sur le renseignement
LSubv	Loi sur les subventions
LVLDFR	Loi d'application de la loi fédérale sur le droit foncier rural
MCH2	Modèle comptable harmonisé
MDJ	Maison des jeunes
MNA	Mineur non accompagné
MOB	Chemin de fer Montreux –Oberland bernois
MP	Ministère public
MSI	Maison du sport international
nLPD	Nouvelle loi sur la protection des données
NPIV	Nouvelle péréquation intercommunale
OAJE	Office de l'accueil de jour des enfants
OAT	Ordonnance sur l'aménagement du territoire
OCA	Office de crédit agricole
OCC	Office cantonal de conciliation et d'arbitrage
OCDC	Office cantonal de la durabilité et du climat
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCOSP	Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle
OFROU	Office fédéral des routes
OIC	Organisme intercantonal de certification
ONA	Office de la transformation numérique et d'appui à l'administration
ORP	Office régional de placement
ORPM	Office régional de protection des mineurs
OSAD	Organisation privée de soins à domicile
OSPES	Office du soutien pédagogique et de l'enseignement spécialisé
OVAM	Office vaudois de l'assurance-maladie
PAC	Plan d'affectation cantonal
PACom	Plan d'affectation communal
PADE	Politique d'appui au développement économique
PDCn	Plan directeur cantonal
PECC	Plan énergie et climat communal
PPI	Plan pluriannuel d'investissements
PPLS	Psychologie, psychomotricité, logopédie en milieu scolaire
PSE	Politique socio-éducative
PSF	Planification et solutions financières
PSPS	Promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire

QDMTT	Qualified Domestic Minimum Top-Up Tax
RDU	Revenu déterminant unifié
RF	Registre foncier
RI	Revenu d'insertion
RLPers-VD	Règlement d'application de la loi sur le personnel de l'État de Vaud
RLPrPNP	Règlement d'application de la loi sur la protection du patrimoine naturel et paysager
RLVLDFR	Règlement d'application de la loi d'application de la loi fédérale sur le droit foncier rural
RPCH	Règlement relatif à la protection de la personnalité, à la gestion des conflits et à la lutte contre le harcèlement dans les relations de travail au sein de l'État de Vaud
RPT	Réforme de la péréquation et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons
RRH	Répondant RH
SAGEFI	Service d'analyse et de gestion financières
SAN	Service des automobiles et de la navigation
SCAJE	Service cantonal de l'accueil de jour des enfants
SCI	Système de contrôle interne
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
SEPS	Service de l'éducation physique et du sport
SERAC	Service des affaires culturelles
SGC	Secrétariat général du Grand Conseil
SIEL	Solution informatique pour l'exécutif et le législatif
SPEI	Service de la promotion de l'économie et de l'innovation
SPEN	Service pénitentiaire
SRCa	Service de renseignement cantonal
SSP	Sciences sociales et politiques
STATVD	Statistique Vaud
SUPEA	Service universitaire de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent
SVPh	Société vaudoise de pharmacie
TC	Tribunal cantonal
TF	Tribunal fédéral
TMR	Théâtre Montreux Riviera
UAT	Unité d'accueil temporaire
UCA	Unité de conseil et d'appui en management et organisation
UMV	Unité de médecine des violences
Unil	Université de Lausanne
Unine	Université de Neuchâtel
VG	Voie générale
VP	Voie pré-gymnasiale