



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Lausanne, le 29 avril 2026

Rapport annuel 2025 de la COGES : renforcer la coordination et la transparence pour un État plus agile

La Commission de gestion (COGES) publie son rapport annuel 2025, qui rassemble 26 observations portant sur l'ensemble de l'activité de l'État. Dans un contexte marqué par de fortes turbulences institutionnelles, la COGES souligne la nécessité de renforcer l'agilité de l'État pour faire face aux changements, retrouver la stabilité et assurer les prestations à la population. Davantage de coordination et de transparence entre les entités étatiques et en leur sein sont indispensables.

L'année 2025 a été particulièrement mouvementée. Elle a notamment été marquée par une grave dégradation des relations entre la précédente cheffe du Département des finances et l'administration fiscale, avec des soupçons d'irrégularité et des répercussions importantes sur le personnel. Cette situation a conduit à la publication du rapport Studer, à une réorganisation des départements ainsi qu'à la création de la Délégation des commissions de surveillance (DELSURV), chargée de produire un rapport spécifique sur ces dysfonctionnements. La COGES établit un premier bilan partiel des recommandations émises par la DELSURV. Par ailleurs, à la suite du refus du Grand Conseil d'instaurer une commission d'enquête parlementaire (CEP) sur l'application non conforme à la loi du bouclier fiscal, la COGES s'est autosaisie et produira un rapport spécifique sur le sujet. L'année a également été émaillée par des tensions budgétaires importantes et l'annonce de la démission de la cheffe du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS). Autant d'éléments déstabilisants qui forcent l'État à s'adapter.

Un besoin accru en coordination

La réorganisation départementale en cours de législature a mis en exergue une problématique structurelle récurrente relevée par la COGES depuis plusieurs années ; l'État fonctionne trop en silo. Par exemple, des dossiers pourtant déjà bien avancés ont généré des surcroûts de travail et subi des retards lors de leur transmission entre départements.

Ce déficit de coordination dépasse le seul cadre de la réorganisation départementale. Ainsi, dans le domaine des infrastructures, des lacunes persistantes en matière de communication et de répartition des responsabilités entre la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP) et les services utilisateurs compliquent la conduite des projets. Cette année encore, le chantier de la Prison de la Tuilière a subi des difficultés, liées notamment au manque de dialogue entre la DGIP et le Service pénitentiaire (SPEN). La COGES regrette en outre l'absence d'un outil de planification intégré pour les projets de construction et de rénovation pouvant être utilisé à l'échelle de l'État et qui permettrait pourtant d'améliorer significativement le pilotage et le suivi financier.

Plus largement, la COGES appelle à renforcer ou repenser le travail en réseau dans les politiques publiques impliquant plusieurs intervenants. Ainsi, la prise en charge des mineur·e·s entre les écoles, la protection de la jeunesse, la santé, la Justice, voire la police nécessite davantage de coordination, de communication et une clarification des rôles. Parfois, la

multiplicité des acteurs dans certains dispositifs, comme celui de la gestion des urgences, mérite d'être interrogée. La COGES souhaite donc une réflexion sur la pertinence de la Direction urgence et préparation aux crises (DUPC).

Si la coordination entre les entités de l'État est essentielle au bon fonctionnement institutionnel, celle au sein même des services et directions l'est tout autant. À cet égard, la COGES juge courts les délais de démission des haut-e-s cadres, sachant les conséquences qu'un changement rapide à la tête d'un service ou d'une direction peut entraîner. Dans la même optique, elle relève l'absence de tuilage systématique lors des changements de préfets ou préfètes – une lacune susceptible de fragiliser la continuité administrative et de gestion.

Renforcer la transparence et la clarté des procédures

La COGES demande également une clarification et un renforcement de plusieurs processus étatiques. Elle relève notamment que les procédures de nomination des médecins-cadres ne garantissent pas pleinement l'égalité des chances entre candidat-e-s ; elle demande la révision de ces procédures et surtout leur application rigoureuse. De même, des améliorations sont souhaitées pour le calcul du taux de logements vacants dans le canton, qui pâtit d'un manque de méthode uniforme. La COGES s'interroge par ailleurs sur l'efficacité des procédures de remboursement des prêts Covid. Elle demande aussi que les commissions externes instituées par des lois fassent preuve de davantage de transparence sur leur composition et leurs missions, et souligne la nécessité de consolider les mécanismes de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, notamment au sein de la Commission foncière rurale 1 (CFR1).

La COGES estime enfin que la visibilité des dispositifs internes de soutien doit être renforcée. Il est en particulier nécessaire de mieux faire connaître l'Espace Écoute et Médiation ainsi que l'Unité Investigation, afin que les collaboratrices et collaborateurs de l'État sachent clairement vers quelles ressources se tourner en cas de besoin.

Le Conseil d'État a jusqu'à la fin du mois de mai pour répondre aux observations de la COGES. Les réponses seront ensuite discutées et votées par le Grand Conseil avant la fin du mois de juin 2026.

À propos de la Commission de gestion

Composée de 15 membres, la COGES a pour mission d'examiner la gestion actuelle et passée du Conseil d'État, de la Cour des comptes et du Secrétariat général du Grand Conseil, ainsi que l'efficacité et l'efficience de l'Administration cantonale et des institutions subventionnées par l'État.

RENSEIGNEMENTS POUR LA PRESSE UNIQUEMENT

Oriane Sarrasin, présidente de la COGES, 076 390 65 96

TÉLÉCHARGEMENT

[Rapport annuel de la COGES](#)