

RAPPORT DU CONSEIL D'ETAT AU GRAND CONSEIL

sur le postulat de la Commission de gestion à la suite du refus par le Grand Conseil de la seconde réponse du Conseil d'Etat à l'observation relative au devenir de la fonction de voyer

Rappel du postulat

La 3e observation présentait le constat suivant :

"Dans le mille-feuille hiérarchique constitué pour SR05, la fonction du chef de région ne paraît pas être de nature à simplifier le fonctionnement de ce service.

A la lecture du cahier des charges, on constate plus une dilution des compétences qu'un renforcement dynamique du service. On peut dès lors se demander si ce ne sont pas les voyers qui feront les frais de cette réorganisation au détriment des contacts avec les communes et du travail sur le terrain.

Le Conseil d'Etat est invité à renseigner le Grand Conseil sur le devenir de la fonction de voyer ".

Certaines communes s'inquiètent à juste titre d'un manque de disponibilité des voyers, d'une diminution de leurs capacités de décision sur le terrain. Le passage de sept à quatre arrondissements, la démission de deux voyers à quelques mois de la retraite n'est pas pour les rassurer et crée un sentiment d'incertitude. La réponse du Conseil d'Etat à la 3e observation de la Commission de gestion ne fait que reprendre la liste des délégations de compétences attribuées aux voyers qui, semble-t-il, ont été renforcées.

Dans la nouvelle organisation SR 05, les responsables de région ne devraient pas intervenir dans le travail quotidien des voyers "dans le terrain" et des chefs de centre RN.

Une amélioration de l'information sur le fonctionnement et les prérogatives respectives des responsables de région, des voyers, des adjoints aux voyers, des chefs de centre est souhaitable. Une réflexion devrait de même être initiée sur l'évolution de l'organisation mise en place, ceci afin de donner de meilleures assurances aux autorités locales et aux usagers.

En conclusion, la Commission de gestion demande au Conseil d'Etat un rapport sur cette nouvelle organisation.

Au nom de la Commission de gestion

La présidente, Anne-Marie Depoisier

Rapport du Conseil d'Etat

La démarche "SR 05", initiée fin 2003, a redéfini le fonctionnement du Service des routes. Elle a notamment eu pour but de réorganiser territorialement la division entretien. La nouvelle organisation qui en a découlé a été mise progressivement en œuvre depuis mai 2007. La mutation entreprise a été particulièrement importante et a fait l'objet de nombreuses mesures d'amélioration. Cette organisation continuera encore d'évoluer au fil du temps pour maintenir le bon niveau de performance atteint. Elle

devra aussi s'adapter aux conditions futures qui sont en perpétuelle évolution.

Résultant d'une première évolution, en 2007, la répartition des tâches entre les 12 cadres organisés en quatre régions s'est articulée en fonction des réseaux routiers, qu'ils soient cantonal ou national. Ces trois cadres par région assument un rôle de direction d'une entité composée de 70 à 100 collaborateurs.

En 2007, le voyer dirigeait le personnel de l'exploitation des routes cantonales de son arrondissement et assurait les contacts avec les communes et riverains. Ayant un territoire à sa charge plus étendu que par le passé, il avait en revanche abandonné son rôle de chef de projet pour les campagnes d'entretien des revêtements bitumineux, au profit de la relation auprès des tiers. Sa parfaite connaissance du terrain était toutefois valorisée dans le choix des tronçons à réaliser.

Le chef de centre des routes nationales était chargé de l'exploitation de ces dernières et des contacts avec l'Unité territoriale II, la structure chargée d'exécuter le contrat de prestations pour l'exploitation des autoroutes avec l'Office fédéral des routes (OFROU).

Ces deux membres de la direction de la région étaient subordonnés au responsable de région qui se chargeait de la direction générale de la région, des interfaces avec la direction de la division et du service, ainsi que de la conduite de projets transversaux.

Ce modèle a fait l'objet d'une observation soutenue de la part de la direction du service et de ses acteurs.

Dans les avantages du modèle, il a été constaté une meilleure équité de traitement des communes et des usagers dans les processus d'autorisation, une homogénéisation de la gestion des ressources humaines de la division entretien et une capacité accrue à répondre aux évolutions en ayant à disposition des cadres fonctionnant en partie comme chefs de projet.

Toujours dans le but d'une amélioration continue, en 2009 une deuxième évolution a été entreprise pour les raisons suivantes:

- Il est apparu que la compréhension du modèle d'organisation retenu précédemment n'était pas optimale auprès des communes, des tiers et du personnel.
- Des doublons administratifs, antérieurs à 2007, subsistaient pour la gestion des ressources humaines, le suivi comptable et les processus d'autorisations.
- La séparation des ressources humaines et matérielles pour l'exploitation a limité les pleines synergies opérationnelles que l'on pouvait espérer.

Deux cadres ont fait valoir leur droit à la retraite à fin 2008 et début 2009. Dès lors, fort de ces constats et devant repourvoir deux postes, le service a privilégié une organisation qui permet une répartition des tâches par type de métier et qui renforce sensiblement les liens directs entre, d'une part les communes, et d'autre part la direction du service.

Dans le modèle actuellement en vigueur, validé par le chef du Département des infrastructures en janvier 2009, la direction de la région est assumée par le "responsable de région – voyer":

- Il dirige la région et participe aux décisions stratégiques de la division entretien.
- Il est la porte d'entrée du Service des routes et à ce titre, il accompagne et conseille les communes et les riverains dans toutes les démarches relatives aux routes, en s'appuyant sur des spécialistes de la signalisation routière et en aménagement routier pour les cas les plus complexes.
- Il assure la liaison entre sa région et le siège central du SR
- Il propose les tronçons devant faire l'objet d'une réfection et assume la direction générale des travaux.
- Il dispose de 12 délégations de compétences de la part du chef du Département des infrastructures (selon décision du Conseil d'Etat du 9 janvier 2008) contre 7 en 2006.
- Il peut engager le budget de sa région jusqu'à concurrence de CHF 50'000.- contre

CHF 20'000.- précédemment.

- Il faut relever par contre que depuis 2003, donc antérieurement à toutes ces reformes, il ne participe plus au processus d'octroi de subventions pour les projets routiers communaux, sachant que ces dernières ont fait l'objet d'un moratoire du Conseil d'Etat (moratoire sur art. 56 LRou).

Le responsable de région – voyer dispose donc d'une autonomie de décision accrue. En outre, son cahier des charges prévoit expressément de lui donner la disponibilité nécessaire pour les relations avec les communes et les tiers.

Le responsable d'exploitation est le garant de la praticabilité des réseaux des routes cantonales et nationales et dans ce cadre:

- Il dirige le personnel d'exploitation des routes cantonales et des routes nationales (entre 65 et 95 collaborateurs par région).
- Il veille à l'utilisation optimale du matériel et à renforcer les synergies d'exploitation.
- Il gère les budgets relatifs au service hivernal, à l'exploitation des surfaces vertes, au nettoyage de la chaussée et au service technique ; en s'appuyant sur les bases de données financières il peut également engager le budget jusqu'à concurrence de CHF 50'000.- .
- Il assure les relations opérationnelles auprès des autres centres transversaux de la division entretien, soit le Centre cantonal d'entretien des véhicules (CCEV), le Centre d'entretien et d'exploitation de la signalisation (CeES) et le Centre d'entretien de l'électromécanique (CeEM).
- Il remplit les objectifs fixés par l'OFROU dans le cadre du contrat d'exploitation des routes nationales.
- Il est appuyé par deux adjoints pour les routes cantonales, un adjoint pour les routes nationales et un chef d'atelier.

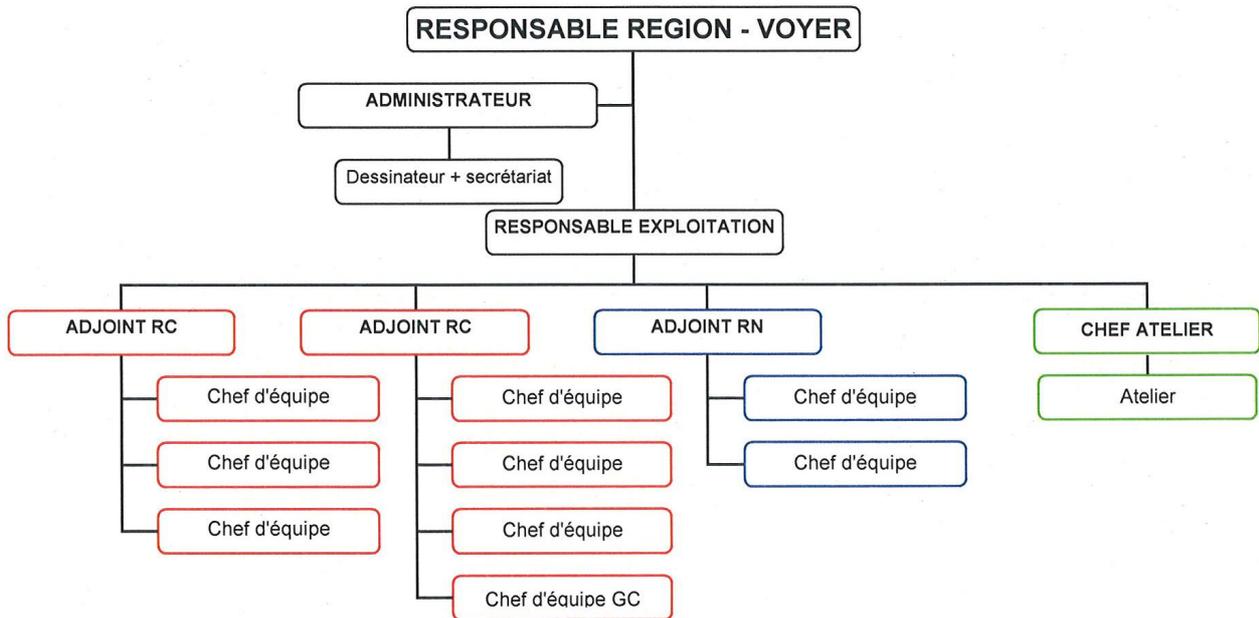
L'administrateur de la région a pour principal but de soulager le responsable de région – voyer et le responsable d'exploitation des tâches administratives et à cette occasion :

- Il dirige et coordonne les activités du secrétariat et du dessinateur.
- Il est le garant du respect de la loi sur les finances et celle sur les marchés publics dans sa région.
- Il gère, en partenariat avec le SIPAL, les bâtiments et dépôts de la région.
- Il est responsable des processus relatifs à la gestion opérationnelle du domaine public tels que CAMAC, autorisation d'usage du domaine public (AUDP), permis de conduite et de fouille, procédés de réclame et autres autorisations diverses.
- Il conduit des projets transversaux pour le compte de la division entretien et des autres divisions du SR.

Ce modèle d'organisation a été progressivement étendu à l'ensemble des régions, au gré des départs à la retraite des cadres en place. Depuis le 3 janvier 2011, il est complètement opérationnel. Le Conseil d'Etat estime qu'il répond pleinement aux attentes exprimées par la COGES.

Il est important de relever que cette évolution n'a pas occasionné de création de postes supplémentaires et n'a pas renforcé la dotation des postes liés à l'encadrement, au détriment de postes subalternes. De plus, le profil de formation des responsables de régions – voyers est resté en adéquation avec les besoins du métier. Les voyers ayant pris leur retraite avaient un profil d'ingénieur ETS en génie civil ou en mensuration et génie rural (géomètre). Les responsables de régions – voyers actuels ont exactement la même formation et sont tous au bénéfice d'une grande expérience professionnelle dans l'organisation de chantiers et l'élaboration de projets routiers.

Organigramme :



Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 9 mars 2011.

Le président :

P. Broulis

Le chancelier :

V. Grandjean