

RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

aux observations de la Commission de gestion - Année 2010

1 RAPPORT GÉNÉRAL

1ère observation

Apprentis

Le Grand Conseil a souvent mis en exergue la nécessité de garantir, voire d'augmenter, dans tous les départements, un nombre stable de places d'apprentissage et d'assurer aux responsables de la formation la disponibilité nécessaire à une bonne qualité des conditions d'encadrement des jeunes. Or, dans certains services, on remarque une baisse du nombre d'apprentis et un manque de volonté, voire un renoncement à engager des apprentis. Dans d'autres services, par contre, on trouve une organisation avec un responsable qui suit les apprentis, la possibilité de passer dans plusieurs services du département par exemple, démontrant une réelle volonté de formation des jeunes. Il s'agit aussi de favoriser la relève de certains métiers spécialisés au service de l'Etat.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les difficultés qu'il rencontre pour offrir plus de places d'apprentissage, ou tout au moins les maintenir, et quels moyens il compte employer pour améliorer cette situation. Il est également prié d'informer le Grand Conseil sur la politique d'engagement des apprentis dans l'Ordre judiciaire.

Réponse du Conseil d'Etat

Ainsi qu'il a eu l'occasion de l'indiquer à la fin de l'année dernière par la voix de son Président, tant lors des travaux de la commission que lors du débat du Grand Conseil sur le postulat Philippe Deriaz et consorts invitant le Conseil d'Etat à créer dans son administration de nouvelles places d'apprentissage, destinées en priorité aux écoliers issus de voies défavorisées sur le marché actuel de l'emploi (10_MOT_102), le Conseil d'Etat partage les préoccupations du Grand Conseil quant au développement de places d'apprentissage au sein de l'administration cantonale vaudoise.

Le Gouvernement dans son ensemble œuvre en faveur du développement de places d'apprentissage. Dans ce cadre, il a choisi la voie de la persuasion afin d'inciter les services à engager un apprenti, à l'accompagner, le suivre et lui donner, ensuite une perspective de développement professionnel.

Le Conseil d'Etat entend poursuivre dans ce sens, tout en rappelant qu'il convient également de prendre en compte les autres filières de formation pour lesquelles les services de l'Etat sont régulièrement sollicités pour créer des places de stage. Que ce soit dans les métiers spécifiques de l'enseignement et de la santé, mais aussi pour les autres professions issues d'études universitaires ou de niveau HES.

Les préoccupations exprimées par cette observation de la Commission de Gestion (COGES) sont très similaires à celles exprimées dans le cadre du postulat Philippe Deriaz et consorts ci-dessus. Les

travaux en cours dans le cadre de la réponse à ce postulat apporteront des pistes quant aux difficultés rencontrées pour la création de nouvelles places d'apprentissage et les réponses à y apporter. Celles-ci intégreront naturellement les préoccupations exprimées par la COGES.

A l'heure actuelle, alors que les procédures de recrutement pour la rentrée 2011 ne sont pas encore terminées, le Conseil d'Etat constate que le nombre de places offertes pour un apprentissage de commerce est équivalent, voire légèrement supérieur à celui de l'année dernière à la même époque. Les données pour les apprentissages "autres métiers" dont le recrutement n'est pas centralisé au SPEV ne sont pas encore disponibles.

2ème observation

Directives des services transversaux

La transparence et le souci d'une certaine rapidité des décisions impliquent que les demandes des services correspondent à des directives claires et disponibles, transmises par les services transversaux.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner sur ce qu'il souhaite entreprendre, afin que les directives des services transversaux telles que celles émanant du SAGEFI et du SPEV soient clairement diffusées au sein de l'administration.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat partage avec la Commission de gestion le constat selon lequel la préparation des dossiers doit se faire sur la base de directives claires et bien maîtrisées au sein de l'administration. Il rappelle qu'il est l'autorité d'approbation des directives des services transversaux, dont la finalité est d'assurer une application correcte et uniforme de la législation. Il observe que d'une manière générale, les dossiers qui lui parviennent sont préparés dans des délais satisfaisants et dénotent de la part des services porteurs une bonne connaissance des directives des services transversaux. Lorsque l'avancement des dossiers se heurte à des lenteurs et des difficultés, cela s'explique essentiellement par la complexité que ces dossiers présentent ou par l'importance des enjeux qui leur sont liés.

Le Conseil d'Etat est bien entendu attentif à ce que les directives des services transversaux constituent un corps de règles praticables et fluides et qu'elles conservent ces qualités à l'avenir. Il y veille en intervenant sur trois axes.

Premier axe : le Conseil d'Etat s'appuie sur la démarche SimpA d'une part pour que le contenu de certaines directives soit simplifié (à titre d'exemple : une mesure SimpA a diminué le nombre des échanges entre le SPEV et les services lors de l'établissement du contrat d'un nouveau collaborateur) et d'autre part pour renforcer la capacité de gestion des services, par des regroupements pertinents de ressources.

Le deuxième axe est celui de la sensibilisation et de la formation à l'attention des collaborateurs chargés d'appliquer les directives transversales. Avec l'aide du CEP, les services transversaux proposent aujourd'hui différents cours connaissant habituellement une bonne fréquentation. Le Conseil d'Etat, par l'intermédiaire de la chancellerie, chargera durant le second semestre 2011 chaque service transversal de réexaminer si le cadre et le contenu des séances d'information qu'il organise et de la formation spécifique qu'il dispense demeure en adéquation avec les besoins.

Le troisième axe concerne l'accès aux directives ainsi que la documentation et l'automatisation des processus au travers du système d'information (Intranet, Lotus Notes ainsi que les applications métiers). À cet égard, le Conseil d'Etat se félicite des efforts réalisés ces dernières années. Ces efforts sont appelés à se poursuivre sous différentes formes. Ainsi, des projets sont en cours pour améliorer la convivialité des répertoires actuels, notamment au fur et à mesure que se développe le site Intranet de l'Etat de Vaud. En parallèle, les processus de gestion sont de mieux en mieux documentés sur ce site, alors que de nouvelles applications métier automatisent ceux-ci et permettent une approche plus

efficace pour les utilisateurs, comme on le constatera par exemple avec le déploiement du logiciel SAP. Par ailleurs, lors du premier trimestre 2012, la chancellerie mettra en ligne, à l'interne, un index central des directives transversales pourvu des liens utiles pour y accéder.

Le Conseil d'Etat note enfin que la mise en place - progressive - du système de contrôle interne (SCI) dans les services leur permettra d'appréhender mieux encore les processus transversaux et les directives y relatives.

3ème observation

Loi sur les subventions

La loi sur les subventions a été élaborée en vue de définir les subventions accordées par l'Etat et d'assurer le meilleur usage possible de ces sommes. Ces principes ne sont pas remis en cause. Toutefois, plusieurs questions se posent : un prêt sans intérêt est-il une subvention alors qu'il est remboursé ? Une dépense annuelle, comme une cotisation, dépend-elle aussi de l'application de la loi ? La mise en vigueur de la loi date de 2006. Il paraîtrait utile de dresser un bilan de son application et de son adéquation avec le souhait, maintes fois exprimé par le gouvernement, d'instaurer des simplifications administratives.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la possibilité de simplifier l'application de la loi sur les subventions, voire de simplifier la loi elle-même.

Réponse du Conseil d'Etat

Les différentes formes de subventions prévues par le système légal sont mentionnées à l'article 12 de la loi sur les subventions (LSubv). Les prêts à des conditions préférentielles sont expressément mentionnés par cette disposition et les cotisations peuvent, suivant les cas, entrer dans la notion de prestation pécuniaire.

Néanmoins, la question de savoir si, dans un cas d'espèce, une prestation doit être qualifiée de subvention au sens de la LSubv suppose un travail d'interprétation fondé sur l'article 7 LSubv et sur la base légale spéciale qui autorise l'octroi de cette prestation. Par ailleurs, c'est également la base légale spéciale qui précise les différents types de subventions voulus par le législateur dans un secteur d'activité donné et qui fixe les exigences en matière de suivi et de contrôle de ces subventions, étant entendu que les différentes formes de subventions prévues n'engendrent pas forcément des exigences de même nature et/ou intensité.

En pratique, les prêts à conditions préférentielles, sont, pour l'essentiel, accordés par le Service de la Mobilité (SM) et, dans une moindre mesure, par le Service de l'économie et du logement (SELT). La plupart des montants versés se chiffrent à plusieurs centaines de milliers de francs ou à plusieurs millions.

S'agissant d'une cotisation versée à une association, elle peut devoir être considérée comme une subvention (on pense par exemple à une cotisation annuelle de plusieurs centaines de milliers de francs versée à une association à qui l'Etat délègue l'exécution d'une tâche publique) mais il n'y a aucun caractère systématique. Encore une fois, il s'agit d'une question d'interprétation fondée sur la base légale qui autorise le versement de cette cotisation.

En ce qui concerne d'éventuelles simplifications à apporter au dispositif mis en place par la LSubv, le Conseil d'Etat confirme que les cinq ans qui se sont écoulés depuis la mise en vigueur de cette loi ont mis en lumière certaines forces et faiblesses du dispositif légal actuel. Les deux mesures qui, du point de vue de leur mise en oeuvre, relèvent directement du DFIRE sont l'examen et l'inventaire des subventions.

Avec le recul, il apparaît que l'examen des subventions, tel que pensé initialement, présente, sous un angle purement pratique, un caractère disproportionné et excessivement bureaucratique. Par ailleurs, la pertinence de son fondement pose également problème puisqu'il se télescope de manière peu logique

et peu efficace avec les tâches de suivi et de contrôle qui relèvent des services qui octroient les subventions, avec le travail de révision de toutes les bases légales spéciales en matière de subventions et avec les contrôles opérés par le CCF.

En ce qui concerne l'inventaire des subventions, il est rappelé qu'au cours de l'année 2010, le SG DFIRE a remplacé le système des tableaux Excel par un outil informatique temporaire afin de faciliter la construction, l'usage et la lecture de l'inventaire jusqu'à ce que les services de l'ACV puissent "simplement" utiliser l'application SAP spécifique et intégrée (module 3 du SIF).

Pour terminer, il est précisé que dans la mesure où le Conseil d'Etat prévoit de saisir le Grand Conseil, en principe au cours du dernier trimestre de cette année, pour traiter de l'adaptation des bases légales spéciales à la loi cadre sur les subventions, il ne manquera pas, à cette occasion, de revenir plus en détails sur l'application de la loi générale et les éventuelles adaptations à apporter au dispositif légal de base.

2 DÉPARTEMENT DE LA SÉCURITÉ ET DE L'ENVIRONNEMENT

1ère observation

Effectif des gendarmes et sécurité du canton

Les efforts mis en place lors de l'opération Larousse, la création des Agents de transferts et de surveillance (ATS) pour libérer des gendarmes, la réforme policière 2012, etc. ne pourront à terme pas compenser le nombre de postes vacants au sein de la gendarmerie (14,6 postes à fin 2010). Par ailleurs, la formation de gendarmes supplémentaires, en plus des gendarmes actuels, peine à compenser les départs à la retraite et ne pourra se faire en une année en raison des structures de l'Académie de Savatan.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre, afin que le canton puisse continuer à assurer la sécurité avec des gendarmes uniformés ainsi que préparer la relève.

Réponse du Conseil d'Etat

Le remplacement du personnel policier, par le biais des écoles de police, génère inévitablement une vacance de postes dans l'attente de l'entrée en service des nouveaux gendarmes et inspecteurs. Pour atténuer cet effet, la Police cantonale est autorisée, chaque année, à dépasser momentanément son plafond d'effectifs. Les écoles se terminant en mars, les postes vacants sont plus nombreux vers la fin de l'année et jusqu'à fin février.

Les mouvements d'effectifs au sein de la Police cantonale sont étroitement liés au nombre de policiers partant chaque année en retraite. Si les écoles étaient importantes il y a 37 ans, alors les départs sont nombreux aujourd'hui et il faut les compenser par des effectifs d'écoles au moins aussi importants. A cette situation connue s'ajoute, depuis quelques années, une augmentation sensible des démissions en cours de carrière. Là également, la filière de remplacement normale passe par l'école de police, afin d'éviter de puiser des forces dans les autres corps communaux ou cantonaux.

Cette situation implique de maintenir un effectif d'aspirants important pour les prochaines années.

Pour y parvenir, la Police cantonale fait, depuis environ 5 ans, des efforts importants en termes de promotion du métier de policier. Elle a formé des gendarmes et des inspecteurs spécialisés dans le recrutement. Elle organise mensuellement des visites du Centre de la Blécherette, accueillant en général près de 80 jeunes. Elle assure une présence régulière dans les manifestations dédiées aux métiers (Forum Horizon, Salon des étudiants, etc.) et effectue plusieurs fois l'an des conférences, notamment dans les écoles de recrues et de commerce. Elle organise chaque année une campagne de recrutement dynamique dans les médias (journaux quotidiens, cinémas, etc.) et pour la première fois cette année, elle est présente dans le réseau social d'Internet "Facebook". Ces mesures permettent

aujourd'hui à la Police cantonale d'obtenir le nombre d'aspirants qui lui est octroyé à travers le budget. Cependant, si la Police cantonale bénéficiait d'une augmentation importante de ses effectifs, cette dernière ne pourrait se réaliser que sur plusieurs années. Il est donc préférable d'envisager une augmentation progressive des effectifs.

2ème observation

Avenir du Service de la sécurité civile et militaire (SSCM)

Les multiples successions intervenues à la tête du SSCM et de l'Etat-major (EM) ont créé une situation d'instabilité. Cela est dû notamment au nouveau transfert du chef de service, ce dernier ayant été appelé à assurer la direction d'un autre service (externe au DSE cette fois-ci).

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la vision, le rôle et la place qu'il entend donner au SSCM dans les années à venir, notamment en rapport avec les missions de dangers naturels et de protection de la population.

Réponse du Conseil d'Etat

Le SSCM a connu ces dernières années une activité soutenue. Sur le plan opérationnel, son engagement au sein de l'opération LAROUSSE, sa contribution très significative aux deux derniers plans de pandémie, ou bien encore son rôle clef dans l'organisation des manifestations cantonales (ex : meeting aérien de Bex ou course automobile à Montreux...) et lors de fortes intempéries sont autant d'exemples qui démontrent l'implication du SSCM dans les activités inhérentes à la protection de la population.

Le SSCM déploie également une activité importante sur le plan de la formation à l'échelon du canton. Cette activité prend parfois la forme d'exercices grandeur nature qui ont d'ailleurs été intensément médiatisés (ex : accidents d'avion, épizootie notamment).

En termes de planification, le service conduit les différentes activités telles que l'analyse des dangers et les préparatifs idoines au profit de la protection de la population. La qualité de ces prestations a d'ailleurs été saluée par la Cour des comptes dans un audit récent consacré à la gestion des catastrophes naturelles et techniques du canton de Vaud (rapport no 13 du 7 décembre 2010).

En application de la mesure no 13 du Programme de législature ("Mettre en oeuvre une politique de gestion des risques et des dangers garantissant une meilleure maîtrise des événements") et reprenant aussi en substance les recommandations du rapport d'audit de la Cour des comptes précité, le Conseil d'Etat entend désormais désigner le SSCM comme interlocuteur cantonal pour le domaine de la protection de la population dans le cadre du Réseau national de sécurité dont la mise en place vient d'être décidée par les cantons et la Confédération. Par ailleurs, le Gouvernement examine le rôle de conduite de l'Etat-major cantonal de conduite (EMCC) dans des situations de catastrophes intermédiaires (dont le degré de gravité se situe en-deçà du plan ORCA), en appui des communes (à l'exception de Lausanne qui dispose d'un service d'intervention professionnel).

La succession des chefs de service a.i. à la tête du SSCM, due à des circonstances particulières (notamment soutien au Service pénitentiaire), n'a en rien modifié les missions ni les objectifs confiés à cette entité et n'influence pas l'avenir du SSCM qui se dessine au vu de l'évolution des domaines concernés.

3ème observation

Suivi des hauts fonctionnaires par le Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV)

La reprise de fonction de chef a.i. du Service de la sécurité civile et militaire (SSCM) et par la suite la démission de celui-ci semblent s'être déroulées sans que le SPEV n'intervienne en quoi que ce soit. Le nouveau chef a.i. du SSCM et l'arrivée d'une personne externe bénéficiant d'une prolongation de contrat à durée déterminée (CDD) pour la fonction de chef d'Etat-major (EM) ont peut-être été

différemment accompagnés par le SPEV.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'implication du SPEV, durant toute l'année 2010, dans la succession des chefs a.i. du SSCM et l'arrivée du chef EM au sein du SSCM.

Réponse du Conseil d'Etat

Le SPEV, par délégation de compétences du Conseil d'Etat, intervient dans la gestion administrative des Chef-fe-s de service de l'ACV, y compris les Chef-fe-s de service a.i., raison pour laquelle le SPEV est intervenu dans la désignation des deux chefs de service a.i. qui se sont succédés à la direction du SSCM.

Il est rappelé que le chef de service nommé du SSCM exerce également la fonction ad personam de chef de l'Etat-major cantonal de conduite (EMCC). La démission, dans des circonstances particulières, d'une cheffe de service d'un service externe au DSE a nécessité le détachement du chef EMCC et de certains membres de son Etat-major pour assurer la conduite ad interim de cet autre service.

En prévision de ce détachement temporaire du chef EMCC/chef SSCM à la tête d'un service externe au DSE, la conduite du SSCM a été proposée au chef EM, par ailleurs remplaçant du chef de service. Suite à l'accord de principe donné par ce dernier, le chef du SPEV a rencontré le futur chef a.i. du SSCM en date du 8 juillet 2010 pour traiter des différentes modalités de la nomination. Le chef de service a.i. a ensuite exercé sa fonction du 19 juillet 2010 au 31 janvier 2011.

Suite à la démission du chef a.i. du SSCM pour le 31 janvier 2011, un autre chef a.i. a été désigné, issu de l'équipe de direction du SSCM. Ce nouveau chef de service a.i. a été reçu par le chef du SPEV le 14 janvier 2011, avant de prendre ses fonctions le 1er février 2011.

Concernant le nouveau chef EM, qui a pris ses fonctions le 2 août 2010 afin de combler le vide créé à ce poste par ces changements, il est engagé en CDD et l'autorité d'engagement en est le chef de service. Le SPEV n'a dès lors pas d'implication directe dans cet engagement, cette responsabilité incombant à l'autorité d'engagement en place.

A la lumière des éléments exposés ci-dessus, il apparaît que l'accompagnement des nominations à la fonction de chef a.i. du SSCM effectué par le SPEV est adapté aux exigences de la situation.

4ème observation

Troisième correction du Rhône (R3) et intérêts contradictoires

Le projet de troisième correction du Rhône implique des concessions de terrain du côté vaudois (et valaisan). Les terrains déjà construits n'entrent pas en ligne de compte dans un premier temps. Les forêts de plaine et les terres arables seront probablement directement concernées par les potentielles zones inondables à définir.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa vision quant aux intérêts parfois contradictoires qu'il peut y avoir sur le projet R3. Par ailleurs, il est prié d'informer le Grand Conseil sur les solutions qu'il retiendra eu égard aux lois fédérales et aux souhaits de la Confédération qui finance une partie de cette troisième correction du Rhône.

Réponse du Conseil d'Etat

L'étude de variantes qui a conduit au Plan d'aménagement de la 3ème correction du Rhône (PA-R3), mis en consultation publique de mai à septembre 2008, résultait d'une analyse multicritères prenant en compte notamment les intérêts sécuritaires, environnementaux et socio-économiques.

Les remarques issues de cette consultation publique ont montré que la gestion des intérêts contradictoires devait être renforcée. Cela a conduit le groupe de travail de la 3ème correction du Rhône à lancer une étude d'optimisation du PA-R3 avec un Bureau au bénéfice de l'expérience des grands projets, à savoir le Bureau IUB. Cette démarche a été appuyée entre autres par un rapport du Service des forêts, de la faune et de la nature sur les enjeux forestiers (" 3ème correction du Rhône –

enjeux forestiers dans le secteur vaudois Lavey - Porte du Scex "), ainsi que par une étude agricole du Chablais par AGRIDEA.

Cette démarche d'optimisation a été menée en collaboration étroite entre les cantons du Valais et de Vaud, ainsi que l'Office fédéral de l'environnement (OFEV). Au niveau cantonal, les services en charge des eaux, des forêts et de l'agriculture ont collaboré activement à cette démarche.

Il en est ressorti une variante d'aménagement optimisée de la 3ème correction du Rhône permettant une meilleure gestion des différents intérêts en jeu. Elle répond à la demande des gouvernements valaisans et vaudois : elle économise des emprises sur des terres agricoles de bonne qualité et prévoit de valoriser les fonctions biologiques d'importants massifs forestiers riverains, qui devraient retrouver un caractère alluvial du fait qu'ils seront périodiquement inondés lors des crues du Rhône.

Cette variante optimisée a pu aboutir grâce à l'excellente collaboration entre les services concernés. Elle sera présentée dans les mois à venir aux communes territoriales.

5ème observation

Avenir des bâtisses à la Grande Cariçaie

La décision adoptée par le Grand Conseil, les recours d'associations, les décisions du Tribunal fédéral, les droits distincts et permanents de superficie (DDP) déjà échus, etc. ont fait évoluer la problématique des bâtisses sises à la Grande Cariçaie.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'état de la situation juridique ainsi que sur sa vision quant au futur des bâtisses (constructions) se trouvant sur le site de la Grande Cariçaie en regard du droit connu.

Réponse du Conseil d'Etat

Sur les territoires de Chabrey et de Cudrefin, 63 chalets sont présents au sein des réserves naturelles sur des terrains propriété de l'Etat de Vaud. A Chevroux et à Yvonand, on trouve 40 autres chalets situés hors périmètre des réserves naturelles. Toutes ces constructions sont concernées par le Plan directeur intercantonal de la rive sud du lac de Neuchâtel (1982). Sur Fribourg, 83 chalets sont situés dans des réserves naturelles, 62 chalets dans des zones d'aménagement public et 12 chalets dans des zones d'habitation primaire ou secondaire. Le Plan directeur intercantonal prévoit qu'à l'échéance de leur contrat de droit distinct permanent (DDP) pour Vaud, et de leur autorisation à bien plaire pour Fribourg, ces chalets soient démolis. Ces droits sont arrivés à échéance le 31 décembre 2008 et n'ont plus été reconduits.

Les résidences secondaires dans les réserves naturelles se trouvent dans des sites soumis à plusieurs inventaires (sites marécageux et zones alluviales d'importance nationale, Inventaire fédéral des paysages, sites et monuments naturels d'importance nationale (IFP), Inventaire des monuments naturels et des sites (IMNS).

L'Etat est propriétaire du sol et les particuliers qui ont construit des maisons de vacances bénéficiaient, pour l'utilisation d'une partie du bien-fonds, de DDP aujourd'hui échus. Afin d'assurer l'avenir des chalets, le Conseil d'Etat a mis en place un dispositif consistant à les pérenniser sous conditions par la conclusion d'un " contrat-nature " et en prenant une décision de classement nécessaire à la protection du site. Les deux mesures ont fait l'objet de recours:

1. Arrêté concernant les contrats nature

En date du 5 décembre 2007, le Conseil d'Etat a adopté l'Arrêté sur les chalets de vacances construits sur le domaine de l'Etat au bord du lac de Neuchâtel (ACVNe), soit la base légale nécessaire à la mise en place de " contrats-nature ". Destiné à déployer ses effets dès le 1er janvier 2008, cet Arrêté a fait l'objet de recours, déposés par diverses associations de protection de la nature, auprès du Tribunal cantonal, Cour de droit administratif et public (CDAP). Après une longue procédure, la CDAP a, en date du 30 juillet 2010, annulé l'Arrêté du Conseil d'Etat pour des motifs de forme relatifs au droit de

l'aménagement du territoire, sans se prononcer sur le principe même des contrats-nature.

2. Décision de classement

Simultanément à la décision rendue contre l'ACVNe en date du 30 juillet 2010, la CDAP a confirmé la décision du Département de la sécurité et de l'environnement du 4 octobre 2001 de classer les réserves naturelles sur les territoires des communes vaudoises. Les griefs dirigés contre le Plan directeur intercantonal ont été déclarés irrecevables.

L'association représentant les propriétaires de chalets ainsi que l'association Aqua Nostra ont déposé un recours auprès du Tribunal fédéral (TF) contre cet arrêt.

Au vu de cette situation et dans l'attente des conclusions de cette procédure, le Conseil d'Etat a chargé les services de l'Etat compétents d'examiner les options envisageables pour le sort des chalets. Sachant que les droits de superficie sont échus, ces options seront soit de prononcer des décisions en vue de la remise en état des lieux, soit de mettre en œuvre les principes des contrats-nature, sous une forme juridiquement appropriée.

La concertation périodique avec le canton de Fribourg est par ailleurs assurée. Le Conseil d'Etat fribourgeois a ainsi récemment mandaté la Commission fédérale pour la protection de la nature afin qu'elle procède à un examen de la situation au cas par cas des chalets situés sur territoire fribourgeois. Un tel examen pourrait, en fonction des différences entre les situations fribourgeoise et vaudoise, être également demandé par le Conseil d'Etat vaudois, qui se déterminera dès que les conclusions du Tribunal fédéral sur le recours encore pendant seront connues.

3 DÉPARTEMENT DE LA FORMATION DE LA JEUNESSE ET DE LA CULTURE

1ère observation - Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO)

Améliorer la coordination entre la HEP et les établissements

Dans plusieurs établissements scolaires, des projets pédagogiques sont développés en faveur des élèves en accord avec la Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO). Tout le monde y gagne ; ce dynamisme et les efforts des enseignants et de leurs directions sont à saluer. Toutefois, certains enseignants sont immanquablement repérés, en particulier par la Haute école pédagogique (HEP) dont le développement impressionnant nécessite ces forces vives. La coordination entre le travail dans les établissements de ces personnes et leur temps à la HEP est donc complexe et pose des difficultés d'organisation dans les établissements concernés.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour assurer la compatibilité entre les intérêts bien compris de chacun à savoir, d'une part ceux des enseignants qui sont appelés à de plus grandes responsabilités (à la HEP en particulier) du fait de leurs compétences et ceux, d'autre part, des établissements scolaires qui comptent sur ces mêmes personnes pour la mise sur pied et le suivi des projets pédagogiques spécifiques qu'ils ont contribué à initier.

Réponse du Conseil d'Etat

Le rapport relève que quelques difficultés de coordination liées à la sollicitation d'enseignants qualifiés au profit de la formation des enseignants ont pu se produire. Elles ont pour principales origines trois éléments :

1. Le déploiement de la nouvelle loi sur la HEP du 12 décembre 2007 a modifié de manière importante le rattachement des praticiens formateurs

Ces modifications ont nécessité la redéfinition du statut de ces derniers, de leur rémunération, des conditions de leur désignation et de leur cahier des charges. Au terme d'une longue phase transitoire, les derniers éléments de ce dispositif complexe sont désormais adoptés (mars 2011). Il faut donc attendre que l'ensemble du dispositif déploie tous ses effets avant d'envisager d'éventuels correctifs. Il

est en particulier à relever que la désignation d'un praticien formateur résulte toujours d'abord d'une proposition de la direction d'établissement scolaire (RLHEP, art. 46) afin que celle-ci puisse préserver la satisfaction de ses propres besoins. Toutefois, il s'avère que l'implication des établissements dans la formation de la relève varie considérablement d'un établissement à l'autre, même si tous y contribuent.

Il faut souligner également que l'augmentation très importante du nombre d'étudiants de la HEP, et donc des stagiaires, ont des effets directs sur les directions des établissements. Celles-ci sont de plus en plus sollicitées dans le suivi des stages, ce qui peut, dans certains cas, poser des problèmes de gestion.

Le Conseil d'Etat entend donc renforcer la coordination régionale afin d'équilibrer les sollicitations et d'éviter la déstabilisation de certains établissements.

2. L'augmentation très rapide des effectifs d'étudiants à la HEP

Conçue en 2000 pour accueillir 600 étudiants en formation de base, la HEP en accueille plus de 1200 en 2010-2011 et probablement plus de 1500 dès l'automne 2012 (sans compter les formations postgrades). Malgré de très gros efforts d'optimisation, ces effectifs induisent de gros besoins en praticiens formateurs et en nouveaux enseignants HEP, notamment de suppléants engagés parfois tardivement pour faire face aux nombre d'inscrits. La préparation par la HEP de son premier plan d'intentions, appelé à contribuer à son premier plan stratégique, permet d'ores et déjà de mieux anticiper ces besoins grâce à des efforts accrus de planification.

Le Conseil d'Etat soumettra le premier plan stratégique de la HEP au Grand Conseil, au début de la prochaine législature, et se dotera de moyens d'analyse à même de lui permettre de mieux cerner les besoins en enseignants dans les années à venir, afin d'y adapter le volume des admissions à la HEP. Un outil d'observation et de régulation doit être construit conjointement entre la HEP et les services employeurs (DGEO, DGEP, SESAF). En effet, une adéquation entre les contenus / conditions de formation et les besoins du terrain (quantitatifs ET qualitatifs) mérite la plus grande attention.

3. Le besoin d'adapter le système de rémunération des enseignants de la HEP

Les enseignants rattachés à la DGEO ont bénéficié du nouveau système de rémunération de l'Etat, alors que les hautes écoles n'ont pas été intégrées dans ce périmètre. Il n'est ainsi pas rare qu'un enseignant DGEO se voie mieux rémunéré s'il reste rattaché à la DGEO ou à la DGEP plutôt que s'il était engagé à la HEP. Il en résulte un manque d'attractivité pour la HEP et, le plus souvent, de nombreuses complications administratives en cas de partage de l'engagement.

Des réflexions sont en cours entre le DJFC et les services transversaux pour introduire, au plus tard dès janvier 2012, un nouveau système de rémunération des enseignants de la HEP conforme à la LHEP et qui contribuera à faciliter et clarifier les conditions d'engagement par la HEP d'enseignants jusqu'alors rattachés à la DGEO ou à la DGEP.

2ème observation - Service de la protection de la jeunesse (SPJ)

Authentique Autorité de protection de la personne en conformité avec Codex

Dans le domaine délicat de la protection de la jeunesse, les mesures prévues par Codex laissent entrevoir qu'il pourrait y avoir des problèmes de coordination de compétences entre la Justice de paix et le Service de protection de la jeunesse, en particulier en raison des heures d'ouverture limitées dans les offices des justices de paix et celles du SPJ qui devra assurer les urgences 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour assurer aux enfants une permanence de protection efficace, conforme à la lettre et à l'esprit du nouveau code Codex.

Réponse du Conseil d'Etat

Le nouveau droit de protection de l'adulte et de l'enfant (révision des dispositions du Code civil suisse

relatives à la protection de l'adulte, droit des personnes et droit de la filiation) entrera en vigueur le 1er janvier 2013.

Cette réforme s'inscrit dans la démarche vaudoise " Codex_2010 ", sous le volet " Protection de l'adulte et de l'enfant ", dont les travaux sont pilotés par le Département de l'intérieur et son Service juridique et législatif (SJL).

S'agissant de ce volet " Protection de l'adulte et de l'enfant ", le SJL a élaboré un exposé des motifs et projet de loi (EMPL) en concertation avec les autres autorités et services concernés (Département de la santé et de l'action sociale, Service de protection de la jeunesse, Office du tuteur général et Ordre judiciaire vaudois). Cet EMPL devrait être mis en consultation avant l'été 2011.

En parallèle, les travaux de mise en œuvre de cette nouvelle législation se poursuivent. Un comité de pilotage, présidé par le chef du SJL et regroupant les représentants des différentes instances concernées, a été mis sur pied. De même, différents groupes de travail ont été constitués avec pour mission notamment d'établir les processus de travail et d'organiser la collaboration entre les différentes instances concernées.

C'est précisément au sein de ces groupes de travail que sera examiné le problème posé par la 2e observation figurant ci-dessus. Il s'agit effectivement de trouver les modalités de collaboration avec les autorités tutélaires qui puissent garantir sans discontinuité la prise de mesures urgentes, afin de protéger les mineurs en danger tout en respectant les nouvelles dispositions légales (Codex). Si diverses pistes de réflexion existent déjà, en revanche elles ne sont pas encore validées.

3ème observation - Direction générale de l'enseignement post obligatoire (DGEP)

Les délais de rénovation du gymnase d'Yverdon-les-Bains seront-ils respectés ?

De lourds travaux d'assainissement sont actuellement en cours au gymnase d'Yverdon-les-Bains. Au vu des délais restreints, il y a un risque que la rentrée 2011 ne puisse se faire normalement mettant ainsi les enseignants et les élèves dans une situation incompatible avec les missions d'enseignement.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour que la rentrée 2011 puisse se faire dans de bonnes conditions.

Réponse du Conseil d'Etat

La réalisation du chantier de l'assainissement des façades du Gymnase d'Yverdon-les-Bains doit nécessairement se faire pendant les vacances d'été car il n'est pas envisageable de délocaliser les salles de classe du gymnase dans un autre établissement pour des questions de coûts et de fonctionnement du gymnase.

Par conséquent des solutions techniques de préfabrication ont été cherchées pour tenir cet objectif. Cela n'empêche pas néanmoins que des travaux de préparation commencent avant les vacances et que ceux de finitions se prolongent quelque peu après la rentrée des classes de fin août.

D'entente avec la direction du gymnase, il a été convenu que les autres travaux s'entreprennent de mai à octobre. Tous les travaux bruyants seront exécutés hors périodes scolaires et pendant les vacances : ainsi, toutes les salles de classes seront prêtes pour la rentrée. Par contre, des travaux se prolongeront au rez-de-chaussée pour des locaux communs comme la bibliothèque, les salles informatiques et les locaux de service.

4ème observation - Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES)

Quelles solutions pour l'afflux des étudiants en médecine de première année ?

Que faire devant le nombre croissant d'étudiants en première année en médecine ? A l'évidence, cette question est cruciale pour l'avenir. Les places de formation ont été augmentées, mais ne pourront pas être revues à la hausse relativement au nombre d'inscrits. La sélection drastique par examen en fin de première année est aussi très pénalisante pour les étudiants.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour réguler le flux des étudiants désireux de s'inscrire en Faculté de médecine.

Réponse du Conseil d'Etat

Il ne fait aucun doute que les études de médecine exercent une attractivité très importante auprès des nouveaux étudiants. Le Conseil d'Etat se réjouit de cet intérêt qui contribue à combler la pénurie de médecins qui existe dans notre pays.

Il faut toutefois remarquer que, en comparaison avec d'autres disciplines, le cas des études de médecine ne constitue pas d'exception. S'il est exact que le nombre de nouveaux étudiants en médecine a augmenté de manière importante entre 2009 et 2010, ceci est également le cas pour d'autres disciplines comme, par exemple, les sciences économiques, la psychologie ou les lettres.

Les examens de première année en médecine ont la réputation d'être particulièrement sélectifs. Or, sur l'ensemble du bachelor, l'effet de la sélection est quasiment identique à celui de la moyenne de toute l'UNIL. Ainsi, la proportion de graduation, après quatre ans d'études, se situe à 48% pour la médecine et à 49% pour la moyenne de toute l'UNIL. La proportion d'abandon (sur échec ou par décision volontaire) est même légèrement en dessous de la moyenne de l'UNIL (35% en médecine contre 38% à l'UNIL). Enfin, il faut noter que parmi les étudiants en médecine qui se sont réorientés, la plupart réussissent leur bachelor dans le nouveau domaine d'études qu'ils ont choisi.

Le Conseil d'Etat est d'avis que l'accès aux études universitaires, qu'elles quelles soient, doit être libre et que sélection à l'entrée n'est pas opportune. Dans ce sens, l'admission en première année des études de médecine sans conditions supplémentaires doit être préservée, à l'instar des autres disciplines. Cette manière de faire garantit le maintien de la valeur des titres d'admission, notamment de la maturité.

Le Conseil d'Etat a pris note de la demande émanant de l'Association des étudiants en médecine d'introduire un test d'aptitudes avant la première année, à l'instar de ce qui se fait dans les autres Facultés de médecine. En cohérence avec les éléments avancés ci-dessus, il n'y est pas favorable. En collaboration avec l'Université de Lausanne, le Conseil d'Etat, par l'intermédiaire de la Cheffe du DFJC, analysera quelles autres pistes peuvent être développées pour répondre aux préoccupations exprimées par ladite Association.

5ème observation - Service des affaires culturelles (SERAC)

Des mesures pour garantir immédiatement la sécurité du personnel sont-elles envisagées ?

La configuration des locaux de la Bibliothèque cantonale universitaire (BCU) Rumine est telle que la sécurité ne peut plus être assurée pour plusieurs de ses activités. Elle n'est pas garantie en cas de transport de livres sur des chariots sur des rampes d'accès caractérisées par une déclivité impressionnante et pour lesquelles il n'existe pas de barrières.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour garantir la sécurité du travail lors du transport de livres à la BCU Rumine

Réponse du Conseil d'Etat

Les locaux de fonctionnement et de stockage des collections du siège cantonal de la BCU/Riponne sont le résultat d'une importante intervention architecturale au début des années 60. La création de niveaux intermédiaires a dû s'accommoder des contraintes architecturales imposées par le bâtiment. Plusieurs modes de transport verticaux ont été mis en place dans les années qui ont suivi : un monte-livres, deux ascenseurs et une plate-forme extérieure de parcage et de livraison (arrière du Palais, sur le saut de loup). Il reste cependant quelques rampes qui seules permettent de franchir les dénivellations restantes.

Le SERAC et le SIPAL ont procédé à l'examen de ces différentes rampes et considèrent que seule la rampe reliant le corps intermédiaire et l'aile sud nécessite réellement la pose d'un garde-corps. Des

travaux en ce sens seront réalisés sous la direction du SIPAL.

Toujours sous l'angle de la sécurité, plusieurs mesures ont été prises, en particulier pour les dépôts de la BCU (également pour l'ensemble du Palais) :

- des mesures techniques : installation d'un système de détection incendie et mise en place d'un compartimentage coupe-feu ;

Ces interventions ont été réalisées par les architectes mandataires du Palais de Rumine :

1) en 1993 : mise en place d'un concept d'évacuation, répondant aux normes ECA;

2) en 1999-2000 : installation de détection incendie, création de trois voies d'évacuation distinctes pour les salles de lecture, installation d'un paratonnerre et renouvellement de l'éclairage de secours et du balisage ;

3) en 2005-2006 : adaptation de chacun des trois niveaux de dépôt de la BCU pour créer trois compartiments coupe-feu.

- des mesures en matière d'équipement : en ce qui concerne les armoires mobiles, il est utile de préciser préalablement que le fait qu'elles soient en bois n'est pas significatif en regard de la charge thermique globale, le risque principal provenant essentiellement de l'installation électrique des compactus.

Le SIPAL a évalué à environ 3 millions de francs le remplacement des compactus par des installations manuelles, évitant tous risques d'incendie. A noter que le remplacement des compactus relève de l'exploitation et non pas de l'entretien. Des interventions ont d'ores et déjà été entreprises depuis 2009, pour un montant s'élevant à environ Fr. 190'000.-. Pour mémoire, rappelons que le stockage de livres dans les magasins de la BCU/Riponne sur compactus représente 15'500 mètre linéaires, ou 15,5 kilomètres, auxquels il faut ajouter 2'550 mètres linéaires, soit 2,5 kilomètres d'étagères (dont une partie sera remplacée par des armoires mobiles).

6ème observation

Bibliothèque des Cèdres : quelle solution ?

La bibliothèque actuellement située dans l'immeuble des Cèdres doit être déménagée, suite à la décision de transformer cet immeuble. Inscrite à l'inventaire des biens culturels, elle est un élément important du patrimoine vaudois.

- *Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre afin de trouver une solution rapide pour le déménagement et la mise en valeur de cette bibliothèque.*

Réponse du Conseil d'Etat

Une solution satisfaisante a été trouvée pour délocaliser la BCU/Cèdres. Rappelons qu'à terme, cette collection sera intégrée aux collections universitaires sises à l'Unithèque, site de la BCU à Dorigny qui nécessite impérativement une extension, dont l'étude va être prochainement lancée. Dans l'intervalle, et au vu de l'urgence imposée pour ce déménagement, on peut se féliciter qu'un lieu de stockage adéquat ait pu être trouvé, après l'étude de plusieurs sites d'hébergement tenant compte des meilleures conditions possibles de conservation, de sécurité et d'accès.

Ces surfaces ont été trouvées sur le territoire de la Commune d'Yvorne et le bail à loyer, dont la durée initiale est de cinq ans, renouvelable d'année en année, a été signé. Ce dépôt, d'une surface de 350 m2, avec un taux d'hygrométrie et une température constante de 18 °C, assure des conditions d'entreposage optimales pour la conservation de la collection. Cette solution offre au surplus la possibilité de disposer les ouvrages sur des étagères, et de permettre par conséquent au personnel de la BCU de poursuivre la bonne gestion de ce patrimoine et de maintenir en activité le prêt aux chercheurs et aux lecteurs.

Le déménagement de la Bibliothèque a donc été décidé, en accord entre le SERAC (par la cheffe de

service et la directrice de la BCU) et le SIPAL, pour la période mi-mars à juin 2011.

Cette opération de déménagement, organisée par la BCU, est en cours. Son coût, déménagement et location pour les 5 prochaines années inclus, s'élève à CHF 250'000.-, montant qui est assumé par compensation sur le budget du Service des affaires culturelles.

La mise à disposition de ces locaux répond ainsi aux attentes des utilisateurs et permettra de concrétiser la vente de l'immeuble, après accord du Grand Conseil, pour le début de l'été 2011.

4 DÉPARTEMENT DE L'INTÉRIEUR

1ère observation

Recouvrement des créances

La commission de gestion a constaté un retard chronique dans le recouvrement des créances (liées à l'assistance judiciaire, aux notes de frais pénaux, etc.)

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour résorber ces retards et disposer d'une gestion efficiente du contentieux.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat partage la préoccupation de la commission de gestion quant à l'efficacité de l'action de l'Etat dans le domaine du recouvrement de créances. Ce thème est d'ailleurs également étudié par la Cour des comptes, qui devrait prochainement rendre son rapport.

Le secteur recouvrement du Service juridique et législatif (SJL) traite actuellement quatre types de créances :

- celles relatives aux avances consenties au titre de l'assistance judiciaire ;
- les notes de frais pénaux, soit les frais que doivent payer les personnes condamnées pénalement par les autorités vaudoises ;
- les créances compensatrices, qui sont prononcées par le juge en remplacement du produit de l'infraction qui n'a pas pu être confisqué ;
- les créances envers les auteurs d'infractions en cas d'indemnisation au sens de la loi sur l'aide aux victimes d'infractions.

Sur ces quatre catégories, seules les deux premières sont significatives en terme de nombre de dossiers traités et de recettes. Ainsi, pour les notes de frais pénaux, on compte environ 25'000 dossiers en cours, alors que pour l'assistance judiciaire, ce sont plus de 16'000 dossiers qui sont actuellement traités par le secteur recouvrement du SJL. Pour ce faire, le secteur dispose actuellement de 8.8 ETP pérennes, dont un poste limité à deux ans accordé dans le cadre du budget 2009, plus trois auxiliaires à plein temps. Au regard du volume des dossiers à traiter, ces effectifs sont relativement peu élevés.

Cela étant, cela ne signifie pas pour autant que le recouvrement des créances traitées par le SJL souffre de retards chroniques. Bien au contraire, depuis l'engagement, en 2006, d'un spécialiste du contentieux à sa tête, le retard accumulé dans le traitement des notes de frais pénaux a été presque entièrement résorbé. De ce fait, la crédibilité de l'action de l'Etat dans ce domaine a également été restaurée, les débiteurs sachant qu'en cas de non-paiement, des poursuites seront immédiatement introduites à leur encontre. Ainsi, même si certaines tâches ne peuvent être accomplies, telle la gestion des actes de défaut de biens par exemple, le suivi des débiteurs est indéniablement meilleur aujourd'hui qu'il ne l'était il y a 3 ou 4 ans. Dans ce contexte, on doit également relever l'informatisation du secteur. Un module spécifique de l'application SAP destiné au recouvrement est actuellement en cours de développement au sein du SJL. La partie relative aux notes de frais pénaux est déjà en production depuis août 2009. Avec ce nouvel outil, si le débiteur ne se manifeste pas, il fait l'objet d'une facture, puis d'un rappel, puis enfin d'une réquisition de poursuite dans un délai de trois mois, sans qu'une intervention humaine soit nécessaire. En outre, l'application permet un suivi précis des débiteurs,

notamment dans le cadre des plans de paiement qui leur sont octroyés, ainsi qu'une comptabilisation des paiements qui a recueilli l'aval du Contrôle cantonal de finances. A noter que toutes les recommandations émises par ce dernier dans son rapport de 2009 ont été suivies et quittancées.

Sur le plan organisationnel, le secteur s'est récemment restructuré afin d'améliorer son efficacité. Désormais, chaque collaboratrice dispose d'un portefeuille de dossiers qu'elle est chargée de gérer du début à la fin. Cela rend le travail plus intéressant, responsabilise les gestionnaires de dossiers et évite la perte de connaissances en cas de départ de l'une d'entre elles. Un secteur administratif est en outre chargé des tâches générales pour l'ensemble de l'équipe.

Ces mesures ont été suivies d'effets sur le plan financier. Ainsi, les recettes issues des notes de frais pénaux sont passées de quelque CHF 500'000.- en 2003 à environ CHF 9 mio en 2010. Pour ce qui concerne l'assistance judiciaire, c'est environ CHF 7 mio qui sont récupérés chaque année sur les avances fournies aux bénéficiaires. Avec l'implémentation de la solution SAP dans ce secteur également en 2011, une nouvelle progression des recettes peut être attendue.

Le secteur recouvrement du SJL ne souffre donc pas de retard chronique, même si un certain nombre de tâches ne peuvent pour l'heure être accomplies vu les moyens limités dont il dispose. Vu son organisation et ses résultats, ce secteur fait pour l'instant plutôt figure de modèle dans le recouvrement des créances. Le Conseil d'Etat entend réévaluer la situation, notamment quant au développement du secteur et à une éventuelle centralisation du recouvrement des créances de l'Etat, une fois le développement de l'outil informatique terminé, mais également à l'aune du prochain rapport de la Cour des comptes sur la question.

2ème observation

Personnel du centre de biométrie

La commission de gestion a constaté un déséquilibre entre le nombre de collaborateurs engagés par l'Etat pour faire fonctionner le Centre de biométrie et celui du personnel engagé par une entreprise de travail temporaire.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour assurer une meilleure répartition du travail entre personnel fixe et personnel intérimaire.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat est tout à fait conscient du déséquilibre mis en lumière par la COGES. Il le justifie néanmoins par les raisons suivantes :

- Le Centre de biométrie, sis dans le quartier du Flon à Lausanne, assume depuis le 24 janvier 2011 seulement les missions définitives que lui confère les textes légaux, à savoir principalement le traitement des demandes de passeports biométriques et la saisie des données s'y rapportant, la saisie des données biométriques concernant les titres de séjour pour les ressortissants étrangers issus des états tiers, ainsi que le traitement des cartes d'identité pour les citoyens suisses. Le Conseil d'Etat ne dispose pas encore d'un recul suffisant pour déterminer l'ampleur des ressources fixes et temporaires nécessaires au fonctionnement du Centre de biométrie.
- Les années 2011 et 2012 sont caractérisées à la fois par une activité plutôt modeste dans le domaine des passeports biométriques, compte tenu du fait que nous nous trouvons en fin de période de validité - 10 ans - des passeports 03 lancés précisément au début de l'année 2003, d'une part, et par une activité plutôt forte dans le domaine des titres de séjour biométriques pour étrangers, puisque les deux premières années 2011 et 2012 seront notamment consacrées à enregistrer les données pour les ressortissants étrangers états tiers (actuellement plus de 60'000 dans le canton de Vaud), d'autre part.

En revanche, à partir de l'année 2013, début d'une période marquée par une demande importante de nouveaux passeports, puisque les anciens arriveront progressivement à terme, et par une demande de titres de séjour biométrique pour étrangers entrant dans un cycle plus régulier, il sera plus aisé de déterminer le rapport idéal entre personnel fixe et personnel temporaire pour assurer le fonctionnement harmonieux du Centre de biométrie. Le Conseil d'Etat disposera aussi, à ce moment-là, d'un recul qui lui fait défaut aujourd'hui.

Ainsi, c'est dans le cadre de l'élaboration du budget 2013 que cette question du nombre d'ETP fixes et temporaires sera examinée de manière très approfondie. En attendant, il s'agit tout de même de noter que le Centre de biométrie fonctionne actuellement à satisfaction et que ses responsables sont globalement satisfaits de la souplesse de gestion qu'offre le recours à ce type de personnel, par ailleurs rétribué sur la base des mêmes classifications salariales que les collaborateurs et collaboratrices au bénéfice d'un contrat de durée indéterminée.

3ème observation

Ressources humaines

La Commission de gestion a constaté une démotivation, voire un désarroi au sein d'un personnel pénitentiaire qui souhaite plus d'encadrement, de soutien et de reconnaissance.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour promouvoir une revalorisation des métiers du pénitentiaire et une meilleure répartition des responsabilités.

Réponse du Conseil d'Etat

En préambule, si certain collaborateurs vivent des situations personnelles et/ou professionnelles difficiles, le Conseil d'Etat rappelle que les collaborateurs du service ont bénéficié salarialement de l'introduction du système de rémunération DECFO. De plus, nombreux sont les agents de détention qui soutiennent les réformes entreprises depuis l'été 2010 au sein du service, à savoir stabiliser le service, mettre en œuvre les mesures et réformes urgentes sur les plans organisationnel et sécuritaire, de même que dans le domaine du suivi et de la prise en charge médicales des détenus. Cela étant, une nouvelle évaluation des conditions de traitement du personnel pénitentiaire, en particulier pour ce qui est des agent-e-s de détention durant leur phase de formation sera effectuée.

Concernant la formation du personnel, les agents de détention suivent une formation au niveau suisse, donnée par le Centre suisse de formation du personnel pénitentiaire sanctionnée par un brevet fédéral. En parallèle, le canton donne une formation cantonale en lien avec les spécificités propres à l'organisation vaudoise. Le Conseil d'Etat a requis la révision de la formation cantonale afin que celle-ci soit en meilleure adéquation avec les besoins du " terrain ". Par ailleurs, afin de valoriser la formation des collaborateurs du service pénitentiaire, le Conseil d'Etat a décidé de coordonner la formation continue de chaque strate hiérarchique. Les objectifs poursuivis sont pour les cadres, une optimisation des compétences dans le domaine de la conduite opérationnelle (4 modules : management, leadership et management de crise / négociation / communication). Pour les collaborateurs, l'objectif est d'inscrire le parcours professionnel de ces derniers dans un plan de carrière, leur permettant d'avoir une vue objective de leur cursus. Par ces différents biais, le Conseil d'Etat vise une meilleure reconnaissance des métiers du pénitentiaire et le renforcement de l'identité du service pénitentiaire auprès de ses collaborateurs.

La question de la répartition des responsabilités fait l'objet du projet " structure ". Ce projet, qui a débuté au début 2011 et qui verra ses premiers effets être déployés à partir du début 2012, vise à revoir la structure hiérarchique du SPEN et les interactions entre les différents domaines d'une part, et entre les entités du service d'autre part (Direction – Etat-major – établissements). Dans un deuxième temps, les processus régissant les missions de chaque acteur seront formalisés permettant ainsi une définition

claire et intégrée des missions et donc des responsabilités de chacun au sein du service.

Enfin il n'est pas inutile de préciser qu'un second projet a également été lancé au début 2011. Ce projet intitulé " Relations et valeurs " a pour objectif de normaliser les relations au sein et entre les niveaux hiérarchiques, de convenir des règles minimales et d'obtenir les engagements assurant la cohésion et le renforcement progressif de la confiance de l'ensemble des acteurs du SPEN. 2011 verra également la mise en œuvre des recommandations du groupe de travail ASPER, constitué à la demande du Chef du département de l'intérieur et composé de représentants de la commission du personnel et de l'AVAP. Le travail de ce groupe a débouché sur des mesures adoptées par tous les membres et portant, notamment, sur :

- La définition des rôles, compétences et tâches de la ou des commissions du personnel et de l'AVAP ;
- la nature des liens et des rapports de travail qui doivent exister entre ces entités et la hiérarchie du SPEN (Etat-major et directions d'établissement), tenant compte notamment des caractéristiques très spécifiques du travail en milieu carcéral, du profil et de la typologie générale des agents de détention, ainsi que du type de management imposé par la nature même de l'institution ;
- l'établissement d'une charte de communication.

4ème observation

Directeurs de piquet

La Commission de gestion a relevé l'importance d'un système efficace de suppléance pour les directions d'établissement, afin de superviser la gestion de crise la nuit et le week-end.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour mettre sur pied, dans les meilleurs délais, un dispositif performant pour gérer les situations de crise en l'absence du directeur d'établissement.

Réponse du Conseil d'Etat

Définition

" Le service de piquet est celui qui astreint le directeur (trice) ou directeur (trice) adjoint (e) (ci-après : directeur) à être atteignable dans les délais les plus brefs afin de réagir à une situation particulière dans un établissement pénitentiaire vaudois, et ce en dehors des heures de présence normales de la direction de cet établissement (en règle générale de 18h à 8h les jours ouvrables, ainsi que 24h/24h durant les week-end et jours fériés) ".

Base : Instruction relative au service de piquet des directeurs des établissements pénitentiaires vaudois du 01.07. 2008

Contexte passé

Historiquement le service de piquet était assuré au sein de l'établissement par la direction de ce dernier (direct-eur/rice + adjoint-e-s). Les mesures d'économie induites par le projet Défi ayant supprimé la fonction de directeur adjoint, le système de piquet a dû être complètement revu en introduisant un tournus hebdomadaire à l'échelon cantonal, sous la responsabilité de l'un des directeurs d'établissement du Canton (voir la description du service de piquet sous définition).

Situation actuelle

L'augmentation récurrente des situations ¹nécessitant au niveau légal l'intervention du directeur de piquet oblige à la révision complète du système actuel, sans toutefois pouvoir revenir au système initial.

1 La personne de piquet dans l'établissement (chef ou sous-chef de piquet) informera le directeur de piquet par téléphone dans les plus brefs délais en cas de : décès, prise

d'otage, mutinerie, tentative d'évasion, évasion, incendie d'une certaine gravité (mise en danger de l'établissement et/ou vies humaines), évacuation médicale d'urgence ou d'importance, bagarre majeure, agression grave contre un surveillant ou un co-détenu, non retour de congé ou tout autre comportement relevant d'une importante sanction immédiate d'arrêts disciplinaires (Chiffre 4 de l'instruction relative au service de piquet des directeurs des établissements pénitentiaires vaudois du 01.07. 2008)

Aussi, compte tenu du cadre légal, respectivement en se basant sur les ressources disponibles, la direction du SPEN a dans un premier temps consolidé le système actuel en prenant les mesures suivantes :

- Mise en place d'un piquet de direction de service (Chef de service + adjointe) en soutien du directeur de piquet 24/24
- Révision complète des bases documentaires disponibles : base de données des personnes détenues problématiques, rapport hebdomadaire (point de situation par établissement de l'état des personnes détenues et du personnel), optimisation des bases nécessaires à la conduite du directeur de piquet
- Introduction de nouvelles règles d'engagement en cas d'événement particulier (ROE) induisant la responsabilisation de chaque intervenant dans un cadre défini et clarifié
- Redéfinition du concept de sécurité
- Formation des collaborateurs (exercices pratiques comme mise en application des ROE)
- Formation des cadres à la gestion des situations d'urgence

Ces règles sont aujourd'hui en vigueur.

Dans une 2e phase (2ème semestre 2011) et sur la base des redéfinitions induites par le projet " Structure ", les mesures suivantes seront déployées :

- Présence permanente d'un cadre dans les établissements les plus importants (24/24)
- Redéfinition du concept de " Crisis Management " et déploiement de celui-ci
- Formation complémentaire à la prise de décision dans l'urgence

5ème observation

Service pénitentiaire (SPEN) et Service de médecine et psychiatrie pénitentiaires (SMPP)

La Commission de gestion a constaté une certaine étanchéité entre le SPEN et le SMPP, tant dans les actes quotidiens que sur des options fondamentales.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour promouvoir une meilleure collaboration entre ces deux services.

Réponse du Conseil d'Etat

La réalité carcérale européenne de ces dernières décennies a été marquée par une inquiétante évolution des pathologies psychiatriques parmi les personnes détenues. Le canton de Vaud n'échappe pas à cette réalité : si l'on s'en tient exclusivement aux prononcés de mesures de type art. 59 ou 64 CP ¹, l'augmentation sur 10 ans (2000 – 2010) dépasse les 195 % ². Ces chiffres excluent de fait les personnes en détention avant jugement pour qui les troubles psychiques, voire psychiatriques sont toutefois bien réels.

¹ Art. 59 CP : mesures thérapeutiques institutionnelles - Art. 64 CP : mesures d'internement

² Situation 2000 : 14 cas art. 59 CP / 19 cas art. 64 CP - Situation 2010 : 71 cas art. 59 CP / 27 cas art. 64CP

De plus, cette situation préoccupante, dont les causes exactes n'ont jamais fait l'objet d'une étude approfondie (*le Conseil d'Etat note toutefois l'effet de la modification de la partie générale du Code Pénal de 2007 qui réintroduit la possibilité d'effectuer des mesures thérapeutiques - art. 59 CP, anciennement art. 43.1.1 - en milieu carcéral*), ne prend pas en compte les troubles du comportement (non pathologiques, non soumis aux mesures) dont souffre une grande partie de la population des prisons vaudoises (plus de 50% des personnes détenues aux EPO).

Cette évolution tant quantitative que qualitative de la population carcérale a amené le Conseil d'Etat à

faire le constat que le système conçu à l'époque n'est plus à même de répondre aux besoins actuels en termes de prise en charge somatique et psychiatrique.

Une prise en charge adéquate nécessitant de facto des moyens considérables ne peut être réalisée qu'à l'échelon supra-cantonal, au niveau concordataire. Aussi le concept vaudois, à savoir la création aux EPO d'un bâtiment exclusivement réservé aux régimes dits spéciaux incluant l'ouverture d'un hôpital carcéral (dont une aile de soins psychiatriques) au fonctionnement permanent 24/24, ne pourra être conçu et se déployer qu'en parfaite cohérence à la fois avec le projet concordataire Curabilis (sis en terres genevoises) et l'ERS de Cery. Ce bâtiment permettra une amélioration de la gestion des situations médicales, notamment des détenus sous mesures.

A l'aune de l'organisation actuelle du Service pénitentiaire vaudois, ces projets impliquent une forme de collaboration différente avec le Service de médecine et psychiatrie pénitentiaires (SMPP) du CHUV, prestataire des soins somatiques et psychiatriques dans les prisons vaudoises.

Face à ce constat, le CDINT et le CDSAS ont souhaité initier une démarche collaborative afin de définir le système de prise en charge de l'avenir. Plusieurs séances annuelles de suivi sont planifiées entre ces deux départements, permettant ainsi une réflexion commune et cohérente sur la question de la prise en charge médicale en prison.

A l'échelon des services, un premier séminaire entre le SMPP et le SPEN a eu lieu le 8 avril 2011. Suite à cette rencontre, un plan d'action des mesures urgentes à entreprendre a été rédigé puis validé par les deux chefs de département concernés. Un séminaire intermédiaire aura lieu au début juillet 2011 afin d'évaluer le chemin parcouru.

5 DÉPARTEMENT DE LA SANTÉ ET DE L'ACTION SOCIALE

1ère observation (SPAS avec soutien du DFJC)

Création d'un guichet unique des questions liées au handicap

Les institutions relatives à la prise en charge de personnes ayant un handicap, comme celle de Lavigny, dépendent de divers services de l'Administration cantonale et se retrouvent donc confrontées à des problèmes de cohérence et de priorisation des actions à conduire entre les mesures relevant du handicap, celles liées à la vieillesse ou encore celles déterminées par les soutiens sociaux.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les coordinations qu'il entend renforcer, voire la possibilité de déterminer un seul service comme " guichet unique ", afin de simplifier et de faciliter l'action des institutions qui prennent en charge les personnes souffrant de handicap.

Réponse du Conseil d'Etat

Il est important de préciser en préambule que le cas de l'Institution de Lavigny cité par la commission de gestion constitue une exception dans le réseau des établissements touchant au domaine du handicap et doit être traité comme telle. En effet, la grande majorité des établissements socio-éducatifs (ESE) est rattachée et suivie par le service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS). Quelques-uns dépendent de deux services à savoir du SPAS et du service de l'enseignement spécialisé et de l'appui à la formation (SESAF). Pour ces établissements, comme le prévoient les dispositions de la loi sur les subventions, un service leader est désigné avec pour charge d'assurer la coordination. Des rencontres régulières entre les services concernés, sous la présidence du service leader, sont régulièrement agendées.

Le cas de Lavigny est particulier du fait qu'au sein d'une même entité juridique, la Fondation de Lavigny, sont réunies différentes missions. Une mission hospitalière avec un centre de traitement et de réadaptation (CTR) sur le site de Lavigny d'une capacité de 31 lits. Une mission d'hébergement et d'activité médico-social neurologique sur le site de Plein Soleil comportant 64 lits C (hébergement) et 10 places en unité d'accueil temporaire – UAT. Une mission d'enseignement spécialisé : avec une

école d'enseignement spécialisé d'une capacité d'accueil de 95 élèves. La mission d'enseignement spécialisé répond plus particulièrement aux élèves qui ont besoin d'une formation particulière en raison notamment de troubles de l'apprentissage importants ou de troubles de la personnalité. L'Institution de Lavigny comprend une structure de scolarisation ainsi qu'une structure de transition école-métiers. Elle offre également un internat de douze places destiné aux élèves qui, pour des raisons géographiques notamment, ne peuvent pas rentrer à domicile en semaine. Le but de ces structures demeure l'intégration sociale, scolaire et professionnelle. Les coordinations et collaborations au niveau pédagogique s'orientent ainsi davantage vers l'école publique que vers les milieux institutionnels.

Une mission d'hébergement et d'activité : avec homes (176 places) et des ateliers protégés (124 places) accueillant des personnes adultes touchées par un handicap physique et mental. Vu la complexité de cette organisation, le SPAS, en sa qualité de service leader, a mis en place un dispositif renforcé de coordination avec le service de la santé publique (SSP), le SESAF et le CHUV. Ainsi, un comité de pilotage et un groupe de travail " finances " ont été créés avec pour principaux objectifs d'améliorer la coordination entre les différents services partenaires de l'institution, de faciliter l'échange d'informations entre les intervenants, de se tenir mutuellement au courant du développement des projets et de la réalisation des objectifs communs et enfin de préciser les mécanismes financiers de répartition des charges communes incombant à plusieurs services. Par ailleurs, des collaborations SESAF/ SPAS sont mises en oeuvre notamment en ce qui concerne la haute surveillance de l'internat scolaire où des visites communes sont effectuées.

La détermination d'un seul service, comme " guichet unique ", ne pourrait être envisagé dans le cas précis de Lavigny, vu la spécificité, la très grande disparité et la complexité des problématiques rencontrées au sein de l'Institution. Ainsi, lorsqu'une institution assume différentes missions, accueille diverses catégories d'usager requérant des prestations ou des prises en charge très distinctes, elle est automatiquement confrontée à des législations et à des modalités de financements très différentes. Concentrer en seul service les compétences cumulées permettant de répondre à l'ensemble des problématiques posées et ceci finalement pour un nombre très réduit d'établissements présenterait un coût d'opportunité disproportionné. Le principe de la désignation d'un service leader, en vigueur depuis de longues années et inscrit désormais dans la Lsubv, permet d'atténuer de manière significative les inconvénients que peut engendrer, pour les institutions concernées, la nécessité de devoir traiter avec plusieurs services financeurs et plusieurs autorités de tutelle. Aussi, la recherche d'une simplification des procédés, chaque fois que faire se peut, reste une priorité pour les services de l'Etat.

2ème observation (SSP)

Manque de places en EMS dans la Broye

De même que dans d'autres régions du canton, le manque de places en EMS dans la région de la Broye pose un problème immédiat d'engorgement de l'Hôpital intercantonal de la Broye (HIB), l'état de santé de plusieurs patients ne permettant pas leur retour à domicile.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil quant à sa position sur cette situation dans le canton et sur les mesures qu'il entend planifier, ainsi que sur les possibilités de partager rapidement avec le Canton de Fribourg une solution pour la Broye.

Réponse du Conseil d'Etat

Depuis de nombreuses années, le DSAS a mis en place, en collaboration avec les hôpitaux, des tableaux de bords d'indicateurs de l'activité hospitalière par établissement. Ces données permettent notamment d'élaborer la planification des lits de soins aigus, mais également d'identifier et de quantifier, cas échéant, les raisons de l'engorgement des structures de soins aigus.

Pour l'Hôpital intercantonal de la Broye (HIB), de manière générale, il est relevé que les services :

- de médecine ont connu en juillet, août et décembre 2010 une activité supérieure à la moyenne des 3 dernières années, comme cela fut le cas en novembre et décembre de l'année 2009 ;
- de chirurgie n'ont, quant à eux, pas connu d'augmentation significative d'activité.

En 2010, les attentes de placement (ou journées inappropriées) pour l'HIB ont été les suivantes :

- 143 journées à Payerne (lit A) en attente d'une place en réadaptation (lit B), soit l'équivalent de 0.4 lit occupé sur l'année ;
- 286 journées à Payerne (lit A) en attente d'une place d'hébergement (lit C), soit 1.1 lit occupé ;
- 1'177 journées à Estavayer (lit B) en attente d'une place d'hébergement (lit C), soit 3.2 lits occupés.

Une analyse directe de ces données montre qu'il aurait fallu en 2010 :

- 0.4 lit de réadaptation (lit B) supplémentaire à Estavayer ;
- 4.3 lits d'hébergement (lit C) supplémentaires dans la Broye.

Il est toutefois important de relever que, parfois, des lits sont disponibles dans le réseau des EMS, mais que les patients ne sortent pas des structures de soins aigus (A et B), car ils sont en attente de disponibilité dans l'EMS de leur choix.

D'une manière générale, le Conseil d'Etat est pleinement conscient de la nécessité d'adapter les capacités d'hébergement médico-social à l'évolution des besoins de la population. Aussi a-t-il lancé le Programme d'investissements et de modernisation des EMS (PIMEMS), qui a pour objectifs d'augmenter la capacité d'hébergement du réseau des EMS et de moderniser les bâtiments les plus vétustes. Une première série de projets concernant la construction de 14 nouveaux EMS de long séjour en gériatrie et psychogériatrie est en cours de réalisation. 11 projets ont déjà fait l'objet d'EMPD acceptés par le Grand Conseil et les trois derniers devraient être présentés au Conseil d'Etat et au Grand Conseil fin 2011, début 2012. Grâce au financement de l'Etat, ce ne sont pas moins de 720 lits d'EMS qui auront été construits, permettant la création de 380 lits supplémentaires et le remplacement de 340.

En plus des lits apportés par la 1ère série, les impacts du vieillissement démographique se traduisent par la nécessité de prévoir par année, dès début 2012, environ 100 lits supplémentaires de long séjour de gériatrie et de psychogériatrie, ainsi que d'accroître les capacités d'accueil en court séjour et d'accueil temporaire (UAT). A cette nécessité d'augmenter les capacités de prise en charge s'ajoute celle d'assurer la modernisation des bâtiments les plus vétustes, en particulier les EMS psychiatriques.

Le programme PIMEMS concerne toutes les régions du canton, y compris la Broye. Le Conseil d'Etat est donc favorable à une augmentation des capacités d'hébergement dans la Broye, même si, sur la base des éléments évoqués ci-dessus, cette région ne semble pas être dans une situation de manque de lits telle que celle existant dans d'autres régions du canton.

Pour la Broye, les projets en cours ou connus sont les suivants :

- EMS Oasis à Moudon

Ce projet de rénovation et d'agrandissement est en cours de travaux. Sa réalisation permettra la mise à disposition de 8 lits supplémentaires fin 2012.

- EMS à Granges-Marnand

Ce nouvel EMS devrait permettre, sous réserve des décisions politiques et des délais de réalisation, de proposer une cinquantaine de lits supplémentaires à l'horizon 2016-2017.

Finalement, d'autres projets ont également été annoncés auprès du DSAS, notamment un projet d'agrandissement et modernisation de l'EMS les Cerisiers, localisé à Payerne à côté de l'hôpital.

3ème observation (CHUV)

Partage du dossier des patients

Lors d'un passage d'un service à l'autre au sein du CHUV – ce qui est immanquablement fréquent en regard de l'évolution multiple des problèmes de santé –, les patients doivent trop souvent répondre aux

mêmes questions, respectivement fournir la copie de documents déjà transmis à d'autres unités. Il en ressort non seulement une perte de temps et des complications administratives, mais surtout un manque apparent du suivi, préjudiciable à la confiance du patient dans l'institution chargée de le soigner. A terme, cette question devrait aussi être simplifiée lorsque le patient est transféré au CHUV par un hôpital de zone ou un médecin.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend mettre en oeuvre pour faciliter le partage du dossier informatisé du patient entre les différents services concernés et autorisés.

Réponse du Conseil d'Etat

Consciente de cette problématique, la Direction du CHUV, en collaboration avec le Service de la santé publique et la Fédération des Hôpitaux Vaudois y répond par la mise en place d'un dossier patient électronique. Ce dernier est destiné à favoriser la prise en charge multidisciplinaire des patients et à améliorer le partage d'information entre professionnels de la santé.

Pour ce faire un logiciel spécialisé choisi dans le cadre d'un appel d'offres public a été acquis début 2009 et est en cours de déploiement au CHUV depuis mars 2010 (projet DOPHIN). Aujourd'hui la plupart des services somatiques adultes du CHUV l'utilisent déjà. Le déploiement suivra pour le département médico-chirurgical de pédiatrie puis le département de gynécologie et obstétrique d'ici la fin de l'année 2011, puis en 2012 dans le département de psychiatrie.

Le dossier informatisé permet ainsi une saisie unique des informations collectées à l'admission et une mise à disposition automatique dans le dossier pour les intervenants successifs, que ce soit lors d'hospitalisations ou de consultations ambulatoires. Cet accès facilité à l'information améliore la fluidité de la communication entre professionnels et donc la qualité de la prise en charge des patients et leur suivi. Les problèmes de méconnaissance d'un état de santé lorsqu'un patient change d'unité vont donc s'atténuer grandement. Cela dit, il est probable que pour certaines informations spécifiques, des questions continueront à être posées par chaque professionnel. Il s'agit en la matière de vérifier et de valider que des informations critiques sont justes.

Les mécanismes d'accès aux dossiers informatisés des patients sont bien évidemment réglementés, conformément à la législation sur la protection des données et le secret professionnel. Les accès sont différenciés et les règles d'octroi et de surveillance des accès sont appliquées dans le respect des principes de proportionnalité et de finalité, dans un contexte d'équilibre continu entre protection de la confidentialité et besoin de soigner.

En parallèle la Fédération des Hôpitaux Vaudois déploie également le dossier patient électronique dans ses établissements. De plus, un projet de mise en réseau et d'échange de dossiers cliniques entre les différents partenaires de soins est en cours. Il s'agit du projet e-health conduit par le Département de la santé et de l'action sociale. Le CHUV collabore activement à ce projet.

Tous ces éléments permettent une meilleure communication et un meilleur partage des informations des dossiers patients pour les professionnels qui les prennent en charge.

4ème observation (CHUV avec soutien du DFIRE)

Mesure DEFI sur l'obligation de prise de la retraite

Depuis quelques années, le Conseil d'Etat a décidé au travers d'une mesure DEFI, la mise à la retraite obligatoire des collaboratrices et collaborateurs de l'Administration cantonale dès leur 60e anniversaire et 37,5 années de cotisation. La sous-commission de gestion a eu l'occasion d'aborder cette question avec divers responsables du CHUV. Selon certains d'entre eux, cette décision a conduit à des problèmes de gestion et de prise en charge des patients ; pour d'autres, non.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les effets réels de cette mesure au CHUV et, si nécessaire, sur les mesures qu'il entendrait prendre pour garantir le bon fonctionnement

au sein des services qui seraient effectivement perturbés par un tel état de fait.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat rappelle que selon le système prévu par la loi sur la Caisse de pension (LCP), le montant de la rente de la retraite est déterminé sur la base de la moyenne arithmétique des salaires cotisants des trois dernières années d'assurance précédant la mise au bénéfice d'une prestation de retraite (article 30 LCP). Le taux maximum de la pension de retraite est de 60% du salaire assuré (article 31a alinéa 1 LCP). Chaque année d'assurance donne droit à un taux de rente de 1.6% du salaire assuré. Le taux maximum est acquis après 37.5 années d'assurance (article 31a alinéa 2 LCP). Ce rappel démontre que le système prévu par le législateur est basé sur la durée de cotisations, une augmentation de cette durée n'amène pas une augmentation du pourcentage du taux maximum de la pension.

Le Conseil d'Etat a pris depuis 2005 différentes décisions sur la mise à la retraite obligatoire des employés de l'Etat ayant 37.5 ans de cotisations et 60 ans au moins. Il a chargé ses services de mettre en œuvre ces décisions successives. Cette mesure visait un objectif économique, à savoir remplacer des personnes ayant atteint le haut de leur classification par des jeunes commençant au bas de leur classification en raison de leur peu d'expérience. Cela favorisait aussi une possible réduction de chômage.

Les personnes concernées par une mise à la retraite obligatoire ont été avisées par les services et la plupart avait planifié leur retraite à cette date. Elles sont donc parties sans problème particulier. Un petit nombre d'entre elles a découvert à cette occasion qu'elles devaient partir à la retraite, tout comme l'employeur, qui ne bénéficie pas de l'information sur les années de cotisations de ses employés.

Ainsi certains cas ont posé problèmes.

Dans un premier temps le Conseil d'Etat a accepté d'examiner des dérogations. Ces dérogations sont terminées depuis 2009, sous réserve d'un report possible de trois mois.

Concrètement le CHUV a demandé des dérogations, lorsque cela a été possible, pour des postes spécifiques, notamment dans les soins, pour trois raisons principales :

1. Certaines personnes bien qu'ayant cotisé pendant 37.5 se retrouvent avec des rentes relativement basses. Cela s'explique par leur parcours individuel. L'attente de la rente AVS pendant au maximum quatre ans peut s'avérer difficile à gérer financièrement pour certaines.
2. Dans le secteur des soins (médecin, infirmier, technicien de salle d'opération, physiothérapeute,...), comme il n'y a pas ou pratiquement pas de chômeurs, un départ anticipé conduit souvent à recruter à l'étranger ce qui est coûteux pour le CHUV.
3. Dans certains cas, les personnes concernées étaient sans une relève assurée faute d'une anticipation. Un départ prématuré mettait en cause l'organisation des soins et leur qualité. Le CHUV a donc dû trouver des solutions temporaires pour pallier ces problèmes avec de risques d'atteinte à la qualité des soins, toutefois sans jamais faire courir de risques aux patients.

Concrètement, au CHUV, ce sont chaque année une vingtaine de personnes qui sont concernées par une mise à la retraite obligatoire. Environ un tiers à un quart de ces personnes n'est pas volontaire pour partir à la retraite et seuls 2 à 5 cas par année en moyenne posent un véritable problème au CHUV.

Année	Nombre total de départs en retraite			Nombre de départs obligatoires suite aux pleines années de cotisation (37 ans 1/2)				Situations ayant posé d'importants problèmes ou ont nécessité un report de date > 3 mois		
2005	56	Médical	6	13		Médical	1	5	Médical	1
		Soins	23			Soins	3		Soins	2
		Administratif	15			Administratif	3		Administratif	1
		Autre	12			Autre	6		Autre	1
2006	81	Médical	11	25		Médical	5	8	Médical	4
		Soins	28			Soins	8		Soins	1
		Administratif	24			Administratif	6		Administratif	1
		Autre	18			Autre	6		Autre	2
2007	87	Médical	4	27		Médical	1	4	Médical	0
		Soins	27			Soins	10		Soins	1
		Administratif	31			Administratif	4		Administratif	1
		Autre	25			Autre	12		Autre	2
2008	103	Médical	5	26		Médical	1	2	Médical	1
		Soins	37			Soins	6		Soins	0
		Administratif	29			Administratif	6		Administratif	1
		Autre	32			Autre	13		Autre	0
2009	91	Médical	7	19		Médical	2	3	Médical	2
		Soins	31			Soins	6		Soins	1
		Administratif	35			Administratif	3		Administratif	0
		Autre	18			Autre	8		Autre	0
2010	105	Médical	5	27		Médical	2	7	Médical	1
		Soins	38			Soins	7		Soins	2
		Administratif	41			Administratif	7		Administratif	3
		Autre	21			Autre	11		Autre	1
Total	523				137				29	

Au vu de ce qui précède, le Conseil d'Etat considère que les difficultés ponctuelles, que les services du CHUV connaissent dans l'application de cette mesure, ne nuisent pas à leur bon fonctionnement. Par

conséquent, des mesures particulières en la matière ne sont à l'heure actuelle pas envisagées.

6 DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE

1ère observation

AOC du Vully

Le vignoble du Vully est situé sur deux cantons, ce qui est une exception. L'AOC du Vully avait disparu de la liste des AOC suisses, faute d'harmonisation des règlements viticoles fribourgeois et vaudois. Même actuellement cette AOC ne paraît pas avoir disparu, le permis d'exportation a été retiré.

– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la possibilité de prendre des contacts avec le Canton de Fribourg afin d'harmoniser les règlements.

Réponse du Conseil d'Etat

L'Office fédéral de l'agriculture (OFAG) a constaté que certaines exigences relatives à l'appellation d'origine contrôlée (AOC) des vins issus du vignoble du Vully sont réglées de manière différente dans les cantons de Fribourg et de Vaud.

Par ces motifs, il a refusé d'inscrire l'AOC Vully dans le répertoire suisse des AOC et invité les deux cantons à rechercher une solution commune pour fixer les critères d'une AOC Vully "transcantonale".

A cet effet, les Conseillers d'Etat Pascal Corminboeuf - directeur des institutions, de l'agriculture et des forêts du canton de Fribourg - et Jean-Claude Mermoud - chef du Département de l'économie - ont institué un groupe de travail interne aux administrations respectives, chargé d'entreprendre les travaux en vue d'harmoniser les règles fixant les exigences applicables à l'AOC Vully.

Entré en fonction au mois d'octobre 2010, ce groupe a déposé son projet durant le mois de mars dernier, après avoir obtenu l'aval unanime des organisations professionnelles concernées, tant fribourgeoise que vaudoise.

Ce projet, d'ores et déjà adopté par l'Autorité fribourgeoise et approuvé par l'OFAG, est actuellement à l'étude auprès du Service juridique et législatif.

Il devrait pouvoir être prochainement soumis au Conseil d'Etat pour adoption.

2ème observation

Lenteurs administratives du Service du développement territorial (SDT)

Pas moins de neuf interventions parlementaires concernant l'activité du SDT et les retards qui lui sont reprochés. Même si certains dossiers communaux présentent des lacunes, le service souffre encore d'une image détériorée par les lenteurs administratives.

– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la stratégie qu'il entend mettre en place en vue de mieux coordonner et dynamiser ce service qui a traversé pas mal de changements.

Réponse du Conseil d'Etat

Le SDT a mis en place un processus global d'identification des problèmes et de résolution de ceux-ci. Un rapport sera prochainement présenté à ce sujet.

Un dispositif particulier a déjà été mis en place dans la division Hors zone à bâtir (rattrapage de plus de 100 dossiers en retard).

Pour la division Aménagement communal, qui s'occupe du contrôle des projets de plans directeurs communaux et des plans d'affectation, une démarche avec l'ensemble des services de l'administration concernés est réalisée ; cette opération contribue à la simplification et la rationalisation voulue par le Conseil d'Etat dans le cadre de la démarche du même nom. Le processus aboutissant à la délivrance des autorisations impliquant un grand nombre d'entités réparties dans plusieurs services, il est

indispensable de veiller à ce que l'entier de la chaîne participe à l'amélioration des flux de dossiers. Un travail d'amélioration interne au SDT est évidemment conduit en parallèle.

3ème observation

Location des salles de sport et autres locaux cantonaux

La mise à disposition des salles de sports cantonales est un appui précieux pour les quelque 1'400 associations sportives du canton. Si dans les communes une collaboration harmonieuse s'est instaurée, on est loin du compte dans les salles des bâtiments cantonaux. Les tarifs de locations varient en 15 et 50 francs de l'heure, sans règles généralisées. Les frais de nettoyage pouvant atteindre 100 francs l'heure.

– Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les conditions de location et de nettoyage, ainsi que sur la possibilité d'envisager un règlement sur des tarifs qui tiennent aussi compte des moyens des utilisateurs.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat partage le souci de la commission de gestion quant à la mise à disposition et l'utilisation des salles de sport cantonales. Celles-ci sont louées aux associations sportives en dehors des besoins scolaires prioritaires (enseignement, examens) et des périodes de fermeture utiles au nettoyage complet des installations. Pour des raisons pratiques évidentes, chaque direction scolaire gère elle-même la location de ses salles, sur la base du tarif édicté par la Conférence des gymnases vaudois. Chaque gymnase ayant son organisation, ses besoins et son service de conciergerie propres, il est difficile d'harmoniser les pratiques (horaires et tarifs de mise à disposition, week-end et semaines de fermeture, etc.). Néanmoins, le Conseil d'Etat envisage de reprendre cette question dans le cadre de l'élaboration du règlement d'application de la nouvelle Loi sur l'éducation physique et le sport.

7 DÉPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES

1ère observation

Composition des commissions de construction

La commission, dans la phase de réalisation du projet, est présidée par un collaborateur du SIPAL. La Commission de gestion s'étonne que dans les commissions de construction, il n'y ait, le plus souvent, que l'architecte du SIPAL comme professionnel du bâtiment, les autres membres étant plutôt les futurs utilisateurs sans véritables connaissances du domaine de la construction.

- le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour renforcer la présence de professionnels du bâtiment dans les commissions de construction.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat est conscient de cette problématique. Ainsi, pour renforcer la représentation des compétences techniques du domaine du bâtiment, il exigera que, pour la réalisation de projets particuliers, de par leur ampleur, leur complexité ou leur sensibilité, un membre supplémentaire issu des milieux professionnels concernés soit nommé dans la Commission de construction ad hoc. Ce représentant sera une personne reconnue pour ses compétences particulières et sera rémunéré au même titre que les mandataires de l'ouvrage projeté. Sa nomination pourra être fondée en l'état sur l'article 45 de la directive DRUIDE 9.2.3, qui stipule:

Art. 45.-La commission comprend :

- a) un délégué désigné par le Service des bâtiments (aujourd'hui Service Immeubles, Patrimoine et Logistique) ;
- b) un délégué désigné par chaque département intéressé ;
- c) toute autre personne désignée en vertu des lois cantonales ou fédérales **ou d'une décision spéciale,**

prise par le maître de l'ouvrage ou liant celui-ci.

Au besoin, cet article 45 pourra être complété par un alinéa d) qui précisera le type de projet devant être piloté par une Commission de construction, renforcée d'un professionnel du bâtiment en sus du chef de projet du SIPAL.

Par cette réponse, le Conseil d'Etat confirme à la COGES les moyens qu'il entend mettre en oeuvre pour renforcer la présence de professionnels de la construction dans les Commissions de construction et donner les moyens au SIPAL de sa mise en oeuvre.

2ème observation

Mandats confiés par l'Archéologie cantonale

Un montant de CHF 328'300.-- figure au budget 2011 de l'Etat pour les mandats confiés par l'Archéologie cantonale à des entreprises spécialisées. Cette somme ne permet pas d'assurer le financement par le canton d'importants chantiers de fouilles archéologiques.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour assurer la continuité des chantiers de fouilles archéologiques situés sur le territoire cantonal.

Réponse du Conseil d'Etat

Les différentes dispositions fédérales (Constitution fédérale, LPN, OPN) et cantonales (Constitution, LPNMS, RLPNMS) précisent que la mission de protection du patrimoine archéologique est de compétence cantonale. Le Conseil d'Etat, respectueux des richesses archéologiques vaudoises, entend défendre ce patrimoine en mettant notamment les moyens nécessaires pour y parvenir.

Il est à relever que la reprise économique de ces cinq dernières années et l'embellie au niveau de la construction ont généré l'ouverture de très nombreux chantiers et mis à jour des besoins croissants en matière des recherches archéologiques. Les mandats confiés à des entreprises spécialisées ont dès lors subi une forte augmentation. Cette situation ne devrait vraisemblablement pas perdurer.

Nonobstant, le Conseil d'Etat a demandé au Département des infrastructures de lui présenter un rapport sur la situation prévisible des cinq prochaines années. Au vu de ce rapport, le Conseil d'Etat prendra les mesures idoines.

3ème observation

Contrôle de l'Etat dans la conduite financière et technique des opérations confiées à des mandataires privés

La Cour des comptes, dans son rapport sur la gestion des travaux de restauration des monuments historiques, émet un certain nombre de recommandations, dont les principales sont les suivantes :

- le fonctionnement des organes chargés de la restauration des monuments historiques, en particulier de la cathédrale, doit être revu afin de permettre à l'Etat de recouvrer la maîtrise de la gestion financière et technique des opérations ;*
- des crédits d'étude doivent être sollicités, pour tous les chantiers de restauration importants ;*
- l'entretien courant doit être mieux assuré avec une planification et des budgets réguliers, afin d'éviter la répétition de travaux de restauration lourds et coûteux.*

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour s'assurer que la sous-traitance pratiquée par l'administration soit suffisamment encadrée.

Réponse du Conseil d'Etat

Conscient du problème et afin de répondre à la recommandation émise par la Cour des comptes concernant la maîtrise de la gestion financière et technique des projets, le Conseil d'Etat a pris les décisions suivantes :

- adoption d'une Charte pour la conservation de la Cathédrale, laquelle traite ces questions de manière précise
- modification de la composition de la Commission technique de la Cathédrale.

La conduite stratégique, pour ce qui touche à la prise de décision, et la conduite opérationnelle, pour le suivi et le contrôle des travaux, sont désormais dissociées.

La présidence de la commission technique est replacée sous la responsabilité de l'architecte cantonal, et un chef de projet lui est adjoint afin d'assurer le suivi et la coordination des mandataires. Le conservateur cantonal et l'expert fédéral, en plus de leur rôle d'experts, font formellement partie de la Commission afin de garantir la prise en compte de leur avis. Le Président de la Commission d'utilisation de la Cathédrale fait également désormais partie de la Commission technique afin que les exigences des utilisateurs soient prises en compte plus directement. De cette manière, le Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPAL) a désormais deux représentants afin de garantir une gouvernance adéquate.

En réponse à la recommandation de la Cour des comptes de mise en concurrence pour tous les chantiers importants, le SIPAL a lancé, début 2011, un appel d'offres international pour le marché de l'architecte en charge des études et travaux des prochaines étapes de conservation/restauration du monument.

Les marchés des autres prestations et travaux feront l'objet d'appels d'offres ultérieurs. En outre, le Conseil d'Etat a accordé au SIPAL, le 23 juin 2010, un crédit d'étude de CHF 270'000.- visant à définir de manière précise les coûts des travaux de conservation de la Cathédrale. L'étude permettra de définir le meilleur moyen d'entretenir ce monument d'importance internationale.

Le Conseil d'Etat tient encore à préciser que l'attribution des mandats à des bureaux privés se fait systématiquement en respectant la loi vaudoise sur les marchés publics en utilisant des procédures ouvertes, sélectives, sur invitation ou de gré à gré selon l'importance des marchés concernés. Ensuite, la forme de la mise en concurrence est le concours, le mandat d'études parallèles ou l'appel d'offres, la forme étant définie en fonction des objectifs et enjeux voulus par le Maître de l'ouvrage. Les cas soulevés par la Cour des comptes (restauration de la Cathédrale et Eglise de Grandson) étaient des cas exceptionnels, antérieurs aux procédures actuelles.

4ème observation Service des routes (SR)

Entretien des routes cantonales

Au budget de fonctionnement de l'Etat, pour l'entretien du réseau des routes cantonales (1'505 km) figure un montant de 4,2 millions de francs. Sur les 110 chantiers proposés par les voyers pour l'année 2010, seuls 17 ont pu être réalisés. Afin de ne pas devoir passer à chaque fois par la procédure des crédits-cadres, il y aurait lieu d'augmenter le budget de fonctionnement du Service des routes (SR) pour l'entretien du réseau routier. Ceci permettrait de combler partiellement le retard dans l'entretien régulier des routes cantonales, en rétablissant des tronçons de chaussée dont l'état du revêtement présente un danger potentiel pour les usagers.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend entreprendre pour garantir une planification optimale nécessaire à l'entretien du réseau routier cantonal et dans quel délai.

Réponse du Conseil d'Etat

Le 15 octobre 2010, le Conseil d'Etat a défini sa planification stratégique des routes à l'horizon 2020. Cette planification prévoit des dotations financières supplémentaires aux budgets de fonctionnement ou d'investissement selon les cas. Les lignes directrices de cette planification sont définies dans le rapport RoC 2020.

Ceci posé, comme pour tous les services de l'Etat, le budget de fonctionnement attribué au Service des

routes (SR) pour l'entretien des routes cantonales a subi une compression dans les années 2000 en raison de l'état des finances cantonales. Cet état de fait a provoqué un décalage temporel dans le renouvellement des revêtements routiers.

Il n'est pas illogique de considérer l'entretien constructif, appelé parfois gros entretien, comme de l'investissement. La norme SN 640 900a de l'Association suisse des professionnels de la route et des transports (VSS) définit aux articles 4.7 et 4.8 les notions d'entretien d'exploitation et d'entretien constructif.

art. 4.7 Entretien d'exploitation

L'entretien d'exploitation englobe toutes les mesures permettant d'assurer la sécurité d'exploitation des infrastructures routières. Celles-ci sont, entre autres, le nettoyage, l'entretien ordinaire, la maintenance, l'entretien préventif et les petites réparations.

art. 4.8 Entretien constructif

L'entretien constructif comprend des mesures constructives et techniques pour garantir la sécurité de l'ouvrage, le maintien de la structure de l'installation et la fonction de l'installation. Il englobe les réparations, la remise en état et le renouvellement.

Le renouvellement des revêtements routiers est classé dans cette catégorie " entretien constructif ", puisque l'objectif premier d'une remise en état des couches supérieures de la chaussée est de réhabiliter la valeur patrimoniale des infrastructures routières. La durée de vie d'un revêtement, qui est de l'ordre de 25 ans, correspond aussi aux règles d'amortissement adoptées pour les travaux routiers d'investissement sur routes cantonales, qui sont de 20 ans.

Lors de l'adoption de l'EMPD n° 105 de septembre 1999, qui accordait les crédits pour la participation de l'Etat de Vaud aux frais des routes nationales (vingt-et-unième tranche), le Grand Conseil vaudois avait alors admis que les travaux de " gros entretien des routes nationales ", qui faisaient jusque là partie des dépenses de fonctionnement, étaient, dans leur globalité, des dépenses d'investissement. Cette décision avait été basée sur la motion Zwahlen du 8 décembre 1998.

Dès lors, le Conseil d'Etat entend continuer à donner les moyens au SR d'assurer le renouvellement des revêtements du réseau cantonal, au moyen du budget de fonctionnement pour les dépenses de peu d'importance, et du budget d'investissement par des crédits-cadre pour des objets de plus de CHF 200'000.-. Ces crédits-cadres font partie de la dotation budgétaire annuelle du SR au budget du groupe d'investissement " Territoire et mobilité ".

5ème observation

Respect des procédures et financement pour la reconstruction d'un rural dans le cadre du chantier de la H144

Dans le cadre des travaux de la H144, un rural a été reconstruit sans qu'un cadre financier préalable n'ait été fixé pour cette opération. Un couvert a été érigé sans aucune autorisation de construire en contradiction avec l'article 68a RLATC.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les procédures définies et engagées antérieurement à ces deux opérations et sur leurs conséquences.

Réponse du Conseil d'Etat

Comme mentionné par la Commission, le rural sis au lieu-dit " En Beau Crêt " sur la commune de Chessel se trouvait sur le tracé de la H144. Après de longues négociations, au cours desquelles plusieurs variantes ont été analysées, il a été finalement décidé par toutes les parties de reconstruire un nouveau rural afin de permettre au propriétaire des lieux de retrouver son outil de travail. Cet accord a été concrétisé par une lettre-convention datée du 16 novembre 2009, qui définit les travaux et leur financement. Pour les travaux qui lui incombait, le Service des routes (SR) s'est adjoint les compétences d'un mandataire spécialisé dans ce genre de construction, responsable aussi de la

direction des travaux.

Lors de l'élaboration du nouveau budget en été 2009 (base du crédit additionnel de décembre 2010), le SR a budgété un million de francs pour cette reconstruction. Cette estimation était fondée sur un devis établi par le mandataire spécialisé. A la signature de la lettre-convention, toutes les parties étaient donc informées des enjeux financiers de cette construction.

Après la démolition de ce rural et jusqu'à la reconstruction du nouvel outil de travail de l'exploitant, il a été nécessaire de mettre en place un couvert provisoire pour permettre au propriétaire de maintenir son activité et de stocker son matériel pendant la reconstruction. Il s'agit donc d'une installation temporaire, qui a été autorisée par écrit par la municipalité de Chessel le 19 janvier 2010, avant le début des travaux. Ce couvert, propriété du SR, sera revendu sitôt que le propriétaire aura emménagé dans ses nouveaux locaux.

8 DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTÉRIEURES

1ère observation

Fermeture des registres fonciers

Malgré les statistiques publiées concernant les consultations par internet, toutes les saisies des documents ne sont pas encore réalisées. Il faudra encore plusieurs années pour posséder, sur supports informatiques, l'ensemble des données indispensables aux registres fonciers. On constate que la proximité des registres et de leurs usagers est sacrifiée et que la connaissance fine du territoire (par exemple les lieux-dits) n'est à terme pas garantie.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons qui le conduisent à procéder à la fermeture de certains registres indispensables aux citoyens. Pare ailleurs, il est invité à présenter au Grand Conseil l'organigramme de la distribution territoriale des registres envisagé à terme.

Réponse du Conseil d'Etat

L'art. 158 al. 2 de la Constitution vaudoise précise que les districts sont les entités administratives et judiciaires où s'exercent en principe des tâches décentralisées de l'Etat dont ils assurent les services de proximité. En vertu de l'art. 953 du Code civil, l'organisation des bureaux du registre foncier, la formation des arrondissements, la nomination et le traitement des fonctionnaires, ainsi que la surveillance, sont réglés par les cantons. En application de l'art. 13 de la loi vaudoise sur le registre foncier, le cadastre et le système d'information sur le territoire (RSV 211.61), la tenue du registre foncier est assurée par des bureaux de district ou de groupes de districts définis par le Conseil d'Etat.

Dans les années nonante, le Conseil d'Etat avait anticipé le nouveau découpage territorial en regroupant les offices de Grandson avec Yverdon, Cossonay avec Echallens, Payerne avec Avenches et Oron avec Moudon.

Dans son communiqué de presse du 3 septembre 2007, le Conseil d'Etat exposait que la nouvelle organisation territoriale des registres fonciers, se mettrait en place progressivement de 2008 à 2012, en expliquant que, comme lors des phases antérieures, les futurs regroupements permettront de simplifier la structure administrative du registre foncier et de diminuer les dépenses de fonctionnement de l'Etat. La réduction éventuelle du personnel reposera exclusivement sur les départs à la retraite et la non repourvue des postes vacants. Du point de vue des utilisateurs des registres, le rapide développement informatique et l'introduction de la consultation à distance limiteront les inconvénients géographiques.

A la demande du Grand Conseil (rapport du CE au GC sur le postulat de la COGES adopté le 16.04.2008), des moyens supplémentaires ont été mis à disposition des registres fonciers afin d'accélérer la saisie informatique et de permettre l'adaptation informatique des communes aux nouveaux districts pour 2012. Le Conseil d'Etat a poursuivi sa réflexion, en constatant qu'une

décentralisation concentrée progressive permet, à la fois de respecter un degré de proximité raisonnable et de profiter de départ à la retraite de conservateurs et de substituts. Cette démarche ne met pas en péril la qualité du service public tout en limitant les effets dommageables pour les collaborateurs.

L'Ordre judiciaire et l'Administration cantonale des impôts ont mis en place une organisation à quatre régions : Lausanne, Est-vaudois, Nord vaudois et La Côte. C'est vers cette distribution territoriale que tend le Conseil d'Etat. Toutefois, sa réflexion ne se limite pas uniquement aux bassins de population, mais au nombre d'immeubles et de réquisitions.

Après la réunion des registres fonciers d'Aigle et de La Riviera, le transfert sur un autre site du registre foncier d'Echallens, dont le conservateur prendra sa retraite en été 2012, sera analysé.

2ème observation

Archivage des documents au Centre d'enregistrement des déclarations d'impôt (CEDI)

La loi impose de conserver les documents originaux pour une durée minimale de 10 ans, ce qui représente une masse de documents papier très importante, 136'714 déclarations d'impôt rien que pour 2010. Or, les locaux ne suffiront pas à l'entreposage de la quantité de déclarations correspondant à la durée minimale de conservation. Aujourd'hui déjà, le stockage compromet la bonne marche du CEDI, quantité de palettes devant être manipulées quotidiennement pour permettre le passage des documents en cours de traitement.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les solutions qu'il entend mettre en œuvre pour l'archivage des déclarations d'impôt traitées par le CEDI et qui ont fait l'objet d'une taxation automatique sur place.

Réponse du Conseil d'Etat

La situation connue à Yverdon-les-Bains, dans les sous-sols du CEDI, résulte non seulement de la " cybertaxation " effectuée en ce lieu, mais également d'une partie de l'archivage général du service (direction centrale et offices d'impôt). La capacité de stockage de ces locaux d'archivage connaît une quasi-saturation momentanée qui doit impérativement trouver une solution autorisant un accès aisé aux documents conservés dans le délai légal.

A ce propos, le Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPAL) relève que la conjonction des besoins en locaux d'archives de l'ACI et des offices judiciaires du Nord vaudois a conduit le SIPAL à engager une démarche tendant à louer un dépôt militaire libéré par l'armée, situé sur la Commune de Pomy. Cette option avait pour avantage de regrouper de façon rationnelle sur un seul site aisément accessible l'entreposage d'archives devant légalement être conservées. L'intérêt de cet objet était également de créer pour la région du Nord vaudois un lieu principal de stockage. L'accord du propriétaire a été obtenu fin 2009.

L'immeuble étant situé en zone agricole, une mise à l'enquête a été introduite pour le changement d'affectation du bâtiment. En raison, principalement, des travaux extérieurs exigés pour la mise en œuvre des mesures de protection incendie, le permis de construire n'a pu être délivré, selon la synthèse rendue par la CAMAC le 21 mars 2011. Face à l'impossibilité de réaliser le projet de Pomy, une alternative doit être trouvée rapidement pour répondre aux besoins urgents de stockage des entités concernées.

Il convient de relever que le besoin en locaux d'archivage pour l'ACI est limité dans le temps. En effet, aujourd'hui, ce sont les périodes fiscales 2001/2002 et 2001/2002bis qui occupent une surface extrêmement importante et c'est en janvier 2013 qu'il sera légalement possible de détruire ces documents. A compter de 2014, le cycle d'élimination des archives connaîtra un rythme annuel (destruction des documents afférents à la période fiscale 2003 en 2014, puis 2004 en 2015) ; les surfaces disponibles tant au Centre St-Roch qu'auprès des offices d'impôt permettront de gérer les

volumes ordinaires annuels.

En outre, l'introduction, au début 2012, pour la période fiscale 2011, du dépôt électronique des déclarations d'impôt doit engendrer une diminution drastique du papier dans la mesure où les premiers objectifs fixés retiennent un taux de pénétration de la démarche atteignant quelque 180'000 déclarations d'impôt de personnes physiques.

La problématique de la gestion des archives ne se pose en fait pas seulement à l'Administration cantonale des impôts, mais concerne également nombre d'autres services de l'administration vaudoise, voire tiers. Si le microfilm est admis comme moyen de preuve devant les autorités judiciaires en cas de procédures de contestation, il n'en va pas encore de même s'agissant des images digitalisées produites par scannage ; l'évolution technologique constante devrait contribuer à faire évoluer le droit dans ce sens. En l'espèce, le CEDI produit, à partir des déclarations d'impôt qui sont déposées à son adresse, des données qui sont intégrées à l'outil de taxation assistée par ordinateur et des images servant à la justification des taxations effectuées par les offices d'impôt. Cette tâche occupe pleinement les opérateurs du CEDI qui ne sauraient en plus lever une image conservée sur microfilms ou microfiches.

Considérant l'effet du changement de système fiscal et de l'évolution technologique simple qui sera mise en place à court terme, c'est donc pour un temps limité aux années 2011 à 2014 qu'il y a lieu de trouver une solution transitoire palliative. Le SIPAL et l'ACI s'affairent conjointement à la recherche de cette solution.

D'autre part, le rapport de la Commission de gestion fait état (2e remarque de la page 123) de la présence d'une machine (taqueuse, soit appareil servant à rectifier les bords de piles de papier par vibration avant le scannage) dans les locaux de travail du CEDI qui est source de bruits élevés et de vibrations dans le sol. Le SIPAL contacté à cet effet a présenté une solution qui ne pouvait donner satisfaction (capot recouvrant) en raison même de l'usage de l'appareil. Il ne peut donc être envisagé que l'isolement phonique des scanners et de la taqueuse en veillant à assurer un accès aisé aux chariots de travail des documents à digitaliser. Cette solution doit faire l'objet d'un examen du SIPAL et d'une mise en œuvre avec l'accord de l'utilisateur.

3ème observation

Centre d'appels téléphoniques (CAT)

Le succès du CAT n'est plus à démontrer, il reflète tant les interrogations des contribuables vaudois face aux changements réguliers, que leur volonté de s'acquitter de leur devoir face aux autorités.

Néanmoins, il faut constater que :

- le nombre d'appels " perdus " est croissant,*
- la durée d'attente en musique est parfois très longue,*
- l'augmentation du nombre d'appels à l'avenir est programmée.*

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend mettre en œuvre pour désengorger le CAT, notamment afin de limiter le temps d'attente ainsi que le nombre d'appels " perdus ".

Réponse du Conseil d'Etat

Le Centre d'appels téléphoniques de l'Administration cantonale des impôts (CAT) connaît effectivement un succès qui dépasse toutes les prévisions qui avaient été effectuées. Cette situation engendre néanmoins, plus particulièrement en cas d'envois en masse de documents aux contribuables, une impossibilité de répondre à tous les appels entrants.

Le tableau ci-dessous illustre les volumes mensuels d'appels téléphoniques/courriels reçus par le CAT en 2010.

	janv.	fév.	mars	avril	mai	juin	juillet	août	sept.	oct.	nov.	déc.	
Appels* reçus	37'341	60'513	55'640	21'854	22'613	22'923	29'815	36'159	50'855	29'561	37'137	48'784	453'195
Appels répondus	14'961	16'556	19'194	13'816	12'064	12'796	12'908	14'231	13'682	13'289	16'269	13'954	173'720
Ratio en %	40.07 %	27.36 %	34.50 %	63.22 %	53.35 %	55.82 %	43.29 %	39.36 %	26.90 %	44.95 %	43.81 %	28.60 %	38.33%

* et courriels

Il résulte clairement de cette analyse que les taux de " perte " d'appels les plus importants sont bien concentrés sur les grandes échéances du calendrier fiscal du canton :

Décembre : envoi des acomptes, demandes de modifications

Février : envoi des déclarations d'impôt, demandes de renseignements y afférents

Juillet-août : vacances

Septembre : envoi des sommations pour le dépôt des déclarations d'impôt.

A ce jour, le CAT compte 26 collaborateurs et collaboratrices, représentant 16 ETP. Le temps moyen de traitement d'un appel est de 7 minutes environ, temps de post traitement compris. Aussi, la problématique évoquée des appels perdus doit être distinguée selon que l'on parle des régimes ordinaires ou des périodes de pointes.

Afin de pallier les conséquences de ces afflux massifs d'appels, une solution technique a d'ores et déjà été mise en œuvre. Elle permet de " déverser " automatiquement sur une cellule ad hoc de l'office d'impôt de Lausanne et Ouest lausannois une partie des appels ne pouvant être traités dans les délais usuels par le CAT.

D'une manière générale, un renforcement de la dotation en personnel du CAT permettrait de réduire le nombre d'appels régulièrement perdus. Ceci ne correspond toutefois pas à la politique du Conseil d'Etat qui tend plutôt à proposer des moyens d'investissements techniques supplémentaires pour répondre à l'augmentation constante du nombre de contribuables (31.12.2003 : 371'740 – 31.12.2010 : 419'493, soit une augmentation de 12.85% en 7 ans).

Le recours à de nouvelles procédures informatisées ainsi que la réorganisation constante du service, a permis le transfert de postes de travail notamment vers le CAT. Cette solution permet d'améliorer progressivement la situation.

4ème observation

Statistiques annuelles des justices de paix

De nombreux reproches sont faits à la Justice de paix : inatteignable par téléphone, délais de réponse interminables, difficultés d'entrer en contact et manque d'amabilité. L'impossibilité d'évaluer la situation est due à l'absence totale de statistiques : nombre d'appels comme nombre de visites ; seul est comptabilisé le nombre de dossiers.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'opportunité de tenir des statistiques (nombre de visites, nombre de téléphones, nombre de dossiers etc.) et sur les mesures qu'il entend proposer pour optimiser l'organisation interne des justices de paix et ainsi améliorer la qualité du service à la population.

Réponse du Conseil d'Etat

A la différence d'autres services de l'administration plus centralisés (Administration cantonale des

impôts ou Service des automobiles et de la navigation), les neuf justices de paix, réparties dans le canton, ne disposent pas à proprement parler d'une centrale téléphonique. Les appels aboutissant sur le numéro général de l'office sont ainsi dirigés selon le type d'affaire vers les employés en charge de la matière concernée (tutelles, successions ou contentieux). En revanche, le numéro direct du greffe traitant le dossier est indiqué sur le courrier adressé au justiciable.

A défaut de disposer d'une centrale téléphonique pour les justices de paix, l'Ordre judiciaire vaudois n'est pas en mesure de livrer, en l'état, une statistique des appels téléphoniques et de leur traitement. En revanche, il examinera avec l'appui de la Direction des systèmes d'information et de son Unité Télécom la possibilité de tenir une telle statistique.

En outre, par pointages, l'Ordre judiciaire vaudois annonce qu'il tiendra, en 2011, une statistique des visites au guichet.

Enfin, dans le cadre de l'introduction du Code de procédure civile suisse, le Conseil d'Etat a proposé – et a été suivi par le Grand Conseil – de confier la légalisation des signatures aux seuls notaires vaudois. Ce transfert de compétence avait notamment pour but de diminuer l'affluence aux guichets des justices de paix, leur permettant ainsi de concentrer leur activité sur les affaires judiciaires qu'elles ont à traiter.

Toujours dans le cadre de la mise en œuvre de la procédure civile suisse, les processus de travail de l'ensemble des autorités judiciaires ont été revus et formalisés. Ils devraient ainsi permettre d'améliorer la qualité du service à la population.

Ces mesures étant entrées en vigueur au 1er janvier 2011, il conviendra d'en tirer un bilan en temps opportun.

5ème observation

Locaux du Tribunal cantonal

Suite à la mise en œuvre des réformes Codex, les importants engagements de magistrats ont obligé les responsables des immeubles du Tribunal cantonal à procéder à des aménagements provisoires ou définitifs importants. Les préoccupations de la Commission de gestion à cet égard, soulevées en 2009, n'ont pas encore obtenu de réponse.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'avancement des études, les variantes possibles et le calendrier qui aurait été retenu en fonction de l'objectif souhaité. "

Réponse du Conseil d'Etat

Il convient de rappeler que tant à la suite des réformes constitutionnelles (réunion du Tribunal cantonal et du Tribunal administratif) que des réformes fédérales suivies dans le canton de Vaud sous le nom de " Codex " (droit public, procédure civile, procédure pénale), le Tribunal cantonal vaudois se retrouve maintenant sur trois sites à Lausanne.

Le 1er juillet 2009, sur proposition du Département de l'Intérieur, le Conseil d'Etat a décidé de désigner un groupe de réflexion chargé de présenter un rapport au Conseil d'Etat relatif à la réunion de l'ensemble des cours du Tribunal cantonal sur un seul site. Ce groupe de réflexion, conduit par la Présidente du Tribunal cantonal, comptait deux membres de l'Ordre judiciaire vaudois, un membre du Service Immeubles, patrimoine et logistique et un membre du Service juridique et législatif.

Le 3 mai 2010, le groupe de réflexion en question a déposé son rapport, rapport présentant 4 variantes.

Le 30 juin 2010, le Conseil d'Etat a pris acte de ce rapport et a décidé de charger le Service Immeubles, patrimoine et logistique, en collaboration avec le Tribunal cantonal, d'étudier, sur un plan économique, l'ensemble des variantes du rapport dans la perspective de l'exécution des missions du Tribunal cantonal. Ce nouveau groupe de travail s'est réuni à plusieurs reprises depuis le 3 novembre 2010 et doit déposer ses conclusions au cours du 2e semestre 2011.

Le Conseil d'Etat examinera ensuite ce dossier.

6ème observation

Gestion des suppléances et suivi des dossiers

Le fonctionnement des organes judiciaires est parfois soumis à une augmentation du nombre de dossiers, en relation avec la situation économique rendant les activités des entreprises de notre canton plus difficiles. Il est donc indispensable que le suivi de ces dossiers pouvant aboutir à des saisies et/ou faillites se fasse sans retard pour :

- éviter de mettre en péril les droits des créanciers qui se retrouvent avec des factures impayées importantes ;*
- sauvegarder des biens et/ou des marchandises ;*
- permettre à tous les maillons de la chaîne d'effectuer leurs missions au mieux.*

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend demander en matière de suppléance du personnel nécessaire à la bonne marche et à la régularité des services de l'Ordre judiciaire. "

Réponse du Conseil d'Etat

Les offices des poursuites et les offices des faillites du canton disposent d'un plafond de 219,5 ETP.

Une réorganisation des offices a été effectuée en 2009. Les activités en matière de poursuites et de faillites ont en effet été séparées, afin de permettre notamment un meilleur encadrement des collaborateurs sur le terrain.

En outre, la polyvalence du personnel, ainsi que des délégations de compétence au niveau des quatre régions (Lausanne, La Côte, Broye-Nord vaudois et Est vaudois) permettent d'affecter le personnel à des missions prioritaires en fonction des besoins. Le personnel affecté à un office de poursuites peut ainsi venir prêter main forte à l'office des faillites de la région pour traiter certains aspects d'affaires complexes.

Enfin, pour gérer les situations exceptionnelles, l'Ordre judiciaire vaudois peut également avoir recours à des engagements de personnel auxiliaire, mais dans les strictes limites du budget et des directives du Service du personnel.

7ème observation

Relations transversales entre le Service du personnel de l'Etat de Vaud et les autres services

Plusieurs services et/ou offices n'ont pas saisi, de façon claire et précise, quelles sont les différentes mesures à prendre pour viser une amélioration qualitative des relations collaborateurs-employeurs dans le cadre des activités quotidiennes, notamment en relation avec les fonctions de correspondant RH (coRH) et en général avec le Service du personnel (SPEV).

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les différentes mesures qu'il entend instaurer et dans quels délais, afin d'améliorer sensiblement la compréhension et les relations dans le cadre des activités quotidiennes.

Réponse du Conseil d'Etat

L'observation pose dans un premier temps, la question des mesures à prendre pour viser une amélioration qualitative des relations collaborateurs-employeurs dans le cadre des activités quotidiennes. Dans ce contexte, le Conseil d'Etat tient à rappeler que la responsabilité première de la gestion du personnel relève de l'autorité d'engagement, à savoir le Chef de service et, sur sa délégation les managers de son entité. Il relève donc de sa compétence de procéder à la définition du cahier des charges, de la répartition des activités et de leur suivi mais également de prendre toutes les mesures en matière de gestion des ressources humaines (entretien d'appréciation, plan de formation, gestion des absences, etc.) dans le cadre défini par le dispositif légal de l'Administration cantonale vaudoise en matière de gestion du personnel.

C'est dans ce contexte que la fonction RH, composée entre autres des correspondants RH et du SPEV, intervient pour offrir des prestations de support à l'autorité d'engagement. La clarification du rôle de la fonction RH est demandée dans un deuxième temps.

Le Conseil d'Etat a adopté en 2010 un rapport complet sur la Politique RH 2011-2015. Un chapitre entier est consacré à l'organisation des ressources humaines à l'Etat. Ce chapitre présente d'abord la situation actuelle. Il décrit ensuite un bilan puis fournit un besoin formalisé de la manière suivante : " l'organisation RH dans les services doit être revue, en partant d'un état des lieux qui s'attachera à déterminer la nature des tâches du domaine RH en s'appuyant sur les processus RH... ". Ainsi ce constat de besoin de clarification des rôles est partagé par le Conseil d'Etat.

Dans le cadre de sa décision du 2 février 2011 dernier, le Conseil d'Etat a défini une organisation pour la mise en œuvre de la Politique RH 2011-2015 en autorisant le SPEV à mener un projet de révision de l'organisation RH et de s'accompagner d'un expert externe. C'est dans ce cadre qu'il conviendra de définir avec précision ce qui est attendu d'un correspondant des ressources humaines (Co-Rh) et d'un responsable des ressources humaines (RRH).

Le projet étant en cours de mise en place, il est difficile d'annoncer un délai de mise en œuvre car les modifications à apporter dans l'organisation ne sont pas connues à ce jour. De plus, par la transversalité des ressources humaines, ce travail consistant à revisiter l'organisation de la distribution des prestations RH nécessitera un travail de consultation et de concertation qui prendra du temps.

Le Conseil d'Etat est convaincu que la clarification des rôles et la mise à disposition de personnes compétentes, à même d'amener de la plus value dans la gestion des ressources humaines permettront d'améliorer les prestations RH et le support offert aux autorités d'engagement.

Cela ne suffira toutefois pas. Il est en effet indispensable d'informer le collaborateur de ce qu'il peut attendre des prestations RH. Un effort de communication est indispensable. Le Conseil d'Etat y veillera.

8ème observation

Entretiens d'évaluation

La loi sur le personnel (LPers) prévoit à son art. 36 un entretien d'appréciation en principe une fois par année. Néanmoins, certains services ne procèdent pas à cet échange périodique. Il en est de même à certains niveaux de l'Ordre judiciaire.

Par ailleurs, de nombreux collaborateurs n'ont pas de description de leur fonction selon le nouveau cahier des charges. C'est pourtant ce dernier qui permet de décrire précisément le poste occupé, les missions, activités et responsabilités.

- Le Conseil d'Etat est prié d'informer le Grand Conseil sur les mesures et délais qu'il entend appliquer pour actualiser l'ensemble des cahiers des charges des collaborateurs et s'assurer que chacun bénéficie d'un entretien périodique d'évaluation, conformément à l'article 36 de la LPers.

Réponse du Conseil d'Etat

Cahier des charges

Conscient de l'importance que revêt le cahier des charges en tant qu'outil indispensable de sa gestion des ressources humaines, le Conseil d'Etat partage la préoccupation du Grand Conseil à ce sujet.

L'entrée en vigueur de la nouvelle politique salariale a constitué une occasion appropriée de procéder à un certain nombre d'ajustements au niveau du cahier des charges, afin de disposer d'un document s'inscrivant dans un modèle de gestion intégrée des ressources humaines et adapté à la nouvelle politique salariale.

Ce nouveau formulaire est entré en vigueur le 1er janvier 2010.

Le Conseil d'Etat a pris la décision de procéder à la mise en place du nouveau cahier des charges au fil

de l'eau, lors d'un changement de missions et/ou d'activités d'un poste, lors d'un transfert, lors de la vacance d'un poste ou encore à l'occasion des entretiens d'appréciation.

Depuis le 1er janvier 2010, aucun poste n'est mis au concours sans qu'un cahier des charges dans sa nouvelle formule ne soit disponible.

Pour faciliter cette mise en place, le Conseil d'Etat a chargé le SPEV d'élaborer une procédure d'accompagnement et des actions de communication à destination des chefs de service, ainsi que des responsables RH et des correspondants RH.

Afin d'accompagner ce changement, en plus du formulaire, le SPEV a élaboré un guide d'utilisation afin de permettre à tout-e utilisateur-trice de mieux comprendre les principes et les objectifs du cahier des charges ainsi que le contenu des rubriques. On y trouve également une Foire Aux Questions (FAQ) qui regroupe les réponses aux questions fréquemment posées, qui doit permettre de faciliter la transition entre l'ancien et le nouveau modèle.

En ce qui concerne les actions de communication, une séance d'information et de démonstration a été faite à l'ensemble des chefs de service le 28 août 2009.

En outre, une séance d'information au réseau RH (responsables RH et correspondant-e-s RH) a été organisée au mois de février 2010. Elle a eu pour but de faire connaître les objectifs du cahier des charges en matière de gestion des ressources humaines et de rendre autonomes les participants sur l'utilisation du nouveau formulaire. Au total, 126 participants ont suivi cette séance d'information.

Des actions de formation ont également été mises sur pied.

Une formation pilote destinée dans un premier temps aux nouveaux cadres de l'administration a eu lieu au mois d'octobre 2010. Cinq sessions ont ensuite été organisées pour l'année 2011.

Au mois de décembre 2010, les chef-fe-s de service de l'ACV ont été informés par un courrier du SPEV de l'existence d'un module " cahier des charges " inclus à la formation " Apprécier pour évoluer " dispensée au Centre d'Education Permanente (CEP). Ce module a pour but d'aider les cadres à mieux saisir l'utilité du cahier des charges dans l'activité managériale et de les aider à définir et décrire les missions et activités d'un poste au travers du cahier des charges.

En outre, les services ont également la possibilité de pouvoir bénéficier d'une formation sur mesure. A ce jour, le SAN, le SAGR, le SEPS, le SELT, l'OJV et la Polcant ont été demandeurs d'une telle démarche.

Entretien d'appréciation

Il est exact qu'en application de la LPers (article 36), le travail du collaborateur sur cette question fait l'objet d'un entretien d'appréciation qui se déroule en principe une fois dans l'année. Le Conseil d'Etat indique dans son rapport sur la politique des ressources humaines 2011-2015 ceci : " même si les entretiens d'appréciation sont réalisés dans tous les départements et services, ils le sont à des degrés et des rythmes différents et de manière plutôt hétérogène. Le pourcentage des entretiens effectués reste relativement bas. A titre d'exemple, en 2009, 54% ¹ des entretiens d'appréciation ont été conduits à l'ACV, hors personnel enseignant et UNIL. Les raisons principales pouvant être évoquées sont la réorganisation des services (fusion, restructuration) et la surcharge du responsable d'équipe.

1 Ce pourcentage est à relativiser dans le sens où les entretiens d'appréciation des médecins sont réalisés tous les deux ans

Pour certaines catégories de collaborateurs ou certaines fonctions de base, le formulaire d'appréciation est perçu comme inadapté aux situations des métiers. Enfin, la culture de l'évaluation n'est pas uniformément développée et acceptée d'un milieu professionnel à l'autre. Pourtant, rien n'est plus démotivant, pour un collaborateur que de ne rien savoir sur la qualité de ses prestations et n'avoir jamais de retour de sa hiérarchie sur son travail.

Bien qu'il s'agisse d'un outil essentiel de l'encadrement, l'entretien n'est ni suffisamment utilisé, ni intégré dans une approche globale de gestion du personnel " (p. 27).

Conscient du besoin, qui répond à la préoccupation de la COGES, le Conseil d'Etat conclut : " il convient donc de mener une réflexion sur l'amélioration de l'outil, de manière à le mettre en lien avec les autres processus RH. Cela requiert également de développer l'information sur son utilité, en vue d'une plus grande utilisation, et d'une articulation cohérente avec le développement des compétences, la reconnaissance des prestations par les managers et l'évolution professionnelle " (p. 27).

Aussi le Conseil d'Etat a-t-il décidé de lancer, en priorité, les projets " Cadres (définition et compétences) " et " Référentiel des compétences ", qui ont un lien direct avec son souci de développer la pratique de l'appréciation, qui revêt une importance essentielle en termes de motivation des collaborateurs.

En attendant, le Conseil d'Etat reste attentif à ce que les entretiens d'appréciation soient réalisés. Il demandera au SPEV de l'informer sur le pourcentage des entretiens réalisés et cas échéant sur les raisons pour lesquelles les entretiens n'ont pu être réalisés.

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

Le président :

P. Broulis

Le chancelier :

V. Grandjean