

RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

aux secondes réponses du Conseil d'Etat aux observations de la Commission de gestion -

Année 2010

1 RAPPORT GÉNÉRAL

1^{ère} 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

La Commission de gestion considère que la réponse du Conseil d'Etat n'est pas satisfaisante dès lors qu'elle ne permet pas d'avoir une vision générale de la situation et de la volonté du Conseil d'Etat par rapport aux apprentis, qu'elle renvoie à la réponse qu'il prépare au postulat Philippe Deriaz et consorts et n'apporte pas de mesures concrètes.

Le Conseil d'Etat rappelle une fois encore l'importance qu'il apporte au développement des places d'apprentissage au sein de l'administration cantonale vaudoise. A l'époque de la rédaction de la première réponse, la procédure de recrutement pour la " rentrée " en apprentissage 2011 était en cours et des discussions avaient encore lieu avec certains services pour l'ouverture de places d'apprentissage. Pour ces raisons le Conseil d'Etat ne pouvait pas s'engager quant au nombre de places offertes.

A l'heure de la rédaction de ce présent rapport, sous réserve de quelques ajustements de dernière heures (candidats qui se désistent, engagements en cours de finalisation, etc.), le Conseil d'Etat constate avec satisfaction que le nombre de recrutements pour 2011 est supérieur à celui des années antérieures et que la progression constatée se poursuit, ceci tant pour les apprentissages de commerce que pour les autres métiers, ainsi que le montre le tableau ci-dessous.

Recrutement des apprenti-e-s et formations élémentaires (AFP)

Départements	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*
DSE	14	8	11	15	10	13	16	16	14
DFJC	36	45	54	31	29	38	46	47	49
DINT	2	9	10	5	8	17	14	12	14
DSAS	31	38	40	4	9	6	7	9	5
CHUV	Détail pas disponible			28	31	40	44	52	64
DEC	5	3	7	8	10	5	9	10	8
DINF	6	1	7	11	6	10	12	10	10
DFIRE	17	25	19	21	15	18	14	16	23
OJV	11	13	12	14	12	11	11	11	13
UNIL				10	11	13	10	14	10
Total / année	122	142	160	147	141	171	183	197	210
Commerce	Détail pas disponible			93	86	101	108	111	118
Autres métiers	Détail pas disponible			54	55	70	75	86	92
Total	Détail pas disponible			147	141	171	183	197	210

* 2011* = Selon données provisoires au 15.07.2011.

Ainsi qu'il aura l'occasion de le développer d'ici la fin de l'année dans le cadre de la réponse au postulat Philippe Deriaz, le Conseil d'Etat entend poursuivre sur cette voie. A cet effet, comme ce fut le cas cette année, outre l'incitation et la sensibilisation à la création de nouvelles places, les services seront invités à procéder à un nouvel engagement pour chaque apprenti-e terminant sa formation ou à justifier pour quelle raison cette place ne pourrait pas être reconduite.

La Commission de gestion demande également à être renseignée sur la situation particulière de l'Ordre judiciaire (OJV). Celui-ci recrute chaque année une dizaine d'apprentis de commerce qui sont essentiellement affectés aux offices des poursuites et des faillites (OPF). Pour la rentrée 2011, 13 apprentis ont été engagés. A fin juin 2011, l'OJV comptait 36 apprentis de commerce dont 33 au sein des différents OPF, 2 dans des greffes de tribunaux et un au registre du commerce.

Dans toute la mesure du possible, les apprentis qui obtiennent leur CFC et qui souhaitent poursuivre leur activité au sein d'un OPF sont intégrés au sein du "pool" de relève et suivent une formation spécialisée dans ce domaine. Malgré les fermetures de quatre offices dans la réorganisation "DECTER", il n'y a pas eu de diminution du nombre de places. L'effectif peut varier d'une année à l'autre du fait d'apprentis devant répéter une année ou échouant aux examens de fin d'apprentissage mais aussi suite à la résiliation du contrat d'apprentissage. Il est à relever que l'OJV permet en principe à un apprenti ayant échoué aux examens de refaire son année au sein de ses offices. La politique d'engagement des apprentis au sein de l'OJV s'inscrit dans une optique de relève et de valorisation des compétences acquises durant la formation initiale.

Cet été 2011, 15 apprentis de l'OJV se sont présentés aux examens de fin d'apprentissage de commerce dont 3 répétaient leur année. Un seul a échoué à ses examens (partie école). Sur les quatorze apprentis ayant obtenu leur CFC, l'OJV a pu en engager 13 en qualité de collaborateur- trice (dont 3 comme auxiliaires), le dernier ayant obtenu une place à l'ACI. Quant à l'apprenti qui a échoué, il pourra répéter son année au sein de l'OJV.

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 Conseil d'Etat soutient les efforts entrepris afin d'améliorer la formation et encourage les initiatives qui permettent de valoriser le métier de gendarme et d'attirer ainsi de nombreux jeunes à l'école de police de Savatan (films ; campagne de recrutement en utilisant notamment les outils multimédias...). Grâce à la nouvelle loi sur l'organisation policière vaudoise, la coordination entre les autorités chargées de la conduite des corps de police du canton va s'intensifier et permettra notamment d'améliorer les contraintes de recrutement de nouveaux collaborateurs. Dès qu'il sera constitué, le conseil cantonal de sécurité se saisira de cette question et la Cheffe du Département de la sécurité et de l'environnement proposera notamment de lancer une campagne de recrutement coordonnée entre tous les corps de police du canton. D'autre part, conformément aux missions légales qui lui sont confiées, le Conseil cantonal de sécurité évaluera le besoin en effectifs sur tout le territoire cantonal afin de soumettre ses conclusions au Conseil d'Etat. Cette évaluation sera faite en s'appuyant sur une étude des besoins sécuritaires vaudois (monitoring) mandatée par la police cantonale cette année et menée par l'institut des sciences criminelles de l'université de Lausanne. Naturellement, le conseil cantonal de sécurité appuiera également ses travaux sur des analyses intercantionales telles que celles menées par la conférence des directeurs de la justice et de la police (CCDJP) ou bien encore la base de données des cantons et villes suisses (BADAC).

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

Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES)

4^{ème} observation

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

Dans sa première réponse, le Conseil d'Etat se réjouissait de l'engouement que suscitent les études de médecine à l'Université de Lausanne. Il réitère ici sa conviction que l'accès aux études universitaires, quelles qu'elles soient, doit être libre et qu'une sélection à l'entrée n'est pas opportune.

D'autres mesures, appliquées dès l'année académique 2010-2011 ou en cours d'examen à l'Université, peuvent contribuer à une amélioration de la situation décrite par la Commission de gestion et à laquelle le Conseil d'Etat est extrêmement sensible.

Tout d'abord, il faut rappeler que le nombre élevé d'étudiant-e-s en première année à la Faculté de Biologie et de Médecine résulte de la combinaison des nouveaux étudiants et de ceux qui redoublent, parfois même plusieurs fois, cette première année.

Ainsi, l'évolution du nombre de nouveaux étudiants a été la suivante:

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
181	255	267	269	313	296	366

Cette croissance, parfaitement maîtrisable en comparaison avec la situation d'autres cursus de baccalauréat universitaire, pose problème lorsqu'on l'additionne aux étudiants qui, déjà inscrits, redoublent, parfois même plusieurs fois la première année.

En effet, jusqu'à tout récemment, l'ensemble des études de médecine était régi par la Confédération, l'UNIL, à l'instar des autres universités, n'avait aucune maîtrise sur leur contenu ou déroulement. A l'été 2007, la Direction de l'UNIL a approuvé le premier règlement concernant les études de médecine (en l'occurrence celui du Baccalauréat universitaire en médecine - BMed), néanmoins subordonné à la législation fédérale pour ce qui concernait les examens.

La loi du 14 juin 2006 sur les professions médicales (LPMed) prévoyait un moratoire sur les modalités d'examen des études de médecine jusqu'en 2010. Comparées aux autres cursus de l'UNIL, ces modalités se distinguaient par *l'absence* d'une durée maximale d'études, d'une limitation de redoublement et d'une obligation de se présenter aux examens et aux examens de rattrapage.

Dès la fin de la période de moratoire, soit en 2010, la Direction de l'UNIL, le Décanat de la FBM et la Direction de l'Ecole de médecine ont entrepris une modification du BMed l'année académique 2010-2011. Ce règlement prévoit l'obligation de se présenter aux examens des modules de premier et deuxième semestre immédiatement après les semestres en cours. Par ailleurs, tous les modules échoués en première année doivent être représentés en seconde et ultime tentative soit à la session d'août-septembre, soit à la session de janvier de l'année suivante. Ainsi, chaque étudiant saura s'il a réussi ou échoué définitivement la première année au plus tard après trois semestres. En plus, le nombre d'étudiants fréquentant les enseignements baissera de manière légère pour le premier semestre et de manière importante pour le deuxième semestre, ce qui devrait améliorer les conditions d'études en première année. Les modifications normatives seront donc de nature à limiter le nombre d'étudiants suivant des enseignements en première année de médecine.

Etant donné la spécificité de la profession médicale, les étudiants sont tenus de réaliser un stage d'un mois. Aujourd'hui ce stage doit être réalisé au plus tard avant la fin de la troisième année d'études. Toutefois, les gymnasiens sont informés qu'ils peuvent le réaliser déjà avant le début de leurs études. Ce stage peut constituer une expérience sur la base de laquelle le futur étudiant peut réfléchir lui-même s'il s'estime être apte à faire des études et une carrière de médecin.

Enfin, s'il survient, l'échec en première année, qu'il s'agisse dans le domaine de la médecine ou dans un autre domaine, ne doit pas être synonyme d'année perdue. Dans ce sens, la Faculté de Biologie et de Médecine mène des discussions relatives aux éventuels crédits ECTS qui pourraient donner lieu à des équivalences lors d'une admission à un programme de HESAV ou de l'EESP. De cette manière les

crédits d'études déjà obtenus pourraient être acquis et transférables dans les nouvelles études.

4 DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE

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

Les problèmes de délais de traitement des objets soumis au Service du développement territorial fait régulièrement l'objet d'interventions, que ce soit de la part de particuliers, de collectivités publiques ou du Grand Conseil. Le Conseil d'Etat est pleinement conscient de ce problème dont la solution est assurément complexe.

Cela étant, dans une réponse qu'il a faite à une interpellation de la Députée Nuria Gorrite, le Conseil d'Etat a annoncé que ces retards feront l'objet d'une étude afin de définir leurs causes et la manière d'y remédier. Cette étude est maintenant achevée et le rapport qui y fait suite sera transmis avant la fin de l'année au Grand Conseil.

De manière synthétique, le Conseil d'Etat peut d'ores et déjà annoncer que le SDT a mis en place un processus global d'identification des problèmes et de résolution de ceux-ci. Le rapport du Conseil d'Etat identifie les problèmes qui concourent à des lenteurs et définit les mesures à mettre en œuvre pour y palier. Mis à part les mesures qui nécessitent des développements informatiques externes, l'ensemble des mesures seront mises en place en interne dans le cadre du développement des compétences et des pratiques du service.

En complément à ce rapport il faut rappeler que différentes mesures de simplification ont également été identifiées dans le cadre de la démarche SIMPA.

Par ailleurs, un dispositif particulier a déjà été mis en place dans la division Hors zone à bâtir pour assurer le rattrapage de plus de 100 dossiers en retard. Ce retard a été complètement rattrapé, même si plusieurs dossiers concernant l'instruction de dossiers de constructions illicites sont encore en suspens.

Quoi qu'il en soit, le Conseil d'Etat propose au Grand Conseil d'adopter la présente réponse à l'observation de gestion sachant qu'il prend l'engagement formel de livrer le rapport au Parlement d'ici la fin de l'année, rapport qui permettra au Législatif de débattre en toute connaissance de cause sur les questions soulevées.

3ème observation

Location des salles de sport et autre 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 a pris bonne note des différentes demandes exprimées par le Grand Conseil sur la location des salles de sport et autres locaux cantonaux. Les bases légales et réglementaires actuelles se trouvent à deux endroits :

- art. 32 al. 2 de la LVLGS
- art.6 du règlement des gymnases et la disposition d'application 6.7 al. 1

Le tarif actuel est fixé entre CHF 15.- et CHF 50.- par heure et par salle normale en fonction de l'utilisateur et du mode d'utilisation. Une salle triple peut donc coûter jusqu'à CHF 150.- à l'utilisateur.

Les questions posées par le Grand Conseil portent sur les horaires de mise à disposition de ces salles, sur les tarifs de location et sur l'endroit où doit se trouver un tel règlement.

Le Conseil d'Etat est d'avis que les salles de sport peuvent être mises à titre gracieux à disposition des clubs sportifs reconnus au sens de la loi sur les subventions. Le contrôle de la fermeture des locaux aux heures arrêtées et la remise en état des locaux le lendemain avant la reprise des cours à la grille horaire des établissements postobligatoires est assuré par le SIPAL qui peut en répercuter le financement auprès des utilisateurs sur la base d'un tarif fixé par le Conseil d'Etat.

Pour ce qui concerne les horaires, le Conseil d'Etat propose de faire figurer dans le prochain règlement d'application de la loi vaudoise sur l'éducation physique et le sport les points suivants :

Mise à disposition facilitée

En dehors des horaires scolaires, les infrastructures sportives cantonales, intérieures et extérieures, sont en principe mises à disposition du mouvement " Jeunesse+Sport ", ainsi que des sociétés sportives régulièrement actives dans le canton, sous réserve des besoins des établissements scolaires (examens, activités sportives et culturelles) et de l'Etat.

Elle couvre tous les jours de la semaine, dimanche compris, sous réserve des jours fériés particuliers définis dans la législation sur l'emploi, ainsi que les périodes de fermeture nécessaires à l'entretien périodique des infrastructures ou à d'autres travaux (durant les vacances de fin d'année et les trois premières semaines des vacances d'été uniquement).

Du lundi au vendredi, la mise à disposition est au moins assurée de la fin des cours jusqu'à 22h30 en période scolaire, ainsi que de 8h00 à 22h30 hors période scolaire. Les samedis et dimanches, les salles sont à disposition de 8h00 à 20h00.

Comme il s'agit d'une subvention accordée aux clubs sportifs, les dispositions de la loi sur les subventions s'appliquent (requête, condition de mise à disposition, motifs de refus et autorité de décision).

5 DÉPARTEMENT DE LA SANTÉ ET DE L'ACTION SOCIALE

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

Le partage d'informations médicales et médico-sociales est effectivement un élément essentiel pour la qualité et la sécurité de la prise en charge d'un patient par le système de santé vaudois, lorsque celui-ci est transféré par exemple d'un service hospitalier à un autre, d'un hôpital à un autre ou d'un hôpital vers un EMS. Ce partage doit permettre notamment d'éviter les ressaisies d'informations évoquées par la Commission de gestion, et les doublons d'examen de laboratoire ou radiographiques chers.

Les paragraphes suivants décrivent les mesures déjà mises en œuvre à l'intérieur des hôpitaux (projets DOPHIN au CHUV et à la FHV) et entre établissements sanitaires vaudois (projets Cybersanté VD).

Dossier patient hospitalier DOPHIN

Le dossier patient hospitalier informatisé (projet DOPHIN) est aujourd'hui déployé dans 60% des services somatiques adultes du CHUV. Dans ce périmètre, la création d'un tel dossier permet d'ores et déjà d'éviter la ressaisie d'informations (telles que les antécédents, les allergies, l'anamnèse, les diagnostics, les données vitales, etc.). L'utilisation du même outil informatique par les équipes est un réel bénéfice pour échanger et se transmettre l'information sur leurs patients, en évitant ainsi de poser des questions inutiles, mais passer d'une saisie papier à une saisie informatique représente un changement important au quotidien. La qualité et la sécurité de la prise en charge du patient sont ainsi améliorées. Cela représente également des gains de temps pour l'hôpital.

L'informatisation du dossier patient représente bien plus que le déploiement d'un outil informatique, il s'agit bel et bien de la mise en place de nouveaux modes de travail et de communication des professionnels autour du patient. C'est un enjeu majeur et un réel défi pour les collaborateurs du CHUV qui doivent, dans un temps court, faire l'apprentissage de nouvelles manières de travailler et de partager l'information, ceci en plus de toutes les évolutions propres à leur métier et qui sont permanentes dans le secteur des soins. C'est ainsi qu'au CHUV plus de 2'000 personnes ont été formées au dossier patient informatisé en 2011. Un important plan de gestion du changement a été mis en place afin de soutenir les équipes soignantes et médicales pour les guider et les accompagner dans l'évolution de leur pratique professionnelle.

Sur le plan informatique aussi les changements sont de taille. Il a fallu non seulement déployer le nouveau logiciel de dossier patient (Soarian), mais aussi le connecter en temps réel aux autres systèmes informatiques préexistants au CHUV comme le système de gestion administrative, les systèmes de laboratoire, de radiologie et d'archives médicales. Des nouveaux ordinateurs personnels ont été achetés pour diffuser très largement ce dossier patient dans toutes les unités. Il a fallu renforcer le réseau WiFi car les visites se font désormais avec un ordinateur portable posé sur un chariot mobile. Enfin une deuxième salle d'ordinateurs est en cours d'installation dans les locaux de la Direction des Systèmes d'Information de l'Etat de Vaud, pour pouvoir prendre le relais en cas de panne informatique.

L'informatisation de l'ensemble de la documentation clinique du CHUV sera terminée en 2012.

Il est à relever que la Fédération des Hôpitaux Vaudois déploie en parallèle un dossier patient hospitalier informatisé similaire dans ses établissements. Ce déploiement est en cours notamment à Nyon, Yverdon, Montreux et Payerne : il donne lieu à des travaux et changements du même ordre que ceux réalisés au CHUV, voire plus complexes en présence de gouvernances hospitalières multiples.

Cybersanté VD

Les principes et bénéfices de partage d'informations médicales à l'intérieur d'un hôpital s'appliquent également entre établissements sanitaires. Pour mettre en place ces échanges, le Département de la santé publique et de l'action sociale a mis sur pied dès 2009 une cellule cybersanté (eHealth) rattachée

au Service de la santé publique.

Une première réalisation a permis la transmission électronique de l'hôpital à l'EMS des informations utiles à la continuité de la prise en charge de patients en perte d'autonomie. Ces informations sont échangées via un document médico-social de transmission (DMST), standardisé au niveau cantonal. Ce document contient des informations administratives, la liste des proches aidants, un résumé de l'état de santé, le plan de médication ainsi que des données pratiques pour le jour du transfert. Ces informations sont dorénavant automatiquement extraites du dossier patient informatisé de l'hôpital de soins aigus (projet DOPHIN) et transmises électroniquement et de manière sécurisée vers le dossier patient informatisé de l'EMS, supprimant ainsi les ressaisies. La généralisation de ce système à l'ensemble des EMS du canton est actuellement en cours. Sont déjà reliés de cette manière avec les hôpitaux vaudois, les EMS du canton offrant des courts séjours conventionnés. Cela représente plus de mille transferts annuels. Le personnel de liaison à l'hôpital, dans les bureaux régionaux d'information et orientation ainsi que dans les EMS apprécient fortement ce nouvel outil de travail efficace qui de plus réduit les erreurs de saisie. Pour les patients, c'est l'assurance que les données utiles et déjà disponibles suivent son itinéraire de prise en charge.

Un deuxième projet ayant pour but l'échange électronique de documents médicaux pour les patients passant d'un hôpital de zone au CHUV ou inversement est en cours de réalisation. Il suit le principe " l'information suit le patient ". Les informations utiles et nécessaires à la continuité de la prise en charge seront extraites automatiquement du dossier patient informatisé de l'hôpital expéditeur et mises à disposition de l'hôpital receveur. Ce transfert se fera en garantissant au patient la confidentialité du traitement de ses données médicales. A noter que le préposé cantonal à la protection des données et à l'information participe à ce projet depuis sa phase de concept. Pour le patient, cela signifie une meilleure continuité dans sa prise en charge, en évitant par exemple de répéter par manque d'informations des examens déjà réalisés. Le démarrage est prévu début 2012 pour les transferts des Services d'urgences de Nyon et Payerne vers le CHUV ainsi qu'entre le Département de l'appareil locomoteur du CHUV et le Centre de traitement et de réhabilitation de Lavaux. Cela représente déjà dans ce périmètre plusieurs centaines de transferts annuels puis plusieurs milliers avec la généralisation de ces échanges prévue de 2012 à 2013.

Le partage d'informations médicales sera ensuite étendu aux autres partenaires du système de santé : soins à domicile, médecins traitants, pharmaciens. Dans ce but et en conformité avec la stratégie nationale de cybersanté, le Canton de Vaud planifie la mise en œuvre d'un dossier patient partagé qui permettra à tout prestataire de soins ayant reçu l'accord du patient, d'accéder aux informations utiles et nécessaires à sa prise en charge. Ce partage pourra comprendre en plus des exemples cités précédemment, un carnet de vaccination, des informations de suivi particulier pour les malades chroniques, des informations sur des directives anticipées, un représentant thérapeutique ou un consentement pour un don d'organe. Par ailleurs, le thème du partage d'informations avec les médecins en libre pratique sera traité dans le cadre du partenariat entre le DSAS et la Société Vaudoise de Médecine.

Le canton de Vaud a choisi une voie pragmatique, illustrée notamment par les projets susmentionnés, complétée par une réflexion en cours qui implique tous les acteurs y compris les associations de patients, les experts cybersanté des cantons voisins ainsi que le préposé cantonal à la protection des données et à l'information. Elle est menée par le Département de la santé et de l'action sociale et a pour but la définition de la stratégie cybersanté vaudoise pour la période 2012-2017. Cette stratégie sera déclinée sous forme d'un rapport. Il comprendra l'analyse des besoins, les objectifs, une feuille de route, une estimation des moyens financiers ainsi que la proposition d'adaptations éventuelles des bases légales.

Ces éléments pourront être présentés sous forme d'EMPD, voire d'EMPL au Grand Conseil

courant 2012.

Conclusion

La mise en œuvre du dossier patient électronique et de la stratégie cybersanté est un processus très complexe et qui dépasse largement la problématique technologique. Il s'agit d'une évolution profonde de la structure sanitaire du Canton et d'un changement culturel important pour tous les professionnels de la santé. Cette évolution prendra du temps et ne pourra se faire que par étapes.

L'avancée significative de ces projets durant les deux dernières années témoignent de la capacité des institutions sanitaires vaudoises à les mener et de leur volonté à apporter les bénéfices de la cybersanté aux patients du Canton.

4ème observation

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 avaient 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'elle devait 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, quand bien même la Caisse verse un montant au titre du pont AVS ou supplément temporaire. Ce montant est dû et s'ajoute à la pension de base jusqu'à l'âge ouvrant le droit à l'AVS.
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 plus rapide que programmé, en particulier parce que le CHUV ignorait la situation personnelle d'assurance, a pu mettre le CHUV en difficulté. Toutefois, cela n'a jamais remis en cause la qualité des soins, ni fait courir de risques aux patients.
4. 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		

Ainsi, sur le principe de faire partir à la retraite les employés ayant 37.5 ans de cotisations dans un secteur comme celui de la santé où la relève n'est pas automatiquement assurée, cela peut potentiellement poser des problèmes. Néanmoins, dans la réalité, au vu du nombre réduit de cas concernés au CHUV, cette problématique est d'une importance marginale.

6 DÉPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES

5^{ème} 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

Les tractations avec le propriétaire ont débuté en 2004. Elles ont impliqué, outre le Service des routes (SR), le Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPAL) et le président de la commission de classification du syndicat d'amélioration foncière. Après 5 ans de difficiles négociations, incluant diverses variantes, telles que la reconstruction d'un nouveau rural, le rachat total ou partiel du domaine (CHF 550'000.- ont été proposés pour le rachat du rural), éventuellement avec une indemnité de reconversion en cas d'abandon de l'activité agricole, le propriétaire s'est décidé pour la reconstruction d'un nouveau rural.

Cette décision a été reportée dans une convention. Celle-ci fixe le principe de la reconstruction du nouveau rural en remplacement de l'outil de travail démoli par le tracé de la H144. Elle définit aussi les responsabilités financières de chacune des parties, sans avancer de montants, mais la part incombant au SR était connue au moment de sa signature. Cette convention exige aussi l'inscription d'une charge foncière d'usage agricole des locaux reconstruits jusqu'à fin 2016, date de la retraite légale du propriétaire. Ainsi, ce dernier a pris l'engagement d'user de ce bâtiment durant cette période comme partie d'une entreprise agricole qu'il exploite lui-même. La valeur de rachat de cette charge est de CHF 400'000.- (CHF 950'000.- moins la valeur de rachat de CHF 550'000.-). Elle s'amortit de 14 % par an. Cette charge ne sera pas opposable à un héritier en cas de décès.

Par mesure de précaution, le SR a provisionné en avril 2008 CHF 1'000'000.- pour établir la base de l'obtention de l'accord de la Commission des finances du Grand Conseil permettant de poursuivre les études et les travaux.

L'engagement financier du SR a été établi sur la base d'offres d'entreprises d'un montant de CHF 950'000.- Ces offres reposaient sur un avant projet sommaire. Par la suite, il s'est avéré que ces documents d'appels d'offres, rédigés par le mandataire du SR, étaient imparfaits. La soumission de charpente était incomplète, il manquait la prise en compte d'éléments tels que la démolition de l'ancien rural et divers travaux provisoires (alimentation électrique et canalisations, place de lavage). Pour couvrir ce manque, le SR a dû ajouter un complément financier aux offres de base. Le montant à charge du SR est donc passé à CHF 1'082'000.-.

Ce prix peut paraître disproportionné par rapport à la valeur du bâtiment démoli, mais l'ancienne bâtisse ne répondait plus aux normes en vigueur pour abriter du bétail ainsi que pour le stockage du lisier et du fumier, pour les aires d'exercice du bétail, etc. La législation en matière de garde d'animaux étant toujours plus stricte, les normes sont adaptées chaque année et deviennent toujours plus sévères. Elles induisent des coûts de construction toujours plus élevés. A titre d'exemple, l'ancienne fosse à lisier avait une contenance de 25 m³. Actuellement, avec les nouvelles exigences légales, ce volume est passé à plus de 250 m³. La mise à disposition d'un outil de travail équivalent dans l'usage ne pouvait que répondre aux normes actuelles.

Ce rural a un coût comparable à des bâtiments de "qualité" équivalente déjà construits dont le prix se

situe entre CHF 25'000.- et CHF 35'000.- par UGB (Unité de Gros Bétail). La nouvelle construction se situe à environ CHF 33'000.- par UGB (sans les aménagements extérieurs, les surcoûts géotechniques, la démolition de l'ancien bâtiment et les canalisations).

Suite à des observations lors de l'enquête publique, le projet a dû être déplacé de 5 mètres au sud ce qui a induit des terrassements plus importants et des conduites plus longues.

Lors des travaux, des difficultés géotechniques (sols instables) sont apparues et ont conduit à des modifications du projet initial telles que :

- modification de la forme et de la profondeur de la fosse à lisier
- modification des fondations
- augmentation des drainages
- purges de certaines zones
- encaissements des places extérieures plus importants

Ces nouveaux éléments ont conduit à une augmentation des coûts de CHF 228'000.-.

Lors de la réception des dernières factures de maçonnerie et de terrassement, il est apparu que le montant final s'élèverait à environ CHF 1'400'000.-. Devant ce nouveau dépassement les factures ont été bloquées par le SR, pour contrôle. Une vérification détaillée a permis de sortir de la participation du SR CHF 90'000.- correspondant à des prestations soit à charge de l'entrepreneur, soit effectuées à la demande du propriétaire, donc à ses frais.

A ce jour, un montant de CHF 1'171'852.30 a été payé sur un montant total des travaux de CHF 1'310'000.-

Le tracé de la H144 a non seulement imposé la destruction du rural, mais a également occupé des terrains privés. Pour compenser ces pertes, le remaniement parcellaire a octroyé au propriétaire des lieux 2'000 m² de terrain. Ces compensations ne sont pas incluses dans les montants précités, elles n'ont aucun rapport avec la reconstruction du rural.

Enfin, le SR est le propriétaire du couvert provisoire mis à disposition de l'exploitant durant les travaux. Ce couvert sera revendu à la fin de l'aménagement définitif du nouveau rural.

Le Conseil d'Etat est conscient que la gestion de ce dossier n'est pas exempte de critiques et veillera à ce que le suivi des projets se fasse, dorénavant, avec davantage de rigueur.

7 DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTÉRIEURES

3ème observation (DSE)

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 semble 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

La Commission de gestion considère pour refuser la réponse du Conseil d'Etat à l'observation qu'aucune trace de l'entretien du 8 juillet 2010 entre le futur chef ad interim du SSCM et le Service du personnel ne se trouve dans le dossier technique ni dans le dossier personnel de l'intéressé. La Commission de gestion s'interroge ainsi sur ce mode de faire et se demande, finalement, sur quelle base le salaire ou les indemnités auraient pu être payés. Elle se demande s'il y a eu une note au Conseil d'Etat ou d'autres éléments de ce type.

Le Conseil d'Etat tient à préciser qu'en vertu de l'article 18 de la Loi sur le personnel, c'est le Conseil d'Etat lui-même qui engage les chefs de service ainsi que les personnes appelées à occuper des fonctions dirigeantes ou exposées dont il arrête la liste.

La gestion administrative ainsi que le suivi administratif a été confié au Service du personnel. Ce dernier a notamment pour tâche de soumettre au Conseil d'Etat, par le truchement du chef du département concerné, la proposition d'engagement d'un chef de service, la fixation du salaire ainsi que d'éventuelles autres modalités. Le Service du personnel intervient dans la gestion administrative courante impliquant des modifications essentielles du contrat de travail. Enfin, il intervient également s'agissant de la fin des rapports de travail.

Dans le cas d'espèce, après l'entretien du 8 juillet 2010 entre le futur chef ad interim du SSCM et le Service du personnel, le Conseil d'Etat a été saisi d'une proposition émanant de la cheffe du DSE portant sur la désignation de M. Laurent Husson en qualité de chef du Service de la sécurité civile et militaire ad intérim. Cette proposition, rédigée par le SPEV, proposait d'une part l'engagement de M. Laurent Husson, fixait d'autre part le niveau de son salaire ainsi que le taux d'activité et enfin attirait l'attention du Conseil d'Etat sur l'existence d'une activité accessoire exercée par M. Laurent Husson. Il s'agissait ainsi de formaliser l'entretien du 8 juillet 2010. Dans sa séance du 18 août 2010, le Conseil d'Etat a formellement décidé de désigner M. Laurent Husson ; de verser à ce dernier une indemnité qui correspond à la différence entre le poste occupé par M. Laurent Husson et les nouvelles fonctions qui lui ont été assignées et enfin, d'autoriser à Laurent Husson à effectuer certains mandats pour l'entreprise dans laquelle il exerçait une activité, ce mandat ayant été au surplus cadré sous la forme d'un taux d'activité et des questions liées à l'incompatibilité.

L'ensemble de ces éléments a été formalisé et un courrier dans le sens précité adressé à l'intéressé.

Cette manière de faire respecte ainsi les dispositions légales d'une part et trouve trace dans le dossier technique et dans le dossier personnel.

Cette procédure s'applique à tous les postes qui relèvent de la compétence du Conseil d'Etat.

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

Suivant sa Commission, le Grand Conseil a refusé, par 97 voix sans avis contraire ni abstention, la réponse apportée par le Conseil d'Etat concernant plus particulièrement la problématique des

nombreux appels perdus par le CAT de l'Administration cantonale des impôts (ACI).

Le Conseil d'Etat tient à rappeler que ce phénomène se concentre sur des périodes correspondant essentiellement à des envois en masse de documents destinés aux contribuables vaudois. Ainsi, comme le relève le tableau déjà présenté et rappelé ci-dessous (2010), l'absence de capacité du CAT à absorber le volume important d'appels téléphoniques se situe bien aux échéances suivantes :

Fin janvier à début mars : envoi et établissement des déclarations d'impôt

Juillet – septembre : vacances d'été et envoi des sommations de déposer la déclaration d'impôt

Fin novembre – décembre : envoi des acomptes de l'année suivante - demandes de modifications desdits acomptes

	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

Le recours sollicité par votre Commission à du personnel supplémentaire ne peut être synonyme de postes nouveaux attribués à ce service dans la mesure où durant une partie importante de l'année les effectifs présents suffisent au traitement diligent des appels des contribuables. Dès lors, la seule alternative consiste en l'engagement d'auxiliaires afin de répondre aux attentes des contribuables lors des périodes de pointes. Une telle solution se heurte toutefois à un impératif de qualification du personnel. En effet, il ressort des renseignements statistiques disponibles que plus de 90% des appels traités ont trouvé une solution par les collaborateurs du CAT, sans sollicitation des taxateurs et collaborateurs de recette des offices d'impôt, ni des spécialistes de l'administration centrale. Les connaissances nécessaires relèvent tant de la fiscalité, que de la gestion des conversations téléphoniques. Un téléconseiller efficace ne saurait l'être au pied levé, mais bien après un temps de formation qui s'achèverait généralement justement au moment où le pic d'appels est passé. Afin de pallier à cet inconvénient, il faudrait pouvoir compter sur des personnes disposées à répondre sur appel au besoin de l'administration. Cette éventualité ne répond pas au souci d'éthique et de modèle que doit présenter l'employeur Etat de Vaud.

Il convient en outre de relever que le contribuable qui désire contacter directement la personne en charge de son dossier de taxation ou de perception peut le faire, sans passer par le CAT, dans la mesure où les décisions de taxation et les documents de perception font état du numéro de téléphone du taxateur ou du percepteur qui a pris la décision motivant l'intervention (sont réservés les cas de taxations automatiques ou semi-automatiques).

Le Conseil d'Etat maintient sa position tendant à proposer des moyens d'investissements techniques supplémentaires, concurremment à la réorganisation constante du service qui permet le transfert de postes de travail notamment vers le CAT, pour répondre aux effets de l'augmentation constante du nombre de contribuables.

Par ailleurs, votre Commission propose de mener une réflexion sur la lisibilité des documents envoyés afin d'en faciliter la compréhension par les contribuables. Un tel chantier a été ouvert à l'ACI, en collaboration notamment avec le " Groupe des utilisateurs " (assemblée de contribuables volontaires désireux de proposer des mesures d'améliorations à l'ACI). Les écueils sont toutefois importants dans la mesure où les documents doivent répondre aux impératifs des législations fiscales fédérales et cantonales, des principes comptables et des exigences de la loi fédérale du 11 avril 1889 sur la poursuite pour dettes et la faillite (LP). De plus, des contraintes techniques et informatiques doivent également être prises en considération. L'ouverture de la fiscalité vaudoise à la cyberadministration, dans le cadre du projet d'organisation ACI " Horizon 2015 ", aura inmanquablement pour corollaires la refonte de nombre de documents destinés aux contribuables, avec le souci de simplification et de

transparence.

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 à la compréhension et les relations dans le cadre des activités quotidiennes.

Réponse du Conseil d'Etat

Dans le rapport RH 2011-2015, le Conseil d'Etat indique que " l'organisation RH dans les services doit être revue, en partant d'un état des lieux (...) Le SPEV apportera son soutien aux services dans cette démarche pour :

- redéfinir les fonctions et les rôles aux différents niveaux de responsabilité ;
- déterminer les besoins en formation ¹"

1 Rapport du Conseil d'Etat sur la politique des ressources humaines 2011-2015, p. 39

Suite à l'adoption du rapport par le Conseil d'Etat, le SPEV a présenté un premier état des lieux concernant l'organisation RH. Il en ressort les éléments suivants :

" Quelques chiffres et données

En complément des responsabilités assumées par le SPEV, la fonction RH est assurée par le-la correspondant-e RH (CoRH) et par les collaborateur-trice-s de l'Unité Ressources Humaines (URH) ².

2 Nomenclature présentée dans le précédent rapport "Vision et objectifs 2005-2008, Fonction RH Etat de Vaud" dont le Conseil d'Etat a pris acte du contenu dudit rapport

en date du 16 mars 2005.

a) Correspondant-e RH

L'activité exercée par le/la CoRH est décrite dans une fiche emploi-type additionnel de Correspondant-e RH. Il s'agit d'une attribution particulière qui complète le métier principal assumé par la personne. Cette attribution apparaît dans le cahier des charges du poste correspondant. Le-la CoRH est rattaché-e à son service employeur.

A ce jour, 124 CoRH actifs ont été formés ³ (formation délivrée par le SPEV dans le but de bénéficier d'interlocuteurs de qualité), ce qui représente une moyenne de 2,7 CoRH par service (partant d'un nombre de 45 services, y c. les 7 secrétariats généraux, la Chancellerie d'Etat, l'Ordre judiciaire, le Grand Conseil et le Ministère public).

3 Hors SPEV et OPES

On compte 28 emplois-types différents occupés par cette population.

Le taux d'occupation de ce personnel varie entre 50% et 100% et le niveau de fonction entre le niveau 4 et le niveau 15.

b) Unités RH

Au nombre de 14 URH, elles sont dotées d'un RRH responsable de l'unité et, variablement, de conseiller-ère-s RH, d'assistant-e-s RH et autres collaborateur-trice-s. Parmi ces 14 responsables RH, 4 sont rattachés au SPEV, à savoir : le responsable RH du DSAS, la responsable RH du DEC, la responsable RH du DINF et la responsable RH du DFIRE.

L'organisation des URH varie fortement d'un département à l'autre. On trouve des URH très importantes comptant 9 personnes et des URH plus petites comptant 2 personnes. Dans certaines URH, l'ensemble des fonctions RH, hors CoRH, est rattaché au responsable RH et dans d'autres URH, les fonctions RH sont rattachées aux services.

Pour illustrer cette disparité, on peut mentionner quelques exemples, soit :

- Département de l'intérieur (DINT) : une URH constituée de 9 postes parmi lesquels on trouve 3 responsables RH, 1 conseiller RH et 4 assistants RH. Trois services et un office bénéficient de ressources complètement assignées au personnel de l'entité.
- Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) : une responsable RH rattachée au SPEV qui assume les responsabilités pour l'ensemble du personnel du département appuyée par une assistante RH rattachée au secrétariat général du DFIRE.
- Police Cantonale : une URH constituée de 11 postes parmi lesquels on trouve des emplois-types de psychologue et assistant social en plus des fonctions RH et administratives.
- L'Administration cantonale des impôts compte 640,55 ETP et ne bénéficie pas d'un poste dans le domaine RH alors que le Service des immeubles, du patrimoine et de la logistique qui compte 266,50 ETP bénéficie d'un poste de conseiller RH. Ou encore, le Service de la santé publique compte 76,47 ETP et bénéficie d'un poste de conseiller RH alors que le Service de la protection de la jeunesse compte 149,75 ETP et ne bénéficie pas de poste du domaine RH.

Le tableau ci-dessous présente quelques données chiffrées relatives aux collaboratrices et collaborateurs de l'ACV occupant les emplois-types de la fonction RH présente dans les services :

Emplois-types	Nombre de personnes occupant l'emploi-type
Assistant-e RH	17
Conseiller-ère RH	10
Responsable RH	15

Total : 3 emplois-types pour 42 personnes.

c) Autres acteurs

Il ressort de l'état des lieux que d'autres interlocuteur-trice-s en plus de ceux identifiés ci-dessus ont des contacts réguliers avec le SPEV dans le cadre de la gestion du personnel. Il s'agit de:

- 128 responsables du contrôle des salaires mensuels, soit une moyenne de 2,8 personnes par service (partant d'un nombre de 45 services).
Le taux d'occupation de ces personnes varie entre 50% et 100% et le niveau de fonction entre le niveau 5 et le niveau 18.
- 57 répondants-Administration RH auxquels le SPEV adresse les courriers relatifs à la gestion de la paie.
Le taux d'occupation de ces personnes varie entre 50% et 100% et le niveau de fonction entre le niveau 6 et le niveau 17.
- 220 personnes⁴ qui effectuent une ou plusieurs opérations dans la procédure de publication d'un poste vacant sur la Bourse de l'Emploi (BDE), soit une moyenne de 4.8 personnes par service (partant d'un nombre de 45 services). Le taux d'occupation de ces personnes varie entre 20% et 100% et le niveau de fonction entre le niveau 4 et le niveau 18.

- 451 utilisateur-trice-s⁵ du logiciel PeopleSoft, soit une moyenne de 10 personnes par service (partant d'un nombre de 45 services). Le taux d'occupation de ces personnes varie entre 20% et 100% et le niveau de fonction entre le niveau 3 et le niveau 13.

4 Hors SPEV

5 Hors SPEV et OPES

Sur la base des données recensées, on compte au total 532 personnes⁶ qui s'occupent d'activités RH. Ces personnes sont toutes des interlocuteurs permanents du SPEV. Parmi cette population, on trouve les responsables RH, les répondant-e-s Administration RH, les responsables du contrôle salaire, ainsi que les utilisateurs du Logiciel Bourse de l'emploi (BDE). Certaines personnes assument conjointement plusieurs de ces rôles.

6 Ce chiffre ne tient pas compte des accès exclusifs à la base Lotus PADOX RH qui reste une base d'information sur la thématique RH au sein de l'ACV. Chiffre hors

SPEV et OPES.

Principaux constats

- L'organisation RH est très différente d'une entité à l'autre.
- La répartition des rôles entre les fonctions RH reste dissemblable.
- Les compétences des différents intervenants ne sont pas utilisées de manière optimale et les activités et responsabilités demeurent très diversifiées au sein de la même fonction.
- Les prestations délivrées ne sont pas uniformes.
- Des difficultés de coordination des activités de gestion des RH et de transmission d'informations sont constatées.
- L'activité de CoRH est exercée avec un taux supérieur à 50% correspond dans les faits plutôt à un métier à part entière.
- Absence de critères permettant d'identifier la nécessité de bénéficier d'une fonction RH dans les services⁷

7 Proposition au Conseil d'Etat, Service du personnel, "Organisation RH au sein de l'Administration cantonale vaudoise", adoptée le 10 novembre 2010

Suite à ce constat, le Conseil d'Etat a décidé de mandater le SPEV afin de mener une étude plus approfondie.

Précisément, le 2 février 2011, le Conseil d'Etat a adopté la mise en œuvre du rapport RH 2011-2015 sous la forme d'une structure de projet organisée autour de différents groupes de travail et d'un COPIL ad hoc. S'agissant plus spécifiquement du projet " Organisation de la fonction RH ", le Conseil d'Etat a également adopté le principe que le SPEV se fasse accompagner par un expert externe.

Le Conseil d'Etat comprend que le refus de la Commission de gestion concernant la 7ème observation repose sur la demande de complément d'information au sujet du financement du mandat d'expert pour le projet de révision de l'organisation RH.

Il est indiqué par M. Chapalay, rapporteur, qu'aucune ressource n'est mentionnée à ce sujet dans le rapport Politique RH 2011-2011. Le Conseil d'Etat rappelle que ledit rapport présente les orientations stratégiques du domaine. En revanche, par contre, il ne présente aucun élément concernant les ressources nécessaires à leur mise en œuvre. La planification et la budgétisation des ces dernières sont prévues dans le cadre de l'élaboration du budget fonctionnel.

Ainsi le financement du mandat d'expert pour le projet " Organisation de la fonction RH " sera assumé par le budget du Service du personnel sous la rubrique 31 852. Aucun coût supplémentaire ne sera ajouté. Le Département des finances et des relations extérieures ayant diminué de 1% les montants de ses services sur le groupe 31, le Service du personnel compensera le montant nécessaire sur d'autres projets qui étaient prévus et qui seront reportés à cette fin.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 2 novembre 2011.

Le président :

P. Broulis

Le chancelier :

V. Grandjean