

RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT
aux observations de la Commission de gestion - Année 2011

1 RAPPORT GÉNÉRAL

1^{ère} observation

Tâches externalisées

L'étude entreprise par la Commission de gestion au sujet des tâches externalisées de l'Etat a montré que ce domaine était vaste et que la définition de l'externalisation repose sur des paradigmes différents d'un département à l'autre. En l'état, force est de constater que le domaine de l'externalisation manque de cohérence entre les différentes activités départementales.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la politique d'externalisation pratiquée dans les services de l'Administration cantonale.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat est conscient de l'intérêt que représente l'examen des enjeux liés à l'externalisation des tâches de l'Etat. Comme la Commission de gestion, il constate que cet examen se heurte à des difficultés méthodologiques importantes, à commencer par la définition de la notion et la délimitation du périmètre pertinent. Le spectre des tâches considérées peut aller, en théorie, des simples prestations ponctuelles qui relèvent de la collaboration ordinaire avec l'extérieur ainsi que des cas de sous-traitance purement occasionnels, jusqu'à la création par le législateur d'établissements de droit public chargés de mettre en œuvre un pan entier d'une politique publique, comme c'est le cas par exemple pour l'Etablissement vaudois d'accueil des migrants, cité par la Commission de gestion. Comme l'a précisé le Collège des secrétaires généraux (CSG) à l'attention de celle-ci, la dénomination de *tâche externalisée* peut ainsi recouper plusieurs notions. Le CSG a proposé de retenir comme critère "toute activité qui pourrait par nature être assumée en interne ou qui était alors jusque là assumée en interne et qui :

- est transférée à un ou plusieurs partenaires externes et qui est prise en charge par ce ou ces partenaires externes pour une durée indéterminée, ou à tout le moins pour une certaine durée (à titre indicatif : trois ans), ou de manière répétée pendant une telle durée,
- entraîne la collaboration d'un partenaire engagé et organisé,
- nécessite un pilotage par l'entité donneuse d'ordre."

En demandant dans son observation au Conseil d'Etat quelle est la "politique d'externalisation pratiquée dans les services de l'administration" - et dans son rapport, en demandant si le Conseil d'Etat a l'intention d'augmenter l'externalisation des tâches ou au contraire s'il cherche à diminuer ce modèle - la Commission de gestion s'interroge avec raison d'une part sur les avantages et inconvénients des processus d'externalisations et respectivement d'internalisation et, d'autre part, sur l'existence d'une

politique - d'une politique générale - du Conseil d'Etat en la matière. Les deux aspects sont évidemment liés, car s'il y avait une réponse générale concernant les avantages et les inconvénients, penchant dans une mesure déterminante pour l'externalisation ou inversement pour l'internalisation, un tel état de fait serait probablement de nature à fonder une politique de principe.

Or, de l'avis du Conseil d'Etat, il n'y a pas lieu de considérer qu'en la matière, une approche donnée (externalisation ou internalisation) doit être systématiquement privilégiée parce que des avantages récurrents feraient pencher la balance en sa faveur. A ses yeux, c'est bien un examen au cas par cas qui doit fournir la réponse appropriée, ou à la rigueur, peut-être, un examen par type de cas ou de thématique. La pratique de la Confédération montre d'ailleurs que l'on n'y applique pas une doctrine de l'externalisation ou de l'internalisation. La raison tient évidemment à la diversité des situations et à leur caractère évolutif. Pour le canton de Vaud, l'exemple de l'informatique est particulièrement illustratif de ce qui précède, puisque les prestations d'exploitation et de support informatique ont été l'objet d'une *réinternalisation* (comme le constate expressément la Commission de gestion dans le rapport consacré au DINF), terme qui exprime bien le mouvement de balancier observé pour ce cas.

Une absence de ligne directrice uniforme pour l'ensemble des services ne signifie pas que le Conseil d'Etat, lorsque que cela paraît opportun, néglige de procéder à un examen approfondi des avantages et inconvénients d'une externalisation ou d'une internalisation. Le Grand Conseil prend part d'ailleurs lui aussi aux réflexions et aux décisions lorsque le mode d'exécution des tâches publiques doit être fixé dans la loi ou dans un décret.

Un exemple d'examen des avantages et inconvénients d'une externalisation est décrit de manière détaillée dans la réponse donnée à la troisième observation concernant la gestion du Département des infrastructures, à propos de la location de services externes dans le domaine de l'informatique. L'examen permet, en l'occurrence, de mettre en évidence des orientations claires en particulier pour les activités pérennes et critiques (stratégiques), qui seront assumées progressivement et principalement par des ressources internes alors que les ressources externes devraient à terme n'assumer que les activités non pérennes ou faiblement critiques concernant les activités de type projet, par définition non pérennes, l'examen conclut à la nécessité de disposer en interne des ressources et compétences nécessaires au pilotage des travaux sous-traités et à en garder la maîtrise en terme d'intégration et d'évolution du système d'information. Le Conseil d'Etat peut retirer d'utiles enseignements de cet examen pour traiter dans d'autres domaines des situations présentant des similitudes avec celui de la location de services externes en matière informatique.

Dans son observation, la Commission de gestion considère que le domaine de l'externalisation manque de cohérence entre les différentes activités départementales le Conseil d'Etat estime quant à lui, comme indiqué plus haut, que la diversité est inhérente à ce domaine. Il considère qu'il ne se justifie a priori ni d'augmenter l'externalisation des tâches ni de diminuer le recours à ce modèle. En revanche, il restera attentif à aborder la question chaque fois que les circonstances le requièrent, notamment lorsque des raisons objectives doivent l'amener à considérer que le mode actuel d'accomplissement d'une tâche en interne ou confiée à l'extérieur ne donne pas entièrement satisfaction sous l'angle de la qualité des prestations ou de l'efficacité de leur gestion, ou encore sur la base de l'évolution d'une activité donnée et de la comparaison avec ce qui se pratique ailleurs (en particulier dans d'autres cantons) il est bien entendu ouvert à toute demande de la Commission de gestion ou de la Commission des finances, ou encore, le cas échéant à toute recommandation de la Cour des comptes ou du Contrôle des finances, de reconsidérer la pertinence de l'exécution en interne, respectivement à l'externe, d'une tâche ou d'un type de tâche déterminés.

2^{ème} observation

Présidence quinquennale du gouvernement

L'an dernier, le Conseil d'Etat avait annoncé un bilan sur la présidence quinquennale. La Commission de gestion regrette que cette évaluation n'ait été intégrée ni dans le bilan de la législature ni dans une communication au Grand Conseil.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur le bilan de cette première présidence quinquennale et les mesures qu'il entend prendre pour, le cas échéant, optimiser la présidence pour la prochaine législature.

Réponse du Conseil d'Etat

En application de la nouvelle Constitution vaudoise adoptée en votation populaire le 22 septembre 2002, le Conseil d'Etat a remplacé sa présidence tournante par une présidence de législature dès le 1^{er} juillet 2007 (début d'une nouvelle législature).

Désigné par ses pairs, l'actuel président a été le premier à remplir cette fonction.

Pour tirer un bilan de cette première présidence quinquennale, il convient de se référer d'abord aux textes qui la régissent.

Dans la Constitution:

Art. 115 Présidence

Le Conseil d'Etat désigne pour la durée de la législature sa présidente ou son président, qui assure la cohérence de l'action gouvernementale.

Art 117 Système départemental et direction de l'administration

Chaque membre du Conseil d'Etat dirige un département.

La présidente ou le président du Conseil d'Etat dispose de l'administration générale, coordonne l'activité des départements et veille à leur bon fonctionnement.

Dans la loi sur l'organisation du Conseil d'Etat:

Chapitre III Présidence du Conseil d'Etat et attribution des départements ¹⁷

Art.29 Mission de la présidence ¹⁷

¹La présidente ou le président assure la cohérence de l'action gouvernementale, coordonne l'activité des départements et veille à leur bon fonctionnement.

²A cet effet, avec la collaboration du collège, la présidente ou le président :

- gère la planification du Conseil d'Etat et organise le suivi de ses activités ;
- élabore le programme de travail et l'ordre du jour des séances du Conseil d'Etat ;
- assure la représentation du Conseil d'Etat ;
- conduit les relations avec les pouvoirs et autorités du canton ainsi que les relations extérieures ;
- coordonne et supervise la communication du Conseil d'Etat ;
- développe l'information et la collaboration entre les départements ;
- conduit des démarches, projets et processus de caractère général et transversal, en particulier le programme de législature et sa planification financière ;
- procure son appui aux membres du Conseil d'Etat lorsque le chef du département concerné le demande ou sur décision du collège.

³Dans le cadre de sa responsabilité de veiller au bon fonctionnement des départements, la présidente ou le président propose au Conseil d'Etat toute mesure à même de remédier aux dysfonctionnements avérés.

Art.30 Direction des débats

¹Le président dirige les débats du Conseil d'Etat.

On constate que ni les Constituants, ni le législateur n'ont voulu d'un président qui, par rapport à ses

collègues et aux institutions, reçoive davantage de prérogatives que celles dévolues à un "primus inter pares" au sein du Conseil d'Etat, dont chaque membre dirige son département. A l'inverse du syndic, il ne dispose en particulier pas de la légitimité particulière d'une élection populaire à sa fonction. Ainsi, "premier de ses égaux", le président du Conseil d'Etat est désigné et reconnu comme tel par ses pairs, qui peuvent d'ailleurs, dans des circonstances précises, lui retirer sa charge comme le prévoit la loi sur l'organisation du Conseil d'Etat à son article 28a:

Art. 28a Désignation à la présidence en cours de législature ¹⁷

¹Durant la législature, la désignation d'une nouvelle présidente ou d'un nouveau président est autorisée lorsque la fonction ne peut, politiquement, durablement ou raisonnablement plus être exercée par le membre qui en a la charge.

Le 12 juillet 2007, l'actuel président a résumé en ces termes les lignes directrices qu'il entendait donner à la présidence de législature : "...le nouveau président aura un rôle modérateur au sein du Collège, d'ambassadeur pour le Canton et d'anticipateur face à l'évolution de la société.". Le Conseil d'Etat a partagé cette vision et constate qu'avec le plein concours du Collège dans son ensemble, ces lignes ont été suivies avec constance.

La présidence et le fonctionnement du Collège

Le Conseil d'Etat relève que durant toute la législature, le président s'est employé à mettre en œuvre les différents aspects de la mission qui touchent au fonctionnement du Collège, tel que les prévoit le législateur dans les termes de l'article 29 LOCE précité. Il a entretenu d'étroits contacts avec tous ses collègues. L'image du Conseil d'Etat dans la population vaudoise, comme à l'extérieur du canton, a ainsi été celle d'un Collège fonctionnant harmonieusement, orienté sur les solutions et non sur les problèmes.

Pour faire état des seuls indicateurs véritablement pertinents de ce succès, le Conseil d'Etat s'en remet au bilan même de l'activité du gouvernement durant la législature qui s'achève, qui a fait l'objet d'un rapport rendu public en début d'année. S'il n'a pas livré un bilan stricto sensu de la présidence, ainsi que le relève la Commission de gestion, c'est parce qu'il considère que bien des enseignements sur le fonctionnement du Collège et sur le rôle de la présidence transparaissent de ce rapport auquel il se réfère.

Le côté concret des résultats atteints permet en effet de cerner l'impact de l'action gouvernementale. Financièrement, le Canton de Vaud a connu une législature entière de comptes et de budgets positifs, ce qui ne lui était plus arrivé depuis la fin des années quatre-vingt. D'un peu plus de 4 milliards en 2007, la dette nette totale du canton a été abaissée à moins de 1,5 milliard aux comptes 2011. La notation financière de Standard & Poors est passée de "AA-" en 2007 à "AA+" tendance positive en 2011. Les fruits des efforts antérieurs ont pu être à la fois cueillis et préservés en adaptant à la baisse la fiscalité des entreprises et des familles et en diminuant d'un point en 2012 le coefficient cantonal d'imposition. Cela tout en maintenant et bien souvent en améliorant la qualité des prestations publiques en matière de couverture sociale, de santé, d'éducation, de sécurité, d'infrastructures. La démographie et la croissance vaudoise ont été constamment au-dessus de la moyenne du pays.

Le Conseil d'Etat relève enfin que de façon plus ponctuelle, le président est venu en appui de ses collègues sur des dossiers importants et sensibles, exactement comme le prévoit l'article 29 LOCE. Au fil de la mise en œuvre du programme de législature on peut citer la planification hospitalière en particulier autour du CHUV, la préparation de la Loi sur l'enseignement obligatoire (LEO) et le redéploiement du projet du Musée Cantonal des Beaux-Arts, les négociations avec les policiers et pour la réforme policière, la réorganisation de l'informatique cantonale, le statut des fédérations sportives ou les négociations autour de la péréquation entre le Canton et les communes.

La représentation du Conseil d'Etat sur le plan extérieur – la fonction ambassadrice de la

présidence

Au 1^{er} janvier 2008, l'actuel président a repris la présidence du Conseil du Léman et de la Conférence TransJurassienne. Un engagement conforme à la volonté du Canton de Vaud d'être une force de proposition fédérale et transfrontalière, capable de porter des projets d'envergure avec tous ses voisins confédérés et le Jura et avec ses partenaires français des régions Rhône-Alpes et Franche-Comté. Initialement de deux ans, ce mandat a été prolongé jusqu'au printemps 2011.

Elu le 25 septembre 2009 à ce poste, l'actuel président a aussi repris le 1^{er} janvier 2010 la présidence de la Conférence des gouvernements cantonaux (CdC). Interlocuteur majeur de la Confédération, la CdC a pour objectif de favoriser la collaboration intercantonale dans les domaines de compétence des cantons ainsi que dans les affaires fédérales importantes. Les principaux secteurs d'activité de la CdC concernent la modernisation et le développement du fédéralisme, la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons, la préparation des décisions au sein de la Confédération, l'exécution des tâches fédérales par les cantons, ainsi que la politique extérieure et l'intégration européenne. L'actuel président du Conseil d'Etat a été reconduit à la tête de la CdC pour un nouveau mandat de deux ans qui a commencé le 1^{er} janvier 2012.

Les relations avec la Confédération se déclinent également par le biais de l'Office des affaires extérieures dont les missions ont été redéfinies pour tenir compte de la nouvelle organisation du Conseil d'Etat, avec un président en charge des relations extérieures. Ainsi, durant cette législature, les relations entre le Conseil d'Etat et la députation fédérale vaudoise ont été renforcées et les opérations visant à faire rayonner le canton hors de ses frontières et à y faire entendre sa voix se sont multipliées.

Les différentes mesures décidées et appliquées dès 2008 pour améliorer les échanges avec les élus vaudois aux Chambres fédérales ont porté leurs fruits. La "délocalisation" à Berne, durant la session parlementaire, de la Conférence des affaires fédérales y a largement contribué, tout comme l'instauration de séances thématiques et les "cafés des parlementaires" réservés à des thèmes urgents. Ces séances sont parfois organisées avec d'autres cantons et peuvent se dérouler en présence d'une Conseillère ou d'un Conseiller fédéral.

En juin 2010, le Conseil d'Etat et la députation fédérale, accompagnés d'"ambassadeurs" issus des milieux économiques, académiques sportifs et culturels ont accueilli les parlementaires fédéraux et directeurs d'office à la Galerie des Alpes du Palais fédéral. Avec plus de trois cent personnalités présentes, cette première "Journée vaudoise au Parlement" a rencontré un franc succès. Elle a permis de présenter de façon conviviale les profondes mutations que le Canton de Vaud a vécues ces dernières années, de mieux faire connaître ses réalités et ses défis.

Sur un Arc lémanique vivant un développement intense, les collaborations avec Genève ont été en particulier renforcées durant cette première présidence quinquennale. Un premier accord a consacré en 2009 une activité coordonnée en faveur des infrastructures suprarégionales de transport. A sa suite, les deux cantons ont créé le 9 novembre 2011 la "Métropole lémanique" pour développer la compétitivité de la région et renforcer son influence sur la scène fédérale.

Cette même volonté de collaboration a prévalu dans les relations transfrontalières. En assumant, la présidence du Conseil du Léman, de la plateforme arcjurassien.ch et en assurant la coordination du programme Interreg (financement des projets de collaboration transfrontalière), le Président du Conseil d'Etat vaudois s'est fortement impliqué dans le dialogue avec la France voisine.

De façon générale, le rayonnement du canton a profité de la continuité d'action que permet une présidence de cinq ans comme de l'engagement déterminant des autres membres du Conseil d'Etat, à la tête de leurs départements respectifs, mais également à la tête ou au sein de différentes conférences et organes intercantonaux. A l'extérieur, le Canton de Vaud a ainsi retrouvé une position qui s'était temporairement affaiblie et qui est désormais plus conforme à son rôle de pivot géographique de la

Suisse romande et à sa participation à l'espace lémanique, seconde région économique de Suisse. A l'intérieur des liens forts ont été maintenus entre l'Etat et la population, avec les milieux académiques, sportifs et économiques.

L'anticipation de l'évolution de la société

Le président du Conseil d'Etat a initié et, avec l'aide d'une délégation gouvernementale, conduit les travaux de création de l'Organe de prospective voulu par la Constitution, et d'élaboration de son premier rapport, qui a été rendu le 23 janvier 2012. Basé sur la méthode dite des scénarios, ce document repose sur une analyse des principaux mouvements qui semblent caractériser la marche actuelle du canton, à travers leur évolution tendancielle. Sans vocation prédictive, le rapport imagine des développements à l'horizon 2030. Il a pris sa place dans les éléments de réflexion nécessaires à l'élaboration du prochain programme de législature.

Les finances et la présidence

L'une des interrogations de début de législature concernait la compatibilité de la fonction présidentielle avec la direction du Département des finances, lui-même transversal et à forte interaction avec tous les autres départements. Dans un contexte caractérisé par la consolidation de l'assainissement des finances et la mise en œuvre de l'importante réforme de la politique salariale de l'Etat, l'expérience n'a pas révélé de contre-indication. Se référant à nouveau au bilan de l'action gouvernementale entre 2007 et 2012, le Conseil d'Etat souligne au demeurant que la quasi-totalité des objectifs définis dans le programme de législature ont été atteints, des impulsions significatives ont été données dans le domaine des infrastructures et face aux revers conjoncturels un dispositif anticyclique d'investissement a été mis en place dès 2009 et renforcé en 2011. Loin d'être entravée, la cohésion de l'action gouvernementale a profité de cette répartition des responsabilités.

Conclusion

Dans la conception qu'en ont voulu les Constituants et le législateur, la présidence de législature s'est révélée opérationnelle, utile et dynamisante pour le Conseil d'Etat. Elle n'a pas engendré de déséquilibre institutionnel ou de concentration excessive de pouvoirs, s'avérant même un élément de stabilité dans la circonstance relativement nouvelle pour le Canton de Vaud d'un changement de majorité politique en cours de législature. La "marque de fabrique" de cette première présidence quinquennale aura été la collégialité et le respect des institutions pour le plus grand bien de l'image du Canton. L'expérience faite donne à croire que l'architecture souple de la présidence de législature est compatible avec la direction de chaque département, ce qui facilite la constitution des équilibres que le Conseil d'Etat doit trouver en son sein au début de chaque nouvelle législature.

Ce qui compte de manière déterminante aux yeux du Conseil d'Etat, c'est le postulat fondamental exprimé par la Constitution et que l'on peut exprimer en ces termes : le bon fonctionnement du collège doit servir les institutions et le rayonnement du canton. Le président y veille, les sept membres y oeuvrent. L'article 29 LOCE insiste expressément sur le fait que la mission présidentielle s'exerce "avec la collaboration du collège", laissant à celui-ci la responsabilité de définir les modalités d'organisation et la répartition des tâches adaptées aux circonstances de chaque législature. Ces considérations se retrouvent à la base aussi bien de l'organisation arrêtée par le Conseil d'Etat en fonction durant la période 2007-2012 que de celle prévue par le Conseil d'Etat élu pour les années 2012 à 2017.

2 DÉPARTEMENT DE LA SÉCURITÉ ET DE L'ENVIRONNEMENT

1^{ère} observation

Cartes des dangers naturels

La réalisation des cartes des dangers naturels peut bénéficier de subventions fédérales jusqu'à la

fin 2012. Par ailleurs, les communes sont parfois dépendantes de la réalisation de ces cartes pour leur planification.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures prises afin de s'assurer que les cartes des dangers naturels soient terminées fin 2012.

Réponse du Conseil d'Etat

L'Office fédéral de l'environnement (OFEV) a accordé le 26 avril 2011 un délai à fin 2012 à tous les cantons pour la réalisation des cartes de dangers naturels. L'OFEV attend que le canton transmette ses informations par l'intermédiaire du rapport RPT de mars 2013. Suite à cette prolongation du délai, la Cheffe du DSE a écrit à tous les mandataires afin de leur rappeler ces échéances fédérales et un échéancier leur a été communiqué.

Entre temps, le Conseil d'Etat a décidé de pérenniser le poste du géologue en charge de ce projet à compter du premier juin 2012. Par ailleurs, un poste de géologue attaché à l'OIT a été transféré à l'unité des dangers naturels et consacrera 20% de son temps aux dangers naturels. L'Unité des dangers naturels peut donc actuellement compter sur l'engagement de 4,6 ETP. Parmi ceux-ci, trois collaborateurs (représentant 2 ETP) collaborent activement à la réalisation des cartes de dangers naturels.

Un EMPD est en cours de rédaction pour définir le catalogue des mesures nécessaires pour atteindre un risque acceptable sur le territoire. Le résultat de ce projet permettra de transcrire ces données de base dans les plans généraux d'affectation. Cette démarche s'appuie sur les instructions fédérales livrées à tous les cantons afin de définir les modalités d'une politique de gestion intégrée des risques.

Les communes seront du reste étroitement accompagnées par les services de l'Etat afin d'intégrer ces données dans leur planification. La commission cantonale des dangers naturels, présidée par la Cheffe du DSE et co-présidée par la Chef du DEC prévoit de garder les modalités d'association des communes établies pour la réalisation des cartes de dangers naturels, afin de pouvoir travailler par bassin versant et de donner des réponses par commune.

2^{ème} observation

Heures supplémentaires et travail de la Police de sûreté

La mise en application du Code de procédure pénale suisse (Codex) a engendré un surcroît de travail de la part de la Police de sûreté étant donné qu'elle a 48 heures pour finaliser les dossiers. Il est difficile de ne pas accumuler des heures supplémentaires sans diminuer le travail réalisé durant les permanences.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre afin que le travail réalisé par les équipes durant les permanences ne souffre pas du rattrapage des heures supplémentaires liées à la mise en application de Codex.

Réponse du Conseil d'Etat

Les nouvelles dispositions liées à l'introduction du Code de procédure pénale suisse laissent peu de marge de manoeuvre pour corriger les problèmes soulevés par la COGES. A terme, seule une augmentation des effectifs de la Police cantonale permettra un retour à une situation acceptable. Dans ce cadre, il convient de rappeler l'accord passé entre la Délégation du Conseil d'Etat aux ressources humaines (DCERH) et les associations professionnelles de la Police cantonale (APGV et SSV) le 21 février 2012.

L'accord prévoit une augmentation progressive des effectifs, jusqu'en 2017. Cet échelonnement est lié aux possibilités actuelles de recrutement et au nombre d'aspirants de police pouvant être formés, chaque année, au sein de l'Académie de police.

L'effectif global accordé de 2012 à 2017 représente 94 ETP supplémentaires. La répartition de ces

futurs collaborateurs au sein de la Police cantonale doit encore être arrêtée, sur la base d'une analyse précise des besoins de chaque entité. Cet apport contribuera, dans tous les cas, à atténuer les problèmes précités, même s'il ne sera pas exclusivement affecté à l'exercice de la police judiciaire.

3^{ème} observation

Possibles appels manqués à la Centrale d'engagement et de transmission (CET)

L'importante augmentation des mesures prises à la Centrale d'engagement et de transmission par rapport aux nombres d'appels d'urgence laisse à penser qu'une partie des appels reçus n'est pas ou ne peut pas être traitée comme il se doit par le personnel.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre afin que l'ensemble des appels de la centrale puisse trouver une réponse adéquate et dans les temps.

Réponse du Conseil d'Etat

Dans le cadre de la répartition des effectifs, évoquée dans la réponse à l'observation no2 (ci-dessus), il sera tenu compte des problèmes liés à la Centrale d'engagement et de transmission. Une augmentation des ETP au sein de cette entité permettra de traiter un plus grand nombre d'appels et diminuera ainsi le risque d'une attente trop longue pour les situations d'urgence.

Il y a toutefois lieu de mentionner, malgré les problèmes d'effectifs au CET, qu'il n'a pas été constaté de baisse significative dans la qualité des prestations (réponses) fournies par les opérateurs. Des mesures ont été prises dans l'acheminement des communications pour que les appels d'urgence puissent être traités en priorité par rapport aux autres sollicitations.

4^{ème} observation

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

La multitude de changements à la tête du SSCM crée inévitablement une instabilité au sein du service et n'est pas étrangère aux mutations enregistrées parmi le personnel. Si, lors de la réponse à la 2^e observation du rapport DSE de la Commission de gestion 2010, le Conseil d'Etat indiquait qu'il souhaitait maintenir ce service en regard des missions qui lui sont données, rien n'a véritablement été entrepris pour stabiliser le service.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour redonner une stabilité au SSCM en regard des missions non négligeables que le Conseil d'Etat lui a données.

Réponse du Conseil d'Etat

En préambule, le Conseil d'Etat précise que le chef du Service de la sécurité civile et militaire (ci-après CSSCM) assume également la fonction de chef de l'Etat Major cantonal de conduite (EMCC).

En 2010, le Conseil d'Etat a dû prendre des mesures structurelles importantes au niveau du Service pénitentiaire (SPEN), nécessitant le départ immédiat de la cheffe de service. Au vu de la complexité de la situation d'alors, il a été fait appel aux compétences et au savoir-faire du CSSCM afin de viser une rapide et complète stabilisation du SPEN. Le CSSCM a ainsi été en charge du SPEN durant quelque 18 mois avec les résultats positifs mis en exergue par votre commission. Dans ce laps de temps, le SSCM a été conduit sans vacance aucune mais avec un changement dû à la démission imprévue du chef de service a.i qui a souhaité réorienter sa carrière.

Le Conseil d'Etat ne conteste pas que certains collaborateurs du SSCM aient pu ressentir une incertitude durant cette période. Il entend cependant préciser que lorsque des situations comme celle du SPEN surviennent, il privilégie la mise à contribution du savoir-faire et des compétences internes d'autant plus si elles sont éprouvées, plutôt qu'un recours à des experts extérieurs.

D'aucune manière, cela ne remet en cause aux yeux du Conseil d'Etat l'importance du rôle et des missions du Service de la sécurité civile et militaire.

5^{ème} observation

Ressources humaines au Bureau de l'égalité entre femmes et hommes (BEFH)

Le service est considérablement affaibli par la maladie prolongée de deux collaboratrices représentant 1,4 ETP. Si les vacances ont été partiellement compensées grâce au soutien du Secrétariat général du département (SG-DSE), il n'en demeure pas moins que des tâches ne peuvent être réalisées.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre afin que le service soit à même de remplir les objectifs de promotion l'égalité, en interne comme en externe, de l'Administration cantonale vaudoise.

Réponse du Conseil d'Etat

En dépit des absences de longue durée avec lesquelles il doit conjuguer, le Bureau de l'égalité est en mesure de faire face aux objectifs de promotion de l'égalité. Depuis l'arrivée de la nouvelle Cheffe du Bureau de l'égalité, de nombreuses manifestations (célébration des 20 ans du BEFH, des 40 ans du droit de vote des femmes ; refonte et développement du site www.leg.ch ; organisation de la Journée Osez tous les Métiers JOM, etc.) et actions de sensibilisation (finalisation et diffusion de la brochure intitulée "La loi sur l'égalité vous protège" le 14 juin 2011 ; diffusion de la brochure "Les chiffres de l'égalité - Vaud 2011" le 6 septembre 2011 ; lancement du deuxième plan d'actions de lutte contre la violence domestique 2011-2015 le 7 novembre 2011, etc.) ont d'ailleurs été engagées avec succès.

Par ailleurs, en recrutant rapidement un juriste en contrat d'auxiliaire peu de temps après l'entrée en fonction de la nouvelle Cheffe du Bureau de l'égalité, le BEFH a été en mesure de suppléer l'absence de la collaboratrice juriste qui occupait 0,8 ETP et qui est en congé maladie. En outre, dès janvier 2012, deux personnes ont pu être engagées sur les deux postes (à 50% et à 70%) prévus au budget 2011. Dès juillet 2012, le poste de Chef-fe de projet à 60%, inoccupé actuellement en raison d'un congé maladie, sera également repourvu afin que l'équipe du BEFH puisse être au complet.

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

Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO)

1^{ère} observation

Inadéquation entre capacités de formation et besoins du terrain

Actuellement, le manque de corrélation entre les capacités de formation et les besoins du terrain est une réalité. En particulier, les établissements scolaires se voient imposer des stagiaires qui ne sont pas toujours en adéquation avec la réalité du terrain. Cela crée des tensions et des difficultés qui ne sont profitables ni aux élèves ni aux enseignants.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ce qu'il entend prendre comme mesures pour améliorer cette situation.

Réponse du Conseil d'Etat

Le rapport de la Commission de gestion DFJC de 2010 contenait déjà une observation à propos des praticiens formateurs et le besoin d'améliorer la coordination entre la HEP et les établissements scolaires. La réponse de la DGEO et la DGES relevait que le processus de gestion des praticiens formateurs (cahier des charges, statut, désignations,...) n'avait été finalisé qu'en mars 2011, un peu de recul temporel était nécessaire pour en analyser tous les impacts. Il était toutefois déjà relevé les problèmes rencontrés par les directions de plus en plus sollicitées dans la gestion des stages des étudiants de la HEP en raison de l'augmentation très importante de leur nombre ces dernières années, signe de l'attractivité de la profession d'enseignant, ce qui est tout à fait réjouissant.

La DGEO et la HEP continuent de renforcer leur étroite collaboration indispensable à la régulation des

possibilités de formation d'étudiants. L'intensification de l'échange d'informations sur pilotage prévisionnel de leur champ d'activités respectif doit permettre de prendre des décisions en fonction des besoins du marché et des capacités de trouver des places de formations pratiques dans les établissements scolaires.

Cependant, le constat est que même en collaboration étroite entre services employeurs et HEP, permettant d'affiner au mieux les capacités d'accueil de ces stagiaires, des problèmes subsistent dans la recherche d'un nombre de praticiens formateurs suffisant et dans la gestion des stagiaires.

C'est pourquoi afin de répondre à l'augmentation du nombre de stagiaires HEP et leur offrir un suivi de formation de qualité nécessaire à assurer la relève du corps enseignant vaudois, la DGEO examinera la meilleure manière d'établir une coordination des praticiens formateurs à l'échelle des neuf régions de la DGEO. Cette coordination régionale, en étroite collaboration avec les Directions d'établissement et la HEP, permettra de:

- Bénéficier d'un nombre de praticiens formateurs (Prafos) en adéquation avec le nombre d'étudiants et les besoins de renouvellement du corps enseignant, par régionale.
- Promouvoir la formation des Prafos.
- Assurer la responsabilité de la surveillance des prestations délivrées par les Prafos.
- Collaborer à la gestion d'éventuels conflits entre un étudiant en stage et son Prafo.

Le Conseil d'Etat entend par ces mesures de coordination et d'accompagnement favoriser le nombre et les conditions de stage des étudiants et soutenir les Directions d'établissements dans leur gestion de cette partie essentielle de la formation des futurs enseignantes et enseignants.

2^{ème} observation

Sécurité des vieux immeubles scolaires

Les bâtiments scolaires sont parfois vieillots et obsolètes, notamment au Pays-d'Enhaut. Certains pourraient poser des problèmes de sécurité, lors de sinistres, notamment d'incendie, d'autant plus s'ils figurent parmi les 50 bâtiments scolaires pour lesquels il n'a pas été donné suite aux recommandations de l'Etat relatives aux normes de sécurité.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre, afin d'inciter les communes à tenir compte des questions de sécurité des bâtiments scolaires.

Réponse du Conseil d'Etat

Le parc immobilier mis à disposition de l'Etat pour l'enseignement obligatoire compte 656 bâtiments avec des salles de classes et 226 bâtiments avec des salles d'éducation physique ou autres salles spéciales. La moyenne d'âge de ces bâtiments est de 64 ans, avec de fortes variations selon les régions : 89 ans pour les régions Alpes vaudoises et Broye – Gros-de-Vaud, 42 ans pour le nord et l'ouest de Lausanne. Ces bâtiments, propriétés des communes, ont fait l'objet d'actions de maintenance ou de rénovation très variables, beaucoup d'entre eux étant utilisés à ce jour dans leur configuration d'origine et n'ont fait l'objet que de travaux d'entretien légers.

Suite aux quatre chutes de plafond qui se sont produites en 2008 et 2009, le DFJC a lancé l'opération Secubat qui a conduit à mettre en conformité au plan de la sécurité plus de 30 bâtiments. Il est vrai qu'à ce jour des communes n'ont toujours pas donné suite aux demandes de l'Etat. Cette opération portait sur les risques liés à la gravité et marginalement à la présence d'amiante.

L'observation de la Commission de gestion porte aussi sur la question de la prévention des incendies. Dans ce domaine, les constructions nouvelles sont bien évidemment conformes aux règles applicables. En effet, le DFJC ne peut délivrer l'autorisation spéciale nécessaire pour délivrer un permis que construire que si l'examen du dossier de construction par l'ECA se conclut par un préavis favorable.

Dans le passé, l'Etat ne s'était pas occupé directement des questions liées à la prévention des incendies

dans les bâtiments scolaires existants. Il laissait le soin à l'ECA par ses inspecteurs de réaliser les contrôles nécessaires. Il y a peu, dans la foulée de l'opération Secubat, le DFJC a évalué la situation dans ce domaine. Il apparaît que les responsabilités sont partagées entre les communes, propriétaires des bâtiments, et l'Etat, par les directions d'établissement, qui sont les utilisateurs de ces locaux. S'il incombe aux propriétaires de mettre les bâtiments en conformité avec les normes techniques en vigueur, les utilisateurs doivent prendre les mesures organisationnelles permettant par exemple d'évacuer un bâtiment en cas de sinistre.

En réponse à l'observation de la Commission de gestion, le Conseil d'Etat entend conduire les actions suivantes:

1. Afin de terminer l'opération Secubat, relancer les communes qui n'ont pas répondu à ce jour.
2. Mandater l'ECA pour effectuer un contrôle systématique des bâtiments scolaires, en priorité des bâtiments à plusieurs niveaux, puis imposer la mise en conformité des bâtiments aux propriétaires et des mesures organisationnelles aux utilisateurs.
3. Désigner au sein du Conseil de direction de l'établissement un répondant à la sécurité des bâtiments.

Secrétariat général

3^{ème} observation

Comment faire face aux nécessités avérées ?

Lors de travaux de rénovation lourds, il arrive que l'on découvre des problèmes non identifiés à résoudre. Actuellement, il n'est pas possible de les effectuer, car il n'y a pas de possibilité d'extension de l'exposé des motifs et projet de décret (EMPD). Les travaux supplémentaires devront faire l'objet d'un nouvel EMPD, quitte à rouvrir un chantier important au même endroit entraînant des perturbations pour les maîtres et les élèves.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil s'il envisage des exceptions possibles à cette manière de procéder et, le cas échéant, à quelles conditions ?

Réponse du Conseil d'Etat

La possibilité d'extension d'un EMPD existe déjà et est connu du Conseil d'Etat. La loi sur les finances prévoit des dispositions pour pallier à de tels imprévus durant les travaux.

En effet, si des problèmes non identifiés lors de l'établissement de l'EMPD apparaissent en cours d'exécution du projet, une demande de crédit additionnel peut être établie conformément à l'article 35, al. 1 LFin. De plus, selon l'article 35, al. 3 LFin, une demande d'autorisation de poursuivre les travaux peut être demandée au Conseil d'Etat, sous réserve de l'approbation de la Commission des finances, afin de ne pas retarder les travaux.

Ainsi, par exemple, le Conseil d'Etat a décidé le 31 août 2011:

- d'autoriser, sous réserve de l'approbation de la Commission des finances du Grand Conseil, l'Administration cantonale des impôts et la Direction des systèmes d'information à engager des dépenses supplémentaires de CHF 973'000.- sur l'EMPD n°289 d'avril 2010 – décret de CHF 14'099'700.- destiné à financer les bases de cyberfiscalité de l'ACI,
- d'engager la mise en œuvre des projets relatifs à l'envoi de la déclaration d'impôt par électronique,
- de régulariser le dépassement de crédit de CHF 973'000.- par demande d'un crédit additionnel à présenter sans délai.

De même, le Conseil d'Etat a décidé le 19 mai 2010:

- d'autoriser, sous réserve de l'approbation de la Commission des finances du Grand Conseil, le Département de la santé et de l'action sociale à poursuivre les travaux de restructuration

du Centre des brûlés (CB) du service de médecine intensive adulte (SMIA) au niveau 05 du bâtiment hospitalier du CHUV avant l'octroi d'un crédit additionnel de CHF 1'450'000.- au crédit accordé par décret du 26 août 2008 (EMPD 75 accordant un crédit d'investissement de CHF 4'937'000),

- de régulariser le dépassement de crédit de CHF 1'450'000.- par demande d'un crédit additionnel à présenter sans délai.

En conclusion, le Conseil d'Etat constate que les dispositions légales permettant de faire face aux imprévus durant un chantier existant et fonctionnent à satisfaction.

Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP)

4^{ème} observation

La vision pédagogique de l'Organisme pour le perfectionnement scolaire, la transition et l'insertion professionnelle (OPTI)

La vision préprofessionnelle de l'OPTI prévaut chez bon nombre de maîtres de cette institution alors que ce n'est pas celle que défend le service. Ceci crée des incompréhensions.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur sa vision de l'enseignement délivré à l'OPTI et comment il entend faire passer le message sur le terrain.

Réponse du Conseil d'Etat

L'observation de la COGES relative à la vision pédagogique de l'OPTI permet au Conseil d'Etat de rappeler les objectifs de l'OPTI dont les buts sont précisés à l'art. 135 du RLVLFPPr : "l'école de la transition (OPTI) prépare à l'entrée en apprentissage tout en offrant des mesures d'orientation professionnelle, de développement personnel et d'appuis spécialisés".

Ainsi, les objectifs des formations offertes aux 1'100 jeunes de l'OPTI admis au début de chaque année scolaire, et qui n'ont pas encore trouvé de place d'apprentissage, sont bien préprofessionnalisants, au sens de préparer à l'entrée dans une formation professionnelle certifiante et réglementée par l'OFFT. Le principal objectif de l'OPTI est de donner aux jeunes dont il a la responsabilité de formation, par la consolidation et le développement des compétences scolaires, le travail sur soi et le suivi de stages d'initiation en entreprise (art. 136 RLVLFPPr), le maximum de chances de signer un contrat d'apprentissage ou de préapprentissage en cours ou à l'issue de l'année de formation à l'OPTI.

Les formations offertes à l'OPTI (secteurs, SAS et classes d'accueil) ne sont pas à confondre avec le préapprentissage dont le RLVLFPPr précise explicitement les buts. Le préapprentissage est réglementé par l'OFFT et peut être accompli sous forme duale (en entreprise) ou en école des métiers. De manière très claire, le RLVLFPPr prévoit dans sa structure même que l'OPTI n'est pas une mesure de préapprentissage au sens de l'OFFT (art 123 à 134), mais bien une mesure de transition entre le sec I et II, à but préprofessionnalisant (art 135 et 136).

Concernant les enseignants, les compétences pédagogiques exigées pour enseigner à l'OPTI peuvent être acquises à la HEP, l'ensemble des disciplines des grilles horaires étant couvertes par les formations HEP, conformément au Règlement de l'OPTI qui précise que les titres requis pour enseigner à l'OPTI sont ceux pour enseigner au secondaire I. Il faut aussi rappeler que les enseignants de l'OPTI ne sont pas les seuls à viser l'insertion dans une mesure de formation professionnelle certifiante des jeunes qui leur sont confiés, les enseignants des classes terminales de la DGEO travaillant dans le même but, particulièrement durant les dernières années de l'enseignement obligatoire.

Vu que, comme rappelé ci-dessus, les missions de l'OPTI sont préprofessionnalisantes, et non du préapprentissage, au sens de l'OFFT, que les compétences pédagogiques exigées pour y enseigner sont acquises à la HEP et non à l'IFFP, ces quelques nuances terminologiques peuvent éventuellement prêter à confusion auprès de certains enseignants qui, se souvenant que, il y a peu de temps encore, les

mesures de transition 1 n'étaient pas coordonnées par la direction interservices T1, l'OPTI était la seule mesure de transition et ne collaborait pas, comme cela est le cas aujourd'hui, de manière aussi intense avec les écoles professionnelles en charge du préapprentissage.

Le Conseil d'Etat, constate que le clair positionnement de l'OPTI dans la loi vaudoise sur la formation professionnelle - ainsi qu'au sein des mesures T1 (2010) - de même que la désignation d'un directeur de l'OPTI dirigeant l'ensemble des sites, permet une meilleure relation entre la vision du Département, qui s'appuie pleinement sur la LVLFP et son Règlement d'application, et celle partagée par les enseignants. Le Conseil ne souhaite pas prendre d'autres mesures, faisant confiance à la direction de l'OPTI pour défendre la vision départementale exprimée ci-dessus.

5^{ème} observation

Favoriser le dialogue entre le terrain et le département

La logique de la formation pour tous a des conséquences en termes de nombre d'étudiants, d'enseignants et d'infrastructures. On constate que cela crée des tensions entre le terrain et le département sur la façon de gérer ces conséquences.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend entreprendre pour tenir compte de cette problématique et favoriser le dialogue entre le terrain et le département.

Réponse du Conseil d'Etat

Dans une période d'augmentation démographique, la planification des besoins en locaux d'enseignement ne se base pas sur des données de même qualité, en fonction des divers ordres d'enseignement.

S'il est relativement aisé de connaître, à l'aide des chiffres fournis par le SCRIS, les effectifs des gymnasiens de 1^{ère} année et des élèves de l'OPTI et d'en déduire les impacts sur chaque zone de recrutement - par le fait que les 10 gymnases vaudois offrent des formations similaires dans tout le canton - il n'en va pas de même pour la formation professionnelle.

En effet, vu que les écoles professionnelles sont spécialisées en pôles de compétences, que les jeunes qui y sont formés sont à près de 90% dépendant de l'obtention d'un contrat d'apprentissage dual, que les nouveaux contrats d'apprentissage rentrent encore maintenant de manière trop tardive pour bien organiser les écoles professionnelles et que le nombre d'apprentis, dans certains métiers, est dépendant de la conjoncture économique, il est à ce jour très difficile, voire impossible, de planifier de manière exacte les besoins en locaux des écoles professionnelles.

La DGEP s'y attelle néanmoins depuis près de deux ans et travaille en collaboration avec le SCRIS et l'URSP à la recherche d'indicateurs lui permettant d'augmenter la fiabilité des prévisions, afin de ne pas mettre les directions des écoles professionnelles dans des situations délicates et complexes au début de l'année scolaire.

Le Conseil d'Etat est attentif à l'amélioration des indicateurs à disposition de la DGEP pour favoriser le dialogue entre le terrain et le département. Il mandate le SCRIS afin d'appuyer la DGEP dans la planification des besoins tenant compte de la réalité des écoles professionnelles et de leur évolution.

Service de protection de la jeunesse (SPJ)

6^{ème} observation

Retard dans le traitement de situations conflictuelles

Les cas en attente d'évaluation par la cellule divorce sont en constante augmentation. Si, dans sa composition actuelle, la cellule peut faire face aux nouveaux cas, elle ne peut résorber le retard pris, ce qui implique que des situations conflictuelles perdurent et deviennent, au fil du temps, de plus en plus complexes et dommageables pour l'enfant.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il envisage pour

combler ce retard.

Réponse du Conseil d'Etat

Dans le cadre des procédures de séparation avec mesures de protection de l'union conjugale ou de séparation en vue d'un divorce, les Autorités judiciaires (Tribunaux d'arrondissement) ordonnent au Service de protection de la jeunesse (SPJ), quand elles l'estiment nécessaire, une évaluation des conditions d'existence d'un mineur auprès de ses parents et des capacités éducatives de ces derniers en vue de faire des propositions relatives à l'attribution de l'autorité parentale, de la garde et de l'exercice des relations personnelles (droit de visite). Les Justices de paix peuvent également mandater le SPJ de telles évaluations, lorsqu'il s'agit de couples non mariés ou d'une révision d'un jugement de divorce en ce qui concerne le droit de visite. Dans tous les cas ces mandats sont ordonnés en application du Code civil suisse et le SPJ doit les exécuter en vertu de l'article 20 de la loi sur la protection des mineurs. Il s'agit de décisions de justice immédiatement exécutoires.

Le SPJ peut également être chargé d'évaluations à la demande du service social international ou de l'Office fédéral de la justice, en particulier lorsqu'un des parents demeure à l'étranger. La conduite d'une évaluation, de la réception du mandat à la remise du rapport à la justice, prend quatre à six mois et se prolonge souvent par le témoignage en tant qu'expert aux audiences de justice qui suivent. Tant que le rapport n'est pas rendu, la procédure en justice ne peut pas avancer.

Au sein du SPJ, un groupe spécialisé dans le domaine de l'évaluation est chargé pour l'ensemble du canton de tous les mandats ainsi ordonnés par les autorités judiciaires. Ce groupe comprend 6,2 ETP d'assistant social occupés par 8 collaboratrices et collaborateurs. De plus, ce groupe est également chargé en application de la législation fédérale sur l'enlèvement international d'enfants, d'exécuter des mesures nécessaires à la protection de l'enfant, à son audition et à l'exécution de la décision ordonnant et fixant les modalités de retour de l'enfant.

Comme le relèvent les représentants de la commission de gestion, le groupe évaluation en divorce et missions spécifiques a été très perturbé ces dernières années en raison d'absences de longue durée de certains de ses membres qui n'ont pu être que très partiellement remplacés.

Le retard s'est accumulé et à ce jour, 50 mandats d'évaluation sont en attente depuis de nombreux mois. Cette mise en attente suspend la procédure pour 50 familles comprenant au total 75 enfants. Parallèlement à ces difficultés internes, le nombre de mandats d'évaluation a continué de croître. De leur côté, les autorités judiciaires et les parties se plaignent des retards pris dans la mise en œuvre des évaluations et des conséquences que cela entraîne en termes de blocage des procédures et d'augmentation du caractère conflictuel des situations.

Conscient de ces difficultés, le Conseil d'Etat étudie attentivement la situation du groupe Evaluation et examine les solutions à mettre en place dans les meilleurs délais pour résorber la liste d'attente. L'une d'entre elles étant de pouvoir compter sur l'engagement de personnes qui dans un temps déterminé auraient pour seule tâche de résorber la liste d'attente.

4 DÉPARTEMENT DE L'INTÉRIEUR

1^{ère} observation

Reconnaissance des communautés religieuses (SeCRI)

La Commission de gestion a relevé le retard pris pour l'adoption du règlement d'application de la Loi sur les communautés religieuses, adoptée par le Grand Conseil le 9 janvier 2007, révisée le 12 octobre 2010, ceci au moment où plusieurs communautés religieuses ont contacté le Service des communes et des relations institutionnelles (SeCRI) pour demander une reconnaissance.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons de ce retard et sur les mesures envisagées pour y remédier.

Réponse du Conseil d'Etat

Si l'adoption du règlement sur la reconnaissance des communautés religieuses est resté en attente, c'est que le Département de l'intérieur a tout d'abord tenu à présenter au Grand Conseil un projet de révision de la Loi sur la reconnaissance des communautés religieuses et sur les relations entre l'Etat et les communautés religieuses reconnues d'intérêt public (LRCR), adopté le 12 octobre 2010. Cette loi consiste notamment à fixer la procédure à suivre en cas de refus d'une demande de reconnaissance. La compétence revient désormais sur ce point au Grand Conseil. Après cela, les travaux préparatoires ont repris pour se terminer à la rentrée de l'été 2011 sous la direction de M. le Conseiller d'Etat Philippe Leuba. En décembre 2011, le DINT était dès lors prêt à présenter ledit règlement au Conseil d'Etat. Est alors survenu un changement de chef de département. Dès lors, la nouvelle cheffe tient à s'approprier ce dossier, à en connaître la teneur et à s'informer sur l'ensemble des processus initiés par son prédécesseur. Ainsi, le Conseil d'Etat peut annoncer ici que l'adoption du règlement en question interviendra d'ici la fin 2012.

2^{ème} observation

Organisation du Service des communes et des relations institutionnelles (SeCRI)

La Commission de gestion a constaté que le SeCRI avait vécu une année difficile (vacances de chefs de section, rotation de personnel) et que ce service fonctionne de manière "éclatée".

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la cohérence de ce service et de ses relations avec d'autres entités de l'Administration cantonale vaudoise (chancellerie, finances, découpage territorial, etc.).

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat rappelle ici que le SeCRI a été créé le 1^{er} juillet 2005 avec une mission première : jouer le rôle de plateforme cantonale vis-à-vis des communes. A ce jour, l'effectif du service est de 15,6 ETP.

Ce service exerce de manière traditionnelle un rôle d'autorité de surveillance des finances communales, de validation de nombreux règlements communaux et, de manière plus générale, d'appui juridique et administratif vis-à-vis des communes. C'est ainsi, avec les préfets, la porte d'entrée de l'administration pour les communes, de même que le lien naturel de nombreux services vis-à-vis des communes.

Dans ce contexte, différentes compétences sont réunies au sein du SeCRI : juridique, finances, communication.

La publication de l'aide-mémoire pour les municipalités vaudoises que la COGES cite à la page 60 de son rapport est l'illustration du travail de coordination qui s'exerce au sein du SeCRI, celui-ci étant rendu possible de par l'existence des diverses compétences mentionnées précédemment.

Le SeCRI connaît en son sein l'exercice d'une autre importante compétence de l'Etat, celle des droits politiques. La présence d'une section des droits politiques au sein du SeCRI se justifie de par le fait que les bureaux électoraux relèvent des communes et que celles-ci représentent le principal partenaire du canton lors de l'exercice des droits civiques.

En décembre 2010, le chef du Secteur des droits politiques a donné sa démission au 1^{er} avril 2011. Cette décision est survenue à un moment délicat, dès lors qu'elle précédait tout le processus électoral qui avait commencé en mars 2011 avec les élections communales, se poursuivait en octobre 2011 avec les élections fédérales pour se terminer en mars-avril 2012 avec les élections cantonales.

Il faut comprendre que le poste de chef de secteur des droits politiques est unique et qu'il s'agit-là d'un métier extrêmement spécialisé que le marché du travail ne connaît tout simplement pas. La recherche d'un remplaçant a ainsi pris du temps, ce d'autant plus que le poste – pour des raisons de cohérence

salariale– avait été mis en classe 13 au lieu de 14 précédemment. Ce n'est ainsi que le 1^{er} octobre 2011 que le nouveau chef du Secteur des droits politiques a pu être engagé et entrer en fonction. Dans l'intervalle, c'est le chef du SeCRI qui a assuré le rôle de suppléant.

Dans ce contexte, le chef du SeCRI a réorganisé son service en renforçant le secteur des droits politiques et en lui attribuant 0,5 ETP supplémentaire, étant précisé que ledit secteur avait déjà été renforcé d'un 0,5 ETP en 2010.

A partir de là, les élections communales ont pu se dérouler sans difficulté particulière, un seul recours étant déposé dans le cadre de ces élections de la Commune de La Tour-de-Peilz, son bureau ayant commis des erreurs de dépouillement.

S'agissant des élections fédérales, l'entier de la procédure de convocation des électeurs et d'inscription des candidats, avec envoi du matériel, s'est déroulée normalement. Le 23 octobre, sont survenus les incidents qui ont déjà donné lieu à des interventions parlementaires, ainsi qu'à des observations de la Commission de gestion. Le Conseil d'Etat y a répondu séparément.

A ce propos, il faut cependant souligner que les difficultés rencontrées dans le cadre du dépouillement des scrutins fédéraux du 23 octobre 2011 ne sont pas liées au départ du responsable des droits politiques survenu fin mars 2011.

S'agissant des problèmes de rotation de personnel décrits dans le rapport de la COGES, le Conseil d'Etat peut amener les éléments suivants:

- Au 31 décembre 2011, le SeCRI était composé de 71,6 ETP, soit:

- SeCRI intra muros 15,6 ETP
- Préfets 15 ETP
- Préfectures 41 ETP

Sur cet effectif, le SeCRI a connu 12 sorties en 2011, dont 7 démissions et 5 retraites.

-- Sur les 7 démissions, 4 concernent du personnel des préfectures, et 3 du personnel du SeCRI (2 chefs de secteur et une juriste).

- Sur les 2 démissions de cadres du SeCRI, le cas du Chef du Secteur des droits politiques a déjà été traité ci-dessus. A celui-ci, s'ajoute le départ au 31 octobre 2011 du Chef du Secteur juridique, qui a fait le choix de rejoindre une association professionnelle, cela dans le cadre de l'évolution d'une carrière d'avocat-juriste. A noter que le secteur juridique du SeCRI a été repourvu normalement en personnel et que la continuité du service aux communes a pu être assurée.

Sur la base de ce qui précède, le Conseil d'Etat admet que le SeCRI s'est retrouvé en difficulté suite au départ d'un cadre important, et cela dans une période essentielle de la vie politique cantonale. Dans ce contexte, le déroulement des élections communales, fédérales et cantonales a pu être assuré on doit bien sûr déplorer les incidents survenus le

23 octobre 2011, en relevant que le processus démocratique n'a pas été impacté de manière notable et que les corrections nécessaires ont été apportées par le service, avec une aide majeure de la DSI, afin d'assurer un bon déroulement des élections cantonales 2012.

3^{ème} observation

Compétences de l'EVAM

La Commission de gestion a relevé les difficultés de l'EVAM pour trouver de nouveaux lieux d'hébergement et, en particulier, pour acquérir de nouveaux immeubles

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur le degré d'autonomie et la marge de manœuvre laissée à l'établissement en termes d'acquisition et d'aliénation de biens afin de mener une politique immobilière efficace.

Réponse du Conseil d'Etat

Jusqu'à fin 2011, la convention de subventionnement liant l'Etat de Vaud et l'EVAM prévoyait qu'avant toute aliénation ou acquisition éventuelle de biens immobiliers, l'EVAM requiert l'accord explicite du Conseil d'Etat par le biais du chef du DINT.

Compte tenu du nombre accru de personnes à héberger, l'EVAM est amené, courant 2012, à accroître son parc immobilier, au gré des opportunités, par des acquisitions d'objets existants et/ou par des constructions (telles que des constructions provisoires sur des terrains appartenant au canton). Afin de permettre à l'EVAM de répondre de la manière la plus rapide et la plus adéquate possible aux constants défis auxquels il est confronté en matière d'hébergement, une modification de la procédure d'acquisition de biens immobiliers a été admise par le Conseil d'Etat : désormais, cette compétence relève exclusivement de l'EVAM. Ce dernier informe toutefois le chef du département de l'économie avant toute aliénation, acquisition ou construction de biens immobiliers.

Le degré d'autonomie de l'EVAM est ainsi accru, conformément à la demande de la commission de gestion.

4ème observation

Engagement et formation du personnel

La Commission de gestion a constaté la mise en œuvre d'une réflexion et d'une action dans le domaine du recrutement et de la formation du personnel pénitentiaire

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la politique mise en place dans ce domaine, sur la collaboration avec le Centre suisse de formation pour le personnel pénitentiaire et sur les mesures envisagées pour améliorer le recrutement et la formation du personnel.

Réponse du Conseil d'Etat

La formation du personnel pénitentiaire se découpe en formation de base pour les aspirants agents de détention, puis une formation continue dispensée à l'ensemble du personnel. Les démarches suivantes sont en cours visant à les développer et les améliorer:

Formation de base des agents de détention

La formation de base des agents de détention se déroule en cours d'emploi sur un cycle de trois à cinq ans. La responsabilité de la formation est partagée entre le canton pour la formation pratique et le Centre suisse de formation du personnel pénitentiaire (CSFPP) pour la formation théorique (15 semaines).

Hormis quelques recommandations - non contraignantes - édictées par le CSFPP s'agissant des compétences à acquérir par les agents en devenir, les cantons ont toute latitude pour développer leur propre programme de formation. Le SPEN a ainsi initié une réflexion visant à refondre et améliorer la formation des agents de détention sous les angles pratiques et théoriques. La mise en place progressive de ce projet vise les buts suivants:

- Développer des compétences techniques et comportementales en adéquation avec la mission
- Harmoniser la procédure d'évaluation des aspirants agents en formation pratique dans les établissements de détention vaudois
- Permettre aux aspirants d'avoir une meilleure vue d'ensemble du service et des établissements et encourager la mobilité interne
- Permettre une détection rapide des aspirants rencontrant des problèmes d'apprentissage ou présentant un potentiel de développement particulier.

En outre, le programme de formation de base en self-défense et techniques d'intervention pénitentiaire a été revu et optimisé en 2011 afin de dispenser aux agents un enseignement mieux adapté aux besoins du terrain.

Formation continue du personnel pénitentiaire

Le cadre dans lequel s'organise la formation continue du personnel du service pénitentiaire a été harmonisé et les procédures précisées. Les critères prévalant à l'octroi d'une formation aux collaborateurs, ainsi que l'éventuelle participation financière qui en découle pour eux sont désormais transparents. De plus, la possibilité est offerte à tous les collaborateurs de bénéficier d'un conseil personnalisé en matière de formation continue et de développement professionnel.

La réflexion sur les besoins en terme de formation continue se poursuivra au cours des prochaines années. Ses premières concrétisations ont concerné les cadres qui se sont vus proposer un cycle de formation visant à développer leurs compétences managériales pour les aligner avec les besoins quotidiens sur le terrain. De plus, diverses formations "métier" ont été organisées (ou sont d'ores et déjà prévues fin 2012) à la demande expresse des collaborateurs du terrain et de leurs supérieurs.

Collaboration avec le Centre suisse de formation du personnel pénitentiaire (CSFPP)

Dans la perspective du développement et de l'enrichissement de la collaboration avec le CSFPP, la nouvelle direction du SPEN a rencontré début 2012 la direction du CSFPP afin de préciser les modalités de coordination et de développement de leur partenariat. A cette occasion, il a été notamment décidé de:

- Renforcer la coopération entre le SPEN et le CSFPP notamment dans la création de nouvelles formations adaptées aux futurs enjeux du SPEN (par ex. ouverture de l'établissement pour mineurs "Aux Léchaies")
- Permettre au responsable de la formation du SPEN d'intégrer les organes de l'école, ceci afin de favoriser la collaboration entre les deux organismes et de contribuer activement au développement de la formation du personnel pénitentiaire.

Recrutement des agents de détention et GRH

En matière de recrutement, le SPEN peine à trouver des candidats de qualité en suffisance pour pourvoir les postes d'agents de détention et préparer la relève.

Dans l'optique de remédier à cela mais également d'optimiser la gestion des compétences et la formation des cadres, la direction du SPEN va développer dans les mois à venir divers projets dont les objectifs généraux sont les suivants:

- Améliorer l'image du SPEN et son attractivité en tant qu'employeur
- Optimiser la procédure de recrutement afin de disposer en permanence d'un bassin de candidats suffisant
- Mettre en place un dispositif permettant de détecter précocement les collaborateurs à potentiel élevé et de les former en vue de l'accession à une position de cadre et ainsi, anticiper les enjeux liés à la relève
- Formaliser pour l'ensemble des collaborateurs les possibilités de développement professionnel et les conditions liées.

Conclusion

L'ensemble des projets et mesures décrits ci-dessus participent de la volonté du SPEN de développer une gestion des ressources humaines en ligne avec la politique de l'Administration Vaudoise, qui favorise la bonne marche du service et qui soit respectueuse des collaborateurs en leur offrant notamment des perspectives de formation et de développement.

5 DÉPARTEMENT DE LA SANTÉ ET DE L'ACTION SOCIALE

1ère observation (SG avec soutien du SASH)

Prise en charge des frais administratifs des autorités régionales d'application du nouveau dispositif des PC-Familles et des Rentes-Ponts AVS

Si la mise en oeuvre pratique des PC-Familles et Rentes-Ponts AVS – approuvées par les citoyens vaudois le 15 mai 2011 et entrées en vigueur le 1er octobre 2011 – s’est globalement bien passée, demeure la question de la prise en charge des frais administratifs des autorités régionales d’application conformément à la loi.

- Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu’il entend prendre pour régler rapidement la question de la prise en charge des frais administratifs des autorités régionales chargées de l’application des dispositifs PC-Familles et Rentes-Ponts AVS.

Réponse du Conseil d’Etat

Chargé par le Conseil d’Etat de la mise en œuvre des prestations complémentaires cantonales pour familles (PC Familles) et les prestations cantonales de la rente-pont à partir du 1^{er} octobre 2011, le DSAS, par son service compétent, le SASH, est entré en négociation avec le Conseil des régions d’action sociale (CRRAS) à partir du printemps 2011 afin de déterminer la part reconnue des frais administratifs induits par ces nouveaux régimes pour les agences d’assurances sociales (AAS) dans le respect de la loi sur les subventions.

Dès lors, le Conseil d’Etat est en mesure d’indiquer au Grand Conseil que des frais administratifs à hauteur de CHF 312’500 pour la période allant du 1^{er} octobre 2011 au 31 décembre 2011 ont été reconnus et financés. La discussion se poursuit avec les représentants des régions afin de fixer le cadre de la reconnaissance des montants dus pour l’exercice 2012 et les suivants.

Plus largement, cette question touche aussi la couverture des charges des AAS pour, notamment, le travail d’information aux usagers ou de préparation des dossiers des requérants de prestations concernant l’ensemble des régimes sociaux. Ce travail a débuté en 2011 en relation indirecte avec la préparation à l’entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2013 de la Loi sur l’harmonisation et la coordination de l’octroi des prestations sociales et d’aide à la formation et au logement cantonales vaudoises (LHPS) visant l’introduction d’un revenu déterminant unifié (RDU). Ce travail est aussi de longue haleine puisqu’il concerne l’activité au sein des agences, les processus internes et externes, le système d’information, la qualité des prestations, la formation continue et des aspects juridiques. Compte tenu de l’ampleur de la tâche, les résultats de cette évaluation ne seront connus qu’en 2013. Le travail en question exige une coordination étroite d’une part avec les régions et, d’autre part, la Caisse cantonale AVS puisqu’une partie des prestations fournies par les AAS touche des assurances sociales fédérales (AVS, APG, AI, allocations familiales). Le Conseil d’Etat ne manquera pas de renseigner le Grand Conseil sur le résultat de ces travaux étant donné qu’ils auront des conséquences financières, s’agissant des régimes cantonaux (dont notamment les subsides aux primes d’assurance maladie, les PC Familles et la rente-pont).

2^{ème} observation (SASH)

Soutien aux aidants naturels

La société évolue. Les demandes d’aide, de soutien et de substitution des aidants naturels se font toujours plus nombreuses, vu notamment l’évolution de la charge liée étroitement à l’évolution des pathologies et de la lourdeur des cas, due notamment au vieillissement accru.

- Le Conseil d’Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la politique qu’il entend déterminer au sujet d’un tel appui aux aidants naturels ; quels axes entend-il définir et quelles limites poser, notamment en regard de la responsabilité personnelle versus celle de la société, et des coûts que de telles mesures peuvent induire ?

Réponse du Conseil d’Etat

Depuis une dizaine d’années, le Conseil d’Etat a élaboré et soutenu, par le Service des assurances

sociales et de l'hébergement (SASH), toute une série de mesures de soutien et de reconnaissance en faveur des proches. Citons notamment la relève professionnelle à domicile, l'information, le conseil et le soutien social, le soutien psychologique ou encore la promotion de groupes d'entraide.

Avec l'augmentation du nombre de personnes âgées, voire très âgées, et l'allongement de l'espérance de vie, les personnes qui se retrouveront un jour dans le rôle de proche aidant ou de proche aidé seront de plus en plus nombreuses. On peut se réjouir de cette évolution qui permet de maintenir des liens intergénérationnels plus longtemps.

Pour celles et ceux qui se fragilisent, le développement des services de soins à domicile et des structures d'accompagnement et l'implication des proches retardent, voire permettent d'éviter, l'entrée en institution. Revers de la médaille : les situations deviennent de plus en plus complexes et lourdes à gérer. Par conséquent, la pression sur les proches augmente.

S'agissant des proches aidants, rares sont ceux qui sont préparés au rôle qui leur est souvent imposé par les aléas de l'existence. Il n'y a rien de naturel à cette situation. Or, ils sont nombreux à l'assumer avec les risques que cela comporte. De nombreuses études l'ont montré, les proches aidants rencontrent toutes sortes de difficultés altérant leur qualité de vie et leur santé:

- Fatigue, anxiété, stress chronique, manque de temps pour soi, difficulté de lâcher prise et surcharge émotionnelle, difficultés pour concilier famille avec leur rôle d'aidant,
- Sommeil perturbé par manque de soutien (relève, appui de bénévoles), ou difficultés de faire appel à ces services,
- Deuil de ses propres projets personnels et professionnels, des projets de couple d'avant la maladie, difficulté d'accepter les pertes liées au proche
- Méconnaissance de la maladie, des ressources et des limites des personnes dépendantes, des moyens auxiliaires disponibles, de leurs propres besoins et des ressources du réseau dont l'accessibilité dépend aussi des connaissances des professionnels, des prestations des assurances sociales
- Isolement social, perte du réseau social et du rôle social
- Changement de rôle au sein d'un couple, d'une fratrie ou d'amis d'époux ou d'épouse, on devient soignant, de mère et père on devient éducateur spécialisé, d'enfant, on devient gérant des affaires de ses parents, etc.

On sait aujourd'hui que les proches aidants développent des pathologies d'ordre physique et psychique en lien avec leur statut. Parmi eux, le risque de dépression ou d'utilisation de médicaments psychotropes est accru. De plus, des études ont démontré que les proches aidants montrent de la réticence à demander et accepter de l'aide pour divers motifs d'ordre personnels, contextuels et culturels.

Face à ces éléments, il est évident que la conduite d'actions de soutien aux proches aidants doit permettre à celui-ci de remplir son rôle plus longtemps et dans de meilleures conditions tenant compte de ses ressources et de ses limites. Ainsi, la qualité du soutien du proche est améliorée et il est possible de diminuer la probabilité de placement en institution et la survenance d'autres problèmes comme la négligence et maltraitance à domicile. Les actions de soutien proposées doivent viser la prévention de leur épuisement, la promotion de leur santé, ainsi que la reconnaissance de leur contribution sociale.

Le Département de la santé et de l'action sociale a donc défini une série de principes cantonaux. Ces principes ont été discutés et adoptés par la Commission consultative pour le soutien des proches aidants à domicile qui réunit les directions des organismes concernés. Ces principes indiquent les valeurs fondamentales et les options qui sous-tendent l'ensemble des actions menées et des prestations nécessaires ou à développer dans le cadre du programme de soutien aux proches aidants, ainsi que leur

organisation et leur financement. Les voici :

- Pour les proches aidants
 - Promouvoir la reconnaissance sociale du statut de proche aidant, le reconnaître comme partenaire et comme personne ayant des besoins spécifiques.
 - Respecter et prendre en compte les ressources et les limites des proches aidants dans les projets du maintien à domicile des personnes aidées promouvoir l'évaluation et la réévaluation en tout temps de la situation globale du proche aidant par les services de soins à domicile.
 - Renforcer les mesures visant à promouvoir la santé des proches et prévenir les situations d'épuisement et de maltraitance.
 - Promouvoir l'accessibilité aux prestations de soutien (relève, etc.).
 - Renforcer les actions de sensibilisation destinées aux grand public et à un public ciblé.
 - Créer les conditions nécessaires pour soutenir et accompagner les proches aidants depuis leur engagement jusqu'à ce qu'ils quittent ou cessent leur rôle.

- Pour les prestations de soutien direct
 - Evaluer la charge et les besoins des proches aidants et intégrer ces effets aux procédures appliquées par les CMS.
 - Développer des prestations de soutien direct aux proches aidants : améliorer l'information, développer des compétences, bénéficier de répit, partager avec des pairs, recevoir du soutien en cas de reprise d'une activité professionnelle, permettre la conciliation entre vie professionnelle, vie de famille et rôle de proche aidant,

- Pour l'organisation et le financement
 - Reconnaître les services et les organismes qui fournissent des prestations de soutien aux proches aidants.
 - Subventionner les prestations reconnues pour en permettre l'accessibilité.
 - Améliorer la complémentarité et la coordination entre les différents intervenants.
 - Mettre en place un système de recueil de données et d'analyse pour suivre les évolutions et permettre les évaluations.
 - Promouvoir des aides financières ciblées pour les proches aidants aux revenus modestes ou moyens.
 - Envisager des pistes de soutien financier (compensation de la perte de gain en situation de diminution ou d'arrêt de l'activité lucrative.

Dans ce cadre posé, le SASH a lancé une série de travaux avec les organismes et partenaires associatifs, professionnels et de la formation, qui visent à formuler des propositions ou préciser des mesures respectueuses du programme cantonal. En 2011, les besoins des proches aidants ont été précisés et à partir de l'automne 2012, il s'agira d'entreprendre les travaux en vue de l'amélioration nécessaire des prestations.

A court terme, on peut déjà annoncer que le DSAS organise avec les partenaires concernés la première journée vaudoise du proche aidant. Elle aura lieu le mardi 30 octobre 2012. Il s'agit de la première pierre d'une campagne de sensibilisation visant à encourager le recours aux prestations existantes. Le programme est en cours d'élaboration. Tout au long de cette journée, des événements seront organisés et une série d'actions seront lancées pour être déclinées tout au long des mois suivants dans l'entier du canton.

Le Conseil d'Etat estime que le cadre de ce projet respecte les droits et les devoirs de chaque

protagoniste afin d'équilibrer les prestations qui relèvent d'un choix de société des décisions qui incombent aux proches ou aux familles.

Enfin, les coûts de la mise en œuvre de toutes les mesures envisagées dépendront de nombreux paramètres dont les effets n'ont pas encore été calculés. Ils le seront dans le cadre d'un projet ad hoc qui démarrera ses travaux à l'automne 2012.

3^{ème} observation (SSP)

Augmentation du nombre de lits C à disposition dans le canton

Le vieillissement de la population a, entre autres, pour conséquence de nécessiter plus de lits C. La pénurie constatée actuellement a pour effet un engorgement des lits A et B. La mise à disposition de lits C est relativement complexe en regard des réponses coordonnées à apporter aux exigences toujours plus nombreuses de constructions notamment.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la politique qu'il entend décider quant à la résolution de ce problème de manque de lits C, notamment s'il entend mettre en place un plan cantonal visant à faciliter les démarches et simplifier les exigences liées à des projets de constructions et de mise à disposition de nouveaux lits C dans le canton.

Réponse du Conseil d'Etat

En 2001, le Département de la santé et de l'action sociale a élaboré le programme d'investissements et de modernisation des EMS (PIMEMS). Ce programme, adopté par le Grand Conseil le 1^{er} avril 2003, prévoyait pour l'essentiel l'augmentation de la capacité d'hébergement du réseau des EMS vaudois et la mise en conformité des EMS du canton aux normes de sécurité incendie.

Les impacts du vieillissement démographique se traduisent toujours, pour le canton de Vaud, par la nécessité de prévoir par année environ 100 lits supplémentaires de long séjour de gériatrie et de psychiatrie de l'âge avancé (anciennement dénommée psychogériatrie), ainsi que d'accroître les capacités d'accueil en court séjour (CS) et en centres d'accueil temporaire (CAT, anciennement nommé 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 pour les EMS à mission psychiatrique.

Avec les moyens prévus au Programme de législature (PL) 2007 – 2012 et sous réserve de la réalisation des projets prévus, 1'130 lits au total auront été construits durant les 6 années de 2008 à 2014, permettant de créer 530 lits supplémentaires et d'en remplacer 600.

Tenant compte de ces éléments, le Conseil d'Etat a décidé lors de sa séance du 25 mai 2011:

- d'autoriser le DSAS à poursuivre les travaux portant sur la suite du programme d'investissements des EMS (PIMEMS) dans le cadre des moyens prévus au programme de législature 2007-2012*
- de prendre acte d'un programme d'investissements pour la suite du PIMEMS jusqu'en 2017 portant, d'une part, sur la construction de lits supplémentaires d'hébergement de long et court séjours, indispensables à la couverture des besoins, et, d'autre part, sur la modernisation du réseau*
- d'autoriser le DSAS, afin d'éviter un report des projets et une pénurie accrue des lits avec des surcoûts liés à des prises en charges inappropriées, à mettre en oeuvre les concours et les études pour la suite des projets. Cependant, le financement des réalisations reste réservé aux décisions à prendre par le nouveau Conseil d'Etat durant le 2^{ème} semestre 2012 en lien avec la planification financière 2012-2017.*

Le Service de la santé publique (SSP), en partenariat avec les réseaux de soins et les associations

faîtières, et sur la base des travaux menés par la Commission des infrastructures d'hébergement (CIH), soumettra dans le 2^{ème} semestre 2012 un programme d'investissements des EMS jusqu'en 2020. L'élaboration de ce programme comprendra les étapes suivantes:

- **recensement des projets** : pour chacune des régions et pour chaque catégorie (long séjour de gériatrie/psychiatrie de l'âge avancée, long séjour de psychiatrie, court séjour, places d'accueil temporaire)
- **préavis de la CIH** : en fonction des besoins 2012 – 2020, par région et par catégorie, correspondant à la planification cantonale
- **sélection par le SSP** : notamment sur la conformité aux besoins cantonaux et régionaux, les soutiens des partenaires locaux (réseau, commune) et la conformité aux valeurs cibles du coût par lit, aux normes DAEMS, ECA et aux lois et directives cantonales en matière de développement durable et d'énergie.

Une fois le programme d'investissements ainsi élaboré, il sera soumis à l'approbation du Conseil d'Etat et la procédure d'octroi du financement nécessaire à la réalisation des projets sera lancée. A cet égard, il est rappelé qu'une simplification de la procédure d'octroi de la garantie de l'Etat a été mise en place en 2011, dans le cadre de la modification de la loi sur la planification et le financement des établissements sanitaires d'intérêt public (LPFES).

Suite à cette modification de la LPFES du 17 mai 2011, en particulier les articles 7 al.1 chiffres 2, 3 et 8 al. 1 chiffres 2 bis et 2 ter, le Conseil d'Etat est désormais compétent pour accorder la garantie et le financement de l'Etat pour les investissements des EMS reconnus d'intérêt public (RIP), dans les limites fixées par le Grand Conseil. Ces décisions nécessitent les préavis de la Commission des finances et de la Commission thématique de santé publique du Grand Conseil (art. 8 al. 2, LPFES).

Ces travaux permettront au Conseil d'Etat de poursuivre le PIMEMS dans son prochain programme de législature 2012 – 2017 et ainsi de mettre à disposition de la population vaudoise des lits C supplémentaires.

Finalement, il convient de relever quelques mesures urgentes prises par le DSAS en fin d'année 2011 afin de désengorger le CHUV, soit:

- la construction d'une structure d'une capacité de 30 lits à l'EMS La Rozavère à Lausanne permettant d'héberger, dès le printemps 2013, des personnes âgées hospitalisées au CHUV en situation d'attente de placement pour un hébergement médico-social
- la reprise des activités de l'EMS Le Flon à Oron permettant, à la fin de l'année 2012 et après quelques travaux de maintenance et d'adaptation, de mettre à disposition 25 lits C supplémentaires
- le maintien de l'exploitation de 21 lits C dans les logements protégés sur le site de l'EMS La Paix du Soir au Mont-sur-Lausanne
- le maintien en exploitation médico-sociale (Courts et/ou longs séjours, centre d'accueil temporaire) des logements protégés sur le site de l'EMS Oasis à Moudon.

4^{ème} observation (SSP avec soutien du DFJC)

Augmentation des places de formation dans le domaine des métiers de la santé

Une augmentation des places de formation dans les écoles des métiers de la santé et des places de stage dans les institutions est en discussion entre le DSAS et le DFJC depuis plusieurs années, mais sans aucun résultat !

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les solutions qu'il entend apporter à cette problématique et comment il compte établir une meilleure collaboration entre les départements DSAS et DFJC concernés.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat partage l'intérêt de la COGES concernant la problématique de l'augmentation des places de formation dans le domaine des métiers de la santé cependant, il constate que dans la réalité, les faits ne corroborent pas l'absence de résultat avancée dans l'observation. Il répond à la demande d'information concernant les réponses que le DSAS et le DFJC ont déjà apportées ainsi que sur les mesures prévues pour la suite.

Dans le cadre du plan pénurie mené conjointement par le DSAS et le DFJC, diverses mesures ont en effet déjà été réalisées pour assurer une offre suffisante en personnels de la santé et lutter ainsi contre la pénurie. Parmi celles-ci figure l'augmentation des places de formation dans le domaine des métiers de la santé.

Ainsi, les collaborations préexistantes entre le DSAS et le DFJC ont permis de mener plusieurs actions spécifiques dans le cadre de la lutte contre la pénurie de personnel soignant, notamment à travers un financement conjoint du Centre d'information des professions santé-social (CIPS). Ce cofinancement permet non seulement d'offrir un dispositif de réinsertion professionnelle des infirmières, mais également de promouvoir les professions de la santé, à travers le développement du quartier santé social au salon des métiers à Beaulieu.

Concernant la réinsertion professionnelle, sur une période de 11 ans d'activité, 570 infirmières ont bénéficié du dispositif de réinsertion professionnelle. 314 exercent une activité professionnelle en tant qu'infirmières et 215 sont en cours de processus de réinsertion.

Entre 2009 et 2011, le Conseil d'Etat constate une augmentation des personnes en formation dans le domaine de la santé. En effet, le nombre d'apprentis assistant(e)s en soins et santé communautaire a augmenté de 147 sur un total de 727. Durant la même période, une augmentation tout aussi significative de 122 étudiants en soins infirmiers sur un total de 737 est à prendre en compte.

Ces augmentations du nombre d'apprentis et d'étudiants ont provoqué par corollaire une augmentation constante des places de stage dans les institutions depuis 2009.

Pour la suite et dans le cadre des nouvelles règles de financement instaurées par la LAMal, le DSAS et le DFJC sont en train de mettre en place un modèle d'incitation à la formation, dont les grandes lignes sont les suivantes

- obligation de formation pour les établissements sanitaires reconnus d'intérêt public, dans le cadre d'un potentiel de formation déterminé et pour des filières de formation aux professions soignantes non médecin
- indemnité d'encadrement accordée sur une base forfaitaire par unité de formation s'inspirant des travaux effectués par la Conférence suisse des directrices et directeurs cantonaux de la santé (CDS)
- versement d'une allocation de stage par les établissements par jour de stage/apprenti et étudiant en voie école stage.

En raison des coûts de ce dispositif, d'autant plus élevés que le nombre d'étudiants augmente, les Chefs du DSAS et du DFJC se sont prononcé sur le principe d'un cofinancement du dispositif par le Service de la santé publique, la Direction générale de l'enseignement supérieur, la Direction générale de l'enseignement postobligatoire et les établissements sanitaires. Les modalités précises sont en cours de définition, dans la perspective d'une mise en œuvre dès 2013.

Ce dispositif d'incitation à la formation représente une mesure forte permettant de lutter contre la pénurie de personnel soignant dans le canton de Vaud. Cette mesure se rajoute aux autres mesures déjà en cours et qui sont le fruit d'une collaboration entre le DSAS et le DFJC et qui permettent notamment de promouvoir les professions de la santé ainsi que de réinsérer les infirmières dans le marché du travail de la santé.

Amélioration de la prise en charge des patients aux urgences du CHUV

Diverses mesures ont été prises pour améliorer la prise en charge des patients aux urgences du CHUV, notamment après une situation dramatique vécue en 2011.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les premiers résultats des mesures prises et sur les éléments qu'il entend mettre en place pour renforcer la prise en charge des patients aux urgences du CHUV tant au plan médical que d'accompagnement, d'information et de suivi des personnes concernées.

Réponse du Conseil d'Etat

L'afflux important de patients vers le CHUV et l'adéquation des mesures qu'il prend pour répondre aux besoins croissants de la population vaudoise, est un point considéré comme central par le Conseil d'Etat dans le fonctionnement d'un établissement hospitalier tel que le CHUV et dans sa capacité à prendre en charge les patients arrivant à l'hôpital. La tendance observée depuis quelques années d'une augmentation annuelle constante du nombre de personnes venant se faire soigner au CHUV sollicite sa Direction générale, sa Direction médicale et sa Direction des soins de manière récurrente tout au long de l'année. Cette problématique se cristallise principalement aux urgences, principale porte d'entrée des patients. En 2011, le nombre de patients accueillis aux urgences se montait à 56'543 contre 51'558 en 2008, soit une augmentation de 9,6%. Le nombre de patients pris en charge médicalement en 2011 s'élevaient à 35'856 contre 33'878 en 2008, soit une augmentation de 5,8%.

L'afflux de patients en augmentation constante a des conséquences importantes en termes de capacité d'accueil que ce soit au niveau des structures d'hébergement ou du personnel soignant et médical. Cette situation comporte des risques pour le bon fonctionnement de l'hôpital. Pour y faire face et maintenir la qualité des soins, plusieurs mesures ont été prises par la Direction concernant les processus de prises en charge et les ressources humaines aux urgences, particulièrement, mais également dans l'ensemble de l'institution afin de fluidifier la prise en charge des patients dans les filières d'hospitalisation.

Le Conseil d'Etat rappelle ainsi que le CHUV a consenti depuis 2008 un effort particulier dans le renforcement des ressources en personnel et en équipement des urgences adultes (+ CHF 5 millions y compris une salle d'opération d'urgences supplémentaire dès 2008) afin d'assurer une prise en charge optimale et rapide, et ainsi réduire le temps d'attente. Parallèlement, une filière de prise en charge rapide des urgences de faible degré de gravité a été mise en place. Ces différentes mesures ont permis une réduction très importante des durées d'attente des urgences traumatologiques mineures, qui actuellement, en dehors des rares situations d'afflux massif (verglas urbain généralisé avec nombreuses luxations-fractures des membres inférieurs en saison hivernale), ont des temps d'attente qui sont inférieurs à 90 minutes pour plus de 90% des patients. Pour les urgences médicales mineures, celles-ci sont orientées systématiquement vers la consultation d'urgence de la PMU, qui peut, en cas d'engorgement de sa consultation d'urgence, les réorienter vers la Permanence du Flon.

S'agissant de la situation dramatique vécue en janvier 2012, des mesures internes de gestion de crise aux urgences ont été prises, afin de minimiser les risques encourus en cas d'engorgement massif. A ces mesures internes a été associée la décision rapide (février 2012) par la Direction du DSAS et la Direction générale du CHUV d'une réallocation pérenne d'environ 2 millions de francs par année, pour augmenter la dotation médicale, infirmière et des aides-soignants des urgences qui doit permettre à terme d'augmenter la dotation quotidienne en professionnels de terrain. Le recrutement de ces professionnels est en cours pour une mise en œuvre de ces renforcements dans le courant de l'été.

La situation reste néanmoins difficile pour les urgences dites "couchées". Comme pour les hôpitaux régionaux, les réseaux de soins et les établissements médico-sociaux (EMS), le CHUV et

particulièrement son service des urgences, atteint son niveau de saturation. Ainsi, on constate dans ce service une augmentation progressive des durées de séjour, avec pour conséquence une augmentation des temps d'attente avant installation dans un box et prise en charge médico-infirmière et un accroissement des séjours aux urgences de plus de 24 heures. Malgré cette situation tendue, en 2011, les tableaux de bord institutionnels du CHUV font état d'une proportion de 89% des patients de degré d'urgence I pris en charge dans les délais (cible 80% en 5 minutes), de 69% des patients de degré II (cible 80% en 20 minutes), de 90% des patients de degré III (cible 80% en 120 minutes) et de 99% des patients de degré IV (cible 80% en 180 minutes).

En outre, plusieurs projets sur l'ensemble du CHUV, touchant aux processus de prise en charge de l'hôpital, ont été lancés pour trouver des solutions à l'engorgement de certains services qui, par effet de dominos, rend difficile l'orientation hospitalière des patients admis aux urgences et participe à la saturation des urgences. Ainsi en 2011, un programme de gestion proactive des séjours a été lancé par la Direction médicale. Cela permet d'anticiper les actions à réaliser pour prendre en charge le patient et prévenir ainsi les temps d'attente qui ne seraient pas motivés par son état de santé. Ce programme est déjà mis en place dans les services les plus engorgés comme les services de médecine interne et de chirurgie viscérale. Il sera petit à petit appliqué dans toute l'institution. En outre, depuis 2 ans une filière de soins aigus aux personnes âgées à partir du service des urgences a été mise en place afin d'améliorer la continuité et l'efficacité des soins en anticipant les actions à réaliser et en favorisant une orientation précoce des patients âgés vers les structures de soins les plus adaptées à leurs besoins. Mentionnons par ailleurs qu'une décharge du CHUV existe depuis plusieurs années sur les hôpitaux de la FHV et les cliniques privées. Pour 2011, cela a représenté 343 patients au total (179 pour les hôpitaux de la FHV et 164 pour les cliniques privées, essentiellement des patients avec assurance privée). Une collaboration accrue avec les autres hôpitaux et cliniques du canton a été mise en route dès janvier 2012 en parallèle à de nouvelles règles de financement des hôpitaux. En 2012, ce sont une centaine de patients entre janvier et février qui ont ainsi été transférés.

6 DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE

1^{ère} observation

Durée de la suppléance au Conseil d'Etat

La Constitution prévoit les modalités afin de repourvoir un poste de conseiller d'Etat mais aucune limite n'est précisée concernant la durée d'une suppléance au gouvernement. Pour la Confédération, le nouvel élu qui accepte son élection est presque immédiatement assermenté. Il se pourrait, dans notre canton, qu'il faille attendre plusieurs semaines au delà de l'élection avant que le nouvel élu puisse prendre la responsabilité d'un département.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la réflexion que cette situation lui inspire.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat rappelle les termes prévus par la loi régissant son organisation (LOCE), à l'article 15 alinéas 1 et 2:

Art. 15 Election complémentaire en cas de vacance

¹En cas de vacance, il est organisé une élection complémentaire au Conseil d'Etat dans les nonante jours, à moins que l'élection intégrale n'intervienne dans les six mois.

²En cas de remplacement en cours de législature, le nouvel élu entre en fonctions dans les quarante-cinq jours après la proclamation du résultat de l'élection.

La Commission de gestion mentionnant le cas des sièges vacants au Conseil fédéral, il paraît utile de rappeler ce que prévoit à cet égard la législation fédérale, soit l'article 133 de la loi fédérale sur le

parlement:

Art. 133 Sièges vacants

¹En règle générale, l'élection destinée à pourvoir un siège vacant a lieu pendant la session qui suit la réception de la lettre de démission du titulaire, la survenance d'une vacance imprévue ou la constatation de l'incapacité à exercer la fonction concernée.

²La personne nouvellement élue entre en fonction deux mois au plus tard après son élection.

Le délai maximum d'une vacance au Conseil fédéral est plus court que celui d'une vacance au Conseil d'Etat du fait qu'au plan cantonal, il y a lieu d'organiser une élection populaire, processus qui comporte différents délais légaux incompressibles. La législation fédérale laisse tout de même un délai de deux mois à la personne nouvellement élue pour prendre ses fonctions.

Le Conseil d'Etat constate ainsi que le législateur cantonal a fixé des délais pour les cas de vacances. S'il est souhaitable que le ou la nouvelle élu-e entre en fonction au plus vite, l'existence d'un délai maximum de quarante-cinq jours pour lui permettre de prendre ses dispositions, notamment par rapport à l'emploi ou la fonction qu'il ou elle quitte, paraît justifié. Par ailleurs, la loi cantonale tient compte du temps nécessaire à la convocation du corps électoral et à l'organisation du scrutin (deux tours le cas échéant). Le Conseil d'Etat estime donc que les règles actuelles s'expliquent et se justifient.

L'absence durable d'un membre du Conseil d'Etat à la tête d'un département reste une situation exceptionnelle et nécessite des mesures d'organisation importantes. Dans sa pratique, le Conseil d'Etat s'efforce de répartir au mieux en son sein les dossiers du département objet d'une vacance, de façon à alléger la charge du membre suppléant. De plus, la pratique issue des nouvelles dispositions relatives à la présidence du Collège, entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2007, permet un appui supplémentaire dans le cas d'une vacance. Enfin, le développement et l'harmonisation des fonctions d'états-majors départementaux ces dernières années ont contribué à réduire les difficultés engendrées par une vacance.

2^{ème} observation

Changements d'affectation du sol et concrétisation de constructions

Plusieurs experts constatent que la thésaurisation du sol est l'un des problèmes conduisant au manque de terrains disponibles pour la construction de logements. Le Canton de Fribourg a mis une limite à la durée de valeur d'un changement d'affectation, comme par exemple de zone agricole en zone constructible. Si, durant 10 ans, aucune construction n'est entreprise, le changement d'affectation est annulé.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour favoriser la construction sur des terrains devenus constructibles suite à une décision de changement d'affectation.

Réponse du Conseil d'Etat

Cette question trouvera sa réponse dans le cadre du projet de modification de la Loi cantonale sur l'aménagement du territoire et des constructions (LATC), mis en consultation publique en été 2011. Pour l'heure, le Conseil d'Etat n'a pas encore été nanti du projet définitif, dont l'un des objectifs est de tenter de répondre à la problématique de la thésaurisation du sol. Divers outils existent à cet égard, dont le droit d'emption conventionnel et la limitation de la durée d'un changement d'affectation, mais leur mise en oeuvre s'avère souvent très complexe sur les plans juridiques et politiques. Pour cette raison, le Conseil d'Etat mènera une réflexion de fond sur cette question dans le cadre de ses travaux sur le programme de législature 2012-2017.

3^{ème} observation

Rattachement du Registre du commerce (RC)

Le Registre du commerce dépend bizarrement de l'Ordre judiciaire vaudois. Profitant d'un manque de synergie avec le Département de l'économie (DEC), des entrepreneurs peu scrupuleux multiplient les faillites et reconstituent de nouvelles sociétés, grâce à la signature d'hommes de paille.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'éventuelle opportunité de rapprocher le Registre du commerce du DEC afin de favoriser une collaboration propre à limiter les abus.

Réponse du Conseil d'Etat:

L'analyse du rattachement organisationnel des registres du commerce au sein des administrations des 26 cantons et demi-cantons suisses, telle qu'elle ressort du tableau ci-dessous, illustre effectivement la singularité du modèle vaudois.

Cantons	<i>Rattachement organisationnel du Registre du commerce</i>	
	<i>Administration</i>	<i>Ordre judiciaire</i>
ZH	<i>Direktion der Justiz und des Innern</i>	
BE	<i>Direktion Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion</i>	
LU	<i>Justiz- und Sicherheitsdepartement</i>	
UR	<i>Justizdirektion</i>	
SZ	<i>Volkswirtschaftsdepartement</i>	
OW	<i>Volkswirtschaftsdepartement</i>	
NW	<i>Volkswirtschaftsdepartement</i>	
GL	<i>Departement Volkswirtschaft und Inneres</i>	
ZG	<i>Volkswirtschaftsdirektion</i>	
FR	<i>Direction de l'économie et de l'emploi</i>	
SO	<i>Finanzdepartement</i>	
BS	<i>Justiz- und Sicherheitsdepartement</i>	
BL	<i>Sicherheitsdirektion</i>	
SH	<i>Volkswirtschaftsdepartement</i>	
AG	<i>Departement Volkswirtschaft und Inneres</i>	
AI	<i>Volkswirtschaftsdepartement</i>	
SG	<i>Departement des Innern</i>	

GR	<i>Departement für Volkswirtschaft und Soziales</i>		
AR	<i>Departement Volks- und Landwirtschaft</i>		
TG	<i>Departement für Justiz und Sicherheit</i>		
TI	<i>Dipartimento delle istituzioni</i>		
VD	<i>Département de la sécurité, des affaires sociales et de l'intégration</i>	<i>Secrétariat général de l'Ordre judiciaire</i>	
VS			
NE			<i>Département de l'économie</i>
GE			<i>Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé</i>
JU			<i>Département des finances, justice et police</i>

Dans le cadre de ses réflexions sur la réorganisation des services, actuellement en cours, et en prévision de la création d'un registre centralisé des personnes morales, le Conseil d'Etat relève que la recherche de synergies entre le Registre du commerce et le Service de la promotion économique et du commerce (SPECo) mérite une réflexion approfondie avec l'Ordre judiciaire.

4ème observation

Pénalités peu dissuasives

Les entreprises qui contreviennent au droit du travail sont pénalisées mais d'une façon très peu dissuasive. La législation étant fédérale, il est difficile pour le canton d'intervenir en cas de situation abusive.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'éventuelle intervention auprès de la Confédération afin de prendre de réelles mesures dissuasives en cas d'abus et d'infractions crasses.

Réponse du Conseil d'Etat

Avant de répondre sur le fond à l'observation formulée par la Commission de gestion, il convient de rappeler précisément les différentes strates juridiques qui constituent aujourd'hui le "droit du travail" au sens large et qui fondent le pouvoir de surveillance exercé par le Service de l'emploi.

Le Code des obligations (CO) est le texte de base du droit du travail en Suisse. Le titre dixième du CO définit de manière exhaustive les règles qui s'appliquent au contrat de travail sous ses formes individuelles ou collectives et précise quelles sont les dispositions impératives auxquelles il ne peut en aucun être dérogés au détriment du travailleur ou à celui de l'employeur. Pour l'essentiel, les dispositions du CO s'apparentent au droit privé et ne peuvent faire l'objet d'un examen ou d'un contrôle par les pouvoirs publics.

La Loi fédérale sur le travail (LTr) de 1964 ainsi que ses cinq ordonnances d'application s'attachent aux questions relatives à la durée maximale du travail, au travail de nuit et du dimanche, aux mesures de sécurité applicables dans les entreprises industrielles, à l'hygiène et aux infrastructures de base des

lieux de travail, ainsi qu'à la protection des jeunes travailleurs, des femmes enceintes et des accouchées. L'inobservation répétée par un employeur des dispositions de la LTr entraîne la prononciation de mises en demeure sous forme de décisions administratives doublée de menaces de dénonciation pénale. En cas de non-respect de ces décisions, le dossier est transmis au Ministère public et l'administration peut s'opposer à l'utilisation des locaux, voire, ultima ratio, prononcer la fermeture immédiate de l'entreprise pour protéger la vie et la santé des travailleurs. Ces derniers peuvent également directement saisir les tribunaux pour faire constater le non respect par l'employeur des dispositions relatives notamment à la durée maximale du travail, infractions qui peuvent être également examinées dans le cadre d'un litige de droit privé.

La Loi fédérale sur le service de l'emploi et la location de services (LSE) de 1989 est à la fois le texte qui règle l'activité des entreprises privées de placement et de location de services et celui qui prévoit l'existence du service public de l'emploi. Le but de ce texte est de protéger les travailleurs, qui en cas de location de services, se trouvent de fait dans une relation de travail triangulaire. Les activités de placement et de location de services nécessitent l'obtention d'une autorisation cantonale et fédérale si l'activité s'étend à l'étranger. En cas de violation des règles prévues par la LSE, des sanctions administratives – retrait temporaire ou suppression de l'autorisation – et pénales sont prévues.

Le dispositif qui règle les Mesures d'accompagnement à la libre circulation des personnes (MA) est entré en vigueur le 1er juin 2004. Ses instruments sont de deux ordres : d'une part l'institution dans le CO aux art. 360a et suivants des commissions cantonales et fédérales tripartites chargées d'observer le marché du travail et d'autre part la Loi fédérale sur les conditions minimales de travail et de salaire applicables aux travailleurs détachés (LDet). Ce texte, transcription en Droit national de la Directive européenne sur le détachement de travailleur, impose le respect du principe du lieu de destination – par opposition au lieu d'origine – s'agissant des conditions de travail et de salaire applicable aux travailleurs prestant des services en Suisse. Il prévoit l'application de sanctions pénales et de sanctions administratives, soit des amendes d'un montant maximum de 5'000 francs ou dans les cas les plus graves, et notamment en cas de récidive, l'interdiction de prester des services en Suisse pour une durée de un à cinq ans. Les commissions tripartites peuvent quant à elles proposer aux Exécutifs cantonaux ou fédéraux l'adoption de contrat-type de travail avec effet obligatoire sur les salaires et la durée du travail ou l'extension simplifiée de conventions collectives de travail (CCT) non encore étendues. Dans les secteurs d'activité couverts par une CCT étendue, la commission paritaire - les partenaires sociaux – dispose du pouvoir d'infliger les peines conventionnelles prévues par la CCT aussi bien aux entreprises suisses qu'aux prestataires étrangers.

Le dernier volet de ce cadre juridique complexe est constitué par la Loi fédérale sur le travail au noir (LTN) entrée en vigueur le 1er janvier 2008. Ce texte borne la notion de travail au noir – infractions au droit des étrangers et aux obligations d'annonces en matière d'assurances sociales et d'impôt à la source – et pose un principe de collaboration entre les autorités chargées d'appliquer ces différents dispositifs. En matière de sanctions, il renvoie aux mesures prévues par les différents textes légaux (LEtr, LAVS, IS, AI, TVA, etc...) et institue la facturation des frais de contrôle en cas de constat d'infraction. Il prévoit également l'exclusion des marchés publics ou la suppression totale ou partielle d'aides financières en cas de condamnations pénales entrées en force.

L'administration cantonale applique avec discernement l'ensemble des dispositions précitées et exploite systématiquement les possibilités de sanction qui lui sont offertes en cas de constats d'infraction. De même, chaque fois qu'un délit passible d'une sanction pénale est mis à jour, le dossier est transmis au Ministère public qui apprécie l'opportunité et la quotité d'une éventuelle condamnation. Dans la majorité des cas, il s'agit de peines avec sursis selon le principe des jours-amendes ainsi que le prévoit le Code pénal.

L'innocuité de ces peines semble avoir convaincu le Conseil Fédéral et la majorité aux Chambres

fédérales que la réintroduction de peines privatives de liberté de courtes durées devenait une urgente nécessité. Le Conseil d'Etat soutiendra évidemment cette révision du Code pénal qui devrait permettre de sanctionner plus durement les infractions commises en particulier dans le domaine du droit du travail.

Le Conseil d'Etat note également avec satisfaction que les autorités fédérales ont adopté un projet de renforcement des Mesures d'accompagnement pour permettre notamment un contrôle plus strict et plus efficace des faux indépendants. Le gouvernement a soutenu ce projet dont la mise en œuvre devrait intervenir dans le courant de l'année 2012. Il souligne également qu'une révision de la Loi sur le Travail est en cours au SECO et confirme qu'il ne manquera pas de faire valoir la nécessité de renforcer notablement les instruments de contrôle et d'application à disposition des inspections cantonales du travail.

Le Conseil d'Etat constate donc qu'une grande partie des mesures de renforcement souhaitées font déjà l'objet de décisions de principe ou d'examen auprès des Autorités fédérales et il appuiera fermement l'adoption de ces modifications dans le cadre des procédures de consultation.

5^{ème} observation

Moyens informatiques à disposition des apprentis agriculteurs

Les temps changent et les exigences du métier d'agriculteur imposent une utilisation quasi quotidienne de l'informatique. Une expérience fructueuse a eu lieu dans des gymnases où une volée d'élèves a utilisé des tablettes PC en lieu et place des livres d'étude habituels.

- Vu l'importance incontournable de l'utilisation de l'informatique par les agriculteurs, le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la possibilité d'étendre une telle expérience auprès des apprentis agriculteurs.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat est naturellement favorable, dans le cadre des moyens budgétaires disponibles, à ce que l'évolution technologique soit aussi intégrée au sein de l'enseignement agricole vaudois, ainsi qu'aux méthodes pédagogiques qu'il utilise, comme dans les autres secteurs professionnels. Agrilogie Grange-Verney, qui constitue un des deux établissements de formation des métiers de l'agriculture, est intéressée à tenter l'expérience des tablettes numériques pour une ou deux classes de 3ème année, dès la rentrée 2012. Il sera ainsi possible d'en évaluer l'intérêt réel et d'y adapter les méthodes d'enseignement et d'apprentissage, tant il est vrai que le recours au progrès technologique ne saurait se passer simultanément du progrès pédagogique pour lequel le rôle du professeur dans le face à face avec l'élève reste encore et toujours la clé du succès.

6^{ème} observation

Garantie de financement pour les réseaux écologiques

Vu l'essor du nombre de réseaux écologiques créés dans notre canton en 2011 et l'évolution grandissante de ces derniers,

- le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les garanties financières afin d'assurer la part cantonale liée aux réseaux écologiques.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Conseil d'Etat reconnaît que le financement des mesures agroécologiques liées aux réseaux écologiques constitue un enjeu majeur de la politique agricole. Les montants alloués par le Canton à de telles mesures devraient permettre d'anticiper l'entrée en vigueur de la nouvelle politique agricole PA 2014-2017, tant en termes d'encouragement aux bonnes dispositions des agriculteurs vis-à-vis d'une agro-écologie intelligente, favorisant la biodiversité, qu'en ce qui concerne l'allocation idoine des moyens publics cantonaux, dont dépend l'octroi des deniers fédéraux prévus à cet effet (effet

multiplicateur en vertu de la LAgr fédérale : 4 x). A cet égard, le Conseil d'Etat fixera les montants nécessaires à cette politique dans le cadre du budget 2013 du Service de l'agriculture.

7 DÉPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES

Secrétariat général du DINF (SG-DINF)

1ère observation

Agenda 21

Un bilan de la démarche Agenda 21 est prévu et sera diffusé en juin 2012. L'Unité de développement durable (UDD) joue un rôle important dans l'appréciation de l'impact des projets de lois ou de décrets.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mécanismes de collaboration entre l'UDD et les départements concernés directement par les projets avant et après leur adoption.

Réponse du Conseil d'Etat

Selon l'Agenda 21 du Conseil d'Etat figurant dans le programme de législature 2007-2012, ce sont les départements et les services qui sont chargés de mettre en œuvre le développement durable. L'Unité de développement durable est un centre de compétences, de ressources et d'appui aux services. Elle renseigne le Conseil d'Etat sur l'avancement de la démarche.

Dans ce cadre, les services font appel à l'UDD lorsqu'ils le souhaitent. Les types d'appui et de collaboration développés entre les services et l'UDD varient fortement selon les projets. Il peut s'agir :

- d'une collaboration ponctuelle comme un conseil spécifique sur un critère de développement durable à intégrer dans le cahier technique d'un appel d'offres
- d'une collaboration plus soutenue, à l'instar de celle qui est nécessaire pour la mise à jour des indicateurs de développement durable du canton de Vaud ou de l'implémentation d'une démarche d'achat responsable.

L'UDD est également disponible pour soutenir les services qui souhaitent évaluer des projets liés à leurs missions, des projets de loi ou des projets de décrets. Ce travail se fait en collaboration avec le service et les résultats des évaluations sont sous la responsabilité des services. Pour faciliter le travail d'évaluation de projets à l'aune du développement durable, l'UDD a développé "Boussole21", disponible librement sur internet. Ainsi, les services peuvent effectuer des évaluations de manière autonome. Des cours spécifiques sur l'utilisation de Boussole 21 sont d'ailleurs proposés au CEP depuis deux ans.

Direction des systèmes d'information (DSI)

2^{ème} observation

Votelec

Dans des secteurs sensibles et spécifiques, la stratégie d'externalisation des tâches présente des risques qui peuvent être financiers ou d'image. Les responsabilités et garanties liées aux conséquences d'une délégation de tâches ne sont pas toujours clairement définies.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'éventualité d'initier une démarche de recouvrement pour dommages et intérêts au sujet du produit Votelec.

Réponse du Conseil d'Etat

Après les dysfonctionnements de Votelec survenus le 23 octobre 2011 et jusqu'aux élections des 11 mars 2012 et 1er avril 2012, la DSI a procédé à la stabilisation et à la fiabilisation de cette application, en collaboration avec le SECRI et un autre prestataire informatique que celui chargé de la

mise en œuvre initiale de Votelec. L'investissement consenti pour réaliser ces travaux est d'environ CHF 500'000.-.

Durant cette période, la DSI a veillé au transfert de connaissances entre le prestataire initial et les informaticiens internes et externes, désormais mobilisés pour effectuer la maintenance corrective et évolutive de l'application.

Par ailleurs, la DSI a documenté et explicité les dysfonctionnements survenus le 23 octobre 2011, dans un rapport qui conclut que l'origine des problèmes provient d'un manque de performances et de qualité du logiciel Votelec. Ce rapport exclut l'imputation des problèmes à une quelconque cause au niveau des infrastructures (serveurs, réseaux, etc.), telle qu'un sous-dimensionnement. Ces conclusions ont été confirmées par des tests effectués sur différentes versions (avant et après améliorations) du logiciel Votelec et exécutés sur une même infrastructure d'exploitation. Ces constats n'ont pas été contestés par le prestataire initial de Votelec.

Les interventions du prestataire initial n'étant désormais plus nécessaires, le Conseil d'Etat a mandaté la DSI, en collaboration avec le SECRI et avec l'appui du SJL, pour évaluer la situation avant de lui proposer d'éventuelles actions et démarches de recouvrement au sujet du logiciel Votelec. Cette évaluation doit non seulement tenir compte des clauses contractuelles liant l'Etat au fournisseur initial, mais aussi du déroulement réel du projet et de sa conformité au contrat et aux bonnes pratiques.

Les mesures proposées devront être appréciées quant à leur opportunité et à leur faisabilité, en relation avec le préjudice subi.

Sur cette base, le Conseil d'Etat prendra une décision durant l'automne 2012, quant aux démarches à entreprendre envers le fournisseur mandaté initialement pour la réalisation de Votelec.

3ème observation

Location de services externes (LSE)

L'externalisation de certaines tâches a été l'un des thèmes transversaux occupant la Commission de gestion. Or, les contrats Location de services externes (LSE) sont une autre forme d'externalisation.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la politique d'internalisation-externalisation qu'il compte appliquer à la Direction des systèmes d'information (DSI).

Réponse du Conseil d'Etat

En préambule, le Conseil d'Etat tient à signaler que cette observation recoupe en grande partie celle émise par la Commission des finances sur le budget informatique 2012. Cette dernière invitait le Conseil d'Etat à renseigner le Grand Conseil sur sa pratique en matière de développement et de maintenance informatiques confiés à des entreprises externes, ainsi que sur l'opportunité d'internaliser certaines activités. Il s'ensuit que cette nouvelle réponse reprend, en les développant, les analyses et conclusions de la réponse à l'observation précédente, tout en se basant sur des données réactualisées suite au bouclage de l'exercice 2011.

Ces données, de même que quelques indications utiles sur le sujet, peuvent être résumées ainsi:

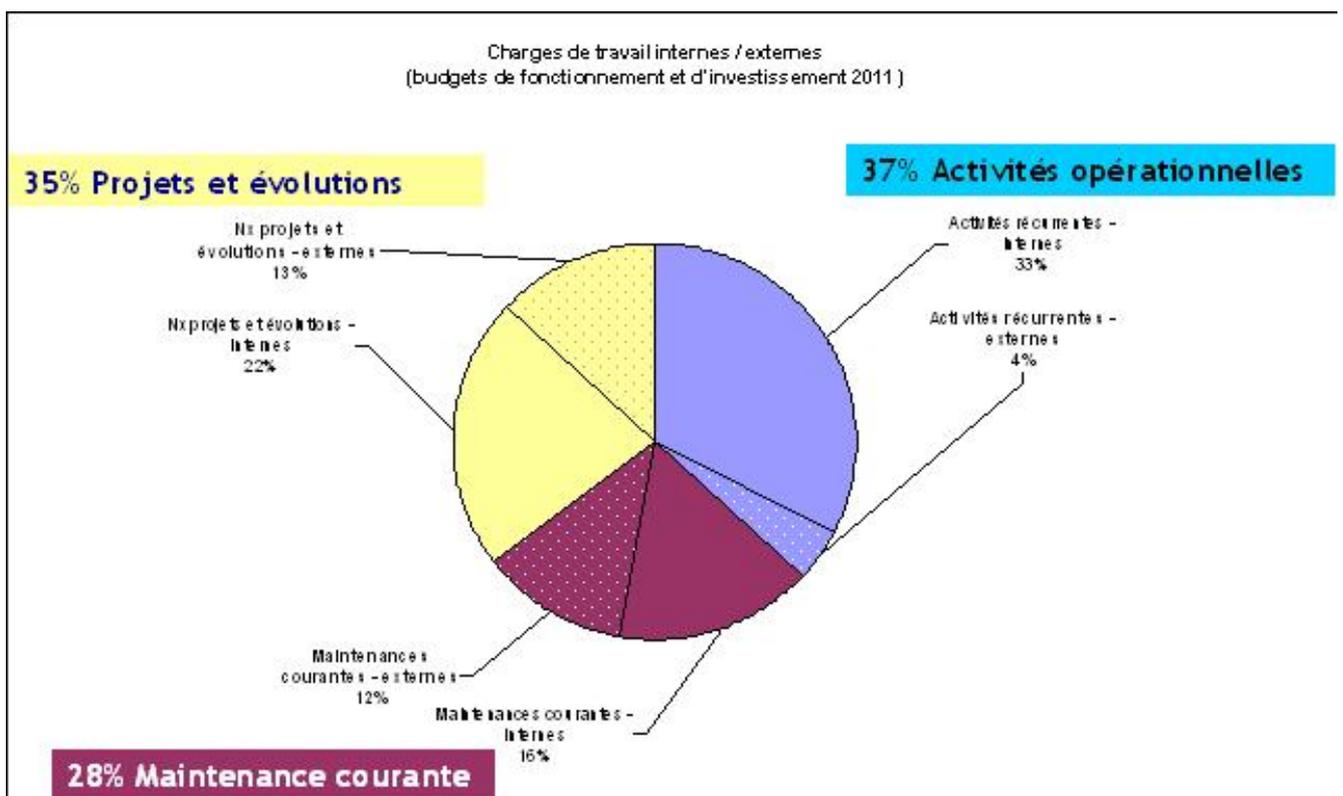
- Contrairement au recours classique à des mandataires pour la fourniture de prestations, les contrats LSE permettent l'acquisition par l'ACV de renforts externes à des conditions avantageuses en termes de souplesse de mise en œuvre, d'adéquation aux besoins et de retombées positives pour les équipes internes (recrutement rapide et ciblé, désengagement souple en cas d'inadéquation, internalisation possible à tout moment en cas d'opportunité, transfert de compétences vers les équipes internes, stimulation de ces dernières).
- Les ressources externes LSE travaillent sous la responsabilité de l'ACV, pour effectuer les tâches qui leur auront été déléguées.

- Ces ressources sont financées par les budgets de fonctionnement et d'investissement (EMPD).
- L'engagement des ressources externes peut être en lien direct ou indirect avec des projets en effet, certains renforts sont engagés pour décharger des ressources internes de tâches opérationnelles, afin de leur permettre de travailler sur des projets ou des évolutions du système d'information.
- Les contrats conclus en 2011 sont au nombre de 138.

La charge de travail associée effectivement comptabilisée dans le système de gestion PPMS(Gestion de portefeuille de projets et d'activités) est de 122 Personne*Année (ETP), répartie comme suit :

Type d'activité	Charge comptabilisée, traduite en ETP			
	totale	interne	externe	% externe
Activités opérationnelles, hors maintenances	154	136	18	12%
Maintenances courantes (infrastructures, applications)	116	66	50	43%
Mode projet (évolutions, nouveaux projets)	147	93	54	37%
Total	417	295	122	29%

La représentation graphique des chiffres du tableau précédent permet de visualiser les parts relatives des différents types d'activités, avec les charges internes et externes associées :



- La dénomination "activités opérationnelles" regroupe toutes les activités qui ne sont pas menées en mode projet et qui ne concernent pas non plus la maintenance des systèmes informatiques, soit les infrastructures et les applications (ex. : activités des techniciens responsables du support sur site et des agents du *Help Desk*).
- Ces activités opérationnelles pérennes absorbent environ 18 ETP externes en 2011.
- La maintenance pérenne des applications et des infrastructures mobilise environ 50 ETP externes en 2011.
- Les ressources, tant externes qu'internes, sont actives sur un patrimoine informatique

comportant 1'600 applications métier, parmi lesquelles une cinquantaine sont de criticité élevée et environ 250 moyennement critiques (selon cartographie DSI, situation à novembre 2011).

L'analyse de ces données amène les constats suivants:

- Le coût annuel moyen d'une ressource informatique externe de type LSE est de CHF231'000 (CHF 150'000 pour une ressource interne) les paiements 2011 pour de tels contrats sont d'env. CHF 28 Mio (CHF 12.5 Mio sur les projets et évolutions, CHF 15.6 Mio sur les activités pérennes).
- Les activités de nature pérenne totalisent env. 68 ETP (50 pour la maintenance et 18 pour les autres activités opérationnelles), alors que les projets et évolutions (par essence non pérennes) mobilisent 54 ETP externes.
- Une partie des ressources externes financées par les budgets de fonctionnement et d'investissement (EMPD) est utilisée pour décharger des ressources internes de leurs tâches opérationnelles (pérennes), afin de permettre à ces dernières de travailler sur des projets et évolutions (non pérennes).
- Si l'on considère les activités pérennes uniquement, incluant les renforts mentionnés dans le point précédent, le "surcoût annuel" induit par le recours à des renforts externes est d'env. 5.5 Mio, par rapport à l'utilisation de ressources internalisées.

Etant donné ces constats et analyses, la DSI a inscrit dans ses objectifs 2012 l'élaboration d'une politique de *sourcing* qui permettra de définir des orientations en matière d'acquisition et d'utilisation des ressources, en considérant 2 axes : le premier axe concerne la nature pérenne ou non-pérenne des activités, le second portant sur la criticité des applications.

Ce dernier aspect relatif aux applications critiques fait par ailleurs l'objet d'un autre objectif 2012 de la DSI, mené en parallèle, visant l'introduction d'une gestion globale des risques pour les applications hautement sensibles ou critiques.

Ces différents objectifs sont aussi à mettre en lien avec la poursuite de la consolidation de l'organisation de la DSI prévue en 2012, passant par un redéploiement des ressources et le développement des compétences internes.

D'ores et déjà, des orientations claires se dessinent :

- les activités pérennes et critiques (stratégiques) seront assumées progressivement et principalement par des ressources internes ; les ressources externes devraient à terme n'assumer que les activités non pérennes ou faiblement critiques.
- Concernant les activités de type projet, par définition non pérennes, la DSI veillera à disposer en interne des ressources et compétences nécessaires au pilotage des travaux sous-traités et à en garder la maîtrise en terme d'intégration et d'évolution du système d'information, notamment en procédant systématiquement aux transferts de connaissances aux équipes internes quand c'est pertinent.

Service de la mobilité (SM)

4ème observation

Agglomérations

La participation du canton dans les projets d'agglomération paraît évidente.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur le montant de cette participation, son affectation aux différents projets ainsi que sa clé de répartition.

Réponse du Conseil d'Etat

La participation du Service de la mobilité (SM) aux projets d'agglomération est financée (montants arrondis au millier de francs) :

- par le compte 31852 "consultations, mandats et expertises" et
- par un décret, adopté le 24 mars 2009 par le Grand Conseil (empd 141 / novembre 2008), accordant au Conseil d'Etat un crédit d'étude de CHF 7'679'000.- et un prêt conditionnellement remboursable de CHF 23'822'000 aux Transports publics de la région lausannoise (tl), pour l'étude de la première étape du réseau d'axes forts de transports publics urbains dans l'agglomération Lausanne-Morges. Le crédit d'étude est destiné à financer les études du secteur "transport" (dépôt-atelier du tramway, véhicules) qui ne bénéficieront pas des contributions fédérales du fonds d'infrastructure ainsi que des charges pour un chef de projet au Service de la mobilité. Le prêt conditionnellement remboursable est affecté au financement des études du secteur "infrastructure" qui pourra en revanche bénéficier des contributions fédérales (tranche A des projets d'agglomération déposés en 2008, libérable à partir de 2011).

La participation du SM a porté sur les objets principaux suivants pour l'année 2011, financés par le compte 31852 du Service de la mobilité :

- Projet d'agglomération Lausanne – Morges (PALM) : 2^{ème} génération : CHF 81'000.-,
- Schéma directeur de l'ouest lausannois (SDOL) : étude de requalification de la RC 76 Bourdonnette – Chavannes, étude de la gare de Renens : CHF 12'000.-,
- Schéma directeur du nord lausannois (SDNL) : étude de la nouvelle ligne de bus Cheseaux – Renens : CHF 17'000.-,
- Schéma directeur de Région Morges (SDRM) : étude urbanisation-paysage, développement du réseau des transports publics : CHF 32'000.-,
- Région Nyon : étude jonction de Nyon, développement du réseau des transports publics : CHF 45'000.-,
- Agglomération Yverdon (AggloY) : étude de développement du réseau des transports publics : CHF 29'000.-,
- Etude d'optimisation du projet de métro m3 Gare CFF – Blécherette : CHF 605'000.-, montant qui a fait l'objet d'un report de crédit en 2012.

Les montants engagés en 2011 pour l'étude de la première étape du réseau d'axes forts des transports urbains (AFTPU) dans l'agglomération Lausanne-Morges sont les suivants:

- Crédit d'étude au financement des études pour le secteur "transport" : CHF1'366'000.- dont CHF 1'333'000.- versés à titre d'acomptes aux tl et CHF33'000.- pour le chef de projet rattaché au SM (note : poste vacant durant 9 mois). Au 31 décembre 2011, le solde disponible est de CHF 5'247'000.-.
- Prêt conditionnellement remboursable destiné au financement des études pour le secteur "infrastructure" : CHF 7'323'000 versés à titre d'acomptes aux tl. Au 31décembre 2011, le solde disponible est de CHF 10'548'000.-.

En 2011, les études AFTPU ont principalement porté sur l'élaboration du projet d'ouvrage de la 1^{ère} étape du tramway Lausanne-Flon – Gare Renens et du futur dépôt-atelier du tramway sur le site de Perrelet à Renens. Le dossier d'approbation des plans a été déposé auprès de l'Office fédéral des transports en mars 2012. L'enquête publique interviendra en été 2012.

A titre de complément d'information, le Service du développement territorial (SDT) a engagé les montants suivants en 2011 pour des études liées aux cinq projets d'agglomération touchant le canton de Vaud:

- Agglo Y : CHF 129'000.-,

- PALM : CHF 197'000.-,
- Rivelac : CHF 79'000.-,
- Chablais : CHF 52'000.- ,
- PAFVG (projet d'agglomération franco-valdo-genevois) : CHF 72'000.-.

Les études tests relatives aux installations à forte fréquentation (ICFF) réalisées dans le projet Agglo Y et dans les projets du PALM ne sont pas intégrées dans ces montants.

De son côté, le Service de la promotion économique (SPECo) a engagé en 2011 les moyens suivants pour la contribution du canton au financement des frais de fonctionnement des bureaux des projets d'agglomération sous forme de contributions à fonds perdus dans le cadre de la loi sur l'appui au développement économique (LADE):

- AFVG : CHF 128'000.-,
- AGGLO Y : CHF 117'000.-,
- PALM : CHF 547'000.- dont CHF 220'000.- pour la direction du PALM, CHF 33'000 pour le SDEL (schéma directeur de l'est lausannois), CHF 88'000 pour le SDNL, CHF 116'000 pour le SDOL et CHF 90'000 pour le SDRM.

Le SPECo a également participé en 2011 à des études d'agglomération pour un montant de CHF 250'000.- en application de la LADE, dont CHF 71'000.- pour le projet AFVG et CHF 179'000.- pour le PALM.

Enfin, le Service des routes a participé au financement d'études d'aménagements routiers liés au projet d'agglomération pour les objets suivants :

- Requalification des RC1 / RC 76 : tronçons EPFL – Université, étapes 2 et 3 : montant cumulé payé : CHF 545'000.-,
- Requalification de la RC 1 : tronçon Venoge – Morges, étape 4 : montant cumulé payé : CHF 107'000.-,
- Etude d'une centrale de gestion du trafic destinée aux besoins de l'agglomération Lausanne – Morges : montant cumulé payé : CHF 781'000.- (crédit d'étude de CHF 1'030'000.- selon le décret du 24 mars 2009),
- Réaménagement de la RC 601 : Epalinges – Chalet-à-Gobet : tronçon de l'Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) : montant cumulé payé : CHF 267'000.-
- Requalification de la RC 1 : Mies – Founex : montant cumulé payé : CHF 215'000.-.

Chaque étude fait l'objet d'une clé de répartition spécifique entre partenaires (services cantonaux, schémas régionaux, communes) compte tenu de leur intérêt à l'objet concerné.

Les coûts de personnel des ressources mises à disposition par les services cantonaux pour faire avancer ces projets ne sont pas compris dans ces chiffres. A l'échelle des 5 agglomérations, cet engagement représente plusieurs ETP.

5ème observation

Compagnie générale de navigation (CGN)

Etant donné l'intérêt que peut trouver l'Etat français dans les mouvements transfrontaliers, le développement de places d'amarrage côté français permettrait une optimisation conséquente des horaires ainsi que des transports transfrontaliers et diminuerait le nombre de courses à vide.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur l'éventualité de tels développements et sur les compétences de son représentant à gérer ce type de négociations (mention dans un cahier des charges par exemple).

Réponse du Conseil d'Etat

M. François Marthaler, chef du Département des infrastructures, a rencontré en automne 2011 une

délégation des autorités françaises en présence de représentants de la CGN pour examiner la manière de formaliser les relations concernant le développement des prestations à travers le lac, notamment pour les services de transports publics transfrontaliers. Une deuxième rencontre a eu lieu à fin mars 2012 à laquelle participait le chef du Service de la mobilité. Seul le canton de Vaud est concerné, dans la mesure où la CGN n'offre aucune liaison directe entre la France et les cantons de Genève et du Valais.

Au niveau français, la coordination est assurée par le maire de Thonon, M. Jean Denais, qui représente les autorités françaises riveraines du lac au conseil d'administration de la CGN.

Depuis 2003, les autorités françaises accordent une contribution financière à la CGN qui en 2011 s'est élevée à un montant d'un million de francs environ. Celle-ci est partagée entre le Conseil général de la Haute-Savoie, les Villes d'Evian et de Thonon et des associations intercommunales.

Suite à cette rencontre de 2011, les autorités françaises ont lancé un mandat d'études pour examiner les formes que pourraient prendre cette collaboration entre "autorités organisatrices" vaudoise et françaises. Un des objets de ce mandat est de déterminer l'autorité française compétente pour un transport public transfrontalier traversant un lac (Etat, région, département, communauté de communes ou communes). Les départements sont en effet compétents pour les lignes de bus régionales ou pour des services de navigation maritimes (notamment : départements du Finistère ou du Morbihan), alors que les régions sont compétentes pour les services ferroviaires régionaux.

La formalisation de cette collaboration entre autorités est indispensable pour assurer et financer le développement futur des transports publics lacustres transfrontaliers et notamment l'acquisition de nouvelles unités. C'est dans le cadre de cette collaboration que pourra être étudiée la possibilité d'amarrer des bateaux sur la côte française. Cette solution permettrait en particulier de stationner la nuit sur la côte française les bateaux affectés aux transports publics transfrontaliers. Cela donnerait aussi la possibilité au personnel frontalier de passer la nuit à leur domicile.

Les représentants de l'Etat de Vaud au conseil d'administration de la CGN ont reçu le mandat d'apporter leur soutien à la mise en place de cette collaboration transfrontalière entre autorités. Ils seront régulièrement informés du développement de ces travaux.

Cette collaboration transfrontalière devra se formaliser dans le cadre d'une convention entre "autorités organisatrices" pour les transports publics lacustres transfrontaliers.

Service des routes (SR)

6ème observation

Redevances des restoroutes

Les sociétés qui exploitent les restoroutes versent à l'Etat des redevances fixes annuelles sur leur chiffre d'affaires et la quantité de carburant vendue.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur ses intentions quant au contrôle des redevances des centres de ravitaillement des autoroutes.

Réponse du Conseil d'Etat

Sur les autoroutes vaudoises, chaque centre de ravitaillement fait l'objet d'un contrat de superficie (DDP) avec l'Etat de Vaud, formalisant les droits et obligations des parties.

Les sociétés implantées sur les aires de ravitaillement appartiennent, dans une large part, à des sociétés regroupées au niveau suisse, européen voire mondial. De ce fait, la majorité des comptabilités des centres figurent aujourd'hui de manière intégrée dans des systèmes informatiques. Auparavant, les comptabilités étaient tenues sur les sites par les personnes en charge de la gérance (du restaurant, de la station essence, etc.). Cette pratique n'est plus d'actualité, la majorité des sociétés ayant modifié leur structure organisationnelle et comptable.

La centralisation des comptabilités et l'intégration de celles-ci dans des systèmes informatiques "de groupe" a incité le Conseil d'Etat, suite à une recommandation du Contrôle cantonal des finances, à modifier la surveillance appliquée, en faisant reposer l'exécution des contrôles sur les réviseurs statutaires des sociétés bénéficiant d'un DDP. Depuis le début de l'année 2012, une attestation du chiffre d'affaires et/ou du nombre de litres de carburant est demandée aux réviseurs, dans le respect des normes de la profession. La surveillance des sociétés qui versent des redevances à l'Etat a donc été adaptée aux nouvelles pratiques de gestion.

8 DÉPARTEMENT DES FINANCES ET DES RELATIONS EXTÉRIEURES

1ère observation

Lenteurs des transmissions informatiques dans les registres fonciers (RF)

Les capacités de transmissions auprès des registres fonciers font l'objet de lenteurs excessives. Il est nécessaire d'attendre bien trop longtemps à chaque validation pour être opérationnel.

- le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons qui sont à l'origine de cet état de fait et de présenter les solutions qui sont ou seront mises en œuvre pour y remédier.

Réponse du Conseil d'Etat

Le RCV (réseau cantonal vaudois) est une infrastructure vitale permettant d'assurer le bon fonctionnement de l'informatique cantonale. Sa capillarité est appréciée depuis longtemps, notamment dans les régions périphériques et, globalement, le réseau vaudois reste un bon vecteur d'informations comparé à ceux d'autres cantons. Son architecture évolue rapidement et, entre autres, des éléments actifs sont régulièrement changés dans le but d'améliorer les performances et la qualité de service. Chaque office du registre foncier profite pleinement de ces évolutions technologiques, même s'ils ne sont pas tous logés à la même enseigne concernant la vitesse du réseau:

Registres fonciers avec haute vitesse (100 Mb/s)

Lavaux, Vevey, Yverdon, Pays d'Enhaut

Registres fonciers avec vitesse moyenne (supérieure à 10 Mb/s)

Nyon, Lausanne, Moudon, Morges

Registre foncier avec basse vitesse (inférieure à 10 Mb/s)

Echallens

Suite à des analyses effectuées par les spécialistes de la Direction des systèmes d'information (DSI), le RCV n'est pas en cause dans les performances relatives de certains postes de travail.

Pour le registre foncier de Morges, le déménagement du bâtiment administratif cantonal (BAC) de Morges à la route Ignace Paderewski à Tolochenaz a fait passer la vitesse du réseau de 100 Mb/s (haute vitesse) à 6 Mb/s (basse vitesse), puis récemment à 14 Mb/s (moyenne vitesse). Il est donc facile d'imaginer l'insatisfaction des utilisateurs durant les premiers jours de travail à Tolochenaz avec un réseau à 6 Mb/s. A ce jour, la situation semble stabilisée.

De plus, pour améliorer les temps de réponse, la moitié des postes de travail du registre foncier (50 PC) seront changés d'ici à fin 2012. Cette mesure cumulée à la mise en œuvre de Capitastra II devrait améliorer efficacement le confort des collaborateurs du registre foncier dans l'accomplissement de leurs travaux informatiques quotidiens.

2^{ème} observation

Lors de la réception des factures concernant les émoluments, il est apparu que certains débiteurs font recours auprès de l'Inspectorat du registre foncier et par là même auprès du Département des finances et des relations extérieures (DFIRE). Dès lors, certaines factures font l'objet de révision à la baisse, voir d'exonération.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les raisons qui prévalent à une telle décision, quels sont les critères appliqués, quel est le montant final (part de la réduction) ? Qui décide de l'opportunité d'annuler une facture ou d'en réduire le montant, qui est informé de la décision.

Réponse du Conseil d'Etat

Les émoluments sont définis comme étant la contrepartie financière d'une prestation fournie par l'administration. A ce titre, et de jurisprudence constante, ils doivent respecter les principes de la couverture des frais et de l'équivalence. Ils ne sauraient, dès lors, dépasser l'ensemble des coûts engendrés par la branche de l'administration concernée, ni être manifestement disproportionnés eu égard à la valeur objective de la prestation administrative.

Plusieurs recours portant sur la contestation de la perception des émoluments du registre foncier ont été déposés, principalement par des études suisses alémaniques. Les procédés écrits mettent en évidence la violation des deux principes exposés ci-dessus. Cette violation est d'autant plus flagrante lorsque le transfert frappé de l'émolument résulte d'une fusion ou d'une succession, opérations pour lesquelles l'inscription au registre foncier n'est que déclarative, par opposition à une vente ou une donation, pour lesquelles elle revêt un effet constitutif. Conformément à l'article 2 lettre a du Règlement du 17 décembre 1993 fixant le tarif des émoluments du registre foncier (RE-RF), le montant perçu pour toute inscription relative à la propriété s'élevait, jusqu'au 1^{er} octobre 2011, à 1,5‰ du prix ou de la valeur fixé dans l'acte, ou à défaut, du montant de l'estimation fiscale, mais au minimum CHF 20.- et au maximum CHF 50'000.-.

Les montants contestés, largement supérieurs à ceux facturés dans d'autres cantons, auraient été vraisemblablement revus à la baisse par l'autorité judiciaire. Le Conseil d'Etat a préféré réviser le RE-RF. Ne comportant pas de dispositions transitoires, il est entré en vigueur immédiatement, soit le 1^{er} octobre 2011. En faveur de l'administré, une application immédiate ne posait, en l'espèce, pas de problème. Les offices du registre foncier ont été informés des implications du nouveau tarif dans toute la phase préparatoire. L'entrée en vigueur immédiate a, par ailleurs, été appréciée par les notaires et autres professionnels de l'immobilier.

Les recours concernent presque exclusivement l'application de l'art. 2 RE-RF concernant la propriété. Plusieurs opérations liées à des sociétés font l'objet de recours car les gérants respectivement administrateurs de sociétés, ne fournissent pas, au conservateur du registre foncier, les pièces nécessaires à la bonne compréhension du dossier, de même qu'à l'appréciation de la situation sous l'angle des seuls émoluments. Il n'est parfois guère aisé de distinguer si l'opération relève d'une fusion, d'une vente, d'un transfert de patrimoine ou alors d'un simple changement de la raison sociale ne nécessitant qu'une modification dans l'intitulé cadastral. C'est uniquement lorsque les parties reçoivent la facture liée à l'émolument qu'elles jugent utile d'aviser le conservateur, respectivement l'autorité de surveillance, pièces à l'appui, des opérations ayant été effectuées. De fait, le recours contre la décision du conservateur permet, sous cet angle, de corriger l'appréciation faite par celui-ci sur la base de pièces lacunaires et d'obtenir ainsi une réduction prévue dans le règlement.

La réduction s'opère alors par application de l'article 2, alinéa 1, lettre a bis RE-RF, qui prévoit un émolument de 0,75‰ pour les inscriptions dites déclaratives, savoir celles résultant de l'application de la LFus (fusion, transfert de patrimoine, scission) et des successions, soit la moitié de l'émolument de 1,5‰ prévu pour tous transferts immobiliers, dont l'inscription est constitutive (art. 2 al. 1 lit. a RE-RF), mais au minimum CHF 100.- et au maximum CHF 20'000.-.

L'autorité compétente en la matière est le Chef du département des finances et des relations extérieures (DFIRE). L'art. 9 RE-RF précise que toute contestation relative à l'application du tarif est tranchée par le Département des finances. Cette décision est susceptible de recours au Tribunal cantonal, Cour de droit administratif et public.

En dehors de ces recours et pour être complet, il existe d'autres types de réduction ou d'exonération:

1. Les exonérations légales prévues dans des lois spéciales : la loi sur le logement, la loi sur les améliorations foncières, par exemple. Le registre foncier ne perçoit aucun émolument pour toute opération soumise aux lois précitées.
2. L'art. 8 RE-RF énumère exhaustivement quelles sont les exonérations possibles.
3. L'art. 9 RE-RF et la loi sur le droit de timbre (art. 5) autorisent le DFIRE à réduire les émoluments (au quart du montant ordinaire selon une pratique constante de plus de 50 ans) et à exonérer du droit de timbre certaines institutions dont l'activité est désintéressée et qui poursuivent un but d'utilité publique.

Le Chef de l'Administration cantonale des impôts (droit de timbre) et l'Inspecteur du registre foncier (émolument) bénéficient d'une délégation de compétence du Chef du DFIRE en application de l'art. 67 de la loi 11 février 1970 sur l'organisation du Conseil d'Etat. Cette délégation de compétence est soumise à des restrictions, notamment lors de dossiers sensibles.

En résumé, toute réduction ou exonération n'est donc pas une question d'opportunité, et n'est pas laissée à la libre appréciation de l'autorité, mais résulte de l'application d'une loi ou d'un tarif en vigueur, partant contraignant. Le Chef du DFIRE est seul compétent pour statuer en cas de recours. Ses décisions sont communiquées au requérant.

3^{ème} observation

Gestion des tâches opérationnelles au sein du Service du personnel de l'Etat de Vaud

Les tâches opérationnelles du SPEV donnent lieu à des critiques sur la lenteur des réponses, la difficulté à identifier l'interlocuteur compétent et l'absence de lien fort entre ce service et le reste de l'Administration cantonale. D'un autre côté, des informations " par la bande " semblent indiquer des difficultés de gestion des RH à l'interne même du service (absentéisme, surcharge, rotation de personnel importante, centralisation des décisions, etc.)

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont il entend s'assurer que tant les tâches opérationnelles, indispensables au bon fonctionnement de l'Administration cantonale vaudoise (ACV), que les nombreux projets de développement de la gestion des RH en cours, sont menés à bien par ledit service dans de bonnes conditions.

Réponse du Conseil d'Etat

Tout comme la Commission de gestion, le Conseil d'Etat est attentif à la capacité du service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV) de conduire de nouveaux projets tout en assurant des tâches opérationnelles indispensables au bon fonctionnement des services de l'Etat.

On peut schématiquement ranger les activités en trois catégories. La première, relative aux prestations nécessaires à la bonne marche d'un service, comprend notamment le versement des salaires, l'analyse et la détermination des niveaux des postes, les fixations de salaires lors des recrutements et promotions, l'engagement de personnel de renfort et d'appoint (auxiliaires et intérimaires) ainsi que la formation continue, le recrutement des cadres spécialistes et l'accompagnement des services dans la gestion des absences de longue durée (case management). La deuxième catégorie a trait à l'accompagnement et à la mise en oeuvre d'un projet terminé. A titre d'exemple, on peut citer l'introduction du nouveau formulaire du cahier des charges, la stabilisation de la politique salariale ou encore la nouvelle procédure de contrôle des salaires. De par le caractère transversal des projets de ce type, l'expérience démontre qu'une attention toute particulière doit être portée à l'accompagnement du changement.

Enfin, il y a la troisième catégorie qui touche les projets en cours. On pense en particulier à la réforme structurelle de la Caisse de pensions qui résulte d'une obligation du droit fédéral avec un délai

au 31.12.2013 et à ceux découlant du rapport Politique RH 2011-2015.

Dans son rapport, la COGES a énuméré toute une série de projets conduits par le SPEV, issus du "Rapport du Conseil d'Etat sur la politique des Ressources Humaines 2011-2015" que ce soit dans le cadre de l'amélioration courante de la gestion des RH (projets liés à l'activité opérationnelle) que dans le cadre du développement des axes stratégiques. Le Conseil d'Etat entend préciser que ces différents projets ont fait l'objet d'une première priorisation et d'une planification sur les 4 prochaines années. L'expérience démontre cependant que des besoins prioritaires sont apparus et que l'évolution de la situation, notamment le traitement du contentieux issu de la politique salariale (voir 4^{ème} observation) impose de revoir les priorités fixées ainsi que la planification en découlant.

Le Conseil d'Etat a demandé au SPEV de travailler sur l'amélioration des activités opérationnelles qu'il délivre en particulier la durée du traitement. Cela passe au moins par deux axes : une formation des correspondants dans les services afin que les informations nécessaires au traitement des demandes arrivent de manière complète et dans les délais ainsi que par une simplification des échanges entre les services et le SPEV.

Quant à l'accompagnement au changement, là également, il sera nécessaire de venir en appui aux services afin qu'ils s'approprient les nouvelles règles ou prestations. Cette nouvelle orientation aura des impacts sur le calendrier d'avancement des différents projets dans la mesure où toutes les activités ne peuvent raisonnablement être menées en parallèle avec l'effectif actuel.

La nouvelle planification en cours d'élaboration, prendra notamment en compte prioritairement les activités opérationnelles orientées vers les relations avec les différents services de l'Etat de Vaud et le soutien à leur apporter. Les priorités tiendront également compte des besoins indispensables liés au développement du système d'information RH (SIRH), notamment du remplacement du moteur de calcul de paye Zadig, qui fera l'objet prochainement d'un EMPD au Grand Conseil.

Par ailleurs, dans un souci d'efficacité, les processus liés à la gestion de la paye font l'objet d'une revue de l'unité de conseil et d'appui (UCA) afin, dans un premier temps, d'analyser la situation actuelle et d'en dégager des pistes d'amélioration et de simplification. Le cas échéant, après une analyse critique, les activités actuellement réalisées au SPEV et qui n'apportent pas de réelle valeur ajoutée pourraient être confiées aux services. Ceci devrait permettre au secteur salaires de concentrer son activité sur les tâches particulières nécessitant des compétences spécialisées.

Il importe au Conseil d'Etat que l'ensemble des activités opérationnelles et l'accompagnement lié à la mise en oeuvre des projets et la conduite des projets prioritaires retenus s'inscrivent dans le cadre des moyens et ressources à disposition du SPEV pour les exécuter dans de bonnes conditions. Le cas échéant, des choix devront être opérés ou des ressources complémentaires allouées au SPEV.

4^{ème} observation

Avancement du traitement des recours par la Commission de recours

Depuis 2008, 76 décisions ont été rendues sur les 1'700 recours déposés par les collaborateurs de l'Administration cantonale soit moins de 5% des dossiers. A ce rythme, nombre de recourants ont déjà ou auront quitté l'administration avant qu'une décision ne soit rendue. Au final, il y a un risque que les décisions tombées n'aient plus de sens car trop éloignée de la réalité.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont il identifie et évalue les différents risques liés au rythme de rendu des décisions de la Commission de recours et ce qu'il peut faire pour accélérer le traitement des dossiers.

Réponse du Conseil d'Etat

La Commission de recours DECFO-SYSREM (ci-après : la Commission) a commencé ses travaux en juin 2010. Il s'ensuit que la Commission travaille depuis deux ans seulement. En effet, elle n'a pu être constituée avant en raison des demandes des représentants du syndicat consistant à modifier la

composition de la Commission d'une part et à doter la Commission de recours d'un second président d'autre part. Auparavant, la Commission n'avait pu être constituée en raison d'un recours déposé par un des syndicats auprès de la Cour constitutionnelle.

La Commission a rendu deux rapports d'activités, l'un pour l'année 2010 et l'autre pour l'année 2011. Les dernières statistiques transmises par la Commission de recours, s'agissant du traitement des dossiers, sont les suivantes, à la date du 2 mai 2012:

- Nombre total de recours 1798
- Procédures ouvertes 1611
- Procédures restant à ouvrir 143
- Retraits 433
- Décisions rendues 516
- Décisions notifiées 267

Au rythme auquel la Commission avance, l'ensemble des recours sera notifié d'ici septembre 2012. La Commission aura statué et rendu des décisions sur toutes les procédures encore pendantes fin du premier semestre 2013, au plus tard début du second semestre 2013. Autrement dit, la Commission aura traité les quelque 1'700 recours dans un délai de 3 ans. Certes, certains collaborateurs seront partis pour des causes diverses (démissions, retraites, décès, etc.). Toutefois, les décisions qui sont rendues déploient leurs effets même pour les collaborateurs qui ont quitté l'Administration cantonale vaudoise, à moins que le recours n'ait été retiré au préalable.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'Etat considère que le rythme de traitement des recours est tout à fait raisonnable. Toutefois, il ne faut pas oublier que même si la Commission aura fini ses travaux par des décisions qu'elle aura rendues, la procédure ne sera pas terminée, des possibilités de recours existant, en particulier auprès du Tripac dans un premier temps.

5^{ème} observation

Documents envoyés aux contribuables

Les contribuables reçoivent périodiquement des documents de l'Administration cantonale des impôts (ACI) : avis de taxation, relevés de comptes, etc. Ces courriers fournissent des informations importantes qui doivent être comprises par le récipiendaire. Or, force est de constater que la plupart de ces courriers sont difficilement compréhensibles (voir document reproduit).

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour vulgariser et améliorer la lisibilité de la correspondance envoyée aux contribuables.

Réponse du Conseil d'Etat

En relation avec l'assujettissement, la taxation ou encore la perception, l'administration est amenée à dialoguer avec le contribuable afin de lui rappeler ses obligations, le renseigner, lui communiquer une décision, lui demander de s'acquitter de factures (bordereaux) ou faire état de sa situation financière. Divers documents sont alors émis, essentiellement à partir des applications informatiques utilisées par l'Administration cantonale des impôts (ACI). Actuellement, s'agissant des documents destinés aux contribuables personnes physiques (plus de 425'000 au 31 décembre 2011), quelque 200 modèles différents sont répertoriés. La plupart de ces documents sont édités par la centrale d'impressions, au Mont-sur-Lausanne, représentant 15 millions de feuilles A4 imprimées pour les seuls besoins fiscaux chaque année.

Dans un souci de simplification déjà, les informations se rapportant à plusieurs impôts différents sont regroupées sur un même document. Au plan légal, il convient de rappeler que l'autorité fiscale cantonale doit appliquer concurremment quatre lois fiscales différentes (loi du 4 juillet 2000 sur les impôts directs cantonaux, LI loi fédérale du 14 décembre 1990 sur l'impôt fédéral direct, LIFD loi du 5 décembre 1956 sur les impôts communaux, LIC loi fédérale du 13 octobre 1965 sur l'impôt

anticipé, LIA), à quoi s'ajoutent des règles jurisprudentielles. De plus, les documents de perception et de situation financière doivent répondre aux impératifs comptables et du droit fédéral des poursuites. Tous ces paramètres influent directement sur la forme des documents édités.

Le décompte produit en annexe au rapport de la COGES fait état d'une situation particulière qui ne concerne qu'une minorité de contribuables. Il se réfère à une situation résultant de la mise en œuvre échelonnée des fonctionnalités des nouveaux logiciels de facturation et des opérations de rattrapage et mise à niveau des comptes des contribuables concernés par la reprise des données, opération qui est en voie d'achèvement.

La refonte des documents destinés aux contribuables constitue néanmoins un des objectifs du programme stratégique de l'ACI "HORIZON 2015". Simultanément à l'ouverture prochaine du compte du contribuable sur le portail de la cyberadministration et de la mise en œuvre de l'e-billing (échange électronique de données de facturation), l'ACI procèdera à l'examen minutieux des différents documents concernés et proposera des solutions homogènes, simples et transparentes, qui devront néanmoins respecter les exigences légales.

En outre, il convient de relever encore que la mise à jour d'un seul modèle de document électronique – un de ceux édités actuellement par la CADEV – représente une journée entière de travail pour une personne. La refonte de tous les documents informatiques fiscaux s'étalera donc sur une période de plusieurs mois. Au surplus, le groupe des utilisateurs – représentants informels de la société civile – sera étroitement associé à ces travaux dans la mesure où il a également fait part d'observations allant dans le même sens.

6^{ème} observation

Capacité de traitement de la plate-forme informatique au Centre d'enregistrement des déclarations d'impôt (CEDI)

Le ralentissement de la plate-forme informatique est tel que l'organisation du travail du CEDI s'en est retrouvée chamboulée. L'Administration cantonale des impôts (ACI) a dû débloquer des moyens extraordinaires sur son budget pour permettre l'engagement de personnel supplémentaire pour pallier la lenteur informatique.

- Le Conseil d'Etat est prié de renseigner le Grand Conseil sur la manière dont il entend solutionner le problème du ralentissement de la plate-forme informatique afin de garantir aux services concernés (et notamment le CEDI) des conditions de travail propres à remplir les missions fixées.

Réponse du Conseil d'Etat

Le Centre d'enregistrement des déclarations d'impôt (CEDI) a été mis en œuvre afin de permettre la digitalisation des déclarations d'impôt et de leurs annexes, prérequis indispensable à la taxation des contribuables personnes physiques.

L'année 2011, même si elle a connu une nette amélioration par rapport à 2010 en terme de disponibilité des plates-formes, a été entachée d'épisodes de forts ralentissements, durant l'été et en début d'automne. Néanmoins, les objectifs ont été atteints avec 2 semaines d'avance sur la planification soit le 6 décembre. En 2011, ce sont ainsi quelque 7'692'000 pages qui ont été scannées, malgré les difficultés évoquées ci-dessus, dans les délais impartis par une taxation diligente, il est vrai grâce au recours à du personnel auxiliaire supplémentaire.

Pour 2012 la situation se modifie profondément dans la mesure où une part importante du traitement des déclarations d'impôt devrait disparaître, les contribuables pouvant maintenant déposer leur déclaration directement par Internet. Cette nouvelle procédure, à laquelle plus de 100'000 contribuables devraient souscrire, supprime le travail de scannage des déclarations d'impôt. D'autre part, les nouvelles règles de taxation mises en œuvre en 2012 – dématérialisation des dossiers des contribuables, référence systématique aux informations internes disponibles dont les certificats de

salaire transmis directement par les employeurs (cf. art. 179, al.1, litt. d, LI), contrôles de cohérence automatisés, justificatifs à ne fournir qu'à la demande du taxateur – induisent une diminution des volumes à traiter au CEDI et un déplacement temporel des pics d'activités.

Sur le plan organisationnel, les mesures suivantes ont été entreprises entre fin 2011 et début 2012 :

- changement du serveur de scannage des déclarations d'impôt pour un serveur plus puissant permettant d'atteindre les performances attendues,
- renfort du personnel d'exploitation pour avoir un correspondant chargé de coordonner les actions d'exploitation,
- audit des postes de scannage,
- investigations du côté de la solution applicative pour résoudre un problème de blocage aléatoire de certains scans.

Ces efforts sur la disponibilité et l'amélioration des performances des machines, ainsi que l'organisation du travail au CEDI, ont d'ores et déjà montré leurs fruits sur la période jusqu'au 30.04.2012. Cependant le Conseil d'Etat restera attentif à la poursuite des mesures engagées afin d'assurer une consolidation des processus de taxation.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 30 mai 2012.

Le président :

P. Broulis

Le chancelier :

V. Grandjean