



SEPTEMBRE 2001

**Rapport de la commission chargée de contrôler la gestion
du Conseil d'Etat du Canton de Vaud
Année 2000**

TABLE DES MATIERES

RAPPORT GENERAL	6
Préambule.....	6
Activités	6
Suivi des observations transversales du rapport de 1999	7
Observation refusée.....	7
Mandats au CCF.....	7
Thèmes d'études transversaux	9
1 ^{re} observation	12
Rencontre avec l'Ordre judiciaire.....	13
2 ^e observation	15
Conclusions	16
3 ^e observation.....	17
4 ^e observation	18
DEPARTEMENT DE LA SECURITE ET DE L'ENVIRONNEMENT (DSE).....	20
Appréciation générale	20
1 ^{re} observation	22
2 ^e observation	23
Secrétariat général.....	24
Police cantonale (POLCANT).....	25
Service de la sécurité civile et militaire (SSCM)	29
Service des automobiles et de la navigation (SAN)	31
Service des eaux, sols et assainissement (SESA)	32
Service de l'environnement et de l'énergie (SEVEN).....	36
Service des forêts, de la faune et de la nature (SFFN).....	38

Laboratoire cantonal, contrôle des denrées alimentaires (LC)	40
Conclusion.....	42
DEPARTEMENT DE LA FORMATION ET DE LA JEUNESSE	
(DFJ).....	43
Préambule.....	43
Secrétariat général	44
Service de protection de la jeunesse (SPJ)	44
1 ^{re} observation	46
Service de l'enseignement enfantin, primaire et secondaire (SENEPS).....	47
2 ^e observation	48
Service de l'enseignement secondaire supérieur et de la formation (SESSFO).....	48
Service des affaires universitaires (SAU).....	50
Service de la formation professionnelle (SFP)	51
3 ^e observation	52
Service de l'enseignement spécialisé (SES).....	52
Conclusion.....	53
DEPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET DES RELATIONS EXTERIEURES (DIRE).....	
Introduction	54
Secrétariat général	55
Service de justice, de l'intérieur et des cultes (SJIC).....	55
Service des affaires culturelles (SERAC).....	56
1 ^{re} observation	56
Service de l'éducation physique et du sport (SEPS).....	56
2 ^e observation	57
3 ^e observation.....	57
Service pénitentiaire (SPEN).....	58
Service de la population (SPOP).....	58
Chancellerie.....	58
4 ^e observation	59
Ordre judiciaire (OJ)	59

Tribunal administratif (TA).....	60	
5 ^e observation	60	
Conclusion.....	62	
DEPARTEMENT DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE		
(DSAS)	62	
Préambule.....	62	
Secrétariat général.....	63	
Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH)	66	
Service de prévoyance et d'aide sociale (SPAS).....	67	
1 ^{re} observation	70	
Service de la santé publique (SSP).....	71	
2 ^e observation	72	
3 ^e observation	74	
Hospices cantonaux (HC).....	74	
Conclusion.....	81	
DEPARTEMENT DE L'ECONOMIE (DEC).....		82
Secrétariat général.....	82	
Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH)	84	
1 ^{re} observation	85	
Service de l'économie et du tourisme (SET).....	85	
2 ^e observation	87	
Service de l'emploi (SDE)	88	
3 ^e observation	89	
Service de l'agriculture (SAGR)	91	
4 ^e observation.....	92	
Service vétérinaire (SVET)	93	
5 ^e observation	95	
Service du logement (SLOG).....	95	
Conclusion.....	96	
DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES (DINF).....		97
Introduction	97	
Secrétariat général.....	97	
Services des routes (SR).....	97	

Service de l'aménagement du territoire (SAT).....	98
Service de l'information sur le territoire (SIT).....	98
Service des bâtiments (SB).....	98
Service des transports (ST).....	98
Service des améliorations foncières (SAF)	98
Thèmes d'étude de la sous-commission	102
Parc immobilier de l'Etat : entretien, bâtiments vétustes	103
1 ^{re} observation	103
2 ^e observation	105
3 ^e observation	106
Entretien des routes : durée des procédures, service hivernal	106
4 ^e observation	108
Thèmes d'étude transversaux de la commission	109
Conclusion.....	110
DEPARTEMENT DES FINANCES (DFIN)	111
Préambule.....	111
Appréciation générale	111
Organisation des visites.....	112
Secrétariat général	113
Registre foncier (RF).....	120
Service des finances (SFI).....	121
Administration cantonale des impôts (ACI).....	122
Service du personnel (SPEV).....	132
Direction, planification et stratégie informatique (DPSI).....	134
Service de recherche et d'information statistiques (SCRIS)	134
Contrôle cantonal des finances (CCF).....	134
1 ^{re} observation	134
Service des gérances et achats (SGA)	135
Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV).....	136
2 ^e observation	137
Conclusion.....	137

COMMISSION DU SYSTEME D'INFORMATION: ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION 2000	138
Informatique générale – M. Daniel Brélaz, rapporteur.....	138
1 ^{re} observation	139
2 ^e observation	140
3 ^e observation	141
4 ^e observation	142
Informatique pédagogique – M ^{me} Monique Boss, rapporteur	142
Informatique du secteur santé et social – M. Francis Thévoz, rapporteur	144

RAPPORT GENERAL

Préambule

M^{me} Françoise Ryter, présidente, rapporteur général : — La commission de gestion (COGES) a siégé à douze reprises en séances plénières de septembre 2000 à août 2001. La fréquentation est bonne, les visites dans les services nombreuses malgré une activité professionnelle souvent très intense des commissaires.

Les excellents contacts que nous entretenons avec les professionnels du Contrôle cantonal des finances dont les rapports nous parviennent régulièrement ainsi que le rapport de gestion administrative et financière « RAGAFIN », tout comme les échanges réguliers avec les chefs de départements et leurs collaborateurs facilitent notre tâche.

Rappelons que chaque député a reçu à fin mai le « Rapport annuel du Conseil d'Etat » ainsi que celui sur l'activité du CCF et que le RAGAFIN peut-être consulté sur SAFARI ou dans les sept classeurs à disposition.

Activités

Mis à part les douze séances plénières déjà citées, la COGES a tenu deux séances avec la COFIN pour une information du CCF sur certains rapports délicats, puis du chef du Service des finances sur la mission des contrôleurs de gestion. Elle a invité les responsables de la mise en place de la cyber-administration ainsi que les représentants de l'Ordre judiciaire.

Elle a répondu, après renseignements à bonne source, aux lettres toujours plus nombreuses de plusieurs citoyens. A noter que les interventions individuelles ne sont pas traitées au cas par cas mais qu'elles débouchent parfois sur la découverte de dysfonctionnements dans notre Administration auxquels il convient de remédier.

Les rencontres entre présidents des commissions permanentes et spécialisées ont mis en évidence la difficulté de définir et de coordonner nos travaux.

L'établissement des cahiers des charges de la Commission spécialisée de santé publique et de la Commission spécialisée traitant du suivi de la modernisation de l'Etat en général et du suivi des contrats de prestations en particulier a fait l'objet de longues discussions dans un groupe de travail créé à cet effet et présidé par le président du Grand Conseil. Il s'agit en effet pour les commissions spécialisées de ne pas empiéter sur les compétences de la Commission de gestion définies par la loi sur le Grand Conseil.

Suivi des observations transversales du rapport de 1999

La première observation avait trait à la problématique de la dispersion des locaux de l'administration et à l'étude d'un regroupement par un groupe de travail interdépartemental. Le Conseil d'Etat répondait qu'une étude détaillée et complète de plusieurs transferts avait été ordonnée, le rapport étant attendu pour l'automne 2000. Dans notre commentaire, nous demandions d'activer ce dossier ainsi que les décisions en découlant. C'est avec regret que nous apprenons aujourd'hui le retard apporté à ce dossier.

La seconde observation qui demandait de revoir la composition et l'utilité des commissions extra-parlementaires devrait trouver sa réalisation dans le courant de 2001 comme le prévoyait le Conseil d'Etat.

Observation refusée

La seule observation dont la réponse avait été refusée par le Parlement en septembre 2000 demandait la révision de plusieurs lois concernant la Police du commerce.

Contrairement à la LGC, la nouvelle réponse du Conseil d'Etat sera présentée exceptionnellement et avec l'accord de la COGES en septembre 2001 au moment de la discussion sur ce rapport de gestion.

Mandats au CCF

En juillet 1999, la COGES confiait trois mandats au CCF. Les rapports nous sont parvenus tardivement étant donné la surcharge de travail momentanée de cet organe de contrôle. Ils concernaient :

1. Procédure et comptes relatifs au chantier de correction du « Pissot » à Villeneuve (DSE)

Le CCF a procédé au contrôle des comptes de l'entreprise de correction fluviale (ECF), de l'organisation et des procédures ainsi que du crédit-cadre de l'investissement.

Il a relevé des lacunes en matière d'organisation et de contrôle interne de l'ECF ainsi que dans la tenue des comptes. Il met en évidence la nécessité d'impliquer du personnel comptable spécialisé dans le cadre d'événements exceptionnels, ainsi que de modifier les dispositions réglementaires concernées. Toutefois la comptabilité ainsi que la gestion financière et organisationnelle peuvent être considérées comme régulières. (Observation dans le rapport du DSE).

2. Organisation, procédure et comptes de l'attribution de l'aide financière aux entreprises (DEC)

Le CCF a procédé à l'analyse de l'efficacité du contrôle interne en matière d'aide financière aux entreprises.

Celui-ci a constaté que le processus d'attribution des aides financières est efficace pour l'octroi des aides. En matière de gestion comptable des demandes et du suivi des dossiers, l'efficacité n'est pas optimale. Il a émis des recommandations pour améliorer les procédures administratives.

3. Organisation et facturation à des tiers du SAT, CIEV, et du SCRIS (DINF-DFIN)

Ce mandat a fait l'objet de quatre rapports distincts pour chacune des entités contrôlées.

L'objectif général de l'audit consistait à s'assurer de l'adéquation des prix des prestations facturées et de l'intégralité des facturations à des tiers internes et externes à l'Etat par les processus comptables mis en place. Les travaux d'audit ont permis d'émettre les commentaires et conclusions suivants :

SAT et SIT : le CCF a relevé que le contrôle interne ne permet pas de s'assurer de l'existence et de l'évaluation des prestations ainsi que de leur intégralité.

SAT : les divers travaux d'audit ont permis d'affirmer que les processus de facturations à des tiers étaient efficaces, mais que les contrôles n'étaient pas toujours fiables.

SIT : les divers travaux d'audit ont permis d'affirmer que le processus de facturation à des tiers était peu fiable.

CIEV : le CCF a relevé que le contrôle interne ne permet pas de s'assurer de l'évaluation des prestations et de leur intégralité. Compte tenu de ces constats, il a conclu que les processus de facturation n'étaient pas efficaces.

SCRIS : bien que des lacunes mineures aient été constatées, les travaux d'audit ont permis de conclure à la fiabilité des processus de facturation à des tiers.

Pour compléter ce sujet, rappelons qu'à la session de septembre 2000, le Conseil d'Etat, en réponse à la motion du député Gabriel Poncet concernant l'adaptation des frais de justice et les émoluments de l'Etat en tant que fournisseur de prestations a analysé les différents types de perception et leurs principes d'application. Il a fait établir une analyse des principaux émoluments perçus par l'Administration cantonale qui démontre les réactualisations effectuées ensuite de diverses observations du rapport Blanc. Enfin, l'objectif de cette motion a été repris comme mesure de la Table ronde (5.110). Cette démarche aboutira à des modifications légales et réglementaires qui seront présentées au Conseil d'Etat et au Grand Conseil.

Gageons que les conclusions de ces rapports permettront d'améliorer les processus de facturation et le contrôle interne dans toutes les prestations fournies et facturées par l'Administration.

Durant l'exercice 2000, le Conseil d'Etat, sur demande de la COFIN et de la COGES, a mandaté le CCF afin d'effectuer un contrôle de tous les EMS qui n'avaient pas encore été contrôlés.

Les conclusions des rapports d'audits (121 rapports individuels et 1 rapport de synthèse résumant les constats de l'opération) ont amené le Grand Conseil à voter la mise sur pied d'une Commission d'enquête parlementaire.

Thèmes d'études transversaux

1. Mission et activité des contrôleurs de gestion

Dans son rapport sur les comptes 1999 la COFIN fait état de la mission et de l'évolution du contrôle de gestion (pages 32 et 33) et conclut en encourageant vivement le Gouvernement et les départements à

accélérer l'introduction du Contrôle de gestion au sein de l'Administration.

Nous partageons cette opinion, persuadés que ces nouveaux collaborateurs sont indispensables à une bonne gestion de notre administration.

Comme le spécifie l'article consacré à cette nouvelle fonction dans le « Journal de la fonction publique » du 7 février 2001 sous la plume du contrôleur de gestion du DEC, il est avant tout un appui pour les services, son but étant de promouvoir une gestion efficiente et efficace des ressources pour la mise en place d'outils de planification et de gestion qui soient utiles aux responsables opérationnels. Il n'a pas du tout le même rôle que le Contrôle cantonal des finances.

Le CCF pour sa part insiste pour une participation active du contrôleur de gestion dans plusieurs domaines, notamment dans le développement de directives internes pour des sujets pouvant toucher les différentes écoles professionnelles au bénéfice d'un contrat de prestations. On s'explique mal dès lors que ce spécialiste, lors de notre entretien au DFJ, n'avait pas encore eu connaissance des rapports du CCF un mois et demi après leur envoi à la cheffe du département !

Les contrôleurs de gestion sont actuellement subordonnés au Secrétariat général de leur département respectif, mais une fois par mois a lieu une réunion du « comité directeur », dans le but du maintien d'une unité de doctrine. Il n'y a pas de dépendance vis-à-vis du Service des Finances.

Ce comité a établi la planification suivante :

- Choix définitif des services pilotes (fin 2000).
- Cahier des charges pour le choix d'un outil analytique (fin janvier 2001).
- Définition des prestations, choix des indicateurs, conception du calcul analytique, choix d'un outil analytique (1^{er} semestre 2001).
- Implantation et tests (2^e semestre 2001).
- Mise en exploitation (début 2002).

Soucieux de suivre son évolution dès la mise en place de cette nouvelle structure, nous avons rencontré tous les contrôleurs de gestion. A noter que le poste n'était pas encore pourvu à l'Ordre judiciaire en mai 2001.

Nous en tirons les conclusions suivantes :

- Le rattachement au Secrétariat général a été remis en question par certains qui désireraient dépendre directement du chef du département.
- Le titre de « contrôleur » qui ne correspond pas à sa mission contribue à une mauvaise perception de la fonction souvent confondue avec celle du CCF.
- La mission, la planification et le cahier des charges sont bien définis.

Dans les conclusions de son rapport au Conseil d'Etat de fin juin 2000, le comité de direction estime que « la mise en place du contrôle de gestion dans une entité aussi complexe qu'une collectivité publique sera un travail à long terme et demandera un effort permanent à tous les niveaux. Le succès de la démarche de mise en place du contrôle de gestion ne dépend pas seulement des sept contrôleurs de gestion départementaux, mais essentiellement d'une volonté générale au sein de l'Administration de mettre en place des outils de gestion performants permettant aux organes dirigeants de prendre des décisions proactives ».

Hélas, il est regrettable que cette dernière recommandation n'ait pas été suivie par l'Administration, car nous apprenons aujourd'hui la démission de plus de la moitié des contrôleurs engagés dans cette opération ! ... pour cette raison principalement. « Mal perçus, ils ont subi une forte résistance dans les services et se sont mal intégrés », déclare le chef du Service des finances fort déçu, mais constatant – maigre consolation – que les contrôleurs de gestion dans le secteur privé ont aussi connu des débuts difficiles.

La COGES déplore cette situation et estime, à l'instar de M. le chef du Département des finances et de son chef de service que c'est surtout une culture de notre Administration qu'il convient de changer pour permettre une modernisation efficace de la gestion de notre Etat qui en a bien besoin.

La COGES suivra attentivement ce dossier délicat.

1^{re} observation

La Commission de gestion constate les problèmes rencontrés par les contrôleurs de gestion et les déplore.

Elle relève que, dans son rapport sur la réforme de la gestion et sur la planification financière 2002-2004, le Conseil d'Etat insiste sur le rôle du contrôleur de gestion dans la modernisation de l'Etat.

– Le Conseil d'Etat est invité à tirer les conclusions de ces difficultés (intégration, démissions) et à renseigner le Grand Conseil.

2. E-administration

L'e-administration est l'utilisation par les collectivités publiques des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour assurer la marche régulière des services publics tant dans son fonctionnement interne qu'en faveur des administrés.

Nous ne nous attarderons pas sur les relations internes à l'administration dont certaines apparaissent dans les rapports des sous-commissions, ni sur le site « SAFARI » auquel tous les députés ont accès. (Voir annexe au rapport intermédiaire du GSI : liste des sites Inter/Extranet de l'Administration cantonale).

Stratégie Internet

Nous relevons avec plaisir que notre canton se situe dans une honnête moyenne par rapport à d'autres administrations publiques dans le développement de son guichet virtuel.

Créé en janvier 1998, le site de l'Etat de Vaud a publié d'abord des informations statiques et s'est continuellement enrichi de sites nouveaux créés spontanément par de nombreux services et départements. Ils se développaient selon leur propre logique, faisant souvent appel à des mandataires externes et présentant ainsi une forte disparité. Une refonte du site faitier était prévue à fin 2000.

Relevons la mise à disposition récente du RSV (Registre systématique de la législation vaudoise).

Les sites interactifs GEOPLANET, MARCHES PUBLICS et CAMAC du DINF donnent accès à des programmes « en ligne » permettant aux usagers de trouver des informations, de remplir des formulaires,

d'obtenir des réponses de l'Administration et même de suivre en direct la circulation de leur dossier. Nous saluons ces réalisations qui donnent entière satisfaction et sont les premières de ce guichet virtuel qui va certainement améliorer considérablement les relations entre l'Administration et le citoyen.

La mise en place de nouveaux sites et leur actualisation a nécessité un travail intense, réalisé grâce à la motivation d'équipes qui n'ont pas ménagé leur temps. Devant ce développement indispensable de la cyber-administration quatre postes de « webpublishers » ont été créés (1/2 par département à l'exception du DINF qui bénéficie d'un poste complet).

Ils ont été facilement pourvus ainsi que le nouveau poste de « webmaster » confié au brillant réalisateur du site de la CAMAC. Ils permettront certainement de poursuivre de façon cohérente la mise en place de sites nouveaux et la mise à jour des actuels.

Nous relevons avec satisfaction l'adhésion rapide de notre canton au projet de guichet virtuel de la Confédération qui permettra aux citoyens de trouver des informations relevant de la Confédération, des cantons et des communes.

En février 2000, le Groupe de travail « Stratégie Internet de l'Etat de Vaud » s'est constitué sur l'initiative du chancelier. Il est composé des responsables des unités les plus directement concernées, à savoir: les chefs de la DPSI, de la Démarche de modernisation, du BIC, le webmaster de l'Etat et le secrétaire général du DINF.

Il a déjà rendu un rapport intermédiaire en juin 2000.

Persuadés que les relations entre citoyens et administration ne peuvent que s'améliorer avec la cyberadministration, nous saluons les efforts faits dans ce domaine et suivrons avec attention son évolution.

Rencontre avec l'Ordre judiciaire

La haute surveillance de l'Ordre judiciaire étant de la compétence du Grand Conseil, nous avons invité ses représentants (TC et TA) pour un entretien le 9 mai 2001. La COGES avait déjà pris cette initiative en octobre 1995 en recevant une délégation du Tribunal administratif, mais pour le Tribunal cantonal, c'était une première.

A noter que la sous-commission de gestion rattachée au DIRE rapporte régulièrement sur l'activité de l'Ordre judiciaire.

Participaient à cette séance MM. Raymond Grec et Laurent de Mestral respectivement président et vice-président du Tribunal cantonal, Jacques Giroud et Vincent Pelet, président et vice-président du Tribunal administratif, François Kern, secrétaire général de l'Ordre judiciaire et Jean-François Bastian, secrétaire général du DIRE. M. le conseiller d'Etat Claude Ruey était excusé.

L'activité de l'Ordre judiciaire figurant dans le rapport annuel du Conseil d'Etat et dans le RAGAFIN, nous n'y revenons pas dans ses détails, nous limitant à rendre compte de notre entretien.

Tribunal cantonal

Le Tribunal cantonal se présente comme une grande entreprise qui comprend 2'000 personnes (non-compris les jurés) + 560 représentants professionnels (avocats, stagiaires, agents d'affaires). Les sites qui dépendent du TC sont au nombre de 108.

Les lois du 17 mai 1999 modifiant notamment la loi d'organisation judiciaire et le code de procédure civile sont entrées en vigueur le 1^{er} octobre 2000.

La réforme à ce jour donne globalement satisfaction aux responsables.

Tribunal administratif

Le Tribunal administratif compte 24 EPT dont 7 juges et 4 juges-suppléants à mi-temps.

Ils jugent chaque année un lot de dossiers qui leur sont attribués de façon mathématique. Il y a environ 2000 recours annuels :

9 juges = 220 recours par année et par juge soit 1 recours par jour.

Depuis sa création, le TA s'est vu attribué de nouvelles tâches (recours contre le plan d'affectation, recours en matière de marchés publics, assez lourds vu l'urgence dans ce domaine).

Le juge administratif doit faire un choix constant entre la rapidité et un traitement approfondi du dossier. Liquider les affaires trop rapidement peut porter préjudice à la qualité des arrêts et conduire à des recours au TF, la grande crainte des juges.

Le juge administratif juge sur le fond. Il applique les règles de droit. Il effectue un travail de préparation qui souvent lui demande beaucoup de temps. Il instruit d'office, c'est-à-dire qu'il va chercher lui-même les informations utiles là où c'est nécessaire.

Il traite son propre contentieux procédural (effet suspensif, procédure de recours, procédure de révision, procédure de récusation).

Avant de juger, les juges doivent se concerter. Des questions nouvelles de principe surviennent régulièrement, ce qui contraint les juges à se consulter pour tomber d'accord, ceci au moyen de séances internes.

Délais des jugements rendus

Les membres de la COGES sont interpellés depuis plusieurs années par le retard pris dans le traitement de certains dossiers, notamment au TA, retards qui portent préjudice à l'Etat et aux contribuables vaudois.

Le TA traite le 89% des recours dans un délai d'une année, le 46% des recours sont liquidés en trois mois et il y a une frange de 10% qui sont réglés plus tard (dossiers difficiles). Actuellement, il y a un stock stationnaire de 1'200 à 1'300 dossiers = 6 mois de travail.

Priorités des causes traitées

Aux nombreuses interrogations concernant les retards que les commissaires jugent inadmissibles, il est répondu que le juge auquel est confié le dossier est seul maître du choix des priorités et que le recourant peut demander au TA les raisons des retards ou recourir au Tribunal fédéral pour « déni de justice », les délais n'ayant pas été respectés.

A noter que certains retards sont provoqués par les services de l'Etat qui répondent d'une façon incomplète ou tardive aux demandes des juges.

A ce problème des retards, les responsables du TA répondent que certains sont inadmissibles mais qu'il n'y a pas de remède miracle.

2^e observation

Une disposition dans la loi sur la juridiction de la procédure administrative, art. 57, prévoit que « l'arrêt doit être rendu dans l'année et si cela ne pouvait être le cas, le juge doit traiter ce dossier

de façon prioritaire ». Toute la question est de savoir ce qu'on entend par « prioritaire » car la loi ne l'indique pas! C'est donc au juge de décider des priorités. Elles peuvent être établies en fonction des prescriptions (dossiers fiscaux, marchés publics, etc). L'urgence est donc fonction des circonstances particulières et non pas tant du domaine particulier du contentieux auquel elle appartient.

- *Le Conseil d'Etat est invité à demander au Tribunal administratif de nous proposer des critères précis pour l'établissement des priorités et un meilleur système de traitement et de suivi des dossiers.*

Ordre judiciaire, contrôle interne et formation continue

Le TC procède régulièrement à une évaluation des greffiers ainsi que des différents offices, quant au TA, ce sont surtout les recours au TF qui font office de contrôle de qualité des juges.

Documentation abondante, consultation de la jurisprudence, séminaires en Suisse et à l'étranger contribuent à la formation continue des juges dans le cadre du budget prévu à cet effet.

La COGES tient à remercier les représentants de l'Ordre judiciaire pour leur transparence et souhaite qu'une solution soit rapidement trouvée afin de résorber l'important contentieux de dossiers à traiter.

Conclusions

Au vu du nombre important de décisions prises (ASV, FAREAS, EVM, HES) ou à venir prochainement devant le Grand Conseil, ainsi que de la difficulté à les mettre en place, nous tenons encore à mettre en évidence les remarques du CCF qui nous paraissent de la plus haute importance :

- La gestion d'un projet ou d'un objet nécessite une analyse préalable des flux financiers et fiscaux (TVA) avant la mise en place d'une structure de gestion confiée à des spécialistes.
- Pour garantir la mise en œuvre d'un projet, il est nécessaire qu'une partie des personnes ayant participé à la phase d'adoption du projet en assure sa mise en application.
- Des moyens de contrôle financiers sont à définir dans la phase d'élaboration du projet en procédant au besoin à des ajustements

dans la présentation comptable. De même il y a lieu de définir la responsabilité de la tenue des tableaux de bord ainsi définis.

- Lorsque des indicateurs ont été définis dans le cadre d'un EMPL/EMPD, il est impératif qu'ils soient régulièrement mis à jour dès l'entrée en vigueur de la loi ou du décret.

Le rapport de la COGES de l'exercice 2000 se caractérise par une diminution du nombre d'observations au Conseil d'Etat. Il ne s'agit pas d'une amélioration notable de la conduite de la gestion de l'Administration mais plutôt d'un choix de votre commission qui insiste pour que soient aussi prises en compte les nombreuses remarques contenues dans les rapports et qui ont toute leur valeur.

Les observations au Conseil d'Etat que nous vous proposons ont été commentées et approuvées à l'unanimité ou à la majorité de la COGES, les rapports des sous-commissions étant rédigés sous la responsabilité de leurs deux commissaires.

Nos remerciements vont aux chefs de départements, dont la présence dans les services est toujours appréciée, au chancelier, aux secrétaires généraux, aux chefs de service et à tous les collaborateurs de notre Administration qui ont participé à l'organisation de nos visites et à notre information, ainsi qu'à M^{me} la secrétaire générale du Grand Conseil et à sa secrétaire dont nous apprécions la qualité des procès-verbaux.

3^e observation

Lors de la répartition des départements au sein des élus au Conseil d'Etat, il est tenu compte des aléas de l'existence, en ce sens que chaque département dispose d'un suppléant. Cette démarche suffit-elle ? Lors de l'absence prolongée, de la cheffe du département de l'économie, la situation a été gérée au mieux, comme relevé dans le cadre du rapport de la sous-commission DEC. Reste que, suite à cette récente expérience, il y aurait certainement des enseignements à tirer. Sans être exhaustif, le cahier des charges du secrétaire général ne devrait-il pas être revu et complété, certaines démarches administratives ne mériteraient-elles pas d'être allégées ?

- *Le Conseil d'Etat est invité à faire part au Grand Conseil de son analyse et des aménagements décidés, suite à l'absence citée.*

4^e observation

La Commission de gestion, comme la Commission des finances, reçoit tous les rapports du CCF – conformément à la loi sur les finances (art.51) – qu'ils parviennent du contrôle prévu dans le programme annuel du CCF ou qu'ils aient été demandés par le Conseil d'Etat ou par l'une ou l'autre de ces deux commissions permanentes.

Il n'en va pas de même des rapports d'audits commandés par le Conseil d'Etat à des mandataires extérieurs.

La consultation de ces documents a été refusée par deux fois par un membre du Conseil d'Etat à une sous-commission de la COGES alors que l'année précédente, un autre membre de l'exécutif l'avait autorisée.

- *Nous nous étonnons de cette attitude restrictive et invitons le Conseil d'Etat à se conformer aux dispositions légales (art. 60 LGC).*

Rapport intermédiaire du GSI
Novembre 2000

Annexe 1 : Liste des sites inter/intranet de l'administration cantonale

Nom Application	Propriétaire	Intra/internet	Nom de Site (production)
ABT Connect	DPSI	INTRA	
ABT Web	DPSI	INTRA	abtreports.etat-de-vaud.ch
Accès à la base décisionnelle du DSAS	DSAS	INTRA/EXTRA	UID
ACIweb	DFIN	INTRA	aci.etat-de-vaud.ch ; 8000
ArsWeb	DFIN	INTRA	arsreports.etat-de-vaud.ch
ATI - Site de test	DFIN	INTRA	
BicWeb	DIRE	INTER	www.bioweb.vd.ch ; 19600
Cadev	DFIN	INTER	www.cadev.vd.ch
CAMAC 2000	DINF	INTER/INTRA	www.camac.vd.ch, acv.camac.etat-de-vaud.ch
Capacity Planning CCE	CCE	INTRA	best1web.etat-de-vaud.ch
CEP Inscriptions cours	CEP	INTER/INTRA	www.cep.vd.ch
Computer channel	DFIN	INTRA	cc.etat-de-vaud.ch
Constituante	DINF	INTER/INTRA	lien depuis www.vd.ch
Cube ZADIG	DFIN		
Dictionnaire/requêteur	ASIT-VD	INTER	www.asit.vd.ch ; 24429
Dpsi/icv	DPSI	INTRA	dpsi.etat-de-vaud.ch
EASYFILE	DFIN		
Ecoscope	DFIN	INTRA	
ElecInfo 99 (statique)	DIRE	INTER	www.elections.vd.ch
FinWeb	DFIN	INTRA	www.finweb.etat-de-vaud.ch
Folders- Archivage Courrier CCE	CCE	INTRA	cco-admin.etat-de-vaud.ch
GDD/GDC Prototype de modernisation	OJV	INTRA	
Géoplanet	DINF	INTER/INTRA	www.geoplanet.vd.ch
Gestion des Transports Publics	DINF	INTRA	www.gestp.etat-de-vaud.ch
GestpIWR	DINF	INTRA	www.finweb.etat-de-vaud.ch
Informatique Cantonale	DPSI	INTER	
Intercapi	DFIN	INTRA	www.rf.vd.ch
Intranet du DSAS	DSAS	INTRA	UID
Inventaire du CCT	DFIN	INTRA	
Invest-switzerland	DEC	INTER	www.invest-switzerland-vaud.com (ch)
Marchés Publics	DINF	INTER	www.marches-publics.vd.ch
Méto-M2	DINF	INTER/INTRA	metro-m2.vd.ch
NOPS	DSAS	INTER	www.nops.vd.ch
NOPS/Bases notes	DSAS	INTER	
OCOSP apprentissages 97	DFJ	INTER/INTRA	Lien depuis http://www.dfj.vd.ch/osp/
OFITAX	DFIN	INTRA	
Parc Informatique DINF	DINF	INTRA	www.gespain.etat-de-vaud.ch
People	DEC	INTRA	
Proconcept TS	DPSI	INTRA	pcs.etat-de-vaud.ch
Publication de la base documentaire DSAS	DSAS	INTRA	UID
RC			
Recensement scolaire	DFJ	INTER/INTRA	UID
Reforme organisation judiciaire	OJV	INTER	www.proj.vd.ch
RF-interne	DFIN	INTRA	www.rf-internet.etat-de-vaud.ch
RSV	DIRE	INTRA	www.rsv.vd.ch ; 19600

Source : DPSI

**DEPARTEMENT DE LA SECURITE ET
DE L'ENVIRONNEMENT (DSE)**

Arthur Durand, rapporteur : — La sous-commission de gestion chargée d'étudier la gestion du Département de la sécurité et de l'environnement est composée de M. Yves Filippozzi et du rapporteur, M. Arthur Durand.

Le programme des visites a été établi d'entente avec le secrétaire général du département, le chef du département en a été informé. L'ensemble des services rattachés au département ont été consultés au cours des vingt-deux visites programmées de septembre 2000 à avril 2001. M^{me} la Présidente de la Commission de gestion nous a accompagnés lors de trois visites, au SESA et au SFFN.

Nous avons particulièrement apprécié l'accueil et la disponibilité de toutes les personnes rencontrées lors de chacune de nos visites. Les documents, rapports et statistiques, qui nous ont été remis, ont facilité dans une large mesure notre travail, d'où un gain de temps appréciable.

Les services suivants ont été consultés à une ou plusieurs reprises :

1. Secrétariat général
2. Police cantonale
3. Service de la sécurité civile et militaire
4. Service des automobiles et de la navigation
5. Service des eaux, sols et assainissement
6. Service de l'environnement et de l'énergie
7. Service des forêts, de la faune et de la nature
8. Laboratoire cantonal, contrôle des denrées alimentaires

Appréciation générale

La sous-commission a constaté avec satisfaction que lors des entretiens avec les chefs de service et leurs subordonnés, il y avait une coordination efficace, beaucoup de motivation et d'intérêt de la part des collaborateurs qui sont en charge des dossiers dont ils doivent assumer l'entière responsabilité jusqu'à la réalisation.

Les échanges réguliers entre les chefs de service du département contribuent largement à l'amélioration de la communication et à la diffusion des informations dans les différents services.

Toutefois le nombre croissant d'interpellations déposées pose quelques problèmes qui ont retenu l'attention de la sous-commission qui, après consultation, arrive aux conclusions suivantes : il s'avère que dans la plupart des cas, chaque réponse apportée à une interpellation nécessite la participation de plusieurs services, particulièrement au département de la sécurité et de l'environnement. En conséquence, un nombre d'heures très important est consacré à réunir les éléments indispensables à la rédaction du rapport final.

Afin d'éviter dans la mesure du possible ces inconvénients, il serait souhaitable que les intervenants(tes), avant de déposer leurs interpellations, prennent contact avec les responsables des services concernés, et se renseignent sur la situation des dossiers au sujet desquels ils désirent interroger le gouvernement. Il sera dès lors possible, dans certains cas, de renoncer éventuellement au dépôt d'une interpellation, ou du moins de restreindre le nombre de questions.

Il arrive quelquefois que plusieurs interpellations concernant le même sujet soient déposées, et c'est dans bien des cas à la suite d'un article de presse diffusé avant que les parlementaires aient été mis au courant d'une situation ou d'un événement. La prise en considération de ces quelques suggestions apportera une économie de temps et d'énergie non négligeable pour l'ensemble des collaborateurs du département.

Suivi du rapport GOGES 1999

Le suivi des observations mentionnées dans le rapport de gestion 1999, police 2000, gens du voyage, projet TRIDEL et contrôle des installations de chauffage, était au programme de nos visites auprès des services concernés. (Voir rapport détaillé, Police cantonale, SESA et SEVEN).

Suivi des rapports CCF

– Service des forêts, de la faune et de la nature :

trois arrondissements ont fait l'objet d'un rapport du CCF sur les comptes de l'exercice 1999. Il en ressort que les principes de clarté et d'intégralité ne sont pas garantis. Le CCF demande par conséquent la modification et/ou l'adaptation de l'organisation de

la structure comptable, de respecter les principes de la LFIN et les instructions du service des finances. Il paraît opportun que la contrôlease de gestion du département établisse des directives à l'attention des responsables des arrondissements.

- Service des eaux, sols et assainissement :

Les conclusions du rapport du CCF sur l'entreprise de correction fluviale du Pissot à Villeneuve sont reportées dans la première observation de la sous-commission.

Thèmes d'étude de la sous-commission

Etablir un bilan sur l'état d'avancement des objectifs fixés par le Conseil d'Etat dans son rapport au Grand Conseil de septembre 1995 sur la politique environnementale, concernant les ressources en eau, les espaces naturels, la protection des sols, des sites contaminés, la protection de l'air, la lutte contre le bruit, la gestion des déchets et la protection contre les accidents majeurs. Les résultats seront mentionnés dans les rapports des différents services concernés.

Thèmes d'étude transversaux de la commission

Voir rapport « Secrétariat général du département ».

1^{re} observation

La décision de créer une entreprise de correction fluviale (ECF) concernant le cours d'eau « Le Pissot » a été prise le 12 juillet 1995. Dans la nuit du 13 au 14 août 1995 de fortes chutes de pluie ont provoqué un éboulement, et ont nécessité une intervention urgente ; travaux de déblaiements, protection de l'autoroute et de la zone industrielle de Villeneuve, et parallèlement, reconstitution des surfaces viticoles dévastées par les coulées de laves torrentielles.

Le 16 juin 1999, la Commission de gestion a confié un mandat au Contrôle cantonal des finances (CCF) relatif à l'ECF du Pissot à Villeneuve.

Description du mandat :

- *Contrôle général de la comptabilité de l'ECF.*
- *Contrôle de l'organisation et du respect des procédures de l'ECF.*

- *Examen des opérations comptables du crédit-cadre d'investissement pour les ECF.*

Dans son rapport de décembre 2000 le CCF recommande, en présence d'événements exceptionnels tels que l'éboulement du Pissot, l'implication de personnel comptable spécialisé (Service des finances, comptabilité départementale, contrôleur de gestion) afin qu'une gestion comptable adéquate de l'événement soit mise en place.

Il recommande également que les dispositions réglementaires relatives aux ECF fassent l'objet d'une révision sous l'angle de la séparation des fonctions des organes et de l'indépendance des membres de la commission exécutive notamment.

- *Le Conseil d'Etat est invité à prendre en considération ces remarques, à procéder aux améliorations nécessaires pour les futures créations d'entreprises de corrections fluviales et à donner le calendrier des mesures prises.*

2^e observation

Un nombre croissant de véhicules immatriculés dans d'autres cantons stationnent sur le territoire vaudois, contrevenant ainsi à l'Ordonnance fédérale du 27 octobre 1976 réglant l'admission des personnes et des véhicules à la circulation routière (OAC).

L'article 77 chiffre 1 et 2 stipule que par lieu de stationnement, il faut entendre en règle générale le lieu où le véhicule est garé la nuit. Le domicile du détenteur est considéré comme lieu de stationnement.

Les taxes prélevées dans notre canton lors de l'immatriculation des véhicules sont une des raisons qui fait que certains détenteurs ne respectent pas l'Ordonnance fédérale, et s'adressent à d'autres cantons aux taxes plus modestes. Ce qui pour notre administration représente un manque à gagner non négligeable.

- *Le Conseil d'Etat est invité à donner les raisons pour lesquelles il éprouve des difficultés à appliquer la loi fédérale sur la circulation routière du 19 décembre 1958 art. 11, chiffre 3. « Un nouveau permis de circulation doit être demandé lorsque le véhicule change de lieu de stationnement d'un canton à un autre ou qu'il passe à un autre détenteur » et à prendre les dispositions nécessaires afin de faire respecter la loi ».*

Secrétariat général

Contrôleur de gestion

Les visites des services et les divers entretiens avec les chefs de service, les adjoints administratifs, les chefs de division ont permis d'expliquer la notion de contrôle de gestion et de présenter les différents domaines de compétence. Ces messages ont été consolidés dans le cadre du rapport de services, provoquant ainsi des besoins en matière de contrôle de gestion. L'idée est d'amener une valeur ajoutée au service, démontrant ainsi qu'il s'agit plus de conseils et d'appuis que de contrôle.

Une étroite collaboration avec les responsables financiers du département permet d'identifier au mieux les champs d'action possibles.

Les contrôleurs de gestion sont entrés en fonction avant qu'une stratégie de mise en place du contrôle de gestion ait été élaborée. Il s'ensuit logiquement que l'année 2000 fut une année de conception, de réflexion et de communication. L'année 2001 sera consacrée à la concrétisation des mesures présentées dans le rapport au Conseil d'Etat de juillet 2000.

Autres activités du Secrétariat général

Du point de vue structurel l'ECA a acquis, dès le 1er janvier 2000, un statut d'établissement autonome de droit public et ne fait plus partie depuis cette date des services du département de la sécurité et de l'environnement, toutefois, le contrôle et l'approbation des comptes incombent encore au secrétariat général.

L'office de la sécurité informatique cantonale (OSIC) a été rattaché au secrétariat général. Ce nouvel office compte 5 collaborateurs.

Deux objets ont requis une contribution très active du secrétariat général durant l'année : Lothar et Police 2000.

D'entente avec les chefs de service, une liste de neuf objectifs stratégiques a été établie pour 2001.

Police cantonale (POLCANT)

Suivi du rapport COGES 1999

Police 2000

Le Conseil d'Etat et l'Union des communes vaudoises ont adopté le nouveau système de sécurité élaboré par le COPAR (Comité paritaire Etat-Communes) au cours de l'année 2000.

Ce nouveau système se base sur les besoins de sécurité de la population, et repose sur 4 piliers principaux qui correspondent chacun à des tâches précises basées sur les différents besoins de sécurité :

- police de proximité,
- police secours,
- moyenne et grande criminalité,
- gestion du système global.

Police de proximité

Toutes les tâches inhérentes à la sécurité de proximité seront confiées aux communes et à leurs polices municipales. Elles ont en effet des liens privilégiés avec les habitants et connaissent leurs attentes.

Pour améliorer le travail dans ce domaine, le système propose aux communes de réaliser des ententes. Ces ententes intercommunales doivent répondre à deux critères :

- compter au moins 20 policiers pour assurer une permanence 24 h sur 24,
- avoir des frontières contiguës.

Les policiers municipaux pourront ainsi se déplacer sans contrainte sur le territoire de leur entente, y concevoir des actions de plus grande envergure, identifier les points faibles de la sécurité et élaborer un standard commun en matière de prévention. Ils pourront également enregistrer des plaintes ou encore contrôler la circulation locale.

Les actuelles classes de collocation (de I à IV) seront supprimées de sorte qu'il n'y aura plus qu'un seul type de policier municipal dans le canton (à l'exception de Lausanne non concerné pour l'instant par le nouveau système).

Les communes disposant d'un petit corps de police pourront négocier un contrat de prestation avec la police cantonale ; leurs policiers municipaux pourront soit rejoindre la police cantonale, soit être engagés dans l'administration communale, mais sans statut de policier.

Les communes sans police municipale devront passer un contrat de prestation avec la police cantonale qui assurera la police de proximité.

Police secours

Police secours est entièrement géré et commandé par la police cantonale. Une seule centrale d'engagement (le 117), (sauf Lausanne) basée au Centre de la Blécherette. Police secours pourra engager jusqu'à 50% des effectifs des polices municipales. Les patrouilles mixtes ainsi constituées interviendront sur tout le canton, les policiers municipaux pouvant, dans ce contexte, agir au même titre et avec les mêmes compétences que leurs collègues cantonaux.

Police secours gagnera ainsi en efficacité : davantage d'effectifs, des temps d'interventions plus courts et des compétences identiques permettront d'éviter les redondances qui amènent aujourd'hui par exemple une patrouille municipale à devoir appeler les gendarmes pour un accident qui dépasse sa compétence ou une plainte qu'elle ne peut enregistrer.

Moyenne et grande criminalité

Ce domaine reste du ressort de la police cantonale ; il nécessite une vue d'ensemble et la formation de spécialistes qui relèvent exclusivement de la police judiciaire avec des enquêtes et des contacts inter cantonaux et internationaux. Les polices municipales, observateurs privilégiés dans leurs régions, seront à même de transmettre toute information, tout renseignement concernant leur territoire qui peuvent se révéler des indices précieux pour la lutte contre la moyenne et la grande criminalité.

Gestion du système global

Le nouveau système de sécurité mis en place nécessite des outils de travail modernes permettant de mesurer son efficacité. Gestion par objectifs, controlling, vue d'ensemble, cohérence, autant de tâches qui seront confiées pour certaines à la police cantonale, pour d'autres à un

Comité directeur composé de représentants de l'Etat et des communes (le CODIR).

Ce CODIR proposera des objectifs au Conseil d'Etat ou au chef du département, par exemple le temps d'intervention de Police-secours, le standard de base de police de proximité, une école de formation commune, il sera également chargé du contrôle des objectifs fixés afin de permettre l'évaluation du nouveau système.

La gestion de l'ensemble du système sera confiée à la Police cantonale.

Schéma financier

Le financement de la police de proximité revient entièrement aux communes avec deux cas de figure :

- les communes appartenant à une entente financent leur police municipale en s'organisant entre elles,
- les communes hors entente payent les prestations de la police cantonale en matière de sécurité de proximité sur la base d'un standard commun.

Police secours est à la charge du canton, avec une part communale couvrant entre un quart et un tiers environ des effectifs des polices municipales intégrées dans police secours.

La lutte contre la moyenne et grande criminalité est à la charge du canton.

La gestion du système global est répartie selon les domaines entre le canton et les communes.

Objectifs 2001

Des expériences pilotes seront effectuées, l'une dans des zones urbaines (entente intercommunales) et l'autre dans des zones rurales (communes hors entente). C'est sur la base de ces expériences que le nouveau système montrera ses forces et ses points faibles permettant de l'optimiser avant son application à l'ensemble du canton. Elles permettront également de mieux cerner le coût de cette nouvelle organisation tant pour les communes que pour le canton.

Gens du voyage

La situation sur l'hébergement des gens du voyage dans notre canton n'a guère évolué en 2000, et ceci malgré les recherches de solutions entreprises par le canton et le groupe de travail « Gitans ». Seules deux places officielles Payerne et Rennaz sont à disposition.

Les nouveaux emplacements proposés ont fait l'objet de nombreuses oppositions, quelques communes seraient prêtes à négocier à condition de pouvoir bénéficier de certains avantages, dont la nature reste à définir, d'autres refusent catégoriquement d'entrer en matière sur cette question. Les cantons limitrophes sont dans la même situation. La police cantonale tente malgré tout de gérer au mieux le séjour des gens du voyage sur des aires de stationnement non autorisées.

Centres d'interventions (CIR)

La régionalisation des centres d'intervention offre de multiples avantages, connaissance du terrain, interventions plus rapide et au bon endroit, contacts permanent avec les groupes judiciaires, les polices municipales et le service des douanes. Résultat, une efficacité nettement améliorée.

Le CIR de Bursins visité par la sous commission occupe 42 hommes, 4 téléphonistes et 2 aides de police, la région Ouest s'étend le long des rives lémaniques, de la banlieue lausannoise aux portes de Genève, sa superficie est de 53'000 hectares, qui couvrent quatre districts, soit 91 communes pour une population d'environ 121'300 habitants. Notre participation à des patrouilles tant sur les routes cantonales que sur l'autoroute, nous a démontré que les situations auxquelles les gendarmes doivent faire face ne sont pas toujours évidentes et demandent beaucoup de qualités et une bonne formation.

Centrale d'engagement et de transmissions (CET)

Missions générales

- enregistrer, rechercher, exploiter et diffuser l'information afin que les éléments d'appréciation de la situation soient à disposition et les instances intéressées informées,
- tenir à jour, préparer et exploiter la documentation nécessaire pour permettre l'engagement rapide de la police cantonale et des

organes de secours et de protection extérieurs à la police cantonale,

- soutenir efficacement les organes engagés sur le terrain,
- lancer les mesures d’urgence et assurer la conduite des opérations aussi longtemps que nécessaire.

Tâches particulières

- enregistrer l’ensemble des informations d’intérêt général et des communications destinées à l’un des corps ou des bureaux de la police cantonale et intéressant une affaire nouvelle ou en cours,
- rédiger un journal et en assurer la distribution immédiate, feuille par feuille et via le réseau informatique, jusqu’à la mise en service de SIPOL (système d’information police).

Organisation du CET

- 23 collaborateurs au total dans le service, ils proviennent de la sûreté ou de la gendarmerie. Expérience de 10 à 15 ans dans le terrain demandée. Ils doivent être capables de gérer tous les types d’événements et être résistants au stress.
- Le CET est en activité 7 jours sur 7 et 365 jours par an.
- 2’000 appels téléphoniques par jour en moyenne et environ 46’000 événements traités par année. Il gère 7 tronçons d’autoroutes et semi-autoroutes, ainsi que 2 galeries (Marcolet et Cheseaux).

Service de la sécurité civile et militaire (SSCM)

Protection civile

Au cours de l’année 2000, la protection civile a donné la preuve de son utilité et de son efficacité, dans les trois cas ci-dessous :

- Le 26 décembre 1999, suite à l’ouragan « Lothar » collaboration avec le service des forêts, de la faune et de la nature (SFFN) pour la remise en état des forêts, du Jura au Pays d’Enhaut, de la Côte au confins nord-est du canton, quelque 2’694 hommes ont travaillé 10’274 jours et parcouru 76’624 km avec des véhicules militaires.

- Le 15 octobre 2000 lors des dramatiques inondations et glissements de terrain qui ont touché les villages de Gondo, Martigny-Croix, Saillon, 313 personnes de la Pci vaudoise ont accompli 1'306 jours de service.
- Dans l'Est vaudois, 136 hommes furent appelés en renfort à Bex, totalisant 393 jours de service.
- 470 journées ont été nécessaires pour évacuer les bois sur le lac Léman, suite à la rupture du barrage qui avait été mis en place au Bouveret.

En cas de catastrophe, la mise sur pied en quelques heures des hommes de la PCi démontre que non seulement le système d'alarme fonctionne bien, mais que la formation tant des cadres que des subordonnés est optimale et permet d'intervenir avec efficacité et rapidité dans de nombreuses situations.

Formation des gardes de la protection civile

Les centres régionaux de formation PCi, CRIE, CRIO, CIR ont été fermés le 31 décembre 2000. Dès le 1^{er} janvier 2001 un seul centre subsiste à Gollion, « CIVPC » centre d'instruction vaudois de la protection civile.

Une école de recrue de 3 semaines est prévue pour la formation des gardes de la protection civile, 500 à 600 candidats seront convoqués chaque année, le corps de la PCi vaudoise comptera à l'avenir 7'500 personnes, contre 32'000 actuellement

Affaires militaires

Sept employés de l'arsenal de Morges ont fait valoir leur droit à la retraite et n'ont pas été remplacés. La nouvelle affectation de l'arsenal de Payerne qui recevra le centre de commandement des gardes fortifications pour la partie Ouest de la Suisse nécessitera, dans un premier temps la création de 30 postes de travail en 2001, avec obligation de prendre domicile dans la région.

Place de tir de Vugelles-la-Mothe.

Les travaux prévus d'assainissement de la place de tir par le Département fédéral de la défense, de la population et des sports

(DDPS) n'ont pu être exécutés en 2000. Des négociations sont en cours avec les autorités locales qui sont opposées au projet.

Ouvrages militaires

Suite à l'entrée en vigueur du programme « armée 95 » 5'000 ouvrages militaires sont devenus obsolètes. La Confédération en a fait don en partie aux organisations écologistes, aux forestiers bûcherons, en ont offert aux communes et en ont vendu aux privés.

Les forts de Dailly seront conservés comme patrimoine militaire, ils seront entretenus et ouverts au public, l'exploitation sera confiée à une société privée.

Conclusion

Fr. 750'000.— ont été économisés sur les salaires en 2000, résultat d'une gestion rigoureuse et d'une parfaite collaboration au sein du service. La participation active du chef de service auprès des instances fédérales concernant la réforme « armée XXI » devrait permettre à notre canton de conserver des centres de compétence, et d'éviter une trop grande réduction des postes de travail

Service des automobiles et de la navigation (SAN)

Contrôle technique des véhicules

Le centre de Nyon est le premier à être équipé de matériel de contrôle informatisé sur les deux lignes, et ce n'est pas moins de 400 points qui sont analysés ; durée de l'expertise pour un véhicule léger 22 minutes, capacité 45'000 véhicules par année. Tous les appareils sont calibrés une fois par année selon les normes ISO ; les garagistes, eux, ne sont pas soumis à cette obligation, c'est peut-être une des raisons pour lesquelles seuls 65% des véhicules sont en ordre après l'expertise. L'un des objectifs du service est d'abandonner le système « retour garage autorisé » dont le suivi administratif est lourd, pour le remplacer par la méthode « engagement sous signature du détenteur ». Les expériences démontrent que les détenteurs remédient effectivement aux déficiences mineures constatées.

Le centre de Nyon occupe 4 personnes à l'administration et 4 inspecteurs techniques ; ces derniers se déplacent à intervalles réguliers dans les différents centres de contrôle du canton.

Les émoluments prélevés représentent environ 2,5 fois le salaire d'un inspecteur.

Un projet de transformation et aménagement du site a été élaboré avec la commune de Nyon qui sera le maître d'œuvre.

Navigation

Le secteur de la navigation est financièrement équilibré, il travaille en étroite collaboration avec la Brigade du lac pour les examens de permis bateau à l'entière satisfaction de toutes les parties (clients, SAN, Brigade du lac).

14'725 embarcations sont immatriculées sur les lacs de Neuchâtel et Morat et concernent les cantons de Vaud, Neuchâtel et Fribourg. Le canton de Neuchâtel n'assure aucune permanence pour le contrôle de la navigation, une convention est à l'étude pour assurer le service dans le cadre d'Expo. 02.

Bedag - Bistrada

La modernisation du système informatique utilisé par le SAN était devenue impérative. En 1999 la décision était prise par le SAN et la DPSI d'acheter un logiciel existant plutôt que d'en développer un nouveau. Le logiciel « Bistrada » était présenté comme la meilleure des solutions pour les grands cantons dont Berne, Zurich, Bâle et le Valais, ce logiciel devait être opérationnel en septembre 2000 ; or la 1ère version présentée avec deux mois de retard et sans documentation s'est révélée très lacunaire et ne correspondait pas au cahier des charges établi par le SAN. Dans l'incapacité de construire un logiciel correspondant aux vœux de ses clients dans les délais imposés, Bedag renonce au développement de ce produit. Dans l'immédiat le SAN est à la recherche de nouvelles solutions afin d'améliorer dans les meilleurs délais le système informatique de ce service important.

Service des eaux, sols et assainissement (SESA)

Réorganisation du service

Dès son entrée en fonction le 1^{er} juin 2000, le nouveau chef de service a pris toutes les dispositions nécessaires pour :

- améliorer la circulation des informations (réunion des chefs de division chaque semaine),
- redéfinir les rôles et missions dans les divisions,
- -renforcer les effectifs dans les secteurs importants.

Suite à cette réorganisation, on est en droit de s'attendre à ce que les nombreux et importants dossiers qui concernent ce service soient traités dans de bonnes conditions.

Thèmes d'étude de la sous-commission

Bilan sur l'état d'avancement des objectifs sur la politique environnementale de septembre 1995.

Division assainissement

Limitier les apports de substances dangereuses pour les eaux. (objectif atteint).

Assainissement industriel : les contrôles à la source ont pu être améliorés grâce à un renforcement de l'effectif pour l'inspection des entreprises (6 personnes au lieu de 5).

Terminer l'épuration des eaux dans l'arrière pays (objectif atteint) toutes les communes sont assainies, 5 d'entre elles sont épurées de manière individuelle, toutes les autres sont raccordées à une STEP.

Poursuivre la séparation des eaux en sortant des réseaux les eaux claires permanentes (objectif partiellement atteint) le taux de séparation des eaux dans le canton atteint 85 à 90% (des zones constructibles). La part des eaux parasites est encore de 50 à 55%.

Assainir les installations de stockage des engrais de ferme (objectif atteint). 3'000 exploitations avec animaux de rente sont surveillées dans le cadre des paiements directs.

Etablir les schémas d'aménagement des eaux au niveau des bassins versants (objectif partiellement atteint, réalisé à env. 50%) 3 PGEE (plan général d'évacuation des eaux) sont terminés. 53 sont en cours de réalisation, 148 projets communaux de PGEE sont en phase de consultations/demandes de subventions actuellement bloquées au Conseil d'Etat. Dès l'automne 2002 la Confédération ne versera plus de subsides, jusqu'à cette date 4,5 millions par année sont à disposition pour l'ensemble du canton.

Mettre en place les mesures découlant de ces schémas (objectif partiellement atteint) sous responsabilité communale. Activité continue et à long terme, remise en question par l'éventualité de la suppression des subventions.

Assainir les sites contaminés (objectif pas atteint mais planning respecté) l'inventaire systématique des sites industriels pollués est en cours, il s'achèvera fin 2002. Les assainissements sont entrepris pour l'instant au fur et à mesure des enquêtes CAMAC.

Division sols et déchets

Ressources en eau

Valoriser ou éliminer les boues d'épuration (objectif en cours de réalisation).

La quantité de boues d'épuration produites par les STEP du canton a passé de 15'264 tonnes de matière sèche (tMS) en 1995 à 17'328 tMS en 1999. Entre ces deux dates, le tonnage valorisé en agriculture a passé de 7'750 tMS à 8'329 tMS. L'utilisation des boues s'effectue de manière plus stricte, suite notamment à l'introduction des normes de production intégrée (PI). Afin de poursuivre la valorisation de ces matières, les STEP ont effectué un important travail de promotion. Le nombre d'utilisateurs a ainsi passé de 584 à 819. « L'association vaudoise pour la qualité des boues d'épuration » a été fondée, environ 50 STEP y ont adhéré à ce jour. L'association a défini un label de qualité « Néofertil », établissant des normes plus sévères que les exigences légales. Les boues de 30 STEP sont valorisées sous ce label.

La mise en décharge communale des boues d'épuration a été abandonnée.

En matière d'élimination, une filière supplémentaire a été mise en place avec l'entrée en service en été 2000 de l'installation de séchage SAIOD à Colombier (NE) l'Etat y a réservé la possibilité de traiter 1'800 tMS par an de boues provenant de STEP vaudoises.

Protection des sols, sites contaminés

Le contrôle des boues d'épuration instauré en 1993 est poursuivi, les boues de chaque STEP font l'objet d'au moins une analyse par année, les frais sont pris en charge par le SESA pour chaque installation, coût annuel environ 70'000 francs.

19 STEP étaient confrontées à des problèmes de métaux lourds en 1995, ce nombre a passé à 22 en 2000. Dans les cas graves, l'élimination des boues est ordonnée.

Déchets

Développer l'information et la formation continue : pour répondre à cet objectif le SESA a mis sur pied la « Centrale vaudoise d'information sur les déchets », la mise à jour et la diffusion d'une liste des organismes régionaux et des installations de traitement, la promotion du compostage des déchets organiques ou celle de la valorisation agricole des boues d'épuration.

L'action la plus intéressante dans ce domaine est certainement le travail de sensibilisation mené dans les écoles. Pour l'année 2000, 1'100 classes du canton ont fait appel au réseau d'animateurs, l'Etat a participé à la mise en place de ce réseau à raison de 50% pour la première année et de 25% pour la seconde.

Promouvoir les collectes sélectives : les communes ont poursuivi la mise en place des déchetteries et des tournées de ramassage entamées au début de la décennie. Ces mesures ont permis d'atteindre en 2000 un taux de recyclage des déchets supérieur à 40%, alors que le plan de gestion de 1993 misait sur une part de 37% pour 2010.

Déchetteries : 211 installations desservant 271 communes étaient en service au 31 décembre 2000. (Fin 95 : 77 installations pour 99 communes). 38 autres, concernant 49 communes étaient en projet, alors que 18 communes disposent d'une autre organisation de la collecte sélective des déchets recyclables. Au total plus de 280 communes disposent d'un service de collectes sélectives.

Installation de compostage : avec l'entrée en service de la compostière d'Avenches au printemps 2000, le canton dispose de 8 unités régionales qui assurent la desserte de tout le territoire. L'installation de Villeneuve, en fonction depuis avril 1999, joint le compostage et la méthanisation des déchets organiques, ce qui en permet la valorisation énergétique. Cette unité première du genre en Suisse romande, demande encore des mises au point.

Autres installations : décharges contrôlées pour matériaux inertes, 7 sites en exploitation. Un site vient de terminer son activité à fin 2000). Les décharges contrôlées bioactives 2 sites sont en activité qui

font l'objet d'une étude d'extension. (St.-Triphon et Valeyres-sous-Montagny). Les centres de tri de bennes de chantiers : 5 sites en exploitation, 2 sites privés, 3 sites en terre fribourgeoise pour la Broye.

Décharge du Duzillet à Ollon.

Située à proximité d'un étang et sur une nappe phréatique, cette ancienne décharge communale a été utilisée pour le stockage des scories de l'usine d'incinération de la SATOM. Ces scories sont utilisées pour les chemins forestiers et pour des revêtements routiers, leur dépôt demande une parfaite étanchéité du sol ce qui n'était pas le cas. Les scories ont été déplacées et ce site ne présente plus de danger de pollution.

Service de l'environnement et de l'énergie (SEVEN)

Administration du service

2000 a été une année difficile pour le service, à cause du décès d'un collaborateur, bras droit du chef de service pour la section chimie d'une part et d'autre part le rattachement au service des dossiers « énergie » qui étaient traités auparavant par le Département des infrastructures, ceci dû à DUPLO. Le projet de libéralisation du marché de l'électricité a également provoqué un surplus de travail important.

Contrôle des installations de chauffage

Aucun accord n'a abouti en 2000 concernant le contrôle des fumées émanant des installations de chauffage, c'est toujours les ramoneurs qui en ont la responsabilité. Actuellement seul un fichier des installations non conformes est tenu à jour, ce travail est effectué par une secrétaire à 50% rétribuée en partie par l'association des Maîtres ramoneurs. L'ECA désire créer un fichier tenant compte de toutes les installations de chauffage du canton (env. 80.000) ce à quoi les Maîtres ramoneurs s'opposent et estiment que la gestion d'un tel dossier serait beaucoup trop coûteuse et n'apporterait aucune amélioration de la qualité de l'air.

Le Conseil d'Etat veut introduire un système de bonus-malus qui permettra de prendre en considération l'état d'entretien des installations de chauffage.

Une négociation est en cours entre l'Association des maîtres ramoneurs, l'ECA et le service de l'environnement et de l'énergie, en vue de l'établissement d'un contrat de prestation, lequel définira le mode de collaboration entre les partenaires du contrôle des installations de chauffage.

Protection de l'air

Les mesures effectuées dans le terrain démontrent que si une amélioration est constatée en général, ces constatations varient sensiblement d'une région à l'autre. Les trois points principaux à surveiller sont : l'oxyde d'azote, l'ozone et les poussières en suspension. L'oxyde d'azote est en baisse sensible depuis l'utilisation des pots d'échappement munis de catalyseurs. 400 sites de mesures se trouvent dans la région lausannoise et morgienne.

Lutte contre le bruit

Concernant les stands de tir, l'ordonnance fédérale sur le bruit de 1987 est applicable. Plus de tir le dimanche, un demi-jour le dimanche est compensé par trois demi-journées durant la semaine. Les tunnels de protection suppriment 15 à 18 décibels, un tunnel est à la disposition des communes auprès de la Société vaudoise des carabiniers.

Dans le canton 111 stands de tir sont conformes, 64 sont en voie d'assainissement, 6 seront probablement fermés. A noter que le règlement cantonal sur le bruit est plus restrictif que la loi fédérale.

Toxiques

Actuellement 232 livrets des toxiques classe 1 et 2 sont en circulation, chaque importateur de produits toxiques doit faire une demande à l'office de la santé publique. Une nouvelle ordonnance fédérale sur la distribution des produits phytosanitaires est entrée en vigueur au mois de mai 2000. Les produits toxiques sont de moins en moins utilisés dans l'agriculture grâce à la PI. Des cours de formation de 3 jours sont régulièrement organisés à l'attention des agriculteurs et des paysagistes.

Energie

Le standard « Minergie » permet de réaliser des habitations à très faibles besoins d'énergie de chauffage, jusqu'à deux tiers de moins que

les habitations usuelles. L'Etat soutient donc cette démarche. Sans caractère contraignant, elle incite à la construction de bâtiments à basse consommation d'énergie, par l'attribution d'un label et par une assistance technique. Sur la base des plans d'exécution remis par le maître de l'ouvrage ou son mandataire, et de sa manifestation de volonté d'atteindre le standard « Minergie ». L'Etat vérifie si les moyens envisagés correspondent à ce standard, si oui il prend à sa charge l'étude énergétique. 15 labels ont été accordés en 2000, 20 projets sont à l'étude ou en voie de réalisation.

Radon

L'opération contrôle « radon » est terminée, le bilan fera l'objet d'un rapport qui sera transmis au CE. Le cas de L'Isle sera indemnisé par l'Office fédéral de la santé publique. Reste deux cas où le radon a atteint un niveau supérieur au seuil autorisé, il s'agit d'une école à Echallens et une à Pompaples.

Service des forêts, de la faune et de la nature (SFFN)

Ouragan Lothar

Les tempêtes et ouragans des 25, 26 et 28 décembre 1999 ont renversé 800'000 m³ de bois dans le canton de Vaud (situation au 31 décembre 2000) soit deux fois le volume des exploitations annuelles. Plus de 100'000 m³ de bois seront abandonnés sur place en forêt. Au 31 décembre 2000, 86% des surfaces endommagées ont été traitées et 618'000 m³ de bois ont été reconnus.

Immédiatement après le passage des ouragans, le SFFN a mis sur pied d'urgence une cellule de crise. Cette cellule « Chablis Vaud » a été très vite opérationnelle, 10 services de l'Etat se sont engagés et ont participé aux divers travaux avec rapidité et efficacité. Grâce à une parfaite organisation et aux moyens mis à disposition, aucun accident grave n'a été à déplorer sur les nombreux chantiers ouverts dans notre canton.

Le 1^{er} mars 2000, création d'une coopérative de valorisation des bois de Lothar. Ont adhéré à cette coopérative « Covalbois » 194 communes, l'Etat de Vaud et un peu plus de 300 autres membres. Le

Grand Conseil a accordé un crédit de 15 millions de francs pour l'octroi d'un prêt sans intérêt à la coopérative dont l'un des buts était d'éviter l'effondrement des prix du bois ; opération menée à terme avec beaucoup de succès, une partie de l'emprunt étant remboursé en 2000.

Classement des réserves naturelles de la rive sud du lac de Neuchâtel.

En 1998 quatre projets de décision de classement de réserves naturelles ont été mis à l'enquête et ont suscité environ 45'500 oppositions.

En 1999, le Département de la sécurité et de l'environnement et l'Office fédéral de l'environnement, des forêts et du paysage ont rencontré les communes concernées et des projets plus souples ont pu être définis.

Après une vaste consultation des communes, des organisations de protection de la nature et d'Aqua Nostra, un projet a été préparé en coordination avec le canton de Fribourg et a été mis à l'enquête le 10 novembre 2000.

Malgré l'important travail de consultation on doit malgré tout s'attendre à de nombreuses oppositions car certains milieux ne sont pas d'accord avec le principe des réserves naturelles.

Bois de la Glaive à Ollon.

Un projet de plantation de vigne a été déposé sur une surface partiellement couverte par une prairie maigre en 1998.

La conservation de la nature a accepté une plantation de vigne sur une partie de la surface. Cette décision a été attaquée devant le Tribunal administratif qui n'a pas reconnu la compétence de la Conservation de la nature pour cette décision.

Considérant l'intérêt biologique de la surface, un projet de décision de classement incluant la forêt de la Glaive et le secteur concerné par la vigne a été mis à l'enquête. 132 oppositions ont été déposées. La commission cantonale pour la protection de la nature s'est rendue sur place en juillet 2000 et s'est déterminée sur le projet et sur les oppositions. Le préavis de la commission confirme la position du département.

Les oppositions sont en cours de traitement.

Ecole intercantonale de gardes forestiers Lyss.

Le canton de Vaud et dix autres cantons ont participé financièrement à la construction de la nouvelle école de gardes forestiers de Lyss, bâtiment comprenant de nombreuses salles de cours, aula, bureaux, chambres et restaurant de 150 places. En dehors des sessions de formation, les locaux et le service hôtelier sont loués à diverses organisations, sociétés, office du tourisme, séminaires etc...

La Confédération et les cantons avaient accepté un devis s'élevant à Fr. 42'000'000.— avec une participation de la Confédération de Fr. 13'000'000.—. La direction des travaux a été confiée à une commission de construction.

Il est rare que la construction d'un grand complexe se solde par des économies substantielles de l'ordre de 17%. La commission de construction a fixé les orientations suivantes :

- réaliser une construction simple,
- utiliser des matériaux naturels,
- éviter tout luxe,
- réduire les futurs frais d'exploitation au minimum,

(Exemple à suivre !)

Le léger retard du programme de construction a donné la possibilité de faire travailler l'argent momentanément excédentaire de manière échelonnée, ce qui a produit la somme de Fr. 1'008'000.— Selon décision du Conseil de fondation, ces intérêts doivent être restitués aux cantons membres, part du canton de Vaud Fr. 142'472.—.

Laboratoire cantonal, contrôle des denrées alimentaires (LC)

Inspection des eaux

La section inspection des eaux est l'unité technique compétente pour les questions touchant à la qualité et à la sécurité des eaux de boisson de distribution publique, au contrôle des productions d'eaux minérales vaudoises, ainsi qu'à la qualité et l'hygiène des eaux des piscines et des plages.

Le canton de Vaud dispose de 435 réseaux de distribution d'eau potable, trois ressources principales, eaux des lacs environ 40%, eaux

de sources environ 30%. Eaux pompées de nappes phréatiques environ 30%.

L'inspection des ouvrages de distribution d'eau de boisson a été accompagnée de 2742 analyses microbiologiques et de 1285 analyses chimiques. La qualité microbiologique de l'eau était satisfaisante dans 363 réseaux (83%), elle a donné lieu à des observations dans 23 réseaux (5%) et elle a été contestée dans 50 réseaux (12%). La section d'inspection des eaux a en outre effectué une vingtaine d'interventions d'urgence liées à diverses pollutions, les contaminations les plus fréquentes sont dues à la présence de matière fécale d'origine animale.

Les teneurs en nitrate dépassent la valeur de tolérance de 40 mg/l dans 26 réseaux, qui alimentent environ 2% de la population vaudoise. Dans 39 autres, elles sont proches de cette valeur (teneur comprise entre 30 et 40 mg/l).

En application des lois fédérales, l'ensemble des communes et des sociétés de distribution d'eau ont l'obligation légale de mettre en place un système d'autocontrôle. Des prélèvements de surveillance sont effectués à l'improviste, une fois par année dans chaque commune, par des membres du laboratoire cantonal. Les échantillons sont prélevés à divers points du réseau de distribution et dans des réservoirs.

Contrôle des ouvrages

Selon la loi fédérale sur les denrées alimentaires, le Laboratoire cantonal contrôle les ouvrages de captage, d'adduction, de traitement et de stockage d'eau de boisson. 96 dossiers d'aménagement d'installations de distribution d'eau (ouvrages de captage et travaux de recaptage, conduites d'adduction et de refoulement, stations de pompage et de distribution, traitement et désinfection, réservoirs, réseaux locaux et régionaux) ont été examinés puis approuvés.

Le Laboratoire cantonal participe également aux études hydro-géologiques exigées par le Service des eaux, sols et assainissements pour la délimitation des zones de protection des sources et l'établissement des mesures à prendre afin d'améliorer ou de maintenir la qualité et la sécurité des eaux de sources publiques en exploitation.

Inspection des denrées alimentaires.

Les trois inspecteurs cantonaux et l'inspecteur vétérinaire ont procédé à 1'293 inspections et prélevé environ 2'200 échantillons. 112 contestations pour les denrées alimentaires, 100 pour l'hygiène et 53 pour des locaux, installations ou procédés de fabrication, les 39 contrôleurs communaux ont quant à eux procédé à 6'697 inspections. Ils ont également effectué des prélèvements divers, notamment de vins pour le contrôle des AOC.

Les sections du LC ont organisé plusieurs campagnes d'analyse, dont notamment :

- contaminants et substances interdites dans les aliments pour animaux,
- métaux lourds et autres contaminants dans les poissons et fruits de mer,
- authenticité des espèces de gibier.

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion de Département de la sécurité et de l'environnement pour l'année 2000.

**DEPARTEMENT DE LA FORMATION
ET DE LA JEUNESSE (DFJ)**

M. Philippe Paréaz, rapporteur : — Suite à la démission de M. Jean-Marc Thibaud au 31 décembre 2000, la sous-commission chargée d'étudier la gestion du Département de la formation et de la jeunesse pour l'exercice 2000 est composée de MM. Pascal Buffet et Philippe Paréaz, rapporteur.

Préambule

Le programme des visites a été établi d'entente avec le secrétaire général du département. Nous nous sommes déplacés dans plusieurs établissements scolaires primaires et secondaires, deux gymnases et deux écoles professionnelles, ceci dans différentes régions de notre canton. Nous avons également rencontré une fois M^{me} la cheffe du département. A deux reprises, M^{me} la présidente de la Commission de gestion nous a accompagnés lors de nos visites, au Secrétariat général et à la Formation professionnelle (Ecole professionnelle de Montreux).

Pour fonder nos appréciations sur la gestion 2000, nous nous sommes référés aux divers entretiens que nous avons eus lors de nos visites et sur le rapport annuel de gestion administrative et financière (RAGAFIN). D'autre part, nous avons beaucoup apprécié les rapports du Contrôle cantonal des finances qui nous ont permis de prendre connaissance notamment des nombreuses lacunes dans l'établissement des comptabilités des Ecoles professionnelles, Ecole de jazz, Ecole cantonale d'art de Lausanne et du Service de la protection de la jeunesse (fonds hors bilan).

Appréciation générale

La sous-commission a constaté que les échanges réguliers entre les chefs de service dans ce département contribuent largement à l'amélioration de la communication et à la diffusion des informations. Un grand nombre de cas difficiles peuvent ainsi se régler dans un délai raisonnable au niveau de l'état-major.

Nous avons constaté l'engagement de plusieurs spécialistes ; un responsable de la communication, un contrôleur de gestion et une personne pour faire face aux problèmes liés à EtaCom. Nous

apprécions le fait que ces personnes ne proviennent pas du milieu de l'enseignement, contrairement à la plupart des cadres du DFJ.

La sous-commission relève encore une fois certains problèmes dus à une mise en place d'EVM trop hâtive, au manque d'encadrement des enseignants et au manque de moyens techniques et pratiques mis à leur disposition. Nous espérons que l'engagement des différents spécialistes et la réorganisation du service concerné permettront d'améliorer rapidement la situation.

Secrétariat général

Nous avons assisté à la séance hebdomadaire réunissant tous les chefs de service. Elle nous a paru très intéressante et constructive. Elle se déroule tous les lundis matin et permet de régler les nombreux problèmes rencontrés par les différents services. Concernant les postulats restant en suspens sur la violence scolaire, une étude générale du problème est en cours et le Grand Conseil sera prochainement renseigné.

A propos des problèmes de mise en place d'EtaCom au premier janvier 2001, on nous a affirmé que le service concerné travaille en collaboration avec le DIRE afin de pouvoir gérer ce grand changement dans les meilleures conditions possibles. A fin 2000, la plupart des établissements scolaires ne connaissaient pas le montant qui leur serait versé pour le personnel administratif non enseignant, pour les divers frais de téléphone, photocopies ainsi que pour du matériel informatique. Mai 2001, encore aucun versement n'est parvenu aux Communes et aux Etablissements scolaires alors que les communes paient le montant fixé par habitant au fond de régulation depuis fin janvier 2001.

Nous avons eu un entretien avec le contrôleur de gestion, il nous a expliqué que depuis son engagement, il s'est voué principalement à des travaux de réorganisation et qu'il n'a eu connaissance des divers rapports du CCF concernant les écoles professionnelles que beaucoup plus tard.

Service de protection de la jeunesse (SPJ)

La sous-commission de gestion s'est rendue dans les bureaux du SPJ, situés dans le bâtiment administratif de la Pontaise. Suite au cas de

mobbing découvert et à certains dysfonctionnements dans le service, M^{me} la cheffe du département a ordonné un audit. Le DFJ en a pris connaissance en septembre 2000. L'audit est personnalisé, de ce fait il restera confidentiel. Il a eu un impact très négatif sur le personnel du SPJ. Le cas en question n'est toujours pas réglé, la victime attaque le Département au Tribunal fédéral. La sous-commission regrette de ne pas avoir pu prendre connaissance des conclusions de cet audit.

La direction du DFJ a présenté les conclusions de l'audit aux cadres du SPJ et a mis en place un comité de pilotage en novembre 2000 chargé de la mise en œuvre des mesures nécessaires. Ce comité est composé de huit personnes et il terminera sa mission à fin 2001. La sous-commission suivra ce dossier avec attention.

La sous-commission a constaté que de 1990 à fin 2000, la charge de travail a augmenté de 60 % avec un effectif à la baisse, compte tenu des mesures Orchidée. L'opération DUPLO a eu des conséquences très négatives sur l'organisation du travail, particulièrement par le déplacement du SPJ au DFJ ce qui a provoqué la satellisation du service et des problèmes liés surtout au développement des applications informatiques dirigées par le SG du DSAS.

L'augmentation de 75 % des mandats judiciaires met ce service de plus en plus dans la situation d'un dispensateur d'aide contrainte. La décentralisation du SPJ dans le canton, opérée au cours des années 1990, implique une réorganisation du service à court terme. Après dix ans environ de mise en œuvre, cette décentralisation doit être réévaluée et repensée afin d'obtenir des cellules régionales d'une taille suffisante.

L'augmentation des interventions est liée à la fragilisation des personnes due d'une part à la crise économique et à l'arrivée de personnes de la migration. La sous-commission relève que la brigade des mineurs est actuellement surchargée. Le traitement des différents cas sont traités par le chef du service. On nous a mentionné un manque de cohésion entre le Tribunal des mineurs et le SPJ, le délai entre le délit et le jugement est beaucoup trop long.

Nous avons constaté que ce service doit faire face de plus en plus à des cas lourds et qu'il peut être sollicité 24 heures sur 24. Avec l'évolution de notre société, le nombre d'interventions augmente et elles sont parfois difficiles et douloureuses pour les familles concernées. Le placement des mineurs ayant de graves troubles de comportement présente des difficultés croissantes. Cette population entraîne des actes

de violence dans les institutions et met en évidence un problème de coordination entre le milieu psychiatrique et le milieu éducatif avec des cas de renvois mutuels.

La prise en charge des enfants difficiles en milieu scolaire présente des lacunes de suivi entre les structures scolaires et le SPJ. Les établissements scolaires tendent à l'autonomie par l'engagement de spécialistes, mais font appel au service dès qu'il y a des cas lourds.

La sous-commission souhaite une meilleure collaboration entre le SPJ et la direction du département.

Home Chez-Nous

Cette école spécialisée, située dans les hauts de Lausanne, a pour but l'accueil, en internat uniquement, et l'éducation d'enfants et d'adolescents présentant des troubles de la personnalité.

Cette école fait un énorme travail pour éduquer et remettre sur les rails 15 à 20 jeunes garçons souffrant de gros problèmes familiaux, psychiques ou pédagogiques, ceci grâce à un encadrement important et à des installations performantes.

Cependant, au fil des années et pour différentes raisons, cette école est devenue une structure ouverte avec des problèmes de fugues, d'alcool et de drogue.

1^{re} observation

Prévue initialement pour être une école spécialisée en milieu fermé, le Home Chez-Nous a vu au cours des ans et ceci pour différentes raisons ses missions se modifier. Elle est devenue une structure ouverte. On constate des problèmes de fugues, d'alcool et de drogue.

Il est nécessaire d'en revoir l'organisation ; une partie au moins de cet établissement doit redevenir une structure fermée.

– Nous demandons au Conseil d'Etat de prendre les mesures nécessaires.

Service de l'enseignement enfantin, primaire et secondaire (SENEPS)

La sous-commission a constaté au 30 juin que 62'692 élèves dès 6 ans révolus étaient enclassés dans notre canton. Ces élèves se répartissent de la manière suivante :

23'242 élèves primaires répartis en 1'112 classes à une année, 6'303 élèves dans 321 classes à plusieurs années (classes panachées) et 468 élèves dans 41 classes à effectif réduit.

Cycle de transition EVM : 13'542 élèves sont répartis dans 697 classes, 281 élèves dans 26 classes à effectif réduit.

En 7^e année, la nouvelle structure EVM est généralisée. 6'826 élèves sont répartis dans 431 classes dont 37 % en VSB, 34 % en VSG et 29 % en VSO.

En 8^e année, 13 établissements sont explorateurs EVM. Ils regroupent 1'066 élèves dont 34 % en VSB, 39 % en VSG et 27 % en VSO.

En 8^e et 9^e année 11245 élèves sont répartis dans les divisions pré-gymnasiales soit 35 % en DP, 38 % en DS et 27 % en terminales à option.

La sous-commission a effectué quatre visites d'établissements scolaires dans différentes régions du Canton. Collège Chantemerle à Orbe, Etablissement scolaire de la Vallée de Joux, Collège de Grand-Champ à Gland et Collège de Nyon-Rocher à Nyon.

Nous avons constaté beaucoup de problèmes de communication entre le service et les enseignants, ce qui contribue à déstabiliser encore plus l'école vaudoise. Nous osons espérer que la réorganisation du SENEPS permettra de remédier à ces difficultés.

Dans l'établissement d'Orbe, nous avons constaté que le nombre d'élèves par classe était respecté sauf pour le **Collège de Chantemerle**. En effet, dans ce collège, le problème était bien réel puisqu'une dizaine d'enfants de 7^e voie secondaire générale ne pouvaient pas être intégrés dans des classes dont l'effectif était déjà au maximum. Les parents s'étaient opposés à leur déplacement à Yverdon. Après négociation avec le SENEPS, l'ouverture d'une classe supplémentaire a été accordée. La situation s'est donc régularisée.

L'établissement scolaire de la **Vallée de Joux**, primaire et secondaire, compte quelque 700 élèves dispersés sur plusieurs sites, spécialement pour le primaire. La difficulté majeure de cet établissement est le recrutement d'enseignants et un coût très élevé pour le transport d'élèves, environ Fr. 800.— par élève. Ces deux problèmes ne sont cependant pas spécifiques à la Vallée de Joux, mais sont ceux que connaissent tous les établissements de l'arrière pays.

Nous avons eu un entretien avec les enseignants de l'établissement scolaire de **Nyon-Rocher** où un grand nombre de problèmes, liés au manque de communication, de moyens financiers, de pénibilité et de formation EVM ont été évoqués. Malgré cela, nous avons constaté que cet établissement respecte pleinement les missions qui lui sont confiées.

La visite du collège de **Grand-Champ à Gland** nous a paru très importante. En effet ce collège n'a plus de direction depuis l'automne 2000. La Direction a été confiée à trois doyens de cet établissement. Ces personnes ont tout mis en œuvre pour mener à bien le mandat qui leur a été confié et ceci grâce à la bonne collaboration entre enseignants et doyens. En 6^e année, nous avons constaté que les niveaux étaient remplacés par un projet pédagogique comme d'ailleurs dans 73 établissements sur 74.

2^e observation

Dans les établissements scolaires de grande taille, lors de la vacance du poste de directeur, la mise au concours doit intervenir sans délai.

– *Le Conseil d'Etat est invité à prendre les dispositions nécessaires.*

Service de l'enseignement secondaire supérieur et de la formation (SESSFO)

Gymnase de Nyon Cessouest

Après une visite des bâtiments, M^{me} la directrice nous donne tous les renseignements que nous désirons et nous fait part de ses préoccupations concernant le manque de classes et les importants travaux projetés pour la réfection des bâtiments. En effet, ces bâtiments construits dans un style particulier et très onéreux présentent en

particulier, des problèmes de circulation d'élèves, escaliers trop étroits pour l'accès des différents niveaux.

L'établissement compte 1057 élèves. Actuellement, l'occupation des classes est de 100 %. L'augmentation démographique de la région nyonnaise posera certainement de gros problèmes d'enclassement. Ces problèmes pourront partiellement être résolus en transférant un certain nombre d'élèves au gymnase de Marcelin.

Gymnase de la Cité

La sous-commission de gestion a fait une brève visite des bâtiments sous la direction du chef de service et du directeur. Nous avons constaté que le local de la bibliothèque ainsi que les installations sportives ne correspondent plus aux besoins actuels. La remise du rapport annuel de fonctionnement et des activités de l'établissement nous a permis de nous faire une idée sur les possibilités que ce gymnase peut offrir.

Nous relevons l'excellente collaboration qui règne entre les membres de la direction.

Haute école pédagogique (HEP)

Sous la conduite de M. le chef de service, nous prenons part à une présentation de la HEP. Tous les documents relatifs à la structure : organigramme, direction, conseil de direction, structure de direction, les quatre sections, les domaines de formation, nous ont été remis, afin de pouvoir nous rendre compte du travail de mise en place pour le bon fonctionnement de la HEP. En effet l'année 2000 a été marquée, dans le secteur de la formation des maîtres, par l'adoption le 8 mars 2000 de la loi sur la Haute école pédagogique (LHEP).

La LHEP est entrée en vigueur le premier juin 2000. Le directeur de la HEP a été nommé par le Conseil d'Etat en juin 2000. Le 10 novembre 2000, le Conseil d'Etat adoptait le règlement sur l'admission en formations initiales et complémentaires de la Haute Ecole Pédagogique ; ce règlement à caractère provisoire permettra de gérer, au printemps 2001, l'admission de la première volée d'étudiants en HEP, qui commencera ses études en août 2001. En décembre 2000, le Conseil d'Etat désignait les quatre responsables de section de la HEP ainsi que les deux chefs de secteur.

Toutes les garanties nous ont été données sur la légalité des procédures de nomination. Cependant la sous-commission se pose un grand nombre de questions, notamment sur la nomination des professeurs formateurs, du Conseil de direction et de la structure de direction. Elle sera particulièrement attentive au respect des directives et du budget lors de la gestion 2001.

Service des affaires universitaires (SAU)

Bureau des constructions universitaires (BUD)

Sous la direction du chef de service, nous avons reçu tous les renseignements sur le fonctionnement de ce bureau des constructions universitaires. Le BUD a pour mission, sous la direction d'un architecte responsable, de planifier, coordonner, contrôler et gérer tous les travaux de construction, d'infrastructure et d'entretien lourd. Il établit les dossiers pour les demandes de subventions de la Confédération.

Les dépenses annuelles moyennes du BUD s'élèvent à Fr. 294'000.—. Les personnes qui travaillent dans ce bureau représentent 1½ ETP. Le Comité directeur, composé d'un président et de deux membres examine tous les problèmes de planification, d'études, de finances, de construction et le choix des mandataires. Il faut rappeler qu'il travaille à titre bénévole. Le comité directeur exerce les tâches d'un maître d'ouvrage indépendamment de l'administration. Le BUD applique les règles juridiques et administratives découlant des normes et recommandations de la SIA. Pour la mise en soumission et l'adjudication des travaux, Le BUD suit les nouvelles règles sur les marchés publics.

La comptabilité du BUD est contrôlée par la fiduciaire Intermandat. Les rapports de révisions sont envoyés une fois par an au Conseil d'Etat.

Nous sommes convaincus de l'efficacité et de l'utilité de ce bureau.

Les besoins urgents pour l'Université sont notamment un auditoire et une animalerie. L'animalerie projetée est pour l'instant stoppée par un recours au Tribunal administratif.

Ecole cantonale d'art de Lausanne (ECAL)

Cette école a fait l'objet d'un audit par le CCF. Celui-ci a été ordonné par le Conseil d'Etat en date du 14 août 2000. Suite aux différentes irrégularités constatées, le CCF effectuera un audit complémentaire en 2001.

Cette école, dont la renommée dépasse très largement les frontières de notre canton, reçoit environ 240 étudiants qui sont formés aux professions de l'art, du graphisme et du visuel. Elle fait maintenant partie du réseau des Hautes Ecoles (HES).

De ce fait, on peut s'étonner que cette école soit rattachée au Service des affaires universitaires plutôt qu'à celui de la Formation professionnelle.

Elle bénéficie en outre de beaucoup d'intervenants extérieurs de renommée internationale, ce qui ne va pas sans créer des problèmes, ces personnes n'ont pas toujours tous les titres et les diplômes requis par le service du personnel de l'Etat.

Il est à relever que le coût par étudiant a pu être abaissé ces dernières années de Fr. 53'000.— à Fr. 30'000.—.

Service de la formation professionnelle (SFP)

M. le chef de service nous a présenté son service de manière très détaillée. Le service s'occupe de la formation de plus de 200 professions, seuls les métiers liés à la santé et à l'agriculture ne sont pas rattachés à ce service. Suite aux nombreuses discussions et aux divers problèmes rencontrés lors de l'établissement du budget 2001 de la formation professionnelle, la Commission des finances et la Commission de gestion ont demandé au CCF de reprendre les comptabilités des diverses écoles professionnelles de notre canton.

Ecole technique de Sainte-Croix

Cette école technique décentralisée, située sur le balcon du Jura, reçoit quelque 320 élèves pour des formations à plein temps de polymécanicien, informaticien et médiamaticien. Elle prépare aussi aux maturités professionnelles et offre des formations accélérées. 90% de ces élèves viennent de l'extérieur.

Il est à relever une bonne gestion puisque le coût de l'élève qui était de Fr. 25'000.— en 1992 a pu être abaissé à Fr. 15'000.— en l'an 2000.

Deux projets intéressants ont été développés en 2000. Il s'agit tout d'abord de la fusion avec le Centre professionnel du Nord vaudois à Yverdon, fusion qui devient réalité en cette année 2001. L'autre projet, toujours à l'étude, est un encadrement hors horaires scolaires et une aide au logement pour les élèves venant de l'extérieur. Cela nous a paru particulièrement intéressant pour des jeunes qui n'ont souvent pas beaucoup plus de 15 ans et qui sont séparés de leur famille toute la semaine.

3^e observation

Aucune suite n'a été donnée par le Conseil d'Etat à la 5^e observation du rapport de gestion sur l'exercice 1998, observation concernant l'arrêt ou non du remboursement de la demi-prime de l'assurance maladie aux élèves des écoles techniques.

- *Le Conseil d'Etat est invité à renseigner le Grand Conseil sur l'étude qu'il a entreprise et à se déterminer afin d'avoir au plus vite une égalité de traitement dans toutes les écoles techniques.*

Ecole professionnelle de Montreux

Cette école professionnelle située à Montreux reçoit quelque 760 élèves pour des formations de cuisinier, sommelier, boucher-charcutier, boulanger-pâtissier, confiseur et meunier. Le regroupement de tous les métiers dits « de la bouche » nous paraît une excellente solution.

La visite du bâtiment de cette école nous a permis de voir tous les équipements nécessaires et obligatoires pour l'enseignement des différents métiers.

Par le dynamisme du directeur et de son doyen, cette école fait preuve d'initiative et essaie de faire avancer tous les métiers de la gastronomie.

Service de l'enseignement spécialisé (SES)

La visite de l'Ecole pour enfants sourds à Lausanne nous a permis de nous rendre compte de son utilité et de l'excellent travail qui s'y fait.

Cette école se situe dans les bâtiments propriété de l'ECA. Nous devons constater que la location des locaux est très coûteuse. Cette école a 45 collaborateurs, pour la plupart à temps partiel. Le nombre d'élèves est de 42 compris dans une fourchette d'âge entre 2 et 16 ans. Actuellement elle enregistre une diminution d'élèves. En effet l'implant d'appareil dès le plus bas âge permet une meilleure audition et la réinsertion dans le milieu scolaire plus rapidement. Nous avons constaté que le personnel enseignant travaille en duo et qu'il diminuera automatiquement par la diminution du nombre d'élèves. Nous relevons que les prestations AI vont intégralement à l'école.

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département formation et jeunesse pour l'année 2000.

**DEPARTEMENT DES INSTITUTIONS ET
DES RELATIONS EXTERIEURES (DIRE)**

M^{me} Raymonde Caffari, rapporteur : — La sous-commission chargée d'étudier la gestion du Département des institutions et des relations extérieures pour l'exercice 2000 était composée de M. Jacques Perrin et de M^{me} Raymonde Caffari, rapportrice.

Introduction

Rappelons que la mission de la sous-commission chargée de l'examen de la gestion du DIRE s'étend également à l'Ordre judiciaire. Pour l'examen de la gestion 2000, 20 visites ont été effectuées entre octobre 2000 et mars 2001. La sous-commission a pu ainsi s'informer de la marche générale des services, découvrir certains aspects des activités de l'administration et trouver réponse à diverses interrogations. Les limites de l'exercice sont celles que le député de milice est contraint de fixer à son mandat. Les moyens d'investigation sont faibles et la sous-commission procède par sondages et prises de température, à partir de sa sensibilité et des informations dont elle dispose. Le rapport qui suit ne prétend donc nullement à l'exhaustivité. La documentation examinée – grâce en particulier au Rapport annuel de gestion administrative et financière – couvre certes l'entier de l'activité du département ; la sous-commission n'en a cependant une vision concrète et indépendante que sur une modeste partie.

Services visités

La sous-commission a rencontré tous les chefs de service du DIRE ainsi que le Chancelier et le secrétaire général de l'Ordre judiciaire. Elle a également pu s'entretenir avec les président et vice-président du Tribunal cantonal et les président et vice-président du Tribunal administratif. Ces rencontres ont permis à vos commissaires d'être informés de la marche et de l'évolution des différents secteurs d'activités du département et de l'Ordre judiciaire. Nous ne revenons pas ici sur ces aspects qui font l'objet du rapport annuel du Conseil d'Etat. Nous nous attacherons à relever les points qui ont retenu notre attention ou qui suscitent des interrogations.

Secrétariat général

La création et la mise en place de l'Unité informatique départementale et du contrôle de gestion ont retenu l'attention de la sous-commission. S'agissant de l'informatique du Département, le Secrétariat général dit faire dans ce domaine de la « chirurgie de guerre », faute de ressources suffisantes. Cette situation est préoccupante, et de nature à rendre difficile le fonctionnement de l'ensemble des services du département.

Service de justice, de l'intérieur et des cultes (SJIC)

Le remodelage de ce service, dans le cadre de l'opération « mini-duplo » conduite au DIRE, a amené une structuration nouvelle : cinq divisions, dont quatre recouvrent les grands domaines d'activité du service (justice, institutions, églises, fondations); la cinquième est dévolue à la planification et la logistique. Il s'agit d'un appui administratif aux différents secteurs et au chef de service. Cette organisation permet à chacun d'exercer ses compétences spécifiques au bénéfice des activités du service, et d'être appuyé pour l'accomplissement de tâches administratives qui ne sont pas forcément sa spécialité. D'autres services de l'administration cantonale pourraient sans doute s'inspirer avec profit de cette division du travail.

La sous-commission s'est également intéressée à l'intégration des commissions d'apprentissage aux préfectures, qui devrait être achevée et complètement opérationnelle pour la préparation de l'année scolaire 2001-2002. Cela signifie un répondant dans chaque préfecture (Lausanne étant un cas à part), dont les conditions de travail, la rémunération et le cahier des charges seront clairement définis et analogues d'une préfecture à l'autre.

La visite de quatre préfectures (Cossonay, Grandson, Lavaux et Lausanne) a montré la diversité de leur réalité, liée à la taille et à la localisation du district. Si les « petites » préfectures et Lausanne, bien dotée, disposent de forces suffisantes en magistrats (préfets et préfets adjoints), la situation est moins bonne dans certains districts urbains où l'accumulation des affaires à caractère pénal et liées au droit du bail pose problème. Pour être efficace et pour éviter des demandes de réexamen ou des recours au tribunal des baux, par exemple, le traitement de ces affaires nécessite du temps. La conversion des amendes en arrêts a également retenu l'attention de la sous-

commission. Elle s'est convaincue que le fonctionnement actuel montre ses limites et qu'il faudrait trouver des moyens d'intervenir en amont. La perspective d'une modification prochaine, au niveau fédéral, du Code pénal, permet de penser que la situation va s'améliorer.

Service des affaires culturelles (SERAC)

La visite des archives cantonales a attiré l'attention de la commission sur une activité peu connue et importante de l'Etat. L'opération DUPLO et les différentes réformes de l'administration et de l'Ordre judiciaire ont suscité une activité et des besoins accrus. La nécessité de définir des procédures et de dégager des moyens pour traiter les documents apparaît clairement et des coûts sont à prévoir.

1^{re} observation

Souvent oubliée dans le fonctionnement des administrations cantonales et communales, et même dans les milieux associatifs et privés, la fonction des archives peut se révéler de grande importance. La sensibilité vive qui existe aujourd'hui au sujet du comportement des autorités pendant la seconde guerre mondiale, les recherches qui ont été menées dans ce domaine et ce qu'il est convenu d'appeler le devoir de mémoire montrent qu'il est indispensable de se préoccuper de la conservation des documents qui permettront aux générations à venir de connaître leur histoire. Or, il est impossible de tout conserver. Il faut donc choisir, et ce choix ne saurait se fonder sur l'appréciation d'individus ni sur l'air du temps. Il doit exprimer une volonté politique claire et être opéré en toute conscience. Seule une loi sur les archives peut à notre avis donner les garanties nécessaires pour la conservation du patrimoine historique.

– *Le Conseil d'Etat est invité à présenter au Grand Conseil une loi sur les archives.*

Service de l'éducation physique et du sport (SEPS)

L'intérêt de vos commissaires s'est porté sur la création d'un poste de travail et demi pour « favoriser l'accueil et l'implantation sur territoire vaudois des organismes sportifs internationaux ». Cette petite unité assurera une fonction de « guichet », mise en place en accord avec la Ville de Lausanne. Elle travaillera également en collaboration avec la

promotion économique. Il est trop tôt pour juger de la pertinence et de l'efficacité de cette création.

Par contre, dans ce même service, la sous-commission s'est penchée sur la situation insatisfaisante de Jeunesse et sport et des activités sportives pour les apprentis.

2^e observation

La loi impose un quota d'heures d'activités physiques dans la formation des apprentis. Depuis des décennies, faute d'infrastructures suffisantes, nombre d'apprentis vaudois ne bénéficient pas des activités sportives qui devraient leur être offertes ; c'est le cas en particulier de ceux qui suivent une formation à l'EPSIC. Malgré des mesures palliatives (journées de ski par exemple) et faute de salles de sport, il est impossible d'appliquer la loi.

- *Le Conseil d'Etat est invité à tout mettre en œuvre pour respecter la loi fédérale et à nous dire également ce qu'il entend faire des terrains réservés à cet effet depuis longtemps en ville de Lausanne, en particulier.*

3^e observation

Le Service de l'éducation physique et du sport s'occupe des activités « Jeunesse et Sport » à travers la formation et le perfectionnement des moniteurs et par la supervision de cours et d'activités. L'intervention du service permet aux organisateurs d'obtenir de la Confédération le subventionnement auquel ils ont droit. L'âge des jeunes concernés s'est élargi et englobe maintenant la tranche 10 à 20 ans (14 à 20 ans précédemment). Le nombre d'activités proposées a également augmenté et couvre actuellement 40 disciplines sportives touchant près de 1500 clubs. Or, la dotation en personnel affecté à ces tâches (2,7 postes) n'a pas suivi cette évolution. Cela occasionne, entre autres, des retards dans le paiement des montants auxquels les clubs ont droit, donc des difficultés de fonctionnement pour les groupes sportifs qui encadrent des jeunes.

- *Le Conseil d'Etat est invité à prendre les mesures nécessaires pour que ce secteur puisse accomplir correctement sa tâche.*

Service pénitentiaire (SPEN)

La sous-commission s'est intéressée aux peines en milieu ouvert (travail d'intérêt général) ; elles sont évaluées positivement par le service qui estime qu'elles doivent encore se développer. Une étude montre leur résultat satisfaisant (diminution des récidives de l'ordre de 10 %). Plus récents, les arrêts domiciliaires doivent encore être évalués. L'intérêt de la démarche nous semble lié au fait qu'elle inclut les familles des condamnés, grâce au soutien offert par les assistants sociaux responsables de l'expérience, qui disposent, nous a-t-on dit, de compétences en thérapie familiale.

Plus préoccupante est l'augmentation des cas psychiatriques en milieu carcéral, liée à une politique d'hospitalisation qui tend à diminuer la durée des séjours. Cette situation, que nous évoquions déjà dans notre rapport consacré à l'année 1998, mérite que l'on cherche des solutions. Donner au milieu pénitentiaire les moyens de traiter adéquatement et humainement ces personnes en serait peut-être une, mais ne vaut-il pas mieux soigner plutôt que de punir ?

Service de la population (SPOP)

La commission a constaté avec satisfaction qu'une augmentation temporaire du personnel en charge des procédures de naturalisation avait été consentie. En effet, un fort accroissement du nombre des dossiers caractérise l'exercice 2000. Il s'agit pour une bonne part d'un rattrapage lié aux lenteurs de l'office fédéral, qui n'avait traité qu'un nombre limité de cas en 1999. L'augmentation des demandes entraînée par la suppression de la finance pouvait, quant à elle, être évaluée à 18 % (chiffre de fin octobre 2000).

Chancellerie

Le statut du secrétariat du Grand Conseil a retenu l'attention de vos commissaires. Sa situation actuelle est hybride, entre rattachement à l'administration et services autonomes d'un parlement. Elle devrait, à notre sens, évoluer vers une indépendance par rapport à l'administration.

En phase expérimentale depuis fin 1998, le Bureau cantonal de médiation administrative connaît une activité en augmentation régulière. Sa dotation en personnel ne lui permet pas d'être ouvert

pendant les vacances des titulaires. Il serait judicieux, face à l'augmentation des demandes, d'envisager une ouverture continue. En outre, et cela fait l'objet d'une observation, il s'agit d'étendre les domaines où la médiation peut intervenir.

4^e observation

Le Bureau de médiation administrative créé à titre expérimental répond à un besoin réel, si l'on en croit le nombre de dossiers qu'il traite et l'augmentation des demandes qui lui sont adressées. Les offices dépendant de l'Ordre judiciaire (Registre du commerce, Offices des poursuites et faillites, Tuteur général) n'entrent toutefois pas dans son domaine d'intervention. Or, parmi les demandes adressées au bureau de médiation, un certain nombre concernent ces offices. Il sera donc judicieux de les inclure dans le champ d'action de la médiation lors de l'élaboration de la loi et, si possible, pour la fin de la période expérimentale déjà.

– Le Conseil d'Etat est invité à étendre le champ d'activité du Bureau de médiation administrative aux offices dépendant de l'Ordre judiciaire.

Ordre judiciaire (OJ)

Une rencontre avec le secrétariat général de l'Ordre judiciaire a mis en évidence les problèmes liés à un équipement informatique obsolète et à la nécessité de pouvoir introduire des changements suffisamment rapides pour éviter le coût du maintien simultané de deux systèmes différents. La multiplicité des changements que l'Ordre judiciaire a vécus et va vivre demande l'existence d'une infrastructure administrative forte ; ce ne semble pas être le cas actuellement et la commission de gestion, qui est déjà intervenue à plusieurs reprises à ce sujet, restera attentive aux problèmes qui se posent. Le fait que le contrôleur de gestion prévu, comme pour les différents départements, n'a pas été engagé en 2000 n'est pas fait pour nous rassurer. La relative marginalisation du domaine judiciaire par rapport à l'administration cantonale fait d'ailleurs l'objet d'une observation.

Une visite au Registre du commerce, suite à l'observation formulée l'an dernier, a permis de constater que les difficultés qui avaient suivi la centralisation à Moudon sont en voie de résolution. Tout n'est pas

parfait, mais la saisie informatique des dossiers est presque achevée, la pile des anciens dossiers lausannois en souffrance a diminué, un site Internet interactif est en projet et devrait améliorer la situation pour les usagers. Il n'en reste pas moins qu'une centralisation menée à hue et à dia, parallèlement à l'informatisation et sans moyens suffisants, a laissé des traces, chez les collaborateurs et chez les clients. On a en outre sous-estimé la perte de compétences que ce remue-ménage a entraînée, en particulier dans le domaine juridique (les greffiers juristes des tribunaux de districts ne sont plus là lorsque se posent des problèmes de droit).

Tribunal administratif (TA)

La sous-commission s'est intéressée aux délais – souvent perçus comme excessifs – que le Tribunal administratif impose aux justiciables, et aux priorités qui dictent l'ordre dans lequel les affaires sont traitées ; elle a reçu des explications, mais souhaite tout de même que la proportion d'affaires dont le traitement dure plus de 12 mois (13 % en 99, 11 % en 2000) tende vers zéro.

Enfin, au Tribunal administratif aussi, l'équipement informatique est insuffisant l'observation déjà mentionnée met cette situation en évidence.

5^e observation

La Commission de gestion a déjà relevé à deux reprises les faiblesses de l'appareil administratif des offices dépendant de l'Ordre judiciaire. Elle constate à nouveau cette année la marginalisation néfaste de l'Ordre judiciaire dans son ensemble par rapport à l'administration cantonale. Les exemples du non-engagement d'un contrôleur de gestion et de la situation calamiteuse de l'informatique au Tribunal administratif (qui se considère comme « oublié de l'informatique cantonale ») en témoignent.

- *Le Conseil d'Etat est invité à étudier, avec les responsables de l'Ordre judiciaire, les moyens de renforcer rapidement l'efficacité du secteur administratif du Tribunal cantonal, des offices qui lui sont rattachés et du Tribunal administratif.*

Thèmes d'étude de la sous-commission

Plutôt que d'investiguer dans un ou des domaines précis, la sous-commission s'est attachée cette année à découvrir comment, dans les différents secteurs de l'administration, les changements et évolutions en cours étaient maîtrisés. Les commentaires et remarques qui précèdent montrent des situations variables, du pire où le manque de moyens et de préparation a conduit à des difficultés importantes, au meilleur où l'on voit se mettre en place des solutions novatrices et intéressantes.

Thèmes d'étude transversaux

E-administration

Ce sujet a été abordé avec le Chancelier car les questions touchant à l'usage de l'Internet par l'administration cantonale sont désormais centralisées à la Chancellerie, après un premier départ en ordre dispersé. Si chaque département dispose d'un demi-poste de webmaster, c'est cependant sous l'égide d'un groupe de travail unique que les questions de procédures, de priorités et de coût sont traitées. La cyber-administration, nous a-t-on dit, est en marche... Soulignons qu'à notre question concernant la difficulté de consulter le RSV, il a été répondu que la mise en place d'outils semblables à ceux de la Confédération devrait résoudre le problème.

Mission des contrôleurs de gestion

Rencontré au début de son mandat, le contrôleur de gestion du DIRE a souligné que son activité principale s'articulerait autour du suivi du budget et de l'exécution des tâches. La mise en place d'indicateurs devrait permettre, en matière budgétaire, réaction et correction précoces. Concernant l'exécution des tâches, c'est la simplification des procédures qui est visée. Compte tenu de la jeunesse de la démarche, la sous-commission ne peut se prononcer sur les résultats obtenus.

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département des institutions et des relations extérieures pour l'année 2000.

DEPARTEMENT DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE (DSAS)

M^{me} Linette Vullioud, rapporteur : — La sous-commission, chargée d'étudier la gestion du Département de la santé et de l'action sociale pour l'exercice 2000, était composée de M. Bernard Thalmann et de M^{me} Linette Vullioud, rapporteur.

Préambule

La sous-commission a procédé à plus de 30 visites dans les quatre services du département. Elle a rencontré également le chef du département à trois reprises, la secrétaire générale et les quatre chefs de service individuellement.

Etant donné l'importance et la diversité des tâches qui lui sont dévolues, la sous-commission n'a pas la prétention d'en donner une vision globale et exhaustive. Elle a tenté de suivre les dossiers délicats et de faire un parallèle entre la réalisation des projets et études et l'actualité « sur le terrain ».

Nous tenons à souligner la qualité de l'accueil, des documents et des renseignements dont nous avons bénéficié. Nous sommes conscients de la charge de travail supplémentaire qu'occasionnent les visites de la sous-commission pour les services qui se sont attachés à nous remettre

des dossiers actualisés, répondant précisément au but de la séance et permettant un dialogue ouvert et constructif.

Secrétariat général

Un tableau de bord du suivi des observations de la COGES a été établi ce qui a été fort apprécié. Il permet un tour d'horizon rapide. Nous relevons ici le suivi efficace et concret donné aux observations de la COGES des années 1998 et 1999.

Le système de suivi des dossiers mis en place au SG a atteint son objectif en terme de traçabilité. Il n'en reste pas moins qu'il entraîne une charge de travail considérable pour les secrétaires chargées de sa gestion. Une volonté d'utiliser cet instrument d'une manière plus sélective se dégage et sera certainement appliquée en 2001

A ce propos, dans le cadre des projets interdépartementaux la sous-commission a pris connaissance du projet CHRONOS dont l'objectif est de développer et d'implanter dans l'Administration vaudoise un outil informatique harmonisé qui doit permettre de :

- saisir et planifier les échéances,
- fournir des documents de travail uniformisés,
- améliorer la coordination des interventions de service,
- obtenir une représentation des données sous forme de tableaux synoptiques mettant en évidence les délais à respecter et les interventions de service à assurer.

Ce projet va dans le sens d'une meilleure coordination des activités départementales avec moins d'efforts. Il vise à améliorer la collaboration et la communication entre les services de l'Etat, la Chancellerie, le Conseil d'Etat et le Grand Conseil.

En matière de communication, en sus des tâches de routine, qui sont de son ressort, quelques gros dossiers ont mobilisé les forces de la déléguée départementale. Parmi ceux-ci, on notera en particulier la campagne contre l'initiative « pour des hôpitaux de proximité », le rapport d'experts sur l'organisation hospitalière Riviera-Chablais, la publication du Contrôle cantonal des finances sur les EMS vaudois et le rapport final du comité de suivi chargé de la mise en place d'un plan d'action en vue de sécuriser l'octroi de l'aide sociale vaudoise.

Un besoin de communication et de sensibilisation sur le rôle du contrôle de gestion s'est fait particulièrement ressentir. La collaboration avec la déléguée à la communication dans le cadre d'un projet de communication interne devrait faciliter une meilleure information et compréhension de ces nouvelles compétences.

La stratégie de communication et l'utilisation des nouvelles technologies ont fait l'objet d'une large discussion. La communication par Internet permet un accès direct entre administration et citoyen, sans le filtre des médias. Internet touche un public jeune, l'information immédiate est donnée de façon attractive et ludique avec retour d'information possible de la part du récepteur.

Un (e) futur(e) rédacteur ou rédactrice du Web (50 %) sera engagée en 2001. Une de ses tâches sera de déterminer les publics-cibles et de créer des liens informatiques adéquats, de bien hiérarchiser l'information.

Intranet devrait favoriser la culture d'entreprise.

Un tour d'horizon sur les projets interdépartementaux permet de relever la diversité des relations transversales (EtaCom – Chronos – guide social romand ARTIAS – révision de la LPAS – système d'information du DSAS – agenda 21 cantonal – formation santé-social – évolution du contrôle de gestion).

Finance et contrôle de gestion départemental

Le contrôle de gestion doit être perçu comme un processus par lequel les organes dirigeants s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées avec efficacité par rapport aux résultats et efficience (évaluation des prestations) pour réaliser les missions et les objectifs de l'organisation selon une stratégie définie et non comme un contrôle policier.

Il doit permettre de développer les tableaux de bord périodiques et d'analyser ainsi la consommation du budget, période par période. Un meilleur suivi de l'activité (analyse des écarts et proposition de mesures correctrices) permettra d'agir sur le court et moyen terme. Il s'agit là d'un travail soutenu qui, avec l'appui des dirigeants, permettra de planifier, c'est-à-dire d'anticiper au lieu de réagir.

Cet organe assume la responsabilité de la gestion financière de l'ensemble du DSAS et assure ses prestations à deux services du DFJ

(SPJ et SES). En 2000, il a mis l'accent sur la poursuite de l'intégration du SSP dans le système financier et comptable du département, sur le développement de la gestion départementale et sur la finalisation de la réalisation du système d'information comptable et financier Proconcept.

L'an 2000, a vu le démarrage du Contrôle de gestion départemental. Elaboration (au niveau de l'Etat) d'un glossaire et d'un guide utilisateur du tableau de bord et définition de l'approche analytique. Une approche analytique a débuté dans un service pilote début 2001.

Dans le domaine informatique, les premières recommandations de l'audit CCF concernant PROGRES ont été traitées via les projets exécutés en 1999 qui nécessitaient encore des développements informatiques.

Mission particulière

La gestion administrative et financière de la Régionalisation de l'action sociale (RAS) assurée par le SG a été transférée au SPAS dans le courant du deuxième semestre 2000.

Table ronde

La sous-commission a pu prendre connaissance du suivi de la gestion opérationnelle des mesures Table ronde par les services concernés.

La mesure 3023 – recourir au leasing pour les véhicules servant au déplacement du personnel de l'OMSV – a plus particulièrement retenu notre attention, ceci faisant suite à notre rapport de 1999. En effet, il s'agissait d'un projet-pilote et des points importants devaient être réglés avant une éventuelle généralisation du système (prix de l'essence – TVA – imposition de la prestation en nature – km parcourus par les professionnels – marchés publics – développement durable, surcharge administrative).

Les analyses préliminaires montrent que le projet mis en œuvre par les associations du Nord vaudois ne peut être reproduit tel quel dans toutes les régions du canton notamment à cause du coût du km de déplacement plus élevé dans les régions urbanisées. D'autre part, les collaborateurs des associations et fondations risquent de refuser d'utiliser contre indemnité le véhicule mis à disposition à titre privé, compte tenu des problèmes rencontrés.

Un rapport final des associations sera remis fin 2000 : l'introduction du système est donc reportée en 2002.

Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH)

Nous ne reviendrons pas sur la Commission d'enquête parlementaire (CEP) sur les EMS si ce n'est pour mettre en évidence qu'elle a nécessité un important travail d'investigation et la constitution d'une importante documentation nécessaire à ses travaux, d'où une charge de travail considérable pour les services concernés.

Tarifs LAPRHEMS

Le Tribunal fédéral a tranché : la situation des bénéficiaires sera réglée courant 2001.

ACAS – regroupement des agences des assurances sociales

Un préprojet de rapport a été élaboré avec présentation au département. La COGES suivra l'évolution de ce dossier en 2001 (regroupement des agences en douceur).

Civems (coordination interservice des visites en établissements médico-sociaux) – coordination SASH/SSP (social - soins)

La sous-commission a constaté à satisfaction (suivi des observations COGES) le renforcement de la Civems (trois équipes d'inspection et d'une diététicienne) permettant ainsi le contrôle de la prise en charge dans les EMS : 158 visites ont été faites dans 106 EMS. Cette équipe est maintenant réunie sur le même site ce qui facilite l'activité quotidienne.

Un coordinateur assure la liaison SASH – contrôle de gestion et SSP (Service de santé publique) – architecture – hygiène – police sanitaire. Le Laboratoire cantonal, l'ECA et l'inspection du travail n'ont ainsi qu'un seul interlocuteur qui gère la planification et l'échéancier.

A noter que la révision et la validation des normes et des critères de sécurité et de qualité sont validées par l'AVDEMS (Association vaudoise des établissements médico-sociaux) – modèle de référence pour une plate-forme intercantonale – intégration dans le dispositif réglementaire, suite à la révision de la LSP. (Loi sur la santé publique qui devrait être adoptée par le Grand Conseil en 2001).

Un recueil d'informations portant sur les normes et critères de sécurité et de qualité pour l'hébergement médico-social est adressé à chaque EMS ce qui permet une prise de conscience des exigences ainsi qu'un état des lieux, introduisant ainsi la visite. Le rapport d'inspection est complété d'une restitution orale, un dialogue et un suivi s'instaurent, facilitant les contacts. Il est important de relever que l'objectif de la démarche qualité, à terme, est de prévenir et de simplifier ainsi le contrôle.

Service de prévoyance et d'aide sociale (SPAS)

Deux institutions ont fait l'objet d'un partenariat cantonal :

- **Appartenances** : centre de consultations pour migrants, espaces sociaux – promotion de la santé – formation et recherche (Lausanne – Vevey – Yverdon).

Le dossier Appartenances a été étudié par un groupe interdépartemental (DFJ, DSAS, plus information au DIRE, concerné par le biais de l'OJV).

Un travail d'analyse financière relatif à la distribution des prestations d'Appartenances a été réalisé à ce propos par cette association. Il apparaît que les prestations fournies à l'Etat par Appartenances sont importantes, que le DSAS en bénéficie largement, notamment à travers les services fournis à la Fareas (interprètes, prestations aux migrants, 10-12'000 consultations médico-sociales). Ce dossier sera finalisé en 2001. Un contrat de prestations est envisagé pour 2002. Il s'agit-là d'une solution gérable à long terme qui bénéficie d'un appui appréciable de la ville de Lausanne. Ces prestations (médico-sociales et interprètes) vont dans le sens des accords bilatéraux.

- **Intégration pour tous IPT** : (financement OFAS – SECO – Service de l'emploi – SPAS).

La mission d'Intégration pour tous est de favoriser la réinsertion professionnelle de personnes atteintes dans leur santé physique et psychique. Les demandes proviennent pour 77 % des ORP (Offices régionaux de placement) et pour 15 % des services sociaux.

La question de la complémentarité avec l'Office AI a souvent été évoquée par cet office. Il semble que si, sur le terrain la

collaboration est bonne, elle doit être améliorée au niveau des directions.

L'OAI (Office assurance invalidité) ne conteste pas qu'IPT prenne en charge les rentiers et les demi-rentiers AI, en revanche, il estime que les interventions destinées aux assurés, susceptibles de bénéficier de mesures de réadaptation, sont de son ressort.

Pour les personnes relevant de l'aide sociale, le seul subventionnement possible est celui du SPAS (Service de prévoyance et d'aide sociale) qui, vu l'augmentation des cas, est insuffisant.

IPT joue incontestablement un rôle important dans la réinsertion des personnes atteintes dans leur santé, qu'elles relèvent ou non de l'AI. La sous-commission suivra l'application du nouveau cadre légal prévu pour 2002 (régime de revenu d'insertion – mesures de placement professionnelles – LAIH – loi sur les mesures d'aide et d'intégration pour personnes handicapées).

Fonds cantonal en faveur des malades incurables et des vieillards infirmes

Composé de 80 ha de forêts sis dans l'arrondissement N° 4 (Château-d'Oex – Rougemont) et de 147,3 ha sis dans l'arrondissement N°5 (Chesalles – Oron – Palézieux) ce fonds ascende à 3 millions de francs et date de 1850.

Pour réactualiser et élargir le but de ce fonds, le SPAS examine la proposition de modification suivante :

« En faveur de population atteinte de handicap, de difficultés psychosociales (toxicomanie, alcool), autres dépendances, dues à l'âge ou à la maladie, notamment incurables ».

Les derniers prélèvements sur ce fonds, intervenus en 1993-1994-1995, concernent notamment un don en faveur de « Sentinelles », un versement au fonds cantonal d'assistance ainsi qu'un don en faveur de l'association suisse d'éducation de chiens d'assistance.

BRAPA - Bureau de recouvrement des pensions alimentaires

Les tâches du BRAPA se définissent comme suit :

- a) aide administrative,
- b) aide au recouvrement des pensions dues,
- c) aide par l'octroi d'avances sur pensions alimentaires.

Il s'agit principalement d'assurer aux créanciers de pensions alimentaires qui se trouvent dans un contexte financier modeste, un revenu régulier correspondant à un minimum vital.

Suite au rapport du CCF (Contrôle cantonal des finances) datant de novembre 2000 la COGES a en mains le tableau de bord et le suivi des recommandations. Le service a un délai fixé au 30 juin 2001 pour renseigner le CCF.

La gestion du contentieux fait l'objet de différentes remarques :

- passer d'une manière manuelle à un outil informatique de gestion performant (EMPD - juin 2001) ;
- renforcer l'effectif (2 postes accordés en mai 2001).

La sous-commission suivra l'évolution de ce dossier en 2001.

Coordination de la RAS (Régionalisation de l'action sociale)

La création d'associations dans les régions était conduite par le Secrétariat général. La coordination a été rattachée au SPAS, courant 2000.

RAS – CSR

Le système informatique Progrès demande une adaptation importante du mode de fonctionnement des CSR. La difficulté est d'adapter une logique informatique à une logique sociale de terrain en y intégrant une logique administrative : une réorganisation interne est en cours. Ceci se traduit par la création de tandems entre le personnel administratif et le personnel social. Il faut constater, que dans un premier temps, cette collaboration suscite une surcharge de travail qui pourrait être en partie allégée à terme, par la mise en place d'une formation continue adéquate.

1^{re} observation

La fonction des assistants sociaux est en pleine évolution, il devient urgent qu'ils bénéficient d'un perfectionnement professionnel adéquat (social et administratif).

- La commission invite le Conseil d'Etat à mettre sur pied rapidement une politique de formation continue pour les professionnels du social, comme le relevait d'ailleurs le CCF.*

Le conseil des régions RAS a créé un groupe de travail afin d'établir un rapport circonstancié sur les ratios de gestion du personnel des CSR.

Fin 2000, sept conventions RAS étaient signées, trois sont en projet ou en négociation. Le statut du personnel est signé ou en voie de l'être. Chaque région adopte son statut du personnel.

Pour 2000, plusieurs régions ont pour objectif le développement du partenariat avec les institutions sociales privées : Ligue vaudoise contre le cancer – Pro Infirmis – Pro Senectute – réseaux de mamans de jour.

Rapport d'évaluation du RMR – état des travaux

La sous-commission suit attentivement la mise en œuvre des recommandations qui seront particulièrement examinées dans le cadre de la révision de la loi sur la prévoyance et l'aide sociale (LPAS).

Spas – Unité de contrôle et conseils – 2 personnes

Le plan qualité de l'unité de contrôle et conseils a été présenté et commenté à la sous-commission.

Nous avons notamment relevé dans les constats que les CSR/CSI/OD (Organisation de la démarche de réorganisation) ne pourront faire face aux exigences de l'Etat que par la mise en place d'un contrôle interne. Cette nécessité a été relevée, entre autres par les travaux du comité de suivi du rapport CCF sur la sécurité de l'ASV (aide sociale).

Quant aux objectifs, ce qui nous paraît important, c'est d'appuyer le SPAS et les CSR dans la réalisation et le suivi des contrats de prestations.

Les travaux dans les CSR débiteront en 2001, selon programme établi.

Service de la santé publique (SSP)

NOPS – Nouvelles orientations de la politique sanitaire

La mise en place des NOPS se poursuit :

- renforcement des urgences (6 SMUR) fin mai 2000,
- reconnaissance des réseaux,
- partenariat avec les réseaux.

Ambulances – rappel des objectifs :

- 20-22 ambulances,
- généralisation SMUR,
- formation des ambulanciers,
- financement généralisé sur le plan cantonal.

Le financement n'est pas encore terminé, des modifications légales doivent intervenir (LSP – loi sur la santé publique + règlement d'application) . D'autre part, suite au projet Police 2000, les coûts doivent encore être précisés (consolidation des structures des services ou transfert de la police à l'hôpital ou à un service privé).

Fiacre – situation du fonds d'innovation et d'appui à la constitution des réseaux de soins

Le fonds d'innovation et d'appui à la constitution des réseaux de soins (ci-après le FIACRE) est un levier essentiel à la mise en œuvre des Nouvelles orientations de politique sanitaire adoptées par le Grand Conseil en novembre 1997.

Ce fonds vise à inciter les institutions sanitaires et les libres praticiens à fonctionner en réseau et à conduire des projets novateurs. Il conditionne le soutien financier de l'Etat à la signature des contrats de prestations passés avec les réseaux reconnus d'intérêt public. Fin 2000, quatre réseaux étaient reconnus. D'ici 2002 les huit réseaux de soins attendus seront opérationnels.

La cible d'alimentation du fonds a été fixée à trois millions par année étant donné la création progressive des réseaux de soins. Ce montant avait été fixé à huit-dix millions dans le rapport des NOPS.

Seuls les réseaux de soins reconnus par l'Etat bénéficient actuellement d'un financement incitatif du FIACRE en contrepartie des travaux préparatoires et des projets conduits par les réseaux (250'000 francs par projet plus un franc versé par franc engagé par le réseau).

A ce propos, seul le réseau de « Santé-Broye », dont le dossier de constitution n'a pas encore été déposé au SSP, n'a pu bénéficier d'un tel financement (travaux préparatoires).

BRIO - Bureau régional d'information et d'orientation

OPARS (Orientation des personnes âgées dans les réseaux de soins) est un instrument conçu pour aider dans cette tâche les partenaires des réseaux de soins coordonnés en général et les BRIO en particulier. Son but principal est de faciliter l'appréciation et l'explicitation des besoins des personnes âgées présentant une dépendance fonctionnelle chronique, puis d'élaborer en conséquence, dans la concertation, l'ensemble des prestations médico-sociales de longue durée le mieux adapté aux attentes et préférences de la personne concernée.

Les BRIO se mettent en place : la sous-commission a rendu visite au BRIO se situant dans le réseau de soins AROVAL (Cossonay – Orbe – La Vallée) qui fonctionne depuis fin 2000. Ce bureau est chargé de gérer pour le compte des membres d'AROVAL l'offre en lits de long et court séjours dans les EMS et les divisions hospitalières de gériatrie (lits C) et de garantir aux personnes dépendantes de la région l'accessibilité à la structure de soins la plus adéquate.

Les lits C disponibles sont annoncés par fax, il en va de même pour les demandes d'orientation. Nous relevons que les souhaits des personnes sont pris en compte et que tout est mis en œuvre pour y donner suite. Les demandes parviennent, pour la plupart des médecins. (170 demandes – 99 placements). Des appartements protégés existent à Orbe, un projet se développe à Vallorbe.

Nous constatons un manque de places disponibles qui doit trouver une solution transitoire avec l'appui renforcé des soins à domicile et la création de structures intermédiaires (appartements protégés).

2^e observation

Suite au rapport de la CEP (Commission d'enquête parlementaire – EMS) qui a des exigences difficilement réalisables à court terme, ainsi

qu'au manque de places que l'on constate, le Conseil d'Etat est invité à encourager la construction de structures intermédiaires (appartements protégés) dont les projets doivent être admis par le SASH.

Hôpital de Lavaux

La sous-commission a visité l'hôpital de Lavaux, a pris connaissance des modifications intervenues et relève la bonne collaboration qui s'est établie avec le CHUV. Elle a rencontré un esprit d'ouverture et une volonté de coopérer et de coordonner ses projets en discutant avec les différents partenaires concernés : HC, réseau ARCOS - EMS, CMS Lavaux et Pully.

L'hôpital de Lavaux va donc poursuivre ses contacts avec le CHUV afin d'examiner toutes les possibilités de collaboration.

Dans l'esprit de renforcer les synergies et la communication de réseau, l'Hôpital de Lavaux accueillera dès octobre 2001 le centre de formation H+ dans le bâtiment du personnel

Les responsables nous ont fait part de leurs projets, notamment **du développement des soins palliatifs**, en étroite collaboration avec le CHUV. Envisageant de modifier la division B (médecine et réadaptation) passant de 22 lits à 28 lits, dont 10 lits de soins palliatifs (étude d'opportunité). L'Unité d'hébergement médico-sociale actuellement de 36 lits pourrait passer à 16 lits avec 14 places, en **appartements protégés**, financées par la Fondation et cogérées en partenariat avec le CMS de Lavaux. Ceci sans prendre en compte une nouvelle construction possible – 60 lits et plus.

Les cinq UAT actuelles pourraient passer à sept places en unité d'accueil temporaire.

HES – Santé - social

Ecole d'infirmières de St-Loup

Nous avons rencontré le Conseil d'école et la directrice en présence des responsables de la mise en place de la HES. (Il s'agit d'un dossier interdépartemental dont le chef de département responsable a été désigné en 2001, il s'agit du DFJ).

Le mise en place de cette HES, le recrutement du personnel soignant, la formation, l'encadrement des étudiantes sur les lieux de stages font

l'objet d'une large discussion. Le financement de l'école de St-Loup a été évoqué de même que l'avenir des écoles et le parcours des étudiantes.

La sous-commission prend acte avec satisfaction de l'ouverture en août 2001 de classes à Morges et à Subriéz (env. 80 étudiantes) d'assistantes en soins.

3^e observation

La nécessité d'augmenter le nombre d'étudiants dans les formations de la santé (non médicales) fait apparaître un handicap fondamental : les lieux de stages sont en diminution par manque de personnel pour l'encadrement.

Or, constatant l'énergie et les montants affectés au recrutement, nous devons tout mettre en œuvre pour faciliter la formation, notamment dans les lieux de stages.

Le Conseil d'Etat est invité à tout mettre en œuvre pour assurer le nombre des lieux de stage de formation pratique et à garantir l'encadrement des étudiants. Il informera le Grand Conseil des mesures prises.

Hospices cantonaux (HC)

Nous relevons l'augmentation de l'activité de ce service, l'augmentation de la lourdeur des cas et la pression sur le taux d'occupation des lits.

La commission « Santé » ayant examiné les documents concernant le contrat de prestations dans son ensemble, nous ne reviendrons pas sur ce dossier.

PACTT – Création du bureau de transfert de technologie commun pour l'UNIL et les HC

La convention a été signée entre les parties en février 2000. Les directives définissant les règles des institutions pour le Transfert de Technologies sont en cours d'étude par les juristes de l'UNIL et des HC.

Deux collaboratrices ont été engagées, une biologiste et une responsable de la communication (50%). Un site Internet est en construction, ce sera un lien entre le monde académique et le monde

industriel qui permettra d'apporter des réponses rapides à toute demande.

Deux problèmes freinent considérablement l'avancement de ce projet : la non-personnalité juridique des HC et le vide juridique des lois de l'Université concernant la propriété intellectuelle.

Le PACTT a un rôle de coordinateur pour le programme commun en recherche biomédicale, (1999-2002) il est le bureau de transfert de technologie également pour les affiliés des hospices. Il est d'autre part, membre de l'association Biopole (incubateur).

Le portefeuille des technologies évaluées et protégées nous a été présenté, de même que le contrat de recherche. Un travail considérable est en cours, nous ne pouvons qu'encourager cette dynamique de collaboration.

Personnel, formation continue, pénibilité

L'évolution du personnel du CHUV entre janvier 1999 et septembre 2000 permet de constater une augmentation de 115,6 EPT dont 73 pour le personnel infirmier. La revalorisation des conditions salariales est à l'examen.

Les heures-soins travaillées requises sont en augmentation de 10 %. Les absences du personnel soignant qualifié sont en légère augmentation. En revanche, les départs sont en forte augmentation (2000 – 60) par rapport à 1999 (37).

La politique de recrutement est axée sur trois points :

- **Attirer :**
 - des campagnes de publicité et de recrutement au niveau régional, national et international,
 - valorisation de l'image des soins infirmiers du CHUV.
- **Garder :**
 - un effort de formation continue et complémentaire,
 - un projet de nouveau programme « d'intégration de la compétence »,
 - une amélioration des outils à disposition et de l'environnement,
 - un projet de qualité (maternité, néonatalogie),

des soutiens individuels (aménagement d'horaires proposés – congés non payés plutôt que démissions),

une valorisation de la profession et des postes.

– **Garder – recentrer :**

les collaborations (participation à la mise en réseaux NOPS – soutien à la démarche),

une collaboration avec d'autres hôpitaux dans le but de désengorger le CHUV.

– **Recentrer :**

un projet « transfert de tâches » – réorganisation des tâches entre infirmières et aides,

un nouveau cahier des charges de l'employée de desk – transports des patients.

La **politique de qualité** des Hospices soutient des projets ayant pour but en particulier de favoriser la coordination et la continuité des soins, de promouvoir la formation des collaborateurs, de favoriser la collaboration avec d'autres établissements principalement universitaires.

Division d'abus de substances – nouveau centre de traitement en alcoologie

La nécessité d'une prise en charge en réseau impliquant les structures spécialisées, les médecins traitants, l'entourage, les services sociaux est indispensable. Les capacités de prise en charge représentent moins de 10 % des besoins. La prise de conscience des cas a souvent lieu lors d'une hospitalisation suite à un accident ou à une opération.

L'unité existante a donc été renforcée pour accroître ses capacités de prise en charge et de suivi, augmenter ses capacités de recherche et de formation et constituer un centre cantonal de référence. Ce centre de traitement en alcoologie (DUMSC) fait partie de la division d'abus de substances dont dépend également l'unité de toxicodépendance.

La clinique d'alcoologie (sevrages – séjours de crises) se trouve sur le site de Prilly-Cery. Un projet de « Centre de jour » est à l'étude pour le tiers des patients qui récidivent.

Les missions du centre de traitement en alcoologie sont l'évaluation clinique, l'élaboration d'un projet de soins, la mise en route et le suivi de ce projet de soins, le soutien, le sevrage, les séjours de crise.

Avenir de l'OCA (Office cantonal antialcoolique)

Le secteur « expertises » pourrait être rattaché à l'Institut de Médecine légale des HC et les « suivis » (entretiens de suivi médico-social) deviendraient (à St-Martin) une unité socio-éducative qui serait rattachée au centre d'alcoologie des HC.

L'unité de médecine du trafic (à créer) recevrait toute personne présentant un problème d'aptitude à conduire en raison de la consommation d'alcool, d'échecs répétés aux examens de conduite, de déficiences d'ordre caractériels, de consommation de drogues et /ou médicaments, de déficience au niveau des performances physiques ou psychiques en particulier chez les personnes âgées, de troubles de la conscience entraînant des malaises au volant.

La légalisation des drogues douces pourrait faire surgir d'autres problèmes à traiter.

Situation printemps 2001 : le Centre de traitement en alcoologie est réparti en trois secteurs : clinique d'alcoologie – consultations – unité socio-éducative (suivi des conducteurs alcooliques).

Hôpital de l'Enfance

Première année d'expérience dans le cadre de la convention de collaboration liant l'HEL, les Hospices, le CHUV et la Faculté (signée en décembre 1999).

Les buts de cette convention étaient de définir le champ de collaboration entre l'Hôpital de l'Enfance et les Hospices, de régler l'organisation des activités entre les deux institutions, de fixer les règles et modalités de la collaboration.

Un département unique sur deux sites :

- à l'hôpital de l'Enfance, activité essentiellement générale,
- au CHUV, activité essentiellement spécialisée.

L'ensemble des médecins est engagé par les Hospices, une coordination au niveau des directions des soins infirmiers est indispensable.

Constitution d'un Centre psychothérapeutique (CPT) composé d'une école spéciale pour enfants, gérée par l'HEL et d'une structure médico-psychologique, gérée par les HC. Cette dynamique éducative et médicale assure une prise en charge adaptée aux besoins des enfants.

Collaboration au niveau médico-technique : le département de médecine de laboratoire du CHUV assure la supervision du laboratoire de l'Hôpital de l'enfance; l'activité en radiologie est assurée par le CHUV, l'HEL s'approvisionne à la pharmacie du CHUV qui assure également une activité de supervision et de conseil. Parmi les autres collaborations, l'HEL est intégré dans l'organisation des achats géré par la Centrale d'achats Vaud-GE. Au niveau informatique, l'HEL est assimilé à un établissement des Hospices.

Les Hospices négocient d'entente et pour le compte de l'HEL, les conventions tarifaires et les subventions de l'Etat. L'HEL participe aux projets de développement menés par les HC. Comptabilité analytique (Tarmed – tarification médicale unique au niveau suisse pour l'ambulatoire).

Nous avons évoqué les avantages de l'appartenance au réseau HOSPICES internes est externes de même que les contraintes sur le plan général, sur le plan des collaborateurs, sur le plan de l'organisation médicale ainsi que sur le plan logistique et financier. Nous suivrons avec intérêt l'évolution des points discutés qui doivent tous trouver des solutions et s'adapter au rythme de croisière.

SUPEA - Service universitaire de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent

Ce service comprend deux unités : l'Unité de pédopsychiatrie générale (PEC) - site Bugnon et site Chavannes – et l'Unité de pédopsychiatrie de liaison (PEL) sise à l'Hôpital de l'Enfance et au CHUV.

Les besoins portent sur l'hospitalisation pédopsychiatrique des moins de 13 ans, le développement des structures de prise en charge psychothérapeutiques institutionnelles de quatre ans ainsi que le développement de l'investigation multidisciplinaire des troubles graves du développement précoce (consultation commune neuropédiatrie-pédopsychiatrie).

Le centre psychothérapeutique s'inscrit dans la chaîne de soins de l'unité de pédopsychiatrie de liaison (PEL). La population prise en charge jusqu'à 13 ans est mixte (plus de garçons que de filles) :

- internat : 21 enfants venant du canton de Vaud (durée moyenne environ quatre ans),
- externat : 33 places dont un certain nombre à temps partiel venant de Lausanne et environs (durée moyenne 2 ans et demi).

Ce centre constate de plus en plus de problèmes de violence, d'abus, de maltraitance et de troubles du comportement chez les enfants qui lui sont adressés. Il y a un plus grand nombre de demandes que de places étant donné le développement du dépistage plus précoce des troubles ce qui amène une prise en charge d'enfants plus jeunes.

Réorganisation actuelle : l'accueil d'enfants présentant de nouvelles pathologies contraint à reconsidérer l'organisation et la façon de travailler ainsi qu'une clarification de missions des différents partenaires payeurs et l'HEL.

Après une année d'expérience le projet pédiatrie 2010 met en évidence une volonté de coopérer, d'améliorer et de trouver des solutions dans les domaines médicaux qui nécessitent un renforcement ou un développement au CHUV et dans les domaines qui impliquent un renforcement à l'HEL ainsi qu'en matière de personnel infirmier (missions communes en soins, formation et recherche). Le déroulement de ce projet ambitieux prend en compte le financement par activité APDRG (forfait par pathologie) qui va impliquer un profond changement de l'organisation, l'augmentation des migrants, des familles monoparentales, des problèmes sociaux., prise en charge globale, mère, père, enfant.

Des renseignements nous ont été fournis sur les constructions en cours :

- centre psychothérapeutique unifié CPT,
- transformation de la consultation du SUPEA Chablère,
- construction d'un nouveau bâtiment nord, 5 classes, centre de soins psychiatriques, centre de crise (SUPEA) administratif, salles de conférences,
- parking souterrain loué au personnel (57 places).

Centrale d'achats VD-GE

Cette centrale gère à la fois la mission, l'organisation et surtout la politique d'achats.

La mission n'assure pas seulement les achats et l'approvisionnement mais tend à standardiser et surtout par-là à susciter une réelle volonté à lutter contre les habitudes.

Les achats de biens et de services sont ainsi coordonnés et surtout, selon le volume, négociés. (Exemple : assurances, électricité, contrat d'entretien, etc.)

La politique d'achats permet ainsi d'allier sécurité, qualité et coût économique. Les commandes sont passées via le réseau informatique.

Le bilan économique fait apparaître un gain sur les achats de 15 % sur l'intendance, 20 % sur les médicaments, 50 % sur le matériel médical et de 15 % sur l'énergie et la communication.

Lingerie du CHUV – service de maison

Le service de lingerie du CHUV dispose d'un effectif de 17 personnes.

Le linge est livré au CHUV par les blanchisseries générales du lundi au vendredi dans trois lieux différents :

- bâtiment hospitalier,
- maternité,
- Nestlé.

Le conditionnement du linge est selon les articles, soit dans des caisses, soit en vrac.

Chaque jour, 41 armoires sont confectionnées ; chaque armoire répond à une livraison pour un service. Pour certains articles, les livraisons sont quotidiennes, pour d'autres hebdomadaires ou en fonction de la consommation.

Deux services commandent directement au LBG :

- centrale des lits,
- stérilisation centrale des lits (blouses microfibres et articles à stériliser).

Coût total de la consommation du linge au CHUV en 2000 :
Fr. 7'547'654.—.

Coût de l'habillage d'un lit : main d'œuvre non comprise + TVA entre
Fr. 10.— et Fr. 19.— (traditionnel ou nordique, avec ou sans
caoutchouc).

Les vêtements de travail sont livrés aux vestiaires centraux par
catégories professionnelles et par tailles, ceci en caisse.

A son arrivée, chaque collaborateur reçoit trois tenues, qu'il échangera
chaque jour et qu'il restituera lors de son départ. (Coût annuel d'une
tenue de travail – personnel infirmier Fr. 959.—. Personnel médical
Fr. 567.—). Le service gère 131 tenues professionnelles.

Relations avec Les Banchisseries générales

La fluctuation des livraisons perturbe le fonctionnement du Service de
la lingerie et incite à « grossir » les commandes, dans le but de recevoir
la quantité répondant aux besoins de l'établissement.

Pour améliorer cet état de fait, la consommation annuelle de chaque
article a été calculée, afin d'établir une moyenne journalière par article.
Ceci dans l'objectif de faire une demande aux « LBG » d'assurer la
livraison d'un quota minimum permettant de répondre aux besoins de
l'hôpital.

D'autre part, les LBG ont de la difficulté à traiter certains articles
spécifiques ou en petite quantité. Ce point est en cours de discussion
avec les LBG.

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des
documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier
ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours
de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées
ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la
gestion du Département de la santé et de l'action sociale pour l'année
2000.

DEPARTEMENT DE L'ECONOMIE (DEC)

M. André Groux, rapporteur : — La sous-commission chargée d'étudier la gestion du Département de l'économie pour l'exercice 2000 était composée de MM. Philippe Vuillemin et André Groux, rapporteur.

Le programme des visites a privilégié les séances d'une demi-journée. Le plus souvent, nous étions à Lausanne, mais nous nous sommes aussi rendus à plusieurs reprises dans diverses régions de notre canton. Nous avons effectué une visite impromptue. Nous avons rencontré deux fois la cheffe du département. Comme ces dernières années, nous avons aussi consacré une journée à recevoir, à tour de rôle, tous les chefs de service afin d'aborder les questions en suspens, notamment à la suite de la lecture du Rapport annuel de gestion administrative et financière (RAGAFIN)

Secrétariat général

L'absence de la cheffe du département pour des raisons de santé et les répercussions que cela a pu engendrer au niveau du fonctionnement des services a fait l'objet d'une attention particulière de la part de la sous-commission. Une telle absence cause des perturbations à tous les niveaux. A notre avis, les neuf semaines de suppléance ont été gérées de la meilleure manière possible, tant par le secrétaire général que par les chefs de service, voire par la remplaçante de la cheffe du département. Le rôle du « staff » personnel a aussi été important. Nous avons notamment noté que si la secrétaire personnelle s'est retrouvée, d'un jour à l'autre, quasiment sans appels téléphoniques, il y avait de nombreuses autres tâches à remplir.

Reste qu'une analyse soigneuse des effets d'une telle situation reste à faire de la part de notre exécutif. Ainsi, par exemple, ne serait-il pas utile de redéfinir les missions des secrétaires généraux ? Par ailleurs, de nombreux actes administratifs sont attribués aux membres de l'exécutif. Ne faudrait-il pas les recenser et déléguer certains d'entre eux, en le formalisant, à l'état-major administratif des départements ?

A propos du fonctionnement du SG, il faut aussi relever qu'un malentendu nous avait fait écrire dans notre dernier rapport que le secrétaire général ne disposait pas d'adjoint pouvant le remplacer. En réalité, il n'en est rien et un effort particulier est porté pour favoriser le

transfert des informations entre le titulaire et l'adjoint afin de favoriser une éventuelle suppléance.

Nous avons tenté de définir plus précisément les relations de service entre la secrétaire personnelle de la cheffe du département, la déléguée à la communication, et le secrétariat général. Il se trouve que tant l'une que l'autre sont rattachées administrativement au SG et fonctionnellement à la conseillère d'Etat. Quant au collaborateur personnel, nous ne l'avons pas rencontré, étant absent et sur le départ lors de notre visite.

Le Conseil d'Etat, sur l'initiative du département, a organisé deux rencontres avec des dirigeants d'entreprises. Nous notons qu'il s'agit d'une nouveauté, dans la mesure où ce ne sont pas les associations professionnelles qui étaient prioritairement concernées. Il sera intéressant de suivre l'évolution de ce type de contact.

Nous avons aussi été sensibles à la remarque du secrétaire général figurant dans le RAGAFIN. Il est relevé à juste raison que le découpage des missions, tel qu'il a été défini à ce jour, est trop restrictif au vu des activités de plus en plus nombreuses et complexes.

Thèmes d'études transversaux

1. Un des objectifs transversaux de la COGES ayant trait aux contrôleurs de gestion, nous avons pu constater qu'il faudra du temps pour que cette fonction entre dans les mœurs. Une autre dénomination serait la bienvenue car il s'agit plus d'aide à la conduite, au pilotage, que de contrôle. Les premiers effets de l'intégration du contrôleur dans le SG devraient se faire sentir en 2001, ceci d'autant qu'il aura été actif dans le processus budgétaire. Comme tâches spécifiques durant ces derniers mois, on peut noter, entre autres, l'établissement de divers tableaux de bord, le suivi du contrat de prestations du Service vétérinaire, l'analyse des rapports du Contrôle cantonal des finances et la recherche d'un service pilote prêt à mettre en application une procédure permettant de déterminer les coûts par prestation. Nous avons aussi rencontré le responsable de la cellule comptable et des ressources humaines.
2. L'autre objectif transversal avait trait à l'e-administration. Brièvement, et cela évolue très rapidement, nous pouvons mentionner que le SET est certainement le plus avancé en la

matière. Le SDE a bien développé son concept et prépare une extension importante pour 2001. Pour le BEFH, le SAGR, le SVET et le SLOG la mise sur le réseau ne devrait pas tarder.

Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH)

Notre visite de la garderie « Carambole » nous a permis de constater que, suite à notre dernier rapport, la sécurité dans ce type de locaux a fait l'objet d'un certain nombre d'analyses et de corrections. Ceci étant, ladite garderie est située dans des locaux agréables et nous y avons vu des enfants, et du personnel, qui nous ont donné l'impression d'être satisfaits de leur sort.

Nous avons eu connaissance du rapport d'évaluation globale suite à la campagne romande d'information et de sensibilisation sur l'égalité au travail. Elle a requis un engagement important de la part des intervenants. Son impact est difficilement mesurable, et le rapport relève : « La campagne a obtenu des effets limités mais vérifiés auprès du public cible ». Il est vrai qu'en la matière une certaine continuité dans l'effort serait nécessaire.

La violence conjugale dans le canton de Vaud a été l'objet d'une enquête exploratoire menée durant le 2^e semestre 2000. La finalisation de ce travail est intervenue en 2001 par la publication d'un rapport. Ce dernier décrit non seulement la situation, par ailleurs difficile à cerner, mais fait part d'un certain nombre de recommandations.

Les difficultés rencontrées au lycée Auguste Piccard ne nous ont pas échappé. La procédure en cours fait qu'il serait mal venu d'en faire maintenant une analyse sur les tenants et aboutissants. A terme, il s'agira pourtant de tirer les leçons objectives d'un événement qui est loin d'être anodin.

Lors de nos visites, il a beaucoup été question du Groupe IMPACT. Rappelons tout d'abord que sa mise en place dépend du programme de réallocations, ce qui pose le problème de la pérennisation de cette structure mise fortement à contribution. Par ailleurs, cette situation rend difficile la lisibilité financière.

Les nouveaux locaux, qui ont été occupés dès l'automne, sont bien adaptés et permettent, notamment, de pouvoir gérer correctement les rendez-vous, par exemple lorsqu'il est préférable que certaines personnes ne se rencontrent pas de manière impromptue.

Quant à la démarche d'évaluation en cours dans ce même domaine, et qui répond à une observation de l'an dernier, il faut relever la difficulté de l'exercice. La protection des données, la confidentialité des dossiers font qu'il n'est pas possible que les intervenants chargés de cette évaluation s'adressent directement aux personnes qui ont eu recours au Groupe IMPACT. Par contre, le Groupe leur a fait part de la possibilité de contacter directement l'équipe d'évaluation. Le taux de réponses est encourageant et les conclusions de l'évaluation devraient être données sous peu.

La sous-commission a pu constater que les activités du Groupe IMPACT ont pris beaucoup de temps et d'énergie aux personnes en charge du BEFH. Il y a maintenant, outre les nouveaux locaux, un renforcement en personnel. Nous aimerions être convaincus qu'ainsi il sera possible de remplir correctement toutes les tâches attribuées à ce bureau.

1^{re} observation

La loi d'application dans le Canton de Vaud de la loi fédérale du 24 mars 1995 sur l'égalité entre femmes et hommes date du 24 juin 1996. Cette dernière institue un « Bureau cantonal de l'égalité » en lui confiant un certain nombre de missions, mentionnées à l'article 4. Récemment, le statut de ce bureau a été modifié, dans le sens où celui-ci est dorénavant considéré comme un « équivalent service ». L'évolution des tâches, de la structure, mais aussi de la perception que le public a de l'égalité entre femmes et hommes fait que la situation actuelle mériterait d'être revue.

- Le Conseil d'Etat est invité à reconsidérer la situation du BEFH tant quant à sa place dans l'Administration cantonale que par rapport aux missions qui lui sont dévolues. Un service pour la promotion de l'égalité, comme à Genève, ne serait-il pas plus approprié ?*

Service de l'économie et du tourisme (SET)

Ce service, comme d'autres, comprend de nombreuses facettes. De plus, l'année 2000 a été marquée par de nombreux changements. Il serait prétentieux de vouloir en faire un aperçu exhaustif à travers ce rapport.

Développement régional

En compagnie de nos collègues du Département des infrastructures, nous avons visité trois sites des pôles de développement dans le Nord vaudois. Ce fut intéressant de constater que, dans une même région, la perception de la problématique des pôles peut être très différente. Il y avait celui, bien structuré, bien rodé, qui a déjà diverses réalisations à son actif et des projets propres à mobiliser les divers acteurs concernés. Il y a celui qui réunit plusieurs communes, avec un potentiel intéressant, mais qui a de la peine à « prendre ses marques ». Ce n'est d'ailleurs pas le grand amour avec l'un ou l'autre des services de l'Etat. L'exonération fiscale de 10 ans qui est parfois demandée pose aussi problème pour certaines communes. Enfin, le troisième pôle, à l'époque très touché par la fermeture d'une grande entreprise, oeuvre, notamment, à travers sa commission de promotion économique. Ici, comme en d'autres lieux, la question est de savoir si c'est à l'organisme local à prendre les initiatives ou au Groupe opérationnel des pôles (GOP). La demande de mise en place d'un organisme de gestion local (OG) pour chaque site n'est pas toujours bien comprise et peut être la cause de malentendus et de dysfonctionnements.

A ce chapitre, il faut aussi évoquer la difficulté rencontrée au biopôle de Vennes, à propos des coûts de fonctionnement de la structure sise dans le bâtiment Concorde. Par qui et comment sont pris en charge ces frais ? Autrement dit, la promotion économique doit-elle palier les insuffisances organisationnelles ou logistiques ? Ce dossier n'est pas encore clos, mais nul doute qu'un prochain cas similaire verra cette question abordée dès le début de la procédure.

Promotion économique

En matière de promotion endogène, nous avons eu une entrevue avec le président de la Coopération du Développement Economique Vaudois (CODEV), association qui a été formellement créée le 14 juin 2000. A travers ses membres, cette association semble bien être en mesure de jouer son rôle visant à « ... contribuer de manière durable au développement économique du Canton de Vaud ». Pour ce travail important de promotion de proximité, de nouvelles règles ont été mises en place par le département. Il s'agit, pour l'essentiel, de faire en sorte que les 12 partenaires se regroupent en 5 régions. C'est en 2001 que cette structure sera finalisée car la question financière n'était pas encore réglée à la fin de l'année sous rapport.

Nous avons eu l'occasion d'aborder le dossier du complexe autoroutier de Bavois qui est significatif à plusieurs titres. Un prêt LDR, des subventions au titre de la promotion économique et touristique sont, pour l'essentiel, les aides publiques accordées pour divers projets sur ce site. A cela, il faut ajouter les premiers pas de l'action de promotion des produits du terroir. Cette dernière démarche concernait le Service de l'agriculture via Prométerre. On ne peut s'empêcher de penser qu'il s'agissait là de mesures prises dans l'urgence, avant qu'il n'y ait réellement une analyse quant au bien-fondé et à la faisabilité du projet. Financer d'abord, et réfléchir après n'est certainement pas la meilleure formule pour qui doit gérer les deniers de l'Etat.

Le Conseil pour le développement économique du canton de Vaud (DEV), en charge de la promotion exogène, a changé de directeur en été 2000. Nous avons rencontré ce dernier pour faire une première appréciation de la situation. Avec une grande transparence nous avons, entre autres, eu connaissance du « réseau d'acquisition » mis en place à travers le monde de même que le mode de rétribution des mandataires.

Peut-on considérer que la réorganisation de la promotion économique est derrière nous ? Probablement est-ce le cas pour ce qui concerne les grands axes, mais il reste que, selon notre interlocuteur : « Le Canton de Vaud est toujours lent pour certaines décisions ». Plusieurs projets seraient perdus pour cette raison.

2^e observation

Lors de la mise en place des dispositions légales en matière de promotion économique, les problèmes de lenteurs administratives avaient été évoqués. La formule du « guichet unique » paraissait, d'une part facile à mettre en place et, d'autre part, propre à résoudre cet handicap. Il semble bien que ce ne soit pas le cas.

- *Le Conseil d'Etat est invité à renseigner le Grand Conseil sur les mesures utiles qu'il prendra rapidement en vue d'accélérer les procédures en matière d'implantation d'entreprises.*

Office cantonal de la police du commerce (OCPC)

Deux faits particulièrement importants ont marqué l'année sous rapport. Il s'agit d'une part du départ de la responsable de l'office, et

d'autre part de la préparation du déménagement intervenu au début 2001.

Suite au départ cité, le chef de service a dû palier cette absence en assumant un certain nombre de tâches qui étaient dévolues à cette dernière. Ceci, allié aux résultats de l'audit interne effectué en 1999, a provoqué une réflexion quant à la structure de cet office, respectivement service. Une nouvelle décision d'organisation devrait intervenir dans la première partie de 2001.

Le CCF a remis, en septembre 2000, un audit sur l'organisation de l'Office. La situation a été jugée satisfaisante et diverses propositions d'améliorations dans quelques procédures comptables ont été suggérées.

Dans le cadre de la préparation d'Expo.02, l'Office était représenté dans divers groupes de travail. L'harmonisation de nombreuses dispositions légales sur un plan intercantonal n'est pas une chose aisée. Un concept général devrait être arrêté mais il reste encore beaucoup à faire.

Nous ne reviendrons pas sur les lois ou projets mis en place durant l'année. L'office cantonal de surveillance des prix (OCSP) avait été cité pour mémoire dans le rapport de gestion 1998. Depuis, cette mission a été confiée à l'OCPC qui, depuis quelques mois, s'est donné la possibilité d'assumer sa mission.

Service de l'emploi (SDE)

S'il fallait ressortir deux faits marquants pour ce service, nous pourrions mentionner d'une part la diminution du nombre de demandeurs d'emploi et, d'autre part, mais ce n'est pas vraiment étonnant, le resserrement en matière de possibilité d'attribution de permis.

Office cantonal de la main-d'œuvre et du placement (OCMP)

L'entrée en fonction d'un nouveau chef d'Office, le 1^{er} mars, a certainement été un signe positif pour le bon fonctionnement de cette entité administrative. Reste qu'au moment de notre visite, un poste et demi restait à repourvoir et quelques défis à relever. Parmi ces derniers, il y a celui visant à gérer au mieux les nombreuses demandes de permis de travail.

A relever que cet office a été fortement mis à contribution dans le cadre des accords bilatéraux. Reste que l'application de l'accord sur la libre circulation des personnes devrait conduire à quelques simplifications administratives.

La mission d'application des dispositions légales en matière de bureaux privés de placement a été réactivée. C'est ainsi que plusieurs mesures de corrections ont été prises à l'égard de l'une ou l'autre des 203 entreprises autorisées à pratiquer dans le canton.

Inspection cantonale du travail (ICT)

Lors de sa visite, la sous-commission était accompagnée par les commissaires concernés de la Commission des finances. Au chapitre des tâches, il faut relever qu'avec les nouvelles dispositions de la loi sur le travail, les compétences de l'ICT ont été, pour certains domaines, étendues aux secteurs parapublics et publics. Nous avons aussi noté que les demandes d'extension de Conventions collectives de travail sont en augmentation. Cette procédure dure environ 6 mois.

Pour veiller à la protection des travailleurs, il est nécessaire de disposer des moyens nécessaires pour effectuer des contrôles. De nouveaux postes ont été attribués à cet effet.

3^e observation

Dans le canton, l'inspection du travail est assumée par l'Inspection cantonale du travail (ICT) (9 ETP), mais il se trouve que la Commune de Lausanne (7), celle d'Yverdon-les-Bains (0.5), et quelques-unes de l'Ouest lausannois (1.5) assument aussi cette fonction. Le fait de regrouper ces forces représentant 18 ETP permettrait une meilleure homogénéité dans la répartition des tâches et un meilleur équilibre des forces. Ce projet est à l'ordre du jour depuis quelques années, mais il semble que la procédure ETACOM en freine la réalisation.

- *Le Conseil d'Etat est invité à tout mettre en oeuvre pour une réalisation rapide d'un regroupement, sur le canton, de toutes les structures d'inspection du travail.*

Nous avons aussi passé une demi-journée avec les contrôleurs de chantiers de la construction. C'est d'ailleurs en septembre dernier que le document « Bilan après 500 jours d'activité » a été élaboré. On y

apprend, entre autres, qu'entre le 12 avril 1999 et le 30 juin 2000, 586 contrôles ont été effectués, les forces de police sont intervenues à 76 reprises, et le nombre de personnes contrôlées a été de 1'286. L'estimation des conséquences financières est difficile. Ledit rapport évalue pourtant la masse salariale récupérée à Fr. 3'000'000.—, les cotisations sociales à Fr. 858'000.— (globalement) et la correction fiscale à Fr. 465'000.— (canton et communes).

Même si la persuasion prime la contrainte, il n'en reste pas moins qu'il faut parfois sévir. Lorsqu'il s'agit de sanctions préfectorales, le suivi est difficile. Comme relevé aussi dans d'autres services, il est déploré que, après la dénonciation, il n'y ait pas de retour quant à la manière dont l'infraction a été traitée. Par ailleurs, aux yeux de certains, les sanctions sont généralement et notoirement faibles.

Caisse publique cantonale vaudoise de chômage (CPCVC)

Une nouvelle agence a été ouverte à Morges. Malgré la diminution du nombre de demandeurs d'emploi, il n'y a pas de problèmes particuliers au niveau du personnel, dès l'instant où les départs naturels corrigent les effets de la baisse de travail. Il en a été de même au niveau du secteur entreprise qui a vu son effectif passer de 5 à 3 postes. Nous avons porté un intérêt particulier à cette entité qui a connu quelques turbulences suite à des difficultés relationnelles. La situation est actuellement stabilisée.

Offices régionaux de placement (ORP)

C'est à fin 2000 que la réorganisation des Offices a été décidée. Ces mesures, aussi douloureuses qu'elles soient, étaient inéluctables. L'évolution à la baisse du nombre de demandeurs d'emploi postulait une diminution des postes de travail en vertu des dispositions légales fédérales. Quant aux départs naturels, ils ne permettaient plus de corriger la situation. Le maintien d'une structure minimum, qui a fait l'objet d'une observation l'an dernier, est actuellement en discussion au niveau fédéral. Il semble que le principe soit acquis, reste le problème du financement.

L'évolution du nombre des demandeurs d'emploi n'est pas sans effets sur les mesures à prendre en vue de favoriser leur placement. Ainsi, pour les ORP, il s'agit notamment d'adapter, de renforcer les contacts avec les entreprises. L'aptitude au placement, qui fait l'objet d'une

évaluation lors des entretiens, voit, par exemple, la catégorie « difficile à placer » en augmentation.

Les ORP disposent d'un certain nombre « d'outils » informatiques permettant divers contrôles, statistiques, etc. Il en manque pourtant un. En effet, un cas de non-respect des directives internes, impliquant trois personnes, a été découvert dans un office. Les mesures ont été prises d'une part à l'égard des fautifs, et d'autre part pour renforcer les procédures de contrôle.

Logistique des mesures de marché du travail (LMMT)

Au chapitre des cours de perfectionnement et de reconversion, il est intéressant de noter que si le nombre de demandeurs d'emploi a diminué de 23.5% entre décembre 1999 et fin 2000, les mesures de cours, elles, n'ont diminué que de 0.9%. Par contre la durée moyenne des formations octroyées est plus courte. Il y a 80 à 100 institutions de formation partenaires en la matière.

Le CCF a contrôlé les comptes 1999 de la Coopérative Textura. A la suite de ce rapport, et d'entente avec les autorités fédérales, de nouvelles règles ont été mises en place.

L'Observatoire romand du marché du travail (ORTE), qui a son adresse au SDE, a édité deux rapports relatifs aux besoins du marché du travail dans le secteur de l'informatique. Il y eut d'autres analyses, publiées par l'Observatoire vaudois, et la sous-commission s'est inquiétée des effets concrets de ces études. Il semble bien que ces documents soient fort utiles et aident à la prise de décision. Il faut d'ailleurs se rappeler qu'il s'agit tout d'abord de trouver des pistes en vue de venir en aide aux demandeurs d'emploi.

Service de l'agriculture (SAGR)

Une visite à Marcelin nous a permis d'aborder un certain nombre d'aspects de la formation professionnelle dans le secteur de l'agriculture et de l'économie familiale. A partir de l'été 2000, un brevet fédéral agricole, sous forme modulaire, a été mis en place. L'évolution du nombre d'élèves (Marcelin et Granges-Verney) s'est stabilisée à partir de 1993 (147 en 2000).

Nous nous sommes aussi arrêtés aux structures créées, sans charges financières supplémentaires, pour assumer la formation de

« gestionnaire en économie familiale (GEF) » (durée 3 ans) dont le règlement est entré en vigueur au début 2000. Cette profession recouvre un vaste champ professionnel lié aux collectivités. Un apprenti et 13 apprenties étaient inscrits pour cette première année. Quelques mots encore à propos de l'école ménagère rurale de Marcelin qui est en charge, entre autres, de cette nouvelle formation. Nous avons découvert des locaux attrayants qui permettent aussi de proposer une formation en internat avec 31 places. Une seule réserve, la sous-commission s'est interrogée sur l'efficacité du système d'évacuation de ce bâtiment et sur les risques d'intrusions que ce dernier pourrait favoriser.

La mise aux normes d'hygiène et le devenir de la cuisine de Marcelin ont fait l'objet d'interventions dans notre plénum. Nous n'y reviendrons pas, si ce n'est pour relever que d'autres locaux de ce bâtiment mériteraient aussi d'être réhabilités.

4^e observation

En matière de formation professionnelle, nous nous sommes préoccupés de la situation à l'école de fromagerie et d'industrie laitière de Moudon (EFILM). Les apprentis proviennent de toute la Suisse romande, sauf Fribourg. Il y en avait 33 pour la période 2000-2001, le nombre est en diminution et il y aurait suffisamment de places pour doubler cet effectif. Cette branche professionnelle attire peu les jeunes et l'on pourrait se retrouver à l'avenir avec un manque de personnes avec certificat. Dès 2001, il y aura un réaménagement de la formation, avec, au final, un CFC de « technologue en industrie laitière ».

- *Le Conseil d'Etat est invité à donner sa vision stratégique de l'enseignement dans les domaines de la fromagerie et de l'industrie laitière en Suisse romande et par rapport aux deux écoles de Moudon/VD et Grangeneuve/FR, distantes de quelques kilomètres.*

A noter encore que la lutte contre le feu bactérien a été une préoccupation importante durant l'année sous rapport. On peut considérer que la situation est « sous contrôle », mais il faut rester très attentif.

Office cantonal de la viticulture (OCV)

Nous avons effectué la visite de diverses parcelles de vigne aux environs de Morges. Dans un rayon très restreint, nous avons été en mesure d'observer la diversité des cépages et des modes de culture ainsi qu'une parcelle destinée à des vendanges flétries. La visite des installations d'une grande coopérative, une séance de dégustation et une conversation sur la situation de l'Interprofession ont clos cette étape consacrée aux vignes. A relever que nos discussions ont porté essentiellement sur les rendements financiers, les marges et l'évolution des stocks.

Alors même que nous nous sommes rencontrés à mi-octobre nous n'avons pas spécialement abordé la problématique d'un plafond-limite de classement (PLC) selon la décision du Département publiée un mois avant. Peut-être que chacun était confiant du moment que la disposition évoquée avait été arrêtée sur proposition de la Communauté interprofessionnelle du vin vaudois (CIVV). Reste qu'un recours au Tribunal administratif a été déposé contre cette décision et l'arrêt, tombé en avril 2001, annule celle-ci. Il y a donc retour à la case départ.

Le monde de la viticulture vaudoise est peut-être moins serein que le responsable de l'Office ne se l'imagine. Gérer ce secteur important de l'économie vaudoise dans le plus grand respect des traditions d'indépendance est louable. Reste que, lorsque la crise sera venue, l'Etat providence ne sera pas nécessairement en mesure de corriger les erreurs du passé.

La sous-commission a aussi noté qu'un audit a été mené par le CCF sur l'organisation de l'OCV et les comptes 1998. A part la requête visant à renforcer certains contrôles, il n'y a pas eu de remarques particulières.

Service vétérinaire (SVET)

Ce service a été le premier, avec celui de la formation professionnelle et deux écoles professionnelles à introduire la formule du contrat de prestation. Cela génère un certain nombre de contraintes, mais globalement, il semble bien que tout se passe au mieux. La transparence qui découle de la procédure ainsi initiée permet, même si ce n'est pas toujours aisé, de déterminer le coût par prestation. Ainsi, par exemple, il est possible de savoir qu'un acte décompté Fr. 250.— auprès du « client » coûte en réalité plus de Fr. 750.—. Si le montant

facturé dépend d'une décision politique autant qu'économique, il nous apparaît que le coût réel devrait être connu du consommateur. Ajoutons que, qui dit contrat de prestations dit aussi rapport de gestion spécifique. A relever que si le rapport 2000 nous était parvenu suffisamment tôt, la sous-commission n'aurait pas manqué d'en rendre compte.

L'application des dispositions légales sur l'hygiène des viandes pose parfois problèmes. Cette question sera à reprendre, car la formule des contrôleurs engagés par les communes devrait peut-être changer. Il est fâcheux que le service ne connaisse pas toujours la suite donnée aux rapports qui leur ont été envoyés. Quant aux inspecteurs cantonaux, ils ont procédé à 35 visites d'établissements d'abattage. Sachant qu'il y a 40 abattoirs en fonction dans le canton, ils ont visité le 87.5% des exploitations, alors qu'il devrait normalement y avoir deux visites par année. Un problème de santé de l'un des inspecteurs explique en partie la lacune soulevée. Il faut aussi noter que des visites surprises sont difficiles dès lors que le jour d'abattage est le même partout. La sous-commission a pris connaissance de quelques rapports établis par ces inspecteurs, ils sont parfois surprenants et laissent parfois apparaître de fâcheuses lacunes, en matière d'abattage notamment.

Dans le cadre de la protection des animaux et de la mise aux normes des exploitations, nous avons effectué la visite d'une porcherie en compagnie, notamment, d'un inspecteur. Il s'agissait là d'une installation considérée comme respectant les dispositions y relatives. Selon nos interlocuteurs, une grande partie des aménagements sont conformes et seuls quelques cas peuvent être considérés comme douteux. Certaines campagnes de presse à partir de photos parfois trompeuses sont à prendre avec circonspection.

La transhumance des moutons est du ressort du SVET car il s'agit là d'une disposition légale découlant de la lutte contre les épizooties. C'est ainsi que, chaque année une carte est établie délimitant les zones attribuées à telle ou telle personne ou entreprise.

Pour le contrôle des animaleries la procédure a été revue en ayant recours à un spécialiste, sur mandat. Ce renforcement devrait porter ses fruits rapidement. Nous nous sommes aussi préoccupés de la procédure et du suivi en matière d'expériences sur animaux vivants.

5^e observation

Durant l'année 2000, 114 autorisations d'expériences sur animaux vivants ont été délivrées. Ce sont des instituts et laboratoires de recherches universitaires et privés qui sont demandeurs. Ces demandes d'autorisation sont soumises à une commission nommée par le Conseil d'Etat (art. 11 du règlement du 2 juin 1982 sur la protection des animaux). Ladite commission donne son préavis, mais aussi surveille les expériences ainsi que les locaux et autres lieux.

- Le Conseil d'Etat est invité à nous faire part de son appréciation quant au sérieux des procédures pour l'attribution des autorisations ; au suivi des expériences autorisées ; à l'adéquation entre les personnes membres de la commission et le rôle qu'elles ont à jouer ; à la bonne foi et la compétence des expérimentateurs. Finalement, les mesures arrêtées en 1982 sont-elles toujours pertinentes ?*

Service du logement (SLOG)

Un groupe de travail « Réflexions sur le devenir de la politique du logement » a œuvré de mars à novembre dernier. Les 24 membres et suppléants ont ainsi tenu 14 séances (non indemnisées par l'Etat) pour s'attacher à trouver une réponse aux trois volets suivants: préservation du parc locatif, aide au logement et volet foncier. Ce dernier élément est en relation avec le devenir de la Société vaudoise de logements à loyers modérés (SVLM) que nous avons déjà évoqué l'an dernier. Le rapport final du groupe cité servira de base aux choix politiques qui seront pris en la matière. Pour l'aider dans ses réflexions le service a fourni un certain nombre de documents fort intéressants décrivant la situation dans les diverses régions du canton.

La demande de force obligatoire des Règles et usages locatifs du canton de Vaud (RULV) a fait l'objet de 3 oppositions formelles et d'un certain nombre de remarques. Il appartiendra au Conseil d'Etat de finaliser la procédure.

Le fonctionnement d'une commission de conciliation en matière de baux nous intéressait et nous avons passé une matinée dans une préfecture. Quatre litiges étaient soumis à la sagacité des trois personnes constituant cette commission. Parfois il s'agissait de concilier, parfois de trancher. De la résiliation de bail à un problème

d'humidité, en passant par une consignation indue de loyer et une hausse contestée, l'éventail des causes de conflits était relativement complet. Cette instance se trouve de plus en plus confrontée à des problèmes sociaux et il s'agit parfois de savoir donner la bonne adresse au bon moment. Il faut aussi signaler que, à travers le canton, ces commissions fonctionnent plutôt bien. Mais il y a toujours l'exception qui confirme la règle et, dans ce cas, le service ou le département s'efforce de prendre les mesures utiles. Rappelons aussi que les préfets, qui président ces commissions, bénéficient d'une formation spécifique. Par ailleurs un guide pour les assesseurs est en préparation. Un dernier chiffre, les nouvelles demandes adressées dans le canton à ces commissions étaient au nombre de 4'545 en 2000.

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessous, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département de l'économie pour l'année 2000.

DEPARTEMENT DES INFRASTRUCTURES (DINF)

M. Michel Borboën, rapporteur : — La sous-commission chargée d'étudier la gestion du Département des infrastructures pour l'année 2000 est composée de MM. Claude-André Fardel et Michel Borboën, rapporteur.

Introduction

La vie du département en 2000 a été marquée par l'aboutissement d'un important projet, le prolongement en ville de Lausanne du chemin de fer Lausanne-Echallens-Bercher, et la fin de la préparation d'un projet encore plus grand, le prolongement du métro jusqu'à Epalinges – M². Il faudrait aussi mentionner les gros chantiers routiers de l'A1 et l'A5 (lac de Neuchâtel) et le contournement de Cheseaux. Si les transports et les routes représentent la partie spectaculaire de l'activité départementale, ils ne doivent pas cacher l'énorme travail qui se fait plus en coulisses, sous forme d'enquêtes, de négociations, de plans directeurs, et qui prépare le futur visage du canton de Vaud.

Nous avons fait le tour de tous les services du département.

Secrétariat général

Nous avons abordé le rôle du conseiller personnel du chef du département, de la déléguée à l'information et du contrôleur de gestion. La fusion des trois services (SAT, SIT, SAF) préconisée par la Table ronde a été un des thèmes d'étude de notre sous-commission.

Services des routes (SR)

Pont de Lussery : les travaux étaient impératifs pour absorber le trafic généré par la mise hors service temporaire du pont de Cossonay que les CFF voulaient reconstruire en 2001. Projet reporté en 2002.

Tunnel d'Arrisoules : les défauts d'étanchéité ont été éliminés par des injections en ciment. Négociations en cours entre l'entreprise et les cantons de Vaud et de Fribourg pour établir les responsabilités.

Deux thèmes d'étude : durée des procédures et service hivernal.

Service de l'aménagement du territoire (SAT)

Nous avons évoqué les relations parfois difficiles entre le service et les acteurs sur le terrain qui veulent implanter un pôle de développement (Champagne). Il n'est pas facile d'expliquer qu'il faut appliquer la loi et cela nécessite une bonne dose de patience et de bonne volonté. Le service y réussit assez bien.

Même problème pour l'Ordonnance fédérale sur l'aménagement du territoire traitant l'aire rurale où certains dossiers ont été bloqués par des recours.

Service de l'information sur le territoire (SIT)

Surcharge permanente d'où recours à du personnel intérimaire. C'est un de nos thèmes d'étude.

Service des bâtiments (SB)

Nous avons fait plusieurs visites avec la sous-commission de gestion du DFIN pour avoir une idée objective des problèmes causés par le parc immobilier de l'Etat. Deux services de deux départements sont concernés, ce qui complique nos investigations. Voir nos thèmes d'études.

Service des transports (ST)

Nous avons évoqué le Plan des transports qui sera repris dans le Plan directeur cantonal (SAT), la modification de la loi sur les transports publics et bien sûr la préparation du projet de métro jusqu'à Epalinges (M²). Il n'y a pas eu de contrats fermes avec les adjudicataires, par contre les décisions d'adjudication pourront le cas échéant faire l'objet de déclarations d'intention d'achat, mais qui réservent l'accord du Conseil d'Etat, puis celui du Grand Conseil, puis enfin celui du peuple vaudois.

Service des améliorations foncières (SAF)

Le chef de service a quitté les Améliorations foncières pour reprendre le Service des eaux, sols et assainissements (SESA) à l'été 2000. Son adjoint l'a remplacé d'abord comme chef ad intérim, le temps que le Conseil d'Etat se prononce sur la fusion éventuelle des trois Services

des améliorations foncières, de l'aménagement du territoire et de l'information sur le territoire, puis comme chef de service. Cette idée de fusion, suggérée par la Table ronde, a été abandonnée par le Conseil d'Etat l'automne dernier. Nous y reviendrons dans le cours de notre rapport.

Remarques générales

La sous-commission a effectué neuf visites sur le terrain d'octobre à novembre 2000 et plus d'une dizaine, consacrées essentiellement à des entretiens avec les chefs de service et responsables de divisions de janvier à avril 2001.

C'est ainsi que nous avons visité le pont de Lussery sur la voie CFF, les estacades de Vallorbe, le dernier tronçon de la route Vallorbe-Le Pont et le contournement de Cheseaux. Avec la sous-commission du DEC, nous sommes allés à Yverdon, Champagne et Sainte-Croix pour aborder les relations Etat-Communes dans le cadre de l'implantation de ces trois pôles de développement économique. Deux syndicats d'améliorations foncières ont fait l'objet de notre attention, le Syndicat agricole d'Apples qui dure depuis 1981 et un syndicat AF d'autoroute, celui de Concise. Les bâtiments de l'Etat sont un souci constant, surtout ceux qu'on entretient plus ou moins bien parce qu'on ne sait pas ce qu'on va en faire, l'Ecole de chimie, la Polyclinique universitaire, l'Ilot Riponne-Tunnel. Nos visites ont confirmé l'urgence d'une décision quant à leur affectation, et pour l'immédiat, la nécessité impérieuse de travaux d'entretien sérieux pour les immeubles entre la Riponne et le Tunnel tant qu'il y a des locataires. Dans le cadre de la restauration de monuments historiques, nous sommes allés à Chardonne où l'église a fait l'objet d'importants travaux et à Lutry où on a pu éviter la défiguration d'une belle maison privée au bord du lac.

Enfin nous avons rencontré la déléguée à la communication, le contrôleur de gestion, et avec le conseiller d'Etat, nous avons abordé les principaux problèmes d'un département qui a la lourde responsabilité de façonner le visage du canton de Vaud : concilier les exigences du développement économique et d'un cadre de vie agréable, mettre en valeur le patrimoine historique et les richesses de notre territoire, essentiellement agricoles et touristiques.

L'organisation de nos visites et de nos entretiens a été facilitée par le secrétaire général.

Appréciation générale

Les services effectuent un énorme travail rendu plus difficile parfois par le manque de personnel. Nous pensons notamment au Service des Transports. On recourt souvent à des consultants externes, ce qui coûte de l'argent et allonge les procédures alors qu'il nous semble qu'on pourrait faire le travail à l'interne. M. le Conseiller d'Etat nous a fait une remarque que nous n'avons pas été en mesure de vérifier : il y aurait parmi le personnel une certaine angoisse face à toutes les mesures envisagées. Nous pouvons dire que tous les services collaborent bien et que nous sommes globalement satisfaits du fonctionnement du département.

Suivi du rapport COGES 99

- Première observation : « Panneaux à messages variables et à vitesses variables, installation de dégivrage ».

Les pannes du début ont été réparées aux frais des fournisseurs. La détection automatique d'incidents est en cours d'étude. Il y a de nombreuses difficultés dues aux reflets en cas de routes mouillées, de brouillard, ou lors d'illumination directe du soleil.

- Deuxième observation : « Défauts constatés lors de l'agrandissement du Centre d'enseignement professionnel du Nord Vaudois à Yverdon. (Dégâts causés par des ballons, des étudiants, sur des parois trop légères).

Les défauts ont été corrigés aux frais des entreprises et du bureau d'architecture pendant les vacances scolaires.

- Troisième observation : « Ecole de chimie ».

Mesures prises en 2000 (Service des bâtiments et Service des gérances).

Rétablissement de l'éclairage dans l'ensemble des secteurs.

Nettoyage complet des zones communes par des moyens mécaniques lourds + produits industriels

Mise en oeuvre d'une surveillance nocturne du site par une société spécialisée (Fr. 2'500.—/mois).

Passages hebdomadaires sur le site.

Finalisation de la pose d'éclairage de secours et équipement de sécurité.

En suspens : convention d'usage des locaux avec l'association « Tir groupé ».

Nous avons effectivement constaté une amélioration sensible de la propreté dans ce bâtiment. La surveillance semble porter ses fruits (moins de plaintes du voisinage). Le contrôle des utilisateurs des locaux est difficile. Nous avons la liste des locataires mais les sous-locations sauvages, s'il y en a, demanderaient un contrôle permanent coûteux.

Pour l'année 2000, l'Etat a encaissé Fr. 208'368.— des utilisateurs. L'Etat occupe des surfaces pour un montant de Fr. 76'000.—, soit un total de Fr. 284'368.—. Les dépenses se sont montées à Fr. 261'676.—. Le résultat pour 2000 est de Fr. 22'692.—, 6 mois de surveillance seulement.

Ilot Riponne-Tunnel

Le Service des gérances a mandaté un groupe d'étude pour déterminer le sort de ces bâtiments vétustes (12-14 rue du Tunnel et 11-13, rue des Deux-Marchés). Décision attendue au printemps 2002. Nous revenons sur ce point plus loin dans notre rapport.

Suivi des rapports CCF

Il y a eu six rapports sur le contrôle de la redevance 1999 en novembre 2000 sur les Centres de ravitaillement de Villette-Jordillon, d'Yverne et de Bursins. Il y a quelques remarques de technique comptable. Rien à signaler. Le Service des routes facture les redevances conformément au droit de superficie.

Les Routes nationales et le SAT ont un délai supplémentaire au 30 juin 2001 pour le suivi des observations ouvertes de deux rapports, l'un sur les comptes 1999, l'autre sur le contrôle des comptes au 31 octobre 2000. De même pour le Service des bâtiments, suite à un rapport sur les mandats externes (rubrique 31852).

De plus, nous avons reçu en août 2000 deux audits sur l'organisation et la facturation à des tiers du SIT et du SAT mais nous n'avons pas encore eu l'occasion de vérifier le suivi des observations (voir rapport général).

Thèmes d'étude de la sous-commission

1. Fusion des trois services : Améliorations foncières, Aménagement du territoire et Information sur le territoire
2. Parc immobilier de l'Etat : inventaire, entretien, bâtiments vétustes
3. Entretien des routes : durée des procédures, service hivernal
4. SIT : personnel intérimaire facturé par des tiers

Fusion SIT, SAT et SAF

C'est une mesure de la Table ronde (N° 2052). On pensait qu'il y avait un potentiel d'économies à réaliser dans les travaux de gestion des dossiers, de transfert des missions, de diminution (ou changement de classe) des responsables de direction et d'encadrement, de rationalisation administrative. Le département a commandé deux études.

Après étude de l'hypothèse d'une fusion, Evaluanda a proposé trois scénarii de réorganisation :

- *L'Observatoire du territoire* comme élément central avec fusion du SIT et de l'IUR et création d'un nouveau « service foncier » groupant les AF et une section de mensuration cadastrale. (La création de cet observatoire a été acceptée par le Conseil d'Etat en mars 2000 pour disposer d'un instrument performant de suivi de l'évolution du territoire).
- Plate-forme de coordination interservices : phase intermédiaire visant une réorganisation de la structure administrative.
- Statu quo.

Le rapport privilégie le premier scénario, mais en octobre, le Conseil d'Etat a choisi le statu quo avec une collaboration accrue entre les services sur des points précis.

La seconde étude « Synergies » s'est penchée sur la faisabilité de certaines mesures de rationalisation entre les trois services comme le regroupement des fonctions de support (accueil des visiteurs, courrier, facturation, paiements). Le Conseil d'Etat a décidé de suivre cette voie mais pour l'ensemble du département. Prix des deux études 24'000 et 28'000 francs.

La démarche a eu lieu à l'interne, accompagnée par les consultants de « Synergies », d'octobre 2000 à février 2001 et un rapport est attendu en mars. Cela n'a pas été sans difficulté, car le personnel du département a fait ce travail en plus.

Parc immobilier de l'Etat : entretien, bâtiments vétustes

Entretien

Deux départements sont concernés par les bâtiments de l'Etat : les Infrastructures et les Finances. L'entretien et les travaux incombent au Service des bâtiments (Infrastructures), la gestion au Service des gérances et achats (Finances). Les deux sous-commissions ont donc travaillé ensemble et leurs deux rapports se complètent et s'adressent aux deux services.

1^{re} observation

L'Etat a mal à ses bâtiments, c'est-à-dire qu'il ne peut pas entretenir correctement la totalité de ses 1210 édifices. Nous le savions depuis la réponse du Conseil d'Etat à nos observations de l'année passée : « La dépréciation actuelle du parc est de 260 mios correspondant à 86% de la valeur à neuf. En continuant à entretenir les bâtiments avec les moyens actuels, la dépréciation future du parc en 2018 sera de 536 mios correspondant à 70% de la valeur à neuf. » (21 août 2000).

Conscient de ce problème, le Conseil d'Etat a accepté d'augmenter progressivement le budget d'entretien qui a passé de Fr. 13'578'200.— en 1999 à Fr. 15'300'000.— en 2000. Malheureusement, le budget 2001 est resté à 15,3 mios. Nous le déplorons et pensons que c'est un mauvais calcul, puisque notre patrimoine immobilier se déprécie. Des décisions urgentes s'imposent : soit on consacre plus d'argent à l'entretien, soit on se sépare de bâtiments qui ne sont pas absolument nécessaires aux missions de l'Etat.

– *Nous invitons le Conseil d'Etat à préciser sa stratégie de maintenance continue et d'assainissement du parc immobilier.*

Bâtiments vétustes

– Ecole de chimie, immeubles de César Roux, Ilot Riponne-Tunnel

Pour l'heure, comme déjà dit précédemment, la situation à l'Ecole de chimie s'est stabilisée, mais il ne faut pas relâcher le contrôle (voir rapport DFIN). Les immeubles de César Roux (19-23) font partie de l'ensemble de bâtiments du Service des hospices cantonaux, mais gérés par le Service des bâtiments. L'aile ouest du Champ de l'Air doit encore être rénovée (montant dans le plan d'investissement). Pendant les travaux (2002-2004), les 100 à 150 personnes actuellement à Champ de l'Air seront transférées à César-Roux 19, puis elles réintégreront les locaux rénovés.

En septembre 2004, les locaux de César-Roux 19-23 seront vides. Le groupe de travail DUPLO étudie le transfert du DFJ sur un autre site, celui de César-Roux notamment.

Il est impératif de ne pas renouveler l'expérience de l'Ecole de chimie avec une occupation plus ou moins sauvage. Il faut prévoir dès à présent le rôle qui sera dévolu à ces immeubles. L'Etat dépense actuellement 12 millions par année pour la location de 56 % des bureaux de son administration alors qu'il n'a en propriété que le 44 %. Ces immeubles pourraient donc, après rénovation, abriter des bureaux de l'Administration cantonale permettant une diminution des surfaces louées.

– Ilot Riponne-Tunnel (12-14 rue du Tunnel et 11-13 rue des Deux-Marchés)

Ici, la problématique est tout autre. Ce sont une quarantaine de vieux appartements dont l'état ne nous a pas paru, et c'est un euphémisme, répondre à des normes de sécurité et de salubrité convenables. Les documents que nous avons datent de juin 1998 et font état de petites interventions exigées par les deux services concernés de la ville de Lausanne, Service de secours et d'incendie et Service de l'environnement, de l'hygiène et de la salubrité. Ces garanties ne nous suffisent pas vu l'état des bâtiments. Deux points ont retenu notre attention : la sécurité et l'état sanitaire des appartements et la sécurité contre les risques d'incendie au Théâtre' onze à la rue des Deux-Marchés, petite salle en sous-sol sans sortie de secours sinon l'escalier tournant (avec rampe lumineuse), seul accès. Nous avons rencontré le 17 mai 2001, avec le Service des gérances, deux responsables des Services incendie et d'hygiène. Pour les appartements, il est difficile de faire plus selon le service incendie : « L'immeuble est très vieux : il n'y a pas de cloisonnement et on ne peut pas demander de prendre des

mesures pour une mise en conformité aux normes actuelles ; par contre, de nombreuses interventions ont eu lieu pour parer au plus urgent ». Ces déclarations orales ne nous suffisent pas. Concernant l'entretien, très peu de plaintes pendant ces trente dernières années. Les plus récentes, ce printemps, avaient trait à de petits travaux d'entretien comme la réparation d'un égout (odeurs), réfection des cages d'escaliers qui relèvent du Service des gérances. Il apparaît que la plupart des occupants ne sont pas là par manque de moyens mais parce qu'ils aiment ce style d'appartements. Le Service des bâtiments n'intervient pas s'il n'y a pas de sommation. Le Service de l'hygiène n'intervient régulièrement que pour certains commerces (contrôle de denrées).

– Pour le Théâtre'onze, suite à une visite du Service de secours et d'incendie le 13 mai 1998, deux mesures ont été prises : un contrôle de l'éclairage de secours et l'installation d'un complément de l'éclairage de sécurité et de secours. D'après le responsable du service, l'absence de sortie de secours autre que l'escalier d'accès ne constitue pas un risque. Nous en doutons, mais nous ne sommes pas spécialistes en la matière. Pour le reste, le Théâtre'onze a un permis d'exploiter de la ville.

Signalons encore que, sous l'impulsion du Service des gérances, une commission d'étude pour l'affectation future de ces immeubles a été mise sur pied et rapportera en mars 2002. La création d'une coopérative est envisagée. Le chef du Service des gérances nous a assurés qu'une décision définitive sera prise à ce moment-là.

Pour nous, les choses sont claires : si on nous garantit que l'hygiène, la salubrité et la sécurité dans ces bâtiments sont assurées, compte tenu de leur état de vétusté, nous serons satisfaits, mais il nous faut plus que des documents de 1998 ou des déclarations orales. Le chef du Service des gérances et achats de l'Etat de Vaud, va s'adresser incessamment à la ville de Lausanne pour obtenir les assurances nécessaires

2^e observation

Bâtiments (Ilot Riponne-Tunnel : 12-14 rue du Tunnel et 11-13 rue des Deux-Marchés)

L'état de ces immeubles tant intérieur qu'extérieur est déplorable. La sécurité incendie ne paraît pas garantie surtout au Théâtre'onze.

Pourtant l'Etat encaisse Fr. 455'000.— de loyers (la plus grande partie du Café Lausanne-Moudon). Il en dépense Fr. 119'000.— pour l'entretien, ce que nous estimons insuffisant. Quel que soit le sort futur de ces immeubles – vente ou création d'une coopérative par exemple – ils resteront encore en l'état plusieurs années.

- *Nous invitons le Conseil d'Etat à effectuer les travaux minimums nécessaires pour que ces immeubles répondent aux normes de salubrité, d'hygiène et de sécurité.*

3^e observation

Ecole de chimie – Immeubles de César-Roux (19-23)

L'occupation temporaire de l'ancienne Ecole de chimie par des groupes culturels et par l'Etat perdure sans qu'on sache combien de temps elle va durer. La même situation risque de se reproduire lorsque les transferts de la PMU et de l'Institut de génétique et biologie microbiennes seront terminés (date prévue mars 2002). Afin de ne pas répéter l'expérience de l'Ecole de chimie,

- *nous invitons le Conseil d'Etat à nous dire quelle affectation il envisage pour les immeubles de César-Roux et dans quel délai.*

Entretien des routes : durée des procédures, service hivernal

Durée des procédures : de l'élaboration des projets jusqu'au début des travaux, il s'écoule des mois, parfois des années. Certains chantiers débutent plus tard dans l'année que prévu parce que le décret n'avait pas encore passé devant le Grand Conseil. Cette lenteur, ces retards ont un prix. Nous avons en tête la reconstruction du pont de Lussery sur la voie CFF qui a débuté tard dans l'année et qui a juste pu être terminé avant l'hiver ; s'il avait fallu reprendre les travaux au printemps, la facture aurait été plus élevée ; heureusement, il n'en a rien été. Nous nous sommes demandé alors si l'on pouvait éviter ce risque en planifiant plus à l'avance les travaux.

Cela paraît difficile compte tenu des contraintes démocratiques (oppositions, recours, étape parlementaire, délai référendaire). Pour le Service des routes, les projets sont intégrés dans la planification quadriennale avec un degré de priorité, puis les études sont menées jusqu'au stade de l'enquête des travaux. Suivent soumissions, EMPD,

éventuellement expropriations. Les délais les plus importants ne dépendent pas du service mais des tribunaux.

Nous ne sommes pas pleinement convaincus, mais à ce stade de nos informations nous ne pouvons que recommander au Service des routes, puisque c'est de lui qu'il s'agit, d'essayer de trouver une solution à ce problème.

Service hivernal : bon an, mal an, le service hivernal coûte 6 millions au canton dont la moitié est destinée à l'achat de sel à Bex. La Table ronde prévoyait d'économiser Fr. 500'000.— sur ce montant en renonçant notamment à l'ouverture du col du Marchairuz. La mesure n'a pu être appliquée intégralement et pour l'hiver 1999-2000 les mesures de remplacement suivantes ont été prises :

Suppression des interventions sur appel la nuit Fr. 250'000.—

Economies et participation des communes
au déneigement du Marchairuz Fr. 160'000.—

Mesures de rationalisation pour les interventions Fr. 160'000.—

Etant donné les achats importants de sel pour le déneigement des routes, nous nous sommes intéressés au marché du sel en Suisse et dans le canton.

Suisse : pratiquement tous les cantons suisses, sauf Vaud, ont signé la convention intercantonale sur la vente du sel en Suisse (1974 et s'approvisionnent aux Salines du Rhin (Schweizerhalle).

Vaud : l'Etat a le monopole absolu du marché du sel depuis 1804, monopole qu'elle a cédé à la Société vaudoise des Mines et Salines de Bex.

Nous avons demandé au Service des routes une étude comparative sommaire du prix du sel acheté à Bex et du prix qu'on paierait aux Salines du Rhin. Sur une quantité annuelle moyenne de 11'000 t (1990-1999) la facture est de Fr. 2'381'500.— aux Salines de Bex et de Fr. 2'142'250.— aux Salines du Rhin. Ces prix s'entendent livraison comprise. Donc économie possible de Fr. 240'000.—.

Nous avons alors posé deux questions :

L'Etat de Vaud est-il en droit d'acheter le sel où bon lui semble ?

Non. Ayant concédé son monopole à la Société vaudoise des Mines et Salines de Bex, il lui faut l'accord de cette dernière,

Ce monopole ne va-t-il pas tomber vu l'ouverture des marchés publics ?

Oui, dans un délai assez rapproché (2-5 ans) ce qui placera la société de Bex dans une situation difficile.

Le problème est complexe. Outre les questions juridiques à régler pour s'approvisionner ailleurs, d'autres éléments interviennent qui doivent relativiser l'économie possible de Fr. 240'000.—: droits de régale payés par la société à l'Etat, activité économique générée par l'exploitation du sel à Bex – signalons que l'extraction du sel dans les montagnes revient plus cher que dans la vallée du Rhin – sans parler de l'incongruité d'aller chercher du sel à plus de 200 km alors qu'on en a sur place. Mais il doit y avoir matière à discuter, nous semble-t-il, avec la Société vaudoise des Mines et Salines de Bex, pour faire baisser ce prix.

4^e observation

Service des routes : approvisionnement en sel.

L'approvisionnement en sel aux Salines de Bex pour le salage des routes en hiver coûte environ 3 millions de francs par année. Les mêmes quantités achetées aux Salines du Rhin coûteraient Fr. 240'000.— de moins.

Compte tenu du monopole de l'Etat de Vaud sur l'exploitation du sel, monopole confié à la Société des Mines et Salines de Bex, de la libéralisation prochaine du marché du sel, des possibilités d'acheter du sel meilleur marché, et aussi du rôle de la Société exploitante dans l'économie locale,

– nous demandons au Conseil d'Etat de trouver une formule qui permette d'obtenir le sel nécessaire au salage des routes à un prix qui se rapproche de celui du marché.

SIT : personnel intérimaire facturé par des tiers

Le service doit souvent faire appel à des bureaux de géomètre pour des tâches ponctuelles de mensurations ; l'habitude s'installant, et certainement une conjoncture économique particulière, des collaborateurs « externes » sont devenus des collaborateurs réguliers de l'administration mais au prix facturé par l'entreprise qui met à

disposition ses employés. Pour l'année 2000, le poste 3081 (personnel intérimaire facturé par des tiers) se monte à Fr. 139'714.— (Comptes 1999 : Fr. 342'880.—). Il y a donc sérieuse diminution, mais il s'agit de savoir si ce montant correspond à des mandats limités dans le temps ou à des mandats qui se répètent d'année en année. Dans ce cas, il vaut mieux engager un ou deux fonctionnaires de plus.

Thèmes d'étude transversaux de la commission

E-administration

Rien de particulier à signaler ; il y a quelquefois des difficultés avec l'extérieur. Aux Améliorations foncières, tous les syndicats n'utilisent pas ce canal par méconnaissance ou manque d'installation. Au SIT, depuis que le service facture Fr. 30.— par fax, le 95 % des commandes sont faites électroniquement.

Missions des contrôleurs de gestion

Contrôleur de gestion : c'est un nouveau poste créé pour conseiller et assister le chef du département et la direction des services dans le but d'une utilisation efficiente des ressources financières. Le terme de contrôleur (traduction littérale de l'anglais) est particulièrement mal choisi parce qu'il n'y a aucun mandat de contrôle dans le cahier des charges. En place depuis octobre 1999, le contrôleur, comme certainement ses collègues dans les autres départements, n'a pas encore pu jouer pleinement son rôle parce qu'il faut mettre en place un certain nombre d'outils nécessaires à une gestion moderne, comme la comptabilité analytique et des tableaux de bord. Cela ne va pas sans difficulté car le système Procoviev n'est pas adapté pour fournir des données en temps réel, pour faire des boucllements trimestriels par exemple.

En 2000, le contrôleur a rempli des mandats ponctuels à la demande du Secrétaire général, a mis au point une méthodologie pour déterminer le coût de revient, s'est occupé des cours du CEP (Centre d'éducation permanente), du suivi d'une mesure de la Table ronde (groupement des architectes), des tarifs au Service de l'information sur le territoire, a établi un plan financier pour un projet dans un pôle de développement et a commencé l'étude de contrats de prestation pour le Service des routes.

L'intrusion d'un « contrôleur de gestion » n'a pas posé de problème particulier dans le département et les relations avec les chefs de service sont bonnes, nous a-t-il dit. Signalons qu'il a un accès sans restriction à tous les secteurs du département ce qui aurait pu engendrer une certaine méfiance. Le fait qu'il ne dépende pas du SFI lui donne une grande liberté.

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département des infrastructures pour l'année 2000.

DEPARTEMENT DES FINANCES (DFIN)

M. Jean-Pierre Deriaz, rapporteur : — La sous-commission, chargée d'étudier la gestion du Département des Finances pour l'exercice 2000, était composée de M. Charly Blanc et du rapporteur, M. Jean-Pierre Deriaz.

Préambule

Pour fonder ses appréciations sur la gestion 2000, la sous-commission s'est référée aux entretiens qu'elle a eus lors de ses visites, sur le rapport annuel de gestion administrative et financière (RAGAFIN). Elle peut compter aussi sur les rapports du Contrôle cantonal des finances (CCF). Pour compléter sa connaissance, la sous-commission n'hésite pas à faire appel à des témoignages de collègues députés, d'usagers, voire de collaborateurs des services visités. Il va sans dire qu'il ne nous a pas été possible d'accéder à toutes les sources d'informations, mais de manière générale, nous devons relever que les chefs de service jouent le jeu de la transparence et n'hésitent pas à documenter la sous-commission.

Pour l'exercice 2000, la sous-commission s'est particulièrement penchée sur le fonctionnement de l'Administration cantonale des impôts (ACI) et le Service du personnel (SPEV).

Appréciation générale

Très difficile de porter une appréciation générale sur ce département, tant les membres de la sous-commission sont partie prenante du fonctionnement. Le constat que nous faisons, c'est qu'à chaque visite, tant de l'état-major que d'un office décentralisé, nous avons rencontré des gens motivés, donnant le meilleur d'eux-mêmes. Par exemple, nous avons moins ressenti le phénomène de cloisonnement entre services, notre remarque dans le rapport de 1998 aurait-elle porté ses fruits ? Nous relevons avec satisfaction que les deux grands services (ACI – SPEV), qui donnaient des signes de faiblesse, sont maintenant sur la voie de la stabilisation, nous aurons l'occasion dans ce rapport d'apporter des éléments nous permettant d'être optimistes.

Il n'en demeure pas moins que ce département est déstabilisé par le départ de hauts dirigeants pour ne citer que le secrétaire général qui a quitté ses fonctions en août 2000, le chef du service des finances qui a été remplacé par le chef de service de la DPSI, qu'il a fallu remplacer et ce avec beaucoup de peine. Ce département a aussi connu des « affaires » comme le dépouillement de la consultation du personnel sur le statut, le dossier BEDAG, où il a fallu renoncer au développement d'un produit informatique, le dysfonctionnement du CIR de Lausanne-Ville, la gestion des actes de défaut de biens (ADB) et enfin cette difficulté à présenter des comptes suivant la même courbe que les cantons voisins.

Organisation des visites

Une séance de travail avec le secrétaire général adjoint nous a permis de fixer le calendrier des visites. Nous relevons avec satisfaction que le calendrier a été suivi et que les services étaient prêts à nous présenter leurs activités.

Services visités

1. Secrétariat général (SG)
2. Registre foncier (RF)
3. Service des finances (SFI)
4. Administration cantonale des impôts (ACI)
5. Service du personnel (SPEV)
6. Direction, planification et stratégie informatique (DPSI)
7. Service de recherche et d'information statistiques (SCRIS)
8. Contrôle cantonal des finances (CCF)
9. Service des gérances et achats (SGA) et Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)

Deux visites surprises ont été organisées, une au Registre Foncier de Nyon et une à la Commission d'impôt de Lausanne-Ville.

Secrétariat général

Le Secrétariat général s'est retrouvé à nouveau sans secrétaire général, fort heureusement une personne « rôdée » au fonctionnement de cet important service a tenu les rennes, permettant ainsi le fonctionnement presque normal de cette structure. Que le Secrétaire général adjoint soit ici remercié de son dévouement sans faille à son « patron ».

Lors de la visite, les sujets suivants ont été abordés :

Délégation de compétences

Une liste de délégations de compétences du chef du département a été émise en 2000. Elle fixe clairement à quel niveau les fonctionnaires supérieurs peuvent prendre des décisions. Il est à relever que des restrictions existent, par exemple :

- elles impliquent ou risquent d'entraîner une modification de la pratique suivie jusqu'alors,
- elles sont susceptibles d'avoir des incidences politiques,
- elles sont susceptibles d'avoir un retentissement exceptionnel dans l'opinion publique,
- elles dérogent aux exigences légales pour l'exercice d'une profession,
- elles peuvent entrer en conflit avec des décisions, ou la pratique d'autres services de l'Etat.

Cellule économique du DFIN

Cette cellule se réunit aussi souvent qu'elle le juge nécessaire (en 2000, 8 séances), y participe le SFI/SCRIS/ACI. Son but est de renseigner le chef du département sur l'évolution économique. Elle établit un mémento économique mensuel (synthèse d'articles de presse choisis). L'économiste est aussi appelé à coordonner les consultations pour le DFIN, toutes mesures ayant des répercussions financières sont analysées, il émet un avis à l'intention du chef du département. Enfin, il supervise les demandes d'exonérations fiscales à l'appui de l'ACI qui collabore directement avec le DEC. Actuellement l'économiste supervise les propositions d'exonérations avant d'être soumises au chef du DFIN.

Unité informatique départementale

Durant l'année 2000, le Centre informatique de l'Etat de Vaud (CIEV) a été démantelé. Les effectifs sont attribués à la DPSI, à l'Unité informatique du département des finances et au Service des gérances et des achats pour la partie production. Il ne faut pas se voiler la face, cet éclatement n'a pas été bien accueilli par le personnel. Avant, de la conception d'un produit informatique à la production de l'imprimé lié à cette application, c'était sous le même toit. Un collaborateur nous a même fait la remarque suivante « c'est comme dans un restaurant où le cuisinier n'a pas accès à la salle à manger et ne peut percevoir la satisfaction du client ».

Cette organisation, liée à la collaboration avec la BEDAG, a le mérite de rendre l'informatique vaudoise performante. Il y a lieu de relever que par manque d'effectif, vingt mandats externes ont été attribués pour un montant de Fr. 4'980'147.—.

Audit sur l'organisation de la facturation à des tiers du CIEV

Bien que cette structure n'existe plus sous cette forme, il y a lieu de relever dans ce rapport que la Commission de gestion avait demandé au CCF d'investiguer sur le processus comptable de la facturation à des tiers.

En juillet 2000, nous avons pris connaissance des conclusions de l'audit : le moins que l'on puisse dire, c'est que notre démarche n'aura pas été inutile. En effet, les prix n'étaient plus adaptés depuis 1992, de plus, le prix facturé ne couvre pas les charges réelles. Par exemple, l'Etablissement cantonal d'assurance (ECA) est client du CIEV. Un montant annuel de Fr. 127'854.— dont Fr. 3'000.— pour le site WEB, aucune TVA n'est facturée. Le montant forfaitaire avait été déterminé en 1998 au prorata des lignes d'accès au RCV, soit 4,68 % (22 des 470 lignes). Dans ce prix, aucune participation aux charges du personnel mis à disposition n'est facturée, ni l'étude et le consulting liés à la liaison. Cependant, les prix Swisscom évoluent à la hausse en fonction du marché et le prix facturé à l'ECA reste stable. Le coût du RCV n'a jamais été réellement estimé pour analyser les pertes (ou les gains) du CIEV.

L'audit conclut : « Nos divers travaux d'audit nous permettent d'affirmer que les processus de facturation à des tiers ne sont pas efficaces ». Maintenant que le CIEV a été réformé, il y aura lieu de

suivre de près comment les recommandations du CCF auront été traitées par les nouvelles unités (voir aussi rapport général).

Dysfonctionnement constaté lors des opérations relatives à la consultation auprès des fonctionnaires sur le nouveau projet de statut

Le chef du département s'est engagé à rendre compte au Grand Conseil du résultat de l'enquête par l'intermédiaire de la Commission de gestion.

Résumé du processus :

La décision d'ouvrir une enquête a été prise le 13 avril 2000, soit sitôt connu et vérifié l'inversion des résultats. Ce mandat a été confié à :

M. Jean-Paul Jubin, 1^{er} Conseiller juridique du SJIC.

M. Giancarlo Ombelli, adjoint du Secrétaire général du DFIN.

La recherche d'informations dans le cadre de cette enquête s'est développée sur trois axes :

1. le mode de consultation et sa chaîne de préparation et de traitement,
2. l'origine du/des dysfonctionnement(s),
3. la détermination d'éventuelles responsabilités.

Le déroulement de l'enquête

Les auditions ont débuté le 8 mai pour se terminer le 6 juillet 2000. Du 25 avril au 8 mai, les enquêteurs ont examiné les différents documents, notamment les déclarations notariées, divers documents et échanges de courriers entre les acteurs engagés dans le processus qui ont permis l'élaboration de la consultation.

Le nombre de personnes entendues s'élève à onze, soit :

- la hiérarchie politique,
- les chefs de projet utilisateurs et informatique,
- les collaborateurs ayant participé aux tests de validation,
- le spécialiste externe chargé d'élaborer le programme informatique,

- le notaire et son juriste.

Les auditions se sont déroulées dans les locaux de la rue de la Paix en présence d'une collaboratrice qui tenait les procès-verbaux d'audition. Deux reconstitutions de la phase test ont eu lieu au CIEV. Les comptes rendus d'auditions ont été remis aux personnes interrogées (procès-verbal d'audition).

Quant au climat de l'enquête, il y a eu une grande disponibilité des personnes interrogées, un accès à tous les documents, des explications claires et précises des personnes entendues.

La phase préparatoire de la consultation

La durée de la phase préparatoire est extrêmement brève :

- mi-février, décision de principe au SPEV,
- mi-mars, envoi des documents aux fonctionnaires consultés.

Pourquoi le choix d'un code-barres ? Ses avantages étaient :

atteindre tous les collaborateurs de l'Administration cantonale vaudoise concernés par cette consultation,

traitement rapide et dans un délai court de nombreuses réponses,

éviter d'éventuelles possibilités de tricherie,

récolter des données statistiques neutres.

L'impression, la mise sous pli et l'expédition étaient assurées par le Centre d'impression du CIEV (400'000 documents à imprimer et à mettre sous pli dans plus de 23'500 enveloppes).

Le développement des outils en externe est confié à une société externe qui travaille en lien étroit avec le chef de projet informatique. Cette société n'a pas participé aux tests de vérification, ce n'était pas son rôle. Elle n'a jamais disposé des bulletins dans leur version définitive, y compris pour la séance de formation chez le notaire.

La consultation et le dépouillement

Le climat est tendu, il y a une forte pression à l'égard du notaire (la méfiance à l'égard de l'Etat employeur s'est reportée sur le notaire) pendant toute la phase de consultation et de dépouillement.

Le notaire doit assurer le dépouillement dans un environnement sécurisé et confidentiel, prendre toutes les mesures pour assurer la confidentialité. A cet effet, le mandant se charge de lui remettre une « machine » avec un programme qui lui permet de réaliser cette mission.

L'autorité n'intervient à aucun moment lors de la phase de consultation et de dépouillement. Elle respecte la volonté du notaire de détruire les documents pour permettre à ce dernier d'assurer ses engagements de confidentialité totale face aux syndicats.

Les résultats de l'enquête administrative

Deux erreurs professionnelles sont à l'origine du dysfonctionnement :

1. Transmission des codes informatiques aux imprimeurs sans grille de lecture, et grille de lecture non réclamée par les imprimeurs.
2. Erreur de lecture des informations données par le PC lors du test de validation.

Il y a d'autres erreurs, mais sans conséquence :

- pas de copie d'écran lors du test de validation,
- test de validation effectué sur des documents non définitifs,
- intervention directe du SPEV auprès du centre d'impression.

Quant à la destruction des documents, ces derniers sont détruits par le notaire pour éviter le risque de non-confidentialité alors que c'est le risque de résultats erronés qui s'est produit. Le notaire a fait une pesée d'intérêts, il prend une décision dont l'autorité politique prend acte.

La sous-commission a eu accès à tous les documents. Elle a entendu le conseiller d'Etat accompagné de l'adjoint du secrétaire général, ainsi elle a eu accès au procès-verbal des opérations tenues par le notaire désigné pour procéder au décompte des questions posées lors de la consultation auprès de tous les collaborateurs de l'Etat de Vaud. Il ressort, à la lecture de ce document, que le notaire avait pris toutes les précautions pour que le dépouillement soit réalisé de manière neutre.

Dans le but d'assurer la garantie absolue de l'anonymat, le notaire a décidé de détruire les coupons-réponses ainsi que le disque dur PC mis à sa disposition, un deuxième de réserve n'a pas été utilisé. Le matériel a été détruit le 7 avril 2000 à 14 h 37 à l'usine d'incinération des

ordures ménagères de Lausanne et a été précipité par le notaire dans la fosse des déchets précédant immédiatement le four d'incinération utilisé.

Durant le dépouillement, il est fait mention de la visite de représentants du syndicat « SSP » en date du 23 mars. Une délégation a assisté à la saisie de chacun de leur coupon-réponse personnel. Le 28 mars, le syndicat « SSP » a délégué deux personnes pour constater la façon de saisir les coupons-réponses. Le même jour se sont présentés deux membres du syndicat « SUD ». Le 6 avril un délégué du syndicat « SUD » par une intervention téléphonique tendait à obtenir l'autorisation de compter les bulletins nuls, non saisis. Le mandant donne son accord pour que le notaire procède lui-même au décompte des bulletins nuls et non saisis. Par contre, il n'est pas fait mention d'une intervention des représentants de l'Etat. Le notaire était-il responsable de l'inversion des résultats ? Un avis de droit a été demandé et il conclut comme suit :

« Je parviens à la conclusion que l'erreur à l'origine de l'inexactitude des résultats n'est pas imputable au notaire, que celui-ci a rempli son devoir de diligence, compte tenu du mandat qui était le sien et des circonstances du cas ».

Les responsabilités sont plutôt à rechercher dans la procédure elle-même. Le Conseil d'Etat ne s'est pas contenté d'un simple résultat « oui-non » ou « ne me prononce pas », mais a mis au point un système lui permettant de catégoriser les fonctionnaires prenant part au vote. C'est ainsi que les trois codes-barres comportaient deux champs : un premier champ correspondant à un numéro attribué individuellement à chaque collaborateur de l'Etat, ce code permettait de classer les résultats en fonction des critères ci-après :

1. résultat par départements et statuts (nommés, pas nommés),
2. résultat par tranches d'âges et statuts,
3. résultat par département et tranches d'âge.

Nous pouvons comprendre la méfiance des syndicats à l'égard du système mis en place, un numéro attribué à chaque collaborateur aurait permis d'identifier d'autres critères, tels que le nom.

A la décharge de l'Etat, pour qui cette consultation se déroulant dans un contexte politique délicat (projet de loi approuvé par un syndicat de fonctionnaires, mais rejeté par deux autres syndicats), le Conseil d'Etat

a décidé, pour garantir la confidentialité de l'opération, de charger un notaire de recueillir les réponses reçues et de faire le décompte des résultats. Le mandat donné au notaire, par lettre du mois de mars 2000, rappelle ce qui précède et indique notamment ce qui suit :

« Un PC serait installé dans vos locaux. Au moyen d'un système de lecture, la personne chargée de recevoir les bulletins pourrait directement les saisir. La machine à installer chez vous contiendrait un programme qui permettrait également d'obtenir certaines informations neutres, savoir le sexe de la personne, son âge, son statut (nommé ou pas nommé) et son unité (département ou service). Les données ne serviraient qu'à mieux expliquer le résultat surtout si le non l'emporte. Ces données restent totalement anonymes ».

Il est encore à préciser qu'au moment de la lecture du code-barres par la machine, on ne voit pas à l'écran si cette dernière a lu « oui » ou « non ». Elle ne faisait qu'indiquer que la réponse avait été enregistrée, et signalait le cas échéant si la même personne avait déjà voté. Cette opération ne permettait donc pas non plus de déceler l'erreur (la machine ne fournissait que le total à la fin de la séance de décompte).

Par ailleurs, le résultat de la consultation étant relativement partagé, le volume des bulletins comportant la réponse « oui » et celui de ceux comportant la réponse « non » ne permettait pas non plus de déceler l'erreur.

C'est grâce à la classification des résultats par département, service, que l'on s'est méfié de l'erreur. Certains services qui avaient avalisé le projet de statut se retrouvaient à le refuser dans le cadre de la consultation. L'erreur a été relevée le 12 avril 2000, où il est apparu que le programme de la société informatique ne correspondait pas à celui du CIEV (précisément à cause de l'inversion des codes-barres avec les bulletins imprimés au CIEV).

Pourquoi ne pas avoir analysé les résultats avant de les annoncer officiellement ? C'est justement pour éviter que le Conseil d'Etat soit accusé de manipulation des résultats qu'il a été décidé que la lecture du procès-verbal notarié serait donnée à l'ensemble des parties (Etat-syndicats) le lundi 10 avril à 7 h 30. On pourrait regretter que le notaire se soit empressé de détruire le matériel de vote et le disque dur déjà le 7 avril (vendredi 14 h 37) et de ne pas avoir gardé ce matériel sous scellés.

La sous-commission relève que toute cette procédure s'est déroulée dans un climat passionnel, tendu et empreint de méfiance. La précipitation dans les démarches n'est pas étrangère à ce dysfonctionnement, trop d'acteurs ont pris des responsabilités qui n'étaient pas les leurs, des non-dits ont fait penser que le processus de vérification de la procédure suivait son cours, ce qui n'était pas le cas. A l'avenir, un chef doit être désigné, par qui toute la procédure est validée.

Registre foncier (RF)

La sous-commission a visité les offices d'Avenches/Payerne, Echallens/ Cossonay, Lavaux et Vevey et enfin une visite surprise au RF de Nyon.

Nous avons pu suivre, avec exemple à l'appui, l'avancement de l'informatisation des RF et nous pouvons considérer que l'avancement, bien que lent, est fiable. La volonté de mettre tous les RF au même niveau a été prise, ce qui implique que tous les immeubles soient saisis.

Estimations fiscales

Un citoyen harcelait le département et l'inspectorat du RF suite à une application lacunaire de la loi. Suite à la modification de la loi d'impôts, la procédure a été confirmée dans le sens de la pratique usuelle.

Concernant les estimations fiscales agricoles, les conservateurs ont émis des réserves quant à l'application de l'harmonisation fiscale. A cet effet, l'Inspectorat du Registre foncier par le canal de la FAO a renseigné les propriétaires concernés sur la procédure :

« L'estimation fiscale des immeubles agricoles correspond, en règle générale, aux 125 % de la valeur de rendement. Dans le cadre de l'harmonisation fiscale et dès le 1^{er} janvier 2001, l'estimation fiscale des immeubles agricoles devra correspondre à la valeur de rendement. Pour la déclaration de fortune des immeubles affectés exclusivement à l'agriculture, leur valeur correspondra, comme par le passé, aux 80 % de l'estimation fiscale. Pour les immeubles mixtes avec construction (en partie non agricole), l'estimation fiscale peut être demandée à la Commission d'estimation fiscale du district. Les estimations fiscales des immeubles agricoles (plus de 100'000) seront d'ici au 1^{er} janvier

2003 adaptées automatiquement par les Registres fonciers vaudois. Les Registres fonciers de districts et l'inspectorat sont à disposition pour tout renseignement complémentaire ».

Site Internet

Le site du Registre foncier est en fonction, il permet aux ayants droit de pouvoir consulter les données autorisées à publication. Jusqu'au 31 décembre 2000, ce service était gratuit, dès le 1^{er} janvier 2001 il sera payant.

Service des finances (SFI)

Un nouveau chef de service a pris ses fonctions le 1^{er} mars. L'activité de ce service a été la préparation du budget en y incluant deux critères : pas de coupe linéaire et améliorer la lisibilité du budget.

Aussi la politique d'emprunts a été revue, un emprunt de 950 millions a été émis au taux de 4.2 % pour dix ans. Les emprunts à court terme oscillent entre 20 et 25 % de la masse, enfin le taux moyen de notre financement est de l'ordre de 4.75 %.

Un comité de trésorerie a été mis en place, des banquiers extérieurs à l'Etat y participent.

Le SFI a aussi eu la lourde tâche de contrôler l'application des économies décidées par la Table ronde, et un économiste a été chargé de vérifier les données financières de la BEDAG. Deux gros dossiers étaient en voie d'élaboration en 2000 et seront soumis au parlement en 2001 – la planification financière et la nouvelle loi sur les finances.

Le SFI a aussi été chargé de l'étude de financement du métro M². Il a collaboré à la suppression des affranchissements à forfait qui sont remplacés par un système centralisé. On pourra dès lors connaître la provenance du courrier et imputer de manière précise les frais postaux à chaque service.

On relèvera qu'il y a volonté de mettre en place une nouvelle conception et d'approche vis-à-vis des autres services et que les rapports avec le CCF sont faits avec une confiance réciproque.

Administration cantonale des impôts (ACI)

Généralités

Depuis plusieurs années, ce service fait l'objet de diverses remarques quant à son fonctionnement. Nous constatons que des mesures pour palier aux carences ont été mises en place. Tout d'abord un audit a été organisé en 1999, il débouchait sur un constat accablant, comme le démontre le tableau ci-dessous :

Processus de taxation	Processus de perception	Processus de soutien
<ul style="list-style-type: none">• Absence d'uniformité dans les procédures• Retard dans le traitement du contentieux• Non maîtrise du contentieux• Absence de jugement du débiteur lors de la taxation• Aucune structure des indicateurs	<ul style="list-style-type: none">• Perception tardive• Nombreuses tâches manuelles• Absence de jugement du contentieux• Absence d'uniformité dans les procédures• Lourdeur des procédures * Non respect de procédures• Aucune structure des indicateurs• Informations perdues après défalcation	<ul style="list-style-type: none">• Lourdeur et perte de temps• Multiples dates de boucllement• Pas de reporting• Absence d'uniformité dans les procédures• Bases de données multiples et non intégrées• Stocks arriérés / contentieux pas provisionné

Cause importante : outils de soutien inadaptés.

Deux mesures immédiates étaient préconisées :

1. mise en production de tableaux de bord permettant le suivi des performances taxation, perception et contentieux,
2. mettre en place une fonction d'audit interne orientée risques et permettant à l'ACI de mieux maîtriser le processus.

De cette situation débouchait le projet d'organisation ACI « Harmonie 2006 » qui était mis en valeur par la signature de la charte ACI. En clarifiant les objectifs de l'ACI, la charte veut orienter les efforts de chaque collaborateur et chaque cadre dans une même direction. Elle présente les sept enjeux stratégiques pour permettre à l'ACI de relever les défis actuels et à venir, ainsi que les principaux projets qui en découlent. La Commission de gestion a œuvré dans le sens de suivre les mutations de l'ACI, les propositions d'organisation ont-elles permis de rétablir la situation ?

L'ACI en chiffre

Effectif :	644.78	ETP	(606 en 1999)
opérationnel	479.83	ETP	(443.5 en 1999)
Adm. générale	103.95	ETP	(97.85 en 1999)
apprentis	58		(60 en 1999)
informatique	3		

Au 31 décembre 2000, on recense 25.92 ETP vacants.

Commentaire

On peut regretter que les postes vacants ou ceux accordés par la voie budgétaire n'aient pas trouvé preneur plus vite. A ce sujet, les commissaires se sont fait remettre le tableau des postes à repourvoir et le suivi des postes vacants. On constate une certaine inertie entre l'annonce du poste vacant, ou nouvellement créé et la mise en place de la procédure d'engagement. Il n'en demeure pas moins que le marché du travail actuel ne permet pas de recruter des spécialités de la fiscalité aussi facilement que l'on pourrait imaginer.

On relèvera qu'en 2000 tous les effectifs de l'ACI ont été rassemblés à la section des ressources humaines, dans le but d'avoir un meilleur suivi des effectifs. On notera que cette section est actuellement encore en phase de restructuration ; les mouvements de personnel ne peuvent pas encore être tracés.

Contribuables

364'159	contribuables (personnes physiques).
174'040	mutations (mise à jour du statut ou de l'adresse).
159'021	rappels (pour 365'04 millions).
25'104	plans de paiement en cours.
71'675	réquisitions des poursuites.
21'456	réquisitions de continuer la poursuite personnes morales.
8'729	rappels.
176	plans de paiement en cours.

- 1'783 réquisitions de poursuites.
- 1'277 réquisitions de continuer la poursuite.

Au 28 février 2000, l'ensemble des personnes physiques a été taxé pour la première année fiscale (1999). Sur les 372'395 décisions rendues à février 2000, 72'371 dossiers avaient fait l'objet d'une taxation provisoire.

Concernant les personnes morales 19'919 déclarations ont été contrôlées et taxées. Au 31 décembre 2000, 2'735 (2'174 au 28 février 2001) décisions doivent encore être rendues pour les années 1995 à 1998 et 14'698 pour la période fiscale 1999.

Il est à relever que les cas non encore réglés sont dus à des recours. Concernant l'encaissement, le fait que le contribuable n'ait pas été taxé de manière définitive ne le dispense pas de payer des acomptes dès réception de sa déclaration.

Evaluation des risques débiteurs

En 2000, l'ACI, dans le cadre de son projet d'harmonisation « Harmonie 2006 » s'est notamment fixé pour objectif d'instituer une gestion financière et prévisionnelle fiable, qui permette la transparence entre les partenaires.

Dans cette idée, il a été défini le degré de solvabilité des débiteurs en fonction des procédures de perception. La méthode appliquée est dite « historique », dans la mesure où elle repose sur les expériences du passé. Cette méthode débouche sur une échelle de risques, indiquée en pour-cent.

Par exemple, pour les factures faisant l'objet du commandement de payer, 20 % de leur valeur sont provisionnés.

Les cas de faillite, concordat, sont provisionnés à 100 %.

Les procédures pour litiges, recours sont provisionnés à 50 %.

Les demandes de remises à 33 %.

Pour information, la gestion comptable implique que lorsqu'une facture est émise, elle est comptabilisée comme recette. Nous saluons la mise en place de cette procédure, qui vient un peu tard (mieux vaut tard que jamais), les communes l'ayant déjà appliquée depuis longtemps.

Les actes de défaut de biens

Pour la bonne compréhension de la démarche qui a été entreprise pour récupérer les sommes faisant l'objet d'ADB, il nous semble utile de vous présenter la situation telle qu'elle nous a été exposée par l'ACI.

Evolution de la gestion des actes de défaut de biens (ADB)

L'acte de défaut de biens (définition)

Le créancier qui a participé à la saisie et n'a pas été désintéressé intégralement reçoit un acte de défaut de biens pour le montant impayé. Cet acte constate l'insolvabilité du débiteur et il est délivré au créancier lorsque aucune saisie n'est possible; il vaut reconnaissance de dette. Dans tous les cas, l'acte de défaut de biens n'est pas productif d'intérêts.

Le créancier peut requérir une nouvelle saisie dans les six mois dès la réception de l'ADB, sans recommencer la procédure par un commandement de payer. Après ce délai, la procédure doit être engagée dès le début (réquisition de poursuite).

Il faut relever ici une particularité, à savoir la saisie de salaire (ou d'autres revenus périodiques). En effet, tous les revenus du travail, rentes viagères, pensions destinées à couvrir une perte de gains, etc., peuvent être saisis pour un an au plus, à compter de l'exécution de la saisie. La saisie de salaire à futur est valable pour une année, mais peut durer indéfiniment puisqu'au moment de sa péremption, le créancier qui reçoit un ADB peut le renouveler dans les six mois ou recommencer la poursuite et la continuer, ce qui crée une nouvelle série.

Les créances pour lesquelles un ADB a été délivré se prescrivent à l'égard du débiteur par 20 ans à compter de la délivrance de l'acte. Le délai de 20 ans est un délai de prescription, il peut être interrompu. Pour les ADB délivrés avant le 1^{er} janvier 1997, la prescription de 20 ans commence à courir dès le 1^{er} janvier 1997.

Historique

- Début 1999, constat par le Contrôle cantonal des finances (ci-après : CCF) du retard dans les défalcatons des ADB dans plusieurs Commissions d'impôt et recettes de district (ci-après : CIR).

- Mars 1999, audit par le CCF sur l'organisation mise en place par l'Administration cantonale des impôts (ci-après : ACI) depuis 1995, sous le nom de PROCO (Programme de recouvrement du contentieux) pour la récupération des ADB, qui conclut à la nécessité de remplacer le travail essentiellement manuel effectué jusqu'ici, c'est-à-dire par rapport à une liste incomplète « papier » d'ADB de 1995 donnée par les Offices de poursuites vaudois (ci-après : OP), par des informations en ligne, soit au moyen d'une base de donnée des ADB et l'engagement de personnel supplémentaire.
- Juin 1999, décision de la DIRI (Direction des impôts) de créer un fichier des ADB fiscaux. En effet, il est essentiel de savoir que les CIR rechignaient jusqu'à ce printemps à effectuer une défalcation comptable au motif qu'une fois celle-ci effectuée, elle équivalait à un abandon quasiment définitif de la perception de la contribution concernée. L'ADB ainsi défalqué faisait l'objet, dans chaque CIR, d'un classement alphabétique dans des classeurs fédéraux (plus de 550) sans qu'une réactivation systématique soit organisée ou soutenue par un support informatique.
- Septembre à janvier 2000, travaux dans le cadre du Schéma Directeur Financier (ci-après SDF).
 - soit rédaction d'une nouvelle Circulaire 23 ter relative aux défalcatons (nouveau : 1/fixation d'un seuil de matérialité, 2/instauration d'une systématique de traitement, 3/fixation d'un délai pour le traitement comptable d'une défalcation, 4/formalisation de l'organisation des documents et de la durée de conservation des pièces et 5/définition du rôle de l'audit comptable interne),
 - déterminations pour chaque étape du contentieux PP et PM/APM du pourcentage des provisions à éventuellement créer dans les comptes des collectivités créancières,
 - conception avec l'UID-DFIN d'une base de donnée des ADB.
- Janvier 2000, entrée en fonction de 2 EPT (Emploi Plein Temps) supplémentaires, accordés par la Direction des impôts à PROCO suite au crédit complémentaire octroyé par le Conseil d'Etat le 30 juin 1999 (Harmonie 2006, 1^{re} étape/18,9 EPT).

- Février 2000, livraison par l'UID-DFIN de la base de donnée des ADB et instructions écrites et orales données par l'ACI aux CIR :
 - depuis le 24 février 2000, toutes nouvelles défalcatons consécutives à un ADB passent obligatoirement dans la nouvelle base de donnée,
 - 76'000 ADB pour 212 mios de francs (toutes collectivités créancières confondues, c'est-à-dire : Canton, Communes et Confédération) ont été transférés automatiquement à cette date, ils proviennent de la comparaison entre les enregistrements des défalcatons du fichier des débiteurs « impôts » et celui du fichier des ADB des OP ; néanmoins ces enregistrements nécessitent d'être encore validés par le personnel de PROCO ; l'estimation du temps nécessaire pour cette tâche est de 2'500 heures, si cette activité est effectuée par du personnel connaissant l'environnement IT (application informatique) ;
 - 100'000 ADB (évaluation) pour 190 mios doivent quant à eux être saisis manuellement ; estimation du temps nécessaire : 6'500 heures ;
- Mars 2000, dans le cadre des travaux à l'ACI sur la révision des comptes 1999, contrôle positif par le CCF de la véracité et de la pertinence des données contenues dans le fichier des ADB.
- Mai 2000, livraison par l'UID-DFIN des outils de gestion proprement dit de la base de données des ADB.
- 8 juin 2000, volonté exprimée par les préposés-receveurs d'entreprendre tout ce qui est de leur possible pour organiser dans leur CIR ce processus de saisie et validation des ADB dans la base de données, afin que cette opération puisse être lancée et dynamisée.
- Fin juin/début juillet 2000, démonstrations et explications données par l'ACI dans chacune des CIR sur les fonctionnalités de la base de données des ADB ainsi que sur les finalités de la démarche.
- Dès juin 2000, dans chacune des CIR, début des travaux de validation et de saisie dans la base des 550 classeurs fédéraux d'ADB.

- Février 2001, constat intermédiaire des travaux de validation et de saisie des ADB effectués par le personnel des CIR et de PROCO, puis évaluation des besoins d'engagement de personnel temporaire pour terminer ces travaux.
- Eté 2001, base de données des ADB intégrale et ainsi opérationnelle dans son intégralité.

Spécificités et fonctionnalités de la base des ADB

- Ce fichier répertorie par contribuable toutes les contributions défalquées et constatées par un acte de défaut de biens après poursuite ou après faillite ; en bref, c'est un inventaire ; (annexes : vert/impôt cantonal et communal ; rose/impôt fédéral direct ; jaune/liste de frais pénale ; bleu/contribution communale).
- Chaque enregistrement dans la base a une valeur de gestion qui permettra de suivre l'évolution du traitement de l'ADB ceci tant au niveau du contribuable que dans la globalité du contenu de la base (tableaux de bord).
- Cette base fonctionne également comme un agenda électronique, l'option organisationnelle prise est que la situation de chaque contribuable connu dans le fichier des ADB doit au minimum être revue une fois tous les cinq ans par une intervention humaine qui sera répertoriée.
- Néanmoins si, avant cette intervention humaine, un événement propice à un retour à meilleure fortune est décelé dans l'environnement IT/Impôt, ceci est répertorié automatiquement tant en temps réel qu'au moyen de listes de travail «papier» (indicateurs) :
 - élément imposable IRF > Fr. 60'000.— et impôt soldé par un paiement,
 - crédit d'impôt anticipé > Fr. 75.— (soit au moins un compte épargne de Fr. 5'000.— en capital),
 - impôt sur les donations facturé,
 - impôt bénéfice en capital facturé,

- gain de loterie facturé,
- crédit disponible en faveur du contribuable.
- Par cet outil de gestion, l'ACI peut assurer aux collectivités publiques créancières que tout contribuable dont la situation financière officielle (c'est-à-dire, annoncée au fisc) s'est améliorée, sera recherché pour le paiement des contributions qu'il n'avait pas pu s'acquitter par le passé.

Quelques chiffres

- De 1996 à 1998, le groupe PROCO avec un effectif de 2,5 EPT a récupéré 1,7 mios de francs, toutes collectivités créancières confondues.
- En 1999, avec l'engagement d'une nouvelle responsable du groupe, mais toujours avec 2,5 EPT, PROCO a récupéré 1,2 mios de francs.
- Pour les dix premiers mois de cette année avec un effectif de 5 EPT, le groupe a récupéré 1,8 mios de francs ; toutefois, il faut tenir compte du fait que 3 EPT ne sont entrés en fonction que le 1er janvier 2000, d'où une période de formation nécessaire, et aussi au fait que c'est principalement le personnel de ce groupe qui a été l'interlocuteur des informaticiens de l'UID-DFIN pour l'élaboration et les tests du nouveau logiciel de gestion des ADB.
- Pour la période de juin à fin octobre 2000, le personnel des CIR et de PROCO a **validé/enregistré 114'000 ADB** dans la base, plus précisément 55'000 validations d'ADB préenregistrés (sur un total de 76'000) et 59'000 enregistrements d'anciens ADB (sur un total estimé de 100'000) ; en bref au 31 octobre 2000, le 65 % des ADB est enregistré/validé dans la base.
- Ainsi, au 31 octobre 2000, la base des ADB indique que 20'000 contribuables doivent 306 mios de francs, toutes collectivités créancières confondues.
- Les procédures engagées contre les contribuables dont la situation s'est améliorée ou qui ont bénéficié d'aides extérieures ont permis

d'arriver à un taux de rachat de 50 % ; toutefois, si nous rapportons ce pourcentage à l'ensemble des ADB qui ont dû être analysés jusqu'à ce jour, ce pourcentage est de 3,7 %. Néanmoins, ce pourcentage est passé de 7,7 % depuis l'engagement de la nouvelle responsable du groupe PROCO en octobre 1998 et la formalisation des procédures mise en place depuis lors, de sorte qu'une perspective de récupération pour l'avenir a été arrêtée à 6 % de la masse des ADB à analyser.

Perspectives d'encaissements à moyen terme

- Les indicateurs automatiques créés et qui sont déjà disponibles depuis le mois de septembre 2000 permettront de cibler d'abord la démarche de récupération sur des contribuables susceptibles d'acquitter leurs arriérés en tout ou en partie ; néanmoins l'efficacité de la démarche nécessite que tous les ADB soient enregistrés dans la base, de sorte que l'optimisation n'est attendue que pour l'été 2001 au plus tard.
- Le pourcentage de récupération à 6 % tel que défini plus avant, rapporté à l'estimation du contenu de la base (400 mios) et sous déduction des cas déjà analysés à ce jour (130 mios), permet d'estimer qu'un montant de l'ordre de 15 mios de francs, toutes collectivités créancières confondues, sera encore récupéré par cette démarche, ceci sur une période d'au moins cinq ans à partir de l'intégralité de la saisie/validation des ADB dans la base.

Perspectives

- Dès 2001, la démarche permettra au canton de Vaud de récupérer au minimum 1,5 mios de francs par année, sur des créances précédemment considérées comme perdues.
- Dès 2001, l'ACI possédera les moyens techniques adéquats pour gérer les actes de défaut de biens.
- De 2001 à 2006, l'organisation mise en place permettra d'analyser tous les débiteurs connus dans la base des ADB et récupérer des arriérés lorsqu'il y a du potentiel.

Conclusions

Dans le cadre du rapport de gestion 1999, la COGES avait relevé que les problèmes de perception dont il est fait souvent mention. Il y a lieu d'être prudent lorsqu'on veut tirer des comparaisons entre les éléments financiers et comptables. Aussi les comptes de l'Etat bouclent au 31 décembre de l'année, alors que l'année fiscale se termine le 28 février de l'année suivante. C'est-à-dire que comptablement le rendement des impôts arrêté au 28 février est à juste titre comptabilisé au 31 décembre (boucllement des comptes de l'Etat) et financièrement portés au bilan.

En conséquence, la COGES prend acte de la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Zwahlen quant à la conduite de la politique financière. Elle y met un bémol, la situation est sérieuse, trop de contributions sont encore à honorer. La COGES relève que depuis trois ans elle tire la sonnette d'alarme et qu'il a fallu attendre fin 1999, les résultats d'un audit pour que des mesures sérieuses soient prises. Nous l'avons écrit, ce service était à la dérive, aujourd'hui nous constatons que les procédures sont bien comprises de l'ensemble du personnel, que la dotation en personnel a été confirmée par 19 nouveaux postes créés en 1999 et 13 en 2000.

Actuellement on peut considérer que chaque taxateur vérifie entre 2000 et 2500 déclarations, ce qui est important, mais à relativiser en fonction de la taxation bisannuelle (première année taxation définitive et provisoire, deuxième année reprise des taxations provisoires).

Avec l'arrivée de la taxation annuelle en 2003, l'ACI fait le pari de pouvoir travailler au rythme de la taxation annuelle en 2003, sans augmentation de ressources. Il y a tout de même lieu de relever que l'informatique jouera un rôle non négligeable. Pour mémoire, le Grand Conseil a déjà accordé les crédits (7.5 millions) pour financer le projet d'informatisation de l'ACI. Trois autres phases suivront dans un futur immédiat et 22 millions de francs seront encore nécessaires.

La COGES est attentive à la gestion de l'ACI, elle peut compter sur les contrôles du CCF et de suivre régulièrement l'avancement des dossiers par la vision des tableaux de bord. Il ne faudrait pas que ces tableaux de bord soient utilisés pour en tirer des conclusions trop hâtives, ils doivent servir à mettre l'effort là où il y a nécessité.

Service du personnel (SPEV)

Ce service a fait l'objet d'une attention particulière de la part de la sous-commission. Nous considérons avec satisfaction que des mesures correctrices ont été prises pour palier les lacunes constatées ces années passées. Ce service s'est organisé en sections où l'on tend à une certaine polyvalence du personnel.

Statut du personnel

Il va sans dire que le SPEV a été mis fortement à contribution dans le projet de nouveau statut (loi sur le personnel) et la caisse de pension. Il y a lieu de donner à la commission parlementaire toute la documentation nécessaire, un suivi des coûts du projet, tenant compte de scénarios différents.

Salaires

L'accent a été mis sur un renforcement qualitatif du traitement des données de la paie (fiabilisation). Afin de moderniser le traitement des salaires et des charges sociales, le SPEV a acquis en 1987 un outil de gestion de la paie dénommé « Zadig ». Parallèlement à Zadig-Etat, une deuxième application traitant des salaires des temporaires a été mise en œuvre en basant son paramétrage sur le même noyau que Zadig-Etat. Cette application s'appelle AGIR.

Le CCF a procédé à une mesure de l'application AGIR. Il ressort de cet audit que l'on peut s'interroger sur la fiabilité des systèmes applicatifs, sur l'exactitude et l'intégrité des traitements et des données.

Tout d'abord il est relevé que :

- le personnel de l'Etat de Vaud impliqué dans le traitement des salaires a une maîtrise limitée de l'application informatique, ainsi que des dossiers salaires,
- des écarts ont été constatés lors de rapprochements entre les éléments de paie comptabilisés et les informations fournies par la caisse AVS,
- certains constats effectués ces derniers mois laissent à penser que le système de contrôle interne de la chaîne de traitements présente certaines défaillances.

De l'aveu même des responsables du service, les conclusions générales du rapport du CCF ne les ont pas surpris, elles confirment complètement leur propre constat.

Le SPEV préconise d'agir en deux temps :

1. un rappel immédiat des règles et directives internes seront éditées,
2. mettre rapidement sur pied un groupe de travail chargé de déterminer l'avenir du logiciel AGIR et de proposer des solutions compatibles pour fiabiliser les résultats.

Politique de gestion des apprentis

Depuis début 2000, une nouvelle organisation sur la gestion des apprentis a été mise en place par le SPEV. Cette organisation a le mérite d'éviter de grandes disparités dans les pratiques et les conditions d'apprentissage au sein des départements. Les apprentis sont donc soumis aux mêmes conditions et aux mêmes avantages selon le lieu de leur apprentissage.

Néanmoins la Commission de gestion, lors de ses visites décentralisées, a enregistré une multitude de plaintes par rapport à la procédure d'engagement des apprentis. Jusqu'à maintenant, l'engagement s'effectuait régionalement, sans contrôle du SPEV. Depuis l'été 2000, l'engagement des apprentis est centralisé au SPEV où tout candidat est soumis à un test d'aptitude. C'est cette mesure qui a été critiquée. Ne désirant pas attendre les conclusions du rapport de gestion 2000 par le dépôt d'une observation, la sous-commission a demandé à être renseignée sur la mesure qui avait été mise en place.

Le SPEV a admis que le service a eu peu de temps pour mettre en place l'organisation des tests de sélection. S'est suivi un retard dans l'annonce des engagements possibles, les candidats et les services n'étant renseignés qu'en janvier d'un éventuel engagement pour le mois d'août. On sait que les places d'apprentissage sont déjà sur le marché 12 mois avant, et le risque étant grand de n'avoir que les candidats de « deuxième catégorie ».

A l'avenir, la procédure sera plus rapide, après le test de sélection, soit le lendemain, les candidats potentiels seront disponibles sur Intranet. Les responsables d'offices décentralisés auront la possibilité d'engager des apprentis émanant de leur région, ce qui semble aller de soi.

Direction, planification et stratégie informatique (DPSI)

Ce service a fait l'objet d'une visite.

Service de recherche et d'information statistiques (SCRIS)

Le service a fait l'objet d'un audit par le CCF, des erreurs de procédure ont été constatées et des mesures ont été prises pour corriger la procédure. Un nouveau règlement sur la tarification des services du SCRIS entrera en vigueur en 2001.

La sous-commission a reçu une information sur le plan statistique, avec les besoins et les objectifs des départements.

Le site Internet est régulièrement visité, environ 600 visites par semaine.

Contrôle cantonal des finances (CCF)

Le service est maintenant bien structuré, on ressent néanmoins une volonté d'être totalement autonome. Pour preuve, l'état-major du CCF ne pense pas qu'il est raisonnable d'être rattaché au département des finances, la proposition est faite que le CCF devrait être soumis au Parlement (Commissions des finances et gestion). On relèvera que ce service s'est vu refuser un crédit pour un projet Intranet et que dans le cadre de la DM, le CCF a refusé d'être soumis à un contrat de prestations.

Déjà en 1998, la COGES relevait l'ambiguïté de rattacher ce service à un département, il y a un risque politique de vouloir réduire son programme de travail en lui refusant les moyens qu'il juge indispensables pour la qualité de ses prestations. Il y a lieu dans ce cas que le parlement se positionne, et nous déposons l'observation suivante :

1^{re} observation

Conformément à la loi sur les finances, le CCF bénéficie de l'autonomie et de l'indépendance pour la surveillance financière de l'Etat. Or, le fait d'être rattaché à un département limite fortement cette notion d'indépendance. Par conséquent, le CCF étant soumis à un budget présenté par le Conseil d'Etat et voté par le Parlement, des

coupes budgétaires pourraient influencer sur son fonctionnement et restreindre l'application des articles 45 et 49 LFIN.

La Commission de gestion s'est demandé si ce service pourrait être totalement indépendant, et devrait ainsi assumer lui-même son autonomie financière par la facturation de ses prestations :

– L'application des articles 45 et 49 LFIN peut-elle être garantie ?

Service des gérances et achats (SGA)

Durant l'année 2000, un nouveau chef de service a été engagé, issu d'un grand groupe de télécommunications où il avait la charge des constructions pour toute la Suisse romande. Il est indéniable que cet engagement ne peut être que favorable à une gestion plus dynamique des biens de l'Etat.

Utilisation des locaux de l'ancienne école de chimie

Suite à une visite surprise, les sous-commissions DINP et DFIN ont dénoncé au Conseil d'Etat, au nom de la COGES, l'utilisation abusive de ce bâtiment et exigeaient que l'on mette fin à la possibilité de consommer des drogues.

Notre appel a été entendu, tout d'abord par le Service des gérances qui nous a ouvert ses dossiers. Nous constatons que les occupants de ces locaux ont de grandes difficultés à respecter les règlements internes et que l'association « Tir groupé » n'arrive pas à maîtriser ses « membres » lorsqu'ils utilisent les locaux. Tous les utilisateurs sont au bénéfice d'un contrat de prêt à usage, ce qui signifie qu'aucun loyer n'est perçu, seuls les charges et les coûts de fonctionnement sont assumés par le bénéficiaire ; il est difficile d'en contrôler l'utilisation par les ayants droit. Des sous-locations avec des personnes inconnues de l'administration ne sont pas exclues.

Dans la continuité de ce dossier, nous avons été reçus par les deux chefs de département concernés. La prise de conscience a eu lieu sur la gestion de ces bâtiments qui n'ont pas encore fait l'objet d'une affectation précise. Le Conseil d'Etat se déclare démuni devant ce phénomène d'occupation de locaux par une population « marginale ». C'est le rôle de la collectivité de tenir compte de l'existence de cette population et ce n'est pas en la « chassant » d'un endroit que le problème sera réglé. La Commission de gestion ne peut se suffire de

cette appréciation. Si les locaux sont mis à disposition, il y a lieu que ceux-ci soient conformes aux normes de sécurité et d'hygiène, que leur utilisation n'entraîne pas des nuisances pour le voisinage et que les utilisateurs apprécient à sa juste valeur les efforts qui sont faits par la collectivité pour reconnaître leurs spécificités.

Gestion des immeubles

La COGES réaffirme que les compétences de chaque service ne sont pas définies de manière adéquate. Le SGA doit-il bénéficier de budgets dits « d'entretien courant » ? Nous attendons avec intérêt le rapport qui traite de la mesure de la Table ronde sur le sujet. Nous constatons que les moyens mis à disposition pour l'entretien des biens cantonaux sont insuffisants, il y va de la qualité de notre patrimoine. Une gestion dynamique, prenant en compte le rapport investissement et rendement et nécessaire.

Pour le surplus, ce service est bien maîtrisé, un travail de qualité du suivi des dossiers est à relever.

Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)

En 2000, le centre d'impression a été aménagé dans les locaux de la CADEV. Equipée d'un matériel performant, cette unité est à même de répondre à la demande des services de l'Etat. La question se pose s'il n'y a pas lieu de mettre en place un concept sur la facturation des prestations et de définir quelles impressions sont du ressort de l'Etat ou de l'économie privée. Le service a été fortement mis à contribution dans le cadre d'EtaCom, en fonction de la fourniture du matériel scolaire à partir de 2001.

Un site Intra/Internet CADEV a été mis en service (à relever qu'il a été conçu par des collaborateurs du service). Le site permet de consulter le catalogue des fournitures. Nous avons aussi reçu des informations sur la gestion des photocopies, des appels d'offres ont lieu, ils tiennent compte du coût mais aussi de la qualité des services, maintenance dans les deux heures. L'ancien parc informatique est aussi géré par le service, un inventaire de tous les postes existe, après avoir détruit le contenu du disque dur, ils sont mis en vente.

La commission a été surprise de constater que plus de trois millions d'achats de matériel se fait hors gestion CADEV, c'est-à-dire que les

services procèdent à des achats sans passer par la centrale et ce en contradiction avec le DRUIDE.

2^e observation

Durant l'année 2000, des services ont procédé à des achats sans en référer à la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV). Le montant global de ces commandes passées à l'extérieur est de l'ordre de trois millions de francs. Cette pratique est contraire aux directives émises par le Conseil d'Etat (DRUIDE).

– En conséquence, le Conseil d'Etat peut-il renseigner le Grand Conseil sur les mesures qu'il entend prendre pour remédier à cette situation ?

Conclusion

La sous-commission formule les réserves d'usage au cas où des documents, des renseignements ou des faits susceptibles de modifier ses considérations n'auraient pas été portés à sa connaissance au cours de ses travaux. Sous réserve des réponses aux observations formulées ci-dessus, la sous-commission propose au Grand Conseil d'accepter la gestion du Département des finances pour l'année 2000.

**Commission du système d'information
Annexe au Rapport de gestion 2000**

Informatique générale – M. Daniel Brélaz, rapporteur

La sous-commission informatique générale s'occupe de l'informatique non pédagogique, de l'informatique non liée à l'exploitation technique du Département des infrastructures et, enfin, ne touche pas à l'informatique du secteur santé et social. Tous les autres domaines informatiques de l'Etat de Vaud font l'objet de son attention.

L'exercice 2000 a principalement été marqué par les opérations autour de la BEDAG qui ont abouti en fin d'année à l'adoption par le Grand Conseil d'un projet de loi et d'un système de collaboration de ce qui était le CIEV avec la BEDAG. Un recours au Tribunal fédéral a été déposé pendant l'exercice 2000. Bien que cela ne concerne pas la gestion 2000, dit recours a été tranché en faveur de l'Etat de Vaud il y a quelques jours. Cela signifie que les opérations peuvent maintenant pleinement être effectuées.

Il apparaît que le processus de privatisation de la BEDAG est en cours et que l'actionnariat sera bientôt ouvert, ceci principalement auprès des collectivités publiques. Actuellement, l'Etat de Vaud en est encore dans les phases organisationnelles transitoires même si la plupart des contrats sont signés. L'évolution du système est gérée au moyen d'un certain nombre de tableaux de bord qui permettent de suivre précisément les processus. Toutefois, ces tableaux sont encore en voie d'affinement et l'opération elle-même fera principalement l'objet d'un des volets du rapport sur la gestion 2001.

a) Bouclement des crédits d'investissement

La sous-commission a été extrêmement étonnée de découvrir qu'un crédit d'investissement voté en 1990, celui de l'informatisation de l'Ordre judiciaire, présentait encore un disponible actif de près de 700'000 francs. Une proposition lui a d'ailleurs été faite, à titre exploratoire, d'utiliser une partie de ce montant pour une opération de

l'année 2001. De notre optique, cela n'est pas compatible du tout avec la notion même des EMPD. L'EMPD ne doit pas être un chèque en blanc qui peut être utilisé autour de l'objet pendant une durée aussi longue qu'il reste encore de l'argent. Nous nous sommes également inquiétés du fait que l'on pourrait alors se trouver avec un crédit complètement amorti depuis cinq ans sur lequel il resterait encore une somme importante à dépenser, ce qui est d'un illogisme comptable absolu. Il semble, après information, qu'il s'agissait d'un des derniers crédits d'inventaire auquel l'Etat de Vaud a eu recours en informatique, c'est-à-dire des crédits dont le montant globalement voté par le Grand Conseil était amorti d'un seul coup et ensuite utilisé sans incidence sur les budgets pendant de longues années. Bien que cette manière de faire soit hautement critiquable, elle n'existe plus en matière informatique. Toutefois, bien qu'on nous ait affirmé que tous les anciens décrets, suite à des opérations de nettoyage menées par le Service des finances, seront fermés d'ici fin 2001, la commission s'inquiète de ce qui pourrait se passer dans d'autres crédits informatiques qui, avec un processus classique, seraient utilisés sur huit ou dix ans. Cette manière de faire ne nous paraît pas particulièrement correcte, même s'il est difficile de fixer des temps d'utilisation parfaitement rigoureux pour des crédits informatiques et qu'il vaut mieux dépenser l'argent de manière ciblée plutôt que de vouloir absolument, pour consommer dans des délais plus brefs, faire n'importe quelle dépense à n'importe quel moment.

1^{re} observation

Le Conseil d'Etat est prié d'observer avec toute la rigueur possible la consommation des crédits informatiques afin d'éviter que le résidu de l'un ou l'autre d'entre eux ne serve de coussin financier à un département pour de longues années.

b) Coordination des organismes extérieurs

Au cours des années, diverses logiques ont conduit à créer soit des systèmes d'enveloppes, soit des systèmes de large indépendance dans les domaines les plus divers. Outre l'Établissement cantonal d'assurance incendie qui a acquis de nos jours pleine autonomie, mais qui était encore touchable par la DPSI il y a deux ans, on peut parler des Hospices cantonaux, de l'Université de Lausanne, de l'ADIES et de l'OMSV. Dans tous ces cas, une certaine logique existe pour une relative autonomie de ces différentes unités. Toutefois, cette volonté

d'autonomie peut, dans certaines circonstances, s'approcher de l'ancienne notion bien connue de baronnie. Vu la mission confiée à la DPSI, il peut être dommageable que celle-ci n'ait aucun moyen réel d'intervenir auprès de ces diverses unités de l'Etat ou très fortement subventionnées par l'Etat. Il est évident que certains de ces organismes travaillent avec d'autres organismes équivalents dans d'autres cantons, que cela peut justifier une logique des économies intercantionales plutôt qu'internes à l'Etat. Néanmoins, dans un souci de bonne gestion des crédits informatiques de l'Etat, il serait hautement souhaitable que la DPSI puisse au minimum acquérir la conviction que les synergies de ce type sont réelles ou supérieures à celles qui pourraient se faire à l'intérieur de l'Etat. Pour toutes ces raisons, nous pensons qu'il est nécessaire que le Conseil d'Etat permette à la DPSI une large investigation de ce qui se passe dans ces unités indépendantes afin de déterminer si des synergies internes à l'Etat pourraient être davantage développées ou seraient préférables à des synergies externes ou à des synergies entre certains de ces organismes.

2^e observation

Le Conseil d'Etat est prié de donner à la DPSI tout pouvoir d'investigation auprès de l'Université, des Hospices cantonaux et des principales institutions subventionnées par l'Etat (ADIES, OMSV, etc.) afin que celle-ci puisse déceler d'éventuelles possibilités de synergies permettant une amélioration financière globale de la situation du canton.

c) Bistrada

L'affaire du logiciel Bistrada est apparue dans les débats du Grand Conseil en marge de la BEDAG. En effet, dite BEDAG n'a pas particulièrement bien réussi dans le contrat pour l'application du logiciel Bistrada dans le canton. Dit contrat a manifestement échoué et une nouvelle solution doit être trouvée. Cela arrive hélas quelques fois dans les projets informatiques.

Toutefois, à l'occasion de la discussion autour de ce logiciel, on nous a affirmé que le logiciel standard qui tendait à s'appliquer dans le canton de Berne devait souffrir d'environ 300 modifications pour être adaptable au canton de Vaud. Nous avons acquis la conviction que si cette modification était aussi vitale pour le canton que ce qui nous avait été décrit au moment de l'octroi des crédits pour Bistrada, l'on aurait su

modifier un certain nombre de procédures propres au Service des automobiles pour rendre la procédure de ce service compatible avec le logiciel plutôt que de rendre le logiciel compatible avec les procédures du Service des automobiles. De manière générale, il y aurait lieu bien davantage lorsqu'on informatise un département en cherchant une solution du marché, de réexaminer l'organisation du département et les procédures suivies afin de peser le coût financier du statu quo administratif. Il ne s'agit bien sûr pas de procéder à des modifications majeures pénalisant l'efficacité potentielle dans l'exécution des missions, mais de profiter de changer un certain nombre de processus qui ne sont pas a priori meilleurs que d'autres ou qui sont simplement des héritages du passé du type « on a toujours fait comme ça et il n'y a aucune raison de changer ».

3^e observation

Le Conseil d'Etat est prié de charger les unités informatiques de l'Etat et la DPSI de systématiquement analyser les fonctionnalités qui doivent faire l'objet d'adaptations de logiciels du marché et les habitudes de l'État qui doivent être modifiées, ceci dans l'optique d'un rapport coût – bénéfice le plus efficient possible.

d) Changement des tâches du personnel

Les besoins immédiats en personnel de pointe en matière informatique soutenus par la DPSI, sont de l'ordre de 20 personnes environ alors que les demandes des départements atteignent environ 60 équivalents plein-temps. La question de savoir quel collaborateur de l'Etat est affecté à quel pourcentage à des tâches informatiques reste ouverte. De plus, la commission a l'impression qu'au cours du temps, un certain nombre de collaborateurs engagés pour des tâches informatiques ont, par baisse d'efficacité de leurs connaissances de pointe, glissé de plus en plus souvent vers des tâches administratives ou des tâches diverses et que de ce fait, lesdites tâches administratives pourraient se trouver gonflées par le fait que lorsque ces collaborateurs partent à la retraite, l'on cherchera à engager un cadre administratif ou un autre collaborateur informatique en perte de vitesse plutôt qu'un informaticien et qu'en parallèle un certain nombre de nouveaux postes informatiques apparaîtront comme des besoins criants. La commission n'a pas l'idée de l'ampleur d'une telle dérive au cours du temps. Celle-ci est peut-être faible, mais elle peut aussi être gigantesque. Une telle situation

mériterait une analyse sérieuse faite par un service de l'Etat, par exemple par la DPSI ou le Contrôle cantonal des finances ou encore par un mandat extérieur.

4^e observation

Le Conseil d'Etat est prié, dans les meilleurs délais, d'établir une statistique sur le nombre de collaborateurs informatiques s'étant concentrés au cours du temps sur des tâches de plus en plus administratives et sur l'effet que cela pourrait avoir en sous-dotation en personnel informatique et en sur-dotation en personnel administratif.

Informatique pédagogique – M^{me} Monique Boss, rapporteur

Dans le cadre de la gestion, cette sous-commission a décidé de se concentrer sur un secteur particulier de l'informatique pédagogique plutôt que sur l'ensemble de l'informatique pédagogique de l'Etat. Dans le cadre de la gestion 2000, c'est l'ETML et les nouvelles filières informatiques de celles-ci qui ont fait l'objet de l'attention de ladite sous-commission.

Rappel

En automne 1999, lors de l'examen du budget informatique des écoles professionnelles, la Commission informatique a demandé que l'ensemble du projet d'acquisition de matériel informatique pour la nouvelle filière fasse l'objet d'un EMPD. La sous-commission voulait savoir plus précisément quelles implications financières étaient engagées pour les années à venir, non seulement au niveau de l'investissement, mais également au niveau du fonctionnement. Un EMPD a alors été déposé en septembre 2000. Accepté par le Grand Conseil, il portait sur un crédit de 418'000 francs pour l'acquisition de matériel informatique permettant la réalisation de six laboratoires de formation en 2001, 2002 et 2003. Actuellement, trois laboratoires fonctionnent déjà depuis 1999 suite à des crédits supplémentaires octroyés par la Commission des finances. Trois nouvelles classes seront donc ouvertes en août 2001 avec un effectif de classe variant entre 18 et 24 élèves suivant le degré de formation. Un exposé de M. Aubert a permis à la sous-commission d'apprendre que la formation pratique des apprentis est organisée par modules. Une évaluation sous

forme d'appréciation est utilisée et la structure permettant un rattrapage pédagogique a été mise en place. Cette structure comprend trois semaines en fin d'année scolaire pour les réactualisations ainsi qu'un horaire favorisant également ce rattrapage tout au long de l'année. Cette formation modulaire fonctionne à satisfaction tout en demandant beaucoup d'investissement en temps et en préparation de la part des enseignants.

Il est d'ailleurs difficile de recruter des enseignants, les salaires étant en général plutôt bas par rapport aux possibilités offertes dans le privé. La formation destinée aux apprentis est dispensée soit durant trois ans pour le CFC et pour la maturité, soit durant quatre ans pour des CFC + MPT. La première volée sortira prochainement en l'été 2001. Malgré les efforts consentis, le nombre d'informaticiens détenteurs de CFC est toujours trop bas. Un projet émanant de l'OFTT (ex OFIAMT) proposant une formation mixte devrait arriver à combler ce manque pour passer de 2'700 actuellement à 10'000 informaticiens formés chaque année au niveau suisse, chiffre à comparer avec les 100 à 110'000 informaticiens en fonction actuellement.

Ordinateurs

La durée de vie des installations informatiques est estimée entre trois et cinq ans actuellement suivant les secteurs et les usages. Du vieux matériel de l'Etat est également récupéré pour l'initiation à la préparation ainsi que pour l'utilisation. La direction est attentive à ne pas créer de besoins supplémentaires gonflant artificiellement le parc des machines. Le prix des ordinateurs est en légère baisse, mais il faut dorénavant payer une licence pour l'utilisation des logiciels d'environ 100 francs par machine.

Regrets

À l'occasion de son entretien, la sous-commission a reçu un document élaboré en 1999 sur l'avant-projet de la formation d'informaticiens à l'ETML. Elle y a découvert avec grand intérêt une proposition de budget couvrant la période de 1999 à 2004. La commission regrette vivement n'en avoir pas eu connaissance en temps opportun, car elle n'aurait pas eu autant de difficultés dans son rapport 2000 pour reconstituer le budget global de cette nouvelle formation. Directeurs et députés conviennent de façon générale qu'il y a quelques problèmes d'information et de communication qu'il faudra veiller à combler à

l'avenir, notamment lors de la prochaine étude du budget. La direction de l'ETML regrette que 62'000 francs lui aient été retirés lors de l'étude du budget 2001 et estime que cela pourra porter préjudice à l'achat de l'équipement informatique destiné aux prochains laboratoires dont l'ouverture est prévue à la prochaine rentrée scolaire. De fait, cette direction semble ignorer que des crédits supplémentaires motivés peuvent toujours être proposés au cas où les explications proposées au budget ne sont pas suffisamment claires pour permettre la validation d'un crédit.

**Informatique du secteur santé et social,
M. Francis Thévoz, rapporteur**

La commission a eu la possibilité, après une première entrevue avec M. Jaunin, directeur de la DPSI, de rencontrer chacun des responsables :

- de l'UID du DSAS M. Walvogel et ses collaborateurs
- de l'ADIES M. Guignard
- du Service des hospices MM. Patthey et Grandchamp
- de l'OMSV M. Dufaux.

Le problème posé l'an dernier est resté non résolu et est donc toujours d'actualité : établir des modes de collaboration et/ou des coordinations entre le Service des hospices et l'ADIES. Il faut aller plus loin encore et établir, dans un premier temps et rapidement, la convergence des applications. Le temps est venu de décisions concrètes, la CSI s'emploie à cette tâche mais d'une manière peut-être trop platonique.

A l'Unité informatique du département (UID-DSAS), les charges imposées par les développements récents sont importantes : 46 postes externes, 900 utilisateurs gérant un nombre de dossiers ayant passé de 15'000 à 25'000 ces trois dernières années. Du budget total de Fr. 5'693'100.—, Fr. 5'004'500.— ont été dépensés alors qu'une tranche de Fr. 2'110'700.— de l'EMPD a été consommée : total des dépenses en 2000 Fr. 7'115'200.—. L'EMPD informatique, voté en 1996, est donc aujourd'hui achevé, 95,2 % du crédit a été utilisé. Les projets et applications techniques sont réalisés.

PROGRES paraît se mettre en place avec plus de peine que prévu, les exigences de formation, de collaboration externe et de participation des utilisateurs ont probablement été sous-estimées. Les dépenses exigées dans les centres périphériques l'avaient été également. Une certaine centralisation, une certaine perte d'indépendance dans les Centres sociaux régionaux n'ont pas toujours été assimilées avec facilité. La HotLine mise en place à l'UID est utilisée par PROGRES pour 55 %, la majorité des interventions concernent les problèmes métier. On nous affirme que plus de 80 % des problèmes qui apparaissent sont résolus en moins de 2 heures. Il y a eu 188 personnes formées pour la formation applicative et 200 personnes pour la formation bureautique. Le parc micro-informatique a augmenté de 13 % en l'an 2000. L'augmentation de la puissance du serveur PROGRES passera par la migration des applications sur le serveur cantonal d'exploitation (CCE) à fin juin 2001.

L'Association d'informatique des établissements sanitaires (ADIES) a mis au point un cahier de charges pour les groupes utilisateurs d'applications informatiques. Toutes les demandes de création ou de modification d'application transiteront par ces groupes qui devront assurer le bon fonctionnement de l'application et du suivi de la formation. Au 1^{er} mai 2001, l'organigramme compte 29,8 EPT.

La présentation d'un plan directeur 2002-2005 manifeste une très grande ambition pour les dix-neuf établissements concernés. Les projets envisagés exigeront un crédit d'inventaire (un investissement) de Fr. 15'000'000.— en quatre ans. Si la logique des besoins exprimée dans ce projet est incontournable, les commissaires sont restés aphones devant l'effort financier exigé.

Le Service des hospices se donne une cible ou une limite d'investissement annuel de Fr. 8'000'000.—/an. Durant l'année 2000, les investissements bruts ont dépassé cette somme mais, bénéficiant de revenus externes où l'OIH peut refacturer ses services et a maintenu et respecté l'objectif. Un plan directeur d'investissement sur cinq ans prévoit que de 2000 à 2004 une somme de Fr. 41'000'000.— sera nécessaire pour les investissements. L'importance d'un investissement régulier, annuel et permanent de cet ordre de grandeur est souligné par les responsables.

Le budget d'exploitation a été respecté, les demandes sont en augmentation continue : informatisation des équipements, invasion des

portables, mail, Internet. A propos d'Internet, une charte d'utilisation sur le réseau des Hospices a été élaborée, visant à établir les règles d'utilisation (professionnelle/non professionnelle) et limiter les abus. La pénurie d'informaticiens est ressentie alors que l'Office informatique des Hospices (OIH) a été audité par Arthur Andersen en 1999, sa dotation personnelle étant estimée trop faible.

Le projet Odysée, nouvelle gestion des patients, est en cours d'achèvement. Ce projet, commencé en 1997, a déjà coûté Fr. 1,5 mios dans sa phase I et Fr. 6,5 mios dans sa phase II. Il devrait être achevé en 2001. Pour l'exercice en cours, c'est l'effort principal et l'objet de tous les soins de l'OIH. L'entrée en fonction est prévue le 1^{er} janvier 2002 à 0 heure.

En conclusion, les commissaires font observer que l'exercice 2000 s'est déroulé dans de bonnes conditions, après un passage sans histoire du 1^{er} janvier 2000. Les crédits supplémentaires demandés pour TARmed ont été rendus inutiles par le fait que les décisions fédérales sur le nouveau tarif médical n'ont pas été mises en pratique, suite aux oppositions manifestées dans le pays. Il est peut-être trop facile de dire aujourd'hui qu'on s'est activé trop rapidement sur la demande de crédit et des réalisations jugées nécessaires alors que TARmed était contesté.

Un problème permanent est celui des financements exigés pour l'exploitation et les investissements nécessaires dans tous les secteurs de l'activité informatique du Département.

Un deuxième problème est celui de trouver les collaborateurs qualifiés et de faire face à l'inflation des besoins provenant du terrain. Des besoins, des exigences légitimes, des exigences excessives ? Le fait est que, sur les bureaux des responsables de la planification et des choix, les demandes arrivent à un rythme soutenu et parfois accéléré au point d'approcher le point de rupture.