

des extensions de périmètre (15% à 20% par an) et de contenir le nombre de collaborateurs affecté à la gestion de ces infrastructures.

Le SOI devra également faire preuve de cohérence dans la gestion de son parc de machines, afin de disposer de serveurs de remplacement en cas de problème majeur ou de perte d'un centre de données : les serveurs des environnements de validation peuvent être désengagés pour remplacer des serveurs de production, ou pour absorber des pics de charge passagers.

Dans sa quête de la virtualisation, le SOI travaillera ces prochaines années sur la mise en place de postes de travail virtualisés. L'investissement consenti sera compensé par un coût du poste plus faible et une durée de vie plus longue, les traitements ne s'effectuant plus par l'unité centrale du PC de l'utilisateur mais par sa session sur le serveur. Dans cette première phase, le SOI consolidera, voire remplacera les anciens serveurs par des environnements virtuels. Les avancées technologiques permettent de plus en plus à certaines machines virtuelles de pouvoir être utilisées sans connexion réseau filaire.

En ce qui concerne la politique de mise à jour des logiciels sur les serveurs, le SOI va effectuer un changement de stratégie. En effet, la politique actuelle favorise le paiement d'une contribution annuelle (comprise entre 23% et 26% du prix liste du logiciel) pour la mise à jour du socle de base sur les PC (suite bureautique, messagerie, etc.). Dans les faits, en dehors de correctifs de sécurité et applicatifs mineurs, le rythme des mises à jour majeures est supérieur à 4 ans. En revanche, le cycle de mise à jour des logiciels serveurs est de 2 à 3, ans mais ce type de contrat n'a pas été retenu dans le passé. Ceci contraint le SOI soit à racheter fréquemment l'ensemble des licences serveurs, soit à vivre avec des serveurs qui, bien qu'hébergeant des applications critiques pour la Ville, tournent avec des versions obsolètes, plus supportées par l'éditeur. Le SOI souhaite désormais installer en tous temps les versions les plus actuelles sur les serveurs, au moyen d'un contrat de type *Software Assurance*, et supprimer ce dispositif pour les postes de travail.

## **5. Évolution et extension des plateformes techniques**

### **5.1 État des lieux**

Il est mis à la disposition de tous les collaborateurs-trices de la Ville un ensemble de plateformes techniques communes à toute l'administration, quel que soit le métier exercé. C'est le cas par exemple de la messagerie d'entreprise et des outils collaboratifs.

La messagerie d'entreprise Microsoft Exchange est utilisée depuis 1997. Au fil du temps, cet outil est devenu stratégique. Chaque nouvelle version offre davantage de fonctionnalités et de possibilités d'intégration dans le système bureautique de l'utilisateur, afin de simplifier et d'automatiser son travail au quotidien.

Un autre axe technique important, qualifié de besoin à satisfaire selon le Schéma Directeur informatique, peut être regroupé sous le thème "Répondre aux exigences de l'utilisateur mobile". Cet utilisateur a ainsi la possibilité d'accéder partout et de façon unifiée à la messagerie électronique, à la messagerie vocale, à l'agenda et aux télécopies. Associé aux outils de productivité traditionnels tels que les logiciels bureautiques Word, Excel et Powerpoint, MS Exchange 2007 intègre également une plate-forme de travail collaboratif intégrant la messagerie instantanée, la convergence avec la téléphonie, l'indicateur de présence, les systèmes de conférences par le web, le partage et la gestion des documents, qui facilitent et améliorent la communication entre les individus dans le cadre du travail, le tout grâce à une plateforme unique de gestion, parfaitement intégrée au système d'information.

Pour ces raisons, le SOI doit mettre à jour sa messagerie d'entreprise et les outils de productivité Microsoft Office (encore compris en terme de licence dans le contrat actuel avant sa résiliation) et autres outils dépendants.

## **5.2 Extensions et remplacements**

Plusieurs projets sont à réaliser durant la période de validité de ce préavis :

- migration de la messagerie;
- migration de la suite bureautique;
- migration des outils de communication;
- migration des environnements Sharepoint.

La perspective est ici de garantir l'intégration optimale dans le système d'information des outils cités et également leur interaction. La Municipalité restera également attentive aux différentes stratégies commerciales des fournisseurs, lesquelles tendent vers la maximisation du chiffre d'affaire par le biais de l'augmentation régulière des coûts de maintenance, du prix des licences et de l'incitation à l'achat de *packages* de services, ainsi qu'au développement de toutes les possibilités d'utilisation appropriée de logiciels *Open Source*.

## **6. Évolution et protection des données informatiques**

### **6.1 État des lieux**

Le SOI doit revoir une partie de sa politique et des actions qui en découlent en matière de sécurité informatique. En effet, l'apparition de nouveaux matériels mobiles (Smartphones, tablettes, etc.) et leur succès constaté auprès des utilisateurs itinérants témoignent qu'ils répondent aux besoins de notre époque : accès à l'information métier en tout temps et en tout lieu, ouverture vers le citoyen en terme de communication (utilisation des réseaux sociaux) et accès par le citoyen à l'administration en ligne (cyberadministration). Ces outils nécessitent toutefois la définition de nouvelles règles d'exploitation, de nouveaux comportements et de nouveaux outils pour remédier aux différents problèmes dont ils peuvent être à l'origine.

La Municipalité a adjugé à une société externe en 2011 la réalisation d'un audit complet de la sécurité informatique, dont le rapport a mis en exergue quelques axes d'amélioration ainsi que des corrections à réaliser en priorité.

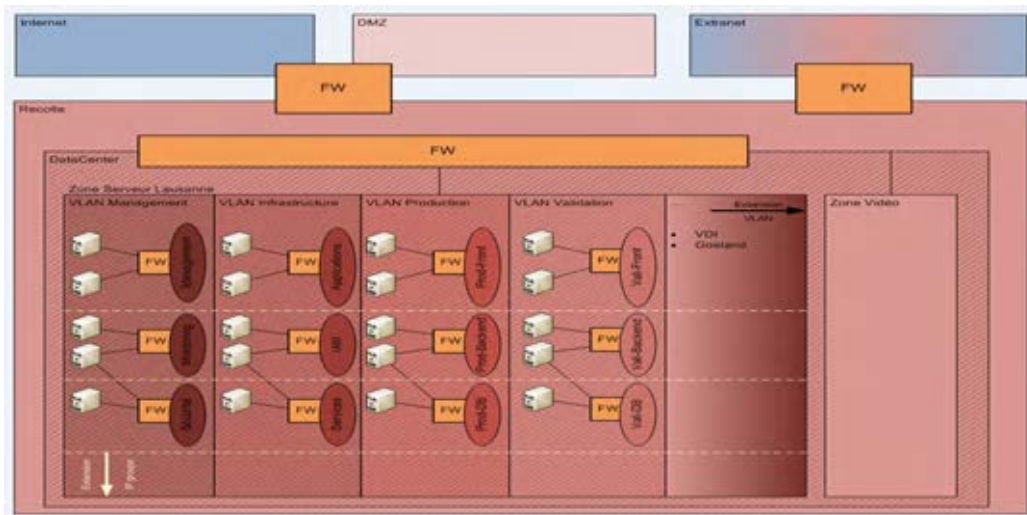
Le présent préavis inclut les dépenses destinées à couvrir les corrections urgentes, circonscrites au périmètre technologique actuel. Un préavis ultérieur consacré à la sécurité englobera la sécurisation des applications mises à la disposition des internautes dans le cadre de la cyberadministration, ainsi que les dispositifs à prévoir afin de garantir la continuité du service et la disponibilité des applications.

### **6.2 Surveillance du système d'information et des applications**

#### **6.2.1 Segmentation du Data Center**

Le SOI a procédé à la segmentation des données de manière logique et/ou physique au sein du Data Center. L'objectif était de regrouper les données selon leur apparentement à différents critères tels que la spécificité (sécurité publique, financière, etc.), l'accessibilité (tout public, limité) ou le type d'environnement (tests, validation, production).

Cette segmentation nécessitera la mise en œuvre et la gestion d'équipements de filtrage interne dans les différents segments.



### 6.2.2 Mobilité

Il s'agit là de pouvoir sécuriser les accès "nomades" et les accès "itinérants" au système d'information de la Ville, c'est-à-dire l'accès aux données par le personnel depuis :

- un point du réseau de la Ville différent du point de raccordement habituel ("itinérance") ; bâtiment ou site différent de la Ville ;
- un site hors de la Ville ("nomadisme"), tel qu'hôtel, domicile de la personne.

Le SOI continuera de mettre un œuvre un ensemble de règles, de contrôles (outil de monitoring, gestion d'alertes) et de rapports sur les équipements suivants :

- postes de travail, maîtrisé par le SOI ou non (postes personnels) ;
- tablet PC, maîtrisé par le SOI ou non ;
- smartphone, maîtrisé par le SOI ou non.

### 6.3 Ressources humaines

L'augmentation continue des besoins informatiques est une réalité qui touche également la Ville de Lausanne. Le nombre de serveurs administrés et d'applications hébergées par le SOI est en constante augmentation et les délais de mises à disposition sont de plus en plus courts, ainsi que les attentes en termes de niveau de service (temps d'arrêt maximal y compris durant les heures non ouvrées, temps de réponse, temps de prise en compte des demandes). Les constats démontrent que l'informatique croît entre 20% et 25% par année (données +60%, outils de mobilité +150%).

En complément, l'évolution du nombre de postes de travail en service ces dernières années est la suivante :

- 2003 (START 1) : 2'375 unités
- 2011 : 3'680 unités
- mars 2013 : 4'180 unités + 80 machines virtuelles

Entre 2003 et 2013, le taux d'augmentation du nombre de logiciels distribués sur les postes est de 100 %.

Ces activités s'additionnent aux tâches quotidiennes, au détriment de missions essentielles de gestion qui ne peuvent souvent pas être achevées. Ces manquements ont été dénoncés par l'audit de sécurité. Cela induit un facteur de risques qui s'amplifie et pourrait affecter à court terme la disponibilité des infrastructures informatiques et la qualité de service et,

également, entraîner des risques majeurs en cas de pannes (capteurs ne remontant pas une alerte, salaire du personnel non versé dans les délais, etc.).

Si la simplification des processus et l'industrialisation permettent d'éviter de devoir augmenter l'effectif en proportion de la montée en charge de l'infrastructure, des carences sont constatées dans certains secteurs d'activités.

Les systèmes d'information subissent des mutations fondamentales qui vont en s'accroissant. Ces mutations ne sont pas dictées seulement par des évolutions technologiques, mais surtout par une informatisation croissante et un changement permanent dans les habitudes de travail. On peut citer en exemple le raz-de-marée des appareils mobiles, qui a échappé à tous les experts. Ce matériel n'est toujours pas intégré ou sous contrôle du SOI. Or, ces phénomènes en sont à leur début, et les demandes provenant des différents services communaux confirment cette tendance :

- ouverture grandissante du système d'information vers le monde extérieur (publication d'applications, travail à distance, travail en mobilité, accès des fournisseurs) ;
- nécessité de prendre en compte la tendance du *Cloud Computing* (l'informatique en "nuage"). Cette alternative pourrait amener des réductions importantes de coûts et fait l'objet de propositions de la part des fournisseurs de solutions ;
- connectivité universelle à l'Internet : aujourd'hui, tout ou presque peut-être connecté à l'Internet, depuis les réseaux techniques jusqu'aux capteurs pour veiller à la santé des arbres (Internet des "choses") ;
- mobilité : elle est devenue incontournable. L'importance des PC fixes classiques baisse au profit d'appareils légers, mobiles, connectés où qu'ils se trouvent ;
- sécurité : elle doit permettre de garantir que tous les changements et mutations s'effectuent en respectant un ensemble de directives, que les attaques potentielles soient identifiées comme telles et maîtrisées, et qu'un plan de mesures soit mis en place.

Des pistes d'optimisation d'organisation de l'informatique lausannoise seront explorées ces prochains mois, ce qui devrait permettre de combler les besoins en ressources humaines du SOI et de continuer à fournir une informatique de qualité, tant aux collaborateurs de la Commune qu'à ses administrés.

## 7. Aspects financiers

### 7.1 Dépenses d'infrastructures 2013-2017

Pour mémoire, les principaux investissements effectués durant la période 2003 - 2007 ont permis de faire évoluer le réseau RECOLTE, la téléphonie ainsi que les différentes infrastructures : serveurs, système de stockage des données et postes de travail. Le total dépasse 13'600'000 francs et a été réparti sur les crédits d'investissements suivants :

Catégories	Libellés	Dépenses enregistrées
Préavis annuels	Autorisations d'achats informatiques, poste collectif infrastructure	2'698'680
Préavis annuels	Préavis d'extension ordinaire RECOLTE	4'426'731
Préavis 2004/9 :	Préavis nouvelle stratégie architecturale technique (SAT) Rubrique infrastructure et bases de données	500'000
Préavis 2002/47	Mise en place du système de stockage des données	1'867'717
Préavis 2003/14	Remplacement du serveur d'entreprise	486'857
Préavis 2005/23	Remplacement des centraux téléphoniques RECOLTE + VoIP	2'258'000
Crédit supplémentaire	Mise à jour des licences Microsoft en 2002 + Windows XP	1'383'000

**7.2 Investissements prévus pour la période 2013-2017**

<b>Investissements à financer par le présent préavis (Fr. TTC)</b>			
<b>Type</b>	<b>Sous-type</b>	<b>Matériel</b>	<b>Logiciels</b>
<b>Stockage de la donnée</b>	Acquisition d'un NAS redondant	150'000	
	Extension capacité NAS (+35%/an)	100'000	
	Remplacement baies de stockage	600'000	
	Extension capacité SAN (+40%/an)	600'000	
	Remplacement Switch FC	360'000	
<b>Backup de la donnée</b>	Solution et outil de back-up		79'000
	<b>Sous-total</b>	<b>1'810'000</b>	<b>79'000</b>
<b>Réseau</b>	Wifi (hors écoles)	500'000	
	Câblage bâtiments	300'000	
	Raccordement des sites hors FO	300'000	
	Fibres optiques	575'000	
	Patches CU – FO	250'000	
	Equipements actifs	550'000	
	Cœur de réseau	600'000	
	Management (outils)	150'000	250'000
<b>Téléphonie</b>	Serveurs	21'000	
	Gateway	35'000	
	Postes téléphoniques	562'000	
	Samwin		21'000
	CIC		40'000
	<b>Sous-total</b>	<b>3'843'000</b>	<b>311'000</b>
<b>Serveurs : virtualisation</b>	Remplacement Serveurs ESX	360'000	
	Extension parc VM (+30%/an)	275'000	115'000
<b>Serveurs : industrialisation</b>	Remplacement Serveurs physiques	75'000	
	Solution vCenter		80'000
	<b>Sous-total</b>	<b>710'000</b>	<b>195'000</b>
<b>Plateformes</b>	Outils collaboratifs		200'000
	Suite bureautique		1'343'000
	<b>Sous-total</b>	<b>0</b>	<b>1'543'000</b>
<b>Postes de travail</b>	Virtualisation	144'000	
	<b>Sous-total</b>	<b>144'000</b>	<b>0</b>
<b>Sécurité</b>	Segmentation	300'000	5'000
	Protection des données	50'000	250'000
	Surveillance et monitoring	10'000	150'000
	Mobilité	30'000	100'000
	<b>Sous-total</b>	<b>390'000</b>	<b>505'000</b>
<b>TOTAUX</b>		<b>6'897'000</b>	<b>2'633'000</b>

Ce montant de 9'530'000 francs est réparti comme suit :

- Administration générale et culture, Service d'organisation et d'informatique : 9'170'000 francs

- Direction des Services industriels : 300'000 francs
- Direction des travaux, Eauservice : 60'000 francs

L'estimation de l'échelonnement des dépenses est le suivant :

(en milliers de CHF)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Dépenses d'investissements	614	3'001	1'878	1'519	2'518	0	9'530
Recettes d'investissements	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total net</b>	<b>614</b>	<b>3'001</b>	<b>1'878</b>	<b>1'519</b>	<b>2'518</b>	<b>0</b>	<b>9'530</b>

Pour couvrir les frais d'évolution et l'extension des infrastructures informatique et du réseau RECOLTE pour les exercices 2013 à 2017, le plan des investissements pour les années 2013 à 2016 publié en octobre 2012 prévoit un montant de 11'304'000 francs (objet 1.06). Le crédit d'investissement demandé dans le cadre du présent préavis a été réduit de 1'774'000 francs pour compenser les ajustements décidés depuis cette époque, à savoir :

- augmentation de 183'000 francs justifiée par l'inscription aux autorisations d'achats informatiques 2013 de prévisions de dépenses inférieures à la limite fixée par la Municipalité;
- réduction de 457'000 francs destinée à compenser un crédit supplémentaire 2<sup>ème</sup> série 2013 du même montant sur les autorisations d'achats informatiques, destiné à financer la 1<sup>ère</sup> annuité d'un contrat de mise à jour de logiciels;
- financement de 500'000 francs par année en 2015, 2016 et 2017 par les autorisations d'achats informatiques annuelles, au moyen d'un supplément octroyé dans le cadre de la procédure budgétaire.

### **7.3 Incidences sur le budget de fonctionnement**

#### *7.3.1 Charges d'exploitation*

L'augmentation du volume de l'infrastructure et du nombre de logiciels générera chaque année un surcroît de charges d'exploitation, qui sera absorbé dans l'enveloppe budgétaire ordinaire accordée au SOI.

#### *7.3.2 Charges d'intérêts*

Calculés sur la base d'un taux d'intérêt moyen de 3.25% pour la Direction des services industriels, et de 2.75% pour les autres Directions, les intérêts théoriques moyens développés par le présent préavis s'élèvent à 145'000 francs à compter de l'année 2014.

#### *7.3.4 Charges d'amortissements*

En fonction de la durée d'amortissement retenue, les charges d'amortissement s'élèvent à 1'906'000 francs par année. En fonction de la planification actuellement retenue, les amortissements devraient être réalisés à partir de l'année 2014.

- Service d'organisation et d'informatique, pendant 5 ans : Fr. 1'834'000.-
- Eauservice, pendant 5 ans : Fr. 12'000.-
- Services industriels, pendant 5 ans : Fr. 60'000.-

7.3.4. *Tableau récapitulatif*

Le tableau ci-après synthétise les éléments présentés aux § 7.3.2. et 7.3.3. ci-dessus :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Personnel suppl. (en EPT)	0	0	0	0	0	0	0
<b>(en milliers de CHF)</b>							
Charges de personnel	0	0	0	0	0	0	0
Charges d'exploitation	0	0	0	0	0	0	0
Charge d'intérêts	0	145	145	145	145	145	725
Amortissement	0	1'906	1'906	1'906	1'906	1'906	9'530
<b>Total charges suppl.</b>	<b>0</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>10'255</b>
Diminution de charges	0	0	0	0	0	0	0
Revenus	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total net</b>	<b>0</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>2'051</b>	<b>10'255</b>

8. **Conclusions**

Vu ce qui précède, nous vous proposons, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

*Le Conseil communal de Lausanne,*

vu le préavis N° 2013/34 de la Municipalité du 25 juillet 2013;

ouï le rapport de la Commission nommée pour examiner cette affaire;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'allouer à la Municipalité un crédit d'investissement du patrimoine administratif de 9'530'000 francs destiné à couvrir les frais d'évolution et d'extension des infrastructures informatiques et du réseau RECOLTE pour la période 2013 – 2017 ;
2. d'amortir annuellement et sur une durée de cinq ans le crédit mentionné sous chiffre 1 par :
  - la rubrique 1500.331 du budget de fonctionnement du service d'organisation et d'informatique
  - les rubriques 331 du budget de fonctionnement des Services industriels
  - la rubrique 4700.331 du budget de fonctionnement de Eauservice
3. de faire figurer sous la rubrique 390 des services concernés, et sous la rubrique 322 de la direction des Services industriels, les intérêts relatifs aux dépenses découlant du crédit mentionné sous chiffre 1 ci-dessus.

Au nom de la Municipalité

Le syndic : *Daniel Brélaz*

Le secrétaire : *Christian Zutter*

Rapport

Membres de la commission : M<sup>mes</sup> et MM. Valentin Christe (UDC), rapporteur, Eddy Ansermet (PLR), Denis Corboz (Soc.), Benoît Gaillard (Soc.), Nicole Graber (Les Verts), Jean-Daniel Henchoz (PLR), Anne-Lise Ichters (PLR), Roland Ostermann (Les Verts), Marlène Voutat (La Gauche), Magali Zuercher (Soc.).

Municipalité : M. Daniel Brélaz, syndic.

**Rapport photocopié de M. Valentin Christe (UDC), rapporteur**

Présidence : Valentin CHRISTE, rapporteur

Membres présents : Eddy ANSERMET, Denis CORBOZ, Benoît GAILLARD, Nicole GRABER, Jean-Daniel HENCHOZ (en remp. de X. DE HALLER), Anne-Lise ICHTERS (en remplacement de Diane WILD), Roland OSTERMANN, Marlène VOUTAT, Magali ZUERCHER.

Membres excusés/absents : –

Représentant-e-s de la Municipalité : Daniel BRÉLAZ, syndic.

Chef de service : Denys PAPEIL, chef du SOI.

Notes de séance : Denys PAPEIL, avec nos remerciements pour ses notes ainsi que pour la double casquette assumée avec brio.

Lieu : Salle 104 de l'Hôtel de Ville.

Date : 31 octobre 2013

Heure : 16 h-17 h

Le président ouvre la séance et passe la parole au syndic afin de présenter son collaborateur ainsi que les principaux aspects et le contexte du préavis. Il rappelle notamment qu'un nouveau chef de service est arrivé au Service d'Organisation et d'Informatique (SOI) à la mi-2012, ce qui a entraîné un décalage du préavis afin d'aligner le nouveau Schéma Directeur informatique avec les différents préavis appelés à en découler. M. le syndic insiste notamment sur l'urgence face à laquelle l'administration se trouve dans le cadre de ce préavis, étant donné qu'elle doit être en mesure de pouvoir assurer la maintenance informatique.

Un commissaire demande si le préavis a été soumis à la Commission consultative informatique (CCI), il lui est répondu que non, mais qu'elle est en revanche tenue informée de manière générale des travaux du SOI. Ainsi, elle savait que ce préavis allait arriver.

Un commissaire ayant relevé que le préavis contient nombre de termes techniques et d'abréviations peu accessibles aux profanes, un glossaire est par conséquent annexé au présent rapport afin d'en faciliter la lecture.

De même, un commissaire ayant fait la remarque qu'il est difficile de comprendre le positionnement du préavis par rapport au précédent, le Schéma Directeur du SOI est joint au présent rapport.

**Chapitre 1. Objet du préavis**

Un commissaire demande ce que ce préavis va apporter. Il lui est répondu que ce préavis permet de gérer la croissance des besoins informatiques de la Ville, qui est importante, tout en restant dans un cadre financier raisonnable.

**Chapitre 2. Préambule**

Un commissaire demande des précisions concernant l'audit évoqué dans le préavis. Il lui est expliqué que cet audit portait sur la sécurité des installations informatiques de la Ville, et qu'il a servi de base à l'élaboration du nouveau Schéma Directeur. Le SOI avait en outre souhaité que l'ensemble des applications les plus critiques de la Ville soit audité afin de permettre le démarrage de leur sécurisation.



### **Chapitre 3. Evolution et extension des « Centres de données »**

#### **3.1 État des lieux**

Un commissaire demande à combien se chiffrera le futur préavis *Data Centers* qui est mentionné dans le présent préavis. Il lui est répondu qu'il est trop tôt aujourd'hui pour le chiffrer, mais que le montant total oscillera entre 1,5 et 2,5 millions de francs.

#### **3.2 Extensions et remplacements**

Un commissaire s'enquiert de la durée de vie des équipements. Il lui est répondu qu'elle dépend des matériels, entre 3 et 5 ans pour la partie infrastructure et jusqu'à 8 ans pour certains équipements de réseau. Les fibres optiques peuvent quant à elles être amorties sur une durée allant jusqu'à 20 ans.

Un commissaire demande si les services métiers informent le SOI lors de la mise en place de nouveaux projets. Il lui est répondu que le SOI intervient très souvent en amont dans l'élaboration de ceux-ci, afin notamment de gérer les coûts mais aussi d'améliorer les synergies. Chaque nouveau projet doit être présenté au CopilINF qui comporte 3 municipaux et 5 chefs de service.

### **Chapitre 4. Évolution et extension des Infrastructures du réseau de télécommunications RECOLTE**

#### **4.2 Extensions et remplacements**

Un commissaire souhaite connaître l'évolution et la planification des extensions. Il lui est répondu que la plus grande part du préavis concerne du renouvellement et non de l'extension. Les extensions sont réalisées sur la base d'une planification trimestrielle. Les zones communes et salles de réunion ont la priorité.

Un commissaire souhaite savoir s'il y a des risques avec le Wi-Fi. Il lui est répondu que les normes suisses sont plus sévères que les normes européennes, et que le SOI prend soin d'installer des appareils à faible rayonnement.

#### **4.4 Extensions et remplacements (des serveurs et des postes de travail)**

Un commissaire souhaite connaître l'évolution du poste de travail virtuel. Il lui est répondu que certains postes de travail seront probablement « virtualisés » dans les prochaines années. Ceci amène en effet plusieurs avantages importants, notamment au niveau de la sécurité des données.

### **Chapitre 5. Évolution et extension des Plateformes Techniques**

#### **5.2 Extensions et remplacements**

Un commissaire demande des informations concernant la stratégie Open Source. Il lui est répondu que la priorité du SOI est de gagner le plus possible d'indépendance vis-à-vis des fournisseurs. Les solutions Open Source permettent d'économiser de l'argent et d'avoir accès à leur code, pour les modifier selon les besoins du SOI.

### **Chapitre 6. Surveillance du système d'information et des applications**

#### **6.1 État des lieux**

Un commissaire souhaite connaître l'impact financier à venir du préavis sécurité. Il lui est répondu que les moyens prévus pour la sécurité informatique sont assez faibles. Dans un souci de cohérence, le SOI souhaite attendre d'avoir terminé l'ensemble des audits en cours avant de déterminer les priorités.

Un commissaire souhaite connaître la position du SOI vis-à-vis des réseaux sociaux. Il lui est répondu que le SOI a créé trois profils d'accès à internet :

- Un profil « général », la majorité au sein de la Ville, qui permet de naviguer uniquement sur les sites professionnels et de commodités : CFF, La Poste, les cantons, les bases légales, etc.
- Un profil « étendu » qui permet d'accéder à d'autres sites à l'exclusion des sites pornographiques, terroristes, etc...
- Un profil « libre » qui permet d'accéder à l'ensemble du contenu disponible sur le Web. Ce profil est réservé à quelques personnes dans le cas d'enquêtes administratives et pénales, après un processus d'autorisation.

Les chefs de service ont la responsabilité d'attribuer les profils à leurs subordonnés. Il est également demandé si le responsable cantonal à la protection des données est impliqué, ce à quoi il est répondu que les échanges avec ledit responsable sont réguliers ; cependant, ce dernier n'a pas assez de temps et de moyens pour procéder à des audits.

## Chapitre 7. Aspects financiers

### 7.1 Dépenses d'infrastructures 2008-2012

Remarque est faite que le tableau est incorrect : il apparaît comme étant tiré de l'ancien préavis. Il semble que ledit tableau soit en réalité un rappel des chiffres du volet précédent de RECOLTE. En l'absence pour raison de maladie du responsable financier du Service, une explication ne peut être donnée directement en séance. La Municipalité s'engage à fournir le tableau actualisé à la clôture du préavis, au plus tard au 31.12.2013.

### 7.3 Incidence sur le budget de fonctionnement

Un commissaire exprimant des doutes sur les chiffres présentés dans le préavis, le Service financier fournit le tableau suivant afin de faciliter la compréhension du mode de calcul employé.

#### Calcul théorique (I x i x 0,55)

	Investissement	Taux d'intérêt	Facteur d'actualisation	Total
Ville	9'170'000	2,75%	0,55	138'700
Eauservice	60'000	2,75%	0,55	900
SI	300'000	3,25%	0,55	5'400
<b>Total</b>	<b>9'530'000</b>	<b>0</b>		<b>145'000</b>

Un commissaire souhaite savoir ce qui justifie la différence comptable relative aux Services Industriels et à Eauservice. Il lui est expliqué qu'il est procédé ainsi pour les services commercialisés, qui sont en mesure de récupérer la TVA.

#### Après avoir examiné le contenu du préavis, la commission passe au vote des conclusions :

- La conclusion n°1 est acceptée par 8 oui, 0 refus et 2 abstentions ;
- La conclusion n°2 est acceptée par 8 oui, 0 refus et 2 abstentions ;
- La conclusion n°3 est acceptée par 8 oui, 0 refus et 2 abstentions.

## Glossaire

### Type

### Description

Baies de stockage

Regroupe un ensemble de disques et de composants d'offrir des espaces sécurisés et performants de stockage vers des serveurs d'applications.

Cœur de réseau	Désigne la partie qui supporte le gros du trafic, en utilisant les technologies les plus rapides et une grande bande passante sur des distances importantes. Les « petits réseaux » se rattachent à ce réseau fédérateur, comme les rivières viennent grossir le cours d'un fleuve.
Equipements actifs	On appelle matériel actif tout le matériel comportant un équipement électronique chargé d'assurer la répartition des signaux entre les différentes branches d'un réseau informatique.
Fibres optiques	Fil en verre ou en plastique très fin qui a la propriété d'être un conducteur de la lumière et sert dans la transmission de données à haut débit
Gateway	Dispositif permettant de relier deux réseaux informatiques de types différents, par exemple le réseau de la Ville Récolte et le réseau Internet.
NAS ( <i>Network Attached Storage</i> )	Serveur de fichiers autonomes (word, excel, mp3,...), relié à un réseau dont la principale fonction est le stockage de données en un volume centralisé
VM ( <i>Virtual Machine</i> )	Machine fictive créée par un logiciel d'émulation. Le logiciel d'émulation simule la présence de ressources matérielles et logicielles (mémoire, processeur, ..), permettant d'exécuter des programmes dans les mêmes conditions que celles d'une machine réelle
SAN ( <i>Storage Area Network</i> )	Système de stockage permettant de gérer les données des applications métiers. Chaque serveur contenant une application métier voit l'espace disque d'une baie SAN auquel il a accès comme son propre disque dur
Segmentation	Séparation logique des environnements en fonction de leurs criticités, de leurs niveaux de services,... Afin de mieux contrôler les flux et les accès
Serveurs ESX	Solution permettant de consolider un ensemble de serveurs Linux et Windows sur une seule machine sous forme d'autant de serveurs virtuels.
Serveurs physiques	En opposition aux serveurs virtuels, le serveur physique a 2 fonctions soit pour des serveurs virtuelles, dans ce cas, le serveur physique change de fonction principale puisque son seul but devient de gérer et de veiller au bon fonctionnement des serveurs virtuels, soit en serveur dédié à une application (qui souvent ne peut être virtualisée)
Solution vCenter	Logiciel de gestion des serveurs et de la virtualisation qui offre une plate-forme centralisée

	facilitant la gestion des environnements
Suite bureautique	Une suite bureautique est un ensemble de logiciels bureautiques dédiés chacun à une tâche particulière, comme le traitement de texte, la création de présentation, ....
Surveillance et monitoring	Opérations qui consistent à suivre méticuleusement le fonctionnement d'un système, d'un processus en temps réel. Ceci va permettre d'adresser la supervision qui permet de surveiller, analyser, rapporter et d'alerter les fonctionnements anormaux des systèmes informatiques
FC (Fiber Channel)	Fibre Channel est un protocole permettant une connexion haut débit entre un ordinateur et son système de stockage. Il garantit entre autre l'arrivée des données. Au SOI, il est le protocole des SAN.

Annexe au rapport – Schéma directeur des Systèmes d'Information – 2012-2017

**SOI**

Lausanne

# Schéma Directeur des Systèmes d'Information

2012 – 2017

*« Tirer profit des investissements réalisés lors de la tranche  
2006-2011 et servir le contrat d'objectifs 2012-2017 »*

Date :	27.11.2012
Version :	1.2
Auteur :	D. Papeil
Validation :	Municipalité, 20.12.2012



SOI - Schéma Directeur Informatique

#### LE MOT DU SYNDIC



Lausanne - ses résidents, ses écoles, ses entreprises, son administration et son gouvernement - attendent beaucoup de l'informatique de la Ville afin qu'elle leur permette de traiter un ensemble de dossiers par voie électronique, ceci en tout temps, en tous lieux et en toute sécurité.

Il est donc attendu du Service d'organisation et d'informatique (SOI) qu'il mette à disposition de cet ensemble de partenaires toutes les applications et fonctionnalités nécessaires et que celles-ci soient déployées sur une infrastructure fiable, de haute qualité technique, valablement sécurisée, et à un prix de revient raisonnable.

La cyberadministration entraîne souvent des modifications en profondeur des processus de travail des services de l'administration. Ceci implique de ne pas négliger la prise en compte de son impact réel sur les prestations, les coûts, les bénéfices attendus ainsi que les risques. La cyberadministration induit également la mise en relation de nouveaux acteurs et les frontières qui les séparent sont de plus en plus floues et, par voie de conséquence, amène l'obligation pour le SOI de renforcer la conception et les dispositifs touchant la sécurité des données.

Au cours des dernières années, en s'appuyant sur le Schéma Directeur 2006-2011, beaucoup de collaboratrices et de collaborateurs de la Ville de Lausanne se sont impliqués afin de mettre en place les fondements de l'administration de demain. De gros projets de modernisation ont donc été conduits, tel l'abandon de la technologie MainFrame au profit d'une architecture distribuée, le renouvellement des postes de travail et le lancement du programme de Cyberadministration.

Désormais, le SOI doit rendre possible une utilisation moderne et innovante des technologies de l'information résolument tournées vers l'utilisateur, en tant que soutien aux activités des services et de contribution à la mise en œuvre des axes de la vision de l'informatique de demain telle que définie par la Municipalité, dans un souci de **simplification administrative**, de **maîtrise des coûts** et de **amélioration de la qualité**. Ce nouveau Schéma Directeur apporte une réponse concrète aux préoccupations de la Ville de Lausanne et traduit un ensemble de besoins identifiés en plan d'actions concrets.

Enfin, j'ai souhaité qu'un projet « **Green IT** » soit mis en œuvre afin de pouvoir amener un ensemble de bonnes pratiques dans l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ceci se traduira par la révision de processus, la mise en place de solutions répondant à des critères stricts et reconnus sur le marché et par l'édition d'un guide comportemental à destination de nos collaborateurs.

Daniel Brélaz

Syndic



SOI - Schéma Directeur Informatique

#### LE MOT DU CHEF DE SERVICE



Le 2 novembre 2011, le Service d'Organisation et d'Informatique (SOI) a fêté ses 40 ans d'existence ! Que de temps parcouru depuis cette période et que de changements technologiques dont les informaticiens du SOI ont du appréhender, digérer puis utiliser ! L'informatique a en effet révolutionné l'activité intellectuelle et économique à une vitesse sans aucun équivalent dans d'autres domaines. L'informatique de demain nous surprendra tout autant qu'elle l'a fait jusqu'à présent, et le SOI devra sans cesse identifier ce qui est du domaine du « dernier cri » et du domaine de l'indispensable ... Dans certains cas, l'identification n'est pas triviale, surtout dans les domaines qui touchent la mobilité, la communication et les échanges vers le citoyen. L'impact des réseaux sociaux dans l'entreprise ou d'un ensemble d'applications et de matériels mobiles amènent de nouveaux comportements et demandent des adaptations au SOI.

Dans ce schéma directeur Informatique, il a été important de continuer un certain nombre d'initiatives déjà lancées dans le précédent schéma directeur, comme la consolidation du socle de la cyberadministration ou la virtualisation, tout en incluant les besoins émergents afin que les services de la Ville puissent être toujours plus efficaces et efficients dans les prestations qu'ils délivrent et ceci en toute sécurité. Le SOI a voulu se positionner comme un centre de compétences au service de ses « clients ». A ce titre, le SOI continuera de développer une relation de partenariat avec les services de la Ville. Il les aidera dans l'évolution de leurs métiers en mettant en place des méthodes structurées et lors la virtualisation de leurs prestations. Parallèlement, le SOI éditera un catalogue de prestations avec des niveaux de service sur lesquels il s'engagera.

Le présent schéma directeur décrit les axes qui seront abordés au cours des prochaines années et les livrables concrets qui seront fournis par le SOI. Bien qu'il ne soit pas décrit dans ce document, un livrable au quotidien est important d'être mentionné ici car il est une des raisons d'être du SOI : la mise à disposition et le maintien des applications métiers de la Ville de Lausanne. En effet, aujourd'hui, les utilisateurs attendent une forte disponibilité de l'accessibilité aux systèmes d'information, l'informatique étant devenue un service dont l'utilisateur exige qu'il soit délivré sans interruption, au même titre que l'électricité dans son bureau ou l'eau dans les aires de pause.

Arrivé au SOI en mai 2012, j'ai pu découvrir le sérieux et le professionnalisme des collaborateurs du SOI. Leur sens du service et leurs compétences permettront de relever les challenges à venir. Je suis conscient de l'investissement dont ils font preuves au quotidien et des remises en cause régulières de leur métier que nous impose l'évolution permanente des technologies. Pour tout cela je les remercie.

Denys Papeil  
Chef de Service



SOI - Schéma Directeur Informatique

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>MISSION DU SOI</b>	<b>6</b>
2.1	Vue d'ensemble	6
2.2	Les Enjeux et le déroulement du SD	6
2.3	Où voulons nous aller : la vision du SI de demain	7
2.4	Quels sont les critères cibles à atteindre ?	8
2.5	Notre système de gouvernance	9
<b>3</b>	<b>LE SOI EN CHIFFRES</b>	<b>12</b>
3.1	Personnel	12
3.2	Comptes	14
3.3	Volumétrie	16
3.4	Autres chiffres	16
<b>4</b>	<b>L'ORGANISATION DU SOI</b>	<b>17</b>
4.1	Le SOI	17
4.2	L'organigramme des processus	17
<b>5</b>	<b>QUELLE EST NOTRE CIBLE : LES BESOINS À SATISFAIRE</b>	<b>18</b>
5.1	Efficacité (rationalisation, convergence, simplification)	18
5.2	Ouverture	18
5.3	Mobilité	19
5.4	Sécurité et fiabilité des données	20
5.5	Maîtrise des flux décisionnels et financiers	20
5.6	Optimisation des services IT	21
5.7	Piloter le SOI	21
<b>6</b>	<b>LES PROJETS DU SOI</b>	<b>23</b>
6.1	Efficacité (rationalisation, convergence, simplification)	23
6.2	Ouverture	27
6.3	Mobilité	29
6.5	Sécurité et fiabilités des données	32
6.6	Maîtrise des flux décisionnels et financiers	35
6.7	Optimisation des Services IT	36
6.8	Piloter le SOI	38
<b>7</b>	<b>LA PLANIFICATION</b>	<b>40</b>





SOI - Schéma Directeur Informatique

## 1 INTRODUCTION

---

**BUT DU DOCUMENT** Définir les objectifs du SOI et les projets de mise en œuvre pour répondre aux orientations et besoins de la Municipalité.

---

**DOMAINE D'APPLICATION** Toutes les activités du SOI

---

**REFERENCES**

- (1) Plan de législature
- (2) Schéma Directeur 2006-2011
- (3) Rapports d'Audits

---

**ABREVIATIONS**

SOI - Service d'Organisation et d'Informatique  
Administration générale et culture  
Avenue de Sévelin 46  
CH-1002 - Lausanne

Note Muni Schéma directeur 2 Annexe 1.doc

Page 5/42



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 2 MISSION DU SOI

### 2.1 Vue d'ensemble

#### MISSION PRINCIPALE

Le SOI : une équipe de professionnels des systèmes d'information au service des métiers.

Le SOI a pour mission de rendre possible une utilisation moderne et innovante de technologies de l'information résolument tournées vers l'utilisateur, en tant que soutien aux activités des services et de contribution à la mise en œuvre des axes de la vision de l'informatique de demain telle que définie par la Municipalité, dans un souci de **simplification administrative**, de **maîtrise des coûts** et d'**amélioration de la qualité**.

### 2.2 Les Enjeux et le déroulement du SD

#### BUT DU SD

Le Schéma Directeur (SD) décline en objectifs et en projets les orientations de la Municipalité.

Il a donc pour but d'identifier, de qualifier et de préparer la mise en œuvre des initiatives stratégiques, de nature informatique et organisationnelle, qui devront être menées dans les années à venir pour développer le système d'information de la Ville de Lausanne (VDL) de manière cohérente et efficiente.

Ce SD sera mis à jour périodiquement (au minimum une fois par année) pour prendre en compte l'évolution des orientations de la Municipalité, des besoins métiers et des technologies. Durant cette analyse, le SOI et les services bénéficiaires évalueront conjointement la capacité à réaliser les projets en termes de ressources humaines et financières.

#### AMBITION DU SD : ÊTRE UN INSTRUMENT INSTITUTIONNEL AU SERVICES DES ENJEUX ET DES OBJECTIFS DE LA VDL

Avec l'arrivée de l'Administration en ligne et les bouleversements technologiques des cinq dernières années, le SOI continuera de vivre une profonde « mutation ». Le SOI doit plus que jamais mettre les systèmes d'information au service des enjeux et des objectifs généraux de la Ville de Lausanne.

Le Schéma Directeur se doit donc de répondre à l'ensemble des attentes des services communaux utilisateurs, tout en stabilisant et en simplifiant leur travail au quotidien et en prenant en compte leurs objectifs futurs.

#### ÊTRE UN OUTIL DE COHÉRENCE

L'approche se doit d'évoluer de manière importante. En effet, il est nécessaire de passer d'une approche « informatique » à une approche « système d'information ». Dans les échanges avec les services bénéficiaires des prestations informatiques du SOI, devra donc être couverte la dimension « outils » (outils informatiques, outils réseaux, outils voix-



SOI - Schéma Directeur Informatique

données-images, etc.), tout en intégrant les notions de « métier » et « d'intégration dans le SI cible » (règles et mode de fonctionnement à l'interne et vers l'externe, utilisation des référentiels entreprise, etc.). En effet, l'informatisation/automatisation implique une analyse des processus administratifs : une intensification de la collaboration entre le SOI et les services métiers apparaît donc comme une évolution naturelle.

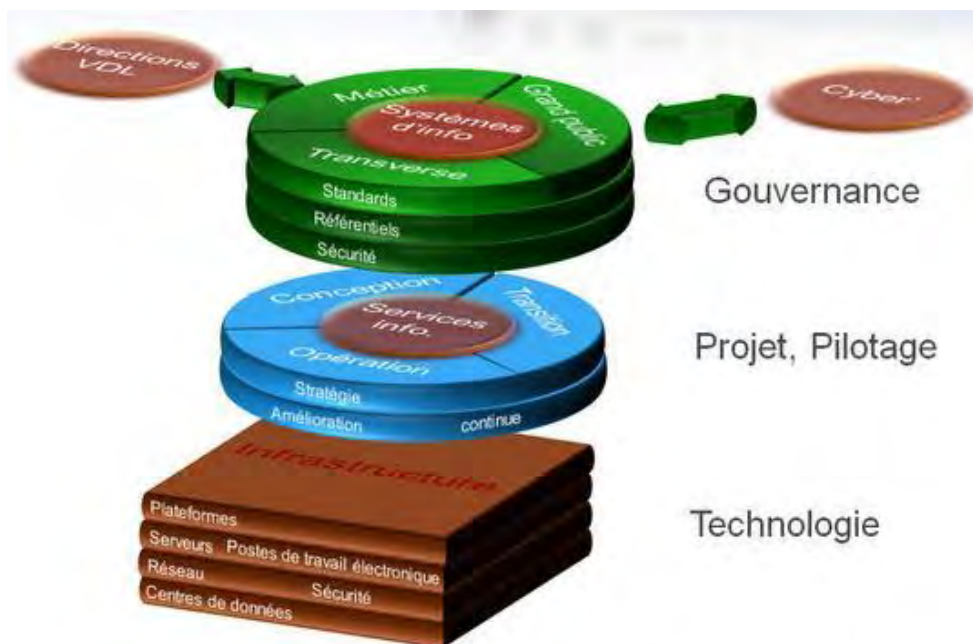
#### ÊTRE UN DOCUMENT DE RÉFÉRENCE POUR TOUS

Inscrit dans les objectifs de la Municipalité, le Schéma Directeur des Systèmes d'Information est l'un des documents structurants du SOI. Il constitue la référence pour l'ensemble des acteurs, car il fixe les orientations stratégiques, les grands principes et les thèmes à mettre en exergue. D'autre part, pour chaque thème défini, il détermine les projets à conduire, le rôle de chaque entité, les moyens associés ainsi que le calendrier.

### 2.3 Où voulons nous aller : la vision du SI de demain

Le Système d'information cible est un système au service des collaborateurs de la Ville de Lausanne, des usagers, ainsi que de l'ensemble des partenaires (Confédération, Cantons, Communes Vaudoises).

Le Système d'Information fournit les solutions à l'ensemble des SI Métiers des sept Directions de la Ville de Lausanne, en se basant sur une infrastructure et des applications fiables, optimisées, consolidées et sécurisées.





SOI - Schéma Directeur Informatique

Ceci devant permettre une *simplification administrative* applicable tant à l'interne qu'à l'externe, une *optimisation de la qualité des services* délivrés ainsi qu'une *maîtrise des coûts*.



#### CONTRIBUER À LA SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

Simplifier les formalités administratives devient un objectif prioritaire de la Ville de Lausanne. Ceci permettra de faciliter les échanges entre l'administration et ses clients (particuliers et entreprises) et partenaires (Confédération, Canton, organismes parapublics), tout en améliorant et en facilitant au quotidien le travail de l'administration lausannoise.

#### MAÎTRISER LES COÛTS

La maîtrise des coûts est l'un des éléments clés de la rentabilité des projets, des investissements et de l'amélioration de la productivité. Elle devient nécessaire à la vue de la croissance que connaît l'informatique, et de la nécessité d'utiliser au mieux les deniers publics. Ainsi, les économies réalisées permettront de financer de nouvelles prestations et/ou des augmentations de périmètres.

#### AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ

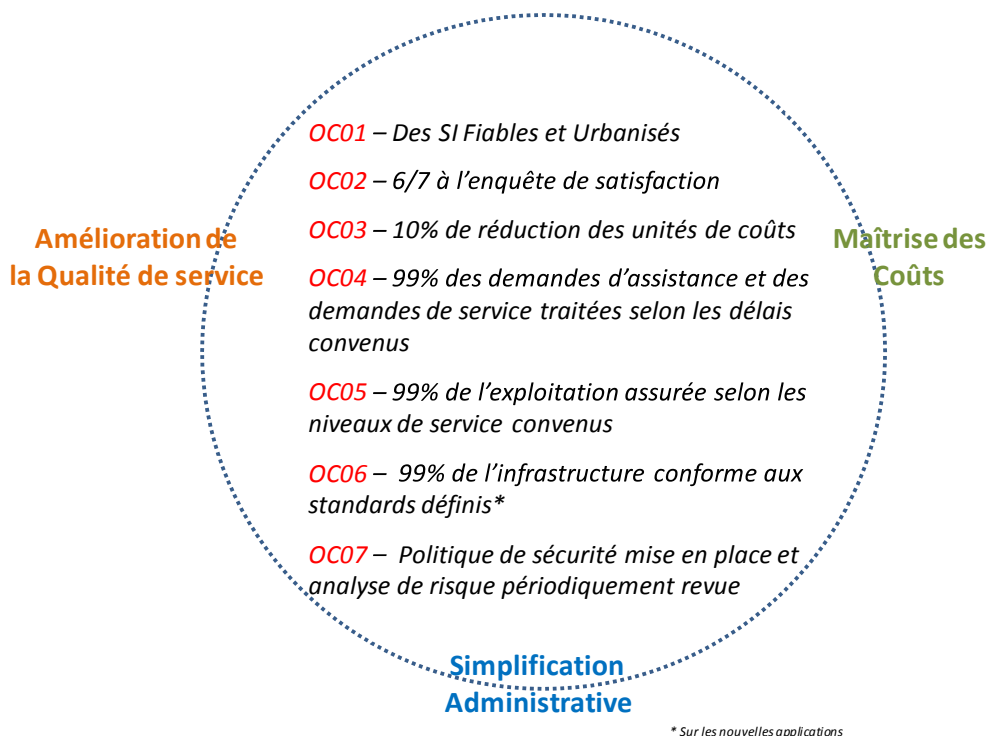
Aujourd'hui, un service informatique doit être de plus en plus aligné sur les métiers pour contribuer à l'amélioration de la productivité de l'opérationnel et donc, finalement, des utilisateurs des services, que ceux-ci soient des utilisateurs internes à l'administration ou extérieurs à celle-ci. Pour cela, il est indispensable de définir les services apportés, leur contenu et par la suite d'avoir une vision globale de l'usage des services par les utilisateurs, dans un environnement par nature très hétérogène.

## 2.4 Quels sont les critères cibles à atteindre ?

Un ensemble d'objectifs cibles ont été établis afin d'atteindre les trois axes décrits ci-dessous. Des objectifs annuels seront déclinés par thème, afin de pouvoir atteindre au fil du temps ces cibles.



SOI - Schéma Directeur Informatique



## 2.5 Notre système de gouvernance

Les différents acteurs de la Ville de Lausanne s'appuient de plus en plus sur le Système d'Information pour exercer leurs missions quotidiennes et assurer la fiabilité des prestations délivrées. Certaines activités, voire certains métiers, se transforment grâce à l'évolution du SI, par la mise à disposition de nouveaux services et outils informatiques.

Compte tenu de ces enjeux et des différents acteurs impliqués dans l'ensemble des évolutions du SI, une coordination est devenue nécessaire et ceci à différents niveaux, afin d'assurer la maîtrise et la priorisation des projets, ainsi que l'optimisation des investissements.

Ainsi le dispositif de gouvernance va s'articuler selon trois niveaux : un niveau stratégique, un niveau tactique et un niveau opérationnel.



SOI - Schéma Directeur Informatique

---

**NIVEAU  
STRATEGIQUE**

- La Municipalité de Lausanne a mené une réflexion globale et approfondie pour définir ses priorités pour les prochaines années, donner des impulsions et accompagner la réalisation des grands projets utiles au développement de la ville et de sa région. Le programme de législation 2011-2016 synthétise les objectifs que s'est fixés l'exécutif lausannois.

- La formalisation de ce programme en initiatives impliquant le système d'information est proposée par le SOI.

- La Municipalité valide les propositions qui lui sont adressées directement ou par l'intermédiaire du Copillnf, en assignant à ce dernier de suivre la progression de ces plans d'action.

---

**NIVEAU TACTIQUE**

- Le plan directeur posé, il y a lieu de coordonner sa mise en œuvre. Le SD du SOI décrit la mise en œuvre des orientations stratégiques.

- Le CopillNF a été créé suite à la décision municipale du 2 mars 2000. Pour la Municipalité, le système d'information représente une ressource transversale très importante de l'Administration communale. À ce titre, il doit être « piloté », contrôlé et sécurisé de manière à assurer une évolution coordonnée et un fonctionnement efficace et économique.

Les rôles et tâches qui lui ont été attribués sont les suivants :

- Assurer le rôle de courroie de transmission pour le domaine informatique, entre la Municipalité et les services de l'Administration.

- Définir, proposer et faire mettre en œuvre les orientations globales visant à assurer la cohérence du système d'information et l'évolution unifiée de ses infrastructures et de ses applications.

- Déterminer le rôle et les responsabilités des partenaires principaux intervenant dans la gestion du système d'information.

- Valider, avant adoption par la Municipalité, la politique informatique et le plan informatique.

- Assurer le suivi de l'information concernant l'évolution des projets, à l'intention de la Municipalité.

- Examiner les demandes de projet et leur intégration dans le plan informatique, en préavisant sur la suite à donner.

- Examiner les objets de collaboration informatique avec les partenaires extérieurs.

- Fonctionner en tant que comité de sécurité et, à ce titre, promouvoir une politique générale de sécurité et valider les plans d'actions et les directives aux services, avant adoption par la Municipalité.

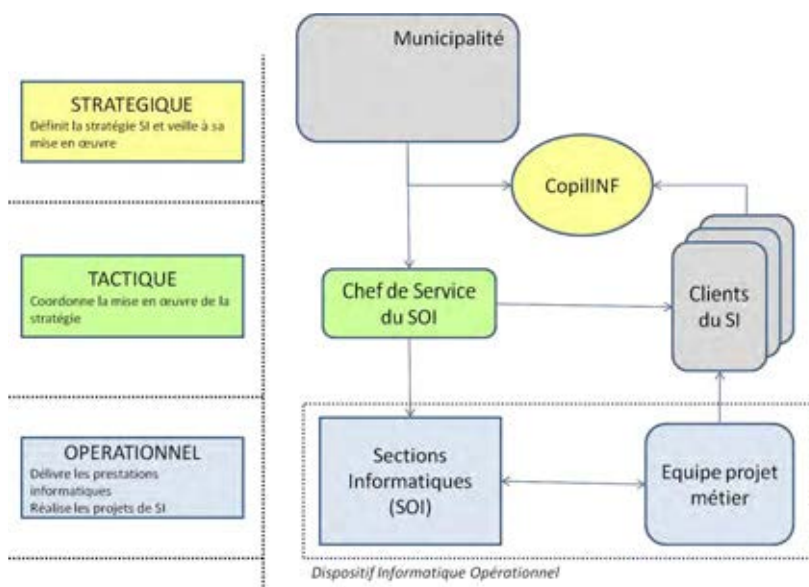
- Résoudre les cas de conflits ou de divergences de vue entre partenaires en matière de politique informatique.



SOI - Schéma Directeur Informatique

**NIVEAU  
OPERATIONNEL**

- La réalisation de projets informatiques "métiers" s'intégrant dans des schémas directeurs sectoriels ainsi que la délivrance des prestations aux utilisateurs sont assurés par le SOI avec la participation des services bénéficiaires.
- Le bon fonctionnement de ce niveau est renforcé par la mise en œuvre de processus basés sur les meilleurs pratiques du domaine.





SOI - Schéma Directeur Informatique

### 3 LE SOI EN CHIFFRES

#### 3.1 Personnel

##### REPARTITION PAR TRANCHES D'AGE

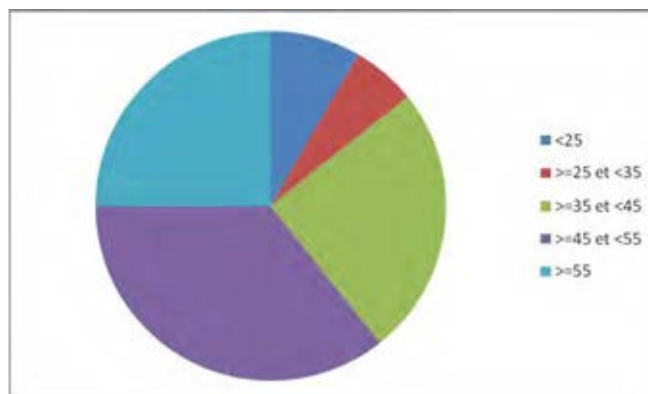
La grande majorité des collaborateurs se situent dans la tranche 35-55 ans et, par conséquent, sont des personnes expérimentées, ce qui semble logique à la vue des missions confiées au SOI.

Par ailleurs le SOI est victime, comme beaucoup d'entreprises, de l'effet « Papy Boom » (plus de 70% des entreprises touchées – *source JournalduNet*). En effet, près de 25% des employés du SOI ont plus de 55 ans, ce qui implique des départs dans les 10 prochaines années d'un nombre important de collaborateurs et, par voie de conséquence, de leurs compétences, connaissances et savoir-faire.

Cette vague de départs implique plusieurs chantiers de fond sur le plan de la gestion du capital humain. Cela pourra se traduire par plusieurs axes :

- définir un plan de succession pour assurer le remplacement des partants ;
- prolonger l'activité de certains seniors, par exemple jusqu'à la suppression ou le remplacement de certains logiciels ou matériels ;
- mettre en place, une logique de transfert des connaissances et des compétences des seniors.

L'ensemble de ces projets seront menés avec le Service du Personnel de la Ville de Lausanne.



##### APPRENTIS / STAGIAIRES /

La répartition ci-dessus est uniquement celle du personnel affecté aux activités internes du SOI. Il n'est pas tenu compte des ressources dédiés au développement ponctuel



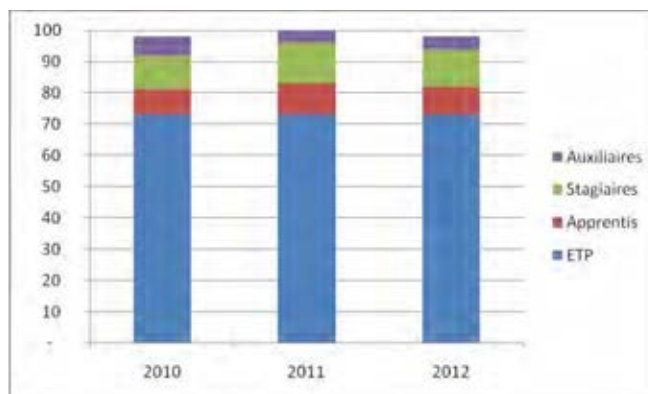


SOI - Schéma Directeur Informatique

#### AUXILIAIRES VS INTERNES

d'applications et à la gestion des prestations délivrées par les Correspondants Micro-informatiques (CMI) .

Il est à noter la forte volonté de la Ville et donc du SOI à participer à la formation d'apprentis et de stagiaires. Un ensemble de moyens a été mis en place pour assurer au mieux cette mission. A titre d'exemple, une salle de formation complètement équipée a été mise en place, ainsi qu'un environnement de tests techniques indépendant de l'infrastructure générale, afin de pouvoir « apprendre en expérimentant » sans risque. Enfin, tout au long de leur parcours au sein du SOI, un accompagnement de proximité est réalisé ainsi qu'un suivi couvrant tant les activités pratiquées auprès de l'employeur que les résultats scolaires.



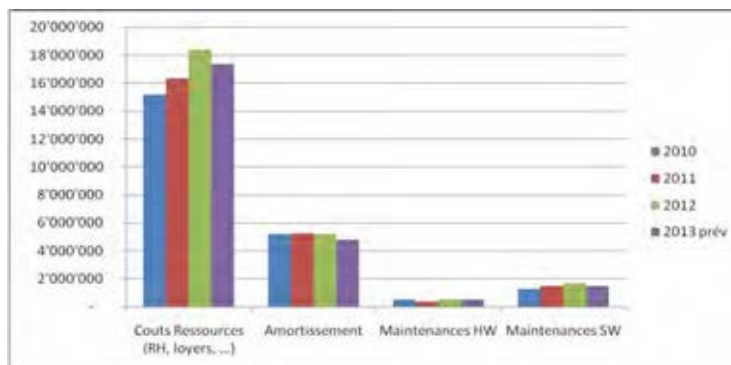


SOI - Schéma Directeur Informatique

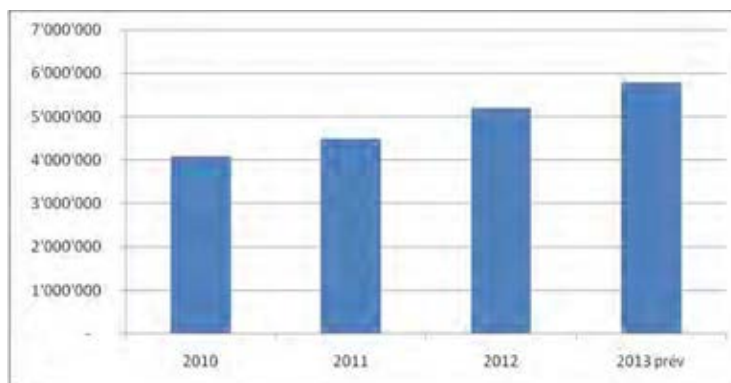
### 3.2 Comptes

#### RÉPARTITION DES COÛTS DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Le Budget de fonctionnement est défendu et voté annuellement. Les projets "métiers" sont financés par les services. Les besoins supplémentaires passent par des préavis



#### PRESTATIONS FACTURÉES



#### SUIVI JOURNALIER

Les principes de gestion financière sont clairement explicités à la Ville de Lausanne. Le Recueil d'Organisation Comptable et Financière (ROCF) s'applique à tous les services communaux. Il est ainsi primordial que les sommes dédiées à un projet donné, accordé par les instances politiques pour le mener à terme, soient réellement dépensées en vue de réaliser le dit projet. Il est également important que tout paiement en faveur d'un fournisseur soit justifié et corresponde aux attentes en termes de prix et de livrables attendus.

En conséquence, l'équipe Finances et Achats du SOI réalise quotidiennement un important travail de contrôle et de suivi des dépenses. (environ 2'500 factures créanciers/an). La



SOI - Schéma Directeur Informatique

maîtrise des quatre étapes-clés est rigoureusement assurée : l'élaboration et la consolidation des prévisions budgétaires, l'engagement des dépenses, le paiement et la surveillance des soldes disponibles. Tout au long de ces quatre étapes, le contrôle est effectué par différentes instances, afin de garantir la politique dite des "quatre yeux" (celui qui fait, n'est pas celui qui contrôle).



SOI - Schéma Directeur Informatique

### 3.3 Volumétrie

#### GESTION DES POSTES DE TRAVAIL \*

Environnement Utilisateur	2010	2011	2012 Estim	Augmentation
PCs	3'000	3'200	3'400	13.33%
Portables	650	800	900	38.46%
Tablet PC	20	100	150	650.00%
Imprimantes et MFP	1'524	1'428	1'825	19.75%

\* Comprenant l'ensemble des PC donc y compris les postes techniques ne servant pas directement à un utilisateur

#### VOLUMÉTRIE

Volumétrie HW	2010	2011	2012 Estim	Augmentation	
Serveurs	Physiques	180	140	120	-33.33%
	Virtuels	210	290	380	80.95%
Données applications métiers (SAN)	3170 GB	3888 GB	4561 GB	43.88%	
Données bureautiques	14 TB	19 TB	25 TB	78.57%	

#### RÉSEAU

Réseau	2010	2011	2012 Estim	Augmentation	
Prises réseau	23'000	24'000	25'500	10.87%	
Bornes WIFI en service	380	480	620	63.16%	
Adresses IP délivrées par le 2 DHCP			11'000		
Fibres optiques	Kms de Fibres	21'600	28'800	32'000	48.15%
	Ponts de Jonction	500	650	709	41.80%

### 3.4 Autres chiffres

#### FICHIERS BUREAUTIQUES

Bureautiques	2010	2011	2012 Estim	Augmentation
Nombre de fichiers bureautiques	18 mios	25 mios	45 mios	150.00%

#### APPELS TÉLÉPHONIQUES

Appels	2010	2011	2012 Estim	Variation	
Nombre d'appels par jour (Moy/Jour ouvré)	Fixe Entrant	18'239	19'489	19'365	6.17%
	Fixe sortant	8'754	8'440	8'173	-6.64%
	Fixe interne	6'349	5'899	5'502	-13.34%
Durée des communications sortantes en minutes (moy/Jour ouvré)	Fixe Entrant	16'127	16'375	16'051	-0.47%
	Fixe sortant	18'239	19'489	19'365	6.17%
	Fixe interne	8'754	8'440	8'173	-6.64%
Appels destinés aux IVR / voicemail / ACD par jour ouvré	2'403	2'408	2'217	-7.74%	

#### OUTILS DE TÉLÉPHONIE

Téléphonie	2010	2011	2012 Estim	Augmentation
Natel	**	**	1'470	
Smartphone	153	358	733	379.08%



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 4 L'ORGANISATION DU SOI

### 4.1 Le SOI

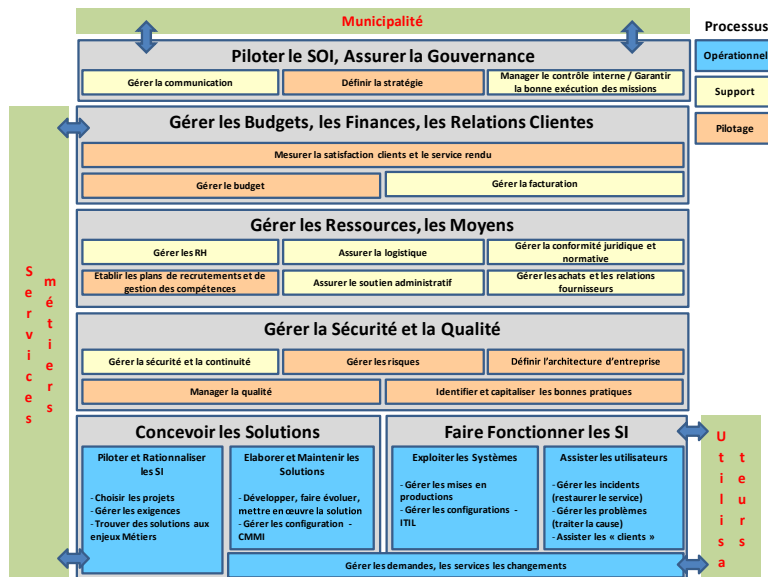
#### UNE ORGANISATION BASÉE SUR SIX MACRO-PROCESSUS

En termes de verticalité, la structure s'inscrit dans une ligne de commandement classique à trois niveaux : Municipalité, Directeur, Chef de service. Elle est placée sous la surveillance du Conseil Communal.

En termes d'horizontalité, les ressources disponibles ont été réparties par processus selon la découpe suivante :

- Processus no 1 : « Piloter le SOI, Assurer la gouvernance » ;
- Processus no 2 : « Gérer les budgets, les finances et les relations clientes » ;
- Processus no 3 : « Gérer les ressources et les moyens » ;
- Processus no 4 : « Gérer la sécurité et la qualité » ;
- Processus no 5 : « Concevoir les solutions » ;
- Processus no 6 : « Faire fonctionner les systèmes d'information ».

### 4.2 L'organigramme des processus





SOI - Schéma Directeur Informatique

## 5 QUELLE EST NOTRE CIBLE : LES BESOINS À SATISFAIRE

### 5.1 Efficacité (rationalisation, convergence, simplification)

#### ENJEUX

Aligner le SI à la stratégie de la Ville (Intégration de nouveaux logiciels, changement stratégique et/ou organisationnel, impact légal, ...)

#### CONTRIBUTION DU SI



Processus	
Piloter et Rationaliser le SI	Mettre en œuvre une gouvernance du SI
Manager la Qualité	Mettre en œuvre des méthodes structurées (ITIL, Hermès, ISO27001, ...)
Élaborer et maintenir les solutions	Accompagner les services pour la virtualisation de leurs prestations, dans l'automatisation des processus d'entreprise et dans la simplification du SI

#### POINTS DE VIGILANCE

- Etre un acteur proactif (analyser/comprendre les besoins du métier et écouter les solutions du marché) ;
- Intégrer dans l'évolution du SI l'ensemble des acteurs de la Ville ;
- Offrir un support à la Municipalité et pratiquer l'ouverture à l'égard des services communaux.

### 5.2 Ouverture

#### ENJEUX

Offrir un support et des services qui répondent au mieux aux besoins du métier et améliorer la satisfaction des utilisateurs.

#### CONTRIBUTION DU SI

Processus	
Assister les utilisateurs	Mise en œuvre d'un centre de services (help desk et support de proximité) adapté



SOI - Schéma Directeur Informatique



Exploiter les systèmes	Assurer une assistance sur des plages horaires et sur des terminaux de plus en plus variés
Exploiter les systèmes	Accompagner les utilisateurs dans la définition de leurs besoins bureautiques

**POINTS DE VIGILANCE**

- Mettre en place une communication adaptée en fonction des clients finaux ;
- Mettre en place des enquêtes de satisfaction des utilisateurs.

**5.3 Mobilité****ENJEUX**

Gérer un parc multiplateformes et favoriser l'accès de l'utilisateur à ses applications lors de ses différents déplacements hors du bureau.

**CONTRIBUTION DU SI**

Processus	
Assurer la sécurité des systèmes	Assurer la sécurité des données (in house ou non) et Assurer la sécurité de l'identité de l'utilisateur (interne ou non)
Gérer les risques	Permettre aux utilisateurs de travailler à distance
Gérer la sécurité et la continuité	Assurer la portabilité des applications (Cloud, Dev multiplateformes, ...)

**CHIFFRES**

40% des terminaux utilisés dans le monde pour accéder à des applications métiers sont des appareils personnels (source IDC 2011).

**POINTS DE VIGILANCE**

- Garantir une assistance aux utilisateurs mobiles ;
- Communiquer/Former sur les politiques de sécurité liées à la mobilité ;
- Gérer le phénomène « Bring Your Own Device ».



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 5.4 Sécurité et fiabilité des données

### ENJEUX

Anticiper les menaces d'où qu'elles viennent.

### CONTRIBUTION DU SI



Processus	
Gérer la sécurité et la continuité	Définir le plan de continuité
Gérer la sécurité et la continuité	Gérer le cycle de vie de la donnée
Gérer les risques	Etre capable de répondre aux besoins d'ouverture du SI

### CHIFFRES

73% des utilisateurs se connectent au SI de l'entreprise sans en informer la DSI, quitte à contourner les mesures de sécurité (source IDC 2011).

### POINTS DE VIGILANCE

- Analyser l'impact et l'utilisation des RSE ;
- Définir les exigences à l'égard du Cloud-computing (garanties, données éligibles, ...) ;
- Établir une sécurité globale (tablettes et Smartphones doivent être considérés comme des terminaux).

## 5.5 Maîtrise des flux décisionnels et financiers

### ENJEUX

Mettre en place une architecture décisionnelle et de pilotage industrialisée.

### CONTRIBUTION DU SI



Processus	
Piloter et rationaliser le SI	Conseiller et accompagner les services dans l'expression et la planification de leurs besoins
Élaborer et maintenir les solutions	Standardiser les échanges et les référentiels métiers
Élaborer et maintenir les solutions	Mettre en place une Gestion Electronique de Documents (GED)

SOI - Service d'Organisation et d'Informatique  
Administration générale et culture  
Avenue de Sévelin 46  
CH-1002 - Lausanne

Note Muni Schéma directeur 2 Annexe 1.doc

Page 20/42





SOI - Schéma Directeur Informatique

**CHIFFRES**

En 2001, les entreprises sont capables d'analyser 7% de leurs données, tout au plus (Source IBM).

**POINT DE VIGILANCE**

Analyser le « Big Data ».

## 5.6 Optimisation des services IT

**ENJEUX**

Mettre en place un catalogue de services avec les coûts associés.

**CONTRIBUTION DU SI**

Processus	
Exploiter les systèmes	Garantir l'atteinte des niveaux de service
Exploiter les systèmes	Mettre en œuvre une politique Green IT
Exploiter les systèmes	Mettre en œuvre la Virtualisation
Gérer le budget	Prioriser les demandes en fonction des ressources humaines ou financières disponibles et des demandes métiers

**CHIFFRES**

La baisse des dépenses informatiques sera clairement une priorité pour les entreprises en 2013. 31,9% des participants à l'enquête ont cité la réduction des coûts comme leur première priorité. (Source ZDNet)

## 5.7 Piloter le SOI

**ENJEUX**

Concevoir le référentiel privilégié de gestion / décision du management.

**CONTRIBUTION DU SI**

Processus	
Gérer les ressources humaines	Adapter le SOI aux mutations de



SOI - Schéma Directeur Informatique



	<b>l'environnement et mobiliser le personnel</b>
<b>Gérer les achats</b>	<b>Obtenir la meilleure qualité possible en matière de fournitures, de services et d'équipement</b>
<b>Gérer les ressources financières</b>	<b>Maîtriser le budget dans l'enveloppe définie</b>
<b>Apporter un soutien administratif</b>	<b>Gérer l'ensemble des activités administratives du SOI</b>
<i>Piloter la SOI, Assurer la Gouvernance / Gérer la qualité et le contrôle interne</i>	<b>Maîtriser l'ensemble des processus mis en œuvre par le SOI</b>

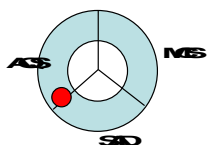


SOI - Schéma Directeur Informatique

## 6 LES PROJETS DU SOI

### 6.1 Efficacité (rationalisation, convergence, simplification)

#### METTRE EN OEUVRE UNE GOUVERNANCE DES SI



##### - Mettre en place un Schéma Directeur par SI Métier

La manière de réaliser les schémas directeurs doit évoluer pour tenir compte des nouveaux enjeux et attentes des services en conjuguant innovation et approche industrielle pour :

- Examiner les processus au regard des améliorations possibles que pourraient apporter l'innovation et la recherche d'efficacité opérationnelle ;
- Déterminer les fonctionnalités assurant la meilleure péréquation entre support des processus métier, extension, flexibilité et évolutivité du SI.

L'objectif du schéma directeur est de proposer un système d'information répondant aux besoins des Directions Métier de manière durable, avec la meilleure économie de moyens, dans les délais attendus et avec le risque minimum. Classiquement les difficultés d'un schéma directeur sont de bien se mettre d'accord sur les processus métier, de trouver le bon niveau de description des besoins fonctionnels pour être bien compris de l'utilisateur et pouvoir discriminer correctement les différentes solutions applicatives ou techniques possibles, enfin de chiffrer le coût de mise en œuvre du futur système avec la précision nécessaire. Toutefois et afin de ne pas partir dans les projets dantesques où tout est remis en cause, et forts des expériences passées, les attentes des services sont très claires en ce qui concerne leur système d'information :

- la focalisation des investissements sur les enjeux stratégiques ou à fort retour sur investissement ;
- la flexibilité et l'évolutivité du système d'information, qui doit vivre au rythme de l'entreprise ;
- la rentabilité des investissements et la maîtrise du coût de possession du SI ;
- la livraison des solutions par itérations courtes au contenu privilégiant le besoin présent ;
- le pragmatisme des solutions.

##### - Mettre en place un cahier des charges par projet métier

Une fois le Schéma directeur des services métiers mis en place, divers projets devront être mis en œuvre pour assurer l'évolution du SI métier et l'intégration de l'application au sein du SI global communal. Pour cela, certains standards, socles, appels à des référentiels métiers ou techniques doivent être utilisés. Il est donc nécessaire que le SOI et les services métiers puissent travailler ensemble selon des modèles connus, afin d'apporter la meilleure réponse au besoin métier d'une part et au besoin du SI de la Ville de Lausanne d'autre part.

##### - Mettre en œuvre l'urbanisation des systèmes d'informations (Mise en place de Web Services, SOA; ...)



SOI - Schéma Directeur Informatique

L'urbanisation du SI est une démarche permettant aux SOI de gérer, sur la durée, l'adéquation entre les besoins métiers et la capacité du système d'information à y répondre. Plus globalement, les concepts d'urbanisation du système d'information sont utilisés dans les démarches visant à aligner le système d'information avec la stratégie de la Ville de Lausanne.

L'urbanisation du SI permet de définir explicitement l'architecture d'un système d'information selon une méthode ayant pour finalité de :

- renforcer la capacité du SI à répondre aux services attendus par les services métiers ;
- appréhender la complexité du SI selon des axes multiples : géographiques (où les systèmes sont ils déployés et utilisés ?), temporels (de la mise en production à la fin de vie), métiers (diversité des systèmes utilisés pour couvrir un même besoin dans des métiers différents), technologiques ;
- simplifier le SI en identifiant les éléments redondants et en supprimant progressivement ces derniers ;
- qualifier la contribution potentielle des nouvelles technologies (au niveau technique et fonctionnel) aux objectifs de la Ville ;
- permettre de définir des trajectoires d'évolution du système d'information.

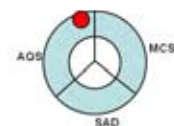
Une des démarches motivantes pour urbaniser un système d'information est d'avoir comme objectif de réduire les coûts et de produire de la valeur pour la maîtrise d'ouvrage.

Cette volonté est très souvent issue d'un ensemble de constats. En effet, un système d'information non urbanisé peut souvent être source :

- d'un important surcoût d'exploitation ;
- d'un accroissement de la non qualité des applications, facteur de maintenance inutile ;
- d'une croissance des incohérences sémantiques au sein du système d'information ;
- de resaisies d'information nécessitant « dédoublonnages » et doubles vérifications ;
- d'une maintenance coûteuse, lente et peu efficace ;
- d'un coût d'introduction de nouvelles technologies.

En conséquence, le système d'information doit être un élément au service de la Ville. C'est-à-dire un ensemble d'outils qui doivent aider la Ville à répondre à sa mission.

#### METTRE EN OEUVRE DES MÉTHODES STRUCTURÉES



#### - Mise en place des processus ITIL

La raison d'être d'ITIL est de constituer un référentiel des meilleures pratiques pour la gestion des services fournis par le SOI. C'est ainsi une aide particulièrement intéressante pour aborder la gestion des services. ITIL constitue une approche permettant d'atteindre des objectifs de qualité et de maîtrise des coûts, car l'un des principes fondamentaux d'ITIL consiste à affirmer que les services délivrés par les technologies de l'information soutiennent le métier de l'entreprise et les activités associées, de manière efficace et rentable.

La priorité sera donnée à cinq processus considérés comme majeurs et fondateurs pour l'évolution du SOI, à savoir : la gestion des Incidents (IM), la gestion des problèmes (PM), la gestion des changements (CM), la gestion des configurations (CFM) et la gestion des niveaux de services (SLM).



SOI - Schéma Directeur Informatique

#### - Mise en place du cycle de vie des projets (PS-Next V2)

Le SOI se doit d'avoir des outils performants et adaptés pour la gestion de ses projets. En effet, les projets sont multiples et de tailles différentes. Il est donc nécessaire, tout au long du cycle de vie, de s'assurer de la « validation » de ce que nous faisons : *sommes nous en train de faire le bon produit ?*, mais aussi la « vérification » : *est-ce que nous faisons le produit correctement ?* De plus, il est nécessaire de se concentrer sur les projets à risques et donc de pouvoir valider en permanence la disponibilité de moyens : financiers ou humains et, le cas échéant, de pouvoir prioriser au niveau communal, les différents projets sur des bases factuelles. Enfin, de nouvelles méthodes « agiles » (= développement rapide) commencent à faire leurs preuves pour certains types de projet et il est important de pouvoir intégrer ce nouveau type de gestion dans nos processus.

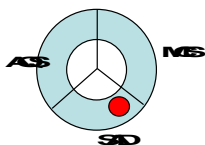
#### - Mise en place des principes de la Cyberadministration ainsi que les règles de contrôle d'accès et de synchronisation des données

La Cyberadministration procure une valeur ajoutée immédiate aux entreprises et aux particuliers qui désirent faire appel, simplement et en tout temps aux prestations de la Ville de Lausanne accessibles en ligne.

Par la virtualisation de ces prestations, l'administration communale délègue une partie toujours plus grande de la gestion à l'utilisateur.

L'architecture de la Cyberadministration à la Ville de Lausanne est un élément clé du programme de Cyberadministration. Un des axes majeurs dans la réussite de cette évolution est l'interconnexion des structures de productions à travers toute la Ville de Lausanne. Il est donc nécessaire d'identifier les infrastructures, les fonctions et les ressources « réutilisables » des processus. Le premier effet sera évidemment de réduire les coûts de mise à disposition de nouvelles prestations, mais aussi de garantir une certaine maîtrise des risques en imposant certains modules, comme dans l'authentification. Enfin, une fois les modules communs identifiés, ceci aura vraisemblablement un effet favorable sur la l'accroissement rapide de la mise à disposition de nouvelles prestations en ligne.

#### ACCOMPAGNER LES SERVICES POUR LA VIRTUALISATION DE LEURS PRESTATIONS ET DE SIMPLIFICATION DU SI



#### - Faire évoluer et/ou remplacer les applications métiers

Les éléments influant sur l'évolution ou la création d'une application métier pour un service bénéficiaire sont multiples et variés. Ils doivent en tout premier répondre au besoin du métier et de ses « évolutions imposées » par des modifications de lois et/ou de stratégies. En second, ils doivent pouvoir adresser des optimisations dans les processus de travail identifiés lors de l'écriture de Schémas directeurs ou de revues de processus. Enfin, ils peuvent être liés à des besoins d'évolutions techniques, lorsque des systèmes ne sont plus supportés par le fournisseur de logiciel ou matériel.

Le SOI se doit donc, en collaboration avec les services bénéficiaires, de mettre en place un vrai cycle d'évolution des applications métiers basé sur le système d'information métier issu des schémas directeurs (avec toutes les phases de la création, de la maintenance jusqu'à la fin de vie).

#### - Mettre en œuvre sur le site de la ville les applications utiles pour les citoyens

La Cyberadministration est une des priorités de la Ville de Lausanne et la Municipalité a formulé



SOI - Schéma Directeur Informatique

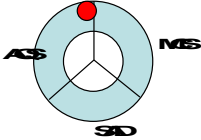
des principes importants dans cette mise à disposition de nouvelles prestations : efficacité, convivialité et agilité. Dans cet exercice et ces évolutions qui vont apporter de profonds changements, certains axes seront fondamentaux pour la réussite de ce virage, tels l'harmonisation du cadre juridique, l'identification claire des besoins prioritaires des citoyens et des gains tant pour le citoyen que pour l'administration, si les trois principes énumérés ci-dessus sont appliqués.



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 6.2 Ouverture

### MISE EN ŒUVRE D'UN CENTRE DE SERVICE ADAPTÉ



#### - Définition des rôles et des responsabilités pour les niveaux de supports 1, 2 et 3

Le Centre de Service est le point de contact pour tous les utilisateurs de l'administration. Lorsque l'on fait appel à lui, il s'agit soit d'une demande d'assistance, soit d'une demande de service. Lorsque l'utilisateur rencontre une difficulté, il est donc important qu'il soit orienté vers le bon niveau et que la solution soit trouvée rapidement, qu'elle soit pérenne ou de contournement. Il est donc primordial de définir l'ensemble des niveaux de supports au sein du SOI ou à l'externe, d'en définir les attentes et les responsabilités.

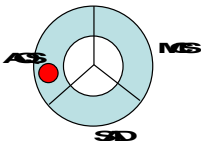
#### - Mise en place du nouveau Centre de Service

L'évolution des sollicitations de la part des utilisateurs dans un environnement sans cesse en évolution (apparition de Smartphone, de Tablet, de nouveaux soucis divers) impose de revoir le mode de fonctionnement actuel. Les utilisateurs ont besoins de réponses rapides, les études du Gartner montrent que l'on est passé en huit ans de une à deux sollicitations du support par année à une fourchette de cinq à huit. Or, les moyens en ressources humaines n'ont pas connu cette croissance. Heureusement, les technologies actuelles permettent de pouvoir résoudre un ensemble d'incidents par exemple par prise en main à distance du poste de travail, ce qui fait gagner un temps important et permet d'absorber une certaine charge de travail à coût constant. Toutefois, il est important d'ajuster l'organisation, les horaires de sollicitation ainsi que les attentes des utilisateurs.

#### - Mise en place d'un suivi des Incidents

La demande de disponibilité croissante de l'accès à l'information impose un ensemble de travaux et de réflexions au sein du SOI. Certaines pannes de nature matérielle ou applicative peuvent entraîner de gros impacts dans le travail au quotidien des utilisateurs. Il est donc utile d'entreprendre des réflexions sur certains processus, sur l'impact technique et organisationnel. Par exemple, c'est le cas de la gestion de « cellules ce crise », qui doit avoir des structures définies et un mode de communication ascendant et descendant préétabli. L'ensemble de ces processus et/ou procédures est donc à revoir pour prendre en compte les nouveaux besoins de la Ville.

### ASSURER UNE ASSISTANCE SUR DES PLAGES HORAIRES ET DES TERMINAUX DE PLUS EN PLUS VARIÉS



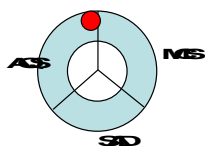
#### - Gestion d'un parc multiplateforme en horaires parfois décalés

Avec la multiplication des Smartphones et autre Tablet PC, mais aussi avec l'apparition de nouveaux appareils (mesures de qualité de l'eau par exemple), le SOI doit faire face à des utilisateurs de plus en plus mobiles (télétravail, accès à l'information métier en tout temps et en tout lieu). L'environnement de travail a donc connu ces dernières années un changement radical. L'accès aux données doit être instantané, complet et sécurisé. La prise en compte de ces nouveaux appareils doit aussi être suffisante car, dans les années à venir, ils représenteront plus de 90% des appareils connectés sur le réseau de la Ville de Lausanne.



SOI - Schéma Directeur Informatique

**ACCOMPAGNER LES  
UTILISATEURS DANS  
LA DÉFINITION DE  
LEURS BESOINS  
BUREAUTIQUES**



**- Définir l'architecture cible du poste de travail**

Les fournisseurs de logiciels et de matériel, afin de rester concurrentiels sur un marché sans cesse en évolution, lancent régulièrement de nouvelles versions de leurs produits et, afin d'inciter les utilisateurs à suivre l'évolution, mais aussi pour ne pas à avoir à maintenir « x » versions d'un produit, suppriment régulièrement les prestations de support d'un ensemble de versions antérieures. Le changement et l'adaptation des outils ont un impact non négligeable sur les applications déployés sur les postes de travail. Dans certains cas d'adaptations importantes, voire des réécritures complètes de logiciels, sont nécessaires. Dans tous les cas, les tests du côté informatique et du côté métier sont obligatoires, ce qui réclame un temps/homme important. Afin de ne pas rentrer dans ce cycle sans fin, le SOI doit définir l'architecture du poste de demain en fonction des besoins métiers, ainsi que le plan d'évolution des outils matériels et logiciels. Ceci permettra ainsi de pouvoir planifier des tests, voir des scénarii de bascule avec les services bénéficiaires en toute sérénité.

**- Proposer les bons outils bureautiques et collaboratifs par type de prestation**

Les besoins des utilisateurs de la Ville de Lausanne sont assez hétérogènes de part la diversité des métiers. Toutefois, un ensemble de demandes peut être adressé de manière transversale, car il répond à un besoin collectif, comme par exemple la gestion électronique de documents. Le SOI se doit donc de proposer les standards d'équipements et de logiciels, en tenant compte des besoins exprimés par les utilisateurs et des partenaires de la Ville de Lausanne (Confédération, Canton, communes).

"Sur la gestion du poste de travail - hors coûts logiciels et matériels -, les écarts en termes de coûts sont de l'ordre de 20% à 30% et peuvent même atteindre les 70% dans le cadre d'une multi personnalisation du poste de travail, laquelle ne se justifie pas dans bien des cas", annonce Sonia Boittin

**- Réduire l'hétérogénéité des applications bureautiques sur les postes de travail**

Une fois les bons outils bureautiques définis, il sera important de faire du « ménage » sur les postes de travail. Ceci va permettre d'harmoniser au maximum un ensemble d'axes, dont le support aux utilisateurs (augmentation de la qualité), la gestion administrative des licences et leurs financements (diminution des coûts). Dans la mesure du possible, les outils Open Source, s'ils répondent aux besoins, seront favorisés, la démarche se devant d'être « Open Pragmatique » !







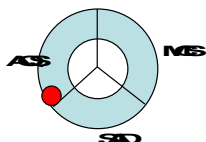
SOI - Schéma Directeur Informatique

transfert des données et l'utilisation des données sur des appareils ayant des OS peu sécurisés. C'est pourquoi le SOI doit pouvoir définir les outils qui permettront aux utilisateurs de travailler dans de bonnes conditions et en toute sécurité.

#### - Mettre en place les outils permettant de tracer et d'auditer les accès depuis l'externe

Une fois les solutions mises en place et les utilisateurs travaillant depuis divers endroits, il est nécessaire de vérifier en permanence le flux des accès entrants et sortants. Il existe en effet une multitude d'outils analysant et traçant les différents accès : il est nécessaire de faire la corrélation entre chacun d'eux. Actuellement, c'est plus de 500 tentatives d'intrusion et environ 350'000 SPAM qui sont bloquées quotidiennement sur nos systèmes Web !

#### ASSURER LA PORTABILITÉ DES APPLICATIONS



#### - Définir les règles pour les développements multiplateformes

Le SOI est confronté à plusieurs défis. D'une part les utilisateurs de la Ville sont de plus en plus mobiles avec des appareils ayant des OS différents, d'autre part une ouverture vers des prestations d'administration en ligne avec des usagers ayant tous les types possibles et imaginables de matériel et de versions est inévitable. La réussite de la transition de l'administration en ligne passe par la possibilité de se connecter avec les outils sur son poste sans besoin de le faire évoluer, sous condition que les mesures de sécurité minimales soient respectées !

Le SOI doit donc pouvoir définir un ensemble de règles (ou politiques) afin de ne pas avoir à développer une application par type de matériel ou d'OS, et de pouvoir définir les processus de tests de conformité.

#### - Porter les applications métiers sur des périphériques mobiles

Après le challenge consistant à porter dans un environnement de navigateur (pas du tout conçu pour ça), les fonctionnalités des applications métiers, l'informatique se doit maintenant de les faire fonctionner (pour certaines d'entre elles) sur des périphériques mobiles qui servent de nombreuses fonctions, que ce soit à titre privé ou professionnel.

Il est donc nécessaire, une fois les standards et règles définis, d'identifier les applications candidates à cette mobilité et le moyen de l'adresser, afin d'être le plus indépendant des OS de ces tablettes ou Smartphones. Une fois ces applications identifiées, il sera important de voir la forme de mise à disposition, soit via un portage de l'application, soit simplement en permettant au terminal mobile d'accéder à l'application.

#### PERMETTRE AUX UTILISATEURS DE TRAVAILLER A DISTANCE

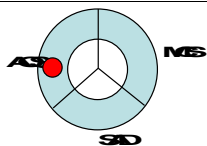
#### - Mise en place d'un réseau WIFI accessibles avec des outils internes et/ou externes

Le réseau Wifi procure un confort d'utilisation non négligeable au personnel mobile et lors de la participation à des réunions. Ceci permet un gain de temps évident dans son travail au quotidien et permet d'avoir les données à jour et en temps réel.

Il doit être envisagé de mettre en place plusieurs type de Wifi. Certains doivent être raccordés au réseau interne de l'entreprise, à l'usage exclusif des employés de la Ville de Lausanne, ce qui implique de fortes contraintes de sécurité. D'autres systèmes sont semi-publics et permettent à des externes ou à des collaborateurs dotés de matériel personnel de pouvoir avoir accès à internet : dans ce cas, les contraintes de sécurité sont moindres).



SOI - Schéma Directeur Informatique



Bien que la mise en place du Wifi semble répondre à un besoin indéniable de confort et de mobilité, le SOI devra rester attentif aux problèmes de sécurité, de trafic réseau (échange de fichier ou flux CAO important) et de volumétrie.

#### - Mise en place d'une impression « mobile »

Lors de leurs déplacements, les utilisateurs peuvent avoir à imprimer un ensemble de documents, tout en souhaitant éviter de devoir trouver et paramétrer l'imprimante la plus proche sur leur appareil. Il est donc nécessaire de découpler l'impression « standard » de l'imprimante se trouvant le plus près de la place de travail attribuée de l'utilisateur. L'objectif est bien de pouvoir imprimer à tout moment et en tout lieu sur l'imprimante de son choix, sans devoir à de fastidieux paramétrages.

Dans certains cas et pour des applications métiers particulières où un calibrage particulier de l'imprimante est nécessaire (cas des formulaires-types) le processus ci-dessus ne sera pas disponible. Enfin, ces solutions seront également applicables aux utilisateurs non nomades, qui ne seront pas bloqués en cas de dérangement de leur imprimante.

#### - Mise en place d'un portail avec des outils collaboratifs

Le travail collaboratif a pris depuis quelques années une nouvelle dimension avec l'essor des outils informatiques permettant à la Ville de Lausanne de proposer de nouvelles possibilités en matière d'organisation du travail et de mobilité.

En effet, la mise en place d'outils collaboratifs sont dorénavant faciles à installer et, surtout, simples à utiliser, ce qui pouvait auparavant être un frein au déploiement et à la mise en œuvre. Le portail doit pouvoir répondre à trois axes ou fonctions, la fonction communication (échanges de messages, de notes par mail, chat, etc.), la fonction coordination (qui permet de voir l'avancée du processus de travail, d'être alerté sur les nouveaux événements) et la fonction "collaboration" : partage d'objets, gestion des documents, de leurs versions successives.

Le SOI doit donc définir les bons outils afin que la notion de lieu et de temps ne soit plus un obstacle à la bonne avancée d'une initiative quelle qu'elle soit.

#### - Mise en place de solution et d'outils de téléconférence

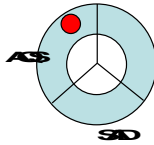
De plus en plus, les services sont appelés à réunir des interlocuteurs divers et variés de différentes origines (services internes ou partenaires externes) et en différents lieux. Les temps de déplacement pour des séances courtes sont parfois disproportionnés. La solution permettant d'organiser des séances à distance semble donc être un bon moyen pour optimiser le temps et réduire les déplacements. Outre la possibilité de voir et d'entendre ses interlocuteurs, la vision conférence doit être associée à une solution (définie dans le point précédent) permettant de présenter des documents et de travailler de manière collaborative.



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 6.4 Sécurité et fiabilités des données

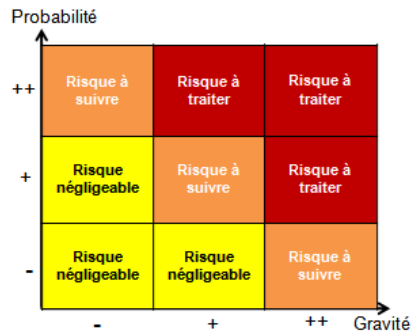
### DÉFINIR LE PLAN DE CONTINUITÉ



- Définir l'analyse de risque et l'analyse d'impact avec l'ensemble des acteurs (Municipalité, Services métiers et SOI)

L'élaboration d'un plan de secours informatique est un projet complexe du fait du nombre de situations à envisager ainsi que du nombre et de la difficulté des tâches à réaliser.

Durant cette phase d'analyse de risque et d'impact le SOI, après avoir audité l'ensemble des acteurs, doit pouvoir classer les risques d'indisponibilité totale ou partielle du système d'information. La matrice ainsi obtenue permettra de prioriser les actions à lancer et les financements associés



- Mettre en place les mesures préventives (sauvegarde des données, sites de secours, répartition des R/R)

Ces mesures permettent de concentrer sur les actions dites préventives des risques possibles. Il permettra également de valider l'adéquation des moyens actuels avec les besoins exprimés lors de la phase d'analyse. C'est le cas par exemple des moyens de sauvegarde et de la politique d'archivage de secours globale, mais aussi celui du besoin en solutions redondantes et en sécurisation des accès.

- Mettre en place les mesures curatives

Ces mesures permettent, en cas de perte de données, de les restaurer (reprise des données, redémarrage des applications, redémarrage de l'infrastructure).

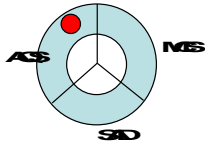
### GÉRER LE CYCLE DE VIE DE LA DONNÉE

- Mise en place du projet de « Cycle de vie de la donnée »

La notion de «gestion du cycle de vie des données» permet de traiter le stockage des données financières, décisionnelles, réglementaires ou administratives, en fonction de leur caractère critique, par définition fluctuante, par exemple en ce qui concerne les e-mails. La valeur d'un



SOI - Schéma Directeur Informatique



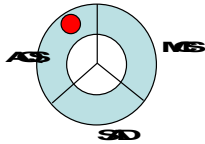
message est haute quand l'utilisateur le reçoit, puis elle tombe souvent presque à zéro. En revanche, il pourra être nécessaire d'y accéder, plusieurs mois plus tard, pour résoudre un conflit. Si la gestion du cycle de tous les types de données n'est pas nouvelle, les besoins pour la systématiser et l'automatiser sont apparus plus fortement au cours de ces dernières années. Cette gestion devient de plus en plus critique, du fait de l'augmentation du volume des données et de l'évolution des réglementations. Cette problématique est à la fois fonctionnelle et technique, puisque ce sont les services bénéficiaires qui demandent au SOI de répondre aux contraintes métiers et réglementaires de la rétention des données.

La première étape pour la mise en œuvre d'un tel projet est d'identifier et de caractériser les données. Il s'agit de les indexer en spécifiant notamment leur type, leur date de création, ainsi que l'utilisateur (ou le service) qui en est à l'origine. Éventuellement, on peut leur associer des mots clés.

La seconde étape est de créer des règles destinées à préciser l'évolution de leur valeur pour définir les choix de support adaptés. Ainsi, si une donnée doit être accessible rapidement, elle sera stockée sur une baie haute performance. Si sa valeur est moins critique, on pourra se contenter de la migrer sur une baie plus lente, voire une librairie de cartouches. Les règles doivent également déterminer la fréquence des sauvegardes et la vitesse de restauration. Dans ce cas là encore, il s'agit de déterminer le support adapté en fonction du niveau de service requis, défini par différents critères, telle la classification (données publiques, internes, confidentielles).

Tout au long de son cycle de vie, chaque donnée pourra ainsi être déplacée ou dupliquée de nombreuses fois sur différents supports. Logiquement, celles qui auront perdu toute valeur seront automatiquement détruites. Autre contrainte: il faudra être capable d'accéder à un ensemble de données associées entre elles.

#### ÊTRE CAPABLE DE RÉPONDRE AUX BESOINS D'OUVERTURE DU SI



##### - Mise en place de la segmentation des données au sein des Centres de Calcul

Le SOI gère les données de services dont les métiers diffèrent fortement et qui, le plus souvent, n'ont aucun lien entre eux. La centralisation de l'infrastructure et la virtualisation amènent de nouveaux risques, les deux principaux étant : le risque de décloisonnement (sortir d'une machine virtuelle pour prendre la main sur l'hyperviseur ou sortir de la « zone » où se trouve la machine virtuelle) et le risque de déni de service. A ce la s'ajoute des risques d'erreurs de configuration (arrêt multiples d'instance), les risques de proliférations de règles dans les firewalls et les risques déjà existants sur tout environnements physiques. Il est donc nécessaire d'être capable, au sein d'une même infrastructure, de créer des zones de sécurité et d'y maintenir l'intégrité de ces zones, lesquelles représentent, par exemple, un métier particulier de la Ville, un niveau de criticité de confidentialité applicative, ou un type d'environnement.

##### - Mise en place des procédures d'authentification forte

Dans le contexte actuel, où le vol « d'identité » constitue une menace réelle, il apparaît vital de pouvoir protéger l'accès aux données afin d'éviter toute fuite d'information. Des mesures d'authentification permettant d'accéder à différents types de données (selon classement identifié précédemment) doivent donc être mises en place afin de parer à cette menace. Cette authentification forte est réalisée selon deux facteurs : « ce que je sais » et « ce que je possède ». Une évolution ultérieure consistera à rajouter un troisième facteur : « ce que je suis » (reconnaissance iris, empreinte digitale ou autre).



SOI - Schéma Directeur Informatique

**- Mise en place d'un plan d'audit**

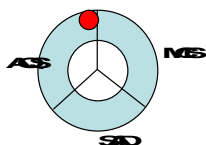
La sécurité est une priorité majeure de tout service informatique, préoccupation encore renforcée avec l'ouverture des systèmes vers l'extérieur. Un plan d'audit est donc un incontournable, car il doit répondre à différents objectifs :

- Validation des mesures de sécurité mises en œuvre (contrôle, suivi qualité) ;
- Validation des processus d'alertes, de réaction face à des sinistres ou à des incidents ;
- Détection d'enjeux ou de lacunes oubliés ou nouveaux ;
- Sensibilisation des différents acteurs au sein de la Ville des risques encourus.

Le périmètre s'étend à l'ensemble de l'informatique de la Ville de Lausanne, sous gestion directe du SOI ou non.

## 6.5 Maîtrise des flux décisionnels et financiers

### AIDER ET ACCOMPAGNER LES SERVICES



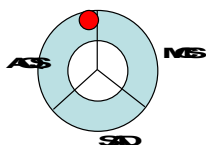
#### - Aider les services à modéliser leurs besoins

L'identification des besoins est une étape essentielle dans cette maîtrise des flux. En effet, les données sont parfois fragmentées et proviennent de différentes applications, ce qui rend parfois difficile la vision ou la connaissance des possibilités offertes. Il sera aussi utile de classer les besoins en deux types, les données permettant d'opérer des choix stratégiques et les données permettant d'opérer des choix tactiques ou opérationnels. L'objectif cible est de disposer des bons éléments permettant de mettre à disposition les informations pertinentes. Ainsi, chaque manager pourra prendre le plus efficacement possible les meilleures décisions selon son contexte d'action, ses prérogatives, ses objectifs tactiques et stratégiques.

#### - Valider avec les services la cohérence et la fiabilité des données

Une fois l'étape précédente définie, à savoir la définition du « où l'on veut aller », il est primordial d'agrèger toute ces informations en une seule "source de la vérité" formant la base de l'exploration. D'autre part, il est important de garantir que les bonnes données sont présentées aux bonnes personnes au bon moment.

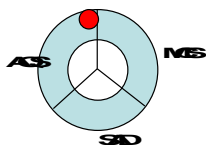
### STANDARDISER LES ÉCHANGES ET LES RÉFÉRENTIELS METIERS



#### - Définir la plateforme cible, le système de collecte des données et les moyens de diffusion de l'information

Les solutions à mettre en œuvre doivent offrir des outils appropriés à chaque catégorie d'utilisateurs et chaque type de données (stratégiques ou opérationnelles). Il est donc nécessaire d'avoir une approche avec les services bénéficiaires afin que la solution retenue englobe l'ensemble des besoins des différents acteurs, que le flux de collecte corresponde aux cycles du métier et, enfin, que la mise à disposition de l'information permette à chacun de pouvoir prendre les bonnes décisions.

### METTRE EN PLACE UNE GED



#### - Mise en œuvre d'un projet de GED

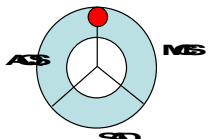
La GED ou gestion électronique de documents (aussi appelée GEID – gestion électronique de l'information et des documents) nécessite de mettre en place une architecture technique et d'introduire de nouvelles procédures pour la création et le transit de documentations au sein de la Ville. L'objectif est de parvenir à constituer un référentiel de l'ensemble des documents pertinents pour la Ville, pour répondre à un objectif plus global : optimiser les processus métiers en traitant une seule fois l'information, quelle qu'en soit la source, et en la mettant à disposition au bon moment aux bonnes personnes.



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 6.6 Optimisation des Services IT

### GARANTIR L'ATTEINTE DES NIVEAUX DE SERVICE



#### - Mise en œuvre du catalogue de prestation (yc mesures des niveaux de services)

Les services de la Ville de Lausanne s'appuient de plus en plus sur le Système d'information de la Ville pour exercer leurs missions et assurer le bon fonctionnement de l'administration et la qualité de sa relation avec les citoyens. Certaines activités, voire certains métiers, se transforment grâce à l'évolution du SI et la mise à disposition de nouvelles prestations et outils informatiques.

Les Services bénéficiaires s'attendent donc à ce que l'informatique puisse décrire les prestations qu'elle délivre, ainsi que ses engagements quant aux niveaux de services proposés.

#### - Mise en œuvre du calcul des coûts par prestation

L'informatique est sans cesse en changement et sa part a pris une place importante au sein de l'administration. L'augmentation constatée dans certains domaines est importante et constante. D'autre part, l'informatique se doit de justifier ses coûts mais surtout de les maîtriser ! Ceci permettra le cas échéant de pouvoir faire les bons choix d'optimisation et de comprendre les risques en cas de priorisation financière. Il est également fondamental aussi de pouvoir démontrer la « rentabilité » des investissements informatiques. Le modèle de coût, se voulant pragmatique dans une première phase, permettra d'être aligné avec le catalogue des prestations et le niveau de service délivré. Enfin, des valeurs « atomiques » de référence seront à définir afin de pouvoir mettre sans cesse en regard l'impact des choix effectués.

#### - Réaliser des partenariats avec des partenaires étatiques ou paraétatiques

La Ville de Lausanne se pose un ensemble de question que beaucoup d'autres organisations se sont posées ou seront amenées à se poser dans les prochains mois/années. Ceci est confirmé par la participation du SOI dans différentes structures inter cantonales ou communales, comme la Conférence suisse de l'informatique ou l'AVRIC. Il semble utile de pouvoir donc engager des projets de partenariat afin de pouvoir profiter dans ces différents cercles des expériences vécues, voire s'aider dans la réalisation de projets. Le SOI pourra également, le cas échéant, fournir des prestations à des entités extérieures à la Ville de Lausanne, mais uniquement dans les deux cas suivants :

- Impact positif sur l'augmentation de la qualité d'une prestation existante à la Ville ;
- Diminution du coût d'une prestation existante à la Ville.

### METTRE EN ŒUVRE UNE POLITIQUE « GREEN IT »

#### - Mise en place du projet Green IT

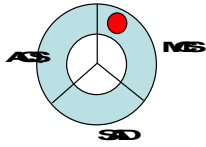
En signant la Charte d'Aalborg (Charte des villes européennes pour la durabilité) en 1998, la Municipalité de Lausanne s'est engagée à mettre en œuvre un programme de développement durable par l'élaboration d'*Agenda 21*. Afin d'aborder les différents domaines de la politique communale de la manière la plus large possible, en tenant compte de tous les aspects du développement durable, Agenda 21 se décline de manière évolutive en sept grands volets.

Les systèmes informatiques sont de gros consommateurs d'énergie et ils génèrent énormément de déchets. La multiplication exponentielle des systèmes d'information et, plus généralement,





SOI - Schéma Directeur Informatique

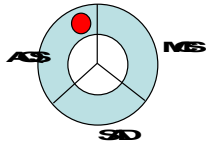


des outils technologiques, nécessite de se poser des questions concrètes sur les gains financiers et l'empreinte carbone. Ce projet Green IT sera un projet d'amélioration continue. Il sera traité comme un véritable projet au sein de la Ville.

Outre les calculs à réaliser sur les gains en empreinte carbone et sur son impact financier, ce projet devra présenter un axe fort sur la gouvernance des systèmes d'information, voire la stratégie du SI. Enfin, chaque action définie et mise en œuvre devra être mesurable sur ses effets et les gains escomptés/réalisés.

**VIRTUALISATION**

**- Virtualisation de l'environnement utilisateur**



La consolidation et la virtualisation représentent un véritable axe stratégique à la Ville de Lausanne. L'objectif est bien de virtualiser le système d'information (serveurs, stockage, poste de travail). Ceci permettra de réaliser des économies grâce à la consolidation des ressources informatiques et à leur utilisation calibrée et de réaliser une refonte en profondeur du SI (équipements obsolètes, applications hétérogènes).

La virtualisation offrira également une plus grande souplesse au quotidien, par exemple lors de l'intégration d'une nouvelle technologie, d'un patch correctif ou pour améliorer la performance.

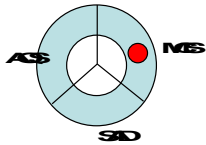
Ceci est aussi une des phases obligatoires pour aller vers le Cloud, que ce soit un Cloud « Ville de Lausanne », un Cloud « Paraétatiques » voir dans certains cas un Cloud « public ».

**PRIORISER LES DEMANDES EN FONCTION DES RESSOURCES HUMAINES OU FINANCIÈRES DISPONIBLES ET DES DEMANDES MÉTIERS**

**- Prioriser les demandes en fonction des ressources humaines ou financières disponibles et des demandes métiers**

L'ensemble des projets doit être évalué selon les priorités établies et approuvées par le CopilInf, en lien avec le plan stratégique de la Ville de Lausanne et selon la disponibilité des ressources humaines et financières.

Le CopilInf aura ainsi la vue sur l'ensemble des projets informatiques de la Ville de Lausanne qui auront été définis dans chaque service avec l'aide du SOI. La mise en commun permettra de choisir les projets à réaliser sur la base des évaluations fournies.

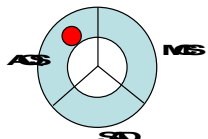




SOI - Schéma Directeur Informatique

## 6.7 Piloter le SOI

### GÉRER LES RESSOURCES HUMAINES



#### - Mise en place d'un plan de carrière et un plan de succession

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences vise à anticiper les besoins en ressources humaines en fonction de la stratégie de la Ville de Lausanne, des évolutions technologiques importantes dans le milieu de l'informatique, en impliquant les collaborateurs dans le cadre de leurs projets d'évolution professionnelle.

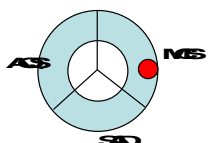
Concrètement, des actions cohérentes en termes de formation, de recrutement et d'organisation seront menées. Les avantages d'une telle approche pour la Commune sont les suivants :

- Compétences des collaborateurs adaptées aux besoins métiers ;
- Optimisation de la gestion et de l'organisation (transfert de compétences, pyramide des âges) ;
- Mobilité interne favorisée ;
- Identification des besoins précis en termes de recrutement ;
- Anticipation des changements.

En corollaire, les avantages pour les collaborateurs sont également importants :

- Renforcement des compétences en lien avec le métier et le marché des technologies ;
- Reconnaissance des compétences acquises ;
- Préparation de l'évolution de carrière ;
- Prise de conscience des possibilités d'évolution.

### GÉRER LES ACHATS



#### - Définir et mettre en œuvre les actions de réductions

Acheter n'est pas un acte anodin. Un achat va servir au développement d'un produit, à faire fonctionner un service, à mettre en place une prestation, etc. Bien gérer les achats, sur le plan administratif comme sur le plan financier, peut permettre de réduire sensiblement les coûts tout en garantissant, dans certains cas, la conformité avec les aspects légaux.

Dans cette perpétuelle "chasse au gaspi", il s'avère nécessaire d'identifier en permanence de nouveaux fournisseurs, de comparer les offres à service équivalent, d'optimiser le temps de traitement en automatisant les tâches à faible valeur ajoutée, de s'assurer du suivi des contrats et de leur financement, ainsi que de la réception de l'ensemble des commandes. Ce travail initié il y a quelques années doit donc continuer en s'ajustant en permanence aux adaptations de la législation (loi sur les marchés publics), aux variations de prix et à des méthodes de gestion des licences en perpétuelles mutations..

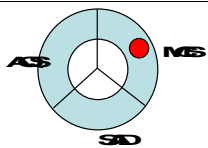
### GÉRER LES RESSOURCES FINANCIÈRES

#### - Maîtriser ses budgets

À l'instar des autres services, le SOI est assujéti aux processus de gestion financière de la Ville de Lausanne, lesquels permettent de garantir une gestion équilibrée des deniers publics. Ces



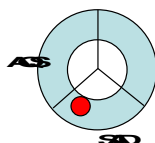
SOI - Schéma Directeur Informatique



règles doivent continuer à être appliquées : elles permettent de prendre des décisions équilibrées avant de décider de procéder à des modifications de l'infrastructure informatique, des systèmes d'information, de l'effectif et des processus.

D'autre part, il est important de pouvoir expliquer clairement le coût des services informatiques et d'aider à la prise de décision pour la planification et les investissements informatiques. Il sera donc important de pouvoir suivre à chaque instant l'état du budget, l'état des investissements, l'état des préavis et des autorisations d'achats, afin de redéfinir souplesment les priorités,

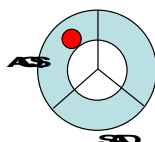
#### APPORTER UN SOUTIEN ADMINISTRATIF



#### - Assister l'organisation dans ses démarches administratives

Le SOI a de nombreux partenaires et collaborateurs manifestant des attentes quotidiennes sur le plan des activités de support : coordination et organisation des emplois du temps, accueil des personnes, réception des appels téléphoniques, prise de notes de séances, etc., ceci en vue de recevoir un ensemble de services. Ce support « centralisé » apporte à l'ensemble des collaborateurs et au management un appui administratif indispensable au quotidien.

#### GÉRER LA QUALITÉ ET LE CONTRÔLE INTERNE



#### - Mise en œuvre d'une organisation « certifiable »

Un moyen de se doter d'un système de contrôle interne efficace et performant réside dans la mise en place d'un système de gestion de la qualité. Il est essentiel de « gérer » la qualité de ce qui est délivré par le SOI. En effet, il est important de s'assurer que ce qui est délivré correspond aux besoins des services bénéficiaires, dans le respect des différentes règles et normes en vigueur (sécurité, légales, techniques).

Cette gestion va permettre de s'assurer régulièrement que les objectifs définis par la Ville peuvent être atteints. Cette révision régulière permet de se mettre dans un état « d'amélioration continue » (planifier et organiser, exécuter, vérifier, améliorer). Ceci demande une bonne connaissance des attentes des services bénéficiaires, une stratégie claire et déclinée en objectifs suivis.



SOI - Schéma Directeur Informatique

## 7 LA PLANIFICATION

Objectifs et projets	Maître d'ouvrage	Budget		Réalisation		Top Px ?	Livrables 2013
		Section SOI	Fonct.	Invest.	Début		
<b>1- Efficacité (rationalisation, convergence, simplification)</b>							
<b>1.1 - Mettre en œuvre une gouvernance des SI</b>							
Mettre en place un Schéma Directeur par SI Métier	CLS	X				P1	- Modèle standard de schéma définit - Schéma définit pour SSL
Mettre en place un Cahier des charges par projet métier	CLS	X				P2	dépendra des schémas directeurs
Mettre en œuvre l'urbanisation des systèmes d'informations (Mise en place de Web Services, SOA; ...)	CLS	X	X			P2	- Référentiels communicants modélisés
<b>1.2 - Mettre en œuvre des méthodes structurées</b>							
Mise en place des processus ITIL	GSQ	X				P1	- Audit 5 processus : IM, PM, CM, CfgM, SLM - 5 processus clé définis et Niveau Maturité +1
Mise en place du Cycle de vie des projets (PS-Next V2, ...)	GSQ	X				P1	- Processus Projet décrit et validé, intégrant méthode agile - Plan de migration PS-Next V2 défini
Mise en place des principes de la Cyber ainsi que les règles de contrôle d'accès et de synchronisation des données	CLS	X	X			P2	- Référentiels techniques définit
<b>1.3 - Accompagner les services pour la virtualisation de leurs prestations, dans l'automatisation des processus d'entreprise et dans la simplification du SI</b>							
Faire évoluer et/ou remplacer les applications métiers	CLS	XX				P1	- ASST - Taxation déchet
Mettre en œuvre sur le site de la ville les applications utiles pour les citoyens	CLS	X				P1	- Taxe déchet + Propriétaire - e-facture, Shop (Assainissement)
<b>2- Ouverture</b>							
<b>2.1 - Mise en œuvre d'un centre de service adapte</b>							
Définition des rôles et des responsabilités pour les niveaux de supports 1, 2 et 3	FFS	X				P2	- Organisation intégrant une définition claire des R/R - Plan de reprise des activités N1 vers le support établi
Mise en place du nouveau Centre de Service	FFS	X				P1	- Réflexion sur le rôle et positionnement CMI validée
Mise en place d'un suivi des Incidents	FFS	X				P2	- Plan de suivi du backlog, des cellules de crises et des incidents VIP en place et suivi
<b>2.2 - Assurer une assistance sur des plages horaires et des terminaux de plus en plus variés</b>							
Gestion d'un parc multiplateforme en horaires parfois décalés	FFS	X	X			P1	- Top 15 des applications pris en charge selon les horaires demandés



SOI - Schéma Directeur Informatique

<b>2.3 - Accompagner les utilisateurs dans la définition de leurs besoins bureautiques</b>	FFS						
Définir l'architecture cible du poste de travail	GSQ	X				P3	- Poste de référence pour les utilisateurs défini et correspondant au besoin
Proposer les bons outils bureautiques (y.c collaborative) par type de prestation	FFS	X				P2	- Mise en place d'un catalogue de logiciel validé avec les CMI
Réduire l'hétérogénéité des applications bureautiques sur les postes de travail	FFS	XX				P1	- Plan de désengagement en place
<b>3- Mobilité</b>							
<b>3.1 - Assurer la sécurité des données et de l'identité de l'utilisateur</b>							
Mettre en place les outils permettant de se connecter en tout temps et en tout lieu	FFS	X				P2	- Mise en place d'un outil de MDM
Mettre en place les outils permettant de tracer et d'auditer les accès depuis l'externe	GSQ	X				P2	- Monitoring consolidé
<b>3.2 - Assurer la portabilité des applications</b>							
Définir les règles pour les développements multiplateformes	CLS	X				p3	- Standard de développement défini et publié
Porter les applications métiers sur des périphériques mobiles	CLS	X				p3	- Sondage des services métiers réalisés et priorités établis
<b>3.3 - Permettre aux utilisateurs de travailler à distance</b>							
Mise en place d'un réseau WIFI accessibles avec des outils internes et/ou externes	FFS	X				P2	- Wifi Récolte VS Wifi Privé
Mise en place d'une impression « mobile »	FFS	X	X			P1	- Proposition de réduction des imprimantes locales en place - Paramétrage des imprimantes standardisés et intégrant l'impression par Code
Mise en place d'un portail avec des outils collaboratifs	CLS	X	X			P1	- Migration Intranet
<b>4- Sécurité et fiabilités des données</b>							
<b>4.1 - Définir le plan de continuité</b>							
Définir l'analyse de risque et l'analyse d'impact avec l'ensemble des acteurs (Municipalité, Services métiers et SOI)	GSQ	X				P1	- Analyse de risque sur le Top 15 des applications métiers en place
Mettre en place les mesures préventives (sauvegarde des données, sites de secours, répartition des R/R)	GSQ	X	X			P2	- Top 15 des applications en place
Mettre en place les mesures curatives (reprise des données, redémarrage des applications, redémarrage de l'infrastructure)	GSQ	X	X			P2	- Top 15 des applications en place
<b>4.2 - Gérer le cycle de vie de la donnée</b>							
Mise en place du projet de « Cycle de vie de la donnée »	CLS		X			P1	- 3 classifications définies et affectation des applications métiers à une des 3 classifications
<b>4.3 - Etre capable de répondre aux besoins d'ouverture du SI</b>							
Mise en place de la segmentation des données au sein des Centres de Calcul	GSQ		X			p3	- Proposition pour le Top 15 des applications
Mise en place des procédures d'authentification forte	GSQ	X	X			P3	- Choix de la solution validée



SOI – Schéma Directeur Informatique

Mise en place d'un plan d'audit	GSQ	X				P2	- Plan d'audit définit pour les 3 prochaines années - 3 Audits réalisés : DC, Muséris, Scada et Sauvegarde
<b>5- Maîtrise des flux décisionnels et financiers</b>							
<b>5.1 - Aider et accompagner les services</b>							
Conseiller et accompagner les services dans l'expression et la planification de leurs besoins	CLS	X				P3	- Proposition d'un socle de base pour les services métiers
Valider avec les services la cohérence et la fiabilité des données	CLS	X				P3	- Proposition d'une architecture et d'un plan de recette des données
<b>5.2 - Standardiser les échanges et référentiels métiers</b>							
Définir la plateforme cible, le système de collecte des données et les moyens de diffusion de l'information	CLS		X			P2	- Préavis "BI-SCI" fournit à la Municipalité
<b>5.3 - Mettre en place une GED</b>							
Mise en place d'un projet de GED	CLS		X			P1	- Préavis "Record Management" fournit au Conseil Municipal
<b>6- Optimisation des Services IT</b>							
<b>6.1 - Garantir l'atteinte des niveaux de service</b>							
Mise en œuvre du catalogue de prestation (yc mesures des niveaux de services)	BFR	X				P2	- Prestation Poste de travail définit - Prestation "Gestion des applications critiques" définit
Mise en œuvre du calcul des coûts par prestation	BFR	X				P3	- Calcul du coût de la gestion du poste de travail validé et benchmarké avec des entités étatiques Suisse
Réaliser des partenariats vers des partenaires étatiques/paraétatiques	BFR	X				P3	- Identification de 3 prestations cibles par leurs gains financiers pour la Ville
<b>6.2 - Mettre en œuvre une politique « green it »</b>							
Mise en place du projet Green IT	BFR	X	X			P1	- Plan de mise en œuvre fournit à la Municipalité
<b>6.3 - Virtualisation</b>							
Virtualisation de l'environnement utilisateur	FFS	X	X			P2-3	- Plan de déploiement complet définit - Top 15 applications en œuvre
<b>7- Piloter le SOI</b>							
<b>7.1 - Gérer Les Ressources Humaine</b>							
Mise en place d'un plan d'évolution des collaborateurs	GRM	X				P1	- Chaque Collaborateur à une DP validée - Management par objectif en place
<b>7.2 - Gérer les achats</b>							
Définir et mettre en œuvre les actions de réductions	GRM	X				P2	- Processus de gestion des licences implémentées
<b>7.3 - Gérer les ressources financières</b>							
Maîtriser ses budgets	BFR	X				P1	- Budget 2014 livré dans les délais - Propositions d'économie définit et documentée
<b>7.4 - Apporter un soutien administratif</b>							
Assister l'organisation dans ses démarches administratives	GRM	X				P2	- Mise en place du portefeuille de prestations livrées
<b>7.5 - Gérer la qualité et le contrôle interne</b>							
Mise en œuvre d'une organisation « certifiable »	SAG	X	X			P1	- 10 indicateurs clés mis en œuvre et suivis

Discussion

**M. Valentin Christe (UDC), rapporteur** : – Je n'ai rien à ajouter à mon rapport.

La discussion est ouverte.

**M. Jean-Daniel Henchoz (PLR)** : – La mise à jour des infrastructures informatiques en raison de leur caractère obsolète et l'accroissement des demandes et données plaident en faveur de ce préavis, que le PLR soutiendra. En revanche, la commission consultative doit se sentir frustrée de ne pas y avoir été associée, mais seulement informée que ce préavis

allait sortir, ce qui autorise un doute quant à son utilité, cela avec tout le respect qui est dû à ses membres.

La discussion est close.

**M. Valentin Christe (UDC), rapporteur** : – Les trois conclusions ont été acceptées par la commission par 8 oui, 2 abstentions et aucun refus.

**Les conclusions sont adoptées avec 2 abstentions.**

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu le préavis N° 2013/34 de la Municipalité, du 25 juillet 2013 ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'allouer à la Municipalité un crédit d'investissement du patrimoine administratif de 9'530'000 francs destiné à couvrir les frais d'évolution et d'extension des infrastructures informatiques et du réseau RÉCOLTE pour la période 2013–2017 ;
2. d'amortir annuellement et sur une durée de cinq ans le crédit mentionné sous chiffre 1 par :
  - la rubrique 1500.331 du budget de fonctionnement du Service d'organisation et d'informatique,
  - les rubriques 331 du budget de fonctionnement des Services industriels,
  - la rubrique 4700.331 du budget de fonctionnement d'**ea**uservice ;
3. de faire figurer sous la rubrique 390 des services concernés, et sous la rubrique 322 de la Direction des services industriels, les intérêts relatifs aux dépenses découlant du crédit mentionné sous chiffre 1 ci-dessus.

---

**Parcelle 244 – chemin des Sauges 20 à Lausanne – Propriété de la Commune de Lausanne  
Radiation de la servitude « Hauteur des constructions » Id 2001/004550 à charge des parcelles  
2492, 2493 et 2494 et en faveur des parcelles 2431 et 2449**

Préavis N° 2013/39 du 22 août 2013

Logement et sécurité publique

**1. Objet du préavis**

Par le présent préavis, la Municipalité sollicite de votre Conseil l'autorisation d'aliéner la servitude « Hauteur des constructions », à charge des parcelles n° 2492, 2493 et 2494 et en faveur des parcelles n° 2431 et 2449. La parcelle n° 2449 est propriété de la Commune de Lausanne.

**2. Préambule**

Le bâtiment ECA 3895, propriété de la Commune de Lausanne, est bénéficiaire d'une servitude qui limite la hauteur des constructions à une altitude de 599 mètres sur une partie des parcelles n° 2392, 2393 et 2394. Cette limitation permet de restreindre la construction sur la zone grevée à deux étages habitables. Cette servitude est en faveur du bâtiment ECA 3895, propriété de la Commune de Lausanne, ainsi qu'en faveur de la parcelle voisine n° 2431, propriété d'un tiers.

Le bâtiment propriété de la Commune est une petite villa d'un appartement actuellement occupée en prêt à usage destinée à être rénovée. Une démolition/reconstruction n'est pas

envisageable du fait que le bâtiment n'est pas conforme au plan général d'affectation en ce qui concerne ses distances aux limites. Il peut toutefois être rénové dans le gabarit existant.

### 3. Contexte

La société promettant acquéreur des parcelles n° 2492, 2493 et 2494, souhaite construire deux immeubles en PPE sur les parcelles précitées réunies. Dite société demande la levée de la servitude qui limite la hauteur des constructions de manière à pouvoir construire deux bâtiments de quatre niveaux + attiques qui compteront, au total, 40 logements en propriétés par étages.

Le chemin des Sauges a vu ces dernières années de nombreux nouveaux bâtiments se construire, bâtiments qui utilisent le potentiel constructible offert par le plan général d'affectation entré en vigueur en 2006. Parmi ces nouveaux bâtiments, celui de la CPCL en cours de construction sur la parcelle n° 2450. Ces opérations vont dans le sens d'une densification souhaitée par les nouvelles prescriptions de l'aménagement du territoire. Le quartier se trouve par ailleurs à proximité immédiate du futur quartier des Plaines-du-Loup et de sa future desserte en transports publics.

### 4. Immeuble

#### Description de l'immeuble

Commune politique	132 Lausanne
Numéro d'immeuble	2449
Surface	498 m <sup>2</sup> , numérique
Mutation	18.12.2009 007-2009/6532/0 Division de bien-fonds, à P. 2450 : 745 m <sup>2</sup>
No plan:	43
Désignation de la situation	Chemin des Sauges 20
Couverture du sol	Bâtiment(s), 64 m <sup>2</sup> Jardin, 434 m <sup>2</sup>
Bâtiments/Constructions	Habitation, 64 m <sup>2</sup> , N° d'assurance : 3895
Estimation fiscale	498'000.00      2009 (23.08.2010)
Propriété individuelle	
Lausanne la Commune, Lausanne	05.09.1966 007-338302 Achat

#### Servitude

La hauteur des constructions est limitée à la cote 599.00 au faite, sur la zone grevée, teintée en rose sur le plan annexé. En ce qui concerne la parcelle n° 2449, il est précisé que seul le bâtiment ECA 3895 est au bénéfice de cette servitude.

### 5. Valeur de la servitude

La valeur de la servitude est déterminée par l'estimation de la plus-value foncière obtenue grâce à la construction d'étages supplémentaires suite à la radiation de la servitude.

La manière d'estimer la valeur de la servitude tient compte du fait qu'il s'agit d'un immeuble qui sera vendu par lots de propriétés par étages. L'incidence foncière qui en résulte a été estimée à 46 % du coût de construction supputé et se base sur des valeurs de référence du marché pour ce genre d'immeubles. Cette incidence foncière a été présentée aux investisseurs qui l'ont acceptée.



Cette manière de procéder permet de tenir compte d'une valorisation foncière nettement supérieure pour les projets de PPE par rapport à des projets locatifs. Ce montant peut également être considéré comme la contrepartie de la perte de dégagement (vue et soleil) pour l'immeuble de la Commune de Lausanne.

Valeur de la servitude :

Coût de construction supputé pour la totalité du volume constructible au dessus de la cote 599 mètres :	CHF 8'000'000.- (calculé à environ CHF 1'100.- le m <sup>3</sup> )
Incidence foncière : L'incidence foncière concerne la totalité des surfaces construites au-dessus de la cote 599.00 :	CHF 6'400'000.- (46 % du coût de construction)
Incidence foncière relative à la zone touchée par la servitude :	CHF 3'700'000.- (4'458 m <sup>3</sup> par rapport à 7'722 m <sup>3</sup> )
Part de l'incidence foncière concernant uniquement la parcelle n° 2449, respectivement le bâtiment ECA 3895 propriété de la Commune :	CHF 540'000.- (700 m <sup>3</sup> ECA pour le bâtiment 3895 et 4'088 m <sup>3</sup> ECA pour le bâtiment 14991)

Le montant de l'indemnité demandée par la Commune est donc fixé à 540'000 francs.

## **6. Influence sur les budgets de fonctionnement et d'investissement**

Aucune influence n'est à attendre sur le budget de fonctionnement, ni sur le plan des investissements. L'indemnité sera par ailleurs portée en augmentation du crédit d'achat d'immeubles.

## **7. Conclusions**

Eu égard à ce qui précède, la Municipalité vous prie, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

*Le Conseil communal de Lausanne,*

vu le préavis N° 2013/39 de la Municipalité, du 22 août 2013 ;

ouï le rapport de la Commission nommée pour examiner cette affaire ;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'accepter la radiation de la servitude « Hauteur des constructions » en faveur de la parcelle n° 2449 et à charge des parcelles n° 2492, 2493 et 2494 ;
2. d'accepter le montant de l'indemnité demandée fixée à 540'000 francs ;
3. de porter cette recette en augmentation du crédit d'acquisition d'immeubles, de droit réels immobiliers et d'actions ou de parts de sociétés immobilières accordé pour la législature 2011-2016.

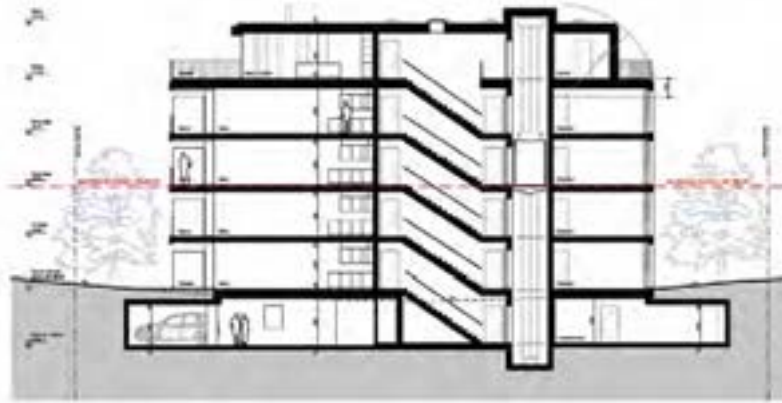
Au nom de la Municipalité :

Le syndic : *Daniel Brélaz*

Le secrétaire : *Christian Zutter*

Annexes : - plan de l'immeuble

- plan de la servitude



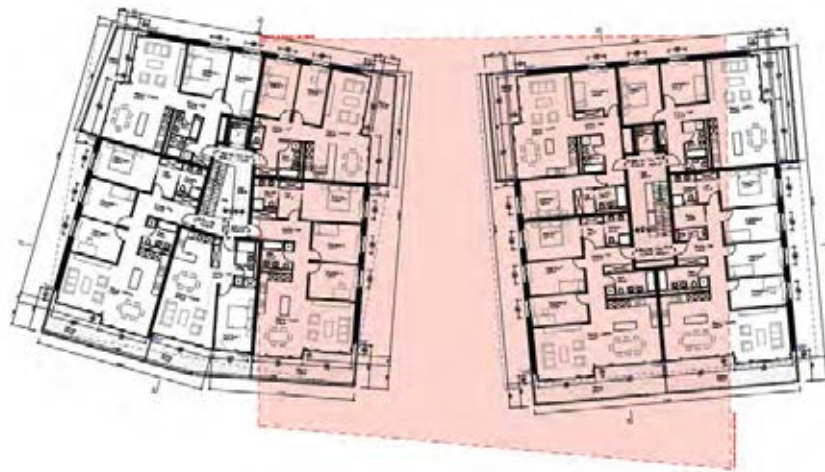
Chemin des Sauges 22 24 26 | 1015 Lassaux | Parcelles n° 2492 - 2493 - 2494  
propriété de Beldorado SA  
BSE Construction de deux bâtiments de logements PPE  
Coupe AA

rev

Les notes sont indiquées toutes les annotations  
spécifiques au plan doivent être consultées par les  
membres. Toute erreur est à signaler à la DT & DA

2014 (04) | Rev 122 (04.2014)  
projet n° 22 24 26  
arch 1/200

ingénieur en  
architecte  
1000 poly  
021 721 02 80  
info@rev-architectes.ch  
www.rev-architectes.ch



Chemin des Sauges 22 24 26 | 1015 Lassaux | Parcelles n° 2492 - 2493 - 2494  
propriété de Beldorado SA  
BSE Construction de deux bâtiments de logements PPE  
Etage 2

rev

Les notes sont indiquées toutes les annotations  
spécifiques au plan doivent être consultées par les  
membres. Toute erreur est à signaler à la DT & DA

2014 (04) | Rev 122 (04.2014)  
projet n° 22 24 26  
arch 1/200

ingénieur en  
architecte  
1000 poly  
021 721 02 80  
info@rev-architectes.ch  
www.rev-architectes.ch

Inscription originale  
19.1.1916/74807

303457

**43**

HAUTEUR DES CONSTRUCTIONS

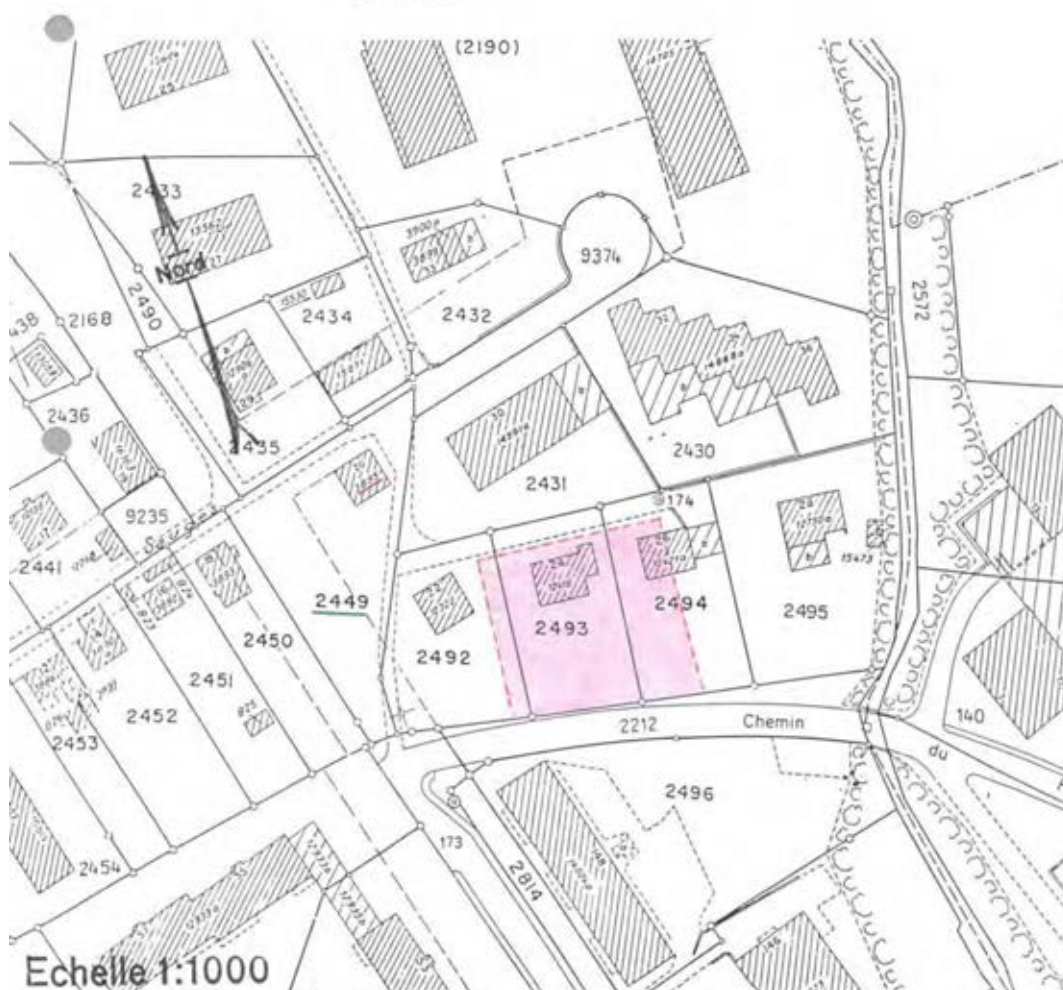
Fonds dominants : P. 2431. 2449.

Fonds servants : P. 2492. 2493. 2494.

Exercice :

Dans la zone teinte en rose, la hauteur des constructions est limitée à 599.00 au faite.

Nota : En ce qui concerne la P. 2449, il est précisé que seul le bâtiment n° 3895 ass. inc. est au bénéfice de cette servitude.



Rapport

Membres de la commission : M<sup>mes</sup> et MM. Olivier Faller (Soc.), rapporteur, Eddy Ansermet (PLR), Eliane Aubert (PLR), Sylvianne Bergmann (Les Verts), Jean-François Cachin (PLR), Magali Crausaz Mottier Magali (La Gauche), Albert Graf (UDC), Jacques-Etienne Rastorfer (Soc.), Giampiero Trezzini (Les Verts), Francisco Ruiz Vazquez (Soc.).

Municipalité : M. Grégoire Junod, municipal, Logement et sécurité publique.

## Rapport photocopié de M. Olivier Faller (Soc.), rapporteur

Présidence : Olivier Faller (en remplacement de Florian Ruf).

Membres présents : Mmes Eliane Aubert, Sylvianne Bergmann, Magali Crausaz Mottier, MM. Eddy Ansermet, Jean-François Cachin (rempl Mme Thérèse de Meuron), Albert Graf, Jacques-Etienne Rastorfer (rempl Mme Solange Peters), Francisco Ruiz Vazquez, Giampiero Trezzini.

Membres excusés : –

Membres absents : –

Représentant-e-s de la Municipalité : M. Grégoire Junod, directeur du logement et de la sécurité publique.

Membre de l'administration communale : M. Charles-André Bruttin.

Notes de séance : M. Christopher Naenni, que je remercie tant pour la célérité que pour la qualité du détail de ses notes.

Lieu : Direction du logement, Chauderon 9, salle E1.

Date : 28 octobre 2013

Début et fin de la séance : 14 h-15 h

### Présentation du préavis

Après présentation de ses collaborateurs, **M. Junod** explique qu'il s'agit d'une radiation de servitude qui permet le développement d'un projet situé sur des parcelles voisines à celle de la Ville. S'il s'agit de procédures relativement usuelles, la raison pour laquelle le Conseil communal voit rarement passer ce type de procédure réside dans le montant de la valeur de l'indemnité, qui détermine ainsi la compétence municipale ou celle du Conseil communal. Dans l'opération présentée dans le préavis, la Ville a veillé à préserver au mieux les intérêts de la Commune en évaluant la valeur foncière élevée, eu égard à l'affectation future.

**M. Bruttin** précise la manière de calculer cette valeur foncière. Pour un immeuble locatif on se réfère à une proportion des coûts de construction (20%-25%). Pour un immeuble en PPE (le cas qui nous occupe), la valorisation foncière est déterminée par la différence entre le prix de vente des PPE et le coût de construction (bénéfice du promoteur compris). Avec un prix de vente moyen de 7'000 francs le m<sup>2</sup> et un bénéfice de l'ordre de 20 %, l'indemnité calculée correspondant au 100 % de l'incidence foncière et représente un montant de 540'000 francs, montant proportionnel aux volumes ECA des bâtiments concernés, puisque la servitude touche deux immeubles différents. Les investisseurs ont accepté le montant demandé.

M. Bruttin précise encore à la demande de M. Junod qu'en cas de refus de levée de la servitude, le projet ne se ferait pas.

La discussion générale amène quelques questions de Conseillers communaux :

- Des précisions sont demandées par plusieurs commissaires sur les parcelles concernées. En effet le plan faisant partie du préavis est un plan des servitudes qui ne montre pas une situation actuelle des parcelles. Une partie de la parcelle 2450 a été réunie à la 2449 en 2008 lors la recapitalisation de la CPCL qui construit actuellement sur la 2449 ainsi agrandie. Les deux parcelles n'ont pas été réunies totalement en raison du fait que le bâtiment ECA 3895 est construit trop près des limites des parcelles; il est donc possible de le garder mais pas de le démolir car on ne pourrait rien construire. D'autre part la CPCL n'aurait pas pu construire plus grand que le projet en construction sur la parcelle 2449. Garder donc le bâtiment ECA 3895, provisoirement mis à disposition de l'ALJF (Association pour le Logement des Jeunes en Formation) dans l'attente d'une future

rénovation reste donc la seule solution. Un plan cadastral est joint en fin de rapport pour la compréhension du préavis.

- Quelques explications sont aussi données sur la servitude, précisant qu'un fonds dominant est celui qui bénéficie de la servitude, tandis que le fonds servant, en rose sur le plan du préavis, est la propriété qui supporte ou sur laquelle s'exerce la servitude. En l'occurrence la servitude est au bénéfice des parcelles 2431, dont le propriétaire n'a pas exprimé d'exigences financières en cas de levée et 2450, mais seulement au profit du bâtiment ECA 3895 et non pas toute la parcelle.

Suite à cette discussion générale, le préavis est étudié point par point.

1. **Objet du préavis** : pas de commentaire.
2. **Préambule** : Des précisions sont encore demandées sur l'opération réalisée à l'époque en faveur de la CPCL. M. Junod explique que si la villa de Sauges 20 avait été détruite au sens du PGA, pour réunir ensuite les parcelles 2449 et 2450 afin de n'en faire plus qu'une seule, il n'aurait pas été possible de développer un projet immobilier plus grand que celui développé par la CPCL sur Sauges 18. La Ville n'avait donc pas d'intérêt à céder plus de terrain et a donc souhaité conserver la villa existante.
3. **Contexte** : A la demande d'un commissaire il est répondu que la société désirant construire était au bénéfice d'une promesse de vente conditionnée à l'obtention du permis de construire, lui-même dépendant de la levée de la servitude.
4. **Immeuble** : pas de commentaire
5. **Valeur de la servitude** : un commissaire demande si le calcul et la valeur de la servitude auraient été différents dans l'hypothèse où les propriétaires des trois parcelles avaient fait une demande à la Ville précédemment à ce projet, en lien avec la levée de la servitude. Il lui est répondu qu'il y a effectivement eu de telles demandes, ce dossier étant en cours depuis maintenant quatre ans. Chaque propriétaire est venu successivement en demandant le coût de la levée de la servitude. La Ville leur a alors chaque fois demandé ce qu'ils souhaitaient construire (immeubles locatifs ou des PPE), de manière à adapter le calcul de l'indemnité demandée.

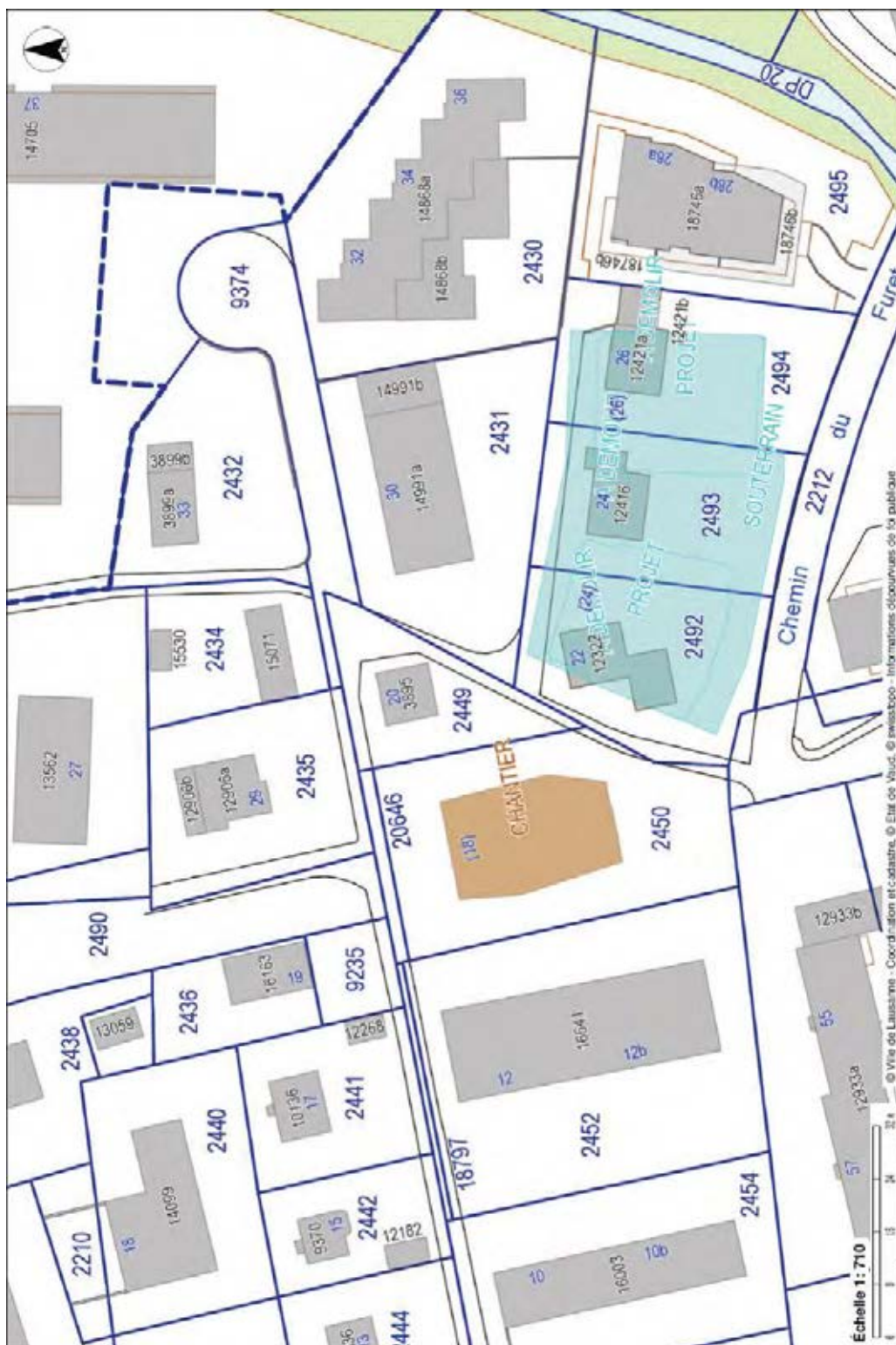
Il est encore expliqué, à la demande de savoir si la Ville s'assure que le projet convenu est bien celui réalisé par la suite, que le montant de l'indemnité est encaissé à la signature de l'acte et reste acquis même en cas de non réalisation du projet.

6. **Influence sur les budgets de fonctionnement et d'investissement**: pas de commentaire

**Conclusion de la commission** : suite à ces informations, la commission vote globalement les deux premières conclusions puis la troisième :

Les conclusions 1 et 2 sont acceptées à l'unanimité.

La conclusion 3 est acceptée par 9 oui, 0 non et une abstention.



Discussion

**M. Olivier Faller (Soc.), rapporteur** : – Je n’ai rien à ajouter à mon rapport.

La discussion n’est pas utilisée.

**M. Olivier Faller (Soc.), rapporteur** : – La commission a voté les conclusions 1 et 2 ensemble et à l’unanimité, et la conclusion 3 a été acceptée par 9 oui, 0 non et 1 abstention.

**Les conclusions sont adoptées à l’unanimité.**

## **Le Conseil communal de Lausanne**

- vu le préavis N° 2013/39 de la Municipalité, du 22 août 2013 ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'accepter la radiation de la servitude « Hauteur des constructions » en faveur de la parcelle n° 2449 et à charge des parcelles n<sup>os</sup> 2492, 2493 et 2494 ;
2. d'accepter le montant de l'indemnité demandée fixée à 540'000 francs ;
3. de porter cette recette en augmentation du crédit d'acquisition d'immeubles, de droit réels immobiliers et d'actions ou de parts de sociétés immobilières accordé pour la législature 2011-2016.

---

## **Réponse au postulat de Charles-Denis Perrin et consorts : diminuer les exigences réglementaires pour augmenter l'isolation des bâtiments**

Rapport-préavis N° 2012/55 du 15 novembre 2012

Travaux

### **1. Objet du rapport-préavis**

Par le présent rapport-préavis, la Municipalité répond au postulat « Diminuer les exigences réglementaires pour permettre d'augmenter l'isolation des bâtiments » déposé par M. Charles-Denis Perrin et consorts le 13 septembre 2011 et renvoyé directement à la Municipalité pour étude et rapport par le Conseil communal le 27 septembre 2011.

Dans le cadre de cette réponse, la Municipalité propose au Conseil communal :

- de revoir la hiérarchie du réseau routier lausannois dans le cadre du plan directeur communal et, sur cette base, de réexaminer l'emprise des limites des constructions sur tout le territoire communal. Ceci devrait permettre la pose d'isolation périphérique sur les bâtiments existants lorsque ces emprises auront été revues à la baisse ;
- de procéder à une modification du plan général d'affectation afin d'admettre une anticipation de 30 cm pour isolation périphérique sur les limites des constructions et le domaine public dès 2,50 m au-dessus du trottoir existant ou projeté ou dès 4,50 m s'il n'y a pas de trottoir.

### **2. Rappel du postulat**

*Le plan général d'affectation (PGA) adopté en juin 2006 par le Conseil communal de Lausanne prévoit un assouplissement de la réglementation, notamment relative à la distance aux limites à respecter lorsque, dans le cadre de travaux d'assainissement, il s'agit d'augmenter l'isolation d'un bâtiment.*

*Sur le plan cantonal, la loi prévoit que la surface constructible peut être augmentée de 5% pour améliorer l'efficacité énergétique du bâtiment.*

*Le règlement communal est en revanche plus restrictif à ce sujet.*

*Or, au vu des décisions qui sont en train d'être prises au parlement fédéral et qui incitent, à très court terme, à déployer des mesures pour limiter notre dépendance vis-à-vis de l'énergie en général et de l'énergie nucléaire en particulier, il est important que, dans les plus brefs délais, les règles contraignantes qui pourraient freiner cette évolution positive puissent être assouplies.*

*Sachant que le PGA ne sera évalué qu'après l'adoption par notre Conseil du plan directeur communal, je demande que la Municipalité sollicite le Conseil d'Etat pour qu'il l'autorise à compléter le chapitre 3.4 traitant des « limites du domaine public et limites des constructions » afin de garantir qu'à l'avenir aucune entrave juridique ne puisse empêcher la pose d'une isolation périphérique performante sur les ouvrages méritant un assainissement.*

### **3. Réponse de la Municipalité**

Le PGA et les plans partiels d'affectation règlent la constructibilité du territoire communal. La mesure de l'utilisation du sol y est définie dans certaines zones par des coefficients d'utilisation ou d'occupation du sol, mais dans la majorité des cas par des longueurs maximales pour les bâtiments et des hauteurs à la corniche. Ces mesures sont complétées par des distances minimales à la limite des parcelles voisines ou par analogie entre deux bâtiments situés sur la même parcelle et, finalement, par la possibilité de s'implanter sur la limite des constructions si la parcelle est adjacente au domaine public.

Lorsqu'un propriétaire souhaite construire ou rénover un bâtiment qui devra répondre à des exigences d'isolation et de ventilation supérieures aux normes en vigueur, il peut se prévaloir de l'article 97 de la loi sur l'aménagement du territoire et les constructions (LATC) et déroger aux règles des plans d'affectation. Cet article, directement applicable, prévoit, entre autres, que :

- la surface ou le volume supplémentaire des éléments de construction destinés à répondre à ces exigences ne soit pas pris en compte dans le calcul des coefficients d'utilisation ou d'occupation du sol ou de la hauteur maximale du bâtiment ;
- les bâtiments neufs ou rénovés bénéficient d'un bonus supplémentaire de 5% dans le calcul des coefficients d'utilisation ou d'occupation du sol ;
- l'isolation périphérique nouvelle des bâtiments existants peut être posée dans l'espace réglementaire séparant les constructions de la limite de propriété.

Ainsi, s'agissant d'une loi cantonale, la Municipalité applique cet article et son règlement communal. Contrairement à ce que le postulant affirme, elle ne peut être plus restrictive à ce sujet. Cette problématique a déjà été exposée au Conseil communal qui a pris acte le 26 février 2008 de la réponse municipale à l'interpellation de Vincent Rossi : « Plus d'espace incitatif pour les immeubles écologiques ».

Le seul cas de figure qui pose problème aujourd'hui, eu égard à la réglementation du PGA, est la pose d'isolation périphérique sur la façade d'un bâtiment existant qui jouxte la limite des constructions. A noter que l'article 97 LATC précité ne légifère pas sur ce point. L'article 43 lettres b et c du PGA règle ce dernier cas en stipulant que la Municipalité peut autoriser, à bien plaisir, un empiètement maximal de 15 cm pour la pose d'isolation périphérique sur des bâtiments existants. S'il s'agit d'obtenir des performances énergétiques supérieures aux exigences légales, cette épaisseur de 15 cm s'avère être insuffisante. Par exemple, le label Minergie recommande une épaisseur comprise entre 20 et 35 cm. Dès lors, se pose la question de savoir si cet empiètement peut être augmenté.

Deux situations peuvent se présenter : soit l'espace compris entre les limites des constructions est surdimensionné, soit il correspond aux besoins.

#### **3.1 L'espace entre les limites des constructions est surdimensionné**

Compte tenu de la vocation actuelle et future de la voie, il est possible que dans certains cas l'espace compris entre les limites des constructions soit surdimensionné. Une redéfinition à la baisse de l'emprise de ces limites permettrait donc la pose d'une isolation périphérique sans les contraintes décrites précédemment.

Afin d'identifier ces cas, la Municipalité propose de redéfinir une nouvelle hiérarchie du réseau routier (répartition par catégorie : desserte, distribution, réseau principal urbain et



d'agglomération) dans le cadre du plan directeur communal. Sur cette base et en fonction de la nouvelle vocation attribuée aux tronçons routiers, il sera possible de redéfinir l'emprise des limites des constructions et du domaine public.

### **3.2 L'espace entre les limites des constructions correspond aux besoins**

Le domaine public occupe ou occupera, à terme, tout l'espace entre les limites des constructions. L'espace disponible est réparti entre les différents usagers (piétons, cyclistes, transports publics et individuels) et il permet la libre circulation des machines d'entretien (déneigement et nettoyage des rues). Dans ce contexte, les conditions de sécurité et de circulation primes sur tout empiètement. Il n'est donc pas souhaitable d'envisager un empiètement supérieur aux 15 cm autorisés actuellement par l'article 43b du PGA, entre le sol et jusqu'à 2,50 m au dessus du trottoir existant ou projeté ou jusqu'à 4,50 m s'il n'y a pas de trottoir. Cependant, dès 2,50 m au-dessus du trottoir existant ou projeté ou dès 4,50 m s'il n'y a pas de trottoir, une isolation périphérique de 30 cm au maximum pourrait être autorisée au même titre que les éléments particuliers (encadrements, cordons, corniches, etc.) cités dans l'article 43c du PGA. Pour ce faire, une modification de cet article est nécessaire.

Dans le cas où les conditions de sécurité et de circulation ne sont pas compromises, un empiètement supérieur aux 15 cm prescrits par l'article 43b entre le sol et jusqu'à 2,50 m au dessus du trottoir existant ou projeté ou jusqu'à 4,50 m s'il n'y a pas de trottoir, pourrait être envisagé sans toutefois dépassé les 30 cm. Pour ce faire une modification de cet article est également nécessaire.

Ces modifications du PGA seront intégrées dans la révision partielle de ce règlement prévue en 2014.

A noter que l'article 73 du PGA qui prévoit d'imposer, cas échéant, des restrictions au droit à bâtir pour préserver les qualités patrimoniales des bâtiments, demeure applicable et prévaudra sur les travaux d'isolation périphérique si ceux-ci modifient de manière inacceptable la façade d'un bâtiment inscrit au recensement architectural ou l'alignement d'un ensemble de bâtiments que l'on souhaiterait maintenir.

## **4. Aspects financiers**

Un groupe de travail constitué de collaborateurs de différents services de l'administration, procédera à la révision des limites des constructions. Cette manière de faire n'aura aucune incidence financière sur les budgets de fonctionnement et d'investissement.

## **5. Conclusion**

Fondée sur ce qui précède, la Municipalité vous prie, Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

*Le Conseil communal de Lausanne,*

vu le rapport-préavis n° 2012/55 de la Municipalité, du 15 novembre 2012;

ouï le rapport de la Commission désignée pour étudier cette affaire;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

d'approuver la réponse de la Municipalité au postulat Charles-Denis Perrin et consorts.

Au nom de la Municipalité :

Le syndic : *Daniel Brélaz*

Le secrétaire : *Christian Zutter*

## Rapport

Membres de la commission : M<sup>mes</sup> et MM. Anne-Françoise Decollogny (Soc.), rapportrice, Laurianne Bovet (La Gauche), Maurice Calame (PLR), Gianfranco Gazzola (Soc.), André Gebhardt (Les Verts), Albert Graf (UDC), Charles-Denis Perrin (PLR), Roland Rapaz (Soc.), Vincent Rossi (Les Verts).

Municipalité : M. Olivier Français, municipal, Travaux.

### **Rapport photocopié de M<sup>me</sup> Anne-Françoise Decollogny (Soc.), rapportrice**

Présidence : Anne-Françoise DECOLLOGNY, rapportrice (en rempl. de Muriel Chenu Mesnier).

Membres présents : Laurianne BOVET, Maurice CALAME, Gianfranco GAZZOLA (en remplacement de Namasivayam THAMBIPILLAI), André GEBHARDT, Albert GRAF, Charles-Denis PERRIN, Roland RAPAZ, Vincent ROSSI.

Membre absent : Gilles MEYSTRE.

Représentant-e-s de la Municipalité : Olivier FRANCAIS, directeur des Travaux ; André BAILLOD, adjoint au chef du Service de l'Urbanisme ; Xavier RIGHETTI, Services industriels ; Jean-Philippe DAPPLES, responsable administratif du Service de l'Urbanisme.

Notes de séance : Jean-Philippe DAPPLES, avec nos remerciements pour ses excellentes notes.

Lieu : Port-Franc 18, salle 368.

Date : 14 février 2013

La présidente passe la parole au directeur des Travaux, qui présente ses collaborateurs et ainsi que le représentant des Services industriels. Puis il résume les enjeux traités dans ce rapport-préavis et relève qu'il traite des problèmes techniques rencontrés dans les limites de construction lorsqu'il s'agit d'améliorer l'isolation des bâtiments.

Puis elle passe la parole au postulant, lequel se déclare très satisfait des réponses apportées à son postulat. Les réponses sont pragmatiques, intelligentes et efficaces et permettront d'atteindre sûrement les économies d'énergie souhaitées.

### **Discussion générale**

Un commissaire souhaite savoir si l'isolation périphérique d'un bâtiment doit être comprise dans le calcul de la limite de propriété ou non. M. le directeur des Travaux indique que cela dépend s'il s'agit d'un bâtiment existant ou neuf à construire. Une construction nouvelle doit respecter la limite de propriété, isolation comprise. Toutefois, si les performances énergétiques sont sensiblement supérieures aux normes en vigueur, il est possible d'octroyer un bonus de 5% dans le calcul des CUS ou COS. Cette application est toutefois limitée à Lausanne puisque seulement deux zones du PGA prévoient un CUS : à savoir la zone d'utilité publique et la zone mixte de faible densité ainsi que certaines zones de PPA.

### **Lecture du Rapport-préavis**

#### **Point 1 « Objet du Rapport-préavis »**

–

#### **Point 2 « Rappel du postulat »**

–

#### **Point 3 « Réponse de la Municipalité »**

Le postulant demande si ce bonus de 5% accorderait davantage de droit à bâtir. M. le directeur des Travaux répond qu'il ne peut être octroyé que dans les cas où la constructibilité de la zone est définie par un CUS ou un COS (cf. ci-dessus).

**Point 3.1 « L'espace entre les limites des constructions est surdimensionné »**

–

**Point 3.2 « L'espace entre les limites des constructions correspond aux besoins »**

L'espace entre les limites de construction doit permettre le passage des différents usagers et permettre le libre passage des différentes sortes de véhicules. Ainsi, les hauteurs mentionnées correspondent pour 4.50 m à l'envergure d'un camion et pour 2.50 m aux véhicules d'entretien du domaine public. Ces limites ne s'appliquent qu'aux bâtiments neufs qui peuvent venir s'appuyer sur la limite des constructions et dont l'isolation pourrait déborder sur le domaine public. Il relit le rapport-préavis qui dit « *Dans le cas où les conditions de sécurité et de circulation ne sont pas compromises, un empiètement supérieur aux 15 cm prescrits par l'article 43b entre le sol et jusqu'à 2.50 m au-dessus du trottoir existant ou projeté ou jusqu'à 4.50 m s'il n'y a pas de trottoir, pourrait être envisagé sans toutefois dépasser les 30 cm.* ».

Un commissaire demande ce qu'il en est de la limite entre deux propriétés : peut-on ajouter une isolation ? Il lui est répondu qu'en vertu de l'art. 97 LATC, l'isolation périphérique nouvelle de bâtiments existants peut être posée dans l'espace réglementaire séparant les constructions de la limite de propriété. En revanche, les nouvelles constructions doivent respecter la distance à la limite de propriété, isolation incluse.

Un commissaire regrette qu'il y ait peu d'incitation à l'isolation des bâtiments. Par ailleurs il critique les règles du PGA qui définissent des longueurs de bâtiments et des distances à la limite de propriété par zone. Ce qui, selon lui, conduit à produire des alignements de bâtiments en forme de plots. Cet urbanisme génère des espaces verts interstitiels sans intérêt, que les habitants ne peuvent pas s'approprier.

Le directeur des Travaux mentionne les incitatifs financiers qui peuvent être sollicités au niveau fédéral, tout en relevant que c'est le propriétaire qui doit faire les démarches, avec un coût à sa charge. Il mentionne des bâtiments anciens qui sont des gouffres en terme de rénovation, ce qui décourage d'investir pour l'isolation. Et a contrario, il existe aussi des bâtiments récents qui sont beaucoup trop ventilés.

Des commissaires font remarquer que :

- le bonus de 5% ne devrait valoir que pour une sur-épaisseur de cas en cas,
- l'avancée des technologies permettra peut-être d'avoir des isolations moins épaisses, de 10 cm environ.

**Point 4 « Incidences financières »**

–

**Point 5 « Conclusion »**

–

**Vote de la commission**

**Par 9 oui (unanimité), la commission approuve la conclusion du rapport-préavis.**

Discussion

**M<sup>me</sup> Anne-Françoise Decollogny (Soc.), rapportrice** : – Je n'ai rien à ajouter à mon rapport.

La discussion est ouverte.

**M. Charles-Denis Perrin (PLR)** : – Je voulais remercier la Municipalité d'avoir donné une réponse à ce postulat, qui a le mérite de clarifier la problématique de l'augmentation de l'isolation sur le domaine public. Je crois que la réponse est intelligente, puisqu'elle légalise ou autorise un certain nombre d'éléments, qui autrefois étaient refusés. Elle met une

dernière restriction, soit l'isolation qui empiète sur le domaine public, car il peut y avoir des problèmes de transports publics, donc des bus qui pourraient être gênés, parce qu'il y a lieu de maintenir une certaine distance avec les trottoirs, mais aussi des éléments de sécurité. Cela valait la peine de clarifier cette question. Encore une fois, je remercie la Municipalité.

La discussion est close.

**M<sup>me</sup> Anne-Françoise Decollogny (Soc.), rapportrice** : – La commission a approuvé la conclusion du rapport-préavis à l'unanimité.

**La réponse de la Municipalité est adoptée à l'unanimité.**

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu le rapport-préavis N° 2012/55 de la Municipalité, du 15 novembre 2012 ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

d'approuver la réponse de la Municipalité au postulat Charles-Denis Perrin et consorts « Diminuer les exigences réglementaires pour augmenter l'isolation des bâtiments ».

---

**Pétition du collectif « NON au projet de la Bâloise – NON au bétonnage des Cottages » et consorts (718 signatures) : « Opposition aux demandes de permis de construire (P) au ch. des Cottages 1, 3 et 5 »**

Rapport

Membres de la commission : Commission permanente des pétitions.

Municipalité : M. Olivier Français, municipal, Travaux.

**Rapport polycopié de M. Henri Klunge (PLR), rapporteur**

Présidence : Anna Zürcher.

Membres présents : Caroline Alvarez Henry ; Marie-Ange Brélaz-Buchs ; Henri Klunge ; Evelyne Knecht ; Francisco Ruiz Vazquez ; Sandrine Schlienger ; Maria Velasco.

Membres excusés : Xavier de Haller.

Membre démissionnaire : Martine Fiora-Guttman.

Représentant-e-s de la Municipalité : M. Olivier Français, directeur de Travaux ; accompagné de M. Gonin, chef de division Route et mobilité ; M. Bulliard, chef de service Urbanisme.

Invité-e (-s) : Mme Véronique Pache ; M. Samuel Pache.

Notes de séance : Frédéric Tétaz, secrétaire du conseil communal que nous remercions chaleureusement pour son travail.

Lieu : salle Vuillermet de l'Hôtel de Ville.

Date : 13 février 2013.

Début et fin de la séance : 16 h 25-18 h 10.

*Sujet de la pétition*

Les pétitionnaires s'opposent à un projet d'agrandissement de deux bâtiments au ch. des Cottages 1 et 3 ainsi qu'à la construction d'un bâtiment (mur de Montelly) au ch. des Cottages 5. Les pétitionnaires ont aussi fait opposition par la voie normale.

*Présentation de la pétition en présence du conseiller municipal*

Les pétitionnaires expliquent que, en plus des pétitions pour les deux projets, des oppositions ont été déposées et que le contrat de quartier de Montelly s'y oppose aussi. Les problèmes principaux soulevés par les pétitionnaires sont le manque de vision global du PGA, le manque de cohérence du projet du « mur de Montelly » par rapport au reste de l'architecture du quartier, la possible hausse des loyers dans les deux bâtiment du Cottage 1 et 3, ainsi que les fortes nuisances que les travaux apporteraient aux enfants fréquentant la garderie. Effectivement, les travaux pourraient empêcher les enfants de faire la sieste et les priveraient d'une zone de verdure pour batifoler. C'est pourquoi, il est proposé que la parcelle du cottage 5 soit rattachée à la garderie pour une extension de cette dernière. Finalement, les pétitionnaires craignent que la circulation ne devienne encore plus difficile de ce qu'elle n'est actuellement.

De plus, les pétitionnaires sont surpris que les gabarits de mise à l'enquête aient été posés faux au début du projet.

*Discussion générale*

Différentes questions sont posées sur la nécessité de mettre des gabarits à deux reprises ainsi que sur la procédure en général. Le directeur de Travaux ainsi que son chef de service expliquent qu'effectivement un gabarit avait bougé à cause d'une mauvaise fixation et que pour éviter tout vice de procédure ils ont refait une mise à l'enquête. Un commissaire se demande quel est le but réel de la pétition. Il lui est répondu qu'une modification du PGA serait souhaitée.

Le directeur de Travaux rappelle que la Municipalité contrôle la légalité et la conformité des projets par rapport au PGA avant de donner une autorisation de construire et que le projet en question ne touche pas au bâtiment classé comme monument historique. Les pétitionnaires approuvent mais aimeraient aussi protéger ses alentours.

*Audition du conseiller municipal sans les pétitionnaires*

Plusieurs questions sont posées sur le Cottage 5 et les conséquences d'un refus du permis de construire ainsi que sur la vente d'une petite partie de parcelle appartenant à la Ville. Le directeur de Travaux et son chef de service expliquent que la Municipalité serait très empruntée si le droit à bâtir devait être refusé et que le petit bout de parcelle a été vendu par la Ville sur la base de sa valeur foncière et permet une utilisation du sol beaucoup plus efficace. Un commissaire se demande si une place de jeu est prévue, la réponse est non, par contre la réponse est positive à la question d'un autre commissaire qui s'inquiétait de savoir si le nouveau bâtiment aurait le label Minergie. Le directeur de Travaux affirme aussi que le contrat de quartier avait été contacté, même s'il estime que ce n'est pas une affaire de ce dernier.

S'en suit une discussion générale sur le PGA.

*Délibération de la commission*

Plusieurs commissaires remarquent que le Conseil communal n'est pas compétent pour statuer sur un permis de construire et par conséquent estiment que seul un renvoi pour études et communication est faisable.

Il est relevé que la Municipalité aurait pu attendre que la Commission se réunisse pour délivrer le permis de construire, de manière à ne pas montrer un trop grand mépris quant à l'importance d'une pétition.

**Conclusion(s) de la commission :** *A l'unanimité des membres présents, les membres de la Commission des pétitions décident, en application de l'art.73 lit. b) RCCL, de renvoyer la pétition au Conseil municipal pour étude et communication.*

Discussion

**M. Henri Klunge (PLR), rapporteur** : – Je vous informe que les pétitionnaires m'ont envoyé une lettre après avoir lu le rapport de la commission pour dire qu'ils n'étaient pas forcément d'accord avec ce qui avait été écrit. Maintenant, ce rapport se conforme exactement aux notes de séance qui ont été prises ; je m'abstiendrai de vous en faire la lecture, mais je suis prêt à vous faire un résumé, si c'est demandé.

La discussion n'est pas utilisée.

**M. Henri Klunge (PLR), rapporteur** : – La Commission des pétitions propose, à l'unanimité, un renvoi à la Municipalité pour étude et communication.

**La pétition est renvoyée à la Municipalité pour étude et communication avec 1 abstention.**

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu la pétition du collectif « NON au projet de la Bâloise – NON au bétonnage des Cottages » et consorts (718 signatures) : « Opposition aux demandes de permis de construire (P) au chemin des Cottages 1, 3 et 5 » ;
- vu le rapport de la Commission permanente des pétitions ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

de renvoyer cette pétition à la Municipalité pour étude et communication, en vertu de l'article 73 *litt. b)* du Règlement du Conseil communal.

---

**Motion de M<sup>me</sup> Françoise Longchamp et consorts : « Pour un fonds spécial, pour risques de tournées, partagé »**

Rapport

Membres de la commission : M<sup>mes</sup> et MM. Maria Velasco (Les Verts), rapportrice, Florence Bettschart-Narbel (PLR), Laurianne Bovet (La Gauche), Jean-François Cachin (PLR), Valentin Christe (UDC), Denis Corboz (Soc.), Anne-Françoise Decollogny (Soc.), Olivier Faller (Soc.), Claude Nicole Grin (Les Verts), Françoise Longchamp (PLR).

Municipalité : M. Daniel Brélaz, syndic.

**Rapport photocopié de M<sup>me</sup> Maria Velasco (Les Verts), rapportrice**

Membres présents : Claude Nicole Grin, Anne-Françoise Decollogny, Françoise Longchamp, Florence Bettschart-Narbel, Laurianne Bovet, Denis Corboz, Olivier Faller, Jean-François Cachin, Valentin Christe, Maria Velasco (rapportrice).

Municipalité et administration : Daniel Brélaz, Fabien Ruf, Liliane Genolet (notes de séance).

Date : 1<sup>er</sup> février 2013, hôtel de ville.

La motionnaire souhaite donc élargir le cercle des bénéficiaires de ce fonds au Ballet Béjart Ballet et pourquoi pas à d'autres institutions dont la survie économique dépend des tournées à l'étranger. Cette motion permet ainsi de supprimer une inégalité de traitement.

Une longue discussion s'en suit à propos des institutions qui pourraient être touchées ; faut-il les citer nommément ? Faut-il élaborer un règlement ? Les avis sont partagés.

Le chef du service de la culture nous rend attentifs au fait qu'un règlement rigidifierait la procédure et que le montant du fonds risquerait d'être insuffisant si le cercle des bénéficiaires était trop élargi (150'000.– actuellement, 350'000.– au 31.12.2014).

Vu la teneur des discussions, la motionnaire décide de transformer son texte en postulat.

Au vote, la prise en considération du postulat est acceptée à l'unanimité des commissaires.

Le vœu proposé d'examiner l'opportunité d'un règlement pour risques de tournées dans le cadre de la réponse au postulat est refusé par 5 voix contre, 3 voix pour et 2 abstentions.

Discussion

**M<sup>me</sup> Maria Velasco (Les Verts), rapportrice** : – M<sup>me</sup> Longchamp a décidé de transformer sa motion en postulat.

La discussion est ouverte.

**M<sup>me</sup> François Longchamp (PLR)** : – J'aimerais préciser, encore une fois, que la demande que je fais par cette motion transformée en postulat ne doit pas péjorer le budget qu'une majorité du Conseil vient d'adopter, mais modifier le règlement qui régit le Fonds spécial de réserve pour risques de tournées, permettant ainsi d'élargir le cercle des bénéficiaires au Ballet Béjard Lausanne ou à d'autres institutions se produisant pour une grande partie à l'étranger.

Comme je l'ai écrit dans mon postulat, les bénéficiaires du fonds doivent justifier leur demande au préalable ; elle ne doit pas servir à couvrir des recettes moins importantes que prévu. Dans mon postulat, je donnais comme exemple l'éruption volcanique irlandaise de 2010, qui avait empêché le Ballet Béjard de se rendre à Saint-Petersbourg, et l'annulation du spectacle s'était soldée par un manque à gagner important.

Je rappelle que ce fonds spécial de réserve a été constitué en 1998 en faveur du Théâtre de Vidy pour couvrir certains risques graves et imprévisibles liés aux tournées, tels que grève des transports, décès, maladie ou accident d'un comédien, etc., qui engendrait des frais importants mettant en danger l'équilibre financier de l'institution. Par mesure d'équité, je vous demande de prendre en considération ce postulat et de le renvoyer à la Municipalité, comme l'a fait la commission à l'unanimité.

La discussion est close.

**M<sup>me</sup> Maria Velasco (Les Verts), rapportrice** : – La prise en considération du postulat a été acceptée à l'unanimité par la commission.

**Le postulat est pris en considération avec quelques abstentions.**

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu la motion de M<sup>me</sup> Françoise Longchamp : « Pour un fonds spécial, pour risques de tournées, partagé » ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide* :

1. de transformer cette motion en postulat ;
2. de prendre ce postulat en considération et de le renvoyer à la Municipalité pour étude et rapport.

**Réponse à la motion Pierre-Yves Oppikofer : « Soutien de la Ville de Lausanne au projet pilote –Mentorat Emploi Migrants» de l'EPER (Entraide Protestante Suisse) pour l'insertion professionnelle des migrantes et migrants »**

Rapport-préavis N° 2012/57 du 22 novembre 2012

Enfance, jeunesse et cohésion sociale, Administration générale et culture

**1. Objet du rapport-préavis**

Le présent rapport-préavis répond à la motion de Monsieur Pierre-Yves Oppikofer « Soutien de la Ville de Lausanne au projet pilote —Mentorat Emploi Migrants» de l'EPER (Entraide Protestante Suisse) pour l'insertion professionnelle des migrantes et migrants ».

**2. Objet de la motion**

Déposée le 15 février 2011 et renvoyé à la Municipalité pour étude et rapport-préavis le 6 mars 2012, cette motion souligne les difficultés et discriminations rencontrées par les migrant-e-s pour s'insérer dans le marché du travail suisse. Ces difficultés sont en partie liées à la méconnaissance du marché de l'emploi suisse, au déficit de reconnaissance des compétences et diplômes acquis à l'étranger, à l'absence d'un réseau professionnel et au manque d'expérience professionnelle en Suisse. Le motionnaire demande à la Ville de Lausanne de jouer un rôle proactif en soutenant le projet Mentorat Emploi Migrants (MEM) de l'Entraide Protestante Suisse (EPER) qui offre une réponse novatrice au défi de l'insertion professionnelle des migrant-e-s qualifié-e-s provenant d'Etats tiers. La Municipalité est ainsi invitée à encourager le bénévolat tant parmi le personnel administratif de la Ville que parmi la population lausannoise.

**3. Abréviations utiles**

EPER	Entraide protestante Suisse
IA-RPAC	Instructions administratives - règlement pour le personnel de l'administration communale
MEM	Mentorat emploi migrants
SIL	Services industriels Lausanne

**4. Le projet pilote MEM de l'EPER**

MEM est un projet pilote de l'EPER qui vise à favoriser l'insertion professionnelle des migrant-e-s qualifié-e-s ressortissants d'Etats tiers<sup>4</sup>, en situation régulière<sup>5</sup> et établis dans le canton de Vaud ou de Genève. Le projet consiste à former des duos – un mentor et un migrant – de deux professionnels d'une même profession ou d'un même secteur. Il s'agit pour le mentor d'offrir un soutien à un migrant dans son parcours d'insertion professionnelle.

Le mentor s'engage à accompagner bénévolement la personne migrante sur une période d'une année afin de l'orienter et l'aider dans ses démarches d'insertion professionnelle. Tout au long de ce processus, le mentor pourra partager avec elle son expérience et notamment lui présenter la situation du marché de l'emploi dans la branche concernée, lui expliquer les règles et normes en vigueur, lui présenter les employeurs potentiels, leurs besoins et leurs demandes, lui faire profiter de son réseau, et l'appuyer dans ses démarches liées à l'emploi – postulations, recherche de stages, reconnaissance des diplômes, etc.

Pour devenir mentor, il faut être en emploi, avoir une bonne expérience professionnelle et être disposé-e à rencontrer régulièrement<sup>6</sup> son partenaire. Par ailleurs, les mentors suivent

<sup>4</sup> Ressortissants hors UE et AELE, excepté ceux venant des Etats-Unis, du Canada, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande.

<sup>5</sup> Détenteur d'un permis B, C, F ou naturalisé.

<sup>6</sup> La fréquence des rencontres est fixée librement par chaque duo. L'EPER estime que l'accompagnement requiert une disponibilité moyenne de cinq heures par mois.



avant le début de leur engagement une formation<sup>7</sup> de trois heures sur le mentorat et le coaching. Par la suite, ils peuvent bénéficier du soutien de l'EPER pour toute question pouvant apparaître durant le mentorat et participer à des groupes de soutien pour échanger avec d'autres mentors.

Le projet MEM connaît un franc succès, principalement du côté des migrant-e-s. Comme l'avait prévu l'EPER, les mentors sont plus difficiles à mobiliser. Il existe ainsi un certain déséquilibre entre migrant-e-s et mentors inscrits au projet MEM. Le recrutement de mentors est donc un enjeu essentiel pour que les objectifs visés par MEM soient pleinement atteints.

## 5. Soutien de la Ville aux activités extra-professionnelles

### 5.1. Congés payés pour des activités extra-professionnelles

Le personnel de la Ville de Lausanne peut, sous certaines conditions, bénéficier d'un congé payé pour une activité bénévole. Les règles entourant ces congés payés sont précisées dans les Instructions Administratives du Règlement pour le Personnel de l'Administration Communale (IA-RPAC) au point 53.01. Le chef ou la cheffe de service peut, si les besoins du service le permettent, accorder des congés payés pour permettre à un collaborateur ou une collaboratrice de s'engager dans certaines activités bénévoles. Les motifs et la durée des congés payés sont reproduits dans le tableau ci-dessous.

#### 1. Motifs d'absence "durée nécessaire", comptabilisés en temps effectif

Il est accordé la durée nécessaire pour:

- comparaître devant un juge comme témoin (art. 53 RPAC);
- exercer des fonctions obligatoires de juré (art. 53 RPAC);
- assister aux obsèques d'un fonctionnaire communal (art. 53 RPAC);
- participer à des cours professionnels/cours de formation syndicale à la demande des associations du personnel (art. 53 RPAC et IA 53.04);
- exercer la fonction de membre d'un bureau électoral (art. 53 RPAC);
- effectuer un service de pompier en cas de sinistre au sein du bataillon lausannois (art. 53 RPAC);
- exercer la charge de curateur/trice ou de tuteur/trice;
- se présenter sur convocation à la Commission d'impôts;
- assister en qualité de conseiller/ère communal-e de Lausanne aux obsèques d'un-e membre de ce Conseil;
- exercer la charge de conseiller/ère de paroisse;
- participer à des congrès ou synodes;
- participer à l'organisation de ventes paroissiales à Lausanne;
- donner du sang;
- suivre un cours d'aspirant-e officier/ère en faveur du bataillon lausannois;
- participer à des services d'interventions ou de police en cas de mises sur pied du bataillon lausannois ou pour des services de préventions particuliers en journée (pour ces derniers, avec l'accord préalable du/de la chef-fe de service obligatoire).

Il est accordé un congé *dès 11 heures le matin* pour:

- participer, en qualité de membre d'une fanfare officielle de la Ville de Lausanne, au Comptoir Suisse ou autres journées officielles;
- la journée des Fêtes du Bois, aux membres de sociétés de musique participant au cortège, ainsi qu'aux fonctionnaires participant au service d'ordre comme sapeur/euse-pompier/ère.

Il est accordé un congé dès 16h00 le jour des Fêtes du Bois aux fonctionnaires dont les enfants participent

<sup>7</sup> La formation est dispensée par une collaboratrice de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP).

au cortège des écoles enfantines et primaires.

Il est accordé un congé de 1 jour pour prendre part à une inspection d'arme.

**2. Motifs d'absence à "durée limitée", comptabilisés au prorata du taux d'activité (en référence à une journée de 8 heures)**

Il est accordé 6 demi-journées au maximum par an:

- aux membres des comités des associations du personnel communal et, le cas échéant, à leurs suppléant-e-s;
- aux membres de comités d'associations à but social, pour autant que leur investissement temps soit avéré.

Il est accordé une semaine au maximum par an pour:

- donner des cours « Jeunesse et Sports »;
- participer à des actions humanitaires.

Il est accordé deux semaines au maximum par an pour:

- suivre des cours de moniteur/trice « Jeunesse et Sports » (les prestations APG sont acquises à la Commune);
- exercer la fonction d'expert à des examens scolaires/d'apprentissage ou dans le cadre d'examens cantonaux ou fédéraux;
- exercer la fonction de commissaire d'apprentissage;
- donner des cours aux apprenti-e-s;
- donner des cours comme instructeur/trice PC à titre accessoire, au sein de l'organisme lausannois;
- suivre des cours spéciaux de pompier/ère ou en donner au sein ou en faveur du bataillon lausannois.

**5.2. Facilités accordées aux collaborateurs et collaboratrices pour des formations**

Le personnel de la Ville de Lausanne peut également bénéficier de congés pour suivre des formations. Le point 66.01 de l'IA-RPAC définit le cadre dans lequel doivent s'inscrire ces formations et les conditions pour bénéficier de ces congés. A cet égard, les formations « *directement utiles à l'activité professionnelle* » sont accordées sans compensation du temps nécessaire à la fréquentation des cours, alors que pour celles « *indirectement utiles à l'activité professionnelle* » un congé non payé peut être accordé.

**5.3. Diffusion de l'information**

La Ville de Lausanne s'efforce de promouvoir autant que faire se peut les activités se déroulant sur son territoire et les initiatives qu'elle considère comme dignes d'être soutenues. Elle met ainsi à disposition plusieurs espaces pour permettre une bonne diffusion de l'information. Info Cité a pour mission de renseigner les Lausannois et Lausannoises sur les événements les plus divers se déroulant sur le territoire communal, notamment tout ce qui touche à la vie associative. Les autres services et unités se chargent également d'informer au mieux les administré-e-s. Ainsi, nombre d'entre eux tiennent à disposition de la population de la documentation concernant non seulement leur propre activité, mais également celles d'associations et de fondations présentes à Lausanne.

Par ailleurs, la Municipalité rappelle que les associations et fondations disposent de canaux supplémentaires pour diffuser de l'information. En premier lieu, le site Internet de la Ville est une véritable vitrine pour les événements se tenant dans la région lausannoise. Les organisations à but non lucratif sont invitées à y annoncer leurs activités. En second lieu, la Ville tient à disposition des organisations à but non lucratif des panneaux d'affichage. Au total, la commune en compte 31 pour l'affichage à but idéal. L'affichage à but idéal est à disposition des organisations qui souhaitent faire la promotion d'idées ou d'activités à but non lucratif (vie associative, fêtes de quartier, activités des maisons de quartier, etc.).

## 6. Intentions de la Municipalité

### 6.1. Congé

La Municipalité considère que le projet pilote MEM de l'EPER propose une réponse originale à un problème important pour l'intégration des étrangers et le développement de l'économie en général. Elle est désireuse de soutenir le projet MEM dans le cadre des moyens à sa disposition et encourage vivement les Lausannois et Lausannoises, en général, le personnel de l'administration lausannoise, en particulier, à s'engager comme mentor. Toutefois, la Municipalité tient à souligner que l'IA-RPAC ne l'autorise pas à mettre à disposition des employé-e-s communaux quelques heures par mois sur leur temps de travail afin d'exercer une activité de mentor. Elle précise ci-dessous les points de l'IA-RPAC pouvant prêter à confusion.

- Six demi-journées de congé par an peuvent être accordées « *aux membres de comités d'associations à but social, pour autant que leur investissement temps soit avéré* ». L'activité de mentor exige effectivement un investissement temps avéré et se déroule bien dans le cadre d'une association à but social. En revanche, il est bien précisé que ce congé est accordé pour des activités au sein d'un comité, ce qui n'est pas le cas du mentorat qui est une activité bénévole de terrain.
- Une semaine de congé par an peut être accordée pour « *participer à des actions humanitaires* ». Les activités sociales pour des personnes résidant en Suisse ne sauraient être considérées comme une action humanitaire. Par ces termes, il est ici entendu des actions internationales en faveur de populations démunies ou victimes d'une catastrophe. Autrement dit, l'action humanitaire désigne des actions bénéficiant à des personnes résidant dans un pays tiers. L'origine étrangère des bénéficiaires du projet MEM n'est pas de nature à qualifier le mentorat d'action humanitaire.
- Deux semaines de congé par an peuvent être accordées pour « *exercer la fonction d'expert à des examens scolaires/d'apprentissage ou dans le cadre d'examens cantonaux ou fédéraux, exercer la fonction de commissaire d'apprentissage ou encore donner des cours aux apprentis* ». Bien qu'en lien avec l'emploi ces congés se rapportent à des cas très spécifiques dans lesquels n'entre par le mentorat.

Dès lors, l'octroi de congés payés pour des activités de mentorat requiert une modification de l'IA-RPAC. Considérant que celle-ci accorde déjà de nombreux congés payés pour toute sorte d'activité, la Municipalité ne souhaite pas la réviser.

### 6.2. Information

La Ville de Lausanne souhaite continuer à promouvoir la vie associative et les initiatives citoyennes. Elle se tient à disposition des organisations à but non lucratif pour faire la promotion de leurs activités à travers les outils de communication qu'elle a développés à cet effet. L'EPER est notamment invitée à transmettre aux différents services et unités de l'administration communale les documents d'informations qu'elles souhaiteraient voir à disposition de la population lausannoise.

Au vu de l'importance que revêt la thématique soulevée par le projet MEM, une opération de communication exceptionnelle a été menée à l'occasion d'un courrier du SIL envoyé aux ménages lausannois. Toutefois, la Municipalité tient à préciser qu'elle n'envisage pas de répéter à l'avenir une telle opération, les outils de communication mis à disposition des acteurs locaux étant à son sens suffisants.

## **7. Réponse à la motion de Monsieur Pierre-Yves Oppikofer**

### **Encourager les employé-es communaux qui pourraient être intéressés à ce projet en leur mettant à disposition quelques heures par mois sur leur temps de travail afin de devenir mentors**

Bien qu'acquise à l'objectif visé par le projet pilote MEM de l'EPER, la Municipalité ne souhaite pas autoriser les collaborateurs et collaboratrices de la Ville de Lausanne à prendre sur leurs heures de travail leur engagement en tant que mentor. Elle rappelle un principe fondamental du projet de l'EPER : « Les mentores et mentors s'engagent dans le programme MEM sur une base volontaire et bénévole ».

### **Influer pour que l'information et la publicité faites autour de ce projet soient transmises et circulent dans tous les services ou unité en contact avec les migrants, comme par exemple au SSL, ORP, Contrôle des habitants, Inspection du travail, etc.**

La Municipalité s'engage à mettre dans tous les services et unités en contact avec des personnes – migrants et mentors – susceptibles d'être intéressées par le projet MEM la documentation qui serait transmise par l'EPER.

### **Informers la population sur ce projet en l'insérant dans une communication des Services industriels.**

Un document d'information préparé par l'EPER a été transmis à la population lausannoise lors des derniers envois du SIL.

### **Ainsi que toutes initiatives pouvant soutenir la concrétisation de ce projet.**

Une accroche sur le projet MEM a été mise en ligne sur la page d'accueil de la Ville de Lausanne. Par ailleurs, la Municipalité invite l'EPER à recourir aux moyens de communication – site Internet et panneaux d'affichage – mis à leur disposition pour faire connaître les événements organisés autour du projet MEM.

## **8. Conclusions**

Eu égard à ce qui précède, la Municipalité vous prie, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

*Le Conseil communal de Lausanne,*

vu le rapport-préavis No 2012/57 de la Municipalité, du 22 novembre 2012

ouï le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'encourager le personnel de la Ville à s'engager comme mentors sur une base volontaire et bénévole ;
2. de prendre acte des opérations de communication déployées par la Municipalité en collaboration avec l'EPER.

Au nom de la Municipalité :

Le syndic : *Daniel Brélaz*

Le secrétaire : *Christian Zutter*

Rapport

Membres de la commission : M<sup>mes</sup> et MM. Maria Velasco (Les Verts), rapportrice, Yves Adam (Soc.), Eliane Aubert (PLR), Gianfranco Gazzola (Soc.), Nicolas Gillard (PLR), Jean-Daniel Henchoz (PLR), Myrèle Knecht (Soc.), Pierre-Yves Oppikofer (La Gauche), Sandrine Schlienger (UDC), Laurent Rebeaud (Les Verts).

Municipalité : M. Oscar Tosato, municipal, Enfance, jeunesse et cohésion sociale.

**Rapport photocopié de M<sup>me</sup> Maria Velasco (Les Verts), rapportrice**

**Membres présents :** Mirelle Knecht, Eliane Aubert, Sandrine Schlienger, Laurent Rebeaud, Gianfranco Gazzola, Yves Adam, Jean-Daniel Henchoz, Nicolas Gillard, Pierre-Yves Oppikofer, Maria Velasco.

**Municipalité et administration :** Oscar Tosato, Michel Cambrosio Redmer, Nicolas Gachet (notes de séance, un grand merci), Sylvie Calmes-Fulpius.

Date, lieu : 19 février, service du travail, Riponne 10.

Le motionnaire constate un petit malentendu dans la réponse fort complète de la municipalité. Sa motion n'a jamais eu comme objectif de demander un congé supplémentaire, mais elle se réfère au congé pour des actions humanitaires déjà prévu par l'IA-RPAC. Il remercie également la municipalité de l'envoi d'une information à la population lausannoise par le biais d'un courrier des SIL.

Toutefois le motionnaire souhaiterait toucher davantage le personnel de la ville de Lausanne.

Il propose donc un amendement à la conclusion 1 :

« A cet effet, une information sur le projet Mentorat emploi migration (MEM) est adressée directement à chaque employé-e communal-e ».

La municipalité préfère utiliser l'intranet et les tableaux d'affichage pour informer ses employés et ainsi ne pas surcharger les boîtes mails.

Plusieurs commissaires trouvent que les moyens cités par la municipalité sont suffisants. Cependant, le motionnaire n'est pas tout à fait satisfait.

L'amendement est soumis au vote : 1 voix pour, 8 contre, 1 abstention.

La conclusion 1 du rapport-préavis est votée : elle est acceptée à l'unanimité.

La conclusion 2 est également votée : 9 voix pour, 0 contre, 1 abstention.

Discussion

**M<sup>me</sup> Maria Velasco (Les Verts), rapportrice :** – Je n'ai rien à ajouter à mon rapport.

La discussion est ouverte.

**M<sup>me</sup> Thérèse de Meuron (PLR) :** – Comme j'ai déjà eu l'occasion de le dire dans le cadre de l'examen de la motion Oppikofer, aider les migrants à s'insérer dans la vie professionnelle est une bonne idée, sachant qu'un emploi est un facteur d'intégration déterminant. En revanche, j'avais combattu la volonté du motionnaire, qui souhaitait octroyer des congés payés aux collaborateurs de la Ville de Lausanne pour leur permettre de consacrer du temps à ces migrants. Faire du bénévolat payé par le contribuable lausannois n'est, à mon sens, plus du bénévolat. Je n'ai pas la prétention d'imaginer avoir été entendue, mais je constate avec satisfaction que la Municipalité a eu la sagesse de ne pas allonger la liste, déjà fort longue, des congés prévus dans le Règlement pour le personnel de l'Administration communale. Je félicite donc l'exécutif lausannois de sa clairvoyance. Je vous invite à accepter ce rapport-préavis.

**M. Pierre-Yves Oppikofer (La Gauche) :** – Je veux tout d'abord lever une ambiguïté : la motion qui est à la base de ce rapport-préavis n'avait pas pour but de revendiquer de nouveaux droits pour les employés de la Ville de Lausanne. Elle mentionnait l'existence d'une instruction administrative qui prévoit des congés pour des activités humanitaires ; c'est dans le cadre de ce droit déjà existant que la motion avait été faite.

Dans le rapport-préavis, la Municipalité répond et précise les raisons de ce droit, en expliquant qu'il n'est pas prévu pour ce type d'activité, donc celles du programme Mentorat

Emploi Migration, mais pour d'autres activités – pour des missions humanitaires à l'extérieur. Je suis donc satisfait et je n'ai pas contesté cette réponse. En conséquence, je suis globalement satisfait du rapport-préavis, car il va dans le sens des conclusions de la motion, qui demandent une information sur l'existence du programme Emploi Migration aux habitants de Lausanne – ce qui a d'ailleurs déjà été fait, comme le souligne le rapport-préavis –, ainsi qu'au personnel communal qui souhaite exercer une activité bénévole dans le cadre de ce projet. A mon avis, l'information devrait être plus visible.

En conclusion, ce rapport-préavis donne un soutien de principe au développement des activités du projet Mentorat Emploi Migration de l'EPER. Je vous encourage à l'accepter.

La discussion est close.

**M<sup>me</sup> Maria Velasco (Les Verts), rapportrice :** – La conclusion a été acceptée par la commission à l'unanimité.

**Le rapport-préavis est adopté avec quelques abstentions.**

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu le rapport-préavis N° 2012/57 de la Municipalité, du 22 novembre 2012 ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. d'encourager le personnel de la Ville à s'engager comme mentors sur une base volontaire et bénévole ;
2. de prendre acte des opérations de communication déployées par la Municipalité en collaboration avec l'EPER.

---

**Motion de M. Nkiko Nsengimana et consorts :** « Lausanne consommerait-elle autant de coke qu'Amsterdam ? Pour un état des lieux et le développement de stratégies de lutte répressives contre le trafic de drogue et le blanchiment d'argent issu de la drogue »

**Postulat de M. Nkiko Nsengimana et consorts :** « Nous avons la loi, ils ont le temps ! La lutte contre le trafic de drogue de rue passe aussi par la réappropriation de l'espace public et par la mobilisation citoyenne »

Rapport

Membres de la commission : M<sup>mes</sup> et MM. Magali Zuercher (Soc.), rapportrice, Mathieu Blanc (PLR), Laurianne Bovet (La Gauche), Benoît Gaillard (Soc.), Nkiko Nsengimana (Les Verts), Isabelle Mayor (Les Verts), Solange Peters (Soc.), Claude-Alain Voiblet (UDC).

Municipalité : M. Grégoire Junod, municipal, Logement et sécurité publique.

**Rapport photocopié de M<sup>me</sup> Magali Zuercher (Soc.), rapportrice**

La commission s'est réunie le mardi 30 janvier 2013, de 9 h à 10 h 05, à la Direction logement et sécurité publique (LSP).

Elle était composée de Mmes Laurianne BOVET (remplaçant Mme Sarah FRUND PAYOT), Isabelle MAYOR, Solange PETERS et Magali ZUERCHER (rapportrice) ainsi que de MM. Mathieu BLANC (remplaçant M. Jean-Pascal GENDRE), Benoît GAILLARD (remplaçant M. Fabrice GHELFI), Nkiko NSENGIMANA et Claude-Alain VOIBLET. Etaient excusés Mme Françoise LONGCHAMP et M. Xavier de HALLER.

La Municipalité était représentée par M. Grégoire JUNOD, directeur LSP. M. Marc VUILLEUMIER, directeur Sports, intégration et protection de la population était excusé. M. G. JUNOD était accompagné de Mme Florence NICOLLIER, cheffe de service, police du commerce, de MM. Jean-Luc GREMAUD, capitaine, chef de la police judiciaire municipale et Olivier GOUAUX, adjudant, chef de la brigade des stupéfiants de la police judiciaire municipale ainsi que de Mme Mireille BUACHE, secrétaire à la police judiciaire municipale, qui a pris les notes de séances. Nous l'en remercions chaleureusement.

Après les présentations d'usage, le motionnaire (et postulant) rappelle avoir rédigé une motion demandant un état des lieux, de manière à cerner les problèmes et les solutions à proposer ainsi qu'un postulat demandant des mesures préventives visant à restituer l'espace public aux citoyen-ne-s. Pour lui, la motion est nécessaire car "le phénomène du trafic de drogue de rue nous empoisonne et qu'il est vraiment nécessaire d'agir". Il fait aussi part de ses craintes que l'on agisse juste en surface, reportant le problème ailleurs. Il aimerait que la lutte contre la drogue prenne en compte toutes les parties (la chaîne du commerce et le blanchiment), et que l'on examine comment déstabiliser et démanteler la chaîne de ce commerce.

### **Prise en considération du postulat et de la motion**

Un commissaire fait part de son soutien aux deux objets. Plusieurs commissaires émettent des doutes sur la pertinence de la motion, considérant qu'il s'agit davantage d'une interpellation. Au vu des nombreux postulats sur ce sujet, et sachant que le plan sécuritaire va être annoncé prochainement, un autre commissaire s'interroge sur l'utilité de se pencher sur les questions de la motion. Un commissaire constate que le conseil communal est prompt à demander des informations et que finalement, les réponses sont peu lues et les réunions peu fréquentées. Pour lui, la motion pose un grand nombre de questions et il est difficile de faire la différence entre celles utiles pour la bonne information des acteurs politiques (et à travers eux, les citoyens) et celles auxquelles il est nécessaire d'y répondre avant de mettre en place une politique publique. Pour le directeur, certaines questions sont légitimes, d'autres un peu moins et certaines ont déjà été abordées dans d'autres textes. Les deux objets pourraient être regroupés dans un gros préavis répondant à une série de motions et de demandes sur le plan sécuritaire.

**Après ces échanges, le motionnaire (et postulant) accepte que soient traitées dans un paquet global les deux propositions et que la motion soit transformée en postulat.**

### **Problématique générale du trafic des stupéfiants**

Pour le postulant, le problème doit être analysé pour trouver des solutions qui ne soient pas boiteuses. Collecter des informations permet d'avoir un état des lieux permettant de mieux connaître les problèmes sur lesquels agir ensuite. Il aimerait également être sûr que la police a les moyens face au développement technologique et de dissimulation des marchands de drogues. Le capitaine Gremaud explique que la problématique du trafic de stupéfiants en ville est aiguë, régulièrement mise en exergue et occupe suffisamment la police et la justice (ministère public et tribunal des mesures de contrainte) pour qu'on ait déjà examiné depuis longtemps tous les moyens que l'on pourrait utiliser pour essayer de juguler ce trafic. La solution miracle n'existe pas. Certaines petites modifications légales récentes ont apportées de nouvelles possibilités, par exemple la possibilité de procéder à des achats fictifs. C'est un excellent outil mais qui pourrait perdre de pertinence avec le temps, car les personnes s'adaptent toujours. Ou encore la possibilité de donner des amendes d'ordre aux gens qui consomment ou en possession de certains produits cannabiques.

### **Etat des lieux**

Un commissaire relève que pour lui, le postulat (ex-motion) comporte un aspect utopique dans l'idée qu'on pourrait en faire plus comme intervenir à des niveaux plus élevés. Toutefois, au vu des subtilités du thème, des changements juridiques et de l'aspect « fin de chaîne » (avec l'arrestation des dealers), la description de la situation ne lui semble pas

inutile et devrait compléter par ce qui va être entrepris par la Municipalité (ou mis en rappel). La réponse aux postulats permettra ainsi de répondre aux demandes répétées de connaître l'état de lieux, les plans, et les perspectives dans le dossier du trafic de drogues.

### **Visibilité de l'action**

Le postulant signale combien il est important de ne pas s'attaquer exclusivement au côté visible. Un commissaire comprend cette opinion : il faut s'occuper de tous les marchés. Toutefois, si une priorité doit être donnée au niveau communal, il faut agir sur le marché visible, car c'est lui qui gêne le plus les citoyen-ne-s. Un autre commissaire fait part de son désaccord sur une action prioritaire sur le seul marché visible. Pour lui, pour qu'il y ait autant de dealers dans les rues, le marché caché doit être important. Si le marché caché est jugulé en partie, certaines sources d'approvisionnement seront peut-être coupées. S'attaquer à ce marché, permettrait de restreindre l'autre. Pour le capitaine Gremaud, il est important de trouver une solution la plus universelle possible, en veillant à ne pas traiter que les aspects visibles, mais l'ensemble de la problématique. Il ne faut toutefois pas oublier qu'en termes de produits stupéfiants, il existe plusieurs marchés, de façons de procéder. L'identification est plus difficile pour les vendeurs d'héroïne, plus discrets. De même pour les marchands d'ecstasy et d'autres produits car cela se passe dans des endroits privés. A ces propos, l'adjugeant Gouaux ajoute que l'on peut faire une cartographie de ce qui se passe à Lausanne grâce aux nombreux informateurs. En 2012, la police a ainsi démantelé 16 réseaux complets touchant l'héroïne et la cocaïne. Pour lui, le but, au niveau judiciaire, est de pouvoir procéder à des flagrants délits afin d'incarcérer les dealers ; mais il y a également les enquêtes contre les réseaux qui sont importantes. Il cite l'exemple de Bienne, où durant des années, la police bernoise a négligé ce type d'enquêtes. Cela a eu pour conséquence que cette ville est devenue une plaque tournante de la cocaïne et malgré une reprise en main, en raison du laisser-aller, la mafia s'est installée. De même à Genève, devenue la plaque tournante de l'héroïne au niveau suisse. Sur les actions "coup de poing", le directeur explique qu'elles sont issues d'une volonté et d'une stratégie initiées par la police. Elle a considéré qu'il y avait un intérêt à mener, à intervalles réguliers, ces actions ayant un aspect déstabilisateur sur ce genre d'activité économique. Un bilan sera fait à ce sujet. Pour lui, il faut arrêter d'opposer un travail de fond et des actions coup de poing qui auraient été exigées par les autorités et qui seraient là pour la « galerie ». Le travail quotidien de harcèlement et de démantèlement des réseaux ne s'oppose pas à ce type d'opérations. Le travail de fond doit se faire et il n'est pas question de savoir si on va le faire plus ou moins, mais il y a actuellement un réel enjeu d'espace public et de deal visible à Lausanne, qui constitue pour lui un problème encore bien plus aigu que le problème de la mendicité. A propos des opérations coup de poing à la Riponne, un commissaire pense qu'il ne doit pas y avoir d'impunité envers les dealers, mais il signale qu'elles ont eu pour répercussion une grave et systématique baisse de fréquentation et d'échanges de seringues. Dans un esprit de sensibilisation, il se demande dans quelle mesure on pourrait œuvrer tout en faisant attention de respecter le domaine d'action de chacun (zones géographiques ou psychologiques afin de ne pas empêcher le travail de santé publique). Cela permettrait de ne pas entraver ce qui a été mis sur pied au niveau de l'accueil à bas seuil à Lausanne (distribus, point d'eau, la soupe populaire, le passage, ...). Pour lui, il faudrait vraiment prendre des mesures contre le deal en tentant d'affecter le moins possible toute la mise sur pied du pilier d'aide à la survie pour les toxicomanes : s'attaquer au deal mais pas aux toxicomanes. C'est là un défi, peu aisé à relever. Le directeur revient sur la question de la toxicomanie et des quatre piliers. Il rappelle qu'une politique cohérente doit avoir un volet de prévention important, de même que de réduction des risques, mais elle doit également avoir un volet de répression. C'est sûr que ces politiques-là se gênent un peu mutuellement. En même temps, notamment sur la place de la Riponne où on a un croisement de population de dealers et de toxicodépendants, l'action de la police a pour effet de disperser la zone, mais elle est indispensable et souhaitée par les intervenants sociaux.



## Occupation de l'espace public

La discussion se poursuit sur le 2<sup>e</sup> postulat. Un commissaire désire savoir ce qui est faisable au niveau juridique pour faciliter les associations qui désireraient investir l'espace public. Mme Nicollier signale que cette problématique n'est pas un thème nouveau pour son service. Plusieurs marchés officiels ont été démarrés pour occuper l'espace public, tels que la brocante de Chauderon, le marché des chômeurs à la Riponne, le marché des artisans à la Palud, le marché central et le marché de Noël étendu à la place de l'Europe. La grande difficulté est de faire venir les gens dans des endroits moins attractifs. C'est un processus très lourd qu'il faut tenir à bout de bras. La police du commerce se dit prête à accueillir ceux qui souhaiteraient se lancer et elle pense que la Municipalité ne s'opposerait pas à la gratuité. Les associations de quartier bénéficient déjà de facilités. Son service pourrait voir si on peut encore les accroître. D'autres activités permettraient d'occuper le terrain, sportives, culturelles, liées à la jeunesse et aux loisirs.

Le directeur évoque une des pistes de réflexion s'opposant aux dispositions légales ou réglementaires en vigueur. C'est la question des terrasses et des établissements publics qui doivent avoir des toilettes. Il cite en exemple la Folie Voltaire. Son ouverture a pris des mois, voire des années avant d'aboutir. Dans certains lieux, de petites terrasses seraient des moyens intéressants d'occupation de l'espace public, en tout cas à la belle saison.

En conclusion, la commission a passé au vote pour le renvoi des postulats à la Municipalité.

**1<sup>er</sup> postulat : Lausanne consommerait-elle autant de coke qu'Amsterdam ? Pour un état des lieux et le développement de stratégies de lutte répressives contre le trafic de drogue et le blanchiment d'argent issu de la drogue. Le renvoi a été approuvé par 7 voix POUR et 1 abstention**

**2<sup>e</sup> postulat : Nous avons la loi, ils ont le temps ! La lutte contre le trafic de drogue de rue passe aussi par la réappropriation de l'espace public et par la mobilisation citoyenne. Le renvoi a été approuvé par 8 voix POUR, soit à l'unanimité.**

### Discussion

**M. Benoît Gaillard (Soc.), rapporteur remplaçant** : – Je n'ai rien à ajouter à mon rapport – que je n'ai pas imprimé, mais, grâce à la diligence du secrétaire du Conseil, je dispose d'une copie –, si ce n'est que la motion a été transformée en postulat en commission ; c'est donc bien sur deux postulats que nous avons à nous déterminer.

La discussion est ouverte.

**M. Nkiko Nsengimana (Les Verts)** : – Je ferai long. (*Rires dans la salle.*) Le trafic de drogue de rue doit être combattu avec toute la rigueur de la loi, surtout quand des dealers veulent accaparer l'espace public. Cette lutte doit être cependant menée en évitant des atteintes flagrantes aux droits de la personne. Une émission de *Temps présent* a montré comment, à Lausanne, les opérations coup de poing peuvent être transformées en opérations de délits de « sale gueule » et de faciès. La division migration de la police lausannoise a fait un travail excellent par le passé grâce au partenariat avec des associations qui ont une bonne connaissance des cultures de la migration clandestine. Il faut que ces acquis précieux, ces leçons apprises, soient préservés et ne soient pas remis en cause par de telles opérations ou par la nouvelle organisation de la police.

J'aimerais poser la question au directeur de la sécurité publique : où est passée la division migration dans le nouvel organigramme ? En même temps, la lutte contre le trafic de drogue doit aller au-delà du côté visible et s'attaquer au non visible, qui peut s'avérer plus destructeur encore. Le blanchiment de l'argent de la drogue criminalise l'ensemble de l'économie. Ensuite, il convient de s'attaquer à toute la chaîne du trafic, c'est-à-dire non seulement aux dealers de rue, mais aussi aux intermédiaires et aux têtes des réseaux, qui sont beaucoup plus dangereux que les dealers de rue. On doit pouvoir y consacrer au moins autant de moyens.

Comme moi, vous avez sans doute ragé d'apprendre que le Ministère public vaudois n'a pas voulu poursuivre et a laissé en liberté un gros bonnet, pourtant connu par la police comme une tête de réseau qui dirige le trafic de drogue depuis l'Espagne. Les raisons avancées du coût économique de l'opération ne sont pas convaincantes. Il en existe sans doute d'autres non avouées que le municipal en charge de la sécurité publique pourrait nous révéler, s'il a des informations à ce sujet.

Enfin, la lutte contre la drogue doit viser tous les marchés : cocaïne, héroïne – qui est très discrète, mais ravageuse –, l'ecstasy, qui circule dans les endroits privés et qui est très licencieuse, d'autant plus que ces drogues de synthèse deviennent de plus en plus des drogues de rue.

Puisque j'ai la parole, j'aimerais aussi attaquer le deuxième postulat, madame la présidente. J'ai envie de dire que la police ne fera pas tout, toute seule, à la place des habitants, en occupant l'espace public contre les dealers. Il s'agit ici d'inviter les habitants des quartiers et d'îlots à se réunir, à discuter ensemble de leurs problèmes, des solutions à leur porter et à agir en investissant l'espace public à proximité. Depuis le dépôt du postulat et la discussion en commission, des conseillers communaux tels que Henri Klunge, Benoît Gaillard et Laurent Guidetti ont déposé des initiatives dans ce sens, et je m'en réjouis.

Pour marquer ses dix ans d'existence, l'association de quartier France-Collonges-Maupas a invité ses membres à s'exprimer sur la manière d'occuper l'espace public et d'améliorer la qualité de vie. Ces échanges leur ont permis d'aborder, certes, le problème de trafic de drogue de rue qui pourrit la vie de quartier, mais aussi d'autres thèmes non moins importants, tels que les cambriolages, l'aménagement des places de jeux, le trafic difficile des véhicules et le rôle crucial des concierges.

Lors de la discussion en commission pour la prise en considération du postulat, j'ai pu constater la bonne disposition de la Municipalité à faciliter les procédures et à accorder des autorisations durables sans complication. J'ai donc bon espoir que le rapport-préavis, si vous acceptez que ces deux postulats puissent être envoyés à la Municipalité, soutiendra les initiatives de mobilisation citoyenne qui vont parvenir à la Municipalité.

**M. Mathieu Blanc (PLR) :** – Je serai plus bref que le postulant pour vous dire que, naturellement, ces deux textes vont dans le sens de ce que souhaite et de ce qu'a demandé le PLR à de nombreuses reprises au cours des dernières années. Je crois d'ailleurs que tout le Conseil communal va dans le même sens au sujet de la présence de dealers et de drogue dans nos rues.

Le deuxième postulat en particulier m'apparaît intéressant, en ce sens qu'il faut se réapproprier l'espace public – et, de nouveau, cela a aussi été demandé par le PLR depuis longtemps. Il faut trouver des moyens pour faire en sorte que les citoyens soient dans la rue à la place des trafiquants de drogue ; il me semble effectivement opportun et pertinent de demander à la Municipalité de faire un rapport à ce sujet.

Je suis un peu plus mitigé, pour ne pas dire plus, sur le premier texte, sur lequel je me suis abstenu, en ce sens qu'il présente une longue liste de demandes, avec un certain nombre de questions très précises sur le blanchiment, sur le type de drogues utilisées, sur le type d'infractions et à quelle fréquence ; enfin, il y a beaucoup de demandes qui, me semble-t-il, ont un aspect redondant par rapport à des explications qui ont déjà été données, et qui le sont d'ailleurs fréquemment. Je me réfère aussi, par exemple, à l'interpellation de ma collègue Françoise Longchamp sur un aspect très précis, mais qui prouve bien que, au fil du temps – on aura peut-être l'occasion de l'examiner ce soir –, le directeur en charge de la sécurité répond à des questions précises sur la présence de dealers dans nos rues et dans nos quartiers. Pour ces raisons, le groupe PLR vous invite à soutenir le deuxième postulat et à accepter ou à s'abstenir sur le premier, en ce sens qu'il ne me paraît pas extrêmement utile de faire perdre beaucoup de temps à l'Administration pour répondre aux questions du postulant.

**M. Benoît Gaillard (Soc.), rapporteur remplaçant** : – Je m'exprime en tant que membre de la commission, ainsi que j'avais prévu de le faire avant de devoir remplacer ma collègue Zuercher.

Le groupe socialiste a exprimé de nombreuses fois, dans cet hémicycle, l'importance qu'il accordait au fait que l'espace public soit et demeure un espace de cohabitation, où tout le monde puisse se sentir en sécurité ; et quand on dit tout le monde, cela concerne effectivement tous les types de public, qu'il soit de passage, lausannois, en visite ou en déplacement. De ce point de vue, nous saluons la volonté du deuxième postulat, qui vise à faire accompagner les actions policières par des actions d'occupation positive de l'espace public. Je me permets de relever à cet égard, que, si quelques idées et projets déjà en route ont été évoqués en commission, tout le monde s'accordait à dire qu'il y avait plus et mieux à faire dans ce domaine. De ce point de vue, on sera prochainement fixé sur le sort des motions et postulats Klunge, Guidetti et du mien.

Je me permets de rompre une lance en faveur de l'approche qui a été développée dans mon postulat notamment : j'espère que nous pourrions avoir non seulement une plus grande souplesse de la Ville face à des demandes ou des souhaits d'occupation de l'espace public, mais aussi une forme de proactivité, qui ne doit pas se réduire aux opérations policières ; elle peut aussi consister à aller chercher des acteurs existants, que ce soit des associations d'habitants, des commerçants, des tenanciers de cafés-restaurants ou des bénévoles de toutes sortes pour les amener à faciliter l'occupation du domaine public et à le rendre convivial, dans le cadre d'une action communale concertée. Dans ce sens, le groupe socialiste vous invite à soutenir avec enthousiasme le deuxième postulat.

Quant au premier, s'il nous semble intéressant, il nous paraît difficile de distinguer quel type d'informations sont déjà en possession de la police, parce que nécessaires pour son action quotidienne, et lesquelles vont davantage relever d'une information digne d'intérêt pour les uns et les autres, mais qui est un peu plus anecdotique pour l'action à proprement parler de ces services. Quoi qu'il en soit, là aussi, le Parti socialiste soutient le renvoi à la Municipalité de ce postulat.

**M. Jean-Luc Chollet (UDC)** : – Notre groupe est quelque peu perplexe quant à la définition de réappropriation de l'espace public. S'il nous paraît hautement souhaitable que tous les habitants, jeunes et vieux, puissent sortir n'importe où, n'importe quand, à n'importe quelle heure dans n'importe quelle rue avec un sentiment de sécurité qui procède d'une réalité, nous applaudissons à cette réappropriation de l'espace public. Si cette réappropriation passe par le fait que nous devons occuper l'espace public afin d'éviter que se développent certains commerces qui nous apparaissent comme éminemment malsains, nous nous demandons si c'est à nous de le réapproprier. Je m'explique : en politique cantonale, lorsque certaines tentatives pour instaurer des polices citoyennes ont été faites, comme vous le voyez dans certaines localités de la Côte qui ne sont pas spécialement prolétaires, une partie importante de la gauche du Grand Conseil, mais certainement en phase idéologiquement avec la gauche d'ici, n'avait pas de mots assez durs pour fustiger des actions policières citoyennes en disant qu'il ne fallait pas arriver à une confusion des genres et que tout ce qui relevait de la sécurité était l'affaire unique et exclusive de la police, et que toute collaboration avec des « rambos » plus ou moins autoproclamés pouvait conduire à des dérapages qui risquaient d'être dangereux.

C'est la raison pour laquelle, si nous nous réapproprions l'espace public, que nous n'aurions jamais dû abandonner par peur ou par crainte, nous en sommes d'accord. Mais si nous nous réapproprions l'espace public pour jouer aux shérifs et faire ce que nous estimons, à tort ou à raison, que la police n'est plus en mesure de faire, nous sommes beaucoup plus circonspects.

**M. David Payot (La Gauche)** : – La deuxième initiative de M. Nsengimana, le postulat, permet peut-être d'aider à expliquer à M. Blanc les contorsions qu'il décrivait par rapport à l'engagement des policiers supplémentaires. Le groupe La Gauche n'a pas pour position

collective et unanime de décider de soutenir l'abolition de l'Etat, des forces de l'ordre et de toute forme de répression. Nous sommes pour des forces de police, pour une police de proximité. Nous sommes par contre inquiets à l'idée que ce soit la seule réponse à des problèmes qui ont aussi des origines sociales. Une certaine délinquance de rue continuera tant qu'une partie de la population n'aura pas d'autre alternative financière, parce qu'elle se trouve exclue de l'aide sociale et interdite de travail ; il faut donc aussi des politiques sur le vivre ensemble.

Les réponses proposées par M. Nsengimana n'offriront probablement pas une solution aux personnes exclues. Par contre, elles offrent au moins une vision du vivre ensemble pour une vie de nuit à Lausanne, ce qui est une proposition positive par rapport à d'autres problèmes de sécurité. Le groupe La Gauche ne peut que soutenir cette proposition, ceci même si les différents points proposent des activités culturelles et conviviales, et que la dernière proposition est d'organiser des descentes répétées et des patrouilles à des intervalles fréquents ; cela paraît peu cohérent avec l'état d'esprit initial du postulat.

**M. Mathieu Blanc (PLR) :** – Veuillez m'excuser de reprendre la parole, mais les propos de mon collègue Payot m'incitent à lui répondre brièvement. Je ne veux pas me lancer dans un long débat, mais on a une différence de vision assez forte entre le PLR – je pense aussi d'autres partis de droite – et sa vision. Il veut toujours expliquer la délinquance par des causes sociales ; elles existent, c'est évident, et on ne nie pas le fait qu'il faut aussi une part de prévention, qu'il faut aider les gens, et c'est pourquoi la réappropriation de l'espace public fait partie des moyens par lesquels, grâce aux habitants, aux citoyens et au lien social, on peut éviter la présence de dealers dans les rues. Mais vouloir sans arrêt justifier ou expliquer des comportements déviants ou délinquants par des causes sociales, c'est aussi nier une part de réalité de ces faits, de cette délinquance qui augmente, de cette présence qui agace tout le monde, aussi bien vos électeurs, monsieur Payot, que les miens.

A nouveau, il est de notre responsabilité de dire aujourd'hui qu'il faut être plus sévère, plus intransigeant vis-à-vis de ces délinquants et appliquer véritablement des peines plus importantes. Aujourd'hui, on ne pourra pas le décider, mais on peut le souhaiter avec la Loi fédérale sur les stupéfiants ; c'est ce que le PLR souhaite au niveau suisse, soit d'avoir des peines plancher bien plus importantes. C'est uniquement, à mon sens, grâce à une plus forte sanction qu'on pourra aussi améliorer la qualité de vie sociale dans les rues et aider l'ensemble des Lausannois.

**M. Hadrien Buclin (La Gauche) :** – Juste un mot sur le postulat « Nous avons la loi, ils ont le temps ». Les premières mesures ne me posent pas de problème. Pour parler comme le Bureau, je dirais que le postulat manque d'une certaine unité de matière, puisque, si les premiers points parlent de convivialité, d'activités culturelles, et d'occupation de l'espace public, le dernier point parle des descentes répétées et de patrouilles à des intervalles fréquents. S'agissant de ce dernier point, je ne comprends pas très bien ce qu'il apporte en plus aux pratiques actuelles de la police, qui fait des descentes répétées à des intervalles réguliers, me semble-t-il.

Venant de la gauche, je regrette que la question d'éventuels « dommages collatéraux » de ces descentes à répétition ne soit pas soulevée. Par exemple, il n'y a rien sur la question des contrôles au faciès, qui sont une problématique importante, puisque, à force de faire des contrôles, on contrôle souvent des gens qui sont parfaitement innocents ; la question de la couleur de peau est malheureusement trop souvent un critère de l'action policière, qui peut paraître infondée. Je regrette que ce point soit thématiqué de façon très superficielle de la part d'un postulat de la gauche.

J'habite le quartier et, parfois, je suis choqué par la brutalité de certaines interventions policières, avec des gens qui sont plaqués au sol violemment. Je remarque aussi l'usage d'un tutoiement fréquent de la part des policiers. Cela heurte, quels que soient les crimes qu'on suppose de la part de ces personnes. Il y a aussi une question de respect des droits des

personnes interpellées, qui devrait être soulevée de façon plus sérieuse. Je trouve cette proposition un peu unilatérale.

**M. Benoît Gaillard (Soc.), rapporteur remplaçant** : – Je présente à mon tour des excuses pour une reprise de parole rapide. Monsieur Chollet, je n'aimerais pas vous laisser sans réponse, parce qu'à mon avis, elle est très simple : en réalité, le problème de la réappropriation de l'espace public est un double problème. D'une part, l'évolution des modes de vie urbains fait qu'effectivement, un certain nombre d'activités communautaires collectives traditionnelles ont tendance à disparaître ; il y a effectivement de moins en moins de manifestations collectives qui occupent l'espace public, liées souvent à des coutumes et à des traditions. Et puis, d'autre part, un certain nombre de phénomènes a fait que la criminalité – des réseaux et du trafic de drogue – s'est installée.

Il faut lutter contre un de ces facteurs par la police et, contre l'autre, peut-être par l'encouragement du retour dans les rues de quelques manifestations un peu plus conviviales et festives pour redonner à la ville cet esprit communautaire qui lui manque parfois. C'est la raison pour laquelle le travail est très bien réparti, en tout cas à mon sens, entre ce qui relève de la police et ce qui relève des habitants. De ce point de vue, je me sens parfaitement en phase avec ce que vous avez présenté comme résumé de la position de la gauche cantonale : non, les citoyens ne font pas la police, mais, une fois la police faite, la place est davantage là pour qu'ils puissent réinvestir l'espace public avec des choses qui ont disparu, et pas seulement pour des motifs d'insécurité.

Et puis, messieurs Blanc, Payot et Buclin, vous datez. Cela fait un moment – probablement plusieurs mois, peut-être même quelques années – que, dans ce Conseil, on a cessé d'opposer la lutte contre l'épiphénomène, la présence dans la rue en bout de chaîne de trafiquants de drogue, dont on sait effectivement qu'ils ne sont que la partie visible des réseaux et puis, de l'autre côté, la réduction des risques, le démantèlement des réseaux eux-mêmes, la lutte contre la criminalité à grande échelle. Cela fait longtemps que cette équation est réglée ; en tout cas elle l'est pour le groupe socialiste. Je vous invite à vous mettre à jour et à ne pas déterrer cette hache de guerre à chaque débat.

**M. Nkiko Nsengimana (Les Verts)** : – Je vais dans le sens de M. Gaillard en répondant à M. Blanc. Si on en reste à la répression du trafic de rue en omettant de poursuivre les maillons les plus forts de la chaîne du commerce de drogue et de blanchiment, et d'atteindre les têtes de réseaux et leurs lieutenants, ainsi que leurs intermédiaires financiers, ici, à Lausanne, ou ailleurs, on ne fera vraiment pas un travail de répression du trafic de drogue. Donc, la motion transformée en postulat va dans ce sens. Il faut vraiment regarder toute la chaîne et ne pas se contenter des seules mesures de répression de la drogue de rue ; c'est un peu comme si on fermait les yeux par rapport à ces gros bonnets.

Malheureusement, la réalité vient de me donner raison avec cette affaire espagnole, dans laquelle on refuse de poursuivre un gros bonnet, alors qu'on sait bien qu'il opère depuis l'Espagne. Dans ce sens, il faut qu'on accorde les mêmes moyens pour poursuivre de manière implacable ces maillons les plus forts.

Pour le deuxième postulat, il est ouvert pour permettre à ce que toute mesure de prévention qui puisse accompagner cette gestion de l'espace public ne soit pas seulement répressive, mais surtout préventive.

**M. Cédric Fracheboud (UDC)** : – J'ai une petite remarque concernant le fait que les citoyens reprennent leur place dans la ville. Lorsqu'ils désirent faire une fête de quartier, c'est dûment facturé, ce qui n'encourage en tout cas pas l'organisation de fêtes de quartier et des réunions. Cela est peut-être aussi un vrai problème.

**M. Claude-Alain Voiblet (UDC)** : – Je n'avais pas prévu de prendre la parole à nouveau, mais les dernières paroles de M. Gaillard me font réagir. Pour lui, la situation est réglée selon ce qu'il a dit pour son groupe. Nous avons effectivement des épiphénomènes à Lausanne, et puis la lutte contre la criminalité est réglée. C'est ce qu'il a dit tout à l'heure.

Je résume : monsieur Gaillard, j'aimerais vous dire qu'il y a 17 000 infractions au Code pénal commises à Lausanne. Il semble que ces statistiques sont toujours en train d'exploser. Arrêtez donc de nous chanter la rengaine qu'il n'y a pas de problème de criminalité. Arrêtez de nous parler, comme c'est le cas ce soir, des droits des délinquants avant de nous parler de ceux des victimes. Il faudrait maintenant que La Gauche pense aux victimes, aux personnes âgées, aux personnes qui ne sortent plus dans la rue parce qu'elles ressentent simplement un problème d'insécurité ; elles le vivent au quotidien.

Concernant la réappropriation de l'espace public, j'ai une question au municipal : au sud de la place de la Riponne, à l'angle de la Madeleine, on a une voiture délabrée avec un immense bloc de métal. Je ne sais pas, c'est peut-être cela la réappropriation de l'espace public. Si c'est le cas, ce n'est pas tellement réussi, parce que, dans cet endroit, cela donne un sentiment d'insécurité supplémentaire que d'avoir une carcasse rouillée ; je m'excuse, mais c'est vraiment lamentable. Aujourd'hui, la réalité c'est effectivement l'insécurité globale vécue par nos concitoyens.

**M. Benoît Gaillard (Soc.), rapporteur remplaçant** : – Monsieur Voiblet, la façon dont vous déformez éhontément les propos des gens qui se sont exprimés avant vous – et je nie l'ensemble du résumé que vous avez fait de mes propos – ne me fait me réjouir que d'une chose, c'est que le ridicule ne tue pas. Sinon les statistiques de la mortalité à Lausanne augmenteraient davantage.

**M. Grégoire Junod, municipal, Logement et sécurité publique** : – J'ai cru comprendre que vous alliez sans doute nous renvoyer ces postulats. La Municipalité aura donc l'occasion de se prononcer sur ces textes au moment de la réponse. J'aimerais juste répondre à la question de M. Nsengimana en lui indiquant que la question des migrations est traitée au sein de la Police municipale de Lausanne par la division Proximité, partenariats et multiculturalité.

La discussion est close.

**M. Benoît Gaillard (Soc.), rapporteur remplaçant** : – La décision de la commission a été la même pour les deux postulats, soit de renvoyer les propositions à la Municipalité en demandant un état des lieux, par 7 voix et 1 abstention pour le premier et, pour le deuxième, à l'unanimité.

Le scrutin est ouvert, puis clos.

**La motion, transformée en postulat, est adoptée par 46 voix contre 5 et 39 abstentions.**

Le scrutin est ouvert, puis clos.

**Le postulat est adopté par 64 voix contre 3 et 22 abstentions.**

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu la motion de M. Nkiko Nsengimana et consorts : « Lausanne consommerait-elle autant de coke qu'Amsterdam ? Pour un état des lieux et le développement de stratégies de lutte répressives contre le trafic de drogue et le blanchiment d'argent issu de la drogue » ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

1. de transformer cette motion en postulat ;
2. de prendre ce postulat en considération et de le renvoyer à la Municipalité pour étude et rapport.

**Le Conseil communal de Lausanne**

- vu le postulat de M. Nkiko Nsengimana et consorts : « Nous avons la loi, ils ont le temps ! La lutte contre le trafic de drogue de rue passe aussi par la réappropriation de l'espace public et par la mobilisation citoyenne » ;
- vu le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire ;
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

*décide :*

de prendre ce postulat en considération et de le renvoyer à la Municipalité pour étude et rapport.

La séance est levée à 22 h 15.

Abonnements :

Bureau des huissiers  
Place de la Palud  
Case postale  
1002 Lausanne  
021 315 22 16