

Lausanne, juillet 2023

Rapport de la Commission permanente de gestion pour l'exercice 2022

Organisation de la Commission permanente de gestion

Présidence	Mme Karine ROCH (Les Verts)
1 ^{re} vice-présidence	Mme Anna CROLE-REES (PLR)
2 ^e vice-présidence	Mme Anaïs TIMOFTE (EàG)
Secrétaire	Mme Patricia PACHECO DELACOSTE
CULTURE ET DÉVELOPPEMENT URBAIN	Mme Anaïs TIMOFTE (EàG) M. Musa KAMENICA (soc.)
SÉCURITÉ ET ÉCONOMIE	M. Louis DANA (soc.) M. Valentin CHRISTE (UDC)
SPORTS ET COHÉSION SOCIALE	Mme Diane WILD (PLR) M. Roland PHILIPPOZ (soc.)
LOGEMENT, ENVIRONNEMENT ET ARCHITECTURE	Mme Agathe RABOUD (EàG) M. Yusuf KULMIYE (soc.)
ENFANCE, JEUNESSE ET QUARTIERS	M. Oleg GAFNER (Les Verts) Mme Denise GEMESIO (PLR)
FINANCES ET MOBILITÉ	Mme Franziska MEINHERZ (EàG) Mme Ariane MORIN (Les Verts)
SERVICES INDUSTRIELS	Mme Anna CROLE-REES (PLR) Mme Virginie CAVALLI (Vert'libéraux)

Table des matières

Préambule	4
Exercice 2022-2023 de la Commission de gestion.....	4
Ressources humaines	4
Outils informatiques	4
Plan climat.....	4
Visite au Secrétariat du Conseil	5
Culture et développement urbain (CD)	7
Préambule	8
Secrétariat général (SGCD).....	8
Secrétariat municipal (SMUN).....	9
Service de la culture (CULT).....	10
Service de l'urbanisme (URB).....	11
1 ^{re} observation.....	12
2 ^e observation	13
Service des bibliothèques et archives de la Ville (BAVL)	13
Contrôle des finances de la Ville (CFL).....	14
3 ^e observation	14
Syndic.....	15
Sécurité et économie (SE)	16
Préambule	17
Secrétariat général (SGSE)	17
Corps de police (CP).....	18
4 ^e observation	19
Service de protection et sauvetage (SPSL).....	20
Service du contrôle des habitants (CH).....	21
5 ^e observation	22
Service de l'économie (ECO).....	22
Service de l'eau (EAU).....	22
Sports et cohésion sociale (SCS)	24
Préambule	25
Secrétariat général (SGSCS).....	25
6 ^e observation	26
Service des sports (SPORTS)	27
Service social (SSL / CSR)	29
Service du travail (ST)	30
Service des assurances sociales (SAS).....	31
Entretien avec la directrice.....	32
Logement, environnement et architecture (LEA)	33
Préambule	34
Secrétariat général LEA (SGLEA).....	34
Service du Cadastre (CADA)	35
Gérançes (GER)	36
Architecture et logement (ARLO)	37
Parcs et domaines (SPADOM)	38
Service d'organisation et d'informatique (SOI)	39
Rencontre avec la Municipale de la direction LEA	40
7 ^e observation	41
Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)	42
Préambule	43
Secrétariat général (SGEJQ)	43
8 ^e observation	43
Service des écoles et du parascolaire (SEP)	44

9 ^e observation	45
10 ^e observation	46
Service de santé et prévention (SSPr)	46
11 ^e observation	47
Service de psychologie scolaire (SPS)	47
12 ^e observation	48
Service de la petite enfance (SPE)	48
Rencontre avec le municipal de la direction EJQ	49
Finances et mobilité (FIM)	51
Préambule	52
Secrétariat général (SG)	52
Service des finances (SFIN)	53
Service du personnel (SPEL)	54
Service de la mobilité et de l'aménagement des espaces publics (MAP)	54
13 ^e observation	55
Service de la propreté urbaine (PUR)	55
14 ^e observation	56
Service achats et logistique de la ville (SALV)	56
15 ^e observation	57
Direction FIM	57
Services industriels Lausanne (SIL)	58
Préambule	59
Les SIL en un clin d'œil !	59
Organisation, gestion et RH	59
Partenariats	61
Produits, prestations et solutions énergétiques	62
Finances	63
Evolution du modèle énergétique liée à l'impulsion du Plan climat	64

Préambule

Exercice 2022-2023 de la Commission de gestion

La Commission de gestion (COGES) s'est réunie régulièrement durant l'année parlementaire 2022-2023. Elle a siégé à neuf reprises à l'Hôtel de Ville. Elle a en outre rencontré la Commission des finances le 14 décembre 2022. Les commissaires des deux commissions souhaitent pouvoir échanger régulièrement pour une meilleure efficacité dans l'accomplissement de leurs missions respectives.

Pour l'année 2022, la COGES n'a pas retenu de thème transverse. Ceci a permis aux commissaires de creuser les éléments qui leur semblaient les plus pertinents lors des visites des différents dicastères. Certains de ces éléments sont ressortis dans plusieurs services.

Ressources humaines

Comme déjà constaté l'année dernière, la COGES relève que plusieurs services de différentes directions sont confrontés à des problèmes de recrutement. Ceci est particulièrement visible pour les métiers techniques ou spécialisés. La 1^{re} observation (CD) et la 13^e observation (FIM) invitent la Municipalité à se pencher sur cette problématique, notamment en flexibilisant le plafond des suppléments salariaux. Les commissaires pensent que d'autres pistes devraient être mieux exploitées pour pallier ce problème, comme de mettre en avant l'image de la Ville et le service public, les horaires de travail pratiqués dans l'administration communale, la Caisse de pensions et la possibilité de télétravail.

Ces deux observations mettent en exergue des problèmes de recrutement de deux services de directions différentes, mais il a aussi été constaté dans d'autres services, qui ne font pas l'objet d'observation.

Outils informatiques

La COGES a relevé lors de ses visites que, bien que l'informatisation de l'administration est en route, il reste encore beaucoup à faire dans certains services. Les besoins dans ce domaine sont divers. Ils peuvent aller du traitement centralisé des données des administrés – 10^e observation – à un besoin de matériel uniformisé pour accomplir au mieux les missions de certains services – 2^e observation.

Plan climat

Le Plan climat étant un dossier phare de cette législature, il est dès lors apparu en filigrane lors de plusieurs visites. En effet, le Plan climat concerne de près plusieurs services, que ce soit à travers le Plan canopée, la rénovation des bâtiments ou la gestion numérique. La COGES avait formulé une observation sur la gestion 2021¹ visant un renforcement de l'Unité climat, dont les défis transversaux sont énormes. Souhaitant être informés des avancées

¹Le Conseil communal souhaite que la Municipalité reprenne l'organisation du Service afin de renforcer les capacités de l'Unité climat concernant le suivi des objectifs du Plan climat et la coordination avec les autres services et directions de l'administration.

dans ce dossier, les commissaires ont formulé une observation allant dans ce sens – 7^e observation.

Visite au Secrétariat du Conseil

La présidente de la Commission de gestion a rencontré les membres du Bureau le mardi 23 mai 2023 pour évoquer les principaux événements de l'année présidentielle.

Reprise par une commission du Règlement sur les indemnités et du remboursement de frais d'avocat

Entre 2021 et 2023, le Bureau a reçu quatre demandes de remboursement de frais de représentation pour des procédures juridiques ouvertes suite à des propos tenus dans le cadre de la fonction d'élue·e·s. En 2021, Le Bureau avait pris la décision de répondre favorablement à la demande, sans qu'une base réglementaire ne fixe les modalités des remboursements. Alors que trois nouvelles demandes sont apparues durant l'année en cours, le Bureau a décidé de procéder à une révision du Règlement sur les indemnités au travers de la commission ad hoc N° 1. De manière générale, on note que la tendance à la judiciarisation touche également les élu·e·s communaux dans leur mandat et cela en devient inquiétant, car il n'existe pas d'immunité parlementaire au niveau communal, contrairement aux niveaux cantonal et fédéral. La commission a traité également des indemnités reçues par les conseillères et les conseillers.

Reprise du Secrétariat des commissions par une nouvelle secrétaire

La secrétaire de commissions est entrée en fonction le 1^{er} novembre 2022, selon la décision prise par le Conseil dans le nouveau Règlement du Conseil communal. Un poste d'auxiliaire de 0,2 EPT peut être encore activé. Un point de situation sera fait en novembre 2023 avec le Bureau pour analyser s'il y a lieu de recourir à ces ressources et comment organiser le travail de manière optimale.

Les membres du Bureau remarquent que les notes sont de bonne qualité et très détaillées. Elles sont aussi rendues rapidement. Lorsque des séances de commission se chevauchent ou en cas d'absence de la secrétaire de commissions, le secrétaire du Conseil et la secrétaire adjointe peuvent la remplacer.

Conjointement à l'engagement de la secrétaire de commissions, le Bureau s'est questionné sur les tranches horaires à proposer dans l'organisation des séances de commission pour satisfaire le plus grand nombre. La commission de nomination avait déterminé que la personne engagée interviendrait plutôt le soir et en fin de journée. Suite à des demandes de membres du Conseil, le Bureau a décidé de proposer l'organisation de séances de commission aussi en matinée.

Rénovation de la salle du Conseil

Pendant l'année écoulée, le Bureau a dû suivre l'avancée des travaux de rénovation de la salle du Conseil : résiliation des contrats, continuité des travaux du Conseil, continuité de l'archivage, entre autres. Les travaux de rénovation de la salle du Conseil débuteront le 3 juillet 2023 et dureront tout l'été. Le Bureau veille à ce que les services offerts jusqu'ici

perdurent jusqu'à ce que les nouvelles solutions soient pleinement activées et à ce que les séances du Conseil puissent avoir lieu dans des conditions jugées acceptables.

Des retards sont d'ores et déjà prévus dans la livraison des platines de vote. Le Bureau se déterminera pour assurer que le Conseil puisse siéger valablement à la rentrée d'août 2023. La rénovation implique également la réorganisation des mandats parmi les prestataires de services. Le Bureau et la Municipalité supervisent la transition, notamment les questions liées aux contrats.

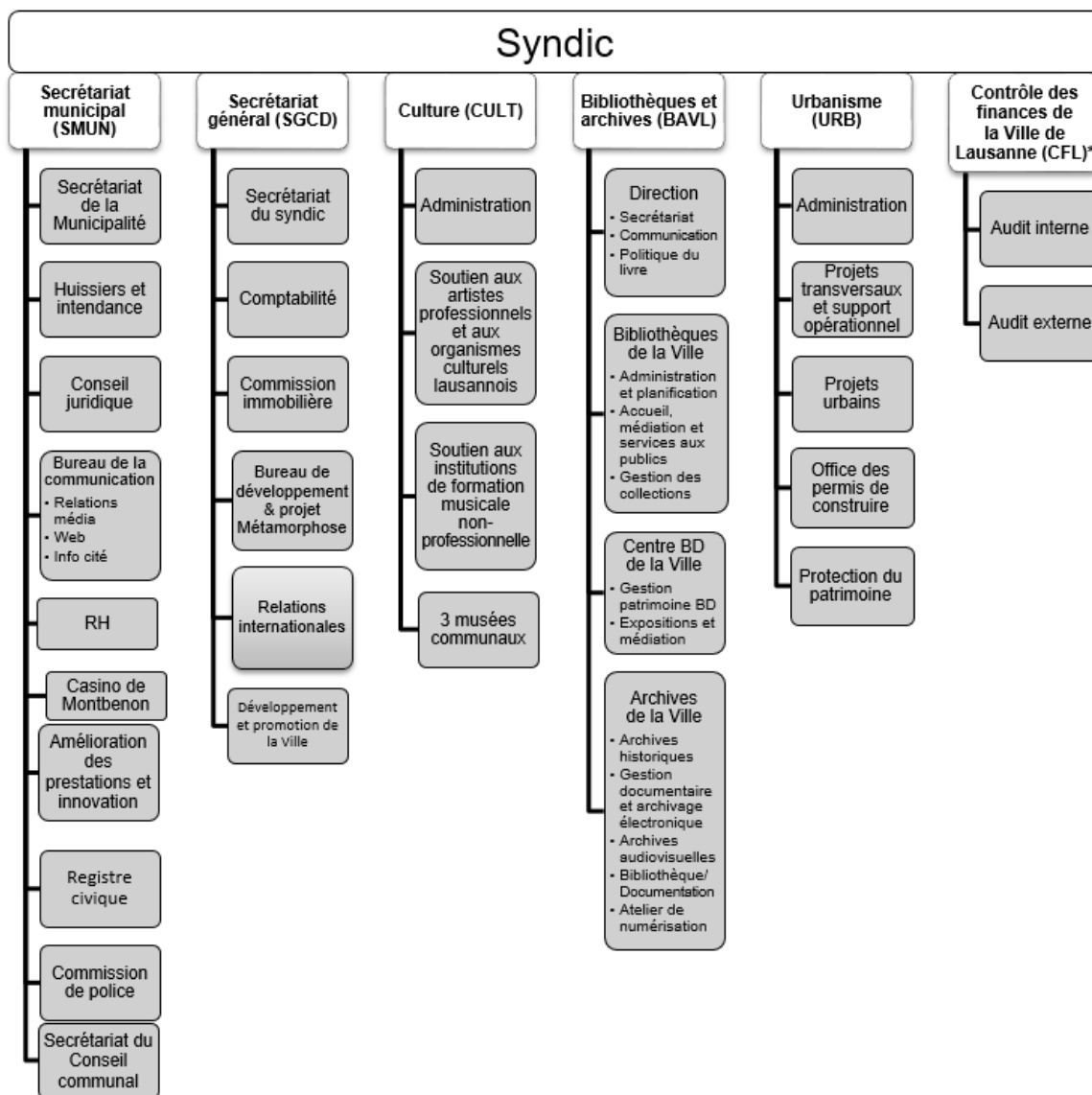
Autres points

Le Bureau du Conseil est confronté à la gestion de passablement de questions de conciergerie, dont les collations servies pendant les séances. Suite à des demandes ou remarques de membres du Conseil, plusieurs formules ont été essayées au fil des ans, mais il est difficile de trouver des prestataires qui puissent satisfaire tous les membres du Conseil.

L'accord ou le refus de l'urgence pour les interpellations est un problème auquel le Bureau est fréquemment confronté. Selon l'article 68 RCCL, le caractère urgent d'une interpellation est « justifié par l'actualité du problème ». Il arrive souvent que les membres du Conseil fassent appel au plénum pour décider d'une urgence en cas de refus du Bureau. Dans le prochain rapport du Bureau figurera le décompte des interpellations dont l'urgence a été refusée par le Bureau, mais accordée ensuite par le plénum.

Culture et développement urbain (CD)

Direction de la culture et du développement urbain



* rattachement administratif à la Direction, mais dépend de la Municipalité

Préambule

Les deux commissaires de la sous-commission de gestion en charge de la Direction culture et du développement urbain (CD) ont effectué sept visites entre le 23 mars et le 2 mai 2023. Lors de ces visites, les commissaires ont rencontré les chef·fe·s de service et les deux chefs d'unité (Commission immobilière et le responsable de l'Office des permis de construire). Enfin, les visites ont été conclues par une rencontre avec le syndic.

Les services et les unités visités sont les suivantes :

- Secrétariat municipal (SMUN)
- Secrétariat général (SGCD)
- Service de la culture (CULT)
- Service bibliothèques et archives de la Ville (BAVL)
- Service de l'urbanisme (URB)
- Service du contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL)
- Unité de la Commission immobilière
- Office des permis de construire

Les deux membres de la sous-commission tiennent à remercier tous les chef·fe·s de service, les deux chefs d'unité et le syndic pour l'accueil et pour leur temps accordé.

Secrétariat général (SGCD)

Les événements importants du Secrétariat général pour l'année 2022 sont :

- la création de l'Unité de développement et de promotion de la ville (UDPV)
- le projet-pilote de médiation administrative.

La santé, le sport, la formation et la gastronomie sont des atouts majeurs pour notre Ville et l'objectif de cette nouvelle unité UDPV est de valoriser ces domaines auprès des acteurs économiques nationaux et internationaux afin de rendre Lausanne plus attractive et dynamiser l'emploi sur son territoire. En matière de personnel, les 3,6 EPT de création de l'unité ont été transférés de la Direction CD à la nouvelle unité et les nouveaux engagements auront lieu en 2023. A terme, cette unité sera composée de six personnes.

Afin d'être à l'écoute des doléances et des problèmes que les habitantes et habitants rencontrent avec l'administration communale, la Municipalité a confié à la secrétaire générale CD un projet-pilote de médiation administrative, dès avril 2022.

Cette tâche consiste à être à l'écoute et au service de la population et des associations lorsqu'il y a des difficultés de communication, de compréhension ou des conflits avec l'administration.

Durant les dix premiers mois du projet pilote, vingt demandes ont été adressées à la médiation, principalement en lien avec les prestations sociales et les appartements subventionnés.

En ce qui concerne le travail du Bureau de développement et projet Métamorphose (BDM), l'Ecoquartier des Plaines-du-Loup a accueilli, en juillet 2022, les premiers habitants des deux premiers lots de logements sur les vingt-deux qui existeront dans un an.

Commission immobilière

Avec l'entrée en vigueur du nouveau droit de préemption instauré par la Loi sur la préservation et la promotion du parc locatif (LPPPL), l'unité a connu une forte augmentation de son activité. Pour y faire face, le service a engagé un second adjoint au délégué. Sur les 119 transactions analysées en 2022, la Ville a exercé son droit de préemption à quatre reprises. Treize immeubles ont été acquis grâce au droit de préemption depuis son introduction au 1^{er} janvier 2020.

Deux acquisitions d'immeubles par voie de préemption ont fait l'objet de procédures judiciaires. La première affaire a fait l'objet d'un recours de l'acquéreur évincé, déposé devant la Cour de droit administratif et public (CDAP) du Tribunal cantonal.

Le recours a été rejeté par la CDAP, mais a fait l'objet d'un second recours au Tribunal fédéral, qui a également été rejeté.

Dans le second cas, l'acquéreur évincé a également porté l'affaire devant la CDAP, qui a une nouvelle fois rejeté le recours. Les recourants n'ont pas contesté l'arrêt au Tribunal fédéral, de sorte que le jugement est entré en force.

Il convient encore de préciser que les bâtiments acquis par voie de préemption ne sont pas forcément tous voués à rester propriété de la Ville de Lausanne, mais que l'objectif est d'en remettre certains en droit distinct et permanent de superficie (DDP) à des coopératives ou sociétés immobilières d'utilité publique.

Une procédure de sélection est en cours en vue d'attribuer les immeubles à des maîtres d'ouvrage qui devront garantir le maintien de logements à loyers abordables et mettre en œuvre un assainissement énergétique des bâtiments.

Cette démarche permet d'une part de lutter contre la pénurie de logements en conservant sur le marché des logements loués qui correspondent aux besoins de la population et, d'autre part, de répondre aux objectifs du Plan climat de la Ville en assurant l'assainissement énergétique des bâtiments.

Secrétariat municipal (SMUN)

En 2022, la nouvelle Loi sur l'exercice des droits politique est entrée en vigueur et, pour la première fois, le SMUN, en accord avec le Canton, a pu organiser le dépouillement des élections cantonales sur deux jours, le samedi et le dimanche.

Le dépouillement, qui a mobilisé 365 personnes, a commencé la veille des élections et les premiers résultats sont sortis le dimanche en début d'après-midi. Les conclusions tirées de cette nouvelle organisation sont très positives : elle permet d'éviter les horaires de nuit, d'avoir moins de stress pour le personnel et d'être plus rapide dans la publication des résultats des élections.

Avec la fin des restrictions imposées à cause de la pandémie de COVID, le service a pu organiser plusieurs manifestations et réceptions, surtout au deuxième semestre de l'année. Depuis plusieurs années, la Fête nationale du 1^{er} août à Lausanne est fêtée en présence de différents présidents de la Confédération et, cette année aussi, la Ville n'a pas dérogé à cette règle en accueillant le président de la Confédération, M. Ignazio Cassis. A mentionner également l'organisation de deux événements importants en l'honneur de Mme Séverine Evéquo, élue à la présidence du Grand Conseil, et Mme Valérie Dittli, élue au Conseil d'Etat.

Le transfert du Bureau de la communication du Secrétariat général au Secrétariat municipal n'a pas impacté le système de fonctionnement du service et un changement du personnel.

Aujourd'hui, avec la judiciarisation de plus en plus grande de la société, le nombre de recours contre les décisions des autorités publiques est en augmentation. Le conseil juridique de notre Ville n'échappe pas à cette tendance. Le nombre de recours déposés, particulièrement liés aux taxes, aux impôts et à des objets en lien avec les aménagements urbains et de mobilité, est en nette augmentation.

Hormis le nombre important d'auxiliaires engagé·e·s lors du dépouillement des élections et votations fédérales, ainsi que pour le contrôle des signatures, les chiffres concernant l'engagement des autres auxiliaires, notamment pour l'intendance et le service, restent stables. A la suite d'un départ à la retraite, une auxiliaire de l'intendance a été engagée comme personnel fixe.

Afin de renforcer le suivi par la Municipalité des subventions de la Ville et des participations aux personnes morales (sociétés anonymes, fondations, coopératives, associations), un collaborateur scientifique a été transféré du Secrétariat général de la Direction des finances et de la mobilité. Sa mission est de veiller à la bonne gouvernance, en particulier au suivi des objectifs stratégiques des directives municipales sur les subventions et les participations.

Différents transferts de petites unités d'autres services de la Ville vers le Secrétariat municipal, ainsi que d'autres services de la direction, ou encore le renouvellement important du personnel, a nécessité un fort accompagnement par l'Unité de ressources humaines.

Lors de cette visite, les deux commissaires ont pu poser des questions liées au fonctionnement de la cellule ARC, plus particulièrement aux méthodes, à une meilleure accessibilité des demandes des employées à cette unité.

En 2022, une nouvelle co-responsable a été engagée à Cellule ARC, juriste de formation ayant complété sa formation dans le domaine de la psychologie et de la médiation. Ceci permet une meilleure accessibilité aux besoins de conseils des employé·e·s de la Ville.

Service de la culture (CULT)

L'année 2022 était une année riche en concrétisation de projets liés à la politique culturelle de la Ville de Lausanne et de projets infrastructurels majeurs, comme l'inauguration du Théâtre de Beaulieu, du second bâtiment de Plateforme 10 et du Théâtre de Vidy, ou encore le lancement du projet de la future Maison de la culture et de l'innovation numérique.

Le service n'a pas rencontré de difficultés majeures au niveau du fonctionnement interne, mais est toujours confronté aux difficultés à porter le secteur culturel dans un contexte encore difficile lié au COVID.

En ce qui concerne les subventions casuelles, il y a toutefois un certain retour à la normale : le service n'est pas confronté à davantage de demandes qu'avant le COVID.

Au niveau des effectifs du personnel, on constate une différence entre EPT alloués et EPT affectés. Ceci est dû à une période transitoire. Des recrutements sont en cours. Il est devenu plus compliqué qu'avant le COVID de recruter, notamment pour les postes de cadres et dans le domaine technique (pour ces derniers, ils sont moins nombreux sur le marché du travail dans le secteur culturel). Les postulations sont globalement moins nombreuses et de moins bonne qualité.

Le service a mis en place des rencontres professionnelles, qui lui permettent de rencontrer à échéances régulières la scène culturelle lausannoise. L'idée est de thématiser dans un cadre formel les problèmes que rencontre le secteur culturel. Un accent est chaque fois mis sur un domaine : des séances ont par exemple eu lieu sur la question de la territorialité et sur la participation culturelle.

Lausanne est motrice dans le développement d'un dispositif mutualisé à l'échelle romande de personnes de confiance et d'une cellule ressource pour le milieu de la culture, sur le modèle de ce qui est fait pour les entreprises.

Le projet devrait pouvoir être formalisé et rendu public autour du mois de juin 2023. Ce dispositif s'inscrit dans un plan d'action plus large de prévention des risques psychosociaux au travail, qui propose par exemple des sondages de satisfaction réguliers des grandes institutions culturelles.

Le projet d'Observatoire romand de la culture a été initié via le projet INTERACT. Il est désormais porté conjointement par les cantons et les villes romandes, l'Université de Lausanne et la HES-SO. Deux recherches seront ainsi menées chaque année. Le service de la Ville est représenté au sein du comité de pilotage de cet observatoire, ainsi que de son comité élargi, qui détermine les sujets de recherche à mener.

Concernant la fréquentation globale par le public, les constats sont plutôt rassurants : la fréquentation marche bien dans le domaine des musiques actuelles, de l'événementiel, des festivals, ainsi que des propositions de niche.

Ce qui ne marche pas encore aussi bien en comparaison de « l'avant-COVID », c'est la fréquentation basée sur le système d'abonnements, ainsi que le domaine du cinéma. Les cinémas subventionnés par la Ville sont en revanche moins concernés par cette baisse de fréquentation, puisqu'ils visent un public plus ciblé que les « gros » cinémas non subventionnés par la Ville.

Concernant le suivi des postulats, le service est marqué par une certaine surcharge dans les réponses à apporter, ceci en raison également du fait que le service porte actuellement de nombreux projets, dont les délais ont été condensés par les retards induits par le COVID.

Les deux commissaires ont interrogé le chef de service sur la situation de gestion et de restructuration des grandes institutions culturelles subventionnées par la Ville, comme le Ballet Bèjart, l'Opéra de Lausanne, le Conservatoire de Lausanne, l'EML.

Pour le Ballet Bèjart, la profonde réorganisation de l'institution s'est poursuivie durant l'année 2022. Un directeur général et une directrice des RH ont été recrutés et la direction des finances remplacée. Un gros travail a été effectué sur les processus, les cahiers des charges et le rétablissement d'un climat de travail serein.

Concernant le Conservatoire, les questions salariales sont débattues dans le contexte du cadre légal de la LEM. Les nouveaux contrats ont été signés par une grande majorité de l'effectif.

Les situations sont bien moins complexes pour les deux autres institutions. L'Opéra de Lausanne se porte bien. Un nouveau directeur a été désigné pour une pleine entrée en fonction début juillet 2023.

L'EML a poursuivi en 2022 l'ajustement de son fonctionnement, initié à la suite de la fusion de cinq écoles en 2018. Un nouveau poste de direction pédagogique a été repourvu.

Service de l'urbanisme (URB)

En 2020, le service a lancé un processus de restructuration de son organisation et celui-ci s'est poursuivi en 2022 avec la mise en place de l'Office des permis de construire. Ce dernier regroupe en son sein le Bureau des permis de construire et la section Analyse et inspection des constructions, faisant partie dans le passé du Service d'architecture. Un nouveau responsable de l'office est entré en fonction en juillet 2022 et les deux commissaires ont pu le rencontrer lors de leur visite. En tout, l'office compte vingt-quatre collaborateurs, des architectes, des techniciens et des assistants administratifs.

Désormais, toutes les étapes du processus du traitement des permis de construire sont gérées par l'OPC. Ce nouveau fonctionnement permet de mieux optimiser les ressources du service et d'apporter de la cohérence auprès des usagères et usagers.

Le nombre de demandes pour les permis de construction continue d'augmenter chaque année et le délai de traitement des dossiers reste important en raison d'un plus grand nombre d'oppositions et de dossiers mal préparés par les requérants.

Il y a une volonté du chef de service et du responsable de l'office de trouver rapidement une solution à cette problématique des dossiers lacunaires en responsabilisant davantage les architectes du demandeur de permis de construction. Ceci aurait pour effet de raccourcir le délai de décision pour un permis de construction et d'enlever la surcharge de travail, qui incombe actuellement aux collaborateurs de l'administration, car ils doivent accompagner les demandeurs dans le processus de préparation du dossier.

En 2022, avec le départ à la retraite du délégué de l'Unité de la protection du patrimoine, une restructuration de l'unité s'est réalisée. Dorénavant, cette responsabilité est assumée par deux co-déléguées, qui ont mis en place le fonctionnement de l'unité sous une forme transversale. Cette restructuration permet une meilleure efficacité de l'unité.

Tenant compte des implications que pouvaient avoir ces changements de l'organisation du service auprès des collaborateurs, différentes initiatives ont été mises en place (formation d'équipe, ateliers, etc.).

Les autres dossiers importants qui ont mobilisé fortement le Service de l'urbanisme au cours de l'année 2022 sont : l'adoption du Plan directeur communal par le Conseil communal à la fin de l'année 2022 ; l'élaboration de l'avant-projet de l'étape 2 de l'écoquartier des Plaines-du-Loup, de l'écoquartier des Près-de-Vidy et les « Jardins de Vidy » ; et, enfin, le nombre important des demandes qui découlent, depuis l'entrée en vigueur en 2022, de la nouvelle Loi sur la protection du patrimoine culturel immobilier et de son règlement d'application.

Le recrutement des cadres dans ce service continue d'être une tâche ardue en raison du non-alignement des salaires sur le secteur privé, mais aussi sur le secteur public : par exemple, entre le Canton de Vaud ou la Ville de Genève, où la différence avec la Ville de Lausanne est de 20-25%. Il arrive parfois que certains postes de cadre fassent deux fois le tour de publication d'offre, par exemple le cas du poste de conseiller juridique. Selon l'article 38 du Règlement pour le personnel de l'administration communale (RPAC) la Municipalité peut allouer des suppléments salariaux jusqu'à 20% par rapport au salaire initial proposé, mais, malgré cette dérogation, les difficultés d'engagement de personnes particulièrement qualifiées persistent.

1^{re} observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité étudie la possibilité de flexibiliser le plafond des suppléments salariaux au-delà de 20% lorsqu'il s'agit des engagements de personnes particulièrement qualifiées, et pour les métiers où la Ville rencontre des difficultés particulières à recruter.

Comme les années précédentes, le nombre d'auxiliaires engagés dans ce service reste faible et, dans la majorité des cas, il s'agit d'engagements pour des missions de très courte durée.

Il est important de mentionner la bonne collaboration du service avec les Hautes écoles romandes. Différents échanges et des expériences entre les étudiants et des experts du service ont été réalisés sur des projets qui se trouvent sur le territoire lausannois.

Les deux commissaires ont pris connaissance que le service se confronte à une problématique liée à l'uniformisation des outils informatiques. En effet, tous les

collaborateurs du service ne possèdent pas le même type d'ordinateur et lorsqu'ils doivent discuter à distance, notamment des discussions liées à des analyses de plans, ils ne peuvent pas le faire tous en même temps.

2^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité mène à bien une standardisation des outils informatiques afin que le service puisse accomplir efficacement ses missions.

Service des bibliothèques et archives de la Ville (BAVL)

Pour le BAVL, 2022 a été une année riche en activités avec la mise en place de différents projets dans le domaine de l'animation, de la politique du livre et de la communication.

Avec la fin des mesures sanitaires liées au COVID en mars de l'année 2022, l'un des principaux objectifs du service a été de récupérer les lectrices et lecteurs qui ne fréquentaient pas les bibliothèques pendant la période de pandémie, ainsi que d'augmenter le nombre de nouvelles abonnées et abonnés.

Au deuxième semestre de l'année, toutes les bibliothèques de la Ville ont constaté une augmentation du nombre des lecteurs et lectrices, retrouvant ainsi les mêmes statistiques que celles de l'année 2019. Le nombre de nouveaux inscrits a augmenté de 924 unités par rapport à celui de l'année 2021.

Le nombre d'animations a également connu une forte augmentation, notamment les projets « hors-murs », mis en place en partenariat avec le Service de la culture, l'Orchestre de chambre de Lausanne, le Musée historique, la Collection de l'Art Brut et les maisons de quartier. Par la mise en place des projets « empruntez un musée » ou « empruntez un concert », le service a permis aux différentes catégories de population d'avoir accès à la culture et aux livres.

Au niveau de la communication, il est important de noter la création de la newsletter du service, présentant différents sujets par numéro, ainsi que l'augmentation des consultations de presse en ligne.

Une difficulté majeure pour le service continue d'être le manque d'espace par place de travail sur le site de Chauderon. Selon la cheffe de service, il y a une volonté de la part du syndic de trouver une solution à cette problématique, et plusieurs visites de locaux ont été effectuées.

Suite à l'inondation des locaux de centre BD en 2021, une solution a été trouvée. Un processus de mutualisation de bureaux a été effectué au site du Maupas et, depuis l'année 2022, le Service des archives, le Centre BD et Politique du livre se retrouvent dans le même lieu.

Le service a lancé différents processus de transition au courant de l'année 2022.

Les Archives de Lausanne ont connu un processus de restructuration interne et la conduite de toute l'équipe a été confiée à l'archiviste adjointe. Dans un objectif de simplification du système d'information des archives, un projet pilote est lancé avec le Service d'organisation et d'information (SOI), aboutissant finalement à la mise en application de l'outil informatique (Atom) qui permet de mettre en ligne les copies des documents sous forme de séries documentaires ou des pièces isolées.

Une analyse profonde des besoins dans la gestion de la collection patrimoniale du Centre BD a été finalisée par le service et, sur cette base, un nouveau cahier des charges est élaboré pour le nouveau responsable, engagé en septembre de l'année 2022.

A Entre-Bois, le service est en discussion avec le Canton pour une mutualisation de l'espace de deux bibliothèques (Bibliothèque de la Ville et la Bibliothèque scolaire du collège d'Entre-Bois) qui se trouvent dans le même immeuble. Une forme de mutualisation d'espace des bibliothèques a été tentée pour le nouveau quartier des Plaines-du-Loup mais, malheureusement, celle-ci n'a pas abouti.

En 2022, le service est doté de trois nouveaux postes supplémentaires. Pour des missions ponctuelles, le service continue de faire appel aux auxiliaires, dont le nombre continue d'être stable.

Toutefois, l'engagement de deux bibliothécaires « volants » entre les sites des quartiers et la Bibliothèque jeunesse, engagés en fixe, permet de diminuer dans une certaine mesure la charge des auxiliaires.

Pour la première fois, le service a pu engager quatre personnes venant du Programme d'emploi temporaire (PET) et le bilan est positif pour les deux parties : le service lui-même et les personnes engagées. Dans le futur, l'objectif est d'engager un ou deux civilistes par année, mais, pour des raisons financières, ces engagements ne peuvent pas être réalisables actuellement.

Contrôle des finances de la Ville (CFL)

En compagnie du chef de service, les deux commissaires ont pu visiter directement les locaux du Contrôle des finances de la Ville et faire la connaissance des collaborateurs du service.

Une présentation très détaillée en PowerPoint sur l'entière mise en place du nouveau plan d'audit et commentée par le chef de service a eu lieu, et les deux membres de la COGES ont pu avoir des éclaircissements détaillés sur le déroulement de ces processus.

Trois missions d'audit (y compris celui pour le Palais de Beaulieu, en raison d'un processus de changement de direction qui était encore inabouti) sont reportées à l'année 2023, plutôt pour des raisons valables invoquées par les services de la Ville concernés, et non pour des raisons inhérentes au CFL.

Mis à part un collaborateur qui a quitté le service en février 2022 en raison d'une longue maladie, le service n'a pas connu d'autre mouvement du personnel. Une stagiaire de l'UNIL a pu faire son stage dans le service et l'expérience était positive. Le service ne connaît globalement pas de problèmes dans le processus de recrutement.

Le service ne possède pas encore de logiciel d'analyse basé sur le traitement automatisé des bases de données. Il continue d'utiliser Excel et Word comme outil informatique de travail principal. Le responsable est toujours en recherche d'une solution. Il y a eu une démarche pour trouver un logiciel adaptable au travail du CFL, mais, pour des raisons de sécurité et de suivi, il a fallu abandonner ce projet.

Pendant les périodes chaudes de l'année, les collaborateurs souffrent de la chaleur et de la luminosité dans les locaux, en particulier à certaines heures de la journée. De plus, les bureaux des collaborateurs se trouvent en vis-à-vis des bureaux des immeubles d'à côté. Les commissaires ont constaté le manque de discrétion et de fiabilité par rapport aux données sensibles que traite ce service.

3^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité installe des volets ou des stores dans toutes les fenêtres des bureaux du service afin que les collaborateurs-trices puissent exercer leur travail dans des conditions discrètes et convenables.

Syndic

Après avoir effectué les visites des différents services susmentionnés, les deux membres de la COGES ont fini par un court entretien avec le syndic. Quatre sujets ont été discutés lors de cet entretien : les effets de la nouvelle loi sur le droit de préemption, les recherches de locaux pour la Bibliothèque de Chauderon, les préparatifs liés aux 100 ans du Traité de Lausanne et, enfin, la promotion des intérêts de la Ville, ainsi que les relations de cette dernière avec le Canton et le niveau fédéral.

La nouvelle loi sur le droit de préemption (LPPPL) a permis à la Municipalité d'effectuer une série d'opérations d'achat d'immeubles où la Ville pourra appliquer sa politique de mixité sociale, préconisée dans le Programme de législature 2021-2026.

L'attribution du sol à des coopératives pour la construction de nouveaux immeubles est considérée par le syndic comme une opération très adéquate pour offrir à la population des locations abordables. Ceci permet également à la Ville de poursuivre les objectifs énergétiques du Plan climat à l'horizon 2030.

En ce qui concerne la problématique des locaux de la Bibliothèque de Chauderon, le syndic a confirmé que la Ville est à la recherche d'un immeuble adéquat pour la création de la Maison du livre.

Le syndic a ensuite répondu aux questions des commissaires liées à la préparation des commémorations du Traité de Lausanne en 2023. Plusieurs partenaires y participent : la Ville de Lausanne, certaines institutions culturelles cantonales et des associations kurdes. Face aux enjeux de sécurité et l'ampleur internationale de cet événement, le syndic considère que la Ville se trouve un peu seule, la Confédération et le Canton étant extrêmement réservés dans leur communication. Un bilan détaillé concernant les commémorations, les activités liées et la position de la Ville sur cette thématique sera effectué fin 2023.

Enfin, le syndic a été interrogé sur la promotion des intérêts de la Ville et ses relations avec le Canton et le niveau fédéral. Au niveau des rapports avec le Canton de Vaud, la révision de la péréquation intercommunale est un dossier qui a beaucoup occupé la Ville. Au niveau fédéral, la Ville de Lausanne a poursuivi son engagement au sein de l'Union des Villes suisses (UVS). L'année 2022 n'a pas été une année marquée par des sujets majeurs, si ce n'est la récente révision de la loi sur la fiscalité des entreprises, en particulier la répartition des recettes.

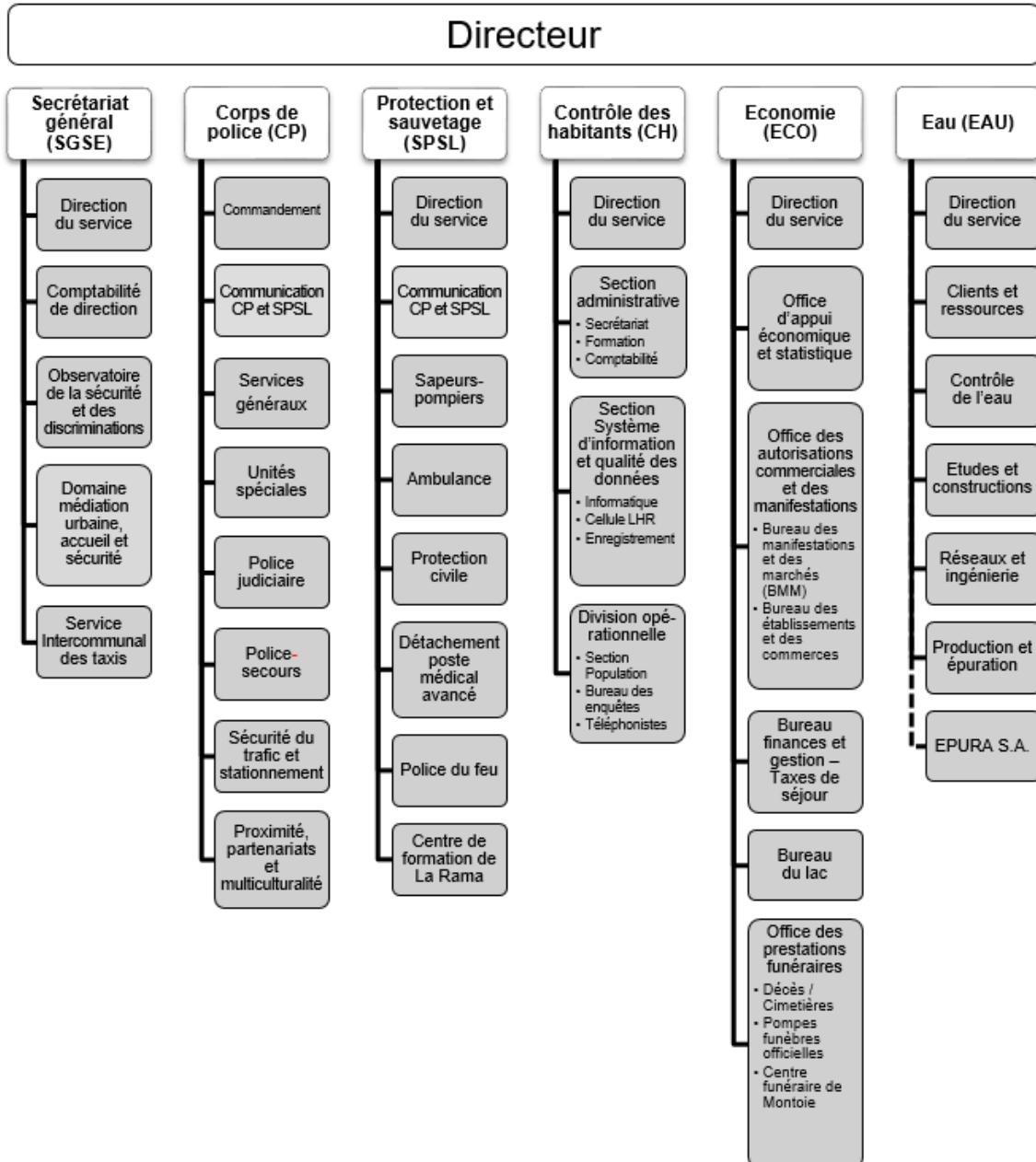
Pour la sous-commission Culture et développement urbain

Musa Kamenica, rapporteur

Anaïs Timofte

Sécurité et économie (SE)

Direction de la sécurité et de l'économie



Préambule

Les 31 mars et 28 avril 2023, la sous-commission a effectué des visites auprès des chef-fe-s de service suivant-e-s :

- Secrétariat général (SGSE) ;
- Corps de police (CP) ;
- Service de protection et sauvetage (SPSL) ;
- Service du contrôle des habitants (CH) ;
- Service de l'économie (ECO) ;
- Service de l'eau (EAU).

Au terme de ces visites, la sous-commission a été accueillie par le municipal et sa secrétaire générale.

Les commissaires remercient vivement les différents intervenants pour leur disponibilité et leur accueil. Ils ont apprécié la richesse et la qualité des échanges effectués avec les chefs de service, mais rappellent leur souhait, manifesté de longue date, de profiter d'une plus grande immersion au sein des différents services.

Secrétariat général (SGSE)

L'année 2022 a d'abord été marquée par la nomination de la nouvelle secrétaire générale de la Direction de la sécurité et de l'économie, Mme Cindy Felley. L'année sous revue a également vu la mise au concours de différents postes au sein du SG. Ainsi, de nombreux postes de correspondants de nuit (CN) et d'agents d'accueil et de sécurité (AAS) ont été mis au concours. Les AAS ont par ailleurs vu leurs tâches diversifiées, ce qui a été fortement apprécié. Nombre de postes précités ont été rendus pérennes. Par ailleurs, le SG a également engagé la personne responsable de la stratégie LGBTIQ+ dans le courant du mois d'octobre.

Selon les dires du SG, de nombreux ajustements sont encore à faire pour ce qui relève des CN. On relèvera toutefois que la nouvelle direction de cette unité tient à fournir un cadre plus structurant à ces employés. Si trois nouvelles personnes ont intégré cette unité, aucun nouvel EPT n'a toutefois été créé. Les CN ont poursuivi la collaboration avec d'autres services à satisfaction, notamment avec le Corps de police ou le Service social de la Ville. On a par exemple assisté à des échanges fréquents entre CN et travailleurs sociaux hors murs. Des démissions et une convention de départ sont à signaler, mais, selon les dires du SG, cela ne révèle rien de problématique et fait partie du cours normal des choses.

Le SG a continué sa politique de lutte contre le harcèlement de rue, notamment par le biais de son application destinée à dénoncer des cas. Après les mois et années marquées par la pandémie, ce type de signalement a chuté dans une large mesure. Les missions de lutte contre le harcèlement de rue sont désormais principalement entre les mains du Corps de police.

L'année sous revue a également été marquée par l'introduction de nouveaux programmes informatiques à l'usage du personnel. Cela a provoqué quelques grincements de dents, mais les formations internes ont permis de faire avancer les choses. Dans tous les cas, les adaptations suivent leur cours.

Pour ce qui relève du Service intercommunal des Taxis, on rappellera la faillite de la compagnie Royal Taxi. Cela a remis en jeu vingt-cinq licences. Beaucoup plus de demandes ont été enregistrées. Toujours en matière de taxis, le fait que des véhicules non polluants

respectant l'objectif fixé par la Ville en 2025 puissent être loués a permis d'apaiser quelque colère qui s'était présentée lorsque cette nouvelle a été annoncée. Les efforts pour que la société Uber respecte le cadre légal se sont en outre poursuivis, de concert avec les autorités cantonales.

Corps de police (CP)

Aux yeux du commandement, l'année sous revue a été marquée par plusieurs événements de natures différentes. Tout d'abord, les activités du stand de tir de Vernand ont été reprises par le Corps de police (CP) au 1^{er} janvier 2022 des mains du Service des sports. Cette décision semble être judicieuse dans la mesure où un corps de police a une certaine maîtrise des armes à feu. 2022 a aussi vu l'ouverture d'un local dédié aux personnes victimes de violences. Ouverte au mois de juin, cette structure semble être devenue un maillon essentiel de l'aide aux victimes. Une étude sera menée prochainement pour évaluer cette expérience. Enfin, selon le commandement, l'organisation de l'étape du Tour de France en juillet 2022 a été un événement marquant par sa taille et par l'expérience que cette dernière a permis d'acquérir pour le CP.

Pour ce qui concerne la rotation des effectifs, on relève que le CP doit faire face à de fréquents départs en son sein. En effet, les polices cantonales valaisannes et fribourgeoises démarchent ainsi régulièrement des membres du CP. Les tentatives répétées de ces deux corps de police rencontrent d'autant plus d'écho que beaucoup d'agents et agentes sont d'origine valaisanne ou fribourgeoise et sont tentés de retourner plus proche de leur domicile, après avoir vécu une expérience dans un corps de police urbain. On soulignera d'ailleurs qu'entre les polices communales et la police cantonale, ce sont environ 100 postes de policiers qui devraient être créés selon les plans d'engagement de ces différents corps. Pour ce qui relève spécifiquement de Lausanne, ce sont 32 EPT qui font défaut par rapport aux plans mis en place par la Municipalité. Finalement, il est à souligner que lorsqu'un agent ou une agente quitte le CP, c'est très régulièrement pour aller exercer son métier dans un autre corps de police, et non pour mettre un terme à sa carrière et se réorienter. Les démissions se trouvent dans une proportion beaucoup plus forte chez les collaborateurs que chez les cadres, à environ 90% contre 10%.

Le recrutement reste un défi majeur pour le CP. Il conviendra peut-être à l'avenir d'aménager le temps de travail. Un des souhaits de l'état-major du CP est également d'engager plus de personnes issues de minorités afin que cette entité ressemble le plus possible à la réalité culturelle de la population lausannoise. De même, il existe une volonté d'embaucher plus d'agentes de police. On rappellera que le Corps de police ne compte que 24% de femmes en son sein. Même si ce chiffre est en forte progression depuis une vingtaine d'années, il est toujours possible de faire mieux.

L'année sous revue a également vu l'ouverture du centre d'appels mutualisé pour tous les services « feux bleus ». Selon le commandement, cela n'a pas provoqué une perte de compétence de la Ville au profit des services du Canton. Cela est notamment dû au fait qu'une convention claire a été signée entre la Municipalité et l'Etat. Du point de vue opérationnel, cette mutualisation n'a apporté que des avantages. On relèvera toutefois que les corps de métiers ne sont pour l'heure pas mutualisés, comme cela peut arriver dans d'autres pays que la Suisse.

Le commandement du CP a également tenu à travailler avec force contre le harcèlement sexuel dans le cadre du travail. Cela a pu se faire grâce au concours de deux autres services de la Ville. Le concept mis en place par le CP a d'ailleurs été repris par le Bureau de l'égalité. Le but était de pouvoir prendre des mesures rapides dès que les premiers signes du harcèlement devenaient tangibles. Le commandement relève qu'il est dommage que cet effort louable ne soit repris que dans une moindre mesure dans le cadre de la formation du personnel policier à l'Académie de police de Savatan.

Pour ce qui relève du maintien de l'ordre, le commandement se félicite des normes de désescalade adoptées par le CP. De ce point de vue, il est d'ailleurs prévu d'aller encore plus loin dans cette voie, notamment par le biais d'échange avec les polices belges, qui sont assez avancées en la matière. Le commandement met en revanche à l'index les techniques de maintien de l'ordre qui ont cours en France. On peut d'ailleurs s'étonner que l'Académie de police de Savatan prenne les Gendarmes mobiles français comme l'alpha et l'oméga en matière de maintien de l'ordre.

Dans un sujet connexe, le commandement relève une vraie inquiétude en matière de disponibilité des effectifs de maintien de l'ordre si quatre clubs vaudois devaient être présents en Swiss Football League pour la saison 2023-2024. Dans tous les cas, les autorités lausannoises et vaudoises ont fait entendre leur voix auprès de l'entité précitée afin que deux matchs classés « rouge » ne puissent avoir lieu le même jour sur le territoire cantonal. Pour ce qui relève spécifiquement de Lausanne, une solution devrait être trouvée afin de convoier les supporters adverses entre la Gare et le stade de la Pontaise ou le stade de la Tuilière. Des discussions sont en cours avec les Transports publics fribourgeois, afin que des cars puissent être mis à disposition par cette société.

Pour ce qui relève de l'Espace de consommation sécurisé sis au Vallon, le CP ne voit pas de problème sécuritaire majeur qui pourraient se faire jour autour de ce dispositif destiné à concrétiser la réduction des risques en matière de prises de stupéfiants.

Le CP a par ailleurs continué sa politique de présence visible en rue. Désormais, il n'est pas rare que ces patrouilles pédestres soient composées de trois membres du CP. D'un point de vue général, les membres du CP et la population semblent apprécier cette présence policière visible en rue.

L'Hôtel de Police est en train de connaître d'importants travaux, notamment pour ce qui relève du système de ventilation. Les cellules sises dans les sous-sols de l'HP continuent en revanche d'être utilisées pour des périodes bien supérieures aux quarante-huit heures légales. Cette situation reste inadmissible, mais le commandement ne voit pas comment cela pourrait s'arranger avant l'ouverture de la prison des Grands-Marais, en 2026.

4^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité entre en contact avec le Canton pour s'assurer qu'une solution soit trouvée dans les plus brefs délais pour que l'occupation des cellules au sous-sol de l'Hôtel de Police soit conforme à la loi

Pour ce qui relève de la circulation automobile, l'année sous revue a été marquée par une importante baisse des contrôles automatiques de vitesse. Cela est dû principalement au fait que les emplacements des nouveaux radars posés dans le courant des précédentes années commencent à être connus des automobilistes et à la diminution significative du nombre de véhicules à Lausanne, notamment due aux travaux. On pourrait d'ailleurs s'attendre à ce que le CP utilise de manière plus fréquente des radars mobiles avant de lutter contre les excès de vitesse en milieu urbain. Enfin, on relève encore que les contrôles de l'usage des vélos en zones piétonnes auront tendance à augmenter dans le courant des prochaines années. Il s'agit d'une volonté politique.

Le commandement veut encore appuyer le fait que la délinquance juvénile est stable en Ville de Lausanne. En revanche, les infractions sont de plus en plus graves. Cela correspond d'ailleurs à une tendance observée dans les autres catégories d'âge. On note également que les premières infractions sont commises de plus en plus jeune.

S'agissant de la vie nocturne, les infractions contre la vie et l'intégrité corporelle sont revenues à des niveaux comparables à ceux connus avant le Covid. La situation est

notamment délicate entre minuit et 6h du matin, en particulier au Flon. Enfin, les vols à l'étalage sont également en augmentation, probablement en raison du renchérissement.

Service de protection et sauvetage (SPSL)

Evénements marquants en 2022

Durant l'année 2022, le SPSL a continué à maintenir le socle sécuritaire, composé de trente-trois personnes disponibles en permanence vingt-quatre heures sur vingt-quatre : 19 sapeurs-pompiers professionnels, 4 ambulanciers, le Service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR), 1 officier sapeur-pompier, 1 ambulancier chef de secours, 1 chef d'engagement pour le Détachement poste médical avancé (DPMA), 1 officier de la Protection civile (PCi), 1 officier de direction.

L'année 2022 a permis de vérifier que le nouveau bâtiment multi-usage Rama II, qui, pour rappel, a été mis en œuvre le 1^{er} mars 2021 en collaboration avec l'ECA, correspond bien aux attentes des usagers. Son entretien est assuré conjointement avec l'organisme précité.

Le SPSL a en outre été engagé de manière conséquente sur plusieurs événements importants en 2022 : la Coupe du monde de football, l'étape vaudoise du Tour de France de cyclisme, la Quinquennale des sapeurs-pompiers et la Journée feux bleus.

Effectif du personnel

Le recrutement est globalement satisfaisant. Les conditions de travail sont plutôt favorables s'agissant des pompiers et des ambulanciers. Des profils spécifiques sont recherchés du côté de la Protection civile et de la Police du feu. La tendance est baissière s'agissant des sapeurs-pompiers volontaires, la situation restant toutefois sous contrôle.

Sapeurs-pompiers

Le concept santé introduit en 2021, qui, pour rappel, a pour objectif de faire un bilan de santé de chacun des collaborateurs, de les accompagner avec des superviseurs internes et de les aider à maintenir ou développer leur condition physique, ne montre en l'état pas de situation particulièrement problématique.

La Vision intégrée de la défense incendie et de l'agglomération lausannoise (VIDIS 20-25) a commencé à se déployer au 1^{er} janvier 2023. Ce projet prévoit notamment une réorganisation des sapeurs-pompiers professionnels, dont l'activité sera concentrée principalement en journée et en semaine pour l'ensemble de l'agglomération lausannoise, en complémentarité avec les volontaires la nuit et le week-end. Il s'implémente progressivement dans les communes de l'agglomération.

Ambulance/Service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR)

Les échanges de personnel ayant eu lieu par le passé avec le Pays-d'Enhaut n'ont plus lieu, les effectifs lausannois fonctionnant aujourd'hui en flux tendu. Plusieurs causes peuvent l'expliquer, comme notamment une tendance constatée depuis plusieurs années à dépêcher plus facilement une ambulance lors d'un appel au 144. En ce qui concerne le problème de la concurrence « sauvage » pratiquée par certains acteurs, il tend à se réduire, des discussions ayant notamment eu lieu au sein du Dispositif cantonal des urgences préhospitalières.

S'agissant de la Fondation urgences santé et de la crise qu'elle a traversée, le Conseil d'Etat a chargé l'état-major cantonal de conduite de reprendre la coordination de cette institution. En substance, la situation s'améliore.

Protection civile (PCi)

La Protection civile a été très sollicitée, tout d'abord durant la pandémie, puis dans le cadre des conséquences de la guerre en Ukraine, mais aussi avec le Plan canicule au mois de juillet 2022 et la crise énergétique dès l'automne. La PCi lausannoise a notamment assuré la gestion de 7500 nuitées, puis a été relevée par d'autres Offices régionaux de protection civile du Canton. Son avenir et la redéfinition de son organisation font toujours l'objet d'intenses discussions.

Remarques diverses

La collaboration avec le Corps de police se poursuit à satisfaction, notamment sur le plan informatique (malgré la démission pour motifs personnels d'un collaborateur-clé de ce projet), mais également sur le plan de la communication avec la cellule communication commune.

Un nouveau véhicule dote le Détachement poste médical avancé. Cet outil peut être engagé en cas d'événement de grande ampleur et permet la prise en charge rapide d'un nombre important de patients. Il autorise notamment la création d'un centre de triage de blessés directement sur site. Ce véhicule a dû être conçu à partir de zéro, aucun engin de ce genre n'existant sur le marché, en collaboration avec Genève et la région de la Broye. S'agissant toujours des véhicules des sapeurs-pompiers, il convient de rappeler que la flotte « lausannoise » fond, dès lors que les nouvelles acquisitions sont propriété de l'ECA.

Service du contrôle des habitants (CH)

Evénements marquants en 2022

L'année sous revue a été marquée par une chute du nombre d'entretiens menés en les murs du Contrôle des habitants (CH), dans le prolongement des années marquées par la pandémie. En effet, beaucoup de choses se font désormais informatiquement ou par pli postal. Paradoxalement, la volonté du Service du contrôle des habitants est de traiter moins de courriels et plus de plis postaux. Cela s'explique notamment par le volume des pièces jointes nécessaires à l'avancement des dossiers. Dans tous les cas, le service ne veut fermer aucun type de correspondance.

La dématérialisation des entretiens a eu une influence déterminante sur le temps d'attente au guichet, lequel a chuté, à l'instar du nombre d'entretiens.

Il y a quelques années, de grands travaux avaient été envisagés afin de remodeler le service aux administrés. Ces derniers ne sont plus à l'ordre du jour. Par ailleurs, les guichets se trouvant au 1^{er} étage seront divisés par deux. Le bureau des enquêtes se trouvera également protégé par un guichet et les entretiens liés à cette entité ne se dérouleront plus dans un bureau ouvert.

La guerre en Ukraine a impliqué de très nombreux entretiens avec des personnes titulaires d'un permis S. Cela a été une expérience nouvelle pour les personnes collaboratrices du service.

Le projet de fusion des entités « Etranger » et « Suisse » est toujours à l'ordre du jour et devrait intervenir dans le courant du 1^{er} semestre de l'année 2023. Cette décision vise toujours à rendre les collaborateurs et collaboratrices plus polyvalents. A la fin de l'année 2023, toutes les personnes intervenantes auront été formées aux deux types d'entretiens. Le métier est également en constante évolution dans la mesure où des programmes informatiques sont régulièrement introduits.

Les projets de ce qu'il convient de nommer l'e-déménagement se poursuivent. Pour l'instant, ce dernier n'a pas encore abouti.

On signalera enfin que le poste d'agent recenseur est vacant depuis 2022. Il a été remplacé par une personne effectuant ses cours de répétition à l'armée, qui devrait être de retour dans le courant de l'année 2023. Il serait peut-être judicieux de créer un poste de suppléant pour cet agent. En effet, le travail ne manque pas en la matière. C'est d'ailleurs une discussion politique très actuelle !

5^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité crée un poste de suppléant pour agent recenseur.

Service de l'économie (ECO)

Événements marquants en 2022

L'année 2022 a été contrastée. Après avoir débuté sous les auspices du Covid, elle a ensuite été marquée par le démarrage de la guerre en Ukraine, puis de la crise énergétique. Les activités économiques ont suivi ces événements et ont d'abord été marquées par une certaine atonie, avant de reprendre avec beaucoup de vigueur. Il a fallu s'adapter à ces mouvements.

Lorsque cela a été possible, les terrasses ont été pérennisées et leur situation régularisée sur le plan juridique (mises à l'enquête publique et permis de construire). Elles auront au total bénéficié de trois ans de gratuité. Au 1^{er} novembre 2022, les terrasses ont été à nouveau taxées au tarif pré-pandémie. En ce qui concerne leur mobilier, des conventions ont été signées afin de changer leur mobilier de manière progressive, ce en vue de se conformer à la directive municipale idoïne (datant de 2019). S'agissant des vérandas, elles ont été démontées, afin de retrouver de l'espace.

En ce qui concerne les marchés, ceux de la rue Centrale et de la place Saint-François fonctionnent bien et permettent d'attirer du monde en ville.

Les *food trucks* rencontrent du succès. Un appel d'offres est mené deux fois par an. Une quarantaine d'exploitants sont aux normes et disposent d'une licence cantonale de restauration mobile. Les tournus sont organisés de manière régulière. Cependant, force est de constater que les *burgers* connaissent un succès considérable, la nourriture végétarienne et légère moins.

Service de l'eau (EAU)

Événements marquants en 2022

Le projet de nouvelle usine de purification d'eau potable à Saint-Sulpice a rencontré une organisation diversement organisée. Le projet a été revu et a fait l'objet d'une mise à l'enquête complémentaire. L'espoir est d'obtenir la levée de l'effet suspensif sur les éléments non contestés du projet afin de pouvoir démarrer leur réalisation. Des redondances dans les installations sont d'ores et déjà prévues en raison de l'invasion de la moule quagga.

En 2022, une période prolongée de sécheresse a eu lieu. D'importants pics de consommation ont eu lieu en été. Le contraste est frappant avec l'année 2021. Les usines du Pays-d'Enhaut et du Pont-de-Pierre ont fait l'objet de travaux. Du point de vue de la perspective, la croissance démographique continue laisse envisager une poursuite de l'augmentation de la consommation en eau, de même que de probables baisses

d'approvisionnement provenant des sources dans les communes ravitaillées en gros par le Service de l'eau.

Les contrôles de la qualité de l'eau ont été renforcés, notamment en ce qui concerne le chlorothalonil, et les laboratoires adoptent une approche proactive dans la détection d'autres substances potentiellement nocives.

La reprise du réseau d'eau de la Commune de Bussigny s'est bien déroulée. Il sied de rappeler que le Service de l'eau gère déjà le réseau (sur mandat) depuis plusieurs années et connaissait dès lors bien l'état des installations.

Le remplacement des conduites d'eau se poursuit. S'agissant de l'eau potable, la situation est bonne. En ce qui concerne les eaux usées, des crédits-cadre sur deux ans permettront une meilleure planification afin de tenir également compte des objectifs du Plan canopée. La coordination avec l'ensemble des interventions sur le domaine public reste une tâche complexe.

Personnel

Le service peine à recruter du personnel en raison de la technicité des métiers dont il a besoin. Il est parfois nécessaire d'attendre avant de recruter afin de trouver les bons profils. Les échanges avec le Service du personnel se sont améliorés, celui-ci ayant mis en place une procédure permettant aux services, en cas de demande de reclassement de poste, de décrire de manière plus précise les compétences recherchées, voire d'obtenir un rendez-vous.

Smart metering

Des réflexions sont toujours en cours s'agissant des projets de *smart metering*, menées en coordination avec les Services industriels. Se limiter à une simple automatisation des relevés des compteurs d'eau signifierait courir le risque de passer à côté de la plus-value potentielle. Le chef du Service de l'eau participe aux séances du Comité de pilotage des SiL. Il s'agira de conserver un regard attentif sur la question de la protection des données.

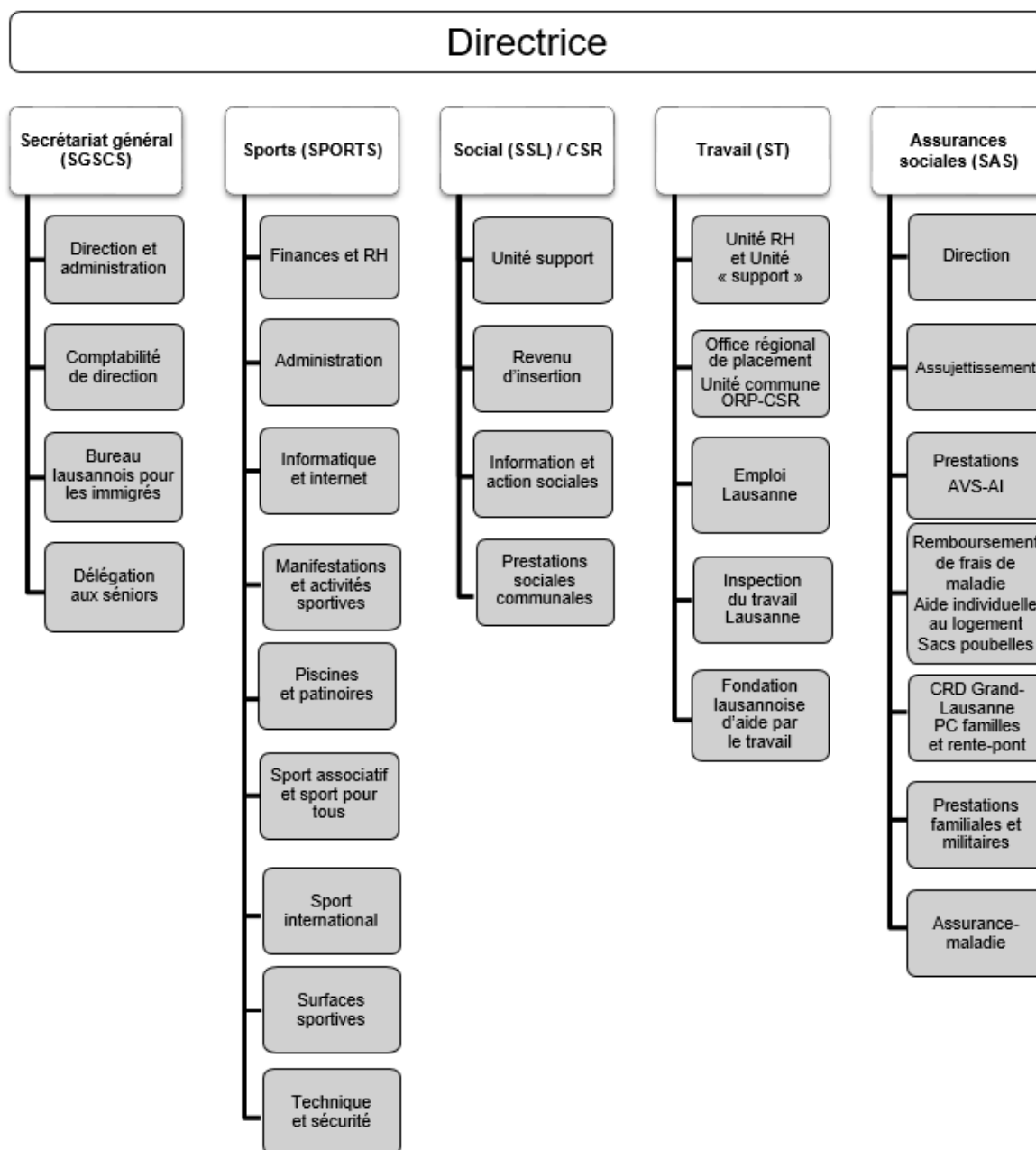
Pour la sous-commission Sécurité et économie

Louis Dana, rapporteur

Valentin Christe

Sports et cohésion sociale (SCS)

Direction des sports et de la cohésion sociale



Préambule

Les visites auprès des cinq services rattachés à la Direction des sports et de la cohésion sociale se sont déroulées du 14 au 28 mars. Les commissaires ont rencontré les cheffes et chefs de service de

- Service social de Lausanne
- Sports
- Secrétariat général
- Assurances sociales
- Service du travail

L'entrevue avec la directrice a eu lieu le 2 mai.

Les commissaires se sont particulièrement intéressés à la question des apprentis et des auxiliaires. Ils remercient chaleureusement les cheffes et chefs de services et leurs collaboratrices et collaborateurs pour leur disponibilité et la qualité des réponses apportées à leurs questions.

Secrétariat général (SG)

Organisation et RH

Evénements marquants

La nouvelle secrétaire générale a commencé son activité en juillet 2022. Ce qui a permis de finaliser l'organisation du Secrétariat général.

Une réorganisation du Service social Lausanne (SSL) et du Service des assurances sociales (SAS) et la création d'un nouveau service, le Service de l'inclusion et des actions sociales de proximité (SISP) a été initiée en début d'année. Avec le soutien d'un mandataire externe, qui a soutenu la phase d'analyse et permis de faire un bilan, d'identifier les impacts sur les unités et les difficultés, la direction a avancé vers la mise en place d'une nouvelle organisation, avec la fin du SAS et le déploiement de ses activités dans les deux services SSL et SISP.

La suite des réflexions et le travail sur les actions à mener pour les changements ont été portés par la secrétaire générale en qualité de cheffe de projet, sans recours au mandataire externe. Trente collaboratrices et collaborateurs de différents niveaux hiérarchiques et de différents services et unités ont été impliqués dans plusieurs groupes de travail et comme personnes relais auprès des équipes et des personnes pour accompagner les changements. La charge de travail supplémentaire liée aux groupes de travail a bien été gérée et n'a pas eu d'impact important sur l'activité des collaboratrices et collaborateurs et sur les prestations du service, car il n'y aura pas de déménagement et pas de modification des dotations. La réorganisation sera effective en juin 2023.

Le SG accueille des apprentis pour un an dans le cadre des engagements réalisés par le SPEL.

Les auxiliaires sont engagés pour les visites de fin d'année des séniors, également pour des remplacements de moyenne ou longue durée.

Bureau lausannois pour les immigrés (BLI)

L'accueil de nombreuses personnes venues d'Ukraine a été soutenu par une cellule dédiée à ces personnes, avec l'engagement d'une auxiliaire pour renforcer le dispositif. Cela n'a pas créé de difficultés particulières, le BLI ayant été particulièrement attentif à ce qu'il n'y ait pas de diminution des prestations au bénéfice de l'ensemble des bénéficiaires. A cette occasion, de nouveaux projets ont été réalisés avec de nouveaux formats, qui pourront être utiles à d'autres communautés. La Cellule Ukraine a été souhaitée par la Ville, même si les décisions appartiennent au Canton et à l'EVAM.

Les collaboratrices et collaborateurs du BLI ont des profils de chargés de projets, issus pour la plupart d'une filière universitaire. Dans les critères de sélection, l'expérience d'un parcours migratoire est valorisée sans être une condition. Plusieurs parlent plusieurs langues et ensemble ils peuvent s'exprimer dans quatorze langues.

Le projet lausannois Prévention de la radicalisation est financé dans le cadre du Plan d'action national de lutte contre la radicalisation et l'extrémisme violent (financé par la Confédération, pour cette phase pilote). Il est né d'un groupe de travail issu de la Coordination radicalisation Lausanne, regroupant plusieurs représentant-e-s de services de la Ville. Pour mener à bien ce projet, le BLI travaille en étroite collaboration avec le délégué à la jeunesse, un animateur de la Permanence Jeunes Borde, un membre du ColLaboratoire (UNIL), laboratoire de recherche-action. La plateforme cantonale et le groupe opérationnel de cette plateforme, au sein desquelles le délégué et responsable du BLI représente la coordination lausannoise, sont intéressés par le projet.

Naturalisations et bourgeoisie de Lausanne

Depuis 2021, le Bureau des naturalisations est rattaché au BLI alors que jusque-là il dépendait du Secrétariat municipal. Les personnes responsables de l'accueil des demandes et du traitement des dossiers sont les mêmes. Elles ont des contacts réguliers avec leurs collègues du BLI, sans pour autant que les activités soient mutualisées. Il semble que toutes et tous trouvent ce rattachement positif. Les commissaires s'interrogent sur un possible conflit d'intérêt entre deux missions qui sont a priori assez différentes.

6^e observation

Le Conseil communal invite la Municipalité à rattacher le Bureau des naturalisations à un autre service.

Délégation aux séniors

La Délégation aux séniors est portée par la déléguée elle-même. Elle s'appuie sur une commission composée d'élus du Conseil communal et de délégués d'associations qu'elle réunit plusieurs fois par an (deux fois en 2022). Un reflet des activités réalisées sera intégré au rapport de gestion 2023.

Objets en suspens (traitement des initiatives transmises par le Conseil communal)

Une liste des objets en cours de traitement a été transmise aux commissaires.

Pour ce qui est des postulats, il en ressort que certains doivent encore être traités par le Conseil communal et vingt-six ont été renvoyés aux différents services. Les réponses sont en réflexion ou en cours de rédaction. Le SG interpelle régulièrement les services pour connaître l'état des réponses. Souvent, celles-ci sont retardées par la nécessité d'obtenir des informations complémentaires et les résultats d'études commandées pour documenter les réponses. Les retards sont parfois dus à la volonté des services de donner des réponses exhaustives. Les mutations des collaboratrices et collaborateurs qui doivent répondre rallongent parfois les délais, les nouvelles personnes en charge devant reprendre le thème et la rédaction sans avoir toutes les compétences et connaissances pour le faire rapidement.

Service des sports (SPORTS)

Evénements marquants

L'année 2022 a été marquée par la fin des impacts de la Covid sur les activités du Service des sports. Les installations ont pu être de nouveau exploitées, les patinoires et les piscines ont fonctionné comme dans une année normale. La vie sportive a repris, bien qu'un peu différemment, les habitudes des usagers s'étant pour certaines modifiées lors de la période de restrictions des activités liées à la pandémie. Les clubs sportifs ont probablement perdu des membres, certains ayant fait l'expérience pendant près de deux ans d'entraînements individuels qui les ont satisfaits.

Le service a vécu une année exceptionnelle avec l'année du vélo : la promotion du cyclisme pour toutes et tous, l'arrivée d'une étape du Tour de France, la présence du Tour de Romandie féminin et masculin et, enfin, l'obtention du label Ville à vélo.

Les Halles sportives de Beaulieu rencontrent un grand succès. La Ville ne disposait pas d'un tel lieu, souhaité par plusieurs associations sportives qui ont trouvé là un espace pour pratiquer et promouvoir des sports moins visibles jusque-là. Le caractère provisoire de cet aménagement dans un lieu disponible jusqu'en 2026, sans prolongation possible, nécessitera une réflexion sur sa pérennisation dans de nouveaux espaces, car il est largement plébiscité par ses nombreux utilisateurs.

Afin de mesurer l'impact du sport associatif et du sport pour tous, qui s'est beaucoup développé, des moyens devraient pouvoir être développés. Par exemple, le nombre de spectateurs du Tour de France a pu être estimé grâce à Swisscom, qui a quantifié la présence de détenteurs de téléphones portables le long du parcours et dans les lieux cruciaux, comme Ouchy et l'aire d'arrivée, permettant d'estimer à 100 000 le nombre de spectateurs.

En 2022, l'Unité sport associatif et sport pour toutes et tous a poursuivi la mise en œuvre du plan d'action « Femmes & Sport » visant à promouvoir la pratique sportive des femmes et l'égalité entre les sexes dans le sport. A ce jour, sur les soixante-et-une mesures du plan d'action, quinze ont été finalisées depuis le lancement du plan d'action et vingt-trois mesures sont en cours.

Parmi les réalisations en 2022, nous relèverons

- Lausanne roule au féminin
- Etude INTERACT « La ville et le genre »: Projet de recherche mené avec l'Université de Lausanne. Le rapport final sera publié en 2023.
- Réunion des ambassadrices : Les ambassadrices de la campagne de sensibilisation « *Laissons les stéréotypes aux vestiaires* » ont été réunies le 28 février 2022.
- Création de vestiaires féminins au Centre sportif de Chavannes.
- Halles sportives de Beaulieu – Projet Halle13: Dans le but de veiller à ce que les infrastructures prennent en compte la pratique sportive des femmes et les besoins des pratiquantes afin de favoriser l'accès des femmes à des espaces publics qui sont actuellement utilisés principalement par les hommes. Une halle a ainsi été attribuée à des pratiques urbaines essentiellement féminines comme le roller-derby ou le longboard dancing.
- Thématique « Femmes & Sport » pour le premier Forum des clubs sportifs lausannois.
- Communication inclusive : Afin de rendre visible la présence des femmes dans le sport lausannois, une utilisation systématique d'une communication inclusive, sans biais de genre et épiciène, a été mise en place pour toutes les communications officielles et promotionnelles.
- Aides en faveur du « Sport féminin » : La communication relative aux aides financières dans ce domaine a été renforcée.
- Recensement et promotion d'une offre sportive non-compétitive,
- Lutte contre le harcèlement.
- Développement d'une offre sans compétition : Le programme « *A vos marques, prêts, bougez !* » a été renforcé en 2022 avec l'ajout de nouveaux cours gratuits (2460 inscriptions, dont 88% de femmes).
- Manifestations sportives : L'importance de l'égalité de traitement entre les sexes (accueil, encadrement, conditions, communication, récompenses) et l'utilisation d'une communication inclusive ont été rappelées, tout comme l'obligation de collecter les données sexuées.

Une nouvelle Fondation Lausanne Capitale Olympique souhaitée par la Ville et le Canton sera alimentée par deux subventions de la Ville, une provenant du Secrétariat municipal de 125 000 francs et une prélevée sur le crédit-cadre Lausanne Capitale Olympique de 105 000 francs (sur env. 130 000 francs par an). La Ville versera ainsi 230 000 francs par an et le Canton le même montant. Les postes de travail affectés actuellement par la Ville et le Canton à la promotion de Lausanne Capitale Olympique (accueil des nouvelles associations sportives entre autres) sont détachés à la fondation. Les collaborateurs actuels de la section Sport international du Service des Sports qui travailleront pour la fondation resteront des employés de la Ville. La fondation permettra d'offrir une entrée unique. Lorsqu'une fédération souhaitera s'installer ailleurs dans le Canton, seul le Canton est engagé et la Fondation Lausanne Capitale Olympique n'interviendra que lorsque Lausanne est impliquée.

Les surfaces sportives mises à disposition de 200 équipes sont principalement utilisées par les clubs lausannois. Lorsqu'elles sont louées à des clubs d'autres communes, la location peut être majorée de trois à cinq fois le montant facturé aux Lausannois.

Alors que des craintes ont été formulées concernant le recrutement et l'engagement d'auxiliaires, particulièrement les gardes-bains pour les piscines, elles ne se sont pas confirmées. Il y a eu suffisamment de candidats, formés et répondant aux exigences du poste (compétences, casier judiciaire). Le service regrette toutefois que les étudiants suisses, en raison d'une année universitaire qui se prolonge jusqu'en juillet, ne sont pas des candidats éligibles pour couvrir l'ensemble de la saison d'été.

Suite à l'audit « Gestion des infrastructures sportives par le Service des sports » réalisé en 2021, le Service des sports a entrepris d'appliquer les recommandations et réaliser les mises en conformité demandées par le Contrôle des finances. Ce dernier suit les démarches et les réponses apportées dans un échange semestriel.

Service social (SSL / CSR)

Evénements marquants

Une baisse importante de l'aide sociale se poursuit. Il y a bien des signaux qui montrent une incidence de la précarité, mais il n'y a pas d'augmentation du recours au revenu d'insertion (RI). Les explications manquent pour comprendre cette diminution. Le marché du travail ayant un impact positif sur le nombre de chômeurs, il est permis de penser que moins de chômeurs arrivent en fin de droit et doivent avoir recours au RI. Un réel effort est fait pour lutter contre le non-recours aux prestations qui pourrait expliquer partiellement la baisse du nombre de bénéficiaires.

Environ trente-cinq EPT n'ont pas été affectés en raison du fait que le financement des postes est cantonal et qu'il est directement lié au nombre de bénéficiaires. Ainsi la Ville indique des EPT au plan des postes (alloués et affectés), mais elle doit adapter son offre aux financements qu'elle obtient du Canton (EPT financés). Les activités de l'Unité juridique seront reprises par le Canton au 31 décembre 2022. Les personnes employées dans cette unité ont trouvé une autre fonction dans le cadre de la Direction SCS.

Le parcours d'une personne qui arrive au guichet de la réception à Chauderon 4 : elle est accueillie par un-e collaborateur-trice qui propose et fixe un rendez-vous à Info-social. La personne sera reçue par un-e assistant-e social-e. L'évaluation permet d'orienter vers une prestation externe ou une orientation interne. En interne, deux types d'interventions sont possibles : une évaluation pour le RI par un gestionnaire administratif spécialisé ou un appui social par un-e assistant-e social-e qui fera un bilan et une proposition de suivi en fonction des besoins. Ce suivi pourra être mixte, associant suivi social et RI ou collaboration avec l'ORP au sein d'une unité commune lorsque le suivi est lié à des questions de travail. Par le passé, les demandeurs devaient se rendre à l'ORP, et s'ils ne le faisaient pas, ils étaient sanctionnés. Le suivi commun limite ces risques de rupture. Pour les jeunes, une évaluation spécialisée est mise en place.

De nouveaux outils informatiques permettent de planifier les rendez-vous et une attribution équitable et transparente des nouvelles situations aux collaboratrices et collaborateurs. Cette possibilité est particulière à Lausanne. Elle a été rendue possible grâce à un correspondant

informatique de la Direction SCS et une collaboration soutenue et bienveillante proposée par le SOI, ce qui a permis des améliorations importantes pour l'ensemble des personnes concernées.

Il y a 85-95 dossiers en cours par gestionnaire RI et environ 80 dossiers pour un·e assistant·e social·e. La charge fluctue en fonction des ouvertures et fermetures de dossiers. Le recrutement des assistant·e·s sociaux·ales·aux reste toujours assez difficile dans un marché de l'emploi tendu et concurrentiel.

Service du travail (ST)

Evénements marquants

L'événement le plus marquant de l'année 2022 est la diminution importante du nombre de demandeurs d'emploi, de l'ordre de 25 à 30%. Pour cette raison, plusieurs départs de collaborateurs n'ont pas été repourvus. Comme les prestations sont financées par l'assurance chômage et le Canton, les demandes de prestation transmises à la Ville ont diminué, mais cela ne sera effectif qu'en 2023. Les décisions et les conventions étant basées sur les années civiles, il y a toujours un décalage entre les commandes par les mandants et la réalité budgétaire. Les fluctuations peuvent aller dans un sens comme dans l'autre et la Ville et les collaborateurs doivent pouvoir les absorber.

Il n'y a pas de quotas de dossiers par collaborateur, mais, pour ce qui est de l'ORP, le service estime que 120-130 dossiers sont gérables par une personne. Si le nombre monte à 160, le service sera sous tension. Il faudra engager et, pendant un temps, la surcharge sera bien réelle. L'engagement de personnes en CDD pour faire face à ces fluctuations n'est pas une stratégie déterminée. Cela a pu se faire, mais, le plus souvent, également pour rendre le poste attractif, ce sont des CDI qui sont proposés aux nouveaux collaborateurs.

Concernant l'Unité emploi Lausanne, peu de données étaient disponibles au moment de la rédaction du rapport, ce qui explique son contenu quelque peu lacunaire sur ce point. Des compléments seront transmis aux commissaires, qui permettront de se représenter un peu mieux l'activité déployée par les collaborateurs. L'unité comprend :

- Des conseil·l·ères·ers en insertion qui accompagnent les personnes qui bénéficient de mesures de réinsertion, organisent et suivent les stages des Emploi temporaires, soutiennent et développent le réseau d'entreprises privées où sont placés des bénéficiaires.
- Des encadrant·e·s qui gèrent un atelier, par ex. de peinture. Dans cet exemple, le professionnel est un peintre compétent pour la formation d'adultes et l'encadrement des stagiaires.
- Des format·rices·eurs qui offrent des formations pour augmenter les compétences des personnes en recherche d'emploi, par ex. pour que les demandeurs d'emploi puissent déposer leurs documents de candidature ou de demande de prestations et accéder aux informations fournies par la Confédération.

Concernant l'Inspection du travail, les plaintes et la gravité des infractions constatées sont à la hausse, principalement en raison de sociétés telles UBER, qui sont un réel défi pour les

autorités tant elles mettent tous les moyens dont elles disposent pour échapper à leurs obligations et au cadre légal.

Service des assurances sociales (SAS)

Evénements marquants

A l'occasion du départ à la retraite du chef de service prévu pour la fin de l'année 2022, une réorganisation, initiée déjà en 2021, s'est poursuivie, basée sur plusieurs groupes de travail.

Celle-ci a été interrompue par la décision de la réorganisation des activités du Service social, la création d'un nouveau service (Service de l'inclusion et des actions sociales de proximité) avec une fusion des activités du Service des assurances sociales dans ces deux services et la suppression du SAS tel qu'il a existé. Les cadres de ce « petit » service étaient d'accord avec cette nouvelle organisation voulue par la direction.

Cinq prestations du SAS seront intégrées au nouveau SISP dans ce qui pourrait être une Unité des aides communales : l'aide individuelle au logement, l'allocation communale de naissance, la mise à disposition des sacs poubelle aux nouveaux parents et aux personnes souffrant d'incontinence, le remboursement des frais de transports de loisirs pour les personnes à mobilité réduite. Et, pour finir, dans le cadre du Plan climat, la mise à disposition de bons pour les abonnements Mobilis.

Le Domaine des assurances sociales trouvera quant à lui sa place au sein du SSL.

Plusieurs départs à la retraite ont eu lieu en 2022. La réorganisation a ainsi pu se réaliser sans grands remous pour la plupart des personnes, car elles ne sont que peu impactées, restant dans leurs domaines de compétences, avec les mêmes collègues et la même hiérarchie de proximité.

A l'occasion de la réorganisation et des départs à la retraite, des activités sous-traitées et financées par le Canton ont été retransmises au niveau cantonal.

Pour ce qui a été qualifié de tsunami des bons des abonnements Mobilis, le SAS et le Secrétariat général ont géré le flux et le nombre de demandes avec des étudiants engagés comme auxiliaires à la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs et de la très grande majorité des usagères et usagers. Une surcharge à l'accueil et des temps d'attente parfois un peu longs ont généré des désagréments et des protestations, mais les signes de satisfaction et de reconnaissance pour cette nouvelle prestation ont été très nombreux.

La gestion des ressources pendant cette période de réorganisation a été un peu compliquée. Si tous les postes n'ont pas été repourvus, des auxiliaires ont pu combler les manques et permettre de faire face à certaines absences et moments de surcharge.

Le souhait de former des apprentis est présent chez les collaborateurs, mais il s'est heurté au surcroît de travail et à des absences longue durée qui rendent difficiles l'encadrement et le suivi d'un apprenti.

Entretien avec la directrice

Les départs de deux chefs de service (Sports, SAS) en fin d'année, ainsi que l'annonce du départ d'une cheffe de service en début 2023 (SSL) ont été des éléments marquants de l'année.

La réorganisation en deux services (SSL et SISP, qui intègrent les missions du SAS), initiée en début d'année, s'est finalisée avec la sélection et les engagements des nouveaux chefs de service (voir ci-dessus sous Secrétariat général) au début 2023. Elle entrera en vigueur en juin 2023.

Le Secrétariat général a également été réorganisé avec l'arrivée de la nouvelle secrétaire générale; il a soutenu activement la réorganisation des autres services.

La Fondation Lausanne Capitale Olympique représentera une réelle plus value pour la Ville. Souhaitée par le Canton et la Ville, elle offrira un guichet unique, et les collaborateurs engagés par le Canton et la Ville associeront leurs compétences pour répondre aux différentes missions. La responsabilité hiérarchique et le cahier des charges dépendent de la présidence, alors que les engagements sont de la responsabilité des RH de la Ville, et respectivement du Canton. Tout n'est pas encore totalement clair dans ce fonctionnement récent et les choses se mettront progressivement en place.

Concernant le Service du travail, la diminution d'achats de prestations par le Canton depuis juin a eu un impact sur le financement du service. Lorsque des départs naturels de collaborateurs se sont produits, ils n'ont pas été remplacés, mais les activités ont été maintenues, avec moins de participants.

Plusieurs actions et manifestations déjà citées plus haut dans ce rapport apportent une vision positive et dynamique des activités réalisées. Elles sont plus visibles dans le cadre du Service des sports pour le grand public, mais elles sont tout aussi remarquables dans les autres services.

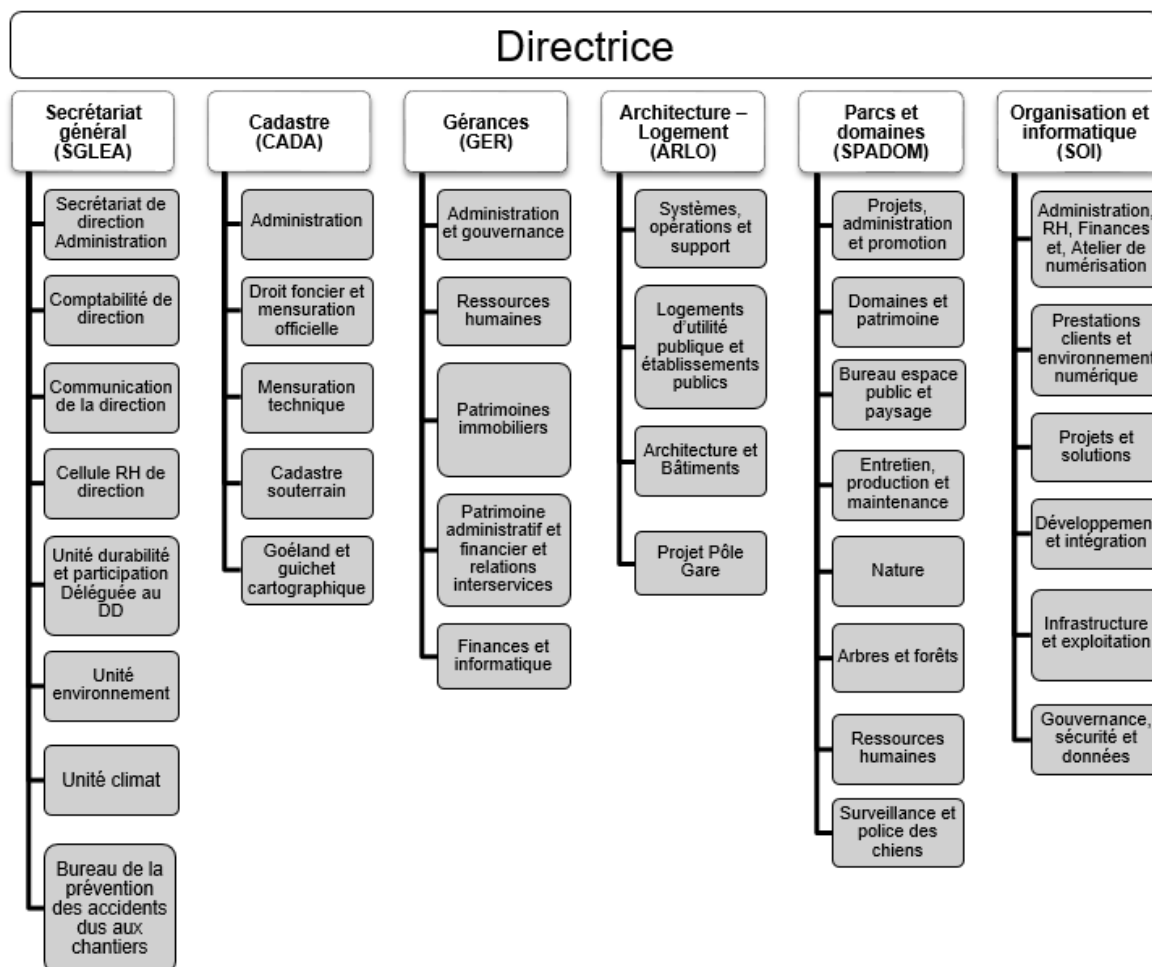
Pour la sous-commission Sports et cohésion sociale

Roland Philippoz

Diane Wild

Logement, environnement et architecture (LEA)

Direction du logement, de l'environnement et de l'architecture



Préambule

Les commissaires en charge de la sous-commission LEA ont effectué les six visites entre le 29 mars et le 25 avril 2023. Ils ont rencontré la directrice le 28 avril 2023. Les chef-fes de service répondant-es étaient accompagné-es parfois d'un-e ou deux collaborateur-ices. Dans le cas du Service d'organisation et d'informatique, ils ont rencontré uniquement l'adjoint de la cheffe de service et, pour le Service des gérances, son chef ad interim. Les commissaires remercient les directions des six services, ainsi que la directrice pour leur temps et leur honnêteté au moment des entretiens.

Lors des visites, les deux commissaires, effectuant pour la première fois cette mission, ont commencé par demander une brève présentation, puis de détailler les événements marquants de l'année 2022. Ils les ont ensuite interrogés au sujet des points qu'ils avaient relevés dans le rapport 2022 du service et sont revenus sur certaines questions abordées par leurs prédécesseur-se-s dans leur rapport de la commission de gestion pour 2021.

Secrétariat général LEA (SGLEA)

Les commissaires ont été reçus par le secrétaire général du département.

Événements marquants

La particularité de ce service réside dans son nombre important d'unités. Le secrétaire et le Secrétariat sont très impliqués sur des sujets politiques, ce qui souligne l'aspect transversal du service. En effet, les prestations offertes par le service couvrent un large éventail de tâches dans des domaines tels que la conduite de la direction, le soutien administratif, la communication, la comptabilité, ainsi que la cellule RH de direction. Selon le secrétaire du département, la pandémie de COVID-19 a affecté les opérations internes de la direction, mais en 2022 les choses reviennent à la normale. Il souligne les efforts de l'Unité environnement et du Service des parcs et domaines pour faire face à la pollution des sols aux dioxines/furanes, tels que la création d'une page dédiée sur le site web de la Ville de Lausanne, ou une communication de proximité avec les associations de quartier. Il mentionne également les initiatives de l'Unité climat pour lutter contre le changement climatique et l'intégration de l'Unité prévention des accidents dus aux chantiers au Secrétariat général dans le but de prévenir les menaces et atteintes à l'intégrité physique et aux biens de la collectivité.

Conditions de travail

Lorsque nous avons interrogé le secrétaire général, il nous a expliqué que le service est souvent en mode de rattrapage, sans vraiment avoir le temps d'anticiper. De nombreux programmes sont mis en place, mais il y a un manque d'effectifs. Malgré cela, le secrétaire général souligne la qualité de l'équipe, très impliquée et enthousiaste, qui fait de son mieux pour répondre aux besoins. Dans l'ensemble, il règne une bonne ambiance et un bon esprit d'équipe, mais il y a une certaine saturation, de la fatigue et même parfois de l'épuisement.

Impact du Plan climat

Le secrétaire général nous a fait remarquer qu'il existe une grande différence entre la conception et la mise en œuvre du Plan climat. Il a souligné que le passage de la conception à la mise en œuvre était un défi pour l'Unité climat, dont le rôle a évolué vers un rôle de coordination, d'assurance de qualité, de monitoring et de veille scientifique.

Lien entre le secrétariat général et le reste du département

Le secrétaire général a relevé les gains en efficacité qui seraient possibles avec des outils et des procédures plus adaptées. Le travail à distance, et les outils nécessaires à son implémentation, a été rendu possible grâce au Covid, qui a forcé l'administration à s'adapter. Cette capacité d'adaptation aux complexités croissantes reste un enjeu important pour l'administration.

Le système AGIR ne facilite pas toujours le travail du Secrétariat général, car il y a des difficultés dans le partage de l'information et son accessibilité à tous.

Service du Cadastre (CADA)

Les commissaires ont été reçus par le chef de service.

Evénements marquants

Il s'agit d'un petit service dont les activités sont routinières. L'année 2022 a été globalement calme avec la fin du Covid, qui a eu peu d'impact sur le service où le télétravail était déjà bien implémenté et stabilisé au niveau de la Ville et du service, avec des conventions pour le travail à distance.

Du 29 mars au 7 avril 2022 l'exposition « CADASTRE » à l'Hôtel de Ville a été réalisée à la demande de la directrice afin de visibiliser le travail de l'ombre effectué par le service et de mettre en valeur ses activités, souvent méconnue du grand public. Un des buts de l'exposition était aussi d'éveiller la curiosité et un intérêt chez les plus jeunes pour la profession. En effet, le service peine à recruter la relève, alors qu'il a les mêmes prestations que des bureaux privés, ainsi que les mêmes technologies.

Informatique

Pour l'informatique, le système Goéland a pris beaucoup d'ampleur depuis vingt ans et le service travaille activement avec le SOI en vue d'une implication plus importante. Les objectifs sont de pouvoir avoir une copie de sauvegarde de secours et de confronter leur réalité et leur pratique en termes de sécurité. Il n'y a pas de difficulté particulière dans le rapprochement avec ce service. L'utilisation du cloud permettra de faire évoluer la solution Goéland et de réécrire avec un langage plus actuel cette solution utilisée par un nombre important de services. Le chef de service note qu'il y a encore beaucoup de fonctions comptables qui subsistent sur Goéland malgré le déploiement d'Abacus et que les demandes de permis de construire seront à terme gérées dans un autre système vu les prochaines évolutions sous pilotage du Canton.

Conditions de travail

Concernant les conditions de travail, les équipes sont motivées, il y a une forte cohésion et un bon esprit règne. Des sorties de groupe sont organisées et appréciées. Il n'y a pas d'enquête de satisfaction mais des entretiens annuels avec les responsables d'unité. Malgré cela, le chef de service, qui est depuis treize ans dans ce service, où il a démarré comme chef de projet, soulève que l'ambiance n'est plus la même suite à plusieurs départ à la retraite, que le rapport au travail a changé et que c'est moins familial qu'avant.

Impact du Plan climat

Il y a beaucoup de travail généré par l'application de l'Objectif canopée en collaboration avec le Service des parcs et domaines, qu'ils accompagnent pour planter les arbres et en faire le

monitoring. Le service est impacté par la réduction du nombre de véhicules. Le chef de service dit ne pas ressentir de pression pour le moment, mais sentir que l'étau se resserre.

Ressources et mandat

Le service pourrait aller beaucoup plus vite avec plus d'effectifs surtout en matière de géodonnées, mais il peine à trouver un écho sur ces problématiques auprès des décideurs politiques. Le service a déjà restreint ses équipes pour être efficace et s'efforce de recycler ses ressources et de les réaffecter. Cependant le recrutement est très difficile et il y a peu de souplesse au niveau des ressources. Le service aurait besoin parfois de deux personnes de plus et parfois de deux de moins. De plus l'image de la ville et du fonctionnaire n'aide pas. Les salaires ne sont pas attractifs et il n'y a pas forcément moins d'heure de travail que dans le privé.

Nouveaux équipements

Le service a fait l'acquisition d'un drone (quadricoptère) en 2022, qui a permis notamment un suivi intéressant des travaux du Grand Pont, permettant ainsi de produire des éléments visuels du Grand Pont.

Perspectives d'avenir

Le chef de service se demande comment le m3 va réagir au retard de la Gare et attend de voir l'impact que cela aura. L'enquête publique, pour le moment, est repoussée.

Gérances (GER)

Les commissaires ont rencontré le chef de service ad interim depuis janvier 2023 et adjoint au chef de service depuis mars 2022, ainsi que le second adjoint au chef de service, avec qui ils se sont répartis les responsabilités du chef de service.

Evénements marquants

Les responsables du service annoncent d'entrée de jeu que l'année 2022 a été très compliquée pour le service. Le nouveau logiciel Abalmmo, programme immobilier d'Abacus dont le passage a été décidé au 1^{er} janvier 2022, s'est révélé ne pas être prêt à sa mise en fonction, qui a donc été prématurée. Beaucoup de problèmes et de tensions en ont découlé. Ils ont été réglés au compte-gouttes pendant l'année consacrée à courir pour rattraper le retard. Cela a plombé la marche du service et a eu des répercussions sur le personnel, surtout dû à son manque d'appropriation de cet outil de travail. L'outil n'était pas pleinement fonctionnel et a créé des problèmes de relation entre certains cadres, et cela a eu des conséquences au niveau de la comptabilité également. Le bouclage comptable de 2022 (la transmission des décomptes) pour les tiers (principalement la CPCL) est compliquée et implique un retard sur les patrimoines financier et administratif. Au niveau de la gestion interne, les conséquences sont moins dommageables, mais elles seront marquantes sur le long terme. Il faut se remettre à flot et regagner la confiance.

Conditions de travail

Le service a de la peine à faire face à la charge de travail mais, malgré l'année éprouvante qui précède, l'arrivée de deux autres chefs d'unité a donné un nouveau souffle. Le comité de direction a à cœur de redéfinir les valeurs du service et de regagner la confiance sur toute la chaîne hiérarchique. Pour cela, l'objectif est de repartir sur d'autres bases managériales et il y a l'espoir que les choses repartent sur des bases saines dans les relations de travail.

Ressources et mandat

Pour ce service où les EPT alloués sont en flux tendu, il y a peu de réserve de ressources. Le métier a évolué ces dernières années et exige de nouvelles compétences. Le métier de gérant n'a pas été facilité depuis vingt ans. Cependant, beaucoup de départs du service sont justifiés par le remaniement (Architecture étant partie à Logement). Plusieurs démissions proviennent du personnel de nettoyage, mais certaines sont tout de même dues à la situation frictionnelle induite par Abalmmo.

Perspectives d'avenir

Le processus de remplacement du service est en cours. La situation est sous contrôle selon les dires du chef ad intérim et de l'adjoint au chef de service, qui espèrent voir la situation se régler d'ici le printemps. Dans les urgences à traiter, le service doit régler la question des décomptes de chauffage. Le service a été obligé avec Abalmmo de reprendre complètement le paramétrage des chaufferies, car le programme n'est pas conçu pour donner un profil générique et l'affiner. Les comptables doivent prendre immeuble par immeuble le paramétrage de chaque chaufferie. Il y a en a 300 et cela prend environ quatre heures par chaufferie. Tant que ce travail n'est pas fait, ils ne peuvent pas faire de décompte. En principe, le décompte de chauffage doit être produit avant le 30 novembre, mais, en octobre, ils se sont rendu compte qu'ils n'y arriveraient pas. Par souci de transparence cela a été communiqué par courrier aux locataires. Le retard est de quelques mois, le paramétrage en cours et chaque décompte une fois prêt pour un immeuble est envoyé. Cela est fini pour le parc de la SIL, celui de la CPCL est en cours. Ils gardent pour la fin leurs locataires du patrimoine financier et du patrimoine administratif, qui leur permettent plus de marge de manœuvre. Le délai est annoncé au 30 juin et ils font le maximum pour s'y tenir.

Au niveau des collaborateurs-trices, une formation de management a été mise en place pour réinstaller ce lien de confiance pour le comité de direction, puis tous les cadres, même celles et ceux qui ne gèrent pas de personnel, mais qui sont chargé-e-s de missions, et donc vitrine du service. Cela a permis de définir les valeurs du service et de rédiger une charte de comportement à adopter par tout le service. Ces formations ont été finies en début d'année et la séance d'adoption de la charte aura lieu tout prochainement pour être présentée à l'ensemble du service. Le responsable relève la volonté de sortir d'un management plus stricte appliqué jusque là et d'acquérir un esprit de bienveillance et de collaboration.

Au niveau de la cyberadministration, un nouvel outil de Web gérance va mettre en relation la gérance, le-la locataire et les fournisseurs de prestations. Cela va permettre de minimiser les temps d'attente. Son analyse est en cours, ainsi que sa soumission au marché public. Son implémentation est prévue pour la fin de l'année. Le chef de service ad intérim et l'adjoint au chef de service sont confiants envers ce nouvel outil et précisent qu'autant Abalmmo crée de nombreux problèmes pour une majorité d'utilisateurs, tout le monde semble content de ce prochain outil. La digitalisation de la correspondance, plus spécifiquement son flux entrant, a pour but de faire plus de suivis (mettre des délais, des rappels...). Le service ne disposant pas de réserve de ressources en personnel suffisantes, il est essentielle de fluidifier ces échanges.

Architecture et logement (ARLO)

Les commissaires ont été reçus par la cheffe de service, la cheffe du Domaine logement d'utilité publique et établissements publics et le chef du Domaine architecture et bâtiments.

Événements marquants

Le Service d'architecture a subi un changement, débuté en 2021, suite à l'intégration des différentes unités, telles que l'Office communal du logement, la politique du logement et de l'habitat, ainsi que les architectes et les spécialistes de l'Unité valorisation de gérance. En conséquence, il a été renommé Service d'architecture et du logement (ARLO).

Conditions de travail

Le service a connu plusieurs départs, mais cela n'a pas eu un impact majeur, étant donné le mouvement important au sein du service. Toutefois, le recrutement de nouveaux employés est difficile et prend du temps en raison d'un marché saturé et d'une tension liée au niveau salarial fixé par Equitas.

Par cette réorganisation, le service a connu une importante augmentation de ressources, avec un doublement de son effectif en ETP. Cette réaffectation a été mise en place tout au long de l'année 2022, avec pour objectif de mieux répondre aux besoins du service. Cependant, cette période de transition a généré du stress chez les employé-e-s. Afin d'améliorer la gestion du changement, des mesures pour mettre en place une culture managériale ont été envisagées.

Il y a un déséquilibre entre la mission du service, les mandats confiés et les moyens alloués, ce qui n'a pas été suffisamment pris en compte. Les attentes sont très élevées tandis que les ressources sont insuffisantes, ce qui met le service sous pression notamment avec la mise en place du Plan climat. Cette situation génère une forme d'inertie, qui est structurelle et qui résulte non seulement d'un manque de moyens, mais également d'un manque de temps.

Impact du Plan climat

Le service est également mis fortement à contribution en ce qui concerne la mise en œuvre transversale du Plan climat, en particulier la stratégie et la mise en œuvre de l'assainissement énergétique des bâtiments. Il s'agit de travailler en forte transversalité avec beaucoup d'autres entités de la Ville. Cela implique de nombreux acteurs à mobiliser et un rythme différent, ce qui peut créer des difficultés supplémentaires en lien avec la coordination et le processus décisionnel.

Parcs et domaines (SPADOM)

Les commissaires ont été reçus par le chef de service et son adjoint.

Événements marquants

Cette année 2022 a été marquée par le déploiement final du nouveau système de collecte des déchets dans les parcs. Cette année, la première saison de plantation de l'Objectif canopée s'est terminée avec plus de 1400 arbres plantés dans la ville. La Ville, à travers ce service, a inauguré les nouveaux jardins de Beaulieu. Finalement, l'année 2022 se clôture par l'organisation de la 220^e Mise des vins, à l'Hôtel de Ville. La dioxine est devenue une préoccupation majeure pour le service au cours de l'année 2022 et représente désormais un défi permanent. Il est donc primordial pour le service de maintenir un niveau de communication optimal, en particulier au printemps, à destination de la population qui utilise les espaces verts, et notamment pour les parcelles cultivées.

Conditions de travail

En général, le chef de service nous a expliqué que l'atmosphère de travail était bonne et que les employés de son service étaient relativement engagés et satisfaits de leur mission. Cependant, il a exprimé des préoccupations quant au nombre élevé de projets en cours et au fait qu'il faut les mener à bien à effectif constant. Pour y faire face, le service met en place des modifications organisationnelles, structurelles et des améliorations technologiques, qui ont permis d'éviter une surcharge de travail.

Perspectives d'avenir

Le service sera confronté à plusieurs défis dans différents secteurs et thèmes. En ce qui concerne le vignoble, la Ville, qui en est le plus grand propriétaire public de Suisse, devra s'adapter à un secteur très compétitif où la pression est forte. Afin de réduire les pertes et d'améliorer la production, un grand travail sera nécessaire. Pour les années à venir, le Plan canopée sera une priorité, avec une augmentation significative de la plantation d'arbres, passant de 300 à 1500 arbres par an. Bien que cela soit positif pour l'environnement, cela représente un énorme travail. Le projet Métamorphose, qui implique la gestion de tout le domaine, en particulier les Plaines-du-Loup, prendra également une place importante. Le service est également étroitement associé aux grands projets de la ville, tels que le m3, le tram, les BHNS et la Gare.

Service d'organisation et d'informatique (SOI)

Les commissaires ont été reçus par l'adjoint de la cheffe de service.

Événements marquants

L'année 2022 n'a pas eu d'événements spécialement marquants, si ce n'est le projet de remplacement du système financier. La nouvelle cheffe de service est arrivée fin 2020, avec de nouveaux objectifs.

Conditions de travail

La cheffe du service est attentive à ce que tout le monde prenne toute ses vacances. Avant son arrivée certain·e·s employé·e·s avaient des vacances en stock de cinq années. De plus, on compte les heures optionnelles, qui doivent être au maximum de 60, et chacun doit descendre à 20 une fois par année.

Impact du Plan climat

Le Plan climat apporte une pression supplémentaire. L'ensemble du service se sent concerné. Un audit a déterminé un label numérique responsable qui va être mis en place, en principe prochainement. Cette attention amène des contraintes supplémentaires. Tout doit être évalué, y compris la durabilité des entreprises avec qui le service travaille.

Ressources et mandat

Le service est très limité en moyens humains, mais ne peut pas embaucher plus. De plus, selon l'adjoint de la cheffe de service, les gens vieillissent, ont tendance à moins se remettre en cause et sont moins en capacité à s'adapter à l'évolution de la technologie. Avec une feuille de route contenant 200 projets, le service est au maximum de sa capacité.

Une stratégie numérique de grande envergure est souhaitée, aussi pour anticiper les départs à la retraite. Beaucoup d'employé·e·s du service ont entre 59 et 63 ans. L'adjoint à la cheffe de service note qu'il ne faut pas attendre ces départs. Il faut trouver des CDD externes pendant un an et trois CDD de cinq ans afin de permettre de consolider les équipes et d'assurer la continuité. Il y a une difficulté à recruter par rapport au privé, peu de candidat·e·s et des conditions peu attractives.

Pour l'aspect salarial, le coût du marché de la spécificité du secteur informatique n'est pas prise en compte. Les salaires sont les mêmes pour un·e ingénieur·e informatique et un·e ingénieur·e chauffagiste. De ce fait, l'article 38 a été plusieurs fois saisi.

Perspectives d'avenir

Sur une note plus légère, les commissaires ont eu des nouvelles de Robbie le robot. Lors de sa mise en service, il a eu une panne sur sa localisation. Comme c'était durant le Covid, il y a eu un an et demi de délai pour obtenir le robot commandé. Il est à présent dans un carton et il va revivre.

L'équipe va être très prochainement complétée. Plusieurs offres d'emploi allaient sortir dans les jours qui suivaient la visite des commissaires et deux nouvelles personnes seront présentes dès le lundi suivant.

De plus en plus de fonctions basiques répétitives vont être automatisées.

Le télétravail va être mieux implémenté avec l'acquisition d'ordinateurs portables et la mise en œuvre d'outils de collaborations modernes (Office 2013 pour le moment). Un préavis est prévu cette année.

Beaucoup de demandes auprès des services de la Ville concernent la Data et le pilotage par les données. Un travail est à faire pour capter les flux de données, les traiter de façon conforme afin de pouvoir les exploiter et les mettre aussi à disposition pour l'extérieur, notamment les statistiques de prédiction.

Pour le Cloud qui est très demandé, beaucoup de choses sont en attente d'un aval et représentent un challenge. Le service n'a pas toutes les compétences et, dans cette perspective, devra économiser sur certains postes pour embaucher ou obtenir des moyens supplémentaires.

Rencontre avec la municipale de la direction LEA

La directrice a reçu les commissaires accompagnée par son secrétaire général.

Pour le bilan 2022, elle commence par dire que le service a beaucoup, de façon toujours plus complexe et que le Plan climat est très ambitieux. La nécessité, selon elle, est de se focaliser sur comment adapter la structure de la Ville au niveau organisationnel à la complexité du monde. Les processus de décision doivent être plus efficaces. Il y a de nombreux défis, des projets, des chantiers et entretenir un quartier (celui des Plaines-du-Loup) n'équivaut pas à entretenir un terrain de sport. Cela augmente le nombre de collaborations, mais pas celui des effectifs du SOI, qui est un domaine où tout coûte très cher. Les nouveaux logiciels vont faciliter les démarches, mais le service part de très loin. Tout était jusque-là décentralisé. Pour les travaux d'assainissement, il a fallu faire un inventaire du patrimoine de la Ville à partir de quatre bases de données différentes ce qui a pris une année pour l'obtenir. L'introduction d'Abacus a induit un changement de paradigme qui a demandé beaucoup d'adaptation et a déstabilisé les services.

Comme cela avait été relevé lors de la visite des commissaires au Service des gérances, l'implémentation d'Abaimo, alors qu'il n'était pas prêt, a induit des retards et des erreurs qui ont été rattrapées depuis, mais au prix de gros efforts et au renfort d'une cellule de crise. Au

sujet de cet outil, la directrice relève que les autres intervenants du marché, comme les Retraites Populaires, n'en sont pas non plus satisfaits, mais qu'il est compliqué de changer après coup et qu'il y a peu de choix. Le risque aussi est d'être captif si on choisit un partenaire plus présent de façon mondiale.

Le Plan climat demande une grande réorganisation et une mutualisation des ressources en tenant compte que chaque nouveau poste doit garantir des recettes futures.

7^e observation

Le Conseil communal souhaite être informé de ce qui a été entrepris depuis la réponse à l'observation N°12² sur la gestion 2021.

La directrice affirme la nécessité de trouver de nouvelles façons de procéder avec les chef-fes de projet, afin de moins faire trainer les procédures.

Au sujet du service des gérances, dont les commissaires s'enquière de la santé des employé-e-s, la directrice indique que la présence du chef de service ad interim permet d'améliorer les rapports avec les acteurs-trices externes.

Au sujet du départ de la responsable du Plan climat la directrice affirme qu'il n'y a eu aucun souci dans leur collaboration. Cette dernière est partie, car elle était moins motivée par l'implémentation du plan que par sa phase de projet.

Au sujet du Service des gérances, la directrice soulève les difficultés organisationnelles et de processus que l'ancienne cheffe de service avait rencontrées durant l'exercice de son mandat. A cela s'est ajouté le fait que la cheffe de service qui lui a succédé a malheureusement dû se mettre en congé maladie du jour au lendemain. Elle relève que le Service du logement et des gérances n'a jamais été facile. Le poste va maintenant être mis au concours.

Pour la sous-commission Logement, environnement et architecture

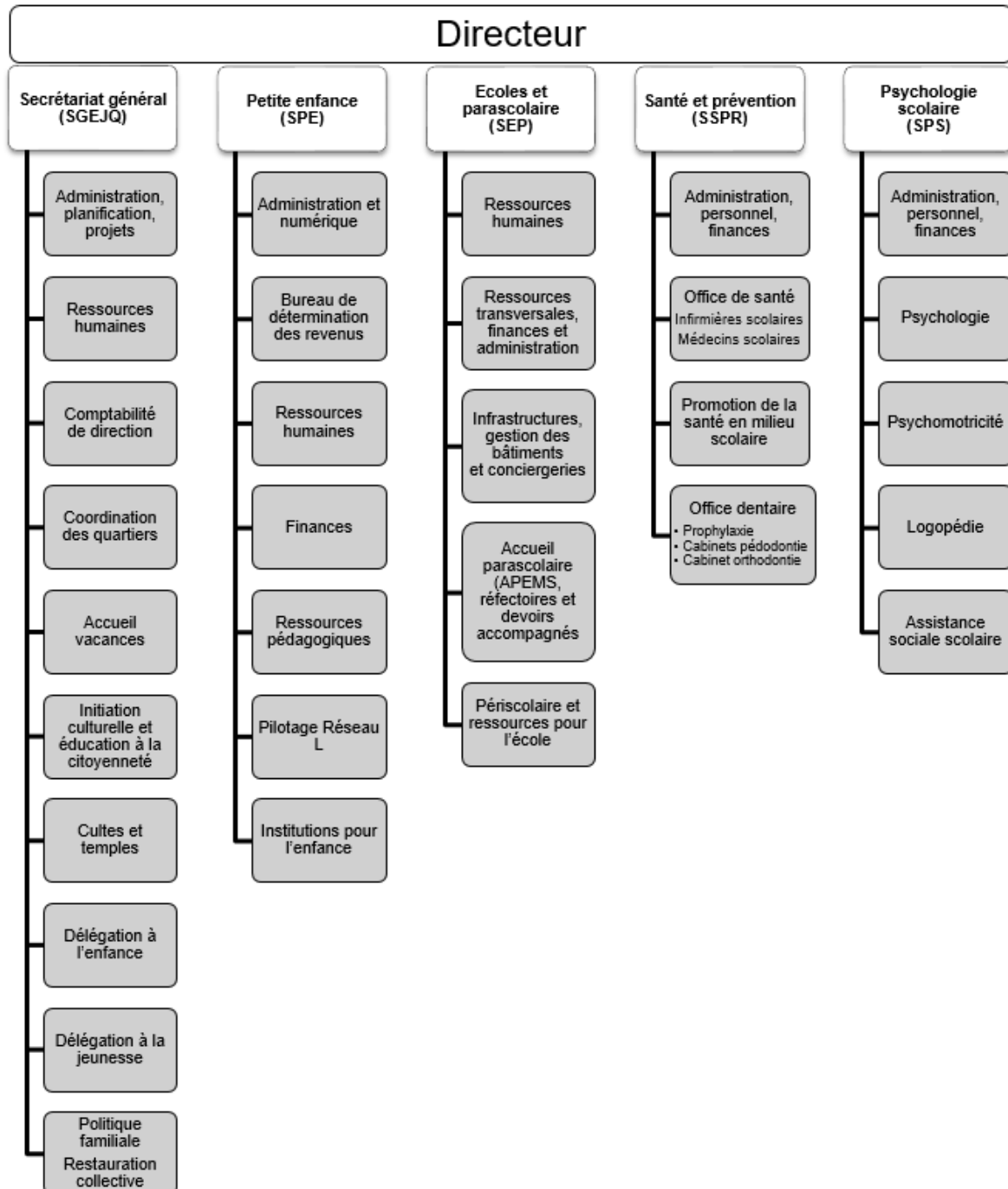
Yusuf Kulmiye, rapporteur

Agathe Raboud

² 12^e observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité reprenne l'organisation du Service afin de renforcer les capacités de l'Unité climat concernant le suivi des objectifs du Plan climat et la coordination avec les autres services et directions de l'administration.

Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)

Direction de l'enfance, de la jeunesse et des quartiers



Préambule

Les visites des cinq services de la Direction EJQ et l'entretien avec son directeur se sont déroulées les 23 mars 2023, 24 mars 2023, 31 mars 2023 et 6 avril 2023. A chaque fois, les rencontres ont pu avoir lieu de visu. Les cheffes de services répondantes étaient accompagnées parfois d'un collaborateur. Le directeur était également présent pour les rencontres du SGEJQ et du SPE, ayant assumé l'intérim de ces deux services.

Secrétariat général (SGEJQ)

Le Secrétariat général (SGEJQ) a vécu une année riche tant en changements organisationnels qu'en restructurations et en succès divers et variés.

Organisation

Du point de vue organisationnel, la secrétaire générale en place depuis plus de quatorze ans a annoncé sa démission en juillet 2022 pour novembre 2022. L'impact a été important, car elle avait un grand leadership au point d'être devenue en quelque sorte l'identité du service, à travers ses rôles de secrétaire générale et cheffe du Service de la petite enfance. Cela a impliqué la mise en place d'une gestion du service ad interim par le municipal David Payot lui-même, le temps de pouvoir trouver un·e remplaçant·e. Toutefois, cela n'a pas été une tâche aisée. Le secrétariat général n'était pas clairement défini: les tâches de l'état-major et les prestations aux familles se confondaient, ce qui ne permettait pas de trouver un profil qui réponde à ces deux besoins. L'année 2022 s'est donc conclue par la gestion du service par le municipal David Payot, avant de trouver les remplaçant·e·s nécessaires en 2023 tant pour le Secrétariat général que pour un nouveau Service quartiers, jeunesse et familles, qui aura été créé pour distinguer les tâches de secrétariat des prestations du secrétariat.

8^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité fasse en sorte qu'un de ses membres ne se trouve pas contraint d'assumer un intérim opérationnel.

Bureau de détermination du revenu (BDR)

Du point de vue des prestations offertes à la population, la direction a souhaité depuis 2021 que le Bureau de détermination du revenu (BDR) – qui a pour mission de calculer le revenu déterminant des ménages qui fixe le prix des prestations consommées par les enfants du ménage – déménage du site de la rue Agassiz à Chauderon afin qu'il puisse se rapprocher du Bureau d'informations aux parents (BIP). Cela n'a pas encore été fait, mais, en parallèle, l'équipe a été renforcée par 1,7 EPT de personnel auxiliaire et a amélioré le processus de révision et les outils à disposition.

Budget participatif

Le budget participatif a encore une fois été un succès, d'autant plus large cette fois (20% de participation), vu que les Lausannois et Lausannoises ont reçu des coupons de vote chez eux sous forme de tout-ménage, ce qui a permis à un nombre bien plus large que les années précédentes de participer à la distribution du budget.

Cultes et temples

L'année 2022 a été marquée par la mise en place de plusieurs événements servant à fêter le 750^e anniversaire de l'église Saint-François. Ce programme a été un succès, tant du point de vue de l'affluence que des résultats financiers.

Portail parents

Le portail parents a été mis en avant et étudié durant l'année 2022. Ce dernier nécessitera un Proof of Concept (PoC), à faire dans l'année qui vient, afin d'étudier également la gestion des accès. Ces derniers seront coordonnés avec les questions d'identifiants numériques du Canton, qui lui-même se calquera sur la Confédération. La mise en place du portail dépendra alors de la mise en place de la gestion des accès par la Confédération.

Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL)

Sur un plan extérieur aux services de la Ville, cette dernière a indiqué en mars 2022 à la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL) qu'elle prendrait en charge l'animation du nouveau quartier des Plaines-du-Loup et qu'elle lui retirerait l'animation du centre des Bossons, La Cabane. Une solution de coordination entre la Ville et la FASL a été négociée durant l'été 2022, ce qui a pu apaiser les discussions.

Service des écoles et du parascolaire (SEP)

La planification 2030 a beaucoup mobilisé le SEP cette année. Il a fallu déterminer combien de classes il fallait construire, à quel endroit et de quel type. Un groupe de travail a été mis en place avec le Canton et les directions (projet mené avec Microgis).

De plus, le Canton a demandé à ce que la Ville de Lausanne s'aligne avec le reste du Canton en créant des établissements qui couvrent soit les 1 à 8P, soit les 9 à 11P, alors qu'aujourd'hui, la plupart des établissements lausannois sont organisés sous le modèle 1 à 6P et 7 à 11P ou 1P à 11P. Pour l'instant, la Ville de Lausanne jouit d'une dérogation qui permet de conserver son organisation atypique le temps de pouvoir trouver une solution, à la condition que les nouveaux bâtiments construits à Lausanne répondent aux règles cantonales. Du point de vue du service, le scénario imaginé serait de passer d'une année à l'autre au système désiré, mais le scénario réaliste impliquerait une cascade sur les bâtiments, qui permettrait de les passer les uns après les autres au système cantonal.

Il y a eu en 2022 un manque de vingt à trente classes, qui pourra être comblé par les écoles des nouveaux quartiers.

Rénovations / assainissement des bâtiments scolaires

Un nouvel outil servant à monitorer les bâtiments du point de vue de la consommation énergétique et du suivi des transformations et de leurs effets a été mis en place pour identifier et quantifier systématiquement l'impact énergétique des assainissements. Cet outil a été appliqué sur deux bâtiments dans un but exploratoire. Un crédit-cadre (CC6) est actuellement en préparation afin de pouvoir progressivement faire entrer tous les bâtiments dans cet outil de monitoring.

Affichage numérique frontal

L'installation de l'affichage numérique frontal dans les classes lausannoises a débuté en 2022, conformément au préavis 2019/50. Le Service des écoles et du parascolaire avait d'ores et déjà commandé les tableaux numériques et démarré certains travaux, sans attendre la décision du Conseil communal sur ledit crédit, que celui-ci a décidé de réduire. Les nouveaux collègues seront de toute manière équipés d'ANF fixes. Ainsi, une partie des classes de 1 à 6P sera munie de tableaux statiques, alors que les classes restantes seront munies de tableaux déplaçables afin qu'ils soient partagés, cela pour respecter la demande du Conseil communal.

9^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité attende sa décision sur les rapports-préavis avant de les mettre en œuvre.

Parascolaire

La fusion entre les APEMS et les DAC a impliqué un fort besoin d'accompagnement et de communication au sein des équipes. Cependant, pour cause de Covid, les séances de travail et les ateliers ont dû être annulés et l'essentiel de l'information est passé de manière écrite, ce qui n'engendre pas la même adhésion au changement.

La fusion représente par ailleurs un changement de paradigme important, destiné à mieux prendre en compte les besoins des enfants : les DAC sont ainsi passés dans le champ du socio-éducatif et se sont distancés de la vision très scolaire qu'il y avait jusqu'alors. Cela a pu engendrer des incompréhensions chez certains parents et enseignant·e·s, malgré une brochure explicative largement distribuée.

La nouvelle organisation a impliqué quelques démissions dans les DAC, les personnes n'étant principalement pas d'accord avec la façon dont la prestation était offerte. Cependant, une majorité de collaborateurs·trices semblent satisfaits, une bonne partie ayant pu augmenter son taux d'activité.

Auxiliaires

Dans le parascolaire, les seuls auxiliaires sont désormais les remplaçants, qui ont un contrat à l'heure. Dans la perspective de les régulariser également, le SEP va mettre en place un système de surdotation des équipes parascolaires, afin de faciliter la gestion des structures et de stabiliser les équipes. L'intention est de faire monter les gens en compétence et de stabiliser un maximum de personnes. Le processus de recrutement sera lancé en 2023.

Guichet unique

Les communications faites aux parents ainsi que les inscriptions aux APEMS, DAC, etc. sont réunies au même endroit, mais le portail aux parents n'existe pas encore en raison des nombreuses limitations techniques actuelles. Le souhait de la Direction EJQ serait de mettre en place un ERP EJQ afin de coordonner toutes les données récoltées.

10^e observation

Le Conseil communal, constatant qu'un guichet unique ne sera pas mis en place à brève échéance, souhaite la centralisation des données nécessaires à ce service.

Politique des préaux

La politique des préaux a été un grand sujet transversal pour une dizaine de services de la Ville tout au long de l'année 2022 afin de permettre l'utilisation des préaux comme espace public hors des heures scolaires.

Service de santé et prévention (SSPr)

Office de santé

L'office de santé du SSPr assure, entre autres, la présence d'infirmières en milieu scolaire dans les différents établissements de la Ville de Lausanne. Cette activité est réalisée dans le cadre d'un mandat cantonal.

En début d'année, le service a pu être renforcé par l'engagement de deux nouvelles infirmières responsables, postes vacants depuis août 2021.

Une réorganisation du SSPr a été entamée en 2022. Elle a conduit à une nouvelle répartition des lieux de travail du personnel infirmier (16 EPT, 25 infirmières). Onze collaboratrices travaillant depuis des années dans le même établissement scolaire ont ainsi été appelées à travailler dans une autre école. Cette réaffectation, préparée avec l'équipe dès février 2022, et annoncée en mai 2022, a été déployée à la rentrée scolaire 2022. Elle a généré le mécontentement de quatre des collaboratrices concernées. La cellule ARC a été sollicitée à plusieurs reprises et dans des compositions variables. Son action n'a toutefois pas permis un apaisement de la situation.

Un courrier anonyme a été adressé à la Municipalité et à la presse. De plus, certaines collaboratrices mécontentes ont ouvert une action en justice contre cette réorganisation. Le SSPr a pu compter, pour ce volet-ci, sur le soutien de l'Unité juridique du SPEL (FIM). La Cour de droit administratif a jugé la contestation irrecevable. Cet épisode a amené d'autres collaboratrices à manifester leur soutien à la cheffe du service.

La situation particulièrement tendue au sein du SSPr, a suscité le dépôt de deux interpellations urgentes au Conseil communal, questionnant notamment l'origine des insatisfactions exprimées par une partie du personnel infirmier ou par du personnel des établissements scolaires.

A la suite de ces débats, un audit a été commandé par la Direction enfance, jeunesse et quartiers pour analyser le climat de travail. Le mandat a été donné au à un cabinet de la place. Ce dernier a présenté une série de recommandations pour améliorer le climat de travail. Le déploiement de ces mesures est prévu en 2023, bien que faisant l'objet d'une contestation à l'interne du SSPr quant à sa légitimité.

La restitution publique du rapport (en janvier 2023) a été faite dans un premier temps en partageant un résumé du rapport comprenant le nom de certaines collaboratrices du SSPr.

Le défaut d'anonymisation a suscité alors un nouveau malaise et alimente un climat de défiance. Le climat de travail est donc toujours délétère en 2023.

Au surplus, les relations du SSPr avec les autres partenaires de la communauté scolaire, notamment avec les directions d'établissements, ont fait parfois l'objet de tensions. En effet, les infirmières en milieu scolaire répondent à la hiérarchie du SSPr, ce qui a provoqué des désaccords avec certaines directions d'établissements à propos de la gestion des infirmeries. Ce phénomène, latent jusqu'en 2022, a été exacerbé en raison des réaffectations de 2022, qui ont provoqué de longues vacances de postes dans certains collèges.

La crise que traverse le SSPr en 2022 a donc eu un lourd impact sur les conditions de travail des collaboratrices infirmières du SSPr. Les absences longue durée et les différents remous de l'année 2022 ont toutefois également et surtout affecté les enfants scolarisés à Lausanne, bénéficiaires des prestations du service.

Il n'y a pas de données permettant de mesurer concrètement la baisse des prestations du SSPr en 2022. On constate toutefois que les absences longue durée (jusqu'à 7 EPT) n'ont pas pu être intégralement compensées par le pool de remplacement interne au service, qui n'a pu fournir qu'un effort équivalent à 1,5 EPT (huit personnes composant ce pool). Le marché du travail étant particulièrement à sec dans le milieu sanitaire, d'autres remplacements ne semblent pas avoir été possibles (notamment en raison du fait qu'il est très difficile de pouvoir engager ces professionnelles sur des contrats précaires). Le CHUV ne fournit pas de remplacements. Mais parmi les personnes composant le pool de remplaçantes, certaines occupent un poste fixe au CHUV et complètent leur activité en occupant un poste d'auxiliaire remplaçante au SSP.

Dans ce contexte difficile, la priorité a été donnée aux protocoles de prise en charge pour les enfants à besoins de santé particuliers, la vaccination, et aux entretiens avec les parents et les enfants organisés en 2P et ceux pour les enfants nouvellement arrivés.

11^e observation

Le Conseil communal souhaite que le Service du personnel (SPEL) soit systématiquement sollicité en amont de réorganisations de services afin de conseiller les cadres dans l'accompagnement au changement.

Office dentaire

L'office dentaire a connu d'importants mouvements de personnel en 2022. Cinq engagements ont été pris à la suite de départs ordinaires. Les engagements permettent une mise à jour des pratiques et un développement des prestations.

Service de psychologie scolaire (SPS)

L'année 2022 a été synonyme de continuité pour un service en très grande partie conventionné avec le Canton. Le Canton n'a cependant pas remboursé la somme de l'indexation accordée par la Ville, vu qu'il n'a accordé aucune indexation en 2022.

La reprise des mouvements migratoires post-Covid a eu une implication forte sur le milieu scolaire et leurs collaborateurs, car plus de familles, pas seulement ukrainiennes mais

d'autres nationalités aussi, précarisées et traumatisées sont arrivées à Lausanne. Un nombre important de classes d'accueil a ouvert à Lausanne, ce qui a augmenté le besoin en consultations psychologiques et de suivi, sachant également que certains immigrés arrivent aussi avec des handicaps tant physiques que psychologiques, qui ont déjà été identifiés ou qui doivent l'être.

La charge de travail reste grande d'année en année, ce qui peut être frustrant, car il faut prioriser les cas ou arrêter parfois la prise en charge avant que le résultat ne soit optimal. Depuis quelques années cependant les parents reçoivent une première réponse à leur demande de consultation dans les quinze jours ouvrables, ce qui permet aussi de réorienter rapidement et au mieux les personnes sans leur faire perdre de temps si nécessaire.

Une bonne communication a été instaurée entre les assistantes sociales scolaires et les autres services de la Ville. Leur travail est important avec les familles clandestines notamment pour les informer sur les subsides et autres prestations. De plus, une coordination a été mise en place avec le SCS.

Le Service de psychologie scolaire a également collaboré avec le parascolaire sous forme de supervisions des équipes. Dans certains cas particuliers, comme le décès d'un enfant dans une fratrie, il a été nécessaire aussi d'intervenir à différents niveaux. Dans ce genre de cas, les prestations sont prises en charge financièrement par le SEP.

Le Service de psychologie scolaire met en avant la richesse de faire partie d'une direction qui permet une collaboration importante avec les autres services et souligne les bonnes collaborations avec les différentes directions des établissements scolaires.

Finalement, le service s'attend à ressentir certains effets de changements intervenus au niveau cantonal, notamment en raison du gymnase en quatre ans.

12^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité anticipe et coordonne les besoins supplémentaires en personnel pour les services de la Ville participant à la communauté scolaire des nouveaux quartiers.

Service de la petite enfance (SPE)

Après une année 2021 marquée par un changement brusque de chef de service, qui n'a pas pu être pérennisé pour des raisons de tensions entre la nouvelle cheffe de service et la responsable du préscolaire, l'année 2022 a été une année de changements supplémentaires marqués par le déménagement de Chauderon et de la Navigation 10 à la rue Agassiz.

Mis à part le déménagement, le service s'est retrouvé dépourvu de chef de service. Ce poste a d'abord été rempli en co-intérim par l'ancienne secrétaire générale, et l'adjointe à la précédente cheffe du SPE. A l'annonce du départ de sa cheffe de service, le municipal David Payot assumé à son tour le secrétariat général ad intérim. Après des recherches durant l'année 2022, un nouveau chef de service de la petite enfance a été engagé en 2023.

Une démarche d'accompagnement au changement a été opérée en mai-juin 2022. Cette démarche a permis en partie d'apaiser la situation.

Un effort considérable a été investi dans la recherche de nouvelles localisations permettant d'offrir un plus large service de garde. Cinquante-six places de garderie ont ainsi été créées en 2022 et 201 places sont prévues dans de nouveaux locaux, pour lesquels les permis de construire ont été obtenus.

De plus, l'ouverture d'une nouvelle structure à la route de Genève 52, La Maille, a eu lieu en 2022. Pour le moment, cette structure ne crée pas de nouvelles places, car elle ne sert qu'à accueillir les CVE en travaux : actuellement Valency, ensuite Bergières et, pour finir, Montelly. La Maille ne pourra donc pas créer de nouvelles places avant 2026.

Le Bureau de détermination des revenus (BDR) est resté rattaché au SPE en 2022, le temps de la transition vers le SGEJQ, vers le nouveau Service quartiers, jeunesse et familles, ayant été sous-estimé. Cette transition s'effectuera en 2023.

Rencontre avec le municipal de la direction EJQ

L'année 2022 a été signe de changements au sein de la Direction enfance, jeunesse et quartiers (DEJQ).

En effet, le départ de la secrétaire générale (SGEJQ) et la vacance du poste de cheffe du Service de la petite enfance (SPE) ont amené le directeur à assurer deux intérim en 2022 :

- La réorganisation du SGEJQ (cf. chapitre SGEJQ) portant sur la création d'un nouveau service dédié aux prestations à la population. Il a été procédé rapidement à l'engagement, en 2022, d'un nouveau chef de service et, début 2023, de la nouvelle secrétaire générale, pour ces désormais deux entités. Le directeur a pu s'appuyer notamment sur l'adjointe à la secrétaire générale pour cette période du 01.10.22 au 31.12.22.
- L'intérim en cours en 2022 a dû être repensé vu le départ de la secrétaire générale, qui assurait aussi l'intérim du SPE. Il a été décidé, dans cette situation particulière, d'impliquer fortement les collaboratrices et collaborateurs plutôt que de faire intervenir une tierce personne.

Le directeur assumant ces deux casquettes supplémentaires en 2022, la fin d'année a été moins propice aux projets à long terme, au pilotage stratégique ou encore à l'établissement de processus internes. La disponibilité du directeur était aussi réduite, d'autant que le SSPr connaissait durant cette même période de grandes tensions.

A court terme, les engagements et le déploiement des mesures du rapport d'audit déjà mentionné au sein du SSPr permettront à la DEJQ dans son ensemble d'avancer sereinement dans les grands défis qui sont aujourd'hui déjà prégnants : la création des nouvelles places d'accueil de jour, l'augmentation de la population scolaire, le développement des nouveaux quartiers et les relations avec les autres acteurs de l'enfance et du socio-éducatif, la FASL notamment.

Au terme des différentes visites de la sous-commission COGES-EJQ, la majorité des chef-fes de service a souligné positivement le souci du municipal en charge de la direction à faire collaborer autant que possible les différentes unités que compose la DEJQ.

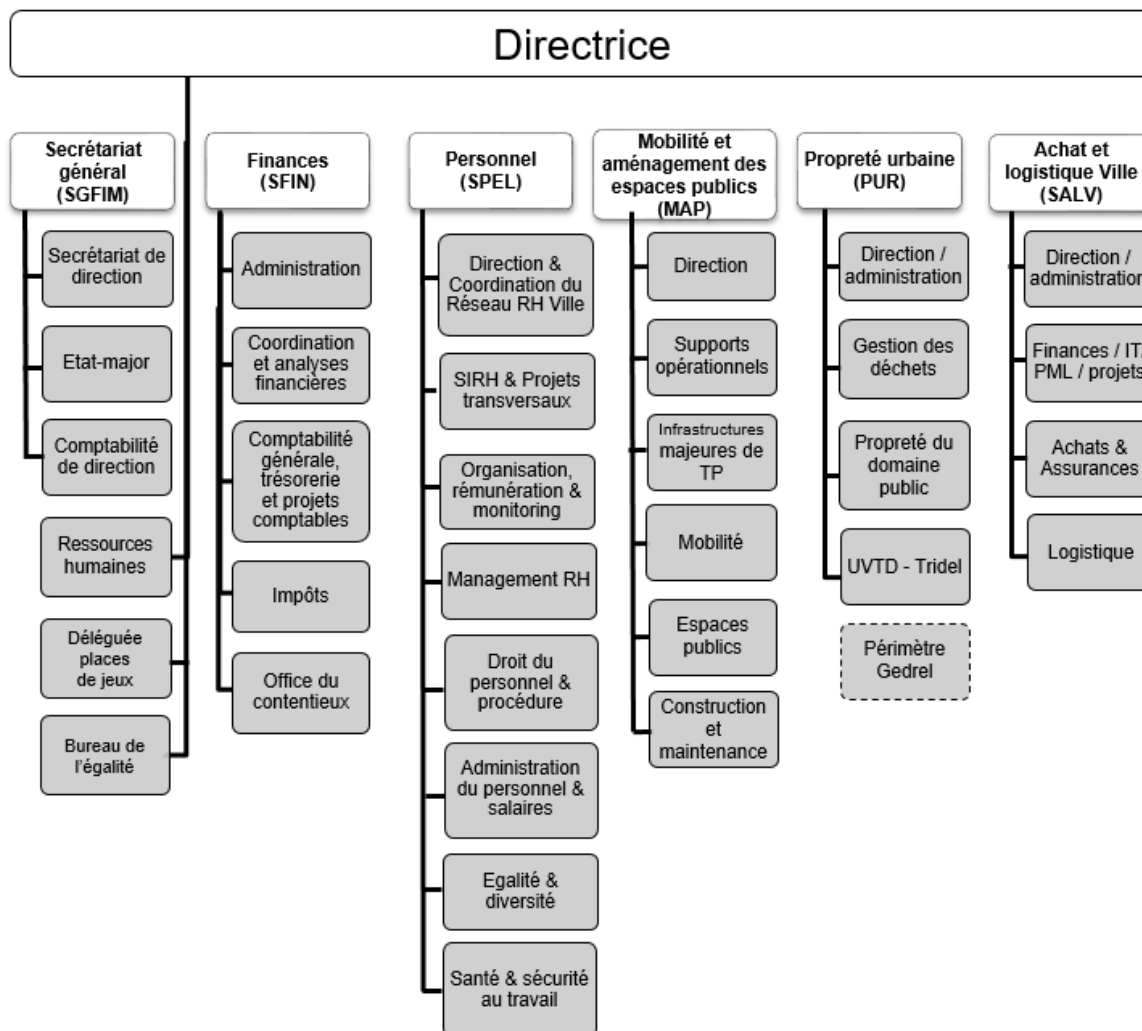
Pour la sous-commission Enfance, jeunesse et quartiers

Denise Gemesio

Oleg Gafner

Finances et mobilité (FIM)

Direction des finances et de la mobilité



Préambule

Les commissaires se sont entretenues avec les directions des six services rattachés à la Direction des finances et de la mobilité (FIM), ainsi qu'avec la directrice. Ces sept entretiens avaient lieu entre le 27 mars et le 18 avril 2023.

La direction FIM est composée des six services suivants :

- du Secrétariat général (SG),
- du Service des finances (SFIN),
- du Service du personnel (SPEL),
- du Service de la mobilité et de l'aménagement des espaces publics (MAP),
- du Service de la propreté urbaine (PUR), et
- du Service achat et logistique ville (SALV).

Les commissaires remercient les directions des six services, ainsi que la directrice pour le temps et l'énergie qu'elles ont consacré à la rédaction de leurs rapports, pour leur disponibilité pour les entretiens, et surtout pour la motivation et l'engagement avec lesquels elles se dédient à leurs missions.

Lors de chaque visite, les commissaires ont posé des questions générales communes à tous les services, ainsi que des questions spécifiques au sujet du service en question, inspirées du rapport fourni par la direction correspondante. Les questions générales touchaient les thèmes suivants : des éventuels changements dans l'organigramme, l'évolution du nombre de collaborateurs et collaboratrices (fixes et auxiliaires), les efforts faits pour recruter des femmes et hommes pour les métiers ou elles et ils sont sous-représenté-e-s, le taux d'absence, la gestion de conflits, l'évolution de la charge de travail et sa correspondance avec le budget et le personnel en place, les instruments de pilotage, les efforts de numérisation du service, les éventuels effets de la crise Covid-19 qui se feraient toujours sentir, des éventuels décalages entre les intentions exprimées dans le budget et les dépenses réellement effectuées (délais sur des achats ou embauches etc.), des éventuels audits, les partenariats avec d'autres services, directions, l'État de Vaud, la Confédération et/ou des prestataires de services, ainsi que les relations avec le Conseil communal (charge de travail liée au traitement des initiatives, état de traitement des initiatives concernant le service en question) et les commissions de gestion et des finances en particulier.

Secrétariat général (SG)

Le chef de service engagé fin 2021 a quitté ses fonctions au printemps 2022. Jusqu'à l'arrivée de sa remplaçante, le 1^{er} mars 2023, le service a été dirigé ad intérim par la secrétaire générale adjointe.

La promotion du recrutement de personnel féminin est une priorité du service, dont tous les cadres supérieurs sont désormais des femmes.

L'organigramme du service a été légèrement revu, avec la création du Bureau de l'égalité le 1^{er} octobre 2022. Celui-ci s'occupe de tout ce qui concerne l'égalité dans la mise en œuvre des politiques publiques, les questions concernant l'égalité et la diversité au travail étant du ressort du SPEL. Il y a néanmoins des échanges étroits entre toutes les personnes travaillant sur les questions d'égalité au sein de l'administration communale, appelées à se développer en 2023 avec le déploiement des activités du Bureau de l'égalité et l'entrée en fonction du délégué aux questions LGBTIQ+ (rattaché à l'OSD au sein de SE). Un monitoring sera effectué à ce sujet.

Un rapport sera publié à la suite de l'étude Interact menée en 2022 sur l'amélioration de l'inclusivité des espaces de sport urbains. Les recommandations pratiques formulées dans cette étude seront prises en compte dans les projets d'aménagement de tels espaces, ainsi que pour améliorer les espaces existants.

Le logiciel Abacus a été mis en place en 2022. Cela a provoqué un gros changement dans les méthodes de travail et donc une certaine charge à cet égard. Néanmoins, une fois ce changement intégré, l'utilisation d'Abacus devrait permettre d'alléger le travail.

Service des finances (SFIN)

La mise en place du logiciel comptable Abacus est un des projets principaux du service. Elle a été organisée en 2022. Au niveau opérationnel en 2022, seul le budget a été élaboré avec ce nouvel outil. L'exploitation des comptes et de la comptabilité suivront en 2023.

Contrairement à l'élaboration du budget, cette prochaine phase concernera donc une grande part du personnel de l'administration communale. La mise en place d'Abacus permettra au service de passer à un système largement sans papier, ce qui lui permettra de fluidifier, accélérer et faciliter le traitement de factures et de commandes. En plus, avec Abacus, il sera possible d'harmoniser les processus de traitement des factures dans tous les services, ce qui facilitera aussi le monitoring et le respect des délais. Le service est en contact avec les communes d'Yverdon-les-Bains et de Neuchâtel, et les Transports publics genevois qui utilisent déjà Abacus, afin de bénéficier de leur expérience dans la gestion de cet outil. Cependant, la numérisation des factures prévue à Lausanne est seulement pratiquée à Neuchâtel, mais pas par les autres utilisateurs.

Le service a augmenté ses effectifs fixes de 3 EPT, en lien avec la mise en place du logiciel comptable Abacus. Le service compte une majorité d'employées, y compris au niveau des adjoint·e·s. Les postes vacants que le service a eu de la peine à repourvoir ont été remplis avec des auxiliaires.

Concernant les relations avec le Conseil communal, notamment la Commission des finances, le service est conscient du problème que posent les délais très courts pour examiner les comptes et le budget. Cependant, pour le budget, il faut toujours attendre les résultats de la péréquation financière, qui sont communiqués seulement en fin septembre et qui constituent une partie importante des revenus de la Ville. Pour l'élaboration des comptes, le service s'attend à ce que la mise en place d'ABACUS permette d'accélérer certains processus dès 2024.

Le service suit une stratégie de structuration de la dette en tranches de 100 millions de francs. Cependant, il y a encore des emprunts effectués avant la mise en place de la stratégie qui arrivent à échéance. Le remboursement et la reprise d'un emprunt de 200 millions de francs en 2022 s'explique par l'arrivée à échéance d'un tel emprunt. Il reste encore un autre emprunt qui ne s'inscrit pas dans cette stratégie. Une fois ce prêt bouclé, le service sera en mesure d'assurer une continuité et régularité dans la gestion de la dette.

Pour les prêts à court terme, le service utilise la plateforme Loanbox. Cette plateforme permet de rendre plus efficace la gestion des offres et la sélection de prêteur, tout en gardant la capacité de décider chez qui emprunter. Jusqu'à présent, la Ville empruntait chez le prêteur qui offrait le meilleur taux d'intérêt, mais à l'avenir, d'autres critères sociaux et écologiques seront rajoutés, à la suite des interventions à ce sujet du Conseil communal. Les prêts de longue durée sont soumis à la Commission des finances.

Pour l'instant, la hausse des taux d'intérêt n'affecte pas négativement les finances de la Ville, car il y a actuellement des emprunts à long terme arrivant à échéance conclus avec des taux d'intérêt encore plus élevés que les taux actuels. Ces gains permettent de compenser les hausses des taux d'intérêt pour les emprunts à court terme. De manière générale, les emprunts à court terme coûtent environ la même chose que les emprunts à long terme.

Le Bureau d'information fiscale pour la population a été fermé en 2022, car il est principalement sollicité en début de printemps. Or, et à ce moment, en 2022, les mesures sanitaires liées au Covid étaient encore en vigueur. A l'avenir, le bureau va rouvrir, mais la possibilité de consulter à distance sera maintenue.

Service du personnel (SPEL)

L'année 2022 a été consacrée à la mise en œuvre de l'organigramme revu en 2021. Une partie des effectifs est passée au Bureau de l'égalité, rattaché au SG. Tous les recours liés au nouveau système de rémunération ayant été traités, les CDD relatifs à ces contentieux ont pris fin le 31 décembre 2022.

La majorité des personnes travaillant au SPEL sont des femmes, même si des hommes ont été engagés en 2022, dont deux au sein de la direction du service.

Le télétravail fonctionne bien et il n'y a pas eu de conflits notables en 2022. Néanmoins, le SPEL a eu en 2022 un taux de départ de 20,6%, légèrement supérieur au turnover de 19,8%. Ce turnover est le plus élevé des services du FIM, et l'un des plus hauts de toute l'administration communale. Il n'a pratiquement pas diminué depuis 2018, sauf en 2021, où il n'a été que de 12,1%.

La fin des mesures Covid a certes soulagé le SPEL. La persistance de ces mesures au début 2022 explique pourquoi les dépenses du service ont été inférieures à ce qui avait été budgété. En effet, les consultations et autres prestations de tiers n'ont repris qu'en cours d'année, une fois ces mesures levées.

Le SPEL a néanmoins dû faire face à un important volume de travail, notamment en lien avec l'indexation des salaires, l'augmentation de la sollicitation de ses juristes et une hausse de 20% du travail administratif par rapport à 2021. Cela s'explique par la nature des activités du SPEL, qui est un service transverse, venant en soutien de tous les services. Des optimisations sont possibles dans les activités transverses du SPEL, notamment dans la coordination avec d'autres services, comme le SOI. Par ailleurs, le rôle de soutien du SPEL peut s'avérer précieux pour gérer des enjeux RH ; par exemple, le SPEL peut, s'il en est requis, mettre son expertise à disposition d'autres services appelés à traiter un conflit et à communiquer vers l'extérieur à ce sujet.

Abacus a été mis en place au SPEL, en particulier via People Soft. Le nouveau logiciel Abacus est perçu comme une amélioration très positive, même s'il a fallu s'habituer au changement et consacrer donc moins de temps à d'autres projets. L'outil de pilotage Tableau a également été introduit en 2022 pour les chiffres RH ; une cartographie de ce processus est en cours pour déterminer les besoins futurs.

Des améliorations ont été apportées au dispositif BEST, conformément à la nouvelle politique de santé et de sécurité au travail validée en 2021 par la Municipalité. Des mesures ont été prises au sein du DSST pour améliorer la prévention et la gestion des absences de courte durée. Des mesures ont également été prise concernant le suivi des absences de longue durée, tant au niveau individuel qu'à propos de la collaboration avec l'AI et les procédures de médecin-conseil, ainsi que du lancement des premières étapes d'un dispositif de réaffectation. Enfin, une campagne de sensibilisation des supérieurs hiérarchiques directs à la problématique du burnout a été organisée.

Service de la mobilité et de l'aménagement des espaces publics (MAP)

Le service, qui s'appelait Service des routes et de la mobilité a changé de nom en 2022. Le nouveau nom reflète mieux la mission du service, qui est dédié à une approche urbanistique, dans lequel la mobilité s'insère dans l'aménagement urbain de manière intégrée et holistique.

Dans le cadre du programme Synergie de réorganisation de l'administration communale, les ateliers du MAP ont été transférés au SALV et au SPADOM. Par conséquent, le nombre de collaborateurs et collaboratrices a diminué significativement (baisse d'environ cent personnes). Le service a en outre revu le fonctionnement de sa cellule espaces publics qui compte maintenant un-e répondant-e au niveau managérial pour chaque thématique, et sa structure mobilité, qui intègre désormais aussi les mobilités douces, qui faisaient avant partie de la structure espaces publics.

Le service vise une augmentation des collaborateurs et collaboratrices dans ses équipes, mais peine à recruter le nombre de personnes souhaitées. Dix postes sont actuellement ouverts, et il est difficile de remplacer des personnes qui partent, car les profils que recherche le service sont aussi très recherchés dans le secteur privé. Le service a le budget nécessaire pour la réalisation de ses tâches, mais peine plutôt à dégager suffisamment de temps pour avancer dans tous les projets.

13^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité mette en place une stratégie pour augmenter l'attractivité des postes au sein du MAP pour faciliter ainsi le recrutement et la rétention des collaborateurs et collaboratrices.

Le service n'a pas pris de mesures spécifiques pour favoriser la parité femmes-hommes allant au-delà des instruments déjà existants (possibilité de contrats à 80%, possibilité de télétravail). Au niveau managérial, le service n'a pas de difficultés particulières à recruter des femmes. Les ateliers, où il est plus difficile de recruter des femmes, ont été transférés au SALV.

Le service a observé une importante augmentation des plaintes et requêtes de la population, qui s'explique par le nombre de projets qu'il mène actuellement et qui concernent principalement des questions d'aménagement et la politique de modération du trafic. Le service est aussi parmi ceux qui font l'objet du plus grand nombre d'initiatives du Conseil communal. Pour faire face à cette charge de travail, le service a depuis longtemps mis en place une structure spécifiquement dédiée à cela et fait des efforts pour regrouper par thèmes différentes interventions de membres du Conseil communal de façon à pouvoir les traiter ensemble.

La mise en place du logiciel comptable Abacus depuis 2022 se passe bien, car le service peut s'appuyer sur une personne employée spécifiquement à cette tâche. Ainsi, malgré le fait que le MAP passe beaucoup de commandes, le processus de mise en place de ce logiciel n'affecte pas son fonctionnement usuel.

Le retard du chantier de la Gare de Lausanne n'a pas impacté les travaux ou projets du service en 2022, mais aura sans aucun doute des implications pour les projets planifiés pour les années à venir.

En 2022, il n'y a pas eu d'oppositions qui auraient retardé la mise en place de projets, ceci notamment grâce aux démarches participatives qui ont accompagné les projets pour la place de l'Europe et Montelly.

Service de la propreté urbaine (PUR)

Il n'y a pas eu de réorganisation du service.

La difficulté d'avoir des postulations féminines pour les métiers de terrain persiste, malgré une campagne ciblée de recrutement. Cela a été accentué par la situation de plein emploi, qui a provoqué aussi une baisse de la qualité des candidatures. Le taux de départ (8,1%) est

légèrement supérieur au turnover (7,2%), en raison de départs à la retraite anticipés, pour échapper au changement de régime de caisse de pensions.

Le volume des déchets est resté stable par rapport à 2021 et la crise du Covid n'a plus eu d'impact. Le service a eu des retours positifs de la population sur les nouveaux écopoints, qui ont permis un net progrès au niveau du tri préalable, avec des repreneurs qui paient par conséquent un meilleur prix. Le bénéfice réalisé avec la revente du verre recyclable a toutefois beaucoup varié, car il ne peut plus être traité en Ukraine, mais en Italie ou en France, avec des prix plus bas.

Les grands chantiers ont généré un certain stress chez les chauffeurs, en raison des changements de trajets pour les tournées.

La nécessaire mise en place du logiciel Abacus a demandé pour sa part beaucoup d'efforts d'adaptation, qui se sont ajoutés à la charge globale de travail.

La lutte contre le littering commence à modifier les comportements sur la voie publique. A cet égard, la fixation d'un quota d'amendes pour littering à 1400 francs par an par agent-e du GPEP s'est avérée une mesure efficace. Elle a permis d'encaisser 800 francs par agent en 2022 et le service envisage donc de maintenir ce quota en 2023.

14^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité trouve un autre moyen d'évaluer l'activité du GPEP que la fixation de quotas d'amendes pour littering.

Service achats et logistique de la Ville (SALV)

L'importante réorganisation du SALV dans le cadre du programme Synergie, préparée en 2021, a pris effet en 2022. Les ateliers du Vallon ainsi que les ateliers de peinture, de plombier et de mécanique du SPADOM ont été intégrés au SALV. Il reste donc comme ateliers non au SALV les garages de la police et des pompiers. Cette réorganisation a augmenté le nombre de collaborateurs et collaboratrices du service d'environ 70 personnes. Pour l'instant, l'intégration de ces ateliers dans le service c'est bien passée, notamment en raison de la proximité avec les métiers qui existaient déjà au sein du SALV avant la réorganisation. Il est prévu de rapprocher les nouvelles équipes du site principal pour éviter que la démultiplication de sites n'accroisse les efforts de gestion.

Tandis que dans la filière achat le service a atteint la parité hommes-femmes, dans les métiers logistiques, les hommes sont majoritaires.

La moyenne d'âge des collaborateurs et collaboratrices du service est très élevée. En raison du caractère fatigant des métiers de ses employés, le service est confronté à un taux d'absence pour maladie court terme relativement élevé. Les absences pour maladie long terme sont également principalement dues à des problèmes liés à l'âge élevé du personnel.

La réorganisation du service, la reprise des activités après les années de pandémie et la coordination de ses divers projets nécessite un renforcement du management du service. Pour l'instant, deux nouveaux postes ont été créés (un poste d'adjoint et un poste de conseillère RH). Néanmoins, l'âge élevé de l'équipe de management et l'absence d'un niveau de management intermédiaire et de personnes spécifiquement formées à cette tâche cause de la fatigue auprès des personnes travaillant dans ces postes. C'est pourquoi le service prévoit de renforcer son équipe managériale.

15^e observation

Le Conseil communal souhaite que la Municipalité prenne des mesures pour diminuer la pénibilité physique des activités au sein du service.

L'introduction du logiciel comptable Abacus permettra de faciliter le travail du SALV, car il donnera une meilleure vue d'ensemble de tous les achats de la Ville. Sa mise en place ne pose pas de problèmes au service, qui a pu s'y préparer et qui a les compétences et le soutien nécessaires pour accompagner le processus.

Dans les efforts de transition écologique, le service effectue actuellement un travail d'évaluation du taux d'occupation des véhicules de la Ville pour optimiser leur nombre, emplacement et gestion. Le service remplace en outre ses véhicules par des véhicules électriques.

Le contexte de crises multiples a des implications pour le travail du service. Ainsi, il y a eu d'importants délais de livraison, et certains prix ont significativement augmenté. Le service attend notamment encore la livraison de véhicules qui auraient dû être livrés en 2021 et 2022. Cela oblige le service à continuer d'exploiter des véhicules anciens ou à emprunter ou louer certains véhicules.

Le service a en outre fait face à d'importantes charges pour sinistres, ce qui s'explique, d'une part, par la relance des chantiers après les interruptions dues à la pandémie et, d'autre part, par un accident particulièrement tragique. Cependant, le service s'attend à ce que ces charges retrouvent leur niveau habituel dans l'année 2023.

Direction FIM

La mise en place d'Abacus permettra d'harmoniser les processus entre tous les services et augmentera la traçabilité des factures et des commandes. Jusqu'à présent, la mise en place se passe comme prévu et sans excéder le budget alloué. Dans l'ensemble, cette mise en place se passe bien dans les services de la direction.

Les réorganisations du SPEL et du SALV ont permis de créer une cohérence entre les responsabilités des différents services et bureaux. Le processus de réorganisation s'est bien passé avec des retours positifs de la part des services concernés. La réorganisation du SALV a en particulier permis un rééquilibrage par rapport à MAP, qui peut se concentrer sur les projets liés à la mobilité.

La direction FIM est confrontée la difficulté de recruter les profils recherchés. Ceci s'explique en partie par un décalage entre les salaires proposés et ceux qui sont courants dans le secteur privé. En effet, les salaires dans le secteur privé augmentent plus rapidement que ceux de la Ville.

La directrice est consciente du taux de turnover très élevé au sein du SPEL et attribue cela aux problèmes de gestion qu'il y eu dans ce service en 2018. Elle s'attend à ce que la situation se normalise dans l'année à venir.

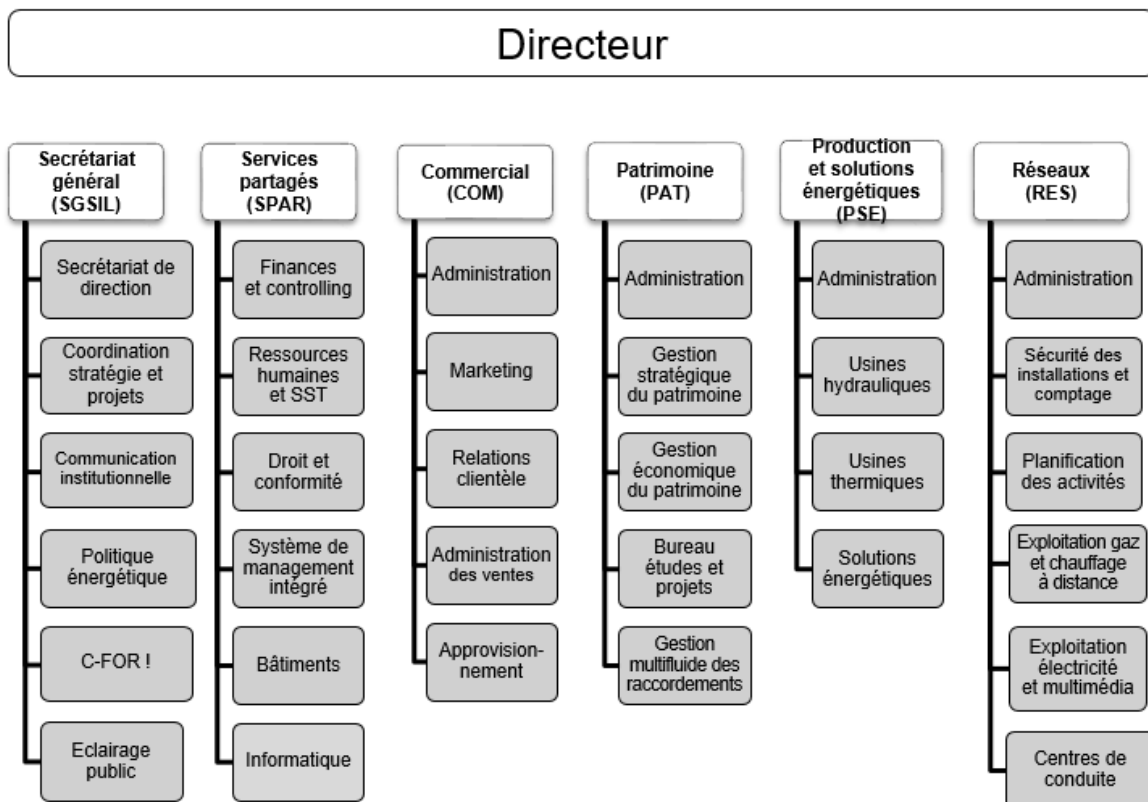
Pour la sous-commission Finances et mobilité

Franziska Meinherz

Ariane Morin

Services industriels Lausanne (SIL)

Direction des services industriels



Préambule

Les deux commissaires de la sous-commission en charge des Services Industriels de Lausanne (SIL) ont effectué sept visites entre le 17 et le 28 avril 2023. Lors de ces visites, les commissaires ont rencontré tous les six chefs de service. La rencontre avec le directeur a clôturé le programme.

Les visites ayant eu lieu durant la deuxième moitié d'avril, les données SPEL étaient à disposition. Par contre, les comptes n'étaient pas disponibles pour les commissaires au moment des visites.

Les deux membres de la sous-commission tiennent à remercier tous les chefs de service, ainsi que le directeur pour leur temps, leur ouverture aux diverses questions posées, leur patience et leur transparence dans les réponses à ces dernières. Les deux commissaires soulignent également l'engagement important de tous les chefs de service et du directeur. Les échanges furent riches, ouverts et passionnants. Nous remercions aussi le SG pour la rapidité et l'efficacité lors de l'organisation des visites.

Les SIL en un clin d'œil !

L'encadré ci-dessous présente quelques principales caractéristiques des SIL. Ce dicastère est une entité relativement homogène, traitant de tous les fluides, sauf l'eau.

- Un gestionnaire de réseaux : soit un réseau de gaz de plus de 750 km, un réseau de chauffage à distance de 115 km, un réseau d'électricité de 1740 km.
- Un producteur d'énergie.
- Un fournisseur de solutions énergétiques, entre autres concernant la sobriété énergétique,
- Une clientèle composée de 40 communes, 1443 raccordements chaleur, 16 600 clients gaz, 120 000 clients électricité.
- Plus de 600 collaborateurs·trices pour 510 EPTs effectifs.
- Un budget de plus de 500 millions de francs.
- Plus de 125 ans d'existence !
- Des valeurs claires : durabilité, proximité, efficacité et ouverture.
- Six services avec des fonctions claires, permettant une gestion multi-fluide.

Organisation, gestion et RH

Organisation et gestion

Le fine-tuning de la réorganisation débutée 2018 continue, avec pour objectif d'optimiser et d'améliorer l'efficacité et l'efficacités, autant en interne que pour les différents partenaires. Divers ajustements ont eu lieu. Par exemple, les fonctions « politiques » et opérationnelles de l'éclairage public ont été attribuées respectivement au SG (bureau technique) et au RES (monteurs). Une nouvelle division, Gestion multi-fluide des raccordements (GMR), est entrée en fonction. Elle représente une porte d'entrée unique pour les demandes de raccordement en énergie et de télécommunication pour les professionnels. La mise en place des processus avait déjà eu lieu en 2021. D'autres aspects de gestion, tels que l'application informatique interservices pour la gestion unifiée des raccordements, la documentation contractuelle et les outils de communication et de demande de raccordement online ont été

revus et/ou mis en service comme prévu. Un nouveau système de gestion et suivi de portefeuille de projets, Diamant, a été mis en œuvre. Pour les outils informations, et de façon générale, une modernisation régulière se fait. Toutefois, il y a de nouveaux besoins, non seulement en données, mais de valorisation des données (voir l'exemple de l'utilisation de l'énergie). Chaque année, une vingtaine d'audits internes est effectuée. Le but est que chaque processus soit audité tous les trois ans. Du côté de l'Unité droit et conformité, les litiges sont en augmentation, suivant la tendance sociétale à ce sujet.

L'entretien et la rénovation des infrastructures et outils de travail ont été menés selon la planification prévue, ce qui est important pour maintenir le taux de vétusté des réseaux. Il faut noter l'augmentation du nombre d'avaries cette année, principalement dues aux nombreux chantiers à Lausanne (tracés tram et axes forts bus) et au niveau de professionnalisation en baisse dans les équipes de chantiers, qui ne lisent plus les plans fournis et prennent des risques importants. Pour le réseau de chaleur, une campagne de thermographie a été effectuée à l'aide d'un drone. La dernière campagne datait de 2019. La maintenance des infrastructures électriques pour les transports électriques lausannois a été reprise par les tl depuis le 1^{er} janvier 2022.

Le déploiement des nouveaux compteurs *smart meter* a débuté avec la pose de 1000 appareils durant le printemps. Toutefois, il y a pénurie de ce nouveau type de compteurs sur le marché. Pour rappel, 80% des 120 000 clients SIL devront être équipés d'ici à fin 2027. Les anciens compteurs vont être entièrement recyclés. Concernant les bâtiments appartenant aux SIL, il n'y a pas encore de plan pour améliorer leur efficacité énergétique.

Ressources humaines

Le nombre d'EPTs alloués a été légèrement augmenté en 2022 et se monte à 572 EPTs, pour plus de 600 collaborateurs. La thématique de la difficulté de recrutement relevée dans le rapport de 2021 persiste. Même si cette année, l'écart entre les EPTs alloués et effectifs a été légèrement réduit, il représente tout de même 11% des EPTs alloués. Le recrutement est particulièrement difficile pour les électriciens, les monteurs-électriciens, les cadres en général et les énergéticiens. Pour exemple, pour une annonce pour un électricien de réseau en 2022, le nombre de candidatures était de moins de dix !

En supposant que l'ambiance de toutes les visites reflète celle au sein des SIL, l'ambiance de travail est dynamique et ouverte. La réorganisation débutée en 2018 et les défis comme le Plan climat, sont des facteurs de motivation pour le personnel. Enfin, il est clair que l'adaptation et la gestion de la crise énergétique a exigé beaucoup de coordination et de temps (voir prochain chapitre).

Point fort : adaptation à la crise énergétique

Lors de nos visites à tous les chefs de service, les commissaires sont naturellement venus sur le sujet de la crise énergétique liée à l'actualité à l'Est de l'Europe. En effet, les SIL étaient en première ligne pour gérer cette crise pour la Ville. Il est ressorti des discussions que la coordination pour mettre en place le plan en cas de pénurie d'électricité par l'organisation pour l'approvisionnement en électricité en cas de crise (en allemand: **Organisation für Stromversorgung in Ausserordentlichen Lagen**) et l'Organisation d'intervention en cas de crise (OIC) en cas de pénurie de gaz s'est bien déroulée. En effet, les SIL ont su agir de façon agile en travaillant main dans la main avec les différents services. Ainsi, la menace de la pénurie a pu être écarté pour l'hiver 2022-2023 grâce à des économies d'énergie importantes mais aussi car l'hiver a été doux. Par ailleurs, le système d'achats sur le long terme de gaz a permis aux SIL de limiter les dégâts quant à l'augmentation des prix de l'énergie pour les ménages.

Les SIL étant divisés en six services, deux de support et de coordination (SGSIL, SPAR), un pour la vente des produits et prestations (COM) et trois techniques et de terrain (PAT, PSE, RES), il est clair que c'est la dernière catégorie qui a été la plus sollicitée. En effet, le fait d'avoir un imprévu dans cette envergure est critique pour des unités ayant à assurer tout le « daily business » liée à l'approvisionnement d'énergie et aux rapports avec les clients. En effet, en particulier pour les services production et solutions énergétiques (PSE) et réseaux (RES), il a fallu assurer à la fois la sécurité des installations et prévoir les mesures à mettre en place selon OSTRAL. Le Service commercial a dû définir et informer tous les clients concernés par un éventuel contingentement de gaz et d'électricité. Ainsi, piloté par les SIL, la Ville a dû organiser et validé un plan en cas de contingentement ou de délestage d'énergie. Le Service production et solutions énergétiques a dû par ailleurs reconstituer une partie de ses réserves de mazout afin de se préparer à une coupure de gaz pour les chaudières du chauffage à distance.

Malgré cette charge de travail assez importante à l'automne 2022, les commissaires ont pu constater que la motivation des chefs de service de mener des projets d'envergure au sein des SIL reste intacte.

Partenariats

Internes

Les SIL ont en général de bonnes relations avec les autres dicastères et services. Les travaux du SPEL pour la charte du travail hybride (sur place et télétravail) ont été positivement salués.

Externes

Les SIL continuent à renforcer leur communication avec leurs différents publics. Une stratégie commune de communication institutionnelle et produits a été mise en œuvre. Pour le grand public, pas moins de seize communiqués de presse et dix-huit brèves ont été rédigés. La page web est très régulièrement mise à jour. L'accueil à Chauderon a reçu 18 000 visites, soit 2000 de moins que l'année d'avant et 55 000 téléphones. Cela représente quand même environ nonante visites et 275 téléphones par jour ouvrable. Le guichet unique pour les demandes de raccordement est réservé aux professionnels du bâtiment, gestionnaires de chantiers et autres maîtres d'œuvre. Les propriétaires ont été plusieurs fois informés par lettre concernant le programme Equiwatt, les mesures à prendre en lien avec la crise énergétique, etc. Les SIL éditent et publient un rapport annuel différent du rapport de gestion pour leurs importants partenaires et clients. Les SIL collaborent évidemment régulièrement avec différents fournisseurs d'énergie pour leurs achats en gros, etc. Il faut aussi mentionner le fait que le risque de pénurie d'énergie très aigu en 2022 a exigé des échanges soutenus avec la direction OSTRAL et les services cantonaux.

Les SIL contribuent à et/ou organisent des événements externes pour renforcer leur visibilité et maintenir le contact avec les clients et le public en général. Le montant alloué et les événements soutenus sont stables. Il n'y a pas vraiment de stratégie.

Conseil communal

Les préavis concernant le changement climatique et la crise énergétique sont toujours bien accueillis par le Conseil communal, ces thématiques étant d'actualité. Cela implique aussi beaucoup d'initiatives des conseillers communaux, initiatives qui exigent toujours plus de recherche et analyse de données et de temps et... de ressources humaines. Quatre préavis ont été présentés au Conseil communal en 2022. Le préavis N° 2022/01 concernant

l'élargissement d'Equiwatt a été adopté. Il y a eu aussi six communications au Conseil communal.

Produits, prestations et solutions énergétiques

Les SIL continuent d'innover avec de nouvelles sources d'énergie, de prestations et solutions énergétiques.

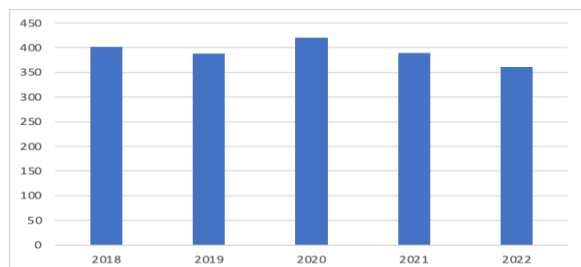
Production d'énergie

Tout d'abord, on notera l'arrivée innovante de la géothermie avec la création de GEOOL SA pour développer la géothermie hydrothermale dans l'Ouest lausannois. Ensuite, la chaleur par le bois sera développée en partenariat avec Romande Energie, et la Commune d'Epalinges et, à l'ouest, avec la société ECUDAD.

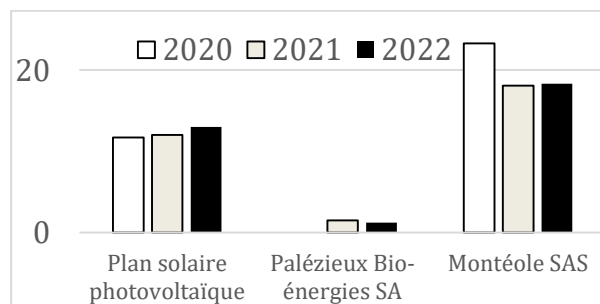
Les SIL distribuent plus d'énergie électrique qu'ils n'en produisent. La production d'énergie dans le réseau SIL représente 458 GWh, soit 54% de l'énergie distribuée et vendue dans ce même réseau SIL en 2022. Au total en 2022, les SIL comme gestionnaires de réseau ont vu transiter dans leur réseau 1320 GWh dont 65% pour le réseau SIL et 35% pour leurs réseaux parallèles, soit SIE, Pully, Paudex, Belmont-sur-Lausanne, Romanel-sur-Lausanne, Lutry et Saint-Maurice.

L'énergie électrique produite par les SIL provient de l'aménagement hydroélectrique de Lavey, des centrales photovoltaïques de SI-REN, de TRIDEL et de la centrale hydroélectrique de FOMAB SA. Les deux figures suivantes démontrent que les sources d'énergie renouvelables sont variables selon les années, dépendant du vent, des températures, du niveau des pluies, etc. L'énergie solaire photovoltaïque est en progression constante, ceci grâce à l'augmentation régulière d'installations, environ vingt par mois.

Production hydroélectrique de Lavey (GWh), 2018-2022



Production d'énergies renouvelables SI-REN (GWh), 2020 à 2022



Vente d'énergie

Les SIL développent en continu de nouveaux produits et services. En 2022, ceux-ci étaient :

- Le mode contracting qui a été mis en œuvre dans le cadre de l'écoquartier des Plaines-du-Loup. Les SIL ont aussi débuté le test de bornes de recharge en contracting pour immeubles résidentiels ;
- Demande de raccordements online pour l'électricité, le solaire photovoltaïque, gaz naturel biogaz, chauffage à distance, fibre optique et eau ;
- Guichet unique de demandes de raccordement pour les professionnels ;
- Le regroupement pour la consommation propre ;
- La communauté d'autoconsommation ;

A ce titre, l'écoquartier des Plaines-du-Loup a été une importante opportunité pour les SIL pour ces nouveaux produits. Il faut noter que les investisseurs se sont engagés pour un quartier respectant les critères de la société 2000 Watts dans sa vision finale. Pour les premiers logements investis, ce n'est pas encore le cas. Des optimisations doivent encore avoir lieu.

Utilisations de l'énergie

Suite à la crise énergétique, pour préparer la mise en œuvre du processus de contingentement, des demandes de la Confédération ont été faites pour connaître l'utilisation de l'énergie selon les types de consommateurs en 2022. Cette préoccupation est nouvelle. En 2022, les extractions de données ont dû se faire au travers de différents fichiers Excel non reliés. Ces nouvelles demandes ont suscité une réflexion quant à la valorisation de données existantes, mais encore non connectées entre elles. Une donnée publiée par le Service des eaux en 2022 indique que l'eau représentait environ 10% de la consommation énergétique d'un ménage « moyen » à Lausanne, élevée à 3000 kWh.

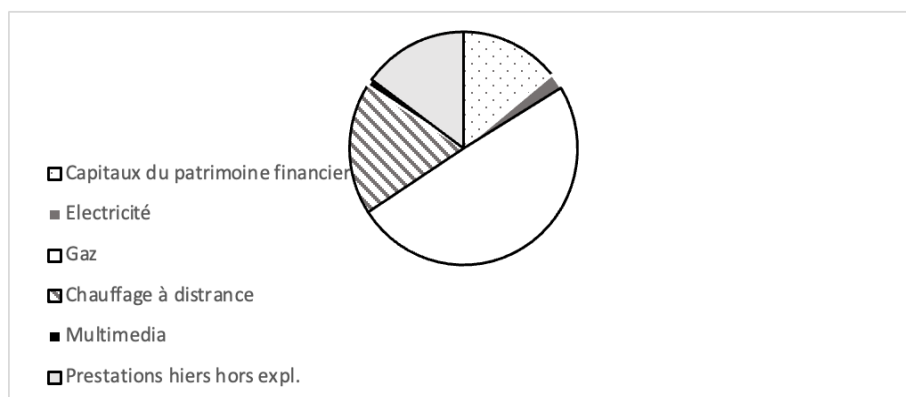
Finances

La stratégie de diversification de revenus est toujours d'actualité. Si, au début, elle visait essentiellement le maintien des bénéfices des SIL, cette stratégie est devenue un atout dans le contexte de crise énergétique. En effet, la diversification de sources de production permet aussi de s'ajuster à la crise et au Plan climat, comme au changement climatique (voir plus haut).

Les sources de revenus principales des SIL sont :

- Vente de fluides : électricité, gaz, chauffage à distance, multimedia.
- Prestations-tiers : inclus contracting.
- Participations à des sociétés : les SIL ont des participations au sein de dix-sept sociétés. Il faut noter que les SIL sont sortis du capital de neo technologies SA, pour éviter les risques de conflits d'intérêts entre administrateur et clients et profiter de la valorisation intéressante du marché.

Résultat annuel 2022, par source de revenus (CHF)



Evolution du modèle énergétique liée à l'impulsion du Plan climat

Après l'annonce du Plan climat en 2021, les SIL ont été la figure de proue de la planification des jalons de ce dernier. Cela commence par poser les cautions financières de ces investissements qui seront massifs, qui seront évoquées plus en détail sous le point 4 du présent rapport.

Parmi les autres évolutions importantes aux SIL, dont la plupart sont liées au Plan climat, on notera l'arrivée d'une facilitation de l'installation des bornes de recharge pour voitures électriques pour les immeubles résidentiels sous forme de contracting, par la reprise d'une prestation développée par un partenaire.

Ensuite, plusieurs projets énergétiques d'envergure, souvent liés aux énergies renouvelables, ont avancé en 2022. Cela a été notamment le cas du déblocage judiciaire du projet des éoliennes d'EolJorat Sud, qui sont en pleine planification et dont les travaux devraient débuter en 2026, une fois les permis de construire obtenus. La campagne de prospection géophysique effectuée à l'automne découlant de la création de GEOOL SA a également eu lieu dans l'Ouest lausannois. L'énergie géothermique a aussi pris ses quartiers dans le quartier des Plaines-du-Loup. Le déploiement du chauffage à distance (CAD) s'est également poursuivi, parfois devant s'appuyer sur l'énergie gazière, notamment avec la centrale à gaz de CADSTEP. Parallèlement à tout cela, SI-REN SA a installé sept nouvelles centrales solaires en 2022. Tous ces efforts conjugués en faveur des énergies renouvelables sont à saluer. Quant au chauffage à distance, on notera les progrès à faire, notamment dans son approvisionnement durable et sur la transparence concernant l'impact CO₂ de ce dernier. Il faut cependant mettre en lumière également les importants travaux de rénovation de ce réseau ayant eu lieu en 2022 qui lui permettra de perdurer dans le temps avec un approvisionnement neutre en CO₂ dans le futur.

Enfin, la création d'une Unité gestion multifluide des raccordements dédiée à la gestion des raccordements en énergies dans leur ensemble semble cohérente, afin de mieux appréhender de façon complète l'assainissement de l'approvisionnement des bâtiments.

Pour la sous-commission Services industriels

Anna Crole-Rees

Virginie Cavalli