



Lausanne, le 25 juin 2019

Rapport de la Commission permanente de gestion pour l'exercice 2018

Organisation de la Commission permanente de gestion

Présidente :	M ^{me} Claude Nicole Grin, Les Verts
1 ^{er} vice-président :	M. Pierre Conscience, EàG
2 ^e vice-président :	M. Henri Klunge, PLR
Secrétaire :	M. Frédéric Tétaz
CULTURE ET DÉVELOPPEMENT URBAIN	M. Maurice Calame, PLR, rapporteur M. Jacques-Etienne Rastorfer, Soc.
SÉCURITÉ ET ÉCONOMIE	M. Pierre Conscience, EàG M. Louis Dana, Soc., rapporteur
SPORTS ET COHÉSION SOCIALE	M. Georges-André Clerc, PLC M. Henri Klunge, PLR, rapporteur
LOGEMENT, ENVIRONNEMENT ET ARCHITECTURE	M. Yvan Salzmann, Soc., rapporteur M. Jean-Marie Fürbringer, CPV
ENFANCE, JEUNESSE ET QUARTIERS	M. Johan Pain, EàG M. Dominique Gigon, Soc., rapporteur
FINANCES ET MOBILITÉ	M. Jean-Daniel Henchoz, PLR, rapporteur Mme Karin Roch, Les Verts,
SERVICES INDUSTRIELS	M. Jean-Luc Chollet, UDC, rapporteur Mme Gianna Marly, Soc.

Table des matières

Table des matières	3
Préambule	5
Exercice 2018-2019 de la Commission de gestion	5
Formation pour une meilleure méthode de travail	5
Octroi des permis de construire	5
Télétravail	5
1 ^{re} observation	6
Travaux du Conseil communal	6
Culture et développement urbain (CD).....	7
Préambule	7
Secrétariat municipal (SMUN)	7
Secrétariat général (SGCD)	8
Service de la culture (CULT)	9
Service bibliothèques et archives de la Ville (BAVL).....	10
Service de l’urbanisme (URB).....	10
2 ^e observation.....	11
3 ^e observation.....	11
Service du contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL)	11
Entretien avec le syndic	11
Sécurité et économie (SE)	12
Préambule	12
Secrétariat général (SGSE)	12
Corps de police (CP).....	13
4 ^e observation.....	14
Service de protection et de sauvetage Lausanne (SPSL)	15
5 ^e observation.....	18
Service du contrôle des habitants (CH)	18
6 ^e observation.....	18
Service de l’économie (ECO).....	19
Service de l’eau (EAU).....	20
7 ^e observation.....	21
Sports et cohésion sociale (SCS).....	22
Préambule	22
Secrétariat général (SGSCS).....	22
8 ^e observation.....	22
Service des sports (SPORTS)	23
Service social (SSL)	23
Service du travail (ST).....	24
Service des assurances sociales (SAS)	24
9 ^e observation.....	24
Logement, environnement et architecture (LEA)	25
Préambule	25
Secrétariat général et cadastre (SGLEA-C)	26
Service du logement et des gérances (SLG)	28
Service d’architecture (ARCH)	28
Service des parcs et domaines (SPADOM)	29
Service d’organisation et d’informatique (SOI)	30

Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)	31
Préambule	31
Secrétariat général (SGEJQ).....	31
10 ^e observation	32
Service d'accueil de jour de l'enfance (SAJE)	32
Service des écoles primaires et secondaires (SEP+S).....	33
Service de santé et prévention (SSPR)	34
Service de psychologie scolaire (SPS).....	35
11 ^e observation.....	35
12 ^e observation.....	35
Finances et mobilité (FIM)	36
Remerciements	36
Secrétariat général (SGFIM).....	38
Service des finances (SFIN)	39
Service du personnel (SPEL).....	39
Service des routes et de la mobilité (RM).....	40
Service de la propreté urbaine (PUR)	42
Service achat et logistique de la Ville (SALV).....	43
Entretien avec la directrice	44
Services industriels (SIL).....	45
Secrétariat général (SGSIL).....	45
Service patrimoine (PAT)	48
Service commercial (SILCOM).....	46
Services partagés (SPAR).....	47
13 ^e observation.....	48
Service réseau (RES)	48
Service production (PRO).....	48
SI-REN S.A.	49

Préambule

Exercice 2018-2019 de la Commission de gestion

La Commission de gestion (COGES) s'est réunie régulièrement durant l'année parlementaire 2018-2019. Elle a siégé à 11 reprises à l'Hôtel de Ville.

Formation pour une meilleure méthode de travail

Depuis quelques années, les membres de la Commission de gestion du Conseil communal de Lausanne travaillent à l'harmonisation de leurs rapports annuels portant sur ceux de la gestion municipale. Ils ont d'abord établi un *vade-mecum*. Ce document avait pour but d'assurer une présentation uniforme des informations et de veiller à ce que le même type de question soit posé lors des visites dans les directions.

En septembre 2018, une commission *ad hoc* de la Commission de gestion du Conseil communal s'est réunie afin de trouver des pistes pour que ses membres puissent accomplir leur travail de manière plus efficace, notamment pour ce qui relève des auditions et de l'écriture du rapport.

En effet, le politicien de milice ne sait parfois pas poser les questions adéquates aux chef-fe-s de service. L'écriture du rapport s'en ressent et reste trop souvent une redite du rapport de gestion de la Municipalité. Un rapport plus précis que ce qu'il est aujourd'hui serait un outil plus efficace pour le Conseil communal, mais également aussi pour l'Administration dans son ensemble.

La sous-commission chargée de trouver des solutions pour améliorer le travail de la Commission de gestion a approché le Centre d'Education permanente (CEP) pour mettre sur pied une formation. Celle-ci a été conçue en trois étapes : définition des sens et missions de la Commission de gestion et méthodologie à appliquer ; questions et débriefing au moment des visites ; retour d'expérience et finalisation après les visites.

A la date d'écriture de ce préambule, les membres de la Commission ont effectué les deux premières parties de la formation. Ils sont satisfaits des informations qu'ils ont pu collecter. Ils constatent aussi que ces séances de travail leur ont permis de s'exprimer librement sur leurs difficultés, d'échanger entre eux et de contribuer ainsi à une meilleure cohésion de la Commission de gestion.

Octroi des permis de construire

Les membres de la Commission ont noté la complexité de la gestion des permis de construire. Ceux-ci sont administrés par plusieurs directions en fonction des travaux concernés. Pour les professionnels, externes à l'administration de la Ville, il est souvent compliqué de savoir à qui s'adresser pour initier une démarche ou pour en suivre la situation. Cela est d'autant plus compliqué qu'un certain nombre de démarches sont gérées au niveau communal, d'autres au niveau cantonal. Il s'ajoute aux difficultés des multiples acteurs, celles liées à la conception des formulaires. Ceux-ci sont souvent génériques plutôt que particuliers au travail à entreprendre. Il en résulte que nombre de questions ne concernent souvent pas le travail relatif à la démarche.

Télétravail

Le télétravail est une question importante. M^{me} la conseillère communale Françoise Longchamp a déposé le 10 septembre 2013 une motion intitulée : « Pour l'introduction d'un jour par semaine de télétravail dans l'administration lausannoise », transformée en postulat le 11 septembre 2014. Le Conseil l'a prise en considération et renvoyée à la Municipalité pour étude et rapport à cette même date. Le rapport-préavis est attendu depuis. La question a ressurgi lors des visites dans certains services. Ce qui ressort des discussions est l'équilibre qu'il faut trouver entre la prise en compte des attentes légitimes des employés concernés, mais également le fonctionnement du service. Compte tenu du long délai de réponse de la Municipalité à l'initiative précitée, les membres de la Commission de gestion ont jugé utile d'adopter l'observation ci-dessous.

1^{re} observation

La Municipalité est invitée à persévérer dans ses recherches en vue d'une intensification du télétravail dans l'intérêt équitablement réparti entre l'employeur, l'employé et l'environnement.

Travaux du Conseil communal

Les membres du Conseil communal, les observatrices et observateurs intéressés ont constaté de longue date l'engorgement de l'ordre du jour du Conseil communal. Les présidentes et présidents qui se sont succédé à la conduite des débats ces dernières années ont essayé de trouver des solutions en concertation avec les groupes politiques. Certaines propositions ont pu être mises en place. Elles ont apporté quelques améliorations, mais elles restent insuffisantes pour augmenter notablement la vitesse de traitement des objets. D'autres propositions n'ont pu trouver de consensus et n'ont pu être testées. Parallèlement à ces démarches, plusieurs initiatives ont été déposées pour une révision totale ou partielle des articles du Règlement du Conseil. La Commission n° 56 a été chargée de ce travail. Elle siège à fréquence mensuelle depuis le 29 mai 2017. La Commission de gestion sera attentive aux résultats des travaux de la Commission n° 56.

Culture et développement urbain (CD)

Préambule

Cette année, la sous-commission a effectué huit entretiens et une visite.

Le secrétaire municipal et les autres chef-fe-s de service, parfois accompagné-e-s par des adjoint-e-s, ont été rencontré-e-s pour leur service. Nous avons aussi rencontré le délégué à la Commission immobilière. Un entretien conclusif avec le syndic a permis de discuter librement des quelques points que nous avons traités lors des diverses visites et en particulier le problème des permis de construire.

- Secrétariat municipal (SMUN) ;
- Secrétariat général (SGCD) ;
- Service de la culture (CULT) ;
- Bibliothèques et archives de la Ville (BAVL) ;
- Urbanisme (URB) ;
- Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) ;
- Commission immobilière.

Une visite de l'atelier des maquettes a complété sur le terrain notre entretien au Service de l'urbanisme.

Le délai d'octroi des permis de construire avait été abordé ces dernières années déjà. Cette année, nous avons bénéficié de l'éclairage donné par le rapport n° 49 de la Cour des comptes du Canton de Vaud (« Audit de la performance des processus d'octroi des permis de construire et d'habiter ou d'utiliser en zone à bâtir et des émoluments y relatifs – Commune de Lausanne »), publié le 31 janvier 2019. Nous avons tenté de comprendre ce problème et le parcours des dossiers. Comme il s'agit d'une tâche transversale qui prend beaucoup trop de temps, nous reviendrons lors des diverses entrevues avec les chefs de service et en particulier l'Urbanisme, pour essayer de comprendre la démarche.

Dans nos entretiens, de manière générale, nous avons procédé par des discussions qui ont permis de poser des questions sur des points qui nous ont interpellés. En particulier, nous avons abordé les questions liées au personnel, lors de licenciements, de conventions de départs ou d'absences de longue durée. Nous avons reçu des réponses adéquates.

Les commissaires désignés pour examiner la gestion de la Direction de la culture et du développement urbain tiennent à remercier M. le syndic, ses chef-fe-s de service, ainsi que toutes les personnes rencontrées pour leur accueil et leur disponibilité.

Secrétariat municipal (SMUN)

Liens avec le Conseil communal

Directement rattaché au syndic, le Secrétariat municipal soutient la Municipalité dans son fonctionnement et de ce fait a des contacts avec le Conseil communal.

Nous avons abordé la question de l'accroissement des initiatives et interpellations des membres du Conseil, du grand nombre d'objets en attente de traitement par le Conseil communal malgré une forte augmentation du nombre de séances, des délais de traitement importants imposés aux propositions et réponses municipales et des répercussions pour la Municipalité et l'Administration.

Le secrétaire municipal et son adjointe sont conscients du problème, mais estiment ne pas pouvoir intervenir sur l'organisation du Conseil communal.

Les commissaires proposent que la Commission de gestion intervienne auprès du Bureau du Conseil communal sur cette question, par exemple en l'interrogeant systématiquement lors de l'examen de son rapport de gestion sur les mesures prises ou étudiées, cas échéant sur les obstacles rencontrés, ainsi que sur les conséquences organisationnelles et budgétaires.

Naturalisation

Entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2018, la nouvelle loi fédérale sur la naturalisation implique des changements pour obtenir la nationalité suisse. Il faudra entre autres avoir un permis C et maîtriser une langue nationale à l'oral et à l'écrit. Sur le site de la Ville des informations peuvent être trouvées.

Le très grand nombre de dossiers déposés avant ces changements législatifs a nécessité une nouvelle organisation des auditions effectuées par des délégations de la Commission consultative composées de membres du Conseil communal. Le nombre de personnes auditionnées en 2018 (1'338) a fortement augmenté par rapport à 2016 (538). A fin 2018, il restait pourtant encore 1'623 dossiers en attente déposés sous l'ancien droit.

Précision supplémentaire au rapport municipal : en 2018, comme en 2017, il y a eu cinq octrois de bourgeoisie à des confédérés.

Vote des Suisses de l'étranger

Sur demande expresse de la Confédération, le Canton a mené des tests de vote électronique à Lausanne lors des votations fédérales pour le vote des Suisses de l'étranger, d'automne 2018 au printemps 2019. Comme il s'agissait de tests limités et non d'un changement durable, la Ville les a acceptés.

Il a été précisé à votre sous-commission que la position de la Municipalité concernant le vote électronique n'a pas changé ces dernières années et qu'elle a souligné sa grande réticence dans sa réponse à la consultation cantonale au sujet de la révision de la LEDP et de la mise en place du vote électronique.

Il n'est pas fait mention de ces tests dans le rapport de gestion municipal, malgré une résolution adoptée par le Conseil communal le 1^{er} septembre 2009¹ : « Le Conseil communal souhaite que la Municipalité use de ses pouvoirs et de son influence pour tenir informés en permanence le Conseil communal et son Bureau de tous les développements liés à l'introduction du vote par Internet ».

Secrétariat général (SGCD)

Le Secrétariat général assure la coordination de la direction et assure principalement le Secrétariat du syndic et d'unités rattachées à son activité (Commission immobilière, Métamorphose, Communication et Relations extérieures)

Initiatives du Conseil communal en suspens

La sous-commission a examiné les tableaux présentés par la cheffe de service sur l'état d'avancement dans la Direction CD des initiatives que le Conseil communal adresse à la Municipalité ainsi que des réponses aux interpellations, aux questions écrites et aux résolutions.

Comme dans les services où la discussion a également été ouverte sur ce sujet pour les objets de leur responsabilité, l'impression qui en ressort est que sur chaque objet en retard des justifications peuvent être avancées.

Les commissaires constatent qu'il s'agit parfois pour les services d'un travail ressenti comme en rupture avec leur activité principale ou venant s'y ajouter.

¹ Interpellation urgente de M. Pierre Santschi et consorts : « Vote des Suisses de l'étranger par Internet : quelle application informatique et quelles conséquences pour Lausanne ? » (BCC Séance n° 1 du 1^{er} septembre 2009, pp. 94-99) et réponse de la Municipalité (BCC 1^{ère} partie de la séance n°7 du 7 décembre 2010, p. 572).

Commission immobilière

La Commission immobilière réunit des représentants de divers services et des municipaux, pour étudier des dossiers relatifs à des opérations immobilières et donner son préavis à la Municipalité. Composée d'un délégué et d'un adjoint, cette unité rattachée au syndic conduit et coordonne les dossiers.

Le délégué et son adjoint participent également à la Commission d'estimation fiscale des immeubles du district de Lausanne pour la Commune de Lausanne.

Le délégué a participé en 2018 au Préavis N° 2018/17 : « Projet de construction d'un bâtiment chemin des Boveresses 31a et 31b [...] ²».

Les commissaires ont examiné avec satisfaction les acquisitions et ventes d'immeubles ou de droits réels immobiliers, en application de l'autorisation générale spécifique accordée par le Conseil communal le 17 janvier 2017, sur laquelle la Municipalité fait rapport en page 17 de son rapport de gestion 2018.

Bureau de développement et projet métamorphose

Cette entité rattachée au secrétariat général est un véritable bureau d'étude indépendant des services d'urbanisme ou d'architecture. En 2018, le bureau s'occupe de 14 projets pour 2'119 logements.

Bureau de la communication - Le nouveau journal communal

A relever que depuis l'été 2018, la municipalité a trouvé l'opportunité de faire part, par plusieurs pages spéciales régulières dans un hebdomadaire distribué gratuitement, de faits de l'actualité communale. Ces pages sont reprises également en diffusion numérique. Cette création a été l'objet d'une interpellation et d'une discussion au Conseil communal, puis a été acceptée en décembre 2018 au budget 2019.

Service de la culture (CULT)

Le Service de la culture gère l'ensemble de la culture lausannoise, mise à part la politique du livre, à charge du Service Bibliothèques et Archives.

Le rapport de gestion résume l'ensemble des activités culturelles des institutions communales ou rattachées à la commune par des subventions.

Financement extérieur à Lausanne

Le fonds intercommunal de soutien aux institutions lausannoises a versé CHF 850'000.- soit 3.14% des subventions allouées par la Ville aux quatre grandes institutions (Béjart Ballet Lausanne, Théâtre Vidy-Lausanne, Opéra de Lausanne et Orchestre de Chambre de Lausanne).

Il s'agit d'un problème qui devrait intéresser le Conseil communal pour viser une plus juste participation des communes voisines dont les habitants bénéficient grandement de cette offre culturelle aux mêmes conditions tarifaires que les lausannois.

Subventions

Si les subventions ordinaires sont inscrites au budget, les subventions casuelles au projet sont attribuées en cours d'année. Interrogé à ce sujet, le chef de service nous annonce qu'elles seront publiées dans le courant mai.

Musée historique de Lausanne

Le musée historique de Lausanne a enfin rouvert ses portes après presque trois ans de travaux. Depuis mi-avril, 28'905 visiteurs ont pu apprécier un nouveau concept et surtout aimer la nouvelle mise en valeur de la maquette historique.

² BCC séance n°22 du 26 juin 2018.

Théâtre

L'offre théâtrale à Lausanne est énorme : les neuf théâtres subventionnés et les près de 40 compagnies soutenues ont accueilli un nombre important de spectateurs.

Théâtre Boulimie

L'année dernière, nous avons mentionné dans notre rapport la difficulté à concrétiser, dans le délai annoncé, l'engagement pris par le précédent syndic de procéder à une remise au concours de la direction du théâtre. Nous renouvelons notre demande avec insistance cette année encore.

Service bibliothèques et archives de la Ville (BAVL)

Le chef de service a quitté le service en janvier 2019, pour un nouveau défi professionnel, après des années riches d'innovations et de stabilisation du secteur Bibliothèques. Il a encore assuré la rédaction du rapport de gestion pour l'année 2018.

L'entretien a été conduit avec son adjointe en charge des RH et des finances, qui assure un *intérim* jusqu'à l'entrée en fonction de la personne qui reprendra la tête du service. A noter que cet *intérim* vient s'ajouter à ses tâches habituelles.

Trois points sont à relever, qui concernent les bibliothèques :

- la nouvelle bibliothèque à la Sallaz rencontre un grand succès public et se trouve sous-dotée en termes d'effectifs ;
- la bibliothèque d'Entre-Bois est confrontée à des jeunes qui cherchent un lieu abrité durant la période hivernale, problématique connue depuis des années par la COGES. Un intervenant de rue est présent 12 à 15 heures par semaine d'octobre à mars, et permet de canaliser l'énergie adolescente, après les heures scolaires, en venant en appui des bibliothécaires. Il s'agit d'une condition de bon fonctionnement, dans la sérénité, de cette antenne de quartier ;
- le bibliobus a redémarré en janvier 2018, avec succès auprès des lecteurs, après une longue interruption. Quelques difficultés se posent, des modifications sont en cours (suppressions, déplacements et créations d'arrêts). Pour éviter de nouvelles interruptions, il conviendrait de doubler, dans l'idéal, le poste par un remplaçant, puisqu'il est très spécifique par sa double mission : à la fois être en possession du permis PL pour conduire le bus et être bibliothécaire aux arrêts.

Service de l'urbanisme (URB)

Comme l'année passée, l'accent a été mis dans notre entretien sur quelques crédits ouverts.

Section planification

Plan directeur communal (PDCOM)

Après le passage au Canton, dans le cadre de l'examen préalable, des modifications ont été demandées et acceptées par la Municipalité. La consultation publique est prévue en 2019 (elle a eu lieu du 21 février au 22 mars 2019). Le préavis devrait être prêt pour la fin de l'année 2019.

Vernand-Cameres et Cour-Cameres

Les deux PPA ont été abandonnés. L'ensemble des surfaces restera affecté en zone d'activité.

Bureau des permis de construire

Au début 2019 l'audit de la Cour des comptes a été rendu public. Pour la Ville, une réorganisation est envisagée. 19 entités réparties dans 15 services sont concernées. Une suppression de certains contrôles serait une solution, mais cela paraît difficile, car il faudrait reporter la responsabilité sur les constructeurs.

D'après le Service de l'urbanisme, la qualité des dossiers est en baisse et souvent ils sont incomplets, ce qui provoque des allers et retours communes et demandeurs.

Une part importante du délai est consacrée à traiter les oppositions et observations, avant la délivrance possible du permis. Pour exemple, il y a eu 633 oppositions en 2018 pour 267 enquêtes publiques (398 en 2017 pour 319 enquêtes publiques).

Si les constats de la Cour des comptes relèvent des années 2018 et précédentes, les décisions municipales de réorganisation, prises ou à prendre, font suite à la publication début 2019. Il serait important que le Conseil communal reçoive cette information sans attendre.

2° observation

Le Conseil communal invite la Municipalité à l'informer des réponses apportées (modifications ou réorganisations) aux recommandations formulées par la Cour des comptes dans son Rapport 2019.

Section Atelier des maquettes

La visite de l'atelier des maquettes a permis de prendre connaissance de l'important travail qui y est réalisé. Un passage à l'impression 3D et à la gravure numérique vient remplacer les anciennes maquettes en bois.

La Ville a deux types de maquettes sur la ville actuelle, à des échelles différentes. Elles sont divisées en sections rectangulaires, et pour la plupart inaccessibles au public, stockées sur des étagères.

Le succès renouvelé que rencontre la maquette historique constituant l'une des pièces maîtresses du nouveau parcours permanent du MHL fait regretter que la ville moderne ne soit pas visible. Surtout que la partie visible dans le fond des ateliers est magnifique !

Il s'agit d'un trésor potentiel à compléter et exposer, pour lequel il conviendrait de disposer d'un emplacement adéquat et durable.

3° observation

Le Conseil communal invite la Municipalité à étudier la mise en valeur des maquettes de la ville actuelle, sous une forme et un lieu accessibles au public.

Service du contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL)

Comme l'année passée, le rapport de gestion municipal est très bref. Il est complété par un rapport d'activité dont la distribution est restreinte et sous confidentialité. Nous n'en avons pas connaissance avant d'effectuer notre visite.

32 rapports ont été établis et en particulier deux rapports relatifs à l'audit annuel des comptes communaux. Ce qui représente 11'344 heures de travail.

Notre rapport de l'année dernière proposait qu'une délégation de la COGES rencontre chaque début d'année la cheffe du CFL pour établir ce qui pourrait orienter nos travaux. La COGES n'a pas choisi de le faire cette année. Il semble maintenant que la Directive municipale a été modifiée, sans être encore diffusée ni entrée en vigueur, et qu'elle restreint les possibilités de consultation des commissions de surveillance du Conseil communal. Au moment de notre visite, nous n'avons pas encore pu en prendre connaissance.

Entretien avec le syndic

A l'issue des visites dans les services, la sous-commission a rencontré M. le syndic. Ce fut l'occasion d'une part de lui transmettre une impression générale positive sur la marche des services de sa direction et d'autre part de l'interroger sur quelques points pour lesquels des précisions étaient nécessaires ou des échanges de points de vue pertinents.

Sécurité et économie (SE)

Préambule

Dans le cadre de son mandat et en vue de la rédaction de son rapport, la sous-commission a effectué, dans le courant du mois d'avril 2019, des visites auprès des chef-fe-s des services suivants :

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

La visite de ces différents services s'est ponctuée par un entretien avec le conseiller municipal.

Les membres de la sous-commission tiennent ici à remercier les différents intervenants de chacun de ces services pour leur disponibilité et leur accueil. La motivation, l'engagement quotidien et la qualité des prestations fournies par le personnel communal pour le bien de la Ville de Lausanne sont à saluer.

Secrétariat général (SGSE)

Au terme de l'année 2018, le SGSE comptait 28.8 équivalents plein temps (ept). Ce service est l'organe de coordination et de soutien à l'activité des services de la Direction de la sécurité et de l'économie. Il est composé de quatre unités, soit le Secrétariat général, la Comptabilité de direction, l'Observatoire de la sécurité et le Service intercommunal des taxis.

Observatoire de la sécurité

L'année sous revue a été marquée par deux événements majeurs, soit la mise en place du Rapport-préavis N° 2017/59 : « *Lutte contre le harcèlement de rue : bilan et perspectives [...]* » ainsi que par le suivi de l'ouverture de l'Espace de consommation sécurisé.

Concernant le **harcèlement de rue**, une vaste campagne de sensibilisation a été mise sur pied, notamment par le biais d'affiches et d'un clip vidéo. Cette démarche a rencontré un grand succès public. La ville de Lausanne a été citée en exemple par le gouvernement français ainsi que par d'autres autorités de Suisse et de l'étranger. L'Observatoire de la sécurité est en outre en train de finaliser un outil qui devrait prendre la forme d'une application adaptée aux mobiles multifonctions. Cette dernière devrait être fonctionnelle dans le courant de l'année 2019. L'Observatoire suit par ailleurs attentivement une démarche privée allant dans le sens de l'outil susmentionné et lancée au début de l'année 2019. Il ne faudrait en effet pas que cette initiative procure un faux sentiment de sécurité à ses utilisateurs et utilisatrices. Par ailleurs, l'Observatoire juge qu'un outil de dénonciation du harcèlement de rue ne devrait pas être stigmatisant à l'endroit de certains quartiers, notamment en faisant penser que les signalements reçus et localisés sont statistiquement représentatifs d'un lieu donné.

Les récentes actions mises en place par l'Observatoire impliquent un engagement total de la part des employés de cette unité qui doit parfois tourner à flux tendu. La qualité du travail présenté est donc d'autant plus à saluer.

L'**Espace de consommation sécurisé** (ECS) a ouvert ses portes le 1^{er} octobre 2018 dans le quartier du Vallon. Cinq agents d'accueil et de sécurité (AAS) et un responsable d'équipe, tous à temps partiel et employés communaux, permettent par leur présence à l'entrée des lieux à l'ECS de remplir sa mission, soit

l'accueil et la sécurité des personnes toxicodépendantes. L'ouverture de l'ECS permet la réalisation d'un des quatre piliers du modèle mis sur pied par la Confédération au début des années 1990, soit la réduction des risques liés à la consommation de drogues. Si les premiers échos de l'ouverture de l'ECS sont positifs, notamment eu égard à sa fréquentation, il semble cependant trop tôt pour dresser un bilan intermédiaire. Il sera donc nécessaire de revenir sur cette thématique dans le cadre des prochaines visites et des prochains rapports de la COGES.

L'année sous revue a également été marquée par le redimensionnement de la zone de **prostitution** de rue, acté le 15 avril 2018. Plusieurs séances seront prochainement menées avec les différents acteurs liés au racolage de rue afin d'évaluer les évolutions induites par cette modification réglementaire. L'Observatoire de la sécurité relève dans tous les cas que le racolage de rue est globalement en diminution dans toutes les villes de Suisse.

Enfin, l'année sous revue a été la troisième année complète réalisée par les **Correspondants de nuit** (CN). Sept nouvelles et nouveaux collaborateurs ont été intégrés à l'équipe initiale sans pour autant qu'il n'existe de formation institutionnalisée. Cette dernière s'effectue donc directement lors des missions dévolues aux CN et via des formations *ad hoc*. On peut enfin signaler que 2018 a été l'occasion de développer les synergies avec le Corps de police dans le but de transmettre dans un proche avenir, certains appels adressés au 117 ou à la centrale vers les CN pour prise en charge lorsqu'il s'agit de problématiques infrapénales ou liées, par exemple, à des incivilités.

Taxis

Le **Service intercommunal des taxis** a connu une baisse relativement importante des concessions délivrées. Cela résulte d'une décision du Tribunal fédéral qui a mis fin au régime d'autorisations au profit de celui de concessions. Cette décision a induit un gel des octrois jusqu'à la procédure, nouvelle, d'appels d'offres. Par ailleurs, le Conseil intercommunal, sur proposition du Comité directeur, a admis, en novembre, une baisse du nombre maximal de concessions à 240. Cette situation est relativement problématique pour Taxi Services Sàrl puisque cette société peut justement mener à bien ses missions grâce aux contributions reçues pour chacune de ces concessions. On peut souligner néanmoins que les taxis rattachés à la centrale d'appel de Taxi Services Sàrl ont effectué 1'011'372 courses en 2018, soit une baisse de 5,68% par rapport à l'année 2017. Le Grand Conseil vaudois a enfin mis sous toit une nouvelle loi en la matière. Il s'agira d'analyser ultérieurement les effets que cette dernière déploiera, notamment à la lumière de son règlement d'application.

Corps de police (CP)

A l'image de l'année 2017, l'année sous revue a été à nouveau marquée par une chute du nombre d'infractions au code pénal (-9%) alors que dans le même temps la population lausannoise a augmenté (+1095 habitants).

Le CP a également vu son commandement changer à la fin de l'année 2018.

Pour les aspects relevant des services généraux, il est à signaler une hausse de CHF 6 millions du budget global du CP. Ce dernier s'élève ainsi à environ CHF 106 millions. Cela est notamment dû à la hausse globale des postes d'agents de police. Neuf personnes ont quitté le CP pour cause d'atteinte de l'âge de la retraite. Le CP a également dû faire face à 15 démissions. Ces ruptures de contrat de travail sont le plus souvent le fait de personnes désireuses de rejoindre d'autres corps de police, notamment à cause du salaire qui peut parfois être meilleur ailleurs qu'à Lausanne. Le Commandement relève que cette concurrence entre les différents corps tend à se renforcer ces dernières années, même si la pratique est déjà connue depuis un certain temps. Il convient de signaler que le fait d'engager plus d'agents de police matérialise un engagement du programme de législature de la Municipalité. Néanmoins, la hausse du nombre de nouveaux agents de police sur le terrain impacte également le travail qui doit être mené en service d'appui, par exemple dans les ressources humaines ou dans d'autres catégories de travaux administratifs.

Pour ce qui relève d'éventuelles questions de harcèlement et de mobbing, les récentes campagnes mises en place par la ville ont permis de se questionner à l'interne afin de savoir si le CP est exemplaire. Cela a dans tous les cas permis de faire entrer le débat au sein du CP.

Durant l'année sous revue, les SG ont fait face à moins d'absences de courtes durées, mais à plus de cas complexes nécessitant parfois l'intervention des ressources humaines ou de la médecine du travail.

4^e observation

Si la Municipalité veut poursuivre l'engagement de personnel uniformé, elle est invitée à en faire autant pour le personnel que l'on ne voit pas physiquement dans la rue, tel que les membres de l'unité des ressources humaines ou le personnel administratif. Cela est essentiel à la bonne marche du CP ainsi qu'à la qualité des prestations fournies à la population.

A partir du 15 juin 2018, la Municipalité a mis sur pied de nouvelles mesures de lutte contre le trafic de drogue dans la rue. Si ce dispositif était prêt à voir le jour depuis un certain temps déjà, sa mise sur pied a été précipitée pour donner une réponse à la polémique déclenchée par voie de presse et sur les réseaux sociaux. Aussi, le CP est désormais présent sur six points de la ville afin de lutter contre la visibilité du trafic susmentionné. Si ce dispositif peut être ajusté légèrement au gré des situations, on ne peut pas encore parler d'une mesure dynamique pouvant s'adapter à une situation qui viendrait à changer rapidement. Le trafic de drogue a donc parfois tendance à se déplacer en d'autres points que les six susmentionnés. Il peut également s'effectuer dans les bus ou dans d'autres communes que celle de Lausanne. Le deal de rue a également tendance à s'effectuer à plus large échelle de nuit, puisque le dispositif susmentionné n'était actif au départ que de 8h à 22h et désormais de 7h à 23h. On peut néanmoins dire que cette nouvelle pratique policière est globalement saluée par la population, même s'il conviendrait, à terme, d'effectuer quelques enquêtes auprès des citoyens afin de connaître leur taux de satisfaction. Il semblerait également que la vue d'un policier seul et non en groupe peut avoir un effet positif sur le sentiment de sécurité ressenti par la population. Il est également important de souligner que la mise en place de ce dispositif n'est pas allée de soi pour les agents du CP. En effet, il a fallu légitimer cette pratique auprès de policiers qui n'étaient pas ou plus formés pour effectuer un travail de proximité et de sécurisation passive de l'espace public. Aujourd'hui, cette méthode de travail est saluée par la plupart des agents qui y sont affectés. On relèvera enfin que ces nouvelles mesures de lutte contre le trafic de drogue dans la rue n'ont pas permis de faire baisser la consommation générale de stupéfiants.

Même si le nouvel **Espace de consommation sécurisé** (ECS) ne dépend pas directement du CP (voir notamment *supra*), son ouverture a occupé l'esprit de la police. Aussi, si la consommation n'a pas baissé à Lausanne, les différents intervenants présents autour de cet espace saluent son ouverture. Sa fréquentation est en constante hausse depuis son ouverture du 1^{er} octobre 2018. Il s'agira de se pencher sur cette question lors des prochaines échéances de la COGES. Certains intervenants relèvent en outre qu'il faudrait pouvoir légalement mettre en place un sauf-conduit entre l'endroit de l'achat de la substance et sa consommation à l'ECS.

L'année 2018 a également été marquée par **l'interdiction de la mendicité** sur le territoire cantonal. Cette mesure a fortement impacté la pratique de la mendicité dans la commune de Lausanne puisque les personnes ayant besoin de ce moyen de subsistance ont dû s'exiler dans d'autres cantons, voire à l'étranger. On ne dispose néanmoins pas d'éléments précis pour connaître les destinations des personnes susmentionnées. Le CP s'attend néanmoins à quelques retours durant les beaux jours de l'année 2019. Les amendes dressées par la police pour les cas de mendicité n'impactent que marginalement la charge de travail du CP.

La **Police judiciaire** de Lausanne (PJ) a connu une année relativement active. De nombreuses enquêtes ont par exemple permis de mettre la main sur de fortes quantités de stupéfiants. Néanmoins, l'état-major du CP n'hésite pas à faire savoir que la PJ manque de moyen afin de pouvoir remplir ses tâches de manière satisfaisantes. Le nouveau commandant pense pourtant qu'il est nécessaire que Lausanne puisse compter sur une PJ forte et disposer ainsi d'un maillon important sur lequel, outre Lausanne, les villes de Zurich, Bâle et Winterthur peuvent compter.

A l'image de l'année 2017, la brigade **Proximité, partenariats et multiculturalité (PPM)** a connu une année importante sous l'angle de la résolution des conflits de voisinage, mais également dans la démarche de recueil de renseignements de proximité. Les relations entre PPM et la population sont en règle générale assez harmonieuses. Un second fourgon devrait être prochainement aménagé en poste de police mobile afin de compléter les services rendus par le premier *camping-car* mis en circulation il y a quelques années.

Si le **Service du trafic et du stationnement (STS)** a enregistré plus de dénonciations dans le courant de l'année sous revue, c'est notamment à cause de la mise en place de nouveaux radars fixes à certains carrefours de la ville de Lausanne. Néanmoins, une importante baisse des dénonciations par le biais de radars mobiles est à signaler (-28,68%). De même, les tests d'alcoolémie ont reculé de 16,7% alors que les dénonciations pour des personnes testées positivement à l'éthylomètre sont en hausse (+3%). Cette situation est malheureuse, d'autant plus que les accidents impliquant des piétons sont à la hausse, et particulièrement ceux concernant les enfants. Sans établir de lien direct entre ces deux problématiques, la COGES gardera néanmoins une vive attention quant à l'évolution de ce phénomène durant les années à venir.

La formation des aspirants lausannois s'effectue toujours à l'**Académie de police de Savatan (APS)**. La problématique du nombre d'heures de travail effectuées par des agents du CP de Lausanne à des fins de formation n'est pas encore tout à fait éclaircie. Il en va de même des coûts engendrés par ces dernières. A l'avenir, la COGES disposera d'un document de travail résumant les montants que la Municipalité engage réellement pour la formation de ses aspirants.

Par ailleurs, il convient de signaler que la COGES s'est vu remettre un courrier l'informant de plusieurs éléments troublants qui émaillent l'institution. Faisant état de cas violences tant psychologiques que physiques à l'endroit de nombreux aspirants depuis 2011, le document relève peut-être du droit pénal. Les faits susmentionnés ont choqué les membres de la commission de gestion.

Confrontés lors des entrevues avec les membres de la sous-commission à la nature des faits relatés dans ce document, le conseiller municipal en charge, le commandant de police et la cheffe des services généraux du CP ont tous trois affirmé ne jamais avoir en eu connaissance.

Dès lors, quand bien même la COGES ne dispose que d'un droit d'investigation limité puisque l'APS dépend principalement du Canton, elle entend faire toute la lumière sur les éléments du rapport impactant la collaboration entre le CP et l'APS.

Service de protection et de sauvetage Lausanne (SPSL)

Au 31 décembre 2018, le SPSL est composé de 244 collaborateurs qui constituent un total de 228.73 ept. Ce personnel est complété de quelques 1400 personnes astreintes ou volontaires dans le corps de sapeurs-pompiers ou comme miliciens de la protection civile. Ensemble, ces collaborateurs ont effectué en 2018 plus de 12'000 interventions d'urgence dans le cadre des missions prioritaires de secours, de sauvetage et de prévention auprès de la population.

Le service comprend les sapeurs-pompiers, la police du feu, l'unité « Ambulances » et service d'urgence et réanimation (SMUR), le Détachement poste médical avancé (DPMA), la Protection civile (PCI) et le Centre de formation de la RAMA (CFR). Événement marquant de l'année, les Pompes funèbres officielles (PFO) ont, quant à elles, vu leurs activités commerciales cesser dès le 1^{er} août 2018 et le reste de leurs missions réaffectées à l'Office des prestations funéraires lausannoises (OFPL), lui-même rattaché au Service de l'économie.

Les intempéries extraordinaires des 11 et 12 juin à Lausanne ainsi que celles survenues en janvier, principalement dans l'Est vaudois, ont également été des événements marquants de l'année, pour avoir sollicité des ressources humaines et matérielles extraordinaires auprès du SPSL.

La mise en œuvre du projet « RAMA2 » a été entamée en 2018 avec comme objectif le lancement des travaux de construction du nouveau bâtiment multi-usages sur le site de formation de la Rama en 2019.

Sapeurs-pompiers

Au 31 janvier 2018, les sapeurs-pompiers comptent 118 professionnels et 172 volontaires. À la suite du décès du capitaine chef du site d'Epalinges, un nouveau responsable a été nommé et a repris la fonction le 4 novembre.

Les interventions des sapeurs-pompiers ont subi une forte augmentation durant l'année 2018, avec 2'454 interventions dont 1'960 sur le territoire du SDIS Lausanne-Epalinges, contre respectivement 2'003 et 1'524 interventions en 2017. Cette croissance est due premièrement aux intempéries survenues en janvier qui ont nécessité l'appui du SPSL dans tout le canton et, plus encore, à celles des 11 et 12 juin à Lausanne, qui ont fait l'objet de 461 demandes de secours auprès du service. En second lieu, elle est le fait du rattachement administratif du soutien sanitaire opérationnel (SSO) du Détachement Poste Médical Avancé (DPMA) – lui-même devenu une entité à part entière – au SDIS Lausanne-Epalinges.

Le Centre de traitement des alarmes (CTA) de l'ECA a mis en service, le 26 juin, un nouveau système de mobilisation de l'ensemble des sapeurs-pompiers vaudois, appelé ProSDIS. Ainsi, le service a abandonné l'exploitation de sa propre centrale d'aide à l'engagement. La mise en œuvre de ce nouveau dispositif n'est pas sans susciter certaines réticences de la part des sapeurs-pompiers, voyant leurs habitudes se modifier et ayant dû vivre le stress inutile de plusieurs fausses alertes ou engagements avec des informations fausses ou incomplètes, déclenchées dans le cadre de la mise en fonction de ce nouveau système.

Avec des effectifs en stagnation voire en diminution depuis 2014, le corps des sapeurs-pompiers fonctionne en flux tendu, demandant un engagement intense de ses collaborateurs et un nombre d'heures supplémentaires parfois élevé.

Il est enfin à relever que l'objectif de féminisation du corps des sapeurs-pompiers professionnel n'a pas avancé depuis 2017, puisqu'il ne compte à ce jour aucune femme.

Police du feu

Avec ses quatre collaborateurs, la Police du feu fait appliquer les directives des Associations des établissements cantonaux d'assurance incendie, de l'ECA et des dispositions légales cantonales et communales. La police du feu conseille les architectes lors de l'établissement d'avant-projets de construction, examine et valide les dossiers de mise à l'enquête et émet les charges au permis de construire pour tout ce qui concerne la prévention incendie. Lors de manifestations, elle valide les dossiers et définit les mesures de prévention incendie.

Il est à relever que ce service peine à mener à bien toutes ses missions avec les effectifs actuels, d'autant plus qu'existe le projet de mettre sur pieds un programme de prévention conséquent, qui nécessiterait l'engagement de ressources humaines supplémentaire, ceci dans une situation où il arrive déjà à ce jour régulièrement à la police du feu de solliciter l'appui d'un membre du corps des sapeurs-pompiers pour assumer ses tâches.

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

L'entité Ambulance comprend 46 collaborateurs pour un total de 41.7 ept alloués. 7'119 interventions ont été effectuées en 2018, soit 75 de moins qu'en 2017, auxquelles s'ajoutent les 1924 missions d'urgence du SMUR. Les difficultés causées par la coexistence d'un service public communal et de compagnies privées sont les mêmes que celles observées l'an dernier : certaines compagnies d'ambulances privées parviennent à se financer en grande partie grâce aux transferts de patients, et y ajoutent des courses urgentes en sélectionnant les heures et les lieux susceptibles d'en générer le plus grand nombre, ce qui n'est pas le cas pour le service d'ambulances de la Ville de Lausanne, qui doit seul assumer les heures creuses ou, à l'inverse, les situations les plus difficiles. D'où, l'importance de faire reconnaître par la Direction générale de la santé de l'Etat de Vaud les véritables coûts et l'évolution du métier d'ambulancier et de faire évoluer le cadre légal régissant la profession.

« Groupe Debriefing » psychologique (GD SPSL)

Pour plusieurs collaborateurs du SPSL, l'encadrement psychologique du GD SPSL apparaît comme une condition nécessaire à la poursuite de leur travail à la suite d'un événement traumatique. Les visites effectuées ont permis de mesurer l'importance et la qualité du travail de soutien de ce groupe coordonné par une psychologue spécialisée, en particulier pour les membres du corps de sapeurs-pompiers et les ambulanciers, soumis à des charges professionnelles et des expositions au stress particulièrement élevées. Ceci dans un contexte où, au sein des unités d'intervention, des absences pour raison de santé ou de maladie viennent renforcer les pressions inhérentes à l'exercice de ces professions.

Détachement poste médical avancé (DPMA)

Jusqu'alors rattaché à l'entité Ambulance, le DPMA a vécu sa première année de fonctionnement comme entité à part entière, dans le but de concentrer les compétences dédiées aux événements sanitaires particuliers et au soutien sanitaire opérationnel au sein d'un seul et même détachement, en adéquation avec l'organisation au niveau cantonal.

Composée de quatre professionnels et de 75 volontaires miliciens, l'entité a pour principales missions d'assurer la prise en charge sanitaire des patients en situation de détresse préhospitalière, afin de préserver la vie et de créer les conditions favorables à leur transport, de mettre sur pied, en cas d'événement particulier, les ressources spécifiques telles que le soutien sanitaire opérationnel (SSO) ou le groupe spécialisé dans la décontamination de personnes dans les domaines atomique, biologique et chimique et, enfin, d'assurer la conduite du dispositif par le chef d'engagement du DPMA.

Protection civile (PCI)

La PCI est une entité très sollicitée et ses activités sont en augmentation. Le service compte 17 collaborateurs professionnels pour plus de 1200 miliciens astreints ou volontaires.

Ce ratio professionnels/miliciens n'est pas sans poser des difficultés. Selon la grille de répartition prévue par le canton, l'Organisation régionale de la protection civile (ORPC) de Lausanne-District devrait compter quelques 850 miliciens, mais la forte attractivité de la capitale vaudoise fait venir plus d'astreints qu'escompter, notamment des personnes en formation.

Ainsi, l'entité manque de collaborateurs formés pour encadrer de façon optimale les miliciens sollicités et pour mener à bien ses missions. Il faudrait soit augmenter les effectifs du service, soit redistribuer une partie des miliciens auprès d'autres organisations régionales.

Pompes funèbres officielles (PFO)

La Municipalité a surpris en décidant la cessation des activités commerciales des PFO dès le 1^{er} août 2018 et, partant, la fermeture des PFO et le rattachement des activités persistantes à l'Office des prestations funéraires lausannoises (OFPL). Cette décision était inattendue dans un contexte où le corps délibérant de la Ville avait formulé deux mois auparavant le vœu que tous les efforts soient réalisés pour permettre le maintien des activités des PFO. L'alternative qui aurait consisté à relancer les activités commerciales du service par une campagne promotionnelle forte et des démarches proactives pour reprendre du terrain sur la concurrence privée n'a pas réellement été envisagée.

Les conventions pour obsèques futures sont garanties et assumées comme précédemment, puis dès le 1^{er} janvier 2019 par l'OFPL. Les levées de corps sur appels de police, gendarmerie et ambulance, sont maintenues, de par leur caractère urgent, ainsi que les interventions concernant les mandats pour personnes indigentes.

Parmi les onze collaborateurs du service, cinq ont été réaffectés à l'OPFL, deux ont conclu une convention de départ à quelques années de la retraite, un souffre d'un problème de santé et les trois restants sont encore en recherche d'une réaffectation au sein des services de la Ville.

5^e observation

Dans un contexte de pressions et de charge croissante sur le personnel de la police du feu, des ambulanciers ainsi que des collaborateurs de la Protection civile, la Municipalité est invitée à garantir au SPSL les ressources humaines nécessaires à l'accomplissement de ses missions d'urgence.

Service du contrôle des habitants (CH)

Le CH tient à jour les données relatives à la population, en veillant à respecter les dispositions légales en matière de contrôle des habitants et d'harmonisation des registres. Il constitue les dossiers de demandes d'autorisations de séjour et d'établissement et les transmet à l'autorité compétente, à savoir le Service cantonal de la population. Il fournit également aux administrations publiques les données qui leur sont nécessaires et traite enfin les mutations courantes sous forme électronique et en transmet le résultat au Registre cantonal des personnes, dans le cadre de l'automatisation du transfert d'informations.

Le temps d'attente moyen au guichet est stable par rapport à 2017, à la seconde près : 8'27''.

Déjà évoquée dans le rapport de gestion 2016, l'automatisation des transferts d'informations (ATI) à laquelle est soumis le CH génère une charge de travail supplémentaire, que ce soit par l'allongement de la durée des entretiens aux guichets lors de l'arrivée de nouveaux habitants ou en raison de l'analyse et de la vérification de nombreuses annonces électroniques en provenance de l'Etat. Il convient de relever également que la transmission, par le CH, des informations aux autres services se fait gratuitement, conformément aux dispositions légales en vigueur.

A ceci s'ajoute que la mise en vigueur de la loi fédérale sur l'harmonisation des registres depuis quelques années impose au CH d'associer chaque habitant à un logement, lui-même identifié par un numéro fédéral. Auparavant, le rattachement de l'administré à un bâtiment suffisait. Du fait de la mobilité élevée des résidents, cette tâche génère une charge de travail conséquente, sachant que le cadre législatif n'autorise une marge d'erreur que de 2%.

Ces défis posés au CH interviennent dans un contexte où le nombre d'epT y alloués n'a pas évolué depuis 2013, stagnant à 38.2, malgré une constante augmentation de la population résidente, en particulier la population étrangère, dont les dossiers demandent plus de suivi.

Le CH atteint donc les limites de ses capacités : chaque absence génère des retards de travail qu'il devient rapidement difficile de rattraper, dans un domaine où l'on ne devient pleinement opérationnel qu'après en moyenne une année de service. Selon le chef de service, l'allocation de 3 epT supplémentaires permettrait d'assurer les missions du service pour les cinq prochaines années. S'il n'est pas au niveau de ces attentes, notons qu'un renforcement des effectifs est envisagé par le directeur des SE.

Le projet de fusion de l'accueil au guichet des catégories « étrangers » et « Suisses et permis C » se poursuit. Un projet de transformations intérieures du bâtiment sis rue du Port-Franc 18 est en cours d'étude. De sa réalisation dépend la mise en œuvre de ce projet de fusion.

Concernant l'absentéisme, dont la situation était préoccupante en 2017, le chef de service y garde un œil attentif sur la question. Pour autant, le CH déplore des absences de longue durée de façon continue depuis 2017. Le tableau de bord mis en place ne pourra permettre des comparaisons annuelles qu'à partir du mois de juillet 2019.

6^e observation

Pour faire face aux charges de travail supplémentaires liées à la croissance démographique et aux nouvelles tâches administratives du service, la Municipalité est invitée à allouer les epT supplémentaires nécessaires à garantir le bon fonctionnement du Contrôle des habitants pour les années à venir.

Service de l'économie (ECO)

Durant l'année sous revue, ECO a conservé la même structure qu'auparavant. Aussi, le service continue d'être articulé autour de trois offices et deux bureaux. Ces entités sont donc l'Office d'appui économique et statistique, l'Office des autorisations commerciales et des manifestations, l'Office des inhumations et des incinérations, le Bureau Finances et gestion/Taxes de séjour et le Bureau du lac.

Il convient de signaler que l'année 2018 a été marquée par le décès d'un collaborateur récemment engagé par le service. Il a donc fallu trouver rapidement des solutions afin de faire face à cette situation. Ce décès est en effet intervenu alors que le collaborateur susmentionné avait été formé une année et était devenu un rouage essentiel pour cette entité.

L'année 2018 a été largement occupée par la création de deux marchés de proximité, soit à la place de la Sallaz (hebdomadaire) et à la rue de la Madeleine (mensuel). En revanche, ECO déplore la disparition du marché du Vallon en novembre 2018, ce dernier n'ayant pas trouvé son public. Durant l'année sous revue, ECO a également jeté les bases d'un prolongement du marché du samedi sur la place Saint-François. Ce redimensionnement est intervenu dans la première moitié de l'année 2019. Pour ECO, les marchés demeurent un outil essentiel afin d'attirer le chaland au centre-ville de Lausanne.

Les demandes pour des manifestations diverses sont en constante hausse en ville de Lausanne (4'516 en 2018 contre 4'207 en 2017). On peut néanmoins relever que le nombre de jours impactés par ces manifestations est stable.

ECO s'occupe également des surfaces commerciales vides au centre-ville, quand bien même ce phénomène dépasse largement les compétences et les prérogatives de la commune. Le service est parfois approché afin de fournir des conseils pour l'obtention de locaux idoines pour les commerces désireux de s'installer en ville. Un projet est en cours avec le Service la culture pour présenter des œuvres ou des photographies provenant des musées lausannois dans ces vitrines.

La Direction du service, avec le concours du Bureau du lac, continue de chercher des solutions innovantes afin de réduire le temps d'attente pour une place d'amarrage dans l'un des trois ports présents sur le territoire communal lausannois. Il s'agira prochainement également de mettre en musique le Rapport-préavis N° 2017/61 : « *Boat-sharing* » approuvé par le Conseil communal dans le courant de l'année 2018. Une solution devrait très prochainement être présentée devant l'organe délibérant. ECO attire également l'attention de la sous-commission sur le fait que des travaux de maintenance importants devront bientôt être menés sur certaines installations des différents ports susmentionnés. Des préavis allant dans ce sens devraient prochainement être présentés.

Les Pompes funèbres officielles (PFO) ont été rattachées à ECO/Office des inhumations et des incinérations dans le courant de l'année 2018 puisque la Municipalité a décidé dans le courant de l'été 2018 que cette entité ne s'occuperait dorénavant plus que de prestations relevant du droit public (levée de corps, service pour indigents). Dès 2019, une seule structure, sous la dénomination d'Office des prestations funéraires lausannoises (OPFL) regroupera toutes les prestations communales liées à ce domaine d'activités et notamment la gestion du Centre funéraire du Montoie.

A ce sujet, cet office doit prochainement procéder au remplacement des fours crématoires de Montoie qui datent des années 1970. En effet, même si l'Office prend grand soin des quatre fours actuellement en fonction, ces derniers sont très sollicités puisque l'incinération a été choisie pour le cas de 4'561 personnes dans le courant de l'année 2018. Un préavis devrait également prochainement être proposé au Conseil communal.

Il sera important de veiller au futur des employés dont les PFO doivent se séparer.

Service de l'eau (EAU)

Durant l'année 2018, le Service de l'eau a vécu une année riche en activités et en rebondissements. Il y a notamment lieu de relever les intempéries des 11 et 12 juin, une suspicion de pollution sur l'eau du Pays-d'Enhaut livrée à Blonay et St-Légier, la modernisation de la STEP de Vidy, la sécheresse d'avril à novembre ou encore la finalisation du préavis N° 2018/48 : « *Construction de la nouvelle usine de production d'eau potable de Saint-Sulpice II - Demande de crédit* », comprenant une chaîne de traitement innovante et à la pointe de la technologie.

Avec quelque 200 collaborateurs pour un total de 180.08 ept affectés, l'entité EAU rassemble des compétences et des métiers très divers. Les réorganisations du service survenues les années précédentes ont permis des économies sur la masse salariale, mais génèrent par la même occasion des surcharges de travail. Pourtant, l'entité EAU est financièrement autosuffisante et parvient même à alimenter des fonds de réserve affectés.

Les conditions de sécurité au travail ont fait l'objet de griefs portés par les collaborateurs du service, en particulier ceux de la STEP de Vidy, où les travaux en cours impactent la sécurité au travail.

Combinés, les changements survenus dans l'organisation interne du service, les intempéries extraordinaires, la modification à venir des cadences de travail (du trois fois huit au deux fois huit) ainsi que les modifications de classement du personnel ont généré l'insatisfaction de certains collaborateurs de l'entité. Si le nombre de départs est moins élevé en 2018 que lors des deux années précédentes, il n'est pas encore redescendu à un niveau ordinaire. Or, ces départs successifs font perdre des compétences au service.

S'agissant des infrastructures, un grand nombre de travaux de rénovation d'ampleur sont en cours et concernent tant les réservoirs d'eau, les conduites d'acheminement que l'épuration. En parallèle, de nombreux travaux d'entretien ou de maintenance ont également été réalisés.

Pour autant, il faut relever que le taux de renouvellement des infrastructures n'atteint pas les objectifs fixés, ceci par manque de personnel. Pour prendre l'exemple des ouvrages d'évacuation, ils sont au nombre de vingt et leur gestion n'est assurée que par trois collaborateurs.

Le violent orage qui s'est abattu sur l'agglomération lausannoise le soir du 11 juin a provoqué une crue dans les cours d'eau de la Vuachère, du Flon et du Flon Morand. Les dégâts occasionnés en ville de Lausanne ont été considérables. Plus de trois mois de travaux ont été nécessaires pour réparer les dégâts et contenir ces déversements. L'escarpement des versants et la densité des forêts ont fortement ralenti le rythme des travaux, nécessitant parfois d'hélicopter le béton et le matériel.

L'enjeu climatique va considérablement impacter l'entité dans les années à venir. Les intempéries extraordinaires telles que survenues en juin 2018 vont être de plus en plus fréquentes, ce qui pose de nouveaux défis en termes d'infrastructures et d'évacuation des eaux. De plus, la crise écologique provoque une perte de débit des sources d'eau actuellement exploitée pouvant s'élever jusqu'à 20%, même si les réserves du Lac Léman garantissent la sécurité de l'approvisionnement.

Enfin, relevons que le 3^e projet issu du partenariat noué en 2009 avec la ville de Nouakchott (Mauritanie) est quasiment clos et donne lieu à un bilan positif. Il a permis de poser 18 km de réseau dans le quartier défavorisé de Tarhil et d'effectuer des branchements jusque dans les ménages. Des toilettes ont été construites dans deux écoles et trois centres de santé, ainsi que dans le Bureau départemental des associations des parents d'élèves de Tarhil. Ce bilan positif a stimulé l'ouverture d'un nouveau projet entre la Région de Nouakchott et la Ville de Lausanne, en collaboration avec d'autres communes romandes. Ce projet devra notamment permettre de poser 70 km de réseau dans le quartier de Tarhil et le volet assainissement du projet portera principalement sur les écoles, les centres de santé et les marchés, afin de les équiper en sanitaires.

EPURA S.A.

Depuis sa fondation en 2015, la société EPURA S.A. est propriétaire de la STEP et est chargée de mener à bien le chantier de la nouvelle STEP de Vidy et de gérer les futures installations. Ce projet d'importance doit devenir une installation de pointe capable de traiter les eaux de 350'000 équivalents-habitants. Un enjeu de la rénovation est le maintien en activité des installations actuelles, ce qui implique de remplacer les installations démontées sans discontinuité de l'arrivée des eaux.

Les travaux de gros œuvre ont été achevés en fin d'année sous revue. La mise en service de l'ensemble des bâtiments constituant la nouvelle STEP est à présent envisagée pour 2023.

L'important dispositif d'identification des intervenants sur le chantier, mis en place dans le but de lutter contre le travail au noir, a été étendu aux détenteurs de cartes distribuées par le Centre Patronal dans le canton de Vaud, le Bureau des Métiers dans le canton du Valais ou encore par l'Union Patronale du Canton de Fribourg.

7^e observation

La Municipalité est invitée à allouer les ressources nécessaires à l'entretien et rénovation des infrastructures pour leur garantir un taux de renouvellement adéquat.

Sports et cohésion sociale (SCS)

Préambule

Durant les mois de mars et d'avril, les commissaires ont été reçus par les chef-fe-s des cinq services ainsi que par le conseiller municipal dans les locaux de la direction. Les commissaires remercient leurs interlocuteurs qui ont pris le temps de répondre à leurs nombreuses questions avec précision et transparence.

Secrétariat général (SGSCS)

Le nouveau secrétaire général, engagé en 2017, voit l'aboutissement des changements du secrétariat déployer leur effet cette année.

Le secrétariat est doté d'une unité administrative qui comprend les responsables de direction Communication, RH et Système d'information. Tous les membres de cette unité informent directement le directeur qui est leur responsable hiérarchique. Ses tâches transversales impliquent toute la direction.

Le service de comptabilité voit ses fonctions précisées.

Bureau lausannois pour les immigrés (BLI)

L'année 2018 a été marquée par la disparition tragique et inattendue de M^{me} Gabriella Amarelle, déléguée lausannoise à l'intégration et responsable du BLI. Le secrétaire général a assuré l'intérim jusqu'à l'engagement du nouveau délégué. Ce dernier s'est très vite intégré et imprime déjà son empreinte dans ce bureau.

La subvention fédérale de prévention contre le racisme a malheureusement diminué substantiellement, mais cette baisse avait déjà été prévue par le service.

8^e observation

La Municipalité est invitée à préciser les liens qui lient le Bureau lausannois pour les immigrés au secrétaire général.

Service des sports (SPORTS)

Ce service n'a pas connu de grand changement lors de l'année 2018. Notons que le Centre sportif de la Tuilière coûtera bel et bien CHF 55,9 millions. Le CHF 57,4 millions indiqué dans le rapport de gestion municipale comprenant le crédit d'ouvrage de CHF 1,5 million pour l'accès au site.

Le crédit-cadre pour « Lausanne, Capitale olympique » est maintenant le préavis N° 2016/67 et non le N° 2010/22.

Le service a remarquablement réagi à la diminution de participants à la *Midnight Christmas Run* en la réinventant complètement. Cela s'est traduit par un regain d'intérêt de la population pour cette manifestation. Gageons qu'il réussira à faire de même avec la Journée lausannoise du vélo qui voit aussi le nombre d'inscriptions diminuer d'année en année.

Le service doit faire face non seulement à deux grands projets de constructions (Stade de la Tuilière et nouvelle patinoire de Malley), mais aussi à l'organisation de plusieurs manifestations d'envergure telles que les JOJ, les championnats du monde de triathlon, la Fête fédérale de gymnastique, les championnats du monde de hockey sur glace, etc. Ceci est la preuve concrète du dynamisme sportif de la Capitale olympique.

Le service doit parfois ajourner des travaux d'entretien par manque de moyens financiers, certains crédits étant utilisés pour parer à des travaux inattendus.

Service social (SSL)

En 2018, l'unité commune ORP-CSR a été pérennisée et généralisée. Le service a aussi dû gérer la mise en œuvre de l'espace de consommation sécurisé avec la Fondation à bas seuil.

L'unité logement s'est trouvée sous le feu des projecteurs durant l'année 2018. A la suite de deux situations de comportements inadéquats au sein de l'unité, la Municipalité a décidé d'ouvrir une enquête qui a été diligentée par une personnalité externe à l'Administration communale pour déterminer si d'autres comportements inappropriés sont à relever au sein de cette unité. Des mesures ont été prises pour éviter qu'ils ne se reproduisent. Ces dernières ont eu un impact sur le fonctionnement de l'unité que le service a géré au mieux tout en maintenant les prestations à délivrer auprès des usagers.

Notons que la diminution des dossiers du revenu d'insertion (RI) entraîne la diminution du financement cantonal qui impacte les effectifs affectés au service. La diminution des postes est réalisée par des départs naturels, le principe de non licenciement lié à la baisse des dossiers RI étant garanti par le canton. La réponse au postulat de M. Laurent Rebaud³ est en cours d'élaboration. Une étude de faisabilité pour l'expérimentation d'un revenu de base à Lausanne a été menée par l'Université de Lausanne en collaboration avec le SSL. Le financement de l'étude a été trouvé auprès du projet Interact qui lie la Ville de Lausanne à l'UNIL.

Le SSL utilise depuis de nombreuses années l'application OPTIMISO pour la gestion de l'ensemble de ses processus et procédures de travail. Il continue à mettre un effort particulier sur le développement d'outils informatiques permettant une organisation optimale du service.

³ Postulat de M. Laurent Rebaud et consorts *demandant une étude sur la faisabilité et l'opportunité d'une expérience pilote dans la perspective du revenu de base inconditionnel (RBI)*. Discussion préalable et renvoi en commission (BCC 2^{ème} partie de la séance n° 5 du 27 octobre 2015, pp. 849-852). Rapport de commission et renvoi à la Municipalité (BCC 1^{ère} partie de la séance n°16 du 12 avril 2016, pp. 993-1008).

Service du travail (ST)

L'Unité d'insertion est devenue cette année Emploi Lausanne. Cette nouvelle dénomination amène une large base de réflexion pour faire évoluer les prestations, mais ces dernières n'ont pas encore changé. Cette nouvelle unité attend principalement de connaître la teneur de la modification de la loi sur les marchés publics, car elle aura une influence importante sur son travail. En effet, si un appel d'offres doit être fait pour chaque mesure proposée, le travail de l'unité sera beaucoup plus compliqué.

La formation fournie par l'ICP sur les agressions se poursuit : elle a lieu chaque fois qu'un nombre suffisant de nouveaux collaborateurs doit la suivre.

Lorsque l'inspection du travail constate des manquements, erreurs ou fautes chez un commerçant ou une entreprise, un suivi régulier est fait pour s'assurer que cela ne se reproduise pas.

Le Service du travail avait initié en 2017 les démarches en vue d'acquérir, puis d'implémenter, un logiciel de gestion des stocks et des inventaires pour lequel aucun coût d'étude n'a été engagé étant donné que l'analyse s'est faite à l'interne. Le projet a été suspendu en 2018, dès l'instant où le Service du travail a appris que la Ville de Lausanne avait engagé la même démarche et choisi de déployer au sein de l'Administration lausannoise le logiciel As-Tech. Il est prévu d'installer ce dernier au ST en 2019.

Les résultats du benchmark 2018 des ORP ne figurent pas dans le rapport de gestion 2018, car ils n'ont pas encore été communiqués. Ils le seront en principe durant la première moitié du second semestre 2019.

En 2017 et 2016, nous avons bénéficié d'une annonce avancée du SECO qui avait permis d'intégrer cette donnée dans les rapports de gestion édités pour ces deux périodes.

Service des assurances sociales (SAS)

Ce service arrive à la fin d'un processus de remaniement complet voulu par la Municipalité. En effet, beaucoup de ses tâches dépendaient de prérogatives cantonales qui ont été remises au canton.

Notons que le Centre régional de décision (CRD) a une compétence pour le grand Lausanne et non seulement pour la Commune de Lausanne.

Ce service s'occupe aussi de gérer les oppositions en matière de PC Famille pour l'ensemble du canton.

L'aide individuelle au logement octroyée par ce service est fournie dans une dizaine de communes. Le canton supporte 50% du montant octroyé.

Le bureau de l'assurance maladie a été fortement sollicité en 2018. En effet, lors de la modification des exigences pour bénéficier d'un subsidé LAMAL, le canton a envoyé une lettre à plusieurs milliers de personnes pour les prévenir que les conditions d'octroi avaient été modifiées. La Commune ayant été informée quelques semaines à l'avance, le service a fait suivre une courte formation à une partie de son personnel pour pallier les conséquences du pic de la demande.

9^e observation

L'allocation communale de naissance (ACN) n'est octroyée que si la mère de l'enfant n'exerce aucune activité lucrative ni ne perçoit d'indemnités des assurances chômage, maladie, accidents ou invalidité. Cette condition ne correspond plus au mode de vie des familles actuelles et la Municipalité est invitée à la réviser.

Logement, environnement et architecture (LEA)

Préambule

Les commissaires en charge de la sous-commission LEA ont effectué sept visites, entre le 27 mars et le 29 avril 2019, qui ont permis de rencontrer la directrice, Mme Natacha Litzistorf, ainsi que les différents chef-fe-s de service.

Les services sont les suivants :

- Secrétariat général et cadastre (SGLEA-C) ;
- Service du logement et des gérances (SLG) ;
- Service d'architecture (ARCH) ;
- Service des parcs et domaines (SPADOM) ;
- Service d'organisation et d'informatique (SOI).

L'accueil a été à chaque fois très collaboratif et fructueux. Les interlocuteurs des différents services ont répondu aux questions en anticipant souvent les attentes des commissaires. Suite à ces visites, les commissaires expriment leurs remerciements à la directrice, aux chef-fe-s de services ainsi qu'aux collaborateurs/trices de la Ville sollicité-e-s dans le cadre du travail de la commission de gestion.

Le rapport contient les informations récoltées en réponse aux questions posées, questions qui cette année ont été souvent centrées sur le type et le rôle des *indicateurs de pilotages*, leur importance, leur poids et leur rôle, tant au sein de la direction que des services.

Logement, environnement et architecture (LEA) est une direction fort hétérogène, au très large spectre, et ses services viennent de différentes directions passées, mais les cultures et les gouvernances tendent à progressivement s'homogénéiser. Une des difficultés rencontrées lors de la restructuration des services de la Ville avec la nouvelle législature était la diversité des « cultures » qui s'étaient développées naturellement avec l'ancienne organisation. Celle-ci, semble-t-il, « mélangeait » moins les professions. Ces cultures variées des différents services sont dorénavant chapeautées par l'unité d'une direction garante d'un socle de culture commune. L'unité renforcée de cette direction lui permet ainsi de travailler de plus en plus efficacement, et cela aussi de manière transversale, avec certains services d'autres directions. LEA, en raison des grands chantiers en cours et à venir, est stratégique pour la Ville et la gestion de la Municipalité.

Pour illustrer cette diversité voici les professions de référence par service : Le SPADOM est focalisé sur les professions liées à la gestion de l'environnement naturel et du développement durable, le cadastre par l'activité du géomètre, au SOI c'est le monde des systèmes d'information et de la bureautique et finalement le Service d'architecture et le Service du logement et des gérances focalisent leurs activités sur les métiers liés à l'environnement construit.

Cependant, comme la complexité de l'administration des affaires communales requiert toujours plus de transversalités, le *melting-pot* professionnel est assurément un atout dans un tel environnement. De nets progrès dans les processus de gestion de cette transversalité ont été réalisés en 2018. En effet en prenant comme points de repère les visites de cette année et de la précédente, les commissaires ont pu observer les avancées importantes d'une culture d'entreprise tournée vers une gestion objective appuyée sur des indicateurs connus et partagés. Cette culture est demandée et soutenue par la directrice.

Par ailleurs, la communication est un chantier ouvert qui continue de demander un effort important à la Direction LEA, et selon ce que les commissaires ont compris, cet effort sera important pour l'ensemble de l'Administration communale. Une marge d'amélioration existe en effet quant à la réorganisation de la communication, tant en ce qui concerne la délocalisation de la communication dans chaque direction que sous l'aspect de la coordination de cette communication au niveau de l'ensemble de l'Administration communale.

Toutefois, les commissaires en charge de cette sous-commission, sans prétendre à la précision que pourrait avoir l'analyse d'auditeurs professionnels, ont développé la conviction qu'il y a quelques éléments d'inquiétude par rapport à des fonctions clés comme celle par exemple de la police des chantiers. Par ailleurs, le rapport de la Cour des comptes (cantonale) a souligné le besoin d'une forte réingénierie du processus de gestion des permis de construire. Ce sujet dont l'importance dépasse la gestion de ce seul service est repris dans le rapport présidentiel. D'autre part, le rapport de la Direction CD aborde aussi le sujet.

Secrétariat général et cadastre (SGLEA-C)

Ce service d'état-major gère la logistique de l'ensemble de la direction ainsi que les unités transversales Environnement, Développement durable, Participation et Pôle-Gare et il exécute les travaux de géomètre pour l'ensemble de la Ville de Lausanne. Par ailleurs, il appartient à ce service de favoriser les synergies au sein de la direction. Il comptait 61 collaborateurs pour 54 ept en décembre 2018, soit deux personnes de plus que l'année précédente.

Pour le Secrétariat général, les points d'intérêt des deux années précédentes concernaient la gestion des ressources humaines ainsi que la gestion des savoirs pour l'ensemble des services. Les commissaires ont pu voir (cf. ci-dessous) qu'au niveau de la gestion des ressources humaines les choses continuent de s'améliorer. Nous n'avons, par contre, pas eu l'occasion de creuser la question de la gestion des savoirs. *Goéland* reste bien sûr la pierre angulaire de la gestion des informations et la formation continue celle du support à la compétence. Cependant, un concept plus performant de la gestion des savoirs, intégrant plus activement l'expérience acquise par les employés, pourrait faciliter le passage de témoins lors d'entrées en fonction. C'est un point d'analyse à retenir pour le prochain rapport de gestion.

Ressources humaines

En 2018, le développement d'indicateurs RH assez fins a bien avancé. Un logiciel nommé *Cockpit* regroupe une batterie d'indicateurs nourris entre autres par le SPEL. Pour l'instant, ce logiciel n'est accessible qu'aux RH de direction ; son emploi vise à être élargi aux différents services. Tout le monde est recensé dans cette base de données, à l'exception des conseillers municipaux, des auxiliaires et des apprentis. La base est un instrument efficace pour effectuer des prévisions à partir d'une photographie précise de l'état des lieux. Elle permet d'avoir une vision du pourcentage des postes vacants ; elle donne également des informations précises sur les absences et en précise les diverses raisons (accidents professionnels et non professionnels, maladies, etc.) ; elle devrait à terme examiner également et permettre de réguler les heures supplémentaires et leurs reprises en vacances dans les temps réglementairement impartis.

La mise au point par le SPEL de ce « Cockpit RH » – qui permet de visualiser et donc d'analyser les informations RH de manière individuelle et de manière groupée avec plusieurs niveaux de granularité – est de fait un point très positif. Cet outil venant d'être mis en production au moment des entretiens échappe formellement à notre fenêtre temporelle de la gestion 2018. Il est cependant un exemple paradigmatique positif d'une gestion avec indicateurs. Il est probable que les autres axes de gestion pourraient, si ce n'est pas déjà le cas, s'inspirer de cette approche.

Les commissaires se sont intéressés aux indicateurs qui permettraient de percevoir la charge de travail individuelle et par service. La réponse est toujours que ce sont les entretiens annuels qui permettent de mesurer la charge, voire la surcharge de travail. Il n'y a pas de pilotage plus fin, comme cela pourrait être fait à partir des heures supplémentaires (qui ne sont pas pour l'instant intégrées dans le « Cockpit RH »). Cela nous semble un point d'attention à retenir. Une mesure quantitative, même de précision relative, devrait être enregistrée et analysée parallèlement aux éléments qualitatifs pour éviter une « conduite au bruit » qui prétérite et use les personnes dont le seuil de tolérance à la frustration est très haut, comme le soulignent les spécialistes des organisations.

Un fort accent reste mis sur une formation continue favorisant la transmission des savoirs techniques et humains et des cultures, tant orales qu'écrites. Les entretiens annuels d'évaluation considèrent attentivement cette indispensable formation continue.

Depuis le début de cette législature, le thème des RH est focalisé essentiellement sur la mise en œuvre du projet EQUITAS et les discussions lors des différentes rencontres ont évidemment abordé ce sujet. Les problèmes liés au déploiement d'EQUITAS se résolvent progressivement. La commission qui analyse les recours continue à « avancer lentement ». Le thème reste sensible, en revanche la démotivation observée lorsqu'une partie des employés de la Ville avaient découvert les nouvelles échelles de progression s'est résorbée semble-t-il. Il y a eu quelques démissions et quelques difficultés à repourvoir certains postes soit parce que les offres du marché étaient supérieures, soit parce que la nouvelle échelle des salaires créait des incohérences dans la répartition des salaires à l'intérieur d'une équipe. Les commissaires ont entendu citer à plusieurs reprises *l'article 38*⁴. Des revalorisations d'une classe pour certains métiers sont apparues indispensables, en particulier dans les domaines de l'informatique et de l'architecture.

Les commissaires ont pu percevoir que le thème RH avait encore progressé positivement cette année. Le rôle clé de la responsable RH de la direction permet de donner la cohérence nécessaire à ce dicastère et de soutenir adéquatement les responsables RH des différents services.

Goéland

La gestion de l'outil *Goéland* et l'orientation de ses futurs développements continuent à être l'objet de toutes les attentions. Une volonté de converger sur l'orientation à donner à *Goéland* continue de s'affirmer entre le Secrétariat général et cadastre et le Service d'organisation et d'informatique. Des améliorations sont attendues, en particulier pour ce qui a trait aux séances de la Municipalité et à celles du Conseil communal par le déploiement d'un nouvel outil.

Pôle-Gare

L'Unité Pôle-Gare s'appuie sur tous les services de la Ville. Elle s'occupe avec beaucoup d'autres acteurs de ce projet urbanistique d'une grande ampleur, dont l'épicentre est constitué par l'agrandissement de la Gare de Lausanne, qui verra le flux de ses voyageurs doubler d'ici 2030. Cette profonde mutation aura des répercussions directes sur les quartiers alentour et l'espace public. Les évolutions du quartier de la Gare, de la Rasude à Plateforme 10, en passant par la transformation de la place de la Gare, vont de plus en plus vers le concret. Ces projets captivants engagent de nombreux travaux de fort longue durée en Ville, travaux qui n'iront pas sans engendrer de longues nuisances pour les riverains avec lesquels la Ville se devra de rester en contact permanent. En 2018, un projet audacieux pour l'aménagement des espaces publics sous-gare a été retenu à l'issue d'un concours d'urbanisme et a été présenté au public à l'automne. Ce projet favorise la convivialité, la végétation et la mobilité douce en donnant la priorité aux piétons.

Edicules

Vingt-cinq édicules sont dorénavant en activité. Certains sont ouverts toute l'année, d'autres de manière saisonnière. La rénovation de ces édicules cherche à ne pas investir dans le vide, mais plutôt à favoriser les activités de culture et de restauration pour créer et développer le lien social dans les différents quartiers. Les valeurs du développement durable sont ainsi concrétisées, entre autres la promotion de la mixité générationnelle des personnes qui fréquentent ces édicules, le respect rigoureux du droit du travail et des conventions collectives pour les personnes qui y travaillent, et la promotion des produits locaux.

⁴ Article du règlement du personnel de l'administration communale (RPAC) gérant les exceptions de l'échelle des salaires.

Service du logement et des gérances (SLG)

Il comptait 161 collaborateurs pour 92 ept en décembre 2018, soit 10 personnes de moins que l'année précédente.

Ce service se trouve en première ligne parce qu'il est en contact direct avec les locataires de la Ville (5'000 logements, 30 établissements).

2018 a été l'occasion de mettre en place la nouvelle politique des établissements qualifiée de plus durable. Elle va concerner d'abord l'Auberge de Beaulieu (repris en 2018 par un nouveau gérant), le restaurant de la place de la Riponne (ancien Mövenpick) et le Barbare, ces deux derniers mis au concours pendant l'année. Cela a abouti à une charte liant la Ville et le gérant. L'explicitation du concept de « gestion durable » dans ce contexte fait appel aux éléments suivants :

- offre culinaire durable en termes d'origine des produits et aussi une carte de menu offrant, par exemple, des plats végétariens ;
- des aménités positives en demandant que les établissements entrent en interaction avec les activités du quartier comme par exemple pour l'Auberge de Beaulieu d'établir une coordination avec le musée de l'Art Brut.

Le SLG est responsable de la gestion de plusieurs patrimoines immobiliers. Dans cette optique, une analyse de la vétusté des bâtiments avec la méthodologie EPIQR alimente le tableau de bord de la gestion du patrimoine administratif et a montré qu'une douzaine de bâtiments nécessitent des interventions significatives (il y en avait cinquante en 2015).

D'autre part, ce service a procédé depuis septembre 2017 à une analyse de son fonctionnement dans une approche inspirée des enquêtes 360°. Cette démarche, baptisée (*R*)*évolution*, a abouti en 2018 et a permis de préciser l'ensemble des missions du service et l'optimisation de 13 processus clés. L'amélioration du bien-être des collaborateurs est recherchée. L'image du service ne cesse ainsi d'être améliorée et mieux comprise à l'extérieur.

Il est en outre à signaler que lors des inondations du 11 juin 2018 plusieurs dizaines de bâtiments ont été, à des degrés divers, touchés par les intempéries ; les dégâts ont heureusement été relativement limités. Par exemple, les pièces entreposées dans un dépôt loué pour un musée ont pu être mises assez rapidement sur des palettes.

Service d'architecture (ARCH)

Ce service comptait 33 collaborateurs pour 30 ept en décembre 2018, soit deux personnes de plus que l'année précédente.

Avec les nouvelles constructions sportives en plein développement, le Capitole, Vidy, les infrastructures scolaires à rénover, ARCH est réellement un service *au front* !

Comme le rapport de 2017 le rappelait déjà, les tâches dévolues à ARCH sont essentielles pour les projets stratégiques de la Ville (Plateforme 10, Gare, Tuilière, STEP, Métamorphose, etc.) et représentent un point d'étranglement des processus des chantiers de la Ville et des chantiers privés. Il semble que ce service soit toujours en surcharge et souffre des difficultés de recrutement pour des compétences très spécifiques et rares. Les principales inquiétudes quant aux ressources humaines portent sur l'équipe des architectes-inspecteurs et des chef-fe-s de projet (départs à la retraite, démissions, absences de longues durées), sans compter la trop lourde tâche du responsable communal de la prévention des accidents dus aux chantiers sur le domaine public, d'où la nécessité de lui adjoindre une personne supplémentaire pour mieux garantir la sécurité. Les retards sont aussi liés à la plus grande complexité des dossiers de suivi d'exécution et à la capacité des collaborateurs à devoir les gérer aussi bien sur le terrain qu'administrativement.

Les analyses préalables (dossiers présentés avant le dépôt de la demande d'autorisation de construire) effectuées de plus en plus régulièrement par ARCH sont un travail supplémentaire de conseils qui permet d'être proactif et incitatif (amélioration de l'intégration des superstructures, des prises en compte sécuritaires et d'accessibilité des constructions au PMR, etc.). Par ailleurs, afin de faciliter la délivrance des

permis d'habiter ou d'utiliser, certaines activités sortant du cadre standard des prestations fournies par l'administration devraient être facturées – les travaux non annoncés, les dénonciations en préfecture, les visites de fin de chantier excédentaires, etc., cette révision des taxes et des émoluments dégagerait des ressources supplémentaires pour la Commune.

Un « audit de la performance des processus d'octroi des permis de construire et d'habiter ou d'utiliser une zone à bâtir et des émoluments y relatifs » a été mené en 2018 par la Cour des comptes. L'absence de *leadership* global, les difficultés de coordination et d'arbitrage des différents services ainsi que la faible dotation en personnel d'ARCH sont entre autres les points qui ont été relevés. Un livre blanc des procédures à respecter d'une part et d'autre part la constitution d'une cellule de tri et d'arbitrage (avec *ARCH*, *patrimoine*, le *bureau des permis de construire* et *économie*) sont envisagés pour améliorer l'efficacité et la rapidité des processus. Le travail est enclenché et un mandat à l'externe devra être mis en place pour piloter l'amélioration du processus d'octroi des permis de construire.

Service des parcs et domaines (SPADOM)

Ce service comptait 307 collaborateurs pour 294 ept en décembre 2018, soit deux personnes de plus que l'année précédente. C'est de loin le plus grand service de LEA.

Durant l'année 2017, une réorganisation du service a été réalisée et un nouvel organigramme reflétant les actuels axes forts a été adopté. Quatre nouvelles divisions permettent dorénavant de régler les questions de transversalité : « Domaines et patrimoine », « Bureau espace public & paysage », « Entretien, production & maintenance » et « Nature ». L'année 2018 a permis de confirmer le fait que le nouvel organigramme donne une dynamique forte qui permet la gestion par projet. Les 365 projets de ce service vont tous recevoir une lettre de mission. Les responsables de projets sont ainsi clairement identifiés et un suivi systématique permet un pilotage objectif.

Les pluies de juin 2018 ont été l'occasion de révéler un excellent travail du service et de démontrer le bien-fondé et la robustesse des processus de gestion de crise, l'organisation assurant un bon niveau de subsidiarité.

Le service joue un rôle essentiel pour assurer et maintenir la sécurité du domaine public. Arbres, ouvrages, bâtiments, places de jeux, fontaines, etc. plus de 600 ouvrages font l'objet de contrôles réguliers.

SPADOM est d'autre part un service qui a un rapport très favorable entre les ept affectés et alloués de 293.5 / 306.15, soit 96%.

La Ville était très engagée dans le projet de parc naturel périurbain du Jorat, mais ce projet a peu progressé de par le pouvoir de blocage de certaines communes voisines. Froideville ne veut pas du parc, Montpreveyres ne veut pas de zone centrale, etc.. Les communes actives sont Jorat-Menthue et Lausanne, mais sans zone de transition le parc devient difficilement réalisable. Faut-il ne continuer que sur Lausanne ou renoncer ?

Le SPADOM se soucie de maintenir l'agriculture lausannoise. Lausanne favorise la culture en milieu urbain, en complément de l'agriculture campagnarde, et organise la distribution des produits. Les liens entre ville et campagnes sont recherchés et entretenus. La Ville a dorénavant pérennisé l'existence du domaine agricole de Rovéréaz. Le « jardin aux mille mains » est parti très fort et a vite eu l'impression de ne pas être suffisamment soutenu. Pourtant, la volonté municipale de soutenir financièrement le jardin existe bel et bien, mais dans un équilibre équitable pour l'agriculteur local. Il semble aujourd'hui que tout évolue dans la bonne direction.

Le SPADOM a favorisé la nature en ville par l'encouragement à la culture et l'entretien d'espaces verts. Il a contribué au développement des toitures végétalisées. Sont encore à rappeler l'existence de la « Fête de la Nature en Ville, Lausanne comestible » et la grande fête « Arbracadabra ».

Service d'organisation et d'informatique (SOI)

C'est un service de 79 collaborateurs pour 75 ept, soit une personne de moins que l'année précédente. Le recrutement des informaticiens reste un défi, et cela est principalement dû au décalage salarial défavorable par rapport au secteur privé. Pour exemple, la recherche récente d'un *chief data officer* a drainé seulement dix offres. La question se pose alors de savoir s'il ne serait pas nécessaire de requalifier les postes dans ce secteur. D'autant plus que c'est un service qui voit une croissance constante des demandes de prestation (entre 5% et 10% annuellement). Pour mémoire, c'est aussi le service qui compte proportionnellement le plus de recours relatif à la mise en œuvre du projet EQUITAS.

Le nouveau chef de service a pris ses fonctions au début mars. Difficile alors de sortir des généralités pour donner du volume au rapport de gestion de la Municipalité.

L'impression des commissaires est qu'il y a une continuité dans la vision par rapport à la direction précédente du service. La protection contre la malveillance, quoique qu'elle soit toujours autant nécessaire, mobilise moins les esprits que l'année dernière (à moins que ce soit ceux des commissaires). L'entretien avec le chef de service et son adjoint a permis de passer en revue les divers axes d'implication de ce service et de se convaincre de la plus-value qu'il peut apporter dans la gestion des processus des autres services. Ses interactions ne sont bien sûr pas exemptes des tensions usuelles entre les agents des processus et les analystes qui tentent d'en faire une réingénierie afin de suivre la numérisation des processus.

Du point de vue du pilotage, qui était une des clés choisies par les commissaires pour le présent rapport, le SOI nous est apparu comme un service qui comprend bien l'objectif d'une « smart city », de par son approche systémique, il a une « bonne carte du territoire » et fait un monitoring de l'avancement en direction l'objectif.

Trois éléments encore qui ont retenus notre attention :

- le premier est la mise en route du DMAI (délégation municipale aux affaires informatiques) qui permet d'alléger le travail de la Municipalité en déléguant un certain nombre de décisions. C'est un élément positif puisqu'il permet à la municipalité de se concentrer sur ces tâches régaliennes, sans pour autant étêter le processus de décisions dans le domaine informatique ;
- le deuxième est la création du comité « INNOV » qui dote chaque Direction d'une personne ressource et agent de liaison avec le SOI pour catalyser et accompagner l'innovation ;
- le troisième élément est l'adoption du nouveau règlement informatique de la Ville (01.06.2018).

Étant donné l'aspect stratégique et transversal de ce service, il serait intéressant de consacrer un peu plus de temps à l'analyse de sa gestion et des interactions avec les autres services. Nous n'avons cependant pas eu l'occasion de nous y intéresser de près cette année, mais notons que cela pourrait être un point focal de la sous-commission pour une prochaine année.

Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)

Préambule

En avril, les membres de la sous-commission ont rencontré les chef-fe-s des cinq services de la Direction de l'enfance, de la jeunesse et des quartiers, puis le conseiller municipal David Payot en mai.

De manière générale, les services semblent collaborer en bonne intelligence et en pleine coordination. La restructuration des services au changement de législature est maintenant pleinement intégrée.

Cette année a été marquée par l'arrivée d'une nouvelle cheffe du Service des écoles. Après une année 2017 mouvementée, 2018 semble avoir permis de reprendre le court ordinaire avec la venue d'une nouvelle direction pour ce service.

Secrétariat général (SGEJQ)

Ressources humaines

Le service compte un grand nombre de collaborateurs auxiliaires, avec des besoins spécifiques en la matière, notamment pour l'engagement du personnel responsable de l'accueil des vacances. Une réflexion est engagée par le Service du personnel (SPEL) pour revoir le statut et la gestion administrative des auxiliaires.

Coordination des quartiers

Un mouvement est engagé depuis le début de la législature avec les autres dicastères de la Ville pour réunir plusieurs projets et sections relatifs aux quartiers sous une même direction. La caravane des quartiers et les contrats de quartiers ont ainsi rejoint la direction du Secrétariat général de l'Enfance, jeunesse et quartier, mais des tâches et des projets liés aux quartiers existent dans presque tous les dicastères.

Une délégation municipale a été mise en place en 2018 pour accompagner cette démarche et permettre un pilotage plus fin des questions liées aux quartiers. Elle est composée des municipaux-ales des Directions du logement, de l'environnement et de l'architecture (LEA), des finances et de la mobilité (FIM), et évidemment, de l'enfance, de la jeunesse et des quartiers (EJQ).

Fondation lausannoise pour l'animation socioculturelle (FASL)

En 2017, la FASL a été soumise à un audit et une évaluation à la demande du Secrétariat général. La première pilotée par le contrôle des finances, la seconde par l'Institut des hautes études en administration publique de l'Université de Lausanne (IDHEAP). Les deux audits participent d'une même démarche amorcée au début de la législature pour améliorer la gestion de l'animation socioculturelle lausannoise.

L'audit de l'IDHEAP avait constaté une série d'éléments à améliorer du côté de la FASL comme de celui de la Ville. La FASL était appelée à se doter d'outils de pilotage pour suivre le développement de leur activité et d'indicateurs fiables pour en rendre compte à la Municipalité, ainsi que le développement de projets en cohérence avec les objectifs présents dans la convention de subventionnement. L'audit demandait également de réaffirmer le rôle des associations de quartier et de ne pas faire reposer le fonctionnement des structures uniquement sur les professionnels. Elle demandait également à la Ville de développer une politique des quartiers plus visible et plus ambitieuse. Toutes deux demandaient une revisite de la structure de la Fondation (FASL).

Un processus a donc été engagé en 2018 en vue d'améliorer ces aspects et être en mesure de négocier une convention de subventionnement fondée sur des bases actualisées et objectives. Trois axes ont mené cette entreprise :

- un inventaire des besoins des associations ;
- des besoins des services de la Ville ;
- une étude statistique de ces besoins.

Le SGEJQ relève que tous les lieux d'animations n'ont pas joué le jeu de cette démarche. Certains professionnels auraient voulu une démarche plus englobante sur les quartiers, qui prenne en compte d'autres aspects que seulement sur l'animation socioculturelle des quartiers. Une crispation qui a des conséquences. Certains lieux d'animations auraient par exemple retenu des informations nécessaires à la Ville pour planifier l'Accueil pendant les vacances ou refuser de participer à trouver des solutions pour combler un manque temporaire de places en UAPE. A noter que les professionnels ont engagé leur propre réflexion, indépendante de celle de la Ville. Cette réflexion devrait déboucher sur des assises organisées sous l'égide de la fondation de la FASL.

En ce qui concerne la définition d'une politique publique municipale plus cohérente, un préavis est en cours de rédaction.

Caravanes des quartiers

Un projet pilote de la caravane des quartiers a eu lieu au Vallon, celui-ci est concluant. Le projet a été entièrement revu, notamment dans le choix des quartiers où la caravane va s'installer. Ce sont maintenant les associations de quartiers qui font la demande d'accueillir une caravane, et non le service qui le décide pour ensuite en informer les associations, comme cela se faisait jusqu'à maintenant.

Centre communal pour adolescent de Valmont

Le Centre communal pour adolescent de Valmont (CPA Valmont) accueille des jeunes qui sont sous le coup d'une mesure protectionnelle ordonnée par l'autorité pénale ou civile. C'est la seule mission de ce type qui incombe à la Ville et il est difficile de la faire coïncider avec le reste des missions de la Ville, que ce soit en termes d'organisation, de gestion du personnel et des horaires. Le fait que la structure est gérée par la commune, qui est aussi propriétaire de l'immeuble, mais que le financement dépendant du Canton, et que le terrain lui appartienne pose un problème de cohérence et empêche une bonne gestion de la structure. La Ville aimerait que le Canton reprenne la gestion du centre et rachète l'immeuble. Des discussions ont eu lieu en ce sens en 2018, sans parvenir à un accord. Des travaux de rénovation attendent ainsi un financement cantonal depuis 2009 pour correspondre aux critères de l'Office fédéral de la justice.

10^e observation

Le Conseil communal invite la Municipalité à reprendre les discussions avec l'État de Vaud pour entreprendre les rénovations nécessaires à la mise en conformité du Centre de Valmont.

Service d'accueil de jour de l'enfance (SAJE)

Ressources humaines

Les directions des Centres de vie infantile ont enfin retrouvé une stabilité après plusieurs cas de graves maladies déplorés en 2016 et 2017 (huit personnes touchées sur 12 postes).

Un poste de chef-fe-e du Secteur préscolaire a été créé pour assumer des tâches qui incombaient précédemment au chef de service. Chaque secteur a donc son ou sa cheffe dorénavant.

Le service compte 750 collaborateurs (1'600 pour l'entier du Réseau-L). 80% d'entre eux sont à temps partiel (pour un taux de 74% en moyenne), et un grand nombre sont engagés comme auxiliaires (50% de la masse salariale des auxiliaires de la Ville sont au SAJE). Ceux-ci œuvrent aux remplacements dans les structures de la petite enfance ou les congés maladies et maternité sont fréquents, mais c'est surtout pour les structures d'Accueil en milieu scolaire (APEMS) que le besoin d'auxiliaires est grand. Ces collaborateurs sont ainsi engagés une première année à un contrat horaire pour tester leurs compétences et ensuite passer à un contrat mensualisé.

Une demande de clarification de ces statuts d'auxiliaires a été demandée par les syndicats et par un dépôt au Conseil communal (Postulat de madame Laura Manzoni : « Un 13^e salaire pour tout le personnel auxiliaire et mensualisé de la Ville de Lausanne⁵ »).

Comme les années précédentes, les heures d'absences sont importantes dans les institutions d'accueil du SAJE. Celles-ci s'expliquent essentiellement par des congés maternité dans un service où le personnel est essentiellement féminin, et par l'exposition aux maladies infantiles. Le mouvement dans le personnel est

⁵ Discussion préalable et renvoi en commission (BCC 2^{ème} partie de la séance n° 15 du 12 mars 2019).

également important dans cette profession très demandée. Les collaborateurs peuvent facilement trouver du travail dans d'autres structures qui correspondent mieux à leur attente. Un pool de remplaçants a été mis en place qui permet de combler les absences rapidement et assurer la qualité des prestations. Après une année de mise en place, les résultats sont concluants et cette méthode est appréciée. Ce pool devrait être renforcé à l'avenir. Les collaborateur-trice-s du pool ont été engagé-e-s sur des contrats d'une durée de deux ans, mais devraient prochainement passer à des contrats à durée indéterminée.

Taux de couverture

Le taux de couverture II a légèrement baissé cette année pour les catégories d'accueil Garderie, parascolaire I et parascolaire II. De manière générale, l'évolution démographique et le nombre croissant de familles monoparentales, ou avec parents séparés, ont augmenté la demande de placement et le nombre de jours demandés ces dernières années. Plus directement, peu de structures ont été ouvertes en 2018.

La nécessité de conformité des locaux APEMS aux nouvelles exigences cantonales annonce des difficultés importantes. Ces exigences sont très limitantes. Par le passé, et face à l'urgence, le SAJE était parfois passé outre les recommandations cantonales pour accélérer les ouvertures et offrir un nombre de places suffisantes. 400 places d'accueil pourraient ainsi disparaître, ce qui correspond à 100 emplois. Le SAJE a jusqu'à fin 2020 pour mettre les locaux en conformité ou trouver un accord avec le Canton. Comme l'année passée, nous notons que des chiffres plus détaillés concernant le délai d'attente en accueil devraient figurer dans le rapport de gestion, notamment pour observer l'attente par catégorie d'enfants et par quartier. De même, une présentation de l'évolution du nombre de places au cours des années précédentes serait bienvenue.

Nouvelles directions pour le parascolaire

Pour assurer la gestion de ce secteur en constant développement, quatre postes de directeur-trice-s ont été créés pour les APEMS. Chacun coordonnera les activités parascolaires de plusieurs établissements scolaires.

Service des écoles primaires et secondaires (SEP+S)

Une nouvelle cheffe de service est entrée en fonction en avril 2018. Le service était géré jusqu'alors par un *ad intérim* depuis le départ de l'ancien chef de service en 2017. Depuis son arrivée, la nouvelle cheffe de service s'est attelée à fédérer l'équipe de direction et retrouver une cohésion dans le service.

L'accent a également été mis sur une clarification de l'organisation du service. Les concierges ont ainsi rejoint le service des bâtiments alors qu'ils dépendaient de l'adjoint du chef de service jusqu'alors. Un service périscolaire a été créé pour regrouper le pédibus, les fêtes scolaires, et tous les projets qui satellitent autour de l'école.

Il a fallu également reprendre en main le dossier des infrastructures scolaires et parascolaires, autant les rénovations que les besoins de nouveaux locaux.

Infrastructures et planification

L'accent est mis sur une meilleure planification à moyen et long terme des rénovations et constructions des bâtiments scolaires. Un état des lieux de tous les bâtiments scolaires est en cours. Le service veut tenir à jour cet état des lieux et en faire l'outil principal de sa planification.

Des visites ont eu lieu sur chaque site pour estimer les besoins, suivi d'entretiens avec les directions d'établissement, les concierges et le personnel administratif.

Des contacts ont été pris avec les 10 plus grandes villes de Suisse pour s'inspirer de leurs méthodes et de leurs outils de planification. Il s'avère qu'aucun outil miraculeux n'existe. Le SEP+S va se baser sur son état des lieux, sur les études démographiques et sur les informations récoltées auprès des autres services pour préparer cette planification.

Les réponses aux postulats de M. Julien Eggenberger : « *Planification des rénovations et constructions scolaires*⁶ », et de M. Manuel Donzé : « *Leçons de rythmique : des infrastructures inadaptées*⁷ » et « *Les devoirs surveillés à Lausanne : va-t-on vers une dégradation des conditions de ces prestations ?*⁸ » seront présentées au Conseil communal en 2019.

Service de santé et prévention (SSPR)

Ressources humaines

Le Service de santé et prévention (SSPR) a de graves problèmes de ressources en personnel au sein de sa direction. Hormis la cheffe de service et son adjoint, le service repose, pour l'office de santé, sur une cheffe de projet et une cheffe infirmière, et pour l'office dentaire, sur une cheffe de file métier à 30%. Le poste de cheffe de projets n'a pas été assuré pendant près de deux ans, et la cheffe infirmière est absente depuis plusieurs mois. Dans les deux cas pour des raisons de maladie. Ces absences reportent une grande charge de travail sur la direction restante du service. Pourtant, aucun remplacement *ad intérim* n'est envisagé ou ne l'a été par le passé.

Par contre, l'effectif des infirmières scolaires est au complet, après des années de difficulté à recruter, et le fonctionnement de l'équipe est décrit comme optimal.

Programme de formation aux premiers secours pour les enseignants et les professionnels d'établissements scolaires

Le programme de cours de premiers secours au personnel des établissements scolaires s'est poursuivi cette année, avec de bons résultats, mais une baisse de fréquentation est à prévoir. Les établissements et les professionnels intéressés ont suivi le cours ces dernières années, mais certains établissements peinent à encourager leurs collaborateurs à les suivre, ou ne font même pas suivre l'information. Une relance va être faite auprès des directions d'établissements.

Programmes prioritaires sur l'alimentation équilibrée et la promotion du mouvement (ALEX)

Le programme Alimentation et exercices (ALEX) qui vise à donner les bons réflexes alimentaires aux élèves en surpoids et encourager l'activité physique doit être repensé. Le programme date et les solutions proposées ne sont plus adaptées. Un nouveau projet est en cours d'élaboration.

Dépistage auditif et visuel

Le dépistage des déficits auditifs se fait sur demande ou recommandation médicale, mais n'est plus systématique. Les dépistages à la naissance et pendant la petite enfance suffisent à trouver les problèmes les plus graves. Par contre, le service poursuit toujours le dépistage systématique des problèmes de vue.

Office dentaire

L'office dentaire a effectué sa mue vers le numérique avec une gestion optimisée des dossiers des patients et des examens médicaux. Le cabinet d'orthodontie s'est par ailleurs muni d'une imprimante 3D pour remplacer les moulages. Un poste de médecin dentiste n'est plus assuré depuis novembre 2018 et le cabinet a dû être fermé. Son remplacement est espéré pour 2019.

Dépistage dentaire

Le dépistage dentaire continue à déceler les besoins et constater l'état de santé buccodentaire des enfants lausannois. Les plus gros problèmes sont rencontrés auprès des classes primaires où l'on constate le plus

⁶ Postulat de M. Julien Eggenberger et consorts « *Planification des rénovations et constructions scolaires* ». Discussion préalable et renvoi à la Municipalité (BCC 2^{ème} partie de la séance n° 12 du 18 mars 2014, pp. 689-690).

⁷ Postulat de M. Manuel Donzé « *Leçons de rythmique ; des infrastructures inadaptées* ». Discussion préalable et en commission (BCC 2^{ème} partie de la séance n° 13 du 31 janvier 2017, pp. 245-246). Rapport de commission et renvoi à la Municipalité (BCC 1^{ère} partie de la séance n° 7 du 21 novembre 2017).

⁸ Postulat de M. Manuel Donzé « *Les devoirs surveillés à Lausanne : va-t-on vers une dégradation des conditions de ces prestations ?* ». Discussion préalable et renvoi à la Municipalité (BCC 2^{ème} partie de la séance n° 5 du 4 octobre 2016, pp. 534-536).

grand nombre de "bouches négligées", la catégorie la plus grave. Leur nombre est en diminution lente, les mesures de prévention sont renforcées.

Service de psychologie scolaire (SPS)

Le SPS est un service financé à 92% par le Canton de Vaud. La commune est responsable du financement des locaux (8%). Les prestations des logopédistes, psychomotriciens, et psychologues sont donc financées par le Canton, mais pilotées par la Ville. Le chef du service est d'ailleurs également responsable régional de la psychologie scolaire à l'État de Vaud.

La mission principale du service est le soutien aux enfants et leurs familles ainsi qu'aux équipes de professionnels dans les structures scolaires avec une présence sur place dans près de 60 locaux.

Loi cantonale sur la pédagogie spécialisée (LPS)

La loi cantonale sur la pédagogie spécialisée (LPS) entre en vigueur à l'été 2019. Cette loi a une grande ambition. Son concept 360° vise à offrir aux élèves aux besoins spécifiques un soutien de nombreux professionnels. Compte tenu des changements à venir, la HEP va proposer des modules dans la formation de base et en formation continue.

Pathologies

Depuis quelques années les difficultés des jeunes se sont complexifiées avec de plus en plus de pathologies associées. Les situations sont plus lourdes et qui touchent des enfants de plus en plus jeunes. De nombreux enfants dès quatre ans ont du mal à entrer dans le rôle d'élève.

Les prestations du SPS sont donc de plus en plus sollicitées, mais les postes sont bloqués par le Canton depuis 2005. Seule la logopédie indépendante a vu son budget augmenter ces dernières années. Avec la LPS, le SPS espère des engagements d'ici 2020, 2021 ou 2022.

Prise en charge

Le SPS s'efforce d'être proche des établissements scolaires pour que la prestation vienne à l'enfant et non le contraire. Le nombre d'enfants à prendre en charge par les psychologues, psychomotriciens et logopédistes en milieu scolaire (PPLS) est en constante augmentation. Une attente existe. Un premier entretien est fait rapidement, mais à la suite de cet entretien, une attente peut aller jusqu'à un an.

Il n'existe aucune donnée statistique pour observer ce délai d'attente. Un outil de suivi permettrait d'identifier les besoins selon les régions, les établissements, les âges et les disciplines.

En outre, les commissaires ont fait remarquer au chef de service que l'entretien annuel de la COGES a permis aux commissaires de faire leur contrôle, la partie concernant le SPS dans le rapport de gestion est trop courte et ne rend pas compte de toutes les activités du service et des évolutions annuelles. Cela pose un problème de transparence auprès de la population.

11^e observation

Le Conseil communal invite la Municipalité à tout mettre en œuvre pour réduire l'attente de prise en charge des élèves par les psychologues, psychomotriciens et logopédistes en milieu scolaire (PPLS).

12^e observation

Le Conseil communal invite la Municipalité à se munir d'outils statistiques pour observer l'attente de la prise en charge des élèves par des psychologues, psychomotriciens et logopédistes en milieu scolaire (PPLS).

Finances et mobilité (FIM)

Remerciements

Les commissaires entendent exprimer leur gratitude à M^{me} et MM la cheffe et chefs de service, à M^{mes} et MM les adjointes et adjoints aux chef-fe-s de service, à M^{me} la secrétaire de direction, ainsi qu'aux responsables des unités qui ont contribué à la bonne réalisation de leurs travaux inspirés d'une méthodologie nouvelle.

Mode opératoire des visites - méthodologie

Issu d'une réflexion au sein de la COGES, le mode opératoire conforté par une formation idoine du CEP, prévaut par l'idée de :

- rationaliser les travaux à savoir éviter la connexité entre les rapports de la COGES et de la Municipalité ;
- rendre plus synthétiques et unifiés les rapports des commissaires en s'inspirant d'un vade-mecum adapté ;
- améliorer la lisibilité et l'accessibilité du rapport final, sachant qu'il est destiné en premier lieu aux membres du Conseil communal ;
- trouver une systématique afin que le rapport final soit plus lisible et surtout accessible ;
- apporter une véritable plus-value aux travaux de la COGES.

Dans le cadre de l'unification de rapports trois domaines ont été mis en exergue à savoir :

- les tâches ou prestations développées par les services municipaux ;
- le pilotage des services ou des unités ;
- le fonctionnement des cellules RH.

La transition vers la nouvelle méthodologie étant prévue sur deux années législatives les sous-commissions sont libres de les appliquer et d'user des variantes contenues dans le vade-mecum. Le SG de la Direction FIM a transmis à M^{me} et MM la cheffe et chefs de service, le document adapté pour la direction et a produit le tableau du suivi des affaires du Conseil communal pour ses six services. Comme les années précédentes, les commissaires ont eu à disposition le rapport de gestion provisoire de la direction. Ils se sont néanmoins attachés à traiter principalement les points contenus dans le *vade-mecum*.

Dossiers phares de la Direction

Secrétariat général (SGFIM)

La mise en place du suivi des participations de la Ville est entrée dans sa phase concrète, suite à l'adoption par la Municipalité en mai 2018 de la directive 101.6 « Directive municipale sur le suivi des participations de la Ville à des personnes morales » et la transmission au Conseil communal du rapport-préavis N° 2018/20 : « *Pour un meilleur suivi des participations financières de la Ville* ».

Service des finances (SFIN)

La mise en œuvre du plan d'amélioration financière PSAF II d'un montant de CHF 35 millions pérenne a permis d'ores et déjà d'intégrer CHF 25.5 millions aux budgets 2018 et 2019. Le remplacement du système comptable GEFI par un ERP financier entre dans sa phase active.

Service des routes et de la mobilité (RM)

L'année 2018 a vu le déploiement de la politique de mobilité et des espaces publics avec la sécurisation de passages piétons, l'extension du réseau cyclable, l'inauguration d'un maillon de la voie verte à la tranchée du Languedoc et l'aménagement de nouvelles zones modérées. Le bilan intermédiaire du test du 30 km/h de nuit est encourageant : il a permis d'abaisser sensiblement les nuisances liées au trafic tout en recueillant un taux d'acceptation élevé de la part des automobilistes concernés.

Service de la propreté urbaine (PUR)

Plusieurs actions ont permis d'améliorer la propreté en Ville. Ainsi, une importante campagne de communication a accompagné l'introduction fin 2017, des amendes d'ordre permettant de lutter contre les incivilités ; la campagne de rénovation des WC s'est poursuivie et a amené deux nouveautés : l'intégration d'installations autonettoyantes et de WC gratuits et payants. Une attention particulière a été portée à la lutte contre les tags dans l'espace public.

Service d'achat et logistique Ville (SALV)

La Municipalité a poursuivi sa politique d'achat de véhicules propres, avec notamment la mise en service du premier camion-benne 100% électrique, silencieux et écologique, qui permet de réaliser d'importantes économies en termes de carburant et d'entretien. Enfin, il convient de saluer la reprise globale de l'exploitation des équipements de la halle de Boussens, qui fonctionne désormais aussi comme unique garde-meuble communal.

Service du personnel (SPEL)

Année de transition suite au départ du chef de service en octobre 2018 dans la perspective de la titularisation de sa remplaçante le 1^{er} février 2019.

Remarques générales sur les RH (sans les apprentis)

La cellule RH s'est constituée dans chaque direction avec une personne désignée comme répondante directe auprès de la Directrice et agissant en appui aussi pour ce qui est de la politique RH. Une cellule RH est commune aux quatre services SGFIM, SFIN, SALV et SPEL. Les deux gros services PUR et RM disposent de leur propre équipe RH.

Exception faite du SG et du SFIN, les effectifs au 31 décembre 2018 pour la Direction FIM présentent une très légère augmentation des postes temporairement vacants de sept ept pour un total de huit personnes.

En ce qui concerne PUR : 14 fins d'emploi et neuf embauches sur un total de 326 employés

En ce qui concerne RM : 17 fins d'emploi et 14 embauches sur un total de 198 employés

Pour ces deux services, les embauches effectuées en 2018 ne couvrent pas complètement les fins d'emploi. Ces éléments prolongent les délais d'embauche :

- la durée nécessaire pour le recrutement ;
- la validation/modification de l'organisation suite à des départs (impliquant le cas échéant la requalification de postes) ;

- le caractère actuellement « tendu » du marché de l'emploi, qui peut rendre les recrutements difficiles notamment dans les services techniques tels que PUR et RM.

Parmi les sept licenciements opérés pour des motifs définis comme « motifs distincts », deux sont des licenciements pour juste motif ordinaire, quatre sont des fins de droit au traitement et un est un cas d'invalidité totale.

Les commissaires constatent une baisse non significative des effectifs tant à la Direction FIM que pour la Ville. Pour la Ville, la différence d'effectifs entre 2017 et 2018 est une baisse de 6,22 ept affectés sur 4'509.75.

Secrétariat général (SGFIM)

Le secrétaire général était accompagné de son adjointe.

Le Secrétariat général assure un rôle transversal d'état-major pour l'ensemble de la direction. Il fournit essentiellement des prestations internes d'appui stratégique, mais aussi des tâches plus concrètes de formalisation du travail entre M^{me} la directrice et le Conseil en apportant une forme synthétique aux documents produits par les services à l'attention du Conseil.

Comme énoncé sous le titre « dossiers phares SG », le service s'est vu attribuer la mission (+1 ept) d'établir le « Registre du suivi des participations de la Ville ». Cette tâche peut être considérée comme une nouvelle prestation destinée tant à l'interne qu'à l'externe.

Pour réaliser au mieux le volume de travail, le service s'attache à favoriser une meilleure synergie dans la communication et le traitement des réponses au Conseil communal. Le renforcement des ressources par transferts internes a permis une amélioration de la coordination et une meilleure synergie, sans impact sur l'ensemble des collaborateurs. Le renforcement des relations avec les autres services est ressenti comme apportant une plus-value à la qualité du travail fourni.

Le soutien et les outils informatiques sont adaptés aux besoins, mais le système souffre parfois de lenteur.

La conduite des six services rattachés à la Direction FIM est opérée en direct par la directrice, qui rencontre les chefs de service individuellement, chaque semaine. Le SG exerce une fonction d'« aide au pilotage », consistant à s'assurer que les dossiers sont mis à l'ordre du jour de la Municipalité, que les annexes sont préparées et diffusées, et que les instructions de la Municipalité sont bien ventilées dans l'ensemble de la direction. Il n'y a pas de document-maître qui cadrerait ces pratiques. Comme dit plus haut, pour ce qui a trait au travail en lien avec le Conseil communal, la fonction de pilotage du SG est un peu plus forte en ce sens que la coordination du travail est assurée par le service (échéances, regroupage des réponses). De plus, la relecture de la part du SG assure une ligne rédactionnelle homogène à l'ensemble des dossiers émis par la direction.

Le SG assume la fonction RH pour lui-même et les trois autres services SFIN, SALV et SPEL. Son rôle tient à l'accompagnement de la vie professionnelle du collaborateur sans lien hiérarchique. Le fonctionnement est axé sur un organigramme interne formé de :

- la responsable RH de Direction, qui, outre ses tâches d'appui à la directrice, s'est également occupée en 2018 d'un recrutement de cadre au Service de la propreté urbaine ;
- une cellule RH, qui s'occupe des questions RH des quatre services mentionnés plus haut.

La cellule RH a été fortement sollicitée par 55 recrutements touchant les services de la manière suivante :

Service des finances

4 recrutements

12 contrats d'auxiliaires (remplacements maladie, congé maternité, renfort)

Service du personnel

13 recrutements

13 contrats d'auxiliaires (remplacements maladie, congé maternité, renfort)

Secrétariat général

2 recrutements

1 contrat d'auxiliaire (renfort)

SALV

3 recrutements

7 auxiliaires (remplacements maladie, congé maternité, renfort)

Service des finances (SFIN)

Le Service des finances assure la cohérence comptable des finances de la Ville et la transparence de ses états financiers, en se fondant sur le Règlement d'application sur la comptabilité des communes (RCCOM). Il s'assure que les moyens financiers de la Ville sont disponibles pour le financement des prestations.

Sur ces points, il collabore avec et garantit le soutien aux autres directions.

Des effets sur le travail du service et de ses collaborateurs peuvent être dus à la mise en place des grands projets concernant les enjeux financiers de la Ville (plan structurel d'amélioration financière PSAF, modèle comptable harmonisé MCH2, mise en place de l'ERP, péréquation cantonale). La confluence de tous ces projets pourrait nécessiter un renfort spécifique durant la mise en œuvre de ces projets.

Le pilotage du service se base sur l'organigramme dans lequel l'on retrouve l'opérationnel et dont la structure offre une vision large et non monopolisée du service. Comme décrit dans la section précédente, les fonctions RH sont assumées par le Secrétariat général.

Information fiscale (BIF)

L'intérêt pour cette prestation est avéré. Le nombre de personnes sollicitant le BIF est en augmentation tout comme celui des déclarations remplies.

Audit

L'audit visant à identifier les jetons de présence des membres de la Municipalité dans les conseils d'administration a pris fin en février 2019.

Service du personnel (SPEL)

Les commissaires entendent saluer la participation active, dans le cadre de cette visite, de la nouvelle cheffe du service qui a pris ses fonctions le 1^{er} février 2019 avec un intérim dès le mois d'octobre 2018. Celle-ci était accompagnée de M^{me} la directrice FIM. Nonobstant ces circonstances (*intérim* et prise de fonction), M^{me} la cheffe de service a admis que les trois axes d'observation (à savoir tâches, pilotage et fonctionnement RH) déterminés par la COGES ont pu être abordés.

Le Service du personnel est un service transversal dont la mission est le soutien aux services (monitoring RH), au pilotage centralisé des processus de gestion des ressources humaines prenant en compte, notamment, le système de rémunération, le positionnement des postes, l'égalité femmes/hommes et la formation des apprentis (environ 200 apprentis communaux). Le SPEL travaille actuellement sur la question d'une meilleure gestion du personnel auxiliaire.

Les missions de base du service ont été assurées malgré certains départs, dont celui de l'ancien chef de service. Les équipes ont accueilli très favorablement le choix de la nouvelle cheffe de service, comme en atteste la participation de 95% à l'apéro de Noël.

Les commissaires notent qu'une analyse est à faire au niveau des responsabilités au sein du service centralisé (SPEL) et du réseau RH (décentralisé) pour faciliter certains processus RH par la dématérialisation et les validations électroniques. Aujourd'hui, certains processus nécessitent une double saisie, ce qui n'est guère efficient. Mais la résistance au changement dans ce domaine est parfois élevée.

L'organigramme du service appelé « DIRECTION DU SPEL & RESPONSABILITÉ FONCTIONNELLE DU RÉSEAU RH VILLE » fournit à son comité de direction le descriptif du processus et le moyen de pilotage.

Service des routes et de la mobilité (RM)

Le chef de service était accompagné de la responsable RH en l'absence, pour cause d'accident, de son adjointe.

Le service des routes et de la mobilité concrétise le plan de mobilité développé par la Ville sur la base de deux documents-cadres, le Plan directeur communal et le programme de législation.

Les destinataires de ses prestations sont tant internes qu'externes. Au sein de l'administration, à l'interne, le service vise à réunir toutes les compétences métier liées à un projet et à s'assurer que ces compétences soient utilisées sans que le processus ne soit interrompu. A l'externe, dans la phase de conception, il faut identifier les contours du projet répondant à un besoin commun en prenant en compte les avis exprimés par les différents groupes d'intérêt (associations, riverains). Dans la phase de réalisation, maintenir le lien avec les acteurs du tissu économique des rues concernées afin que les chantiers se passent dans les meilleures conditions possible.

Les collaborateurs disposent d'une organisation efficace faite d'un dialogue cohérent avec la direction pour prioriser les projets attribués au service. La dualité entre le projet et la charge a été ressentie lors des entretiens. Le départ de deux cadres a créé une opportunité de repenser le fonctionnement et l'organisation d'une partie du service.

Les dépôts d'objets du Conseil demandent une mobilisation importante en termes de volume de travail. Cela peut aboutir à un effet « boule de neige » dans le déblocage des crédits, les possibilités de réalisation étant dépendantes des effectifs disponibles. Les collaborateurs sont souvent tiraillés entre la volonté de bien faire ce travail de réponse et le temps qu'il est raisonnable de prendre sur l'opérationnel. La réalisation des projets est aussi limitée par un *turn-over* important, aux alentours de 10%, qui atteint les limites du système. Lors de la visite des commissaires, le recrutement d'environ 15 personnes était en cours. Dans un autre domaine, les actions résultant des oppositions menées auprès des tribunaux demandent beaucoup d'énergie.

L'interaction interservices est particulièrement forte en matière de coordination des chantiers dans lesquels le service agit en tant que pilote. Cela passe par les obligations :

- d'assurer l'accessibilité à la ville ;
- de coordonner les moyens d'action par chantiers ;
- de coordonner avec les autres entités (OFROU/DGMR/CFF/tl/...);
- d'assurer que tous les financements soient disponibles et que les subventions tombent régulièrement.

En ce qui concerne l'auto-évaluation, le tableau de bord du service fait état d'indicateurs révélant que les objectifs sont majoritairement atteints. La qualité des prestations est considérée comme bien mesurée et mesurable par le chef de service. Les retours des entretiens de collaboration sont positifs. Seul bémol : RM en tant que « service phare » est fortement sollicité par les autres services.

Quand bien même ce thème est traité sous le titre « Points communs à l'ensemble des services », il convient de rappeler qu'à la multiplicité des tâches dévolues au service, une part très importante se rapporte à répondre aux nombreuses initiatives déposées par le Conseil communal. On se trouve dans un contexte identique à celui évoqué dans le rapport 2017 par la sous-commission à savoir que les parlementaires continuent à sous-estimer la portée et le destin de leurs interventions qui majoritairement concernent les services de FIM, et particulièrement RM. Pour preuve : sur les 40 initiatives dans le pipe-line, 21 ont été déposées en 2018. A noter qu'au 14 février 2019, ce sont déjà huit nouvelles qui ont été enregistrées (sept à la même époque au début 2018 !).

Le pilotage du service est le fait du Comité de direction formé du chef de service et de sept personnes y compris la RRH. Il se réunit hebdomadairement. Son fonctionnement est contenu dans un tableau de bord relevant les différents projets, y compris les effets sur les collaborateurs. Ce système de qualité permet de visualiser tous les paramètres du processus.

La cellule RH est constituée de la responsable RH, du conseiller RH et de deux assistantes. Elle est garante du RPAC Règlement vaudois de prévention des accidents dus aux chantiers, du respect des droits et devoirs de l'employeur et des employés. Elle repose sur le service juridique du SPEL pour les affaires touchant les RH. Globalement, son rôle prévaut par « de bonnes ressources au bon endroit ».

Suivi des préavis votés en 2018 avant le 30 septembre

N° 2017/54 voté le 24 avril 2018 : « Projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM 2012) – Mobilité douce – Octroi d'un crédit pour l'étude des projets et la réalisation des mesures en priorité »

Trois mesures sont réalisées, sept sont à l'étude avec des réalisations sur 2019 et 2020 et sept sont encore à étudier.

Préavis N° 2017/57 voté le 9 mai 2018 : « Requalification de la route de Berne (RC 601) [...] »

La commission s'est réunie le 14 mars 2018. La procédure d'autorisation est en cours. Le pilotage et la procédure d'autorisation des travaux sont du ressort du Canton.

Préavis N° 2018/11 voté le 11 septembre 2018 : « Rues vivantes [...] »

Plusieurs mesures de sécurisation des cheminements écoliers autour de cinq établissements scolaires ont été réalisées tout comme le financement d'une campagne de stationnement vélos. Au centre-ville, un mandat a été octroyé pour le diagnostic des espaces publics, dont les résultats seront rendus publics à l'automne 2019. Une vingtaine de bancs-relais ont été installés sur le territoire lausannois et le service s'est doté d'une gamme de bancs-relais harmonisée qui sera déployée progressivement.

Résolution

La résolution « Le tram passe, la rampe trépassé » sera traitée dès connaissance de l'arrêt du TF suite aux recours visant la rampe « Vigie-Gonin »

Plan des investissements/crédits en cours.

Cinq crédits ont été clôturés réduisant à 25 le nombre de crédits d'investissements à piloter.

Service de la propreté urbaine (PUR)

Le chef de service était accompagné par le chef de service adjoint.

Les missions accomplies par le service PUR sont identiques tant du point de vue externe qu'interne. Elles s'articulent autour de la collecte, du tri, de la valorisation des déchets, de l'exploitation des déchèteries fixes et mobiles, de la propreté des espaces publics afin de contribuer au bien-être, à la qualité de vie de la population et à donner l'image d'une ville propre. La gestion financière et opérationnelle des prestations liées à la propreté urbaine a été l'objet d'un audit finalisé au cours du second semestre 2018.

La lutte contre les tags sur les façades ressortissant au domaine public a été intensifiée. Le service a développé également une action visant à sensibiliser les propriétaires privés aux déprédations sur leurs façades et leur propose son intervention. Près de 1500 propriétaires ont été contactés pour leur proposer la signature d'une convention permettant un partenariat « public/privé » dans la lutte contre la présence de tags sur les façades de leurs immeubles. Un forfait annuel sera facturé aux propriétaires intéressés dès 2019. Il est calculé en fonction des surfaces de façades comprises dans la convention. Ce sont ainsi près de 140 immeubles du centre-ville (zone L) qui bénéficieront de l'enlèvement des tags par le personnel spécialisé de ce service dans les trois jours qui suivent leur apparition. A noter que certains privés disposent de leur propre service anti-tags.

L'intensification des tournées de nettoyage dans l'hypercentre a nécessité l'adaptation des équipes. Elle a été bien accueillie par le personnel, car elle lui offre davantage de souplesse dans le choix des horaires. Les commerçants apprécient également cette extension de la plage d'entretien du domaine public. Ces adaptations font l'objet d'un monitoring sur un an.

Le chef de service rend visite très souvent à ses équipes afin d'informer le personnel des changements. La notion de service est mise en avant et les avis critiques sont vus comme des opportunités d'amélioration.

Les interactions internes au service consistent en des séances interdivisions, toutes les six semaines, et avec les unités, hebdomadairement, avec comme objectif l'atteinte du résultat commun. Les outils nécessaires au pilotage sont assurés tant par le biais d'une fiche d'identification d'un processus détaillé que par l'organigramme du service. La cellule RH est articulée autour de la RRH, d'un conseiller et de deux assistantes RH. Son fonctionnement est basé sur une fiche d'identification des processus ressources humaines et gestion du personnel.

La réactivité du support informatique est bonne en ce qui concerne le support de niveau 1, par contre laisse à désirer lors de demandes liées au développement de nouvelles applications, malgré des prestations qui sont facturées.

Résolution

« Tridel : où sont passées nos promesses ». Traitée en Municipalité le 15 mars 2018.

Plan des investissements/crédits en cours/bouclés

Rapport-préavis N° 2012/24 : « Politique municipale en matière de gestion des déchets – Plan directeur »

Cet important rapport-préavis prévaut par des mesures stratégiques s'étendant sur la période 2012-2021 dans le cadre desquelles plusieurs mesures ont été réalisées en 2018 (voir « Les dossiers phares de la direction). D'autres travaux seront effectués en 2019.

Ecopoints enterrés (avec travaux de génie civil et permis de construire) :

1. Fontenailles (Ouchy) ;
2. Châtelard ;
3. Plaines-du-Loup ;
4. Maillefer ;
5. Praz-Séchaud.

D'autres ecopoints de surface au nombre de cinq unités, dont les lieux d'aménagement ne sont pas encore déterminés, et une installation de tri prévue sur la place de la Navigation, font l'objet d'appels d'offres et de demandes de permis de construire.

Préavis N° 2014/78 : « WC publics »

Travaux terminés en 2018 :

1. Gustave-Doret (Bellerive plage)
2. Montbenon
3. Riponne
4. St-François

Travaux commencés en 2018 et qui seront terminés en 2019 :

1. Pont de Chailly
2. Promenade Derrière Bourg

Préavis N° 2017/55 : « Bâtiment Saint Martin 16-18 »

Travaux sous le pilotage du Service du logement et des gérances (construction de l'immeuble en cours). Les CHF 180'000.- nécessaires pour couvrir les coûts des installations techniques du Service PUR devraient être dépensés durant 2020 lors des travaux de second œuvre.

Service achat et logistique de la Ville (SALV)

Le chef de service était accompagné d'un chef d'unité.

Les missions du service sont d'ordre transversal et consistent en l'accompagnement, les conseils en matière d'achats, la conduite des marchés publics (48 de plus de CHF 5'000.- et 25 en cours de finalisation), la coordination des achats, l'approvisionnement du stock en fonction des besoins des chantiers, la préparation des commandes et la livraison, l'entretien du parc de véhicules y compris ceux des SIL et du Service de l'eau et l'entretien des halles de Malley et de Bousens. Les destinataires sont l'ensemble de l'administration, et à l'externe, le stockage de Bousens. Les cinq unités du service ont été regroupées en deux divisions : l'une logistique (magasin, transport, entretien, prestations aux services) et la seconde regroupant les achats et les assurances.

La mise en location du premier matériel mobile la nacelle sur chenilles est offerte à l'ensemble des services. Cette nouvelle prestation est complétée d'une formation aux utilisateurs. Il a été amorcé un inventaire des équipements techniques de l'ensemble des services afin de disposer d'une vision globale, rationnelle et fonctionnelle pour le futur.

La typologie du personnel du SALV est relativement âgée, 1/3 des collaborateurs quitteront le service dans les cinq ou six ans à venir. En l'état ce constat n'a pas – encore - d'incidence sur la gestion et la réalisation du volume de travail, mais un renforcement s'imposera à terme.

Le service utilise SAP pour la gestion du stock et GEFI pour la gestion financière. Un nouveau logiciel pour les assurances est en cours d'implémentation, car l'ancien n'a pas passé la dernière évolution de Windows.

Le pilotage se fait sur la base de l'organigramme du service. Les directives internes sous forme de PV du comité de direction sont distribuées à l'ensemble des collaborateurs et s'inscrivent en la forme d'un concept participatif. A cela s'ajoute la charte du personnel. Les limites de ce procédé sont atteintes. Un nouveau processus est en cours d'élaboration. Comme énoncé dans la section « Secrétariat général » les fonctions RH sont gérées par ce dernier.

Conclusion

La méthodologie et les thèmes qui s'en sont dégagés ont bien été reçus par les interlocuteurs qui, en toute transparence, ont répondu aux questions touchant les tâches dévolues tant à l'interne qu'à l'externe, le pilotage de leur service et les ressources humaines. En ce qui concerne le pilotage, les commissaires n'ont pas noté – assez logiquement – de processus uniformisé appliqué à l'ensemble des services, mais bien l'existence de structure propre et fonctionnelle tenant compte des spécificités du service et se basant généralement sur l'organigramme hiérarchique. Outre ce constat, les autres thèmes contenus dans le *vademecum* ont reçu toutes les réponses idoines.

A ce stade il sied de relever l'engagement et le professionnalisme de M^{me} et MM la cheffe et les chefs de service et notamment la détermination de M^{me} la cheffe de service du SPEL de tout mettre en œuvre afin d'assurer le fonctionnement de son service dans les meilleures conditions pour l'ensemble de l'Administration.

On ne saurait conclure sans rappeler la forte sollicitation dont est l'objet le Service RM principal « destinataire » des initiatives très – trop – nombreuses du Conseil communal et les quelques remarques liées au soutien informatique.

Entretien avec la directrice

En passant en revue leur rapport, les commissaires ont fait part des conclusions (voir ci-dessus) auxquelles ils sont arrivés. En ce qui concerne les particularités des services, M^{me} la directrice convient de la problématique qui est liée au Service RM. Elle relève que l'on est en présence d'une situation transitoire induite par un changement de posture par rapport à la législature précédente dès lors que l'ensemble des sujets formulés par tout un chacun est pris de facto en considération. De plus, il y a eu de la part de la direction la volonté d'élargir le champ des compétences métier à l'œuvre dans la gestion des projets et la vision stratégique en intégrant des profils plus variés (géographe architecte, etc.), ceci dans un milieu traditionnellement dévolu aux métiers d'ingénieurs. Cette réorganisation est apte à traiter au mieux les demandes diverses et nombreuses y compris celles émanant du Conseil communal. A cela s'ajoute la consultation des acteurs extérieurs dans le cadre des actions participatives et leur prise en considération dans les crédits-cadres accordés.

S'agissant de l'activité déployée dans les entités où la Ville a des participations, M^{me} la directrice reconnaît qu'elles émarginent de manière importante à ses tâches au sein de sa direction. Elle cherche à se concentrer sur les thèmes en lien avec sa direction.

Enfin est abordée la résolution demandant à la Municipalité de vérifier de manière plus systématique la nature des résidences secondaires, etc. votée par le Conseil communal le 6 mars 2018. La Municipalité y a répondu de manière conjointe à la réponse donnée le 11 avril 2019 à l'interpellation « Optimiser la collecte fiscale auprès des résidents secondaires ».

Services industriels (SIL)

Secrétariat général (SGSIL)

2018 a été l'année de tous les espoirs et de tous les dangers.

En effet, la mise sur pied au niveau opérationnel du projet Ariane s'est traduite par une modification profonde de l'organigramme tel que pratiqué depuis des générations. Rappelons qu'il s'est agi d'une remise à plat de toutes les directions et fonctions avec la création de sept nouvelles unités orientées métier et se rapprochant, dans leur fonctionnement, d'une structure privée. Une des conditions résidait dans la transparence et le partage principalement entre les entités patrimoine-réseau-commercial et que nous pourrions résumer par le slogan : « de la chapelle à l'esprit d'équipe ». La modification des tâches ne fut pas facile et il subsiste quelques ajustements à poursuivre.

Le Secrétariat général a été partie prenante à la consultation fédérale sur la libéralisation du marché de l'électricité. Cette ouverture s'ajoutant à la fin de la rétribution à prix coûtant (RPC) fait apparaître l'autoconsommation comme la seule voie d'avenir réaliste s'agissant de la rentabilité des installations photovoltaïques.

Il y a quelque chose de déroutant dans la mise en application de la Loi fédérale sur l'énergie, qui intègre le premier paquet de mesures pour la diversification énergétique, acceptée en votation populaire et dont la complexité donne trop souvent le sentiment d'aller à fin contraire du but recherché.

Notre pays est en début de mise sur pied d'une nouvelle Loi sur l'approvisionnement en gaz et dont les enjeux seront considérables pour la Ville.

Une libéralisation sauvage pourrait se révéler catastrophique pour nos finances. Cette éventualité ne doit pas faire l'impasse d'une réflexion sur l'avenir des énergies fossiles tout comme cette réflexion ne peut ignorer le volet financier du gaz, sachant que son apport gonfle la bourse communale de plus de CHF 20 millions chaque année. La possibilité technique d'une biométhanisation industrielle pour produire du biogaz renouvelable existe, mais n'est pas envisageable sans un fort soutien d'argent public.

Un collaborateur, lié au SG, est responsable de la coordination stratégique des projets importants avec un large spectre comprenant l'informatique, les infrastructures et les nouvelles prestations. Le spécialiste, polyvalent, joue le rôle d'aide à la décision.

Baptisée « Cité de l'énergie » au plan national, détentrice du label « Gold européen », Lausanne navigue de front avec Zürich, au palmarès des villes suisses.

Service Patrimoine (PAT)

L'opération Ariane a été vécue, comme dans les autres services, avec la prudence qui sied après seulement une année de mise en pratique. Le courant d'ouverture aux marchés qui souffle actuellement impose une réactivité accrue rendue possible par cette nouvelle gouvernance. Les habitudes et les besoins des consommateurs évoluent induisant par exemple une toute nouvelle approche comptable par les regroupements d'auto consommateurs. Enfin, mais nous n'en sommes qu'au début, les objectifs climatiques liés au réchauffement posent de nouveaux paradigmes dans le choix énergétique.

S'agissant des ressources humaines (RH), Ariane s'est ajoutée à Equitas, pour utiliser un langage coloré. Les membres de la sous-commission mesurent combien il était délicat de remanier de fond en comble les critères d'enclassement conduisant à la nouvelle grille salariale en simultanéité avec une remise à plat complète des différents services. Ils mesurent à leur juste titre la désécurisation inhérente à cet énorme « coup de sac », mais observent qu'aucun salaire n'a baissé et que la sécurité de l'emploi est intacte. Ils sont conscients néanmoins que la remotivation de celles et ceux qui estiment - à tort ou à raison - que leur espoir de progression est caduc devra être traitée avec doigté ; il en va de l'ambiance au travail, indispensable à toute entreprise, publique ou privée.

D'autre part, soulignons que la complexité et le nombre des critères d'enclassement rendent la dépendance à l'humeur de son supérieur beaucoup plus faible.

Il n'y a pas d'évolution significative des absences courte et longue durée ce qui est un motif partagé de satisfaction. Les commissaires évoquent la progression du télétravail. Le chef du Service patrimoine rend les membres de la sous-commission attentifs à la prise en compte des attentes légitimes des employés concernés, mais également au bon fonctionnement du service. Soit, mais les attentes de la nouvelle génération en matière de qualité et d'objectifs de vie imposeront certainement de nouvelles extensions de cette forme de travail ; autant s'y préparer assez tôt...

« **Décommissionnement de SISOL** » : cette formulation un peu barbare pour le néophyte désigne le remplacement en cours du système d'information géographique permettant la coordination des chantiers impliquant les principaux services de l'administration en particulier eau, gaz, électricité et multimédia. Tous ces réseaux qui cohabitent dans la même fouille ont des durées de vie très différentes ce qui complexifie grandement leur fréquence de remplacement et rend la collaboration avec cadastre indispensable.

CAD chauffage à distance

Utilisé au maximum de sa capacité en hiver et insuffisant en période de froid prolongé, le CAD nécessite dans ce cas l'appoint de chaufferies au gaz. Partant du principe que le tri des déchets, qui est une bonne chose, n'induit pas une augmentation significative des calories produites, l'extension du CAD, positif au plan environnemental, pose problème quant au choix et à la disponibilité d'une énergie de remplacement. Terminons ce tour d'horizon en relevant que le tarif du CAD, lié jusqu'à ce jour à la seule quantité de chaleur fournie, est l'objet d'une réflexion portant sur une modulation des tarifs ; sur quels critères ? L'avenir le dira.

Romanel : Le gros chantier de Romanel, en collaboration avec Swissgrid, dont la partie 125 kV est propriété lausannoise, a avancé en 2018 dans le respect des délais et des devis, à la satisfaction générale.

Service commercial (SILCOM)

S'occupe entre autres du traitement du courrier lié à la clientèle.

750'000 factures par an traitées par la CADEV en bonne collaboration avec l'Etat de Vaud. 25'000 de ces factures nécessitent un traitement individuel dont quelques milliers rédigées *ad personam* essentiellement à la suite de travaux, constructions ou rénovations. 7'164 utilisateurs des SIL justifient le titre de mauvais payeurs, soit environ un pour-cent des clients ; pour le service c'est peu, pour vos commissaires également. 337 ont nécessité une visite sur place et tout cela débouche sur quelques centaines de compteurs à prépaiement. Avec une vingtaine de réclamations écrites sur l'année, le taux de satisfaction est remarquable.

Un mot sur les contrats de confiance : bien que tous ne méritent pas cette appellation, un certain nombre d'entre eux virant en squat avec, à la clé, pour une minorité de cas un paiement parfois aléatoire du courant et de l'eau. Certes, l'impayé annuel tournant autour de CHF 6'000.- l'impact financier est anecdotique et relève plutôt du respect et de la valeur accordés à des questions de principe au sujet desquelles vos commissaires se garderont de trancher.

Regroupement d'autoproducteurs sur un ou plusieurs bâtiments rapprochés. Pour les SIL, il n'y a qu'un seul client, le regroupement se gérant lui-même à l'interne. A la demande, le service fournit, moyennant finance, une assistance technique.

Fin 2018, on dénombrait 1000 installations photovoltaïques sur la zone de desserte électrique des SIL, représentant une quarantaine de communes.

Netplus.ch. S.A. : fournisseur de prestations, avec CHF 4 millions investis dans le capital, soit 10% du total. Au cas où la fourniture concerne la totalité des produits, à savoir TV - internet - téléphonie fixe et mobile, on peut en retirer une économie d'échelle, mais c'est rarement le cas. L'évolution de la libéralisation, amorcée en 1977, nous a fait perdre un tiers de nos marchés. Face aux trois millions de clients Swisscom, sans compter les autres grands opérateurs, nous ne faisons pas le poids.

Evolution du coût de l'éclairage public : sa taxe a été abaissée de 0,2 cts/kWh, ce qui surprend un peu. Il nous est expliqué que la technique LED, en constante évolution, voit sa fiabilité en hausse et les prix à la baisse. Conclusion : l'étalement dans le temps, en l'espèce, est positif !

Installations photovoltaïques : 240 nouvelles installations l'an dernier tant publiques que privées dont les dix plus grosses sous l'égide de SI-REN.

Relations clients : les contacts sont autant d'occasions de les fidéliser en exposant les points forts « maison », car ils existent !

Rappelons qu'il faut beaucoup plus d'énergie pour retrouver un client perdu que pour le conserver.

Citycable : l'effet Netplus se fait attendre malgré trois campagnes de promotion en 2018 pour stabiliser la baisse.

Services partagés (SPAR)

Comme pour les autres services, vos commissaires s'interrogent sur l'impact provoqué par la mise en application du projet Ariane avec en corollaire la marche normale de la maison s'agissant de la délivrance des prestations ; en fait il fallait changer de conducteur sans arrêter le véhicule ni le faire dériver de sa trajectoire. Tout comme dans les autres services, les membres du personnel qui ont ressenti le plus fortement ce bouleversement organisationnel ont été les cadres moyens, ce qui est compréhensible dans la mesure où les cadres supérieurs ont créé et piloté le projet et les exécutants ont continué à exécuter les ordres et à faire le travail comme avant. Les cadres qui n'ont de moyen que leur position sur l'organigramme ont été parfois fortement déstabilisés et les différents chefs de service nous ont fait part de leur écoute face à leurs subordonnés. Il paraît utile de rappeler qu'Ariane, spécificité des SIL s'est ajoutée à Equitas, encore loin d'être stabilisé. Nous avons cependant le sentiment que la nouvelle organisation est de nature à apporter une réponse à une faiblesse dans la gouvernance des SIL ressentie comme telle par certains de nos collègues. Tout comme eux, la sous-commission sera particulièrement attentive à ce défi important venant s'ajouter à d'autres défis liés à la libéralisation des marchés.

A propos de marchés, le lancement d'un nouveau produit doit être précédé d'un modèle d'affaire prospectif, quitte à devoir abandonner ce qui paraissait un bon produit, mais faute de perspectives commerciales. Là aussi, vos commissaires ont été attentifs à la dualité entre perspectives économiques et orientations politiques pas toujours aisées à concilier s'agissant d'une direction à vocation commerciale. L'introduction, en 2008, d'une comptabilité analytique a constitué une avancée certaine pour une analyse fine des retombées financières liées aux différentes activités économiques.

Santé au travail

Passer huit heures par jour devant un écran induit des contraintes physiques pouvant devenir insupportables dans certains cas. Suite à une demande, confirmée médicalement et diligentée par un ergonome, le service peut fournir en bureau « assis-debout » permettant un changement de position bienfaisant.

Affaires juridiques

Les prix actuels de l'électricité induisent une crise des grosses installations. La stratégie énergétique 2050 de la Confédération permet deux formes de soutien :

- la prime de marché : il s'agit d'une aide financière aux sources de production supérieures au prix du marché ;
- la contribution à l'investissement : en cas de business plan négatif en particulier pour la grosse hydraulique, subvention possible pour une partie de l'investissement.

Certification ISO et autres

La mise à jour de la certification imposée par une modification de certains critères normatifs a nécessité un énorme travail. Dans le contexte concurrentiel actuel, il n'est guère envisageable de se passer du plus en matière d'image approuvée par cette norme.

Bâtiments

Liés à l'exécution du projet Ariane, ce sont 300 des 500 collaborateurs qui ont déménagé. Proportion importante (60%) due principalement à la vétusté d'un ensemble de bâtiments administratifs initialement dévolus au logement et qu'un manque de surfaces tampon a contraint à un effet domino. La direction des SIL offre un jour de télétravail par semaine avec des résultats contrastés.

13^e observation

La Municipalité est invitée à persévérer dans ses recherches en vue d'une intensification du télétravail dans l'intérêt équitement réparti entre l'employeur, l'employé et l'environnement.

Service réseau (RES)

Suite à la réorganisation Ariane, ce service planifie et coordonne, également en besoins de main-d'œuvre, les divers chantiers à venir. Il s'efforce d'optimiser l'ouverture d'une fouille en procédant au remplacement du plus grand nombre de conduites, pour des raisons facilement compréhensibles. Il procède aux pesées d'intérêt entre des durées de vie « tuyaux » très différentes en remplissant en quelque sorte la fonction d'interface pour les différents intervenants. L'usage est que le service le plus impacté prend la direction du chantier ; et ça fonctionne !

A propos du gaz, les raccordements appartiennent au propriétaire du bien-fonds. Un courrier leur est adressé tous les 4-5 ans leur demandant de procéder à un contrôle de fuite soit par le service du gaz, soit par un concessionnaire agréé.

Le nombre de lignes aériennes diminue au gré des opportunités (fouille, densification, modification routière, etc.), mais il restera toujours un socle incompressible en zone rurale avec la vulnérabilité qui va avec, surtout en traversée de forêt.

Au fil des ans, les SIL ont conclu des partenariats avec la Commune de Lutry et avec trois communes de l'est lausannois que sont Pully, Belmont et Paudex. Ces accords portent sur le réseau basse-tension et concernent, à des degrés divers et suivant les communes, l'exploitation ou/et les services de piquet. Lausanne n'a pas une politique affirmée d'expansion et agit au gré des demandes et des opportunités dans un partage bien compris des intérêts de chacun.

Service production (PRO)

Services d'urgence

Le centre de conduite de Pierre-de-Plan gère la totalité des appels à l'exception des services électricité et multimédia durant les heures de bureau. Deux opérateurs le jour et un la nuit procèdent à la première analyse et à la détermination des moyens à mettre en œuvre. Ceux-ci sont différents selon qu'il s'agit de basse, moyenne ou haute tension.

Le 16 septembre 2018, un incendie dans le poste de transformation de Praz-Séchaud a entraîné pour six mois de travaux de remise en état sous très haute tension, c'est le cas de le dire, car il n'était pas envisageable, faute d'une solution de remplacement, de le mettre hors service durant une aussi longue période. Il n'y a pas d'explication rationnelle au départ de feu du disjoncteur incriminé si ce n'est le vieillissement du matériel. A ce propos, tout choc ou élongation d'un câble souterrain, même en apparence anodine entraîne inmanquablement une fragilisation locale avec les conséquences que l'on peut imaginer.

Lavey

Les précipitations généreuses de l'hiver 2017-2018 ont eu pour conséquence une fonte des neiges durable qui a permis un bon niveau du Rhône et donc de production électrique.

Ce résultat est d'autant plus remarquable que l'usine a été en arrêt pendant trois semaines pour cause du contrôle de la galerie d'amenée réalisé tous les sept ans. Ce contrôle a mis en évidence une usure imprévue du radier ainsi que du revêtement dans la courbe d'entrée de galerie qui est à prendre au sérieux.

Lavey a fêté ses 70 ans et, malgré des soins attentifs, accuse son âge tant dans la partie béton que mécanique.

Toujours dans ce registre, le remplacement des chaînes des vantaux et de leurs pignons d'entraînement, datant de 1950, pose des problèmes techniques liés à la disparition des connaissances indispensables pour ces opérations.

Une fois de plus, l'esprit maison de l'équipe Lavey représente nos meilleures garanties d'efficacité dans l'exploitation et de maintenance de toutes les composantes basées sur le site.

Usines thermiques liées au CAD

L'hiver qui s'achève nous amène une nouvelle fois au constat qu'en cas de période prolongée de froid, Tridel ne suffit pas. Il y a donc lieu, ponctuellement, de recourir à une énergie souple, pratique, rapide à actionner, c'est-à-dire au gaz. Les membres de la sous-commission affectée au SIL, au vu de l'aspect récurrent de ce problème se posent, et vous en passant, la question d'une pesée d'intérêt entre les avantages liés au gaz et la politique générale de notre Ville s'agissant de son utilisation à long terme et de sa provenance.

SI-REN S.A.

En date du 12 décembre 2018, un nouveau règlement interne a été signé clarifiant les rapports de travail au sein de cette entité. En effet, SI-REN est une société anonyme entièrement en mains publiques, en l'occurrence, la Ville de Lausanne. Les employés ont postulé et ont été (ré)engagés sous le régime d'un contrat de droit privé avec les avantages liés à la fonction publique comme, par exemple, l'affiliation à la caisse de pension.

Une des activités principales réside dans la promotion du photovoltaïque avec la possibilité d'acquérir, réaliser ou commercialiser des produits et services actifs dans ce domaine ; idem pour l'éolien, le géothermique ou la biomasse. Le bureau travaille actuellement sur 32 projets solaires et, à ce propos, vos commissaires se sont posé la question de l'opportunité d'aller jusqu'au Gymnase du Burier, à La Tour-de-Peilz, pour y poser des panneaux solaires. Il nous est expliqué qu'un certain nombre de critères, dont la distance, sont étudiés, et pondérés, et que, à l'aune de ceux-ci, le Gymnase du Burier présentait un excellent investissement.

La collaboration étroite avec l'Etat de Vaud, respectivement la DIREN, dépendant de la Direction générale de l'environnement, présente un partenariat solide.

A ce propos, le partage des mandats entre SI-REN et la Romande Energie est équitable. Les marchés publics ne semblent pas présenter un obstacle au vu de la préparation extrêmement soignée des dossiers.

EolJorat Sud

2018 a marqué la fin (espérons-le !) des échanges épistolaires promoteurs-opposants. A ce propos, une visite *in situ* d'une délégation de la CDAP a permis aux parties en présence, à l'aide de drones et de ballons, de se faire une idée documentée. La Cour n'a pas encore statué et chacun est en attente d'une décision. La nouvelle Loi sur l'énergie donne un poids égal aux énergies renouvelables et aux éléments paysagers.

Si l'arrêt de la CDAP est positif, il se peut que les recourants aillent au TF, toujours en procédure PPA, avec le délai que l'on imagine. Ensuite viendra la mise à l'enquête.

Conclusion : patience, patience. Quoi qu'il en soit, chacun s'accorde à penser que l'arrêt du TF à venir au sujet des éoliennes de Ste-Croix fera jurisprudence.

AGEPP

Premier projet suisse de géothermie profonde, à Lavey, consistant à aller chercher l'eau à 120° entre 2'300 et 3'000 m de profondeur et à un débit de 40 litres par seconde.

Sous l'effet de la pression, elle part sous forme liquide, arrive en surface sous forme de vapeur, fait tourner une génératrice qui produit du courant, en se refroidissant retourne à sa forme liquide et chauffe les bains de Lavey pour, finalement, rejoindre le Rhône à 30°. Le projet est solide et n'a pas suscité d'opposition.

Palézieux-Bio-énergie S.A.

2018 a été une « bonne cuvée » par la qualité des intrants. Rappelons que la production principale est l'électricité, la chaleur n'étant qu'un « sous-produit » issu du fonctionnement du moteur entraînant la génératrice.

Montéole SAS

Pourquoi un projet, et une prise de participation, hors de nos frontières ? Parce qu'issus d'un partenariat initié par EOS pour le plus grand bien des SIL. Ce dossier a été riche d'enseignements et d'expériences utiles pour assurer le démarrage et le suivi technique de nos éoliennes le moment venu.

Variations d'effectifs pour les SIL

	1er janvier		31 décembre	
	ept alloués	ept affectés	ept alloués	ept affectés
PAT	100,85	96,05	102,95	92,55
RES PRO	166,65	159,15	165,65	160,35
PRO	99,85	94,65	100,85	96,85
COM	98,25	93,25	98,45	94,45
SPAR	56,65	44,44	56,35	50,04
SGSIL	27,30	27,30	27,30	26,10
Total	549,55	514,84	551,55	520,34

Différence ept alloués	+2,00
Différence ept affectés	+5,50

Conclusions

Arrivés au terme de leurs visites, les membres de la sous-commission ont été reçus par le directeur des SIL assisté du secrétaire général.

Passant en revue les faits marquants décrits dans le présent rapport, ils nous ont confirmé que, s'ajoutant à Equitas, la mise en place d'Ariane avait représenté un énorme défi du haut en bas de l'échelle des fonctions et responsabilités. La direction savait qu'elle pouvait s'appuyer sur ce qu'elle qualifie « d'esprit maison » et n'a pas été déçue.

Intégrés dès le départ au processus, les syndicats ont eu une attitude constructive. L'avenir dira si ce changement en profondeur des structures permettra de mieux relever les énormes défis induits par la libéralisation que, de gré ou de force, nous devons intégrer.

Vos deux représentants affectés à la haute surveillance des SIL seront attentifs, tout au long de l'année, à la bonne marche du service dans un climat de confiance réciproque. En conséquence, ils vous invitent à

accepter leur rapport et remercient les cadres des SIL pour la qualité de leur accueil et la franchise de leurs échanges.

Documents traités et en cours de traitement au 31 décembre 2018

Préavis votés par le Conseil communal en 2018

Préavis N° 2018/21 : « Financement du programme d'efficacité énergétique équiwatt pour la période 2019 à 2022 », adopté par le Conseil communal le 2 octobre 2018.

Préavis N° 2018/22 : « Télégestion de l'éclairage public lausannois », adopté par le Conseil communal le 11 septembre 2018.

Préavis N° 2018/40 : « Fonds pour l'efficacité énergétique : renouvellement de la subvention en faveur des vélos électriques pour les Lausannois », adopté par le Conseil communal le 5 décembre 2018.

Réponses à des interpellations

Réponse de la Municipalité à l'interpellation de M. Romain Felli et consorts déposée le 20 mars 2018 « Alpiq : privatiser les bénéfices et socialiser les pertes ? » (réponse du 12 avril 2018).

Réponse de la Municipalité à l'interpellation de M^{me} Sara Gnoni et consorts déposée le 22 mai 2018 « La Ville de Lausanne possède-t-elle des investissements dans les énergies fossiles ? » (réponse du 21 juin 2018).

Réponse à l'interpellation urgente du 26 juin 2018 de M. Stéphane Wyssa et consorts « EolJorat Sud : y'a-t-il assez de vent ? » (réponse orale en séance).

Réponse de la Municipalité à l'interpellation de MM Fabrice Moscheni et Jean-Daniel Henchoz déposée le 2 octobre 2018 « Citycable : est-ce une crise ? » (réponse du 29 octobre 2018).

Réponse de la Municipalité à l'interpellation de M. Vincent Vouillamoz et consorts déposée le 6 novembre 2018 « A qui profite ce gaz ? » (réponse du 13 décembre 2018).

Réponse de la Municipalité à l'interpellation de M. Benoît Gaillard et consorts déposée le 6 novembre 2018 « Libéralisation complète du marché de l'électricité : perseverare diabolicum ? » (10 janvier 2019).

Réponse de la Municipalité à l'interpellation de M. Romain Felli déposée le 6 novembre 2018 « Les revenus du gaz comprimés ? » (réponse du 10 janvier 2019).

Réponse de la Municipalité à l'interpellation M^{me} Marie-Thérèse Sangra déposée le 20 novembre 2018 « Aménagement hydroélectrique de Lavey : renouveler sans retard la concession du barrage de Lavey (et Lavey+) pour assurer la poursuite d'un approvisionnement énergétique à base d'énergie hydraulique de première importance pour la commune de Lausanne » (réponse du 24 janvier 2019).

Liste des préavis bouclés en 2018

Préavis N° 2012/51 : « Crédit cadre – extensions ordinaires 2013 ». Les chantiers sont terminés.

Préavis N° 2015/27 : « Révision complète du groupe turbine-alternateur n° 1 de l'aménagement hydroélectrique de Lavey ». Révision terminée.

Préavis N° 2015/63 : « Renouvellement du système de supervision du centre d'exploitation de Pierre-de-Plan ». Le système est implémenté.

Préavis N° 2017/06 : « Prise de participation dans la société Netplus.ch S.A. ». Prise de participation effectuée.

Liste des objets en attente de traitement par les SIL

Postulat de M. Xavier Company et consorts « Pour que Lausanne propose une énergie propre et locale, exempte de production nucléaire » renvoyé à la Municipalité le 29 mai 2018.

Liste des objets en attente de traitement par le Conseil communal

Rapport-préavis N° 2017/53 « Réponse à sept postulats sur le thème de la mobilité. [...] Réponse au postulat de M. Claude-Alain Voiblet « Subventions communales pour l'achat de vélos et de batteries électriques : stopper la politique de l'arrosoir qui bénéficie aux citoyens aisés ! », traité par une commission, rapport daté du 7 juillet 2018.

Rapport-préavis N° 2018/19 « Réponse au postulat de Mme Séverine Evéquo et consorts "Toujours plus de deux-roues motorisés à Lausanne, limitons le bruit et la pollution au centre-ville, encourageons le scooter électrique !". Réponse au postulat de M^{me} Aude Billard et consorts "Mise en place de stations de recharge pour deux-roues électriques avec toitures couvertes de panneaux solaires" ».

Rapport-préavis N° 2018/38 « Réponse au postulat de M^{me} Longchamp et consorts « Une ville dynamique ouverte sur le monde ».

Postulat de M. Philipp Stauber : « Accord-cadre avec l'Union européenne : quel impact sur la commune ? », traité par une commission, rapport daté du 5 juin 2018.

Postulat de M. Fabrice Moscheni : « Face aux défis des SIL, il faut améliorer leur gouvernance au plus vite », traité par une commission, rapport daté du 25 septembre 2018.

Rapport du Bureau du Conseil communal sur sa gestion De juillet 2018 à fin juin 2019 et l'état de ses archives

Avec la nouvelle Constitution, les autorités communales voient leur mandat débiter au 1^{er} juillet. Pour tenir compte de cette nouvelle réalité, en juin 2010, le Bureau du Conseil communal a décidé, en accord avec les présidents des groupes, que ses rapports de gestion couvriraient l'exercice effectif, du 1^{er} juillet au 30 juin, et non plus l'année civile.

Tableau récapitulatif				
Objets	Nombres en 2018-2019	Nombres en 2017-2018	Nombres en 2016-2017	Nombres en 2015-2016
Séances plénières simples du Conseil communal	2	3	5	2
Séances plénières doubles du Conseil communal	22	19	18	20
Démissions de membres du Conseil entre 01.07. et 30.06	9	16	9	8
Motions déposées entre 01.07. et 30.06	4	2	3	2
Postulats déposés entre 01.07. et 30.06	49	59	67	47
Projets de règlement déposés entre 01.07. et 30.06	1	3	3	0
Interpellations ordinaires déposées entre 01.07. et 30.06	44	65	52	33
Interpellations urgentes déposées entre 01.07. et 30.06	17	24	15	26
Pétitions déposées entre 01.07. et 30.06	16	12	10	12
Préavis déposés entre 01.07. et 30.06	39	32	37	55
Rapports-préavis déposés entre 01.07. et 30.06	22	27	10	45
Rapports (R1 à Rn) de l'année	R95	R114	R97	R129
Questions écrites transmises à la Municipalité	21	25	19	12
Questions orales posées par les membres du Conseil communal en séance	142	171	157	113
Nomination des commissions ad hoc par le Bureau	93	75	98	96
Séances de la Commission de gestion	11	8	8	11
Séances de la Commission des finances	12	13	11	11
Séances de la Commission des pétitions	4	9	7	6
Séances de la Commission de recours en matière d'impôt communal	24	24	17	17
Séances de la Commission de politique régionale	0	4	4	5
Séances du Bureau du Conseil	15	17	18	16
Invitations reçues	160	91	103	123
Nombre d'objets soumis durant les week-ends de votations (y c. élections)	9	8	10	16
Nombre d'urgences demandées par la Municipalité	47	38	36	74
Nombre d'objets traités (préavis, rapport-préavis, initiatives, interpellations, interpellations urgentes)	203	189	155	231
Ratio nbr objets traités / nbr séances	8.45	8.5	6.2	10.5

Le ratio présenté à la dernière ligne du tableau ci-dessus ne peut être pris en considération sans tenir compte du type de dossiers traités durant l'année parlementaire. En effet, la division du nombre d'objets traités par le nombre de séances ne dit rien sur la complexité des objets soumis aux membres du Conseil. Certaines années, le Conseil vote plusieurs objets nécessitant de nombreuses heures de débats. De plus, les initiatives renvoyées en commission ne sont pas comprises dans le nombre d'objets traités.

Pour l'année 2018-2019, en tenant compte de l'ensemble des objets, ce sont 117 rapports, 61 interpellations et la prise en considération de 55 initiatives qui ont été traités, soit un total de 233 objets, soit près de 10 par soirée.

Pour accélérer quelque peu le rythme de travail du Conseil, le Président a tenté de mettre en place quelques mesures, notamment le déplacement des questions orales en 2^{ème} partie de soirée, pour redonner aux rapports la priorité qui doit être la leur, mais aussi la mise en place d'un chronomètre ou l'ajout d'une séance supplémentaire, qui a permis de tester des soirées thématiques (mobilité, sécurité), avec un résultat plutôt intéressant, particulièrement sur la soirée « sécurité », où de nombreux objets potentiellement conflictuels ont pu être traités dans un climat plus serein que d'habitude.

Durant cette année, il y a toutefois eu 20 débats de plus d'une heure, dont huit sur des interpellations urgentes, le thème suscitant les plus longues discussions étant la mobilité. Il y a également eu trois débats de plus de 2 heures, sur l'avenir de Beaulieu, sur les comptes et sur le budget, avec même plus de 4 heures pour la discussion de ce dernier.

Dans ces conditions, malgré un nombre important d'objets traités, le rythme de travail du Conseil reste insuffisant pour rattraper le retard accumulé au fil des années.

Examen de recevabilité des pétitions

Le Bureau a constaté qu'un grand nombre de pétitions adressées au Conseil ces dernières années échappait à ses compétences et que dans certains cas, la longueur de la procédure de traitement faisait que la pétition n'avait plus d'objet au moment où elle était discutée par le Conseil. Les exemples types étaient des pétitions pour opposition à des permis de construire. La Municipalité traitant les oppositions en parallèle de la procédure de traitement des pétitions, il est arrivé régulièrement qu'elle ait déjà rendu réponse lorsque le Conseil discutait de la pétition.

La pratique récente des Bureaux successifs a fait que les pétitions, dès lors qu'elles n'étaient pas injurieuses ou inconvenantes, étaient systématiquement renvoyées à la Commission des pétitions pour que celle-ci détermine la compétence éventuelle du Conseil. Cette pratique s'appuyait sur l'art. 73 *lit. c*) RCCL disant « *[La commission des pétitions], après étude et délibération, propose à la décision du Conseil le renvoi à l'autorité compétente* ».

Fort des observations ci-dessus, et s'appuyant sur l'art. 22 *lit.e*) RCCL disant « *[Le Bureau] transmet les pétitions mal adressées à l'autorité compétente* », le Bureau a estimé qu'il serait opportun de considérer de manière plus stricte la compétence du Conseil en matière de pétition. Il a donc indiqué aux membres du Conseil qu'il examinerait la recevabilité d'une pétition en tenant mieux compte de ce critère. Tous les dépôts seront annoncés en séance de Conseil, mais mention sera faite des pétitions renvoyées à la Commission des pétitions et de celles renvoyées directement à une autre autorité, notamment la Municipalité.

Elections/votations

Une élection complémentaire d'un membre au Conseil d'Etat a eu lieu le 17 mars 2019. L'organisation a été assurée par le Secrétariat municipal. Il n'y a eu qu'un tour.

Au début 2019, le secrétariat municipal a été informé que les indemnités versées aux scrutatrices et scrutateurs qui interviennent lors des dépouillements sont aussi soumises à l'AVS. Pour permettre le calcul des cotisations AVS, le secrétariat municipal a décidé d'utiliser le logiciel PeopleSoft déjà utilisé pour les employés de la Ville. Cette utilisation nécessite d'enregistrer les personnes dans le système. Elles le sont au titre d'auxiliaire, tout comme au Grand Conseil vaudois.

Parmi toutes les scrutatrices et tous les scrutateurs, il y a des membres du Conseil communal. Certaines et certains interviennent dans les bureaux de quartier, d'autres aux tables de dépouillement lors des élections, enfin il y a le Bureau général. La question s'est posée de savoir s'il fallait traiter différemment les membres du Conseil des autres scrutatrices et scrutateurs. Ils auraient pu être payés selon le même système que pour les indemnités du Conseil. Après réflexion et analyse, le Bureau a finalement validé la solution mise en œuvre. Cela assure un traitement égal de tous les intervenants des week-ends de dépouillement.

Organisation du secrétariat du Conseil

Les tâches et missions dévolues au secrétariat du Conseil communal ont été réparties durant de nombreuses années entre le secrétaire, l'assistante du Conseil, la rédactrice du Bulletin du Conseil et deux secrétaires chargées de la gestion électronique des documents. La personne engagée en novembre 2017 pour remplacer le départ en retraite de l'assistante du Conseil fin 2017 a donné son congé pour 28 février 2019. Durant cette période d'une année, une autre personne était également absente. Les difficultés de la première et l'absence de la seconde ont mis en lumière la nécessité d'organiser différemment la répartition des tâches au sein du secrétariat du Conseil. Le Bureau a validé le principe d'une organisation qui assure la continuité de l'exécution des tâches même en cas de vacances ou de maladie.

Commission de recours en matière d'impôts

Depuis le 1^{er} janvier 2019, le Secrétariat de la Commission de recours en matière d'impôts a été rattaché au Secrétariat du Conseil. Une greffière a été engagée à 50%. Un poste de travail a été installé dans le bureau du Conseil.

Rédaction du Bulletin du Conseil

Le Bureau du Conseil réfléchit depuis plusieurs années à la manière de rendre accessible plus rapidement les informations contenues dans les enregistrements vidéos des séances du Conseil. Au début 2019, le Bureau a initié une phase de test de l'application RecApp, utilisée depuis de nombreuses années déjà par le Grand Conseil valaisan. Cette application permet une retranscription automatique des débats et de la recherche textuelle dans la vidéo. Cette phase de tests va durer entre trois et six mois. Elle concerne les séances allant de mars 2018 à décembre 2018 qui n'avaient pas encore été retranscrites. Le Bureau a parallèlement décidé d'interrompre la rédaction et la publication des séances s'étalant sur cette période de neuf mois de 2018 pour reprendre la rédaction et la publication des séances à partir de janvier 2019 et ainsi recoller au mieux à l'actualité. Au 25 juin 2019, la retranscription et la rédaction des séances a été effectuée jusqu'au 12 mars 2019. Restera ensuite à insérer les documents de séances (préavis, rapports de commissions, initiatives, lettres et communications).

Recommandation concernant l'application de l'art. 100a LC

Le Bureau du Conseil a adopté en janvier 2019 une recommandation concernant l'article 100a de la loi sur les communes (interdiction d'accepter ou de solliciter des libéralités ou d'autres avantages). Cette recommandation a été la base d'une analyse concernant un accès gratuit à un parking lausannois proposé aux membres du Conseil les soirs de séances du Conseil. Après demandes d'avis juridiques, le Bureau a rappelé aux membres du Conseil l'entrée en vigueur de la recommandation et a décidé que le secrétariat du Conseil communal n'interviendra plus à l'avenir dans le processus lié à l'obtention de cette gratuité.

Versement aux Archives

Le 16 juillet 2019, le Secrétariat du Conseil communal a opéré le versement aux Archives de la Ville :

- **Procès-verbaux originaux des séances du Conseil communal**
 - année 2017-2018 (présidence Voutat)
- **Extraits de procès-verbaux originaux – Année 2018**
- **Bureau du Conseil communal – Année 2018**
 - Ordres du jour et procès-verbaux
 - Correspondance
- **Commission de gestion – Année 2018**
 - Ordres du jour et procès-verbaux
 - Correspondance
- **Pétitions déposées au Conseil communal :**
 - du 10 mai 2014 au 10 mai 2016 (1 carton)