



# **rappports**

de la Commission permanente de gestion  
et de la Commission permanente des finances

réponses de la Municipalité  
aux observations

**année 2021**



# **rappports**

de la Commission permanente de gestion  
et de la Commission permanente des finances

réponses de la Municipalité  
aux observations

**année 2021**

## **Commission permanente de gestion**

Elue le 8 septembre 2021

**Membres** : M. Louis Dana, Mme Anaïs Timofte, M. Musa Kamenica, Mme Thanh-My Tran-Nhu, M. Valentin Christe, Mme Diane Wild, Mme Karine Roch, M. Johann Dupuis, M. Roland Philippoz, M. Ilias Panchard, Mme Denise Gemesio, Mme Franziskan Meinherz, Mme Ariane Morin, Mme Anna Crole-Rees, Mme Virginie Cavalli

## **Commission permanente des finances**

Elue le 8 septembre 2021

**Membres** : M. Daniel Dubas, M. Fabrice Moscheni, Mme Eliane Aubert, Mme Aude Billard, M. Pierre Conscience, Mme Anne Berguerand, Mme Maimouna Mayoraz, M. Mathias Paquier, Mme Muriel Chenaux Mesnier, M. Eric Bettens, Mme Sarah Neumann, M. Benjamin Rudaz, M. Philippe Miauton, M. Vincent Brayer, Mme Mathilde Maillard

## Table des matières

<b>Rapport de la Commission permanente de gestion pour l'exercice 2021</b> .....	5
Table des matières .....	6
Culture et développement urbain (CD).....	11
Sécurité et économie (SE) .....	23
Sports et cohésion sociale (SCS).....	31
Logement, environnement et architecture (LEA) .....	42
Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ).....	50
Finances et mobilité (FIM).....	56
Services industriels Lausanne (SIL).....	67
<b>Rapport du Bureau du Conseil communal sur sa gestion du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022</b> .....	79
<b>Rapport de la Commission permanente des finances sur les comptes de la Commune pour l'année 2021</b> .....	85
Culture et développement urbain (CD) .....	90
Sécurité et économie (SE) .....	101
Sports et cohésion sociale (SCS).....	104
Logement, environnement et architecture (LEA) .....	108
Direction Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ).....	115
Direction Finances et mobilité (FIM) .....	122
Direction Services industriels (SIL) .....	127
<b>Réponses de la Municipalité aux observations formulées par la Commission permanente de gestion (exercice 2021)</b> .....	135



# Rapport de la Commission permanente de gestion pour l'exercice 2021

## Organisation de la Commission permanente de gestion

Président	M. Louis DANA (soc.)
1 <sup>re</sup> vice-présidente	Mme Karine ROCH (Les Verts)
2 <sup>e</sup> vice-présidente	Mme Anna CROLE-REES (PLR)
Secrétaire	Mme Patricia PACHECO DELACOSTE
CULTURE ET DÉVELOPPEMENT URBAIN	Mme Anaïs TIMOFTE (EàG) M. Musa KAMENICA (soc.)
SÉCURITÉ ET ÉCONOMIE	Mme Thanh-My TRAN-NHU (soc.) M. Valentin CHRISTE (UDC)
SPORTS ET COHÉSION SOCIALE	Mme Diane WILD (PLR) Mme Karine ROCH (Les Verts)
LOGEMENT, ENVIRONNEMENT ET ARCHITECTURE	M. Johann DUPUIS (EàG) M. Roland PHILIPPOZ (soc.)
ENFANCE, JEUNESSE ET QUARTIERS	M. Oleg GAFNER (Les Verts) Mme Denise GEMESIO (PLR)
FINANCES ET MOBILITÉ	Mme Franziska MEINHERZ (EàG) Mme Ariane MORIN (Les Verts)
SERVICES INDUSTRIELS	Mme Anna CROLE-REES (PLR) Mme Virginie CAVALLI (Vert'libéraux)

## Table des matières

<b>Préambule</b> .....	8
Exercice 2021-2022 de la Commission de gestion.....	8
Thème transverse : la cyberadministration.....	8
Ressources humaines.....	8
1 <sup>re</sup> observation.....	8
2 <sup>e</sup> observation.....	9
3 <sup>e</sup> observation.....	9
4 <sup>e</sup> observation.....	9
Plan climat.....	9
5 <sup>e</sup> observation.....	10
Visite au Secrétariat du Conseil.....	10
<b>Culture et développement urbain (CD)</b> .....	11
Introduction.....	12
Ressources humaines.....	13
Urbanisme (URB).....	14
6 <sup>e</sup> observation.....	15
Bibliothèques et archives de la ville de Lausanne (BAVL).....	15
7 <sup>e</sup> observation.....	16
8 <sup>e</sup> observation.....	16
Secrétariat général (SGCD).....	16
Commission immobilière (CI).....	17
Culture (CULT).....	17
9 <sup>e</sup> observation.....	19
10 <sup>e</sup> observation.....	19
Contrôle des finances (CFL).....	19
11 <sup>e</sup> observation.....	20
Secrétariat municipal (SMUN).....	20
Syndic.....	21
<b>Sécurité et économie (SE)</b> .....	23
Préambule.....	24
Secrétariat général (SGSE).....	24
Corps de police (CP).....	25
Service de protection et de sauvetage (SPSL).....	26
Service du contrôle des habitants (CH).....	28
Service de l'économie (SE).....	28
Service de l'eau (EAU).....	29
Synthèse avec le municipal.....	30
<b>Sports et cohésion sociale (SCS)</b> .....	31
Préambule.....	32
Secrétariat général (SGSCS).....	32
Service des sports (SPORTS).....	34
Service social (SSL/CSR).....	36
Service du travail (ST).....	37
Service des assurances sociales (SAS).....	39
Entretien avec la directrice.....	40

<b>Logement, environnement et architecture (LEA)</b> .....	42
Préambule .....	43
Secrétariat général (SGLEA).....	44
12 <sup>e</sup> observation.....	44
Service du Cadastre (CADA) .....	45
Service des gérances (GER).....	45
Service d'architecture et du Logement (ARLO) .....	46
13 <sup>e</sup> observation.....	47
Service des parcs et domaines (SPADOM).....	47
Service d'organisation et d'informatique (SOI) .....	48
14 <sup>e</sup> observation.....	49
<b>Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)</b> .....	50
Secrétariat général (SGEJQ) .....	51
Service des écoles et du parascolaire (SEP) .....	51
Service de santé et prévention (SSPR).....	52
Service de psychologie scolaire (SPS).....	53
Service de la petite enfance (SPE).....	53
Rencontre avec le municipal de la direction EJQ .....	54
Thème transversal 2021 – la cyberadministration .....	54
<b>Finances et mobilité (FIM)</b> .....	56
Préambule .....	57
Secrétariat général (SG) .....	57
Service des finances (SFIN).....	58
Service du personnel (SPEL) .....	59
15 <sup>e</sup> observation.....	60
16 <sup>e</sup> observation.....	60
Service des routes et de la mobilité (RM).....	61
17 <sup>e</sup> observation.....	62
18 <sup>e</sup> observation.....	62
19 <sup>e</sup> observation.....	63
Service de la propreté urbaine (PUR) .....	63
Service achat et logistique ville (SALV).....	64
Direction FIM .....	65
<b>Services industriels Lausanne (SIL)</b> .....	67
Préambule .....	68
Thème transversal : digitalisation .....	68
20 <sup>e</sup> observation.....	69
Ressources humaines.....	69
21 <sup>e</sup> observation.....	70
Partenariats .....	70
Produits, prestations et solutions .....	72
Finances .....	75
Rencontre avec le municipal .....	76
22 <sup>e</sup> observation.....	77



## Préambule

### Exercice 2021-2022 de la Commission de gestion

La Commission de gestion (COGES) s'est réunie régulièrement durant l'année parlementaire 2020-2021. Elle a siégé à neuf reprises à l'Hôtel de Ville. Avec la nouvelle législature, la Commission de gestion a renouvelé les deux tiers de ses membres.

### Thème transverse : la cyberadministration

La Commission de gestion a choisi la cyberadministration comme thème transverse pour l'année 2021. Elle a néanmoins souhaité ne pas se restreindre à ce seul thème pour garder une perspective large lors des visites des services.

La crise sanitaire liée au COVID a été un accélérateur en ce qui concerne le télétravail, mais parfois aussi de la mise en place de solutions numériques d'accès à certaines prestations offertes à la population. La numérisation des services est mise en place à des degrés différents : certains services sont très avancés en la matière, alors que d'autres ont encore une nette marge de progression. Cela est parfois dû au manque de moyens, parfois ils sont en attente de validation de projets. Restent aussi des services pour lesquels la numérisation n'est pas forcément une question pertinente.

## Ressources humaines

### Politique d'égalité entre les sexes

Les membres de la Commission de gestion sont conscients des mesures prises par la Municipalité pour améliorer la représentativité de femmes dans des métiers historiquement occupés par des hommes, comme des postes de cadre ou des postes techniques, et respectivement pour améliorer la représentativité d'hommes dans des métiers reconnus comme féminins. Lors des visites, les commissaires ont constaté que ces mesures ne sont pas toujours suivies d'effets, et certains métiers techniques ont encore de grandes difficultés à recruter des femmes. Pour soutenir la Municipalité dans ses démarches, la Commission de gestion formule l'observation suivante :

#### *1<sup>re</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité prenne des mesures pour favoriser le recrutement de femmes et d'hommes dans des métiers où elles et ils sont sous-représentés.***

Concernant les chiffres que la Commission de gestion reçoit chaque année du Service du personnel (SPEL) – 1<sup>re</sup> observation adoptée par le Conseil communal le 24 novembre 2020<sup>1</sup> –, les commissaires souhaitent que les données pour les femmes et les hommes soient séparées,

---

<sup>1</sup> « Le Conseil communal invite la Municipalité à fournir à la Commission de gestion, pour la fin du mois de février et dans le cadre de son secret de commission, un rapport étayé sur l'évolution de la santé au travail au sein du personnel communal de chaque service de la Ville durant les cinq dernières années, précisant notamment les indicateurs tels que les absences de longues durées, âge moyen des départs, absences de courtes durées répétées, les accidents professionnels et non professionnels, la maternité, maladie, les turn-overs (sous forme d'un tableau regroupant ces données) et proposant une analyse des situations jugées problématiques ou qui seraient détériorées. »

comme cela est fait usuellement dans le domaine des ressources humaines, ceci afin de les rendre plus lisibles et mieux exploitables.

## *2<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal invite la Municipalité à désagréger les données du SPEL en fonction du sexe.***

## Réorganisation des services

Lors de l'exercice 2021, plusieurs grands services ont entamé une réorganisation. Or pendant les réorganisations, les engagements de personnel sont bloqués jusqu'à ce que le processus soit terminé. En cas de départs, les équipes doivent remplir leurs missions, tout en se réorganisant, mais avec moins de ressources. Ceci provoque une surcharge de travail pour le personnel, qui s'épuise et peut tomber malade. Les commissaires pensent qu'il serait bon de se pencher sur cette problématique et proposent l'observation suivante :

## *3<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal invite la Municipalité à être particulièrement attentive à la question des ressources nécessaires lors des réorganisations de services, qui doivent permettre de garantir l'activité habituelle et faire face aux multiples changements d'une réorganisation, en privilégiant le mode participatif et en assurant l'accès aux informations pour les collaborateurs concernés.***

## Satisfaction du personnel

Il est usuel dans les grandes administrations publiques et dans les entreprises de réaliser des sondages de satisfaction du personnel. Après avoir fait la demande au SPEL de disposer des rapports sur ces sondages, la Commission de gestion a pris acte que de tels sondages ne sont pas d'usage dans l'administration communale. Elle souhaite pallier cet état de fait avec l'observation qui suit. En effet, de tels rapports donnent une vue d'ensemble et peuvent s'avérer utiles pour améliorer des situations conflictuelles et éventuellement éviter des turn-overs importants.

## *4<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal invite la Municipalité à réaliser au moins une fois par année un sondage pour évaluer le degré de satisfaction au travail de l'ensemble du personnel de l'administration afin de pouvoir prendre des mesures pour réduire les risques pour la santé des collaborateurs et améliorer les rapports entre les collaborateurs, les cadres et l'employeur. Les résultats agrégés au niveau des services sont transmis à la COGES au mois de février de chaque année.***

## Plan climat

Avec son rapport-préavis N° 2020/54 « Plan climat : base de la politique climatique de la Ville de Lausanne », adopté par le Conseil communal le 14 septembre 2021, la Ville a présenté les

mesures concrètes qu'elle entend prendre pour combattre le réchauffement climatique. Dans son Plan climat, l'assainissement énergétique des bâtiments est un des axes majeurs.

La Commission de gestion a pu constater que les objectifs fixés ne pourront pas être atteints avec les ressources actuelles. De plus, chaque service gère sa propre planification. Au vu des enjeux et de l'urgence, les membres de la Commission de gestion invitent la Municipalité à mieux programmer et coordonner les assainissements énergétiques des bâtiments.

#### *5<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité définisse les ressources nécessaires pour l'assainissement énergétique conformément aux objectifs du Plan climat et qu'elle coordonne l'assainissement énergétique des bâtiments propriété de la Ville.***

## Visite au Secrétariat du Conseil

Le président de la Commission de gestion a rencontré les membres du Bureau le 17 mai, avant une de leurs séances.

## Validation des dépenses

Le Conseil communal dispose de son propre budget. Celui-ci se compose des dépenses liées aux charges du personnel du Secrétariat, des indemnités et jetons payés aux membres du Conseil et des dépenses liées à l'organisation des séances du Conseil et des séances de commissions. Le Conseil a siégé durant les six premiers mois de l'année 2021 à Beaulieu, puis durant trois séances du deuxième semestre. Cela a engendré des surcoûts de plus de dix mille francs par soirée. L'engagement des frais d'organisation des séances extra-muros a à chaque fois été soumis au Bureau, qui les a validés. La pratique historique à propos de frais beaucoup plus modestes engagés par la présidence était moins soumise à une validation par le Bureau. Les membres du Bureau en ont pris conscience et la pratique sera dorénavant modifiée.

## Organisation des séances du Conseil extra-muros

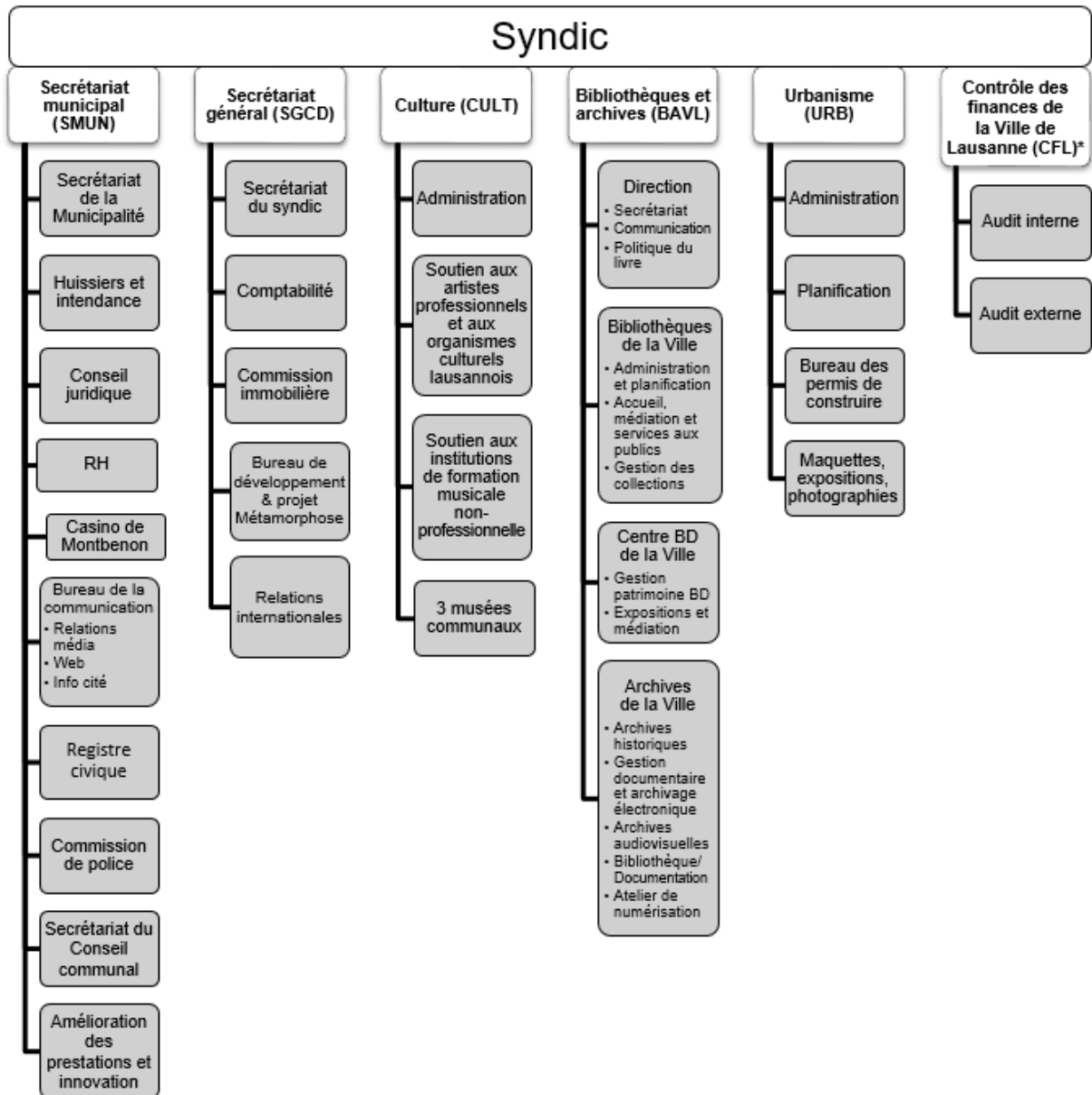
L'organisation des séances du Conseil hors de l'Hôtel de Ville a eu un volet financier, mais aussi un volet de sécurité sanitaire. Le Canton a donné des consignes pour déterminer le cadre d'organisation. Avec la levée des différentes restrictions par les autorités fédérales et cantonales, les consignes ont été plus souples. Le Bureau a eu la charge d'apprécier la manière de gérer la sortie de crise. Pour prendre en considération les sensibilités et besoins de l'ensemble des membres du Conseil, le Bureau a organisé un sondage. Cette manière de procéder a été appréciée du plénum.

## Mesures pour assurer la continuité des travaux du Conseil

Le Secrétariat a opéré une réorganisation des tâches pour assurer la continuité des travaux du Conseil en cas d'absence d'un de ses membres. Cette réorganisation s'est opérée en tenant compte des besoins de chacune et chacun. Elle n'a pas suscité de remarques de la part des membres du plénum. Les membres du Conseil ne semblent pas avoir rencontré de difficultés liées à cette nouvelle organisation.

# Culture et développement urbain (CD)

## Direction de la culture et du développement urbain



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

## Introduction

Les commissaires en charge de la sous-commission Culture et développement urbain ont effectué huit visites entre le 24 mars et le 7 avril 2022. Les sous-commissaires ont rencontré les six chefs·fe·s des services de la Direction culture et développement urbain, ainsi que la déléguée à la politique du livre et le responsable de la Commission immobilière. La rencontre avec le syndic a eu lieu le 31 mars. La Direction culture et développement urbain est composée des services suivants :

- Service de l'urbanisme (URB)
- Service des bibliothèques et archives (BAVL)
- Secrétariat général (SGCD)
- Service de la culture (CULT)
- Contrôle des finances (CFL)
- Secrétariat municipal (SMUN)

Se basant sur l'expérience de l'année précédente, les commissaires ont maintenu des plages horaires plus longues pour ces entretiens. Ceci a permis également aux chefs·fe·s des services de faire une présentation générale de leur service à la nouvelle commissaire. Les commissaires tiennent à relever la motivation des chefs·fe·s de service, à les remercier pour leur temps et les échanges ouverts et très enrichissants, ainsi que pour les réponses rapides fournies aux demandes de complément à la suite des entretiens.

Les commissaires remercient aussi la direction pour avoir fourni le rapport de gestion avant les rencontres. Ce rapport est une importante source d'informations et une excellente base de discussion. Les commissaires regrettent toutefois l'absence des tableaux du SPEL, des organigrammes et des budgets dans le rapport. Leur inclusion permettrait aux commissaires d'avoir une meilleure vue d'ensemble de la direction et des services, comme une meilleure comparaison avec l'année précédente. Certains tableaux du SPEL ont été fournis au moment de l'entretien, ce qui ne permettait pas d'anticiper certaines questions, ou d'avoir suffisamment de recul par rapport à ceux-ci au moment de l'entretien. Toutefois les chef·fe·s de service se sont montré·e·s très disponibles et réactifs lors des demandes de complément d'information à la suite des entretiens.

Les chef·fe·s de service ont été interrogé·e·s sur les aspects suivants : les éventuels changements internes en termes organisationnel ou structurel, l'impact du COVID au sujet de la fourniture des prestations et du rapport avec les administrés, le télétravail, la capacité du service et des unités à accomplir leurs missions avec le budget à disposition, les absences longue durée, le nombre d'auxiliaires, la collaboration avec d'autres services ou directions, le suivi des traitements des préavis. Le thème transversal de la numérisation de l'administration a été abordé avec le SMUN (en particulier le logiciel AGIR) et le BAVL (nouvelle politique de gouvernance documentaire). Pour les autres services, d'autres enjeux étaient plus saillants.

Si l'année 2020 était indubitablement marquée par la crise COVID, en 2021 cette crise a globalement pu être gérée au niveau du fonctionnement de l'administration et du maintien des prestations, malgré certaines répercussions toujours importantes en particulier pour les services CULT et BAVL.

## Ressources humaines

Les mesures sanitaires en lien avec la pandémie de COVID ont continué d'impacter le fonctionnement des différents services, mais dans des mesures variables. Les différents services et leurs collaborateurs ont globalement bien intégré de nouvelles routines avec l'instauration du télétravail à raison d'un ou deux jours par semaine.

Le Bureau de la communication (SMUN) a activement travaillé en collaboration avec le SPEL et le SOI concernant la communication interne, notamment en ce qui a concerné l'évolution du COVID et de l'impact sur les conditions de travail et télétravail, le port du masque et le support informatique. Ceci a permis aux collaborateurs·trices d'être informé·e·s à temps de l'évolution des mesures.

Si l'année 2020 a constitué un chamboulement important dans l'organisation du travail à distance et a démontré un manque de ressources et de compétences pour y réagir rapidement, en 2021, de nouvelles habitudes de travail ont été prises suite aux mesures déjà prises en 2020. Toutefois, certain·e·s chef·fe·s de service relèvent que le télétravail a pu induire un manque d'esprit d'équipe dans certaines unités administratives.

Un manque de personnel est constaté, en particulier au sein du BAVL, avec un fonctionnement en flux tendu. Les collaborateurs·trices absent·e·s/malades sont difficiles à remplacer avec les effectifs actuels, avec des conséquences sur l'ouverture de certains sites de bibliothèques de quartier.

Plusieurs restructurations ont été opérées au sein de la Direction culture et développement urbain :

- L'Unité Plan climat, initialement intégrée au SMUN, est passée sous la Direction logement, environnement et architecture.
- Le Bureau de la communication, initialement intégré au sein du SGCD, fait désormais partie du SMUN.
- Au sein du service URB, l'unité en charge des permis de construire a été fusionnée avec l'Unité architecture, donnant lieu à l'Office des permis de construire (OPC)

La restructuration opérée au sein du service URB, avec l'instauration d'une nouvelle vision et de nouveaux processus administratifs au sein de l'OPC, semble avoir eu des répercussions sur les collaborateurs concernés, l'esprit d'équipe et la charge de travail (en augmentation). Tous les chef·fe·s de service ont été interrogé·e·s sur le nombre d'absences longue durée dans leur service. Les seules absences longue durée en lien avec le climat de travail constatées s'inscrivent dans le cadre de cette restructuration.

Plusieurs services ont mentionné la difficulté à recruter du personnel qualifié pour certains postes, notamment de cadre, et à être concurrentiel face au privé.

Les commissaires ont interrogé les chef·fe·s de service au sujet du nombre d'auxiliaires dans leur service et des conditions dans lesquelles ceux-ci sont engagés (tâches ponctuelles ou régulières, fonctions, etc.). La proportion d'auxiliaires dans les services varie fortement d'un service à l'autre, celle-ci étant très faible dans les services URB et CFL, moyenne dans les services CULT, BAVL et SGCD, et forte au sein du SMUN. Si la plupart des auxiliaires y sont engagés pour des tâches ponctuelles, notamment au sein du SMUN, des auxiliaires sont également engagés pour des remplacements ou lors de restructuration interne.

## Urbanisme (URB)

Une restructuration de l'ensemble du service a eu lieu dès 2020 et s'est poursuivie en 2021. Ceci a impliqué la création de nouvelles unités et la redéfinition de certains profils de postes, en particulier des cadres. L'unité en charge des permis de construire a été fusionnée avec une partie du Service d'architecture, pour en faire un nouvel Office des permis de construire (OPC). Sept nouveaux collaborateurs, essentiellement des architectes, ont donc rejoint l'office, avec de nouvelles méthodes de travail et une autre vision des missions qui leur ont été demandées d'appliquer lors de l'octroi d'un permis de construire, notamment l'intégration esthétique et architecturale dans le bâti alentour. Le nouveau responsable de l'OPC entrera en fonction le 1<sup>er</sup> juillet 2022. Actuellement, c'est un membre de l'UAPI qui assure cette responsabilité *ad interim*.

La nouvelle organisation du service a impliqué davantage de tâches à remplir puisque, désormais, l'OPC s'occupe du traitement des permis de construire du début jusqu'à la fin, ce qui est nouveau pour le personnel. On note aussi une complexification du travail, alors qu'en parallèle, il est demandé aux collaborateurs·trices de traiter plus de permis de construire, et plus vite.

Avec la poursuite partielle du télétravail en lien avec le COVID en 2021, des difficultés ont été rencontrées dans l'esprit d'équipe. Une formation d'équipe au sujet de la communication interne a été mise en place. En particulier, le service a été confronté à des absences longue durée. **A cet égard, nous nous demandons si toutes les mesures ont bien été prises afin d'éviter de tels risques dans le cadre de la restructuration du service, et renvoyons ainsi ce point à l'observation générale No 4.**<sup>2</sup>

La difficulté à recruter des cadres et à aligner les salaires par rapport au privé subsiste partiellement : ce problème a été en partie résolu avec l'engagement de l'ajointe au chef de service, mais celui-ci subsiste pour d'autres postes qui vont être prochainement vacants en raison de départs à la retraite, notamment celui de responsable à la protection du patrimoine.

Un travail a été fait en collaboration avec l'Unité d'amélioration des prestations et d'innovation (UAPI) pour améliorer l'information, la transparence et la mise en circulation des dossiers de demandes de permis de construire, notamment à travers la mise à disposition sur le site internet d'un vade-mecum, check-lists, et mise en ligne systématique de toutes les enquêtes publiques. Ceci a permis d'améliorer le rapport avec les usagers.

Dès 2020, avec le COVID, une numérisation systématique des documents a été mise en place. La poursuite des mesures COVID en 2021 n'a donc pas eu d'impact vis-à-vis du fonctionnement du service auprès des usagers·ères.

Le nombre d'oppositions traitées par le service en 2021 a quasiment doublé par rapport aux années précédentes, en raison de quelques grands projets de construction qui ont suscité à eux seuls plusieurs centaines d'oppositions, ainsi que les premiers projets de construction d'antennes 5G. Bien que représentant une surcharge, les oppositions ont pu être traitées.

Un manque de moyens pour des mandats d'études externes d'urbanisme est constaté : le service dispose d'une enveloppe annuelle de 50 000 francs, ce qui permet de ne mandater

---

<sup>2</sup> Le Conseil communal invite la Municipalité à réaliser au moins une fois par année un sondage pour évaluer le degré de satisfaction au travail de l'ensemble du personnel de l'administration afin de pouvoir prendre des mesures pour réduire les risques pour la santé des collaborateurs et améliorer les rapports entre les collaborateurs, les cadres et l'employeur. Les résultats agrégés au niveau des services sont transmis à la COGES au mois de février de chaque année.

qu'une seule petite étude. Un montant annuel de 250 000 francs serait plus adapté pour permettre l'innovation et accélérer le rythme d'établissement des plans d'affectation. En effet, en l'absence de moyens, les études d'urbanisme sont pour l'essentiel menées à l'interne du service, ce qui nécessite d'établir des priorités sur certaines tâches. En raison du manque de moyens constaté, nous formulons une observation.

Le nombre d'auxiliaires (2) dans le service est faible et est resté stable entre 2020 et 2021. Ceux-ci sont engagés essentiellement pour remplacer des personnes en absence longue durée ou pour une aide ponctuelle.

#### *6<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite que l'enveloppe budgétaire pour des mandats d'étude externes soit augmentée afin de répondre aux besoins du service.***

### Bibliothèques et archives de la ville de Lausanne (BAVL)

Nous constatons que le fonctionnement du service nécessiterait davantage de budget pour des postes stabilisés et du personnel formé, en particulier au sein du Service des bibliothèques. Le taux d'absentéisme est assez important, avec la difficulté supplémentaire que le personnel déjà sous-doté et fortement sollicité est amené à remplacer les absent·e·s.

Globalement, tous les sites de quartiers, ainsi que la Bibliothèque jeunesse sont sous-dotés en personnel et fonctionnent en flux tendu, avec de véritables difficultés d'assumer le fonctionnement de ces sites si l'un des employés venait à tomber malade. Par exemple, le site d'Entre-bois a dû être fermé un jour en raison de la maladie d'un·e employé·e. Toutefois, avec l'obtention de 2 postes supplémentaires, cette situation en flux tendu devrait, dans une certaine mesure, se détendre en 2022.

Un changement d'horaires des sites de quartiers est intervenu après une étude de la fréquentation horaire du public. Les bibliothèques de quartier ont donc implémenté une augmentation de l'amplitude horaire, ce qui a impacté l'organisation du travail pour le personnel.

La Bibliothèque d'Entre-bois (divisée sur deux étages entre la bibliothèque scolaire, d'une part, et la bibliothèque publique, d'autre part) a connu certaines difficultés, notamment à la suite d'incivilités par des jeunes du quartier. Une réflexion est lancée pour repenser l'organisation du site et permettre l'encadrement des jeunes, en collaboration avec la bibliothèque scolaire et l'association de quartier. Une formation interne a été menée visant à développer des outils pour réagir à l'agressivité et aux incivilités.

Une « opération séduction » visant à augmenter la fréquentation des sites a été lancée au mois d'août, mais l'impact et l'enthousiasme ont été freinés en raison de l'introduction du certificat COVID. Dès cette introduction, les différents sites des bibliothèques ont connu une nette baisse de la fréquentation. Malgré le contexte COVID, qui a donc continué d'impacter le service (même si dans une moindre ampleur que 2020), le service a augmenté sa présence sur les réseaux sociaux afin de maintenir le contact avec le public et a maintenu le maximum de prestations.

L'inondation des locaux abritant le centre BD est évoquée. Une solution n'étant à ce jour pas encore trouvée et le problème semblant persister, nous formulons une observation à cet égard.

En ce qui concerne les Archives de la Ville de Lausanne, la nouvelle politique de gouvernance documentaire visant à un archivage électronique pérenne et à une bonne gestion des données



numériques a été approuvée par la Municipalité. Le processus – qui est un projet sur plusieurs années – pourra se poursuivre, avec en premier lieu la collaboration comprenant trois services pilotes.

En raison d'un conflit interpersonnel intervenu en cours d'année, un·e collaborateur·trice a intégré le Service des bibliothèques et une réorganisation de la répartition des tâches et responsabilités a été opérée au sein de l'équipe.

Les AVL développent actuellement une stratégie de communication « offensive » afin de mieux communiquer auprès des citoyens et chercheurs au sujet du fonds d'archives important dont la Ville dispose.

Pour l'engagement d'auxiliaires, le Service des bibliothèques dispose de 77 000 francs de budget annuel, et les AVL disposent d'une enveloppe de 6000 francs.

Lors de la visite du service, la sous-commission a également rencontré la déléguée à la politique du livre. Cette dernière a présenté les différentes missions liées à ce poste, notamment la promotion de la lecture auprès de divers groupes et tranches d'âge, et la promotion des auteur·e·s romand·e·s auprès du public lausannois à travers un certain nombre d'événements d'envergure, tels que Lire à Lausanne, et le festival du polar Lausan'noir. Malgré quelques annulations d'événements en 2021, liées principalement au COVID, la sous-commission a relevé un vif engagement de la part de la déléguée à la politique du livre, qui accomplit à elle seule un grand nombre de tâches dans le cadre de ce poste qui ne connaît pas d'équivalent en Suisse romande.

#### *7<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite qu'un engagement de personnel pour le service soit effectué afin de garantir le maintien des prestations et de bonnes conditions de travail.***

#### *8<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité informe de ses intentions pour le centre BD en matière d'exploitation, de conservation et d'engagement du personnel.***

### Secrétariat général (SGCD)

Le transfert du Bureau de la communication au Secrétariat municipal (SMUN), initialement rattaché au Secrétariat général (SG), constitue le principal changement opéré en 2021. L'équipe concernée est satisfaite de ce changement qui leur permet de gagner en efficacité et de pouvoir relayer plus facilement les actualités municipales.

Peu d'auxiliaires ont été engagés en 2021, car il y a eu peu de remplacements à effectuer. La plupart des auxiliaires (9 au total) sont payé·e·s à l'heure, et sont engagé·e·s dans le cadre d'organisation d'événements ponctuels ou de conférences. Des auxiliaires mensualisé·e·s ont été engagé·e·s dans le cadre de la coopération avec le SCCL pour les bons Enjoy durant le COVID, afin de compter et rembourser les bons aux commerçants.

Suite à des changements internes en matière de personnel, de plus petits projets (comme le suivi du Calvaire) ont pris du retard. Le processus de recrutement pour le poste de responsable du projet Métamorphose ayant finalement abouti, le retard pris devrait être rapidement rattrapé.

Le service ne connaît pas de retard particulier dans le traitement de préavis, à l'exception d'un postulat sur la médiation administrative et un postulat demandant la création d'un marché couvert.

Concernant l'attractivité touristique de la Ville de Lausanne, le SG a constaté en 2021 un effondrement des nuitées. L'unité en charge se fixe comme objectif de produire des données pour mieux comprendre comment les touristes « se comportent ». Le but sera ainsi de développer une convention entre la Ville de Lausanne, qui subventionne à hauteur de 26 millions, et Lausanne Tourisme, afin d'augmenter les nuitées et l'attractivité touristique de la Ville. Des discussions concernant la taxe de séjour et la promotion touristique ont également lieu avec d'autres communes avoisinantes.

Les relations internationales de la Ville ont été marquées notamment par la rencontre de l'Union mondiale des villes olympiques, ainsi que l'inauguration de l'allée Ioannis Capodistrias, qui a permis de rencontrer la communauté grecque vivant à Lausanne, ainsi que les officiels Grecs. Le réseau des maires francophones a également poursuivi ses activités, au sein duquel la Ville de Lausanne préside le groupe de travail sur le développement durable. Enfin, en 2021, le Fonds de solidarité a été augmenté, ce qui permet d'envisager de nouveaux projets.

## Commission immobilière (CI)

La CI a pu bénéficier d'un doublement de son budget pour l'achat d'immeubles par rapport à la précédente législature (80 millions actuellement). Dans ce contexte, le besoin d'une personne pour seconder M. Eberhard (responsable CI) est souligné.

Ce montant de 80 millions est décrit comme satisfaisant, bien qu'il limite à un nombre d'achat d'immeubles entre 1 et 3 par année. L'activation du droit de préemption par la CI est toujours fortement contrainte par les critères très restrictifs imposés par la LPPPL en termes de limites de prix et de m<sup>2</sup>. En outre, l'activation du droit de préemption est limitée par le marché actuel, qui est très tendu.

Concernant le Plan climat, la CI a mis en place un groupe de travail visant à faire respecter les engagements du Plan climat, sous la forme de conseils ou d'incitations donnés aux propriétaires afin de garantir l'assainissement des bâtiments. Ceci aussi dans le but que le report des conséquences sur les locataires soient raisonnables. Le groupe de travail fonctionne de manière proactive et efficace.

Le COVID n'a pas eu beaucoup d'impact sur le service en 2021, avec un bon maintien du travail en présentiel. Une adaptation aux besoins de chacun·e au sein du SG a été opérée durant cette année. Cependant, le COVID a amené plus de questions générales sur la manière d'habiter, ce qui risque d'impacter le marché immobilier, et donc indirectement le service.

## Culture (CULT)

L'année 2021, comme 2020, a constitué un basculement pour le service, marquée par des mois de fermeture des établissements culturels et de fortes contraintes en raison du COVID. Le service a beaucoup agi en soutien de la scène artistique et musicale locale, surtout envers les artistes et les petites structures, qui ont été les plus fragilisées. Ce soutien a été appuyé par le déploiement du plan de relance voté au Conseil communal afin de garantir à la population un accès à la culture, mais aussi pour fournir du travail aux artistes.

De nombreuses offres culturelles ont été proposées, mais le public était globalement peu présent, sauf pour les « grosses productions ». Les institutions culturelles, qui reposent spécifiquement sur la fidélité du public, connaissent tendanciellement une relance en 2021. Mais des efforts doivent être fournis pour renouer avec un public plus large, en particulier pour les arts de la scène et le cinéma. De nombreuses institutions et leurs employé·e·s sont marqués par une lourde fatigue psychique en raison du travail conséquent fourni dans un contexte crispé, avec des inconnues permanentes, sous les contraintes des mesures COVID et de la baisse de la fréquentation de l'offre culturelle.

Le service porte un projet au sujet de la « participation culturelle » : le but est de développer une nouvelle politique d'accès à la culture, afin d'en démocratiser l'accès auprès de toutes les couches sociales. Une nouvelle personne a été engagée à cette fin. Un projet pilote a été lancé en collaboration avec bibliothèques et musées. En lien avec ce projet, une réflexion de fond est menée au sein du service concernant la politique des subventions, afin d'évaluer dans quelle mesure les subventions octroyées correspondent effectivement aux attentes de la population. Un autre projet développé par le service porte sur la valorisation d'œuvres dans l'espace public.

Les prochains préavis qui seront traités au Conseil communal sont : (1) le projet de réaffectation de la Maison Gaudard (bâtiment de l'ancien mudac) afin de créer une Maison de la culture. (2) Les travaux de la salle du Romandie, et (3) le projet des « Jumeaux », visant à rassembler dans un même bâtiment un club de jazz, des locaux de répétition et des bureaux. Ce projet vise notamment à résoudre le gros problème de manque de locaux de répétition à Lausanne.

Le service comptabilise moins d'EPT qu'en 2020 en raison du départ du mudac vers Plateforme 10. Cependant, le budget 2021 a permis trois augmentations de poste, dont un pour l'unité administrative, qui n'a pas encore été pourvu, ainsi qu'un poste pour la Collection de l'art brut ; les postes seront en effet pourvus une fois qu'un « retour à la normale » après le COVID sera stabilisé. Cependant, dans l'attente, un auxiliaire a été engagé pour une année pour la Collection de l'art brut.

Le service compte davantage d'auxiliaires que d'employé·e·s. Les auxiliaires sont principalement engagé·e· pour les musées (surveillance, accueil du public...) ou pour l'installation technique lors d'événements, essentiellement pour des petits pourcentages de travail ou pour des tâches fluctuantes.

Il n'y a pas eu de grand chamboulement concernant l'octroi de subventions par le service, si ce n'est pour le Conservatoire de Lausanne, dont les subventions ont été coupées. L'institution fait face à une grave crise structurelle. Cette coupe des subventions a été compensée par une hausse des écolages. Plus largement, la création d'une commission de musique interne au service pour étudier les octrois de subventions spécifiquement dans ce domaine serait pertinente.

Le service a été marqué par l'affaire du Ballet Bèjart, la Ville de Lausanne disposant de trois représentants au Conseil de fondation. Les graves problèmes en termes de conditions de travail et risques psychosociaux n'ont été connus par le Conseil de fondation et la Ville de Lausanne qu'à la suite de la diffusion d'une lettre d'une personne quittant l'institution. Actuellement, le service se situe dans la phase de mise en œuvre des décisions de l'audit.

Alors que plusieurs institutions culturelles et musicales lausannoises ont récemment fait état de graves problématiques internes relatives à la gouvernance (Ballet Bèjart, Conservatoire, Opéra de Lausanne et, plus récemment, l'Ecole de musique de Lausanne), nous formulons une

observation à l'adresse de la Municipalité, afin de garantir que sa représentation au sein des conseils de fondation (23 conseils de fondation, où siègent le chef de service et son adjointe) permette de garder un œil attentif sur la gouvernance et les conditions de travail des institutions subventionnées.

Au sujet des problématiques de gouvernance interne des institutions subventionnées susmentionnées, la Commission de gestion a convenu que la sous-commission chargée de l'étude du bon fonctionnement de la Direction culture et développement urbain poursuivrait les visites en cours d'année 2022 en ce qui concerne le Service de la culture et fournirait, d'ici la fin de l'année 2022, un complément de rapport.

#### *9<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite que la charge des fonctions de représentation au sein des conseils de fondation soit équilibrée entre les collaborateurs concernés.***

#### *10<sup>e</sup> observation*

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité renonce, dans la mesure du possible, à des contrats d'auxiliaires pour des tâches liées à l'exploitation des musées.***

### Contrôle des finances (CFL)

La direction du Contrôle des finances a changé en 2021, avec l'engagement de M. Tritten. L'ancienne responsable a repris la direction de l'Unité API, et son ancienne adjointe avait, jusqu'à l'engagement de M. Tritten, repris la direction ad interim du CFL. Un adjoint a été nommé, lequel était déjà en poste depuis un peu plus d'une année au sein du CFL.

Le service ne comptabilise pas d'auxiliaire en 2021, cependant une stagiaire a été engagée afin de remplacer une personne en congé maternité.

Depuis cinq ans, l'équipe est globalement stable et ne connaît plus de rotation particulière. L'équipe dispose d'un bon niveau de formation continue et d'un budget adéquat pour garantir les soixante heures de formation par année nécessaires et obligatoires pour mener des audits. En outre, le CFL peut compter au sein de son équipe sur un auditeur spécialisé dans le domaine informatique, ce qui est un atout.

Deux rapports d'audit internes prévus pour 2021 ont dû être décalés en 2022 ; l'un en raison d'un manque de ressources/informations en temps voulu de la part des audités ; l'autre en raison d'un manque d'EPT sur l'année 2021, avec les changements de poste et engagement du responsable précités.

Les employés ont au début d'année dû mener des audits à distance, ce qui constituait des conditions assez difficiles dans la conduite d'entretiens. Puis, avec l'assouplissement des mesures COVID, la situation est revenue à la normale, notamment en ce qui concerne le télétravail, avec la conservation de la possibilité d'effectuer deux jours par semaine du télétravail.

Le budget à disposition est jugé suffisant pour mener à bien les missions du CFL. Toutefois, les processus du service pourraient être améliorés à travers l'acquisition de logiciels spécifiques d'audit (logiciel d'audit externe, et logiciel d'audit interne). Actuellement, le CFL travaille sur Excel, alors que des logiciels permettent d'améliorer grandement la lisibilité des audits menés,

et de gagner en efficacité sur certains processus, compilation de fichiers et rédaction de rapports.

Désormais, les rapports d'audit (pour autant qu'ils ne contiennent pas d'informations ne pouvant être transmises à des tiers pour des raisons juridiques) sont publiés sur le site de la Ville. Le CFL se coordonne désormais avec le Secrétariat municipal et le Bureau de la communication afin de déterminer la répartition des tâches pour la publication des rapports, ceci permettant de gagner en efficacité.

A moyen-court terme, soit d'ici trois à cinq ans, il serait profitable à la garantie du bon fonctionnement du CFL qu'un mandataire externe indépendant puisse effectuer une analyse du contrôle qualité du CFL.

### 11<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité s'assure que le CFL dispose de moyens informatiques adaptés lui permettant d'assurer ses missions.***

## Secrétariat municipal (SMUN)

Plusieurs réorganisations au sein du SMUN ont été opérées en cours d'année :

- Le Bureau de la communication est passé du SGCD au SMUN. Ceci permet de simplifier grandement les processus de communication des actualités municipales. Le rôle de l'unité, visant à travailler plus explicitement pour les actualités de la Municipalité dans son ensemble, plutôt que pour le syndic, est ainsi renforcé d'un point de vue structurel.
- Lausanne à table est passé du SMUN au SG. Lausanne à table avait moins de liens organiques avec le SMUN, il est ainsi plus logique qu'il n'y soit plus rattaché.
- L'Unité Plan climat est désormais rattachée à la Direction logement et environnement, ce qui est plus cohérent.

Ces réorganisations semblent permettre aux unités concernées de gagner en efficacité en réduisant le nombre d'intermédiaires dans la prise de décisions.

Le service a été marqué par la mise en place du nouveau logiciel AGIR en cours d'année. La formation du personnel à AGIR a été rendue très difficile avec le contexte COVID, les formations ayant eu lieu à distance. De plus, plusieurs bugs de fonctionnement ont été relevés et réglés directement avec le prestataire. Un des gros enjeux de la mise en place de ce logiciel concerne la protection des données, qui a constitué une priorité. Le service a su jusqu'ici être réactif face aux problèmes constatés, et ce malgré l'ampleur des enjeux que représente la migration de l'administration d'une grande ville vers un nouveau système.

Les dossiers de la Municipalité antérieurs à la mise en production ne sont pas intégrés dans le logiciel. L'archivage et les gains liés en matière de recherche notamment ne concernent que les dossiers soumis à la Municipalité depuis mai 2021. En revanche, pour le Conseil communal, les préavis et rapports-préavis qui figuraient dans Goéland ont été migrés dans AGIR. Les collaborateurs se sont habitués petit à petit à ce logiciel, bien que des difficultés aient été relevées, en particulier liées à la nécessité de changer des habitudes.

La numérisation constitue un enjeu primordial pour le service, notamment en ce qui concerne l'intendance et l'archivage des courriers et autres documents.

Le dépouillement des élections communales 2021 et l'annonce des résultats ont été marqués par un retard important. Une des raisons principales est liée au COVID, qui a fortement compliqué les processus et rendu la logistique très difficile à conduire. Le site de Grand-Vennes a été investi dans son ensemble (salle polyvalente, trois salles de gym, bâtiment principal) et la logistique a été compliquée, vu les distances notamment. Ceci s'est reporté sur les personnes chargées de la saisie, qui, durant la soirée, n'étaient plus assez nombreuses. Toutefois, ce problème devrait à l'avenir être réglé avec la mise en place du dépouillement dès le samedi.

Un enjeu important au sein du service est un nombre assez conséquent de futurs départs à la retraite. Cependant, il y a globalement peu de problèmes de recrutement. Le processus de recrutement a été toutefois plus difficile pour la recherche d'une femme pour compléter l'équipe des huissiers-ères, mais celui-ci a finalement abouti après une réflexion sur l'intitulé du poste.

De nombreux auxiliaires sont engagé·e·s, notamment pour l'intendance et le service, mais aussi pour le contrôle des signatures lors d'initiatives, ainsi que pour le dépouillement lors d'élections et votations. Le service compte 44 auxiliaires en 2021.

En 2021, le télétravail a été poursuivi selon les modalités fixées par la Ville, et s'est bien passé au sein du service, armé de l'expérience 2020. La plupart des employé·e·s continuent à travailler un ou deux jours par semaine en télétravail. Ceci peut toutefois parfois peser sur la cohésion de l'équipe : la nécessité de se voir subsiste pour garantir de la cohésion sur le long terme.

Un enjeu particulier pour le service sera le lancement d'un monitoring du programme de législation.

## Syndic

En raison d'un conflit d'agenda, la rencontre avec le syndic n'a pas clôt les entretiens avec les chef·fe·s de service, mais a eu lieu lors de la deuxième session d'entrevues (sur trois, au total). Différentes thématiques ont été abordées, axées sur les faits marquants des services de la Direction.

Dans l'ensemble, l'année 2021 a continué d'être marquée par le COVID. A la suite des élections communales, celle-ci a aussi été l'année de mise en place du programme de législation, rendu public en novembre. Pour la Direction culture et développement urbain, il s'agissait donc surtout de garantir la continuité par rapport à la précédente législation.

Pour le Service de la culture, l'année 2021 a été également particulièrement marquée (négativement) par l'affaire du Ballet Béjart. Les faits ont été connus de la Ville seulement en avril 2021.

Le Service de l'urbanisme a été marqué par le nouveau Plan d'affectation communal, ainsi que par la création de l'Office des permis de construire, pour lequel un·e nouveau·elle responsable sera prochainement nommé·e. Concernant plus particulièrement l'enveloppe budgétaire jugée insuffisante pour des mandats d'études externes, l'octroi d'un budget supplémentaire serait superflu selon le syndic, puisque des demandes de crédits d'étude peuvent être formulées projet par projet.

Concernant la politique immobilière de la Ville, le droit de préemption a été intensifié et les transactions financières immobilières ont été augmentées.

Le syndic reconnaît que le Service des bibliothèques est particulièrement sous tension (manque de personnel) et fonctionne à flux tendu, alors que la charge de travail a augmenté. Le budget supplémentaire pour 2022 permettra normalement de souffler.

L'installation de la Maison du livre a été avortée en raison de l'abandon du projet de la rampe Vigie-Gonin. Le but est désormais de trouver un nouveau lieu.

Un autre sujet abordé concerne les relations internationales de la Ville. L'année 2021 a connu globalement peu de projets de relations internationales en raison du COVID. On peut toutefois relever la création d'une commission sports avec Dakar dans le cadre des JOJ de Paris, la réunion des maires francophones à Sousse, et la reprise des activités de la commission développement durable des maires francophones présidée par Lausanne.

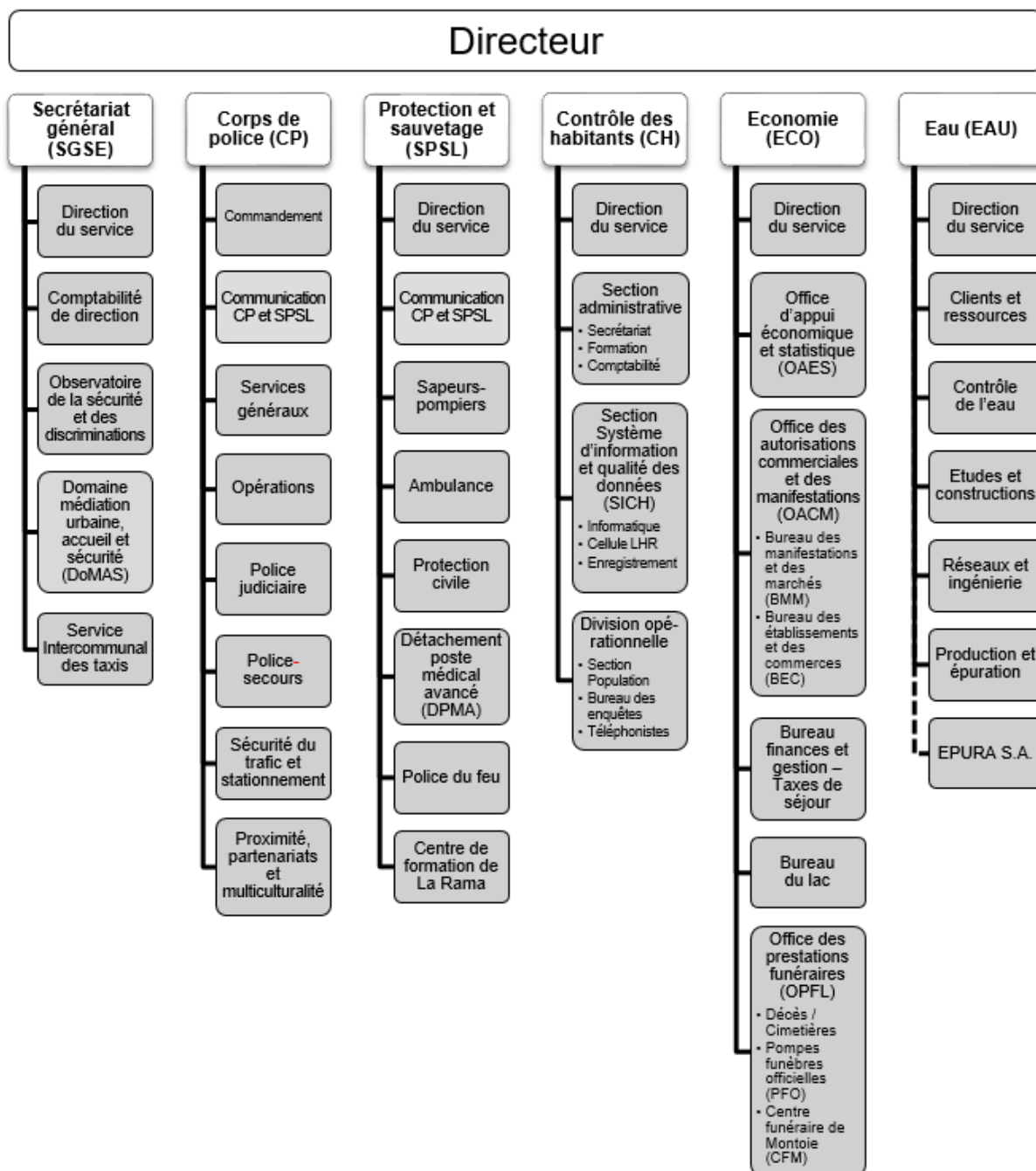
Pour la sous-commission Culture et développement urbain

*Anaïs Timofte*, rapportrice

*Musa Kamenica*

# Sécurité et économie (SE)

## Direction de la sécurité et de l'économie





## Préambule

Durant la semaine du 4 au 8 avril 2022, la sous-commission a effectué des visites auprès des chef-fe-s des services suivants :

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

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

Les commissaires remercient vivement les différent-e-s intervenant-e-s pour leur disponibilité et leur accueil. Bien que les commissaires aient apprécié la richesse et la qualité des échanges effectués avec les chef-fe-s de service, ils regrettent cependant de ne pas avoir pu profiter d'une plus grande immersion au sein des différents services. Une demande en ce sens a été faite auprès du municipal.

## Secrétariat général (SGSE)

### Evénements marquants en 2021

L'année 2021 a été notamment marquée par les élections communales, impliquant la préparation du programme de législature 2022-2027 et la création du Domaine médiation urbaine, accueil et sécurité (DoMAS).

### Observatoire de la sécurité et des discriminations (OSD)

L'OSD a été principalement occupé par la politique municipale LGBTIQ+ et l'évaluation de la prestation de signalement des situations de harcèlement de rue. Il a en outre coordonné les différents projets mandatés par l'échelon politique (par ex. : création d'un groupe de travail réunissant divers acteurs des différents services pour apporter une réponse à la problématique des incivilités).

### Domaine médiation urbaine, accueil et sécurité (DoMAS)

La création du DoMAS a permis de réunir au sein d'une même entité administrative les correspondant-e-s de nuit (CN) et les agent-e-s d'accueil et de sécurité (AAS). Il est rappelé que le travail des CN est, de par sa nature, à temps partiel et non pérenne, compte tenu de la pénibilité du travail de nuit. En ce qui concerne les AAS, bien que ceux-ci ne représentent que trois EPT, il faut relever qu'il s'agit de beaucoup d'employé-e-s à faible taux d'activité. En raison du COVID, l'activité des AAS s'est étendue au-delà de l'Espace de consommation sécurisé (ECS). Ils ont notamment été engagés aux entrées des bâtiments administratifs communaux de Chauderon 9 et Port-Franc 18 (accueil du public) ainsi qu'à Ouchy lors de la période estivale (fermeture des quais).

## Perspectives d'avenir

Les enjeux à venir sont liés à la pérennisation de l'ECS, à la mise au concours du poste de délégué·e LGBTIQ+ et à la mise en place d'ABACUS et de SIF.

## Thème transversal

Le SGSE se considère bien avancé en termes de numérisation avec le programme AGIR et le programme ABACUS à venir. S'agissant des taxis, il est prévu un dossier numérique, en conformité avec la LEAE VD (Loi sur l'exercice des activités économiques) pour chaque chauffeur pouvant contenir des données techniques et administratives.

## Corps de police (CP)

### Evénements marquants en 2021

Trois éléments ont été mis en exergue pour l'année 2021 par le CP, soit l'augmentation du nombre d'infractions au Code pénal de 8,1%, taux à mettre en lumière avec la crise sanitaire de 2020, la création d'une unité spécialisée dans le domaine des victimes de violence et la mise en place du dispositif ORDRE s'articulant autour des concepts d'occupation de l'espace public, visant à rassurer toutes les populations se trouvant sur la voie publique afin de permettre la détection de phénomènes émergents, d'œuvrer à résoudre les problématiques et l'exploitation des renseignements issus du terrain et d'adapter en continu cette nouvelle stratégie.

L'unité spécialisée dans le cadre des victimes de violence s'est traduite par la spécialisation de Police-Secours et la nomination future d'un·e inspecteur·trice responsable ainsi qu'un bureau neutre installé à Ouchy.

## Commandement

Le commandement aspire à plus de représentativité féminine (actuellement 20%) et de diversité culturelle au sein du service. Il a été mis en place un sondage sur le harcèlement sexuel avec un taux de réponses s'élevant à 68%, dont certaines sont alarmantes – il s'agirait en majorité de propos déplacés. Une formation sur cette problématique est prévue prochainement pour les cadres.

En 2021, le CP a comptabilisé cinquante départs de collaborateurs·trices alors que sur les cinq dernières années, la moyenne se situait autour de trente. Il existe un tournus entre les différentes polices et il a été constaté une augmentation des départs vers le Valais et Fribourg. Parmi les raisons évoquées, il a été relevé l'aspect salarial (différence de 200-300 francs), le manque d'évolution et de perfectionnement, ainsi que l'ambiance de travail. Concernant le salaire, le commandement déplore qu'il ne soit pas mis en balance avec les heures de travail plus réduites et les conditions de retraite plus favorables à Lausanne. La critique du manque d'évolution et de perfectionnement surprend également le commandement. Quant à l'ambiance de travail, il a été mis en place le sondage susmentionné.

S'agissant du recrutement, celui-ci pourrait s'inspirer du modèle de l'Ouest lausannois, dont un des clips promotionnels présente mieux la réalité du terrain. Le Commandement est d'avis qu'il faudrait mettre en avant la participation du·de la policier·ère dans la chaîne sociale. Il faut aussi rappeler que l'Académie, étant une école centralisée, peut peiner à prendre en compte les particularismes locaux. En outre, il y a un hiatus entre la formation, qui prépare aux situations extrêmes, et la réalité du terrain moins intense.

## Opérations

Au vu des assouplissements des contraintes sanitaires durant l'année écoulée, l'encadrement des manifestations publiques, en particulier sportives, a repris.

Les manifestations de XR (Extinction Rebellion) et des grévistes du climat ont amené la police à apprendre à rétablir l'ordre sans armes et sans moyens coercitifs. Le modèle lausannois a été repris dans d'autres polices.

La Police judiciaire a été passablement occupée par la série d'alertes à la bombe dans les écoles, ce qui a amené à la création d'une task force pour enrayer cette dynamique.

La Ville continue à présenter un taux d'occupation dans la zone de rétention de l'Hôtel de police préoccupant (augmentation de 18% en 2020 à 54,1% en 2021). Elle a peu de marge de manœuvre face à cette problématique.

Le deal de rue reste toujours une mission de police traditionnelle. S'agissant du délit de faciès, les cadres sont sensibilisés à la problématique du racisme. La question est sensible, parce que la réalité du terrain démontre une surreprésentation de Nigériens qui s'adonnent au trafic de rue.

## Thème transversal

La numérisation est peu avancée au CP. Les administrés méconnaissent la possibilité de déposer une plainte pénale en ligne pour certaines infractions. Le CP est tributaire de l'activité du SOI et de ses priorités.

Pour l'activité du·de la policier·ère, le programme cantonal Odyssee est en projet. A cela s'ajoute le projet Polypoint en coordination avec le SPSL pour les questions de timbrage et de planification.

## Service de protection et de sauvetage (SPSL)

### Evénements marquants en 2021

Durant l'année 2021, le SPSL a continué à maintenir le socle sécuritaire, composé de trente-trois personnes disponibles en permanence, vingt-quatre heures sur vingt-quatre (dix-neuf sapeurs-pompiers professionnels, quatre ambulanciers, le Service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR), un officier sapeur-pompier, un ambulancier chef de secours, un chef d'engagement pour le Détachement poste médical avancé (DPMA), un officier de la Protection civile (PCi), un officier de direction).

En collaboration avec l'Etablissement d'assurance contre l'incendie et les éléments naturels, la Ville a finalisé la construction du nouveau bâtiment multi-usage Rama II, mis en œuvre le 1<sup>er</sup> mars 2021.

### Effectif du personnel

Le SPSL a connu très peu de roulement du personnel, lequel a tendance à s'engager pour de longues durées. Les particularités de ce service, contribuant à son attractivité et les multiples possibilités d'évolution, découlent de l'existence de plusieurs entités, à savoir notamment le Groupe de reconnaissance et d'intervention en milieu périlleux (GRIMP), le poste d'ambulancier

chef de secours et le Groupe débriefing psychologique. A cela s'ajoute que la situation lausannoise est plus mouvementée qu'ailleurs.

Le service souffre encore du peu de représentation féminine. Il n'y a toujours pas de femme sapeure-pomprière. Un partenariat avec l'association MOD-ELLE est prévu afin de casser les stéréotypes de genre.

## Sapeurs-pompiers

Un concept santé a été introduit en 2021, lequel a pour objectif de faire un bilan de santé de chacun des collaborateurs, de les accompagner avec des superviseurs internes et de les aider à maintenir ou développer leur condition physique.

La vision intégrée de la défense incendie et de l'agglomération lausannoise (VIDIS 20-25) est toujours en cours d'évolution, son déploiement étant prévu en 2023. Ce projet prévoit notamment une réorganisation des sapeurs-pompiers professionnels, dont l'activité sera concentrée principalement en journée et en semaine pour l'ensemble de l'agglomération lausannoise, en complémentarité avec les volontaires la nuit et le week-end.

La signature d'une convention avec l'ECA a vu la création d'une structure de co-conduite dans la formation des sapeurs-pompier·ère·s vaudois·es en août 2021. Cette nouvelle entité permettra une meilleure synergie entre le mandat légal de l'ECA d'assurer la défense incendie et l'expertise du SPSL dans la formation des pompiers.

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

Le secteur ambulancier a vu une hausse significative de ses missions (+10% par rapport à 2020), qui peut s'expliquer notamment par le vieillissement de la population, l'attente croissante aux urgences et la surcharge de travail des médecins de proximité.

## Protection civile (PCi)

La Protection civile a été très sollicitée, tout d'abord durant la pandémie, puis maintenant avec la guerre en Ukraine et l'afflux de réfugiés qui en découle.

A la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi fédérale sur la protection de la population et sur la protection civile (LPPCi) au 1<sup>er</sup> janvier 2021, l'effectif de l'Organisation régionale de Protection civile Lausanne-District (ORPC) a connu une réduction unique de 400 astreints, soit 30% des effectifs totaux (en 2020 : 1176 miliciens et volontaires), dont 50% de cadres.

## Thème transversal

Est présent Laurent Meyer, responsable adjoint de l'entité commune informatique Police – SPSL.

La Police du feu est très avancée dans le domaine de la numérisation. Les cinq collaborateurs sont tous dotés d'un iPad leur permettant de travailler durant les visites. Les délivrances d'autorisations sont aussi numérisées, ce qui permet d'assurer la célérité des procédures. En dehors de ces prestations, il y a peu d'interactions numériques avec les administrés en raison de la nature de l'activité du SPSL.

La numérisation se traduit aussi par l'utilisation des interfaces des multiples partenaires, lesquels disposent de leur propre système informatique (ECA, CHUV, DGNSI, etc.).

Un tournus est prévu entre le CP et le SPSL pour assurer le support informatique sur site. Il est rappelé que les deux services vont utiliser en commun le logiciel Polypoint pour le timbrage et la planification.

## Service du contrôle des habitants (CH)

### Evénements marquants en 2021

La crise sanitaire a continué à impacter le CH durant l'année 2021. La gestion de deux flux séparés de personnes se présentant aux guichets a nécessité de recourir à du personnel supplémentaire.

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021, les personnes titulaires d'une autorisation de séjour ou d'établissement ont reçu une carte de séjour sous format carte de crédit à la place du livret papier existant auparavant.

La forte croissance de la population à Lausanne a repris en 2021, malgré une légère baisse en 2020 en raison de la pandémie.

C'est un service qui reste très sollicité. A noter qu'une forte présence d'étranger·ère·s entraîne plus de travail pour l'administration en raison des réglementations.

### Perspectives d'avenir

Avec l'entrée en vigueur du mariage pour tous en été 2022, il faudra adapter les applications informatiques.

Lausanne sera la commune pilote du service e-Déménagement, projet national déjà en vigueur en Suisse alémanique, qui permet à toute personne d'annoncer son déménagement en Suisse sur une plateforme internet.

La modification de l'organisation du CH se poursuit avec la polyvalence du personnel du secteur public, la centralisation des guichets et la pérennisation du fonctionnement des entretiens sur rendez-vous.

### Thème transversal

La numérisation au sein du CH s'est fortement accrue depuis la mise en place de la réception des administré·e·s sur rendez-vous depuis le 25 novembre 2020 et de la possibilité de procéder aux annonces légales par le biais de courriels ou de courriers postaux. La baisse drastique du nombre d'entretiens et d'attente aux guichets a eu pour corollaire une augmentation conséquente du traitement de courriels par les collaborateurs·trices.

Il y a une forte volonté d'avancer dans la cyberadministration, mais celle-ci est tributaire du développement d'une identité numérique suffisamment forte et protégée. Ce développement devra vraisemblablement avoir lieu sur le plan fédéral, nonobstant l'échec récent du projet e-ID dans les urnes (votation du 7 mars 2021).

## Service de l'économie (SE)

### Evénements marquants en 2021

Le SE a continué à être fortement mobilisé des suites de la pandémie, en particulier à l'égard des exploitant·e·s des établissements lausannois, des commerçant·e·s, des

organisateur·trices de manifestation et des marchand·e·s. En sus des autorisations délivrées, le SE a fourni un immense travail de renseignement et d'information auprès des administré·e·s. Des task forces Canton-Commune ont été créées afin d'uniformiser les réponses communales et cantonales.

## Effectif du personnel

Le service étant composé de petits groupes de collaborateurs·trices, en cas d'absentéisme, cela impacte lourdement le dispositif.

Dès lors qu'il s'agit de l'un des services qui subit une certaine pression médiatique, il est prévu une séance de briefing chaque matin afin de désamorcer toute situation critique, notamment par l'humour. Les collaborateurs·trices sont préparés à être désavoués ou critiqués et apprennent à rester corrects dans leur travail.

Le télétravail a été difficile à mettre en œuvre, car les guichets ont dû rester ouverts. En outre, compte tenu de la marche du service et du travail, qui doit indispensablement s'effectuer sur place, il y a des difficultés à répartir équitablement les charges. Cela étant, le SPEL est en cours de réflexion et de négociations avec les syndicats pour mettre en place une procédure de télétravail.

## Thème transversal

L'été 2021 a connu l'introduction d'un formulaire en ligne de demande d'autorisation des manifestations.

Le SE a une longue liste de demandes au SOI permettant de développer des solutions. Malheureusement, il y a un manque criant de moyens.

Parmi les demandes, il est évoqué un projet de déclaration en ligne relatif à la taxe de séjour, un logiciel plus performant pour le registre des entreprises et des licences, un nouveau système pour la place d'amarrage et l'élaboration d'un planning consultable en ligne pour l'organisation des manifestations.

## Service de l'eau (EAU)

### Evénements marquants en 2021

Une forte activité s'est déployée dans tous les domaines du Service de l'eau.

Après dix ans de pourparlers, est intervenue la signature de la concession pour la reprise du réseau d'eau potable de la Commune de Bussigny par la Ville dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Ont en outre été finalisées les études d'harmonisation de la future usine d'eau potable à Saint-Sulpice et la rénovation de la conduite forcée du Pays-d'Enhaut.

S'agissant de la rénovation du réservoir de Montalègre, l'autorisation de construire a été obtenue et ont été lancés les premiers appels d'offres travaux.

A la STEP, le système de digestion des boues d'épuration avec production de biométhane a été mis en fonction en parallèle de l'arrêt des anciennes installations de traitement biologique et physico-chimique.

## Effectif du personnel

Le service peine à recruter du personnel en raison de la technicité des métiers dont il a besoin.

Durant l'année 2021, vingt-et-un accidents professionnels ont été à déplorer. Le taux de travail du responsable sécurité est passé à 100%.

## Thème transversal

Le Service de l'eau est peu concerné par la question de la numérisation, dès lors qu'il a pour principaux interlocuteurs des professionnels. Il existe toutefois pour les particuliers des prestations disponibles en ligne relatives à la qualité de l'eau, aux micropolluants, etc.

La numérisation des compteurs d'eau est une piste à envisager avec la possibilité de se greffer sur les compteurs de *Smart metering* électricité des SIL, dès lors que le Service de l'eau passe d'ores et déjà par les SIL pour la facturation. A l'heure actuelle, les SIL et le Service de l'eau réalisent une économie d'échelle intéressante en faisant relever en une seule fois par leur personnel les compteurs de l'ensemble des fluides (eau, électricité, gaz) qu'ils distribuent.

Or, cette économie d'échelle pourrait être amoindrie si certains fluides devaient passer aux compteurs intelligents sans que les autres ne franchissent aussi le pas. Dans un tel scénario, le coût individuel de relevé du compteur d'un fluide en particulier qui ne serait pas encore passé aux compteurs intelligents serait significatif. Si une synergie apparaît réalisable sans trop d'encombres sur le territoire lausannois, l'inconvénient subsiste toutefois dans le fait que les SIL n'alimentent actuellement pas toutes les communes que le Service de l'eau approvisionne.

Le Service de l'eau est ainsi conscient qu'il doit suivre la tendance à la numérisation des compteurs, tout en veillant à ce que les diverses fonctionnalités qui lui sont utiles puissent être implémentées. Il ne s'agit en effet pas de se limiter à la mesure de la quantité d'eau consommée, mais d'inclure si possible un certain nombre d'autres informations, comme la température de l'eau, laquelle permet par exemple de détecter une stagnation du fluide dans les tuyauteries en raison d'une trop faible consommation. Il pourrait aussi être question d'un contrôle de qualité à distance ou de la recherche de fuites. En vue de ces développements, des démarches ont d'ores et déjà été initiées avec la création d'un comité de pilotage interservices.

## Synthèse avec le municipal

La discussion avec le municipal et sa secrétaire générale a.i. est l'occasion pour les commissaires d'aborder une variété de thèmes : création du DoMAS, activités du Service de l'économie pendant la pandémie de COVID-19, importants chantiers au Service de l'eau, deal de rue, évolution de la criminalité et de l'activité policière, développements futurs de la défense incendie (projet VIDIS), mendicité...

M. le municipal rappelle le travail important fourni par l'administration communale dans le cadre du projet de numérisation de la taxe de séjour, ainsi que celui lié à la gestion des places d'amarrage. Il souligne aussi la complexité de la démarche de remplacement du logiciel utilisé par le Service du contrôle des habitants, notamment due à la tendance centralisée de l'organisation sur le plan vaudois de cette activité.

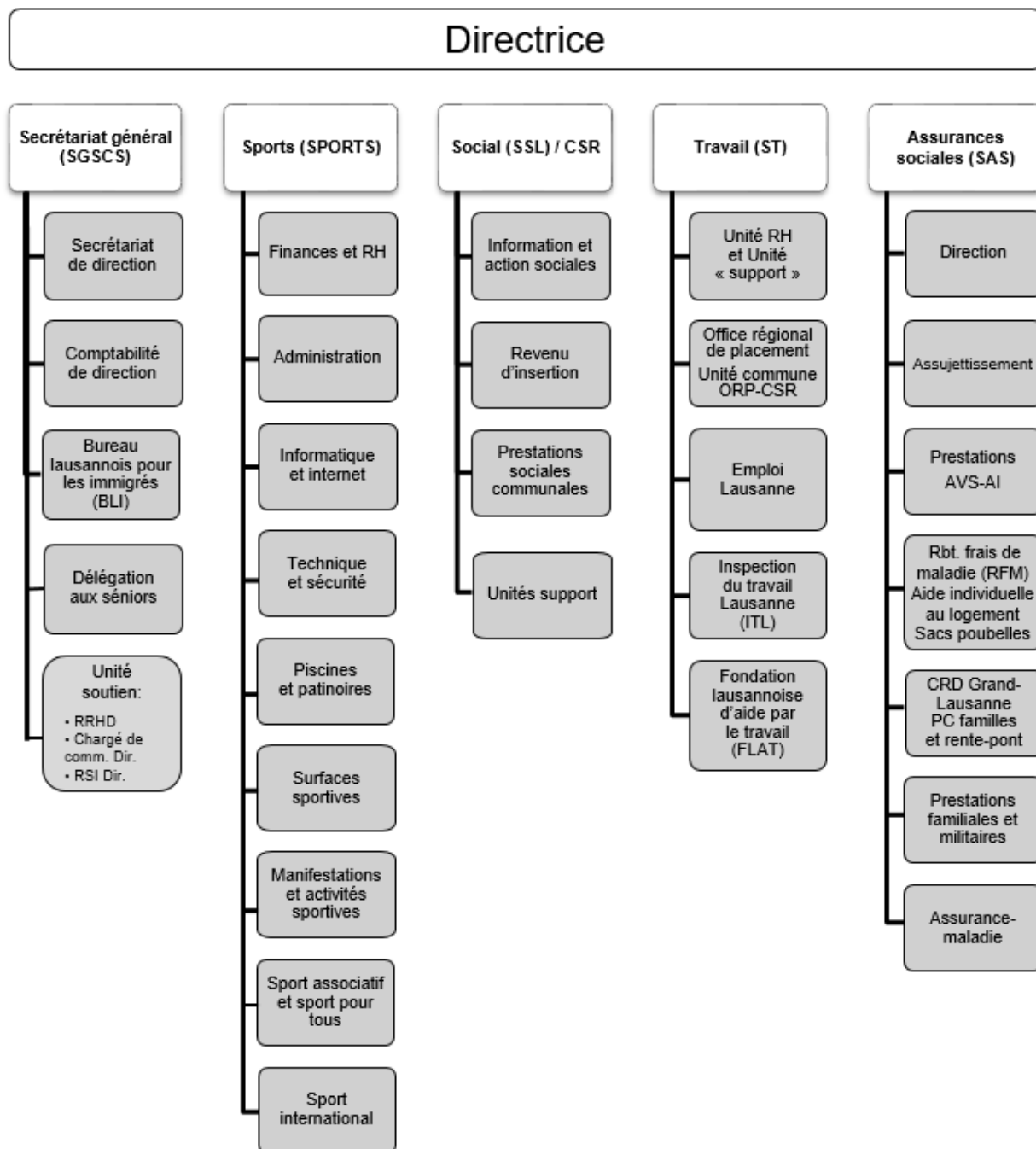
Pour la sous-commission Sécurité et économie

*Thanh-My Tran-Nhu*, rapportrice

*Valentin Christe*

# Sports et cohésion sociale (SCS)

## Direction des sports et de la cohésion sociale





## Préambule

Les visites auprès des cinq services rattachés à la Direction sports et cohésion sociale et l'entrevue avec sa directrice se sont déroulées du 16 au 31 mars. Les commissaires ont rencontré les cheffes et chefs de service de

- Service social de Lausanne (SSL)
- Sports (SPORTS)
- Secrétariat général (SGSCS)
- Assurances sociales (SAS)
- Service du travail (ST)
- Direction

La durée des entretiens s'est échelonnée et a été d'environ une heure et demie. Les commissaires ont posé les questions générales sur le fonctionnement des services, les changements liés à la nouvelle législation, ainsi que la question transverse sur la cyberadministration.

Elles tiennent à remercier chaleureusement les cheffes et chefs de service et leurs collaborateurs et collaboratrices pour leur disponibilité et la qualité des réponses apportées à leurs questions.

## Secrétariat général (SGSCS)

### Organisation et RH

Avec le changement de législature, la responsable du Service d'urgence du SSL, en poste depuis onze ans, a repris la responsabilité ad intérim à 50% du Secrétariat général. Le processus de recrutement est en cours. Parallèlement, une réflexion a été entamée pour renforcer les fonctions d'état-major du Secrétariat avec l'engagement (mutation) d'une secrétaire générale adjointe engagée à 70%, ainsi que d'une nouvelle assistante de direction à 50% (mutation depuis les RH de la direction).

Ces tâches d'état-major et notamment les postes liés à la comptabilité nécessitent une présence sur site.

Le service repose sur l'engagement de nombreux auxiliaires pour les projets d'encadrement des seniors, le nombre varie sur une base saisonnière.

Une auxiliaire ou une stagiaire en comptabilité a été engagée pour aider à la mise en place du système Abacus.

### Activités

Le Secrétariat général, via la délégation seniors, héberge la Commission consultative aux seniors. Celle-ci se rencontre généralement trois à quatre fois par année, mais ne s'est réunie qu'une seule fois en 2021, car il n'y a pas eu de séance dans l'attente de sa nouvelle composition.

La commission traite de sujets tels que les visites pour les fêtes, les livraisons à domicile, la lutte contre la fracture numérique, la mobilité, ainsi que les objets du Conseil communal en relation.

La cheffe de service a relayé les questions spécifiques des commissaires à propos du Bureau pour les immigrés (BLI) à son responsable. Le BLI dispose de 8 EPT en postes fixes, y compris 0,5 EPT qui vient d'être créé pour le poste de préposé·e aux naturalisations. Une personne engagée à 60% a le statut d'auxiliaire jusqu'au 31 décembre 2023, deux stagiaires à 80% complètent l'équipe.

Le BLI organise des formations aux collaboratrices et collaborateurs de l'administration sur la radicalisation, la prévention du racisme et la gestion de la diversité depuis de nombreuses années. Ces formations durent en général une journée et accueillent entre quinze et vingt-cinq participant·e·s par session.

La formation en gestion de la diversité a été introduite en 2017 et vise à sensibiliser et à donner des outils aux collaboratrices et collaborateurs sur la gestion de la diversité sur leur lieu de travail. Elle est dispensée en deux versions pour deux publics cibles. L'une pour les nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs du Service social de Lausanne. Ainsi, en 2021, trente-trois personnes y ont participé sur deux sessions.

L'autre version est destinée aux cadres de la Division proximité, partenariats et multiculturalité (PPM) du Corps de police lausannoise. En 2019, la formation avait pour but de présenter les communautés syrienne et érythréenne et leur vécu en Suisse afin de pouvoir déconstruire des préjugés, transmettre une information claire et créer des ponts entre le monde associatif et le Corps de police. Le retour des participant·e·s très positif a indiqué que cette formation répondait entre autres au besoin de mieux comprendre ce qui se passe dans les pays d'origine des personnes concernées et de comprendre une partie des codes avec lesquels les personnes fonctionnent, notamment sur la question de la relation à l'autorité.

En 2020, une formation similaire sur les communautés afghanes a été prévue, mais elle a dû être repoussée en raison du contexte sanitaire.

Les formations en prévention du racisme visent à aider les collaborateurs et collaboratrices du SSL à identifier les possibles occurrences de discrimination et à agir contre celles-ci. La demande pour cette formation est en hausse.

A la demande de plusieurs services, le BLI a organisé, en collaboration avec le Centre d'éducation permanente (CEP), deux sessions de sensibilisation à la radicalisation.

## Cyberadministration

Toujours dans le cadre des activités du BLI et pour répondre à la thématique transversale de la cyberadministration, les commissaires ont posé la question de la simplification de l'accès en ligne aux prestations du BLI. Pour celui-ci, cette thématique est d'actualité, mais n'est pas prioritaire.

De nombreuses démarches sont déjà accessibles en ligne (inscription à des événements, évaluation d'une formation, dépôt de demande de financement, etc.). La pandémie et les restrictions sanitaires ont aussi permis de mettre en place de nouveaux outils (capsules vidéo, visio-conférences) qui sont considérés par le responsable du BLI comme des réussites.

Cela étant, il est bien évident que cette ouverture ne peut pas convenir à l'ensemble du public du BLI, pour lequel la cyberadministration constitue plutôt un obstacle (fracture numérique). Une recherche doctorale est en cours, en collaboration avec le BLI, pour mieux connaître les moyens utilisés par les jeunes migrants pour accéder à la primo information qui leur est destinée, et plus spécifiquement leur relation au numérique.

En ce qui concerne le processus de naturalisation, le ou la candidate trouve les conditions, ainsi que le formulaire d'inscription en ligne. Il ou elle peut aussi se procurer le formulaire au guichet du Bureau des naturalisations. Le dossier est ensuite envoyé au Canton, qui vérifie que les conditions de base sont respectées (temps de résidence, permis de séjour, langue française, etc.). La Commune vérifie que les conditions financières, d'intégration et de connaissances générales sont remplies. Un rapport d'enquête est établi par le Bureau des naturalisations au sein du BLI. Sur la base de ce dossier, la Commission des naturalisations émet un préavis de la situation du candidat ou de la candidate. La dernière étape sera entre les mains du service de l'administration fédérale concerné, le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM).

## Service des sports (SPORTS)

### Organisation

L'organisation du service n'a pas changé depuis l'année précédente.

Ce service emploie un grand nombre d'auxiliaires, environ 200, ce qui implique un très grand travail de gestion des contrats (quasiment une personne à temps plein). Ces auxiliaires sont en grande partie des garde-bain pour la saison estivale et des moniteurs-trices pour Sport-passion durant toute l'année. Le Service a de la difficulté pour trouver ces auxiliaires. Cette situation sera encore plus compliquée dès 2022, en raison de l'exigence d'un extrait de casier judiciaire demandé aux personnes amenées à être en contact avec les jeunes.

Le nettoyage matinal des piscines et des zones aux abords est fait par des entreprises mandatées.

La communication du Service est assurée par le responsable de l'Unité sport associatif et sport pour toutes et tous, avec l'aide de l'Unité informatique & internet, qui réalise également les vidéos de promotion. C'est une charge de travail importante, avec notamment beaucoup de sollicitations sur les réseaux sociaux. Le futur verra peut-être un poste dédié à la communication.

### Activités

Les commissaires se sont particulièrement intéressées au thème du sport associatif. Il va sans dire que le Service a de très nombreuses autres activités qui sont développées dans le rapport de gestion.

L'Unité sport associatif, existante depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021, a été active avec notamment la mise en œuvre de nouvelles initiatives et prestations dont notamment :

Elle a assuré le secrétariat général du Comité de gestion du Fonds pour le développement de l'activité physique et du sport pour toutes et tous, qui a été créé en janvier 2021. A ce titre, elle a œuvré à la promotion du Fonds lors son lancement, réceptionné et analysé les projets à l'intention du Comité de gestion, renseigné et répondu aux demandeuses et demandeurs de subvention et fait le suivi des projets soutenus.

Elle a coordonné la publication du rapport *La politique sportive à l'épreuve du genre* et assuré la planification, la mise en œuvre et le suivi des mesures définies dans le plan d'action. Une dizaine d'actions ont déjà été lancées pour promouvoir la pratique sportive des femmes.

Le programme de cours collectifs de sport A vos marques, prêts... bougez ! s'est tenu pour la deuxième année consécutive. Initié par le Service des sports en partenariat avec l'Association

urban training, l'offre en 2021 a été renforcée avec des cours supplémentaires, notamment des cours parents-enfants et des cours d'aquatraining. Au total, c'est une centaine de cours de sport gratuits qui ont été proposés dans les parcs et les espaces publics de la ville.

Malgré le renforcement de l'offre, le nombre total de participants est resté stable entre 2020 et 2021. En cause, une météo estivale catastrophique. La pluie a compromis la tenue de plusieurs sessions.

Plusieurs manifestations ont été organisées selon un modèle connecté, les parcours pouvant être effectués de façon libre et différée dans le temps. Cette formule a été très appréciée en période de fermeture due au COVID. Les Escapades lausannoises quant à elles ont eu un retour de satisfaction mitigé. De plus, l'application mobile fournie par un prestataire externe et adaptée aux courses à pied lausannoises n'a pas donné satisfaction quant à la possibilité d'obtenir les données statistiques d'utilisation.

Un audit de gestion des infrastructures sportives a été publié fin 2021. Les recommandations proposées retenues seront prises en compte progressivement à partir de 2022.

### Données des clubs sportifs

Afin de tenir à jour sa base de données des clubs sportifs lausannois, ainsi que l'annuaire des clubs sportifs, le Service des sports envoie chaque année un formulaire aux clubs pour collecter des informations d'ordre générale (adresse, site internet, données comptables, etc.) ainsi que des données relatives aux effectifs, aux membres du comité, aux affiliations (fédération nationale, Swiss Olympic), ou encore au lieu d'entraînement.

Ces données sont centralisées et utilisées par le Service des sports pour :

- La mise à jour de l'annuaire des clubs sportifs lausannois disponible sur le site internet de la Ville de Lausanne.
- La correspondance avec les clubs (ex : envoi d'information, convocation, etc.).
- Le suivi administratif et comptable (ex : octroi de subventions, facturation pour la location de salles, etc.)

Les renseignements concernant les effectifs et les membres. Leur âge et leur sexe sont aussi des données précieuses pour le Service des sports et le développement de sa politique sportive. Ces données sont analysées lorsque cela est nécessaire, par exemple dans le cadre de l'étude Femmes & Sport. Dans ce cas, ces données ont permis d'avoir une représentation complète de la place des femmes dans les clubs.

Afin d'avoir une vision plus fine des effectifs des clubs, ainsi qu'une meilleure représentation de la place des femmes et l'évolution de leur présence en tant que pratiquantes durant différentes phases de vie, mais aussi en tant que dirigeante ou monitrice, le Service des sports a actualisé son questionnaire annuel en 2021. Les données collectées au niveau des tranches d'âge ont été affinées, et des données sexuées pour les membres de comité et l'encadrement ont été ajoutées au questionnaire.

### Cyberadministration

Dans un souci d'améliorer son service à la population, le Service des sports, en collaboration avec le Bureau de la communication, s'efforce de rendre le plus de services accessibles au public directement en ligne via le site lausanne.ch. Le résultat est convaincant, beaucoup de services sont accessibles en ligne ou le seront très prochainement. Le contact direct est bien entendu toujours possible.

- Sports-passion (depuis 2018-19) : inscription et gestion complète
- Réservation de terrains publics gratuits (dans les prochaines semaines)
- Achat de billets pour les piscines et patinoires en ligne sur lausanne.ch (depuis 2020 début COVID) + température des piscines renseignée sur le site.
- Mise à disposition du public des documents nécessaires pour les demandes de subventions (Word et PDF). La personne faisant la demande peut renvoyer les documents directement par email s'il peut y intégrer sa signature.
- Les parcours de sports sont mis à disposition du public au format GPX sur les manifestations et sur le site internet
- Inscriptions aux différentes manifestations en ligne avec Datasport (actif depuis des années)
- Mailing d'informations et formulaire d'inscriptions en ligne pour des séminaires et autres activités aux fédérations internationales (eventworks)
- Volontaires sportifs lausannois : informations sur les manifestations, inscription en ligne, infos via mailing groupé avec la plate-forme eventworks

## Service social (SSL/CSR)

A la fois service de la Ville délivrant des prestations communales optionnelles et autorité d'application des tâches cantonales d'obligation légale en tant que centre régional, le Service social représente 2/3, voire 3/4 des effectifs de personnel de toute la direction. Il est subdivisé en 4 domaines :

- revenu d'insertion (RI),
- information et action sociale,
- prestations sociales communales (différents dispositifs d'aide pour les personnes en précarité ou en grande précarité (accueil à bas seuil sur les thématiques hébergement d'urgence, accueil de jour, addictions)
- unités support internes au service (juridique, finances, encaissement)

## Organisation

Le Service est composé de 293 personnes avec contrats fixes. C'est un service à majorité de femmes (78%). Le nombre de postes administratifs est stable (environ quarante).

Le télétravail a été passablement réduit depuis la fin de la pandémie et son maximum est fixé à un jour par semaine. Cette possibilité est très appréciée par certains collaborateurs pour la possibilité qu'elle leur offre de se concentrer sur des tâches spécifiques.

Le Service n'engage pas d'auxiliaires, hormis lors de remplacement de congés ou de missions particulières.

Beaucoup des prestations sociales sont subventionnées par le Canton et leurs processus sont donc très normés. Les commissaires notent que dans le processus de remboursement des factures il n'y a pas d'émission de décompte mensuel délivré aux bénéficiaires. La crainte exprimée par la cheffe de service est un risque de judiciarisation des rapports avec les administrés.

Environ quatorze associations sont subventionnées par la Ville dans le cadre de contrats de prestations, dont certains de longue date.

## Activités

Le cadre de l'organisation du SSL offre l'espace pour proposer de nouvelles prestations à la population. C'est le cas dans le quartier de la Bourdonnette où un projet-pilote vise à installer un guichet d'info sociale dans les murs de la maison de quartier. L'expérience est déjà souhaitée dans d'autres quartiers de la ville. Le Canton a quant à lui lancé un projet d'appui social au sens large à la population.

Le service a inauguré une nouvelle prestation sous la forme d'un centre de compétences destiné aux indépendants touchant le RI.

## Cyberadministration

L'introduction du nouveau système d'information MAORI requis par le Canton a exigé une forte mobilisation de la part des employés et au niveau de la formation. Le bilan est satisfaisant en ce qui concerne l'amélioration des tâches métier (bilans sociaux, appuis et cours proposés au bénéficiaire...) qui facilite le travail de suivi des assistants sociaux. Par contre, MAORI présente d'innombrables imperfections qui compliquent les tâches des cadres. La phase de mise en place du nouveau système a représenté une charge de temps de 1,5 jour de travail par semaine à la cheffe de service et une semaine de fermeture des guichets.

Comme dit plus haut, le Service est avant tout un portail d'orientation des personnes qui repose sur un accueil au guichet. Peu de prestations existent donc en ligne, à part la remise de l'attestation de non-bénéfice de prestations RI, maintenant disponible aussi via le Canton.

La mise en place de GED (gestion électronique des documents) est reconnue comme nécessaire, mais la responsabilité appartient au Canton. Celui-ci est également revenu en arrière sur certaines avancées par rapport à l'utilisation du papier. Cette question sera reprise par le Conseil des CSR.

## Service du travail (ST)

### Organisation

Le Service est composé de quatre unités métier.

- ORP, comprise l'unité commune ORP-CSR
- Emploi Lausanne (organise les mesures d'accompagnement à la réinsertion sur mandat du SECO et du Service de l'emploi et de la Direction générale de la cohésion sociale au niveau cantonal, de l'Office pour l'assurance invalidité, du CSIR, ainsi que pour une petite fraction pour le compte de l'Hospice général du Canton de Genève.
- Inspection du travail, qui se base sur la Loi sur le travail et sur la Loi sur l'assurance-accidents, anime la permanence en droit privé du travail.

Le Service compte un responsable RH de direction et deux assistant·e·s RH.

Il y a peu d'auxiliaires dans ce service, mis à part pour les formations spécifiques dans le cadre de Emploi Lausanne et lors de remplacements de personnel en congé maladie ou maternité.

Emploi Lausanne, une des sections du Service du travail, a été profondément réorganisé suite au départ à la retraite simultanée de plusieurs cadres. Ces remplacements ont permis d'introduire de nouveaux profils et de mieux séparer les compétences fournies entre les conseillers d'orientation et les formateurs. Elle a également permis d'intégrer Syni, le programme d'emplois temporaires dans le domaine des ONG et de restructurer le pool de placement dans les institutions lausannoises. Cette nouvelle répartition est un des aspects de la réorganisation.

## Activités

Emploi Lausanne a été créé dans le sillage de la crise économique des années 90. Cette structure offre des ateliers internes de mise en situation de travail pour toutes sortes d'emplois, de la restauration (restaurant Quai 14) aux postes en ONG internationales. Comme mentionné plus haut, il est fait appel à des prestataires externes dans le cas de formations spécifiques, mais ceci ne correspond qu'à 0,6 EPT sur l'année.

La Fondation lausannoise d'aide par le travail (FLAT) est composée d'un Conseil de fondation, nommé par la Municipalité sur proposition des partis politiques ou des associations en lien avec les divers milieux professionnels. Historiquement, la FLAT s'est fondée sur la base du fonds de la caisse de chômage de la Ville de Lausanne lors de la révision de la Loi sur le chômage en 1977. La condition pour que la Ville puisse réattribuer le fonds de 3,5 millions de francs qui existait à l'époque était d'en faire une fondation.

Les voies d'accès de la FLAT se font via

- les offices accompagnant les chômeurs et les chômeuses – ORP ou le CSR,
- des dépôts de demandes spontanées,
- d'autres centres ou structures de la Ville.

La FLAT accorde des aides individuelles, mais a aussi par le passé accordé des aides à des structures collectives comme la Fondation des oliviers.

Elle dispose d'une commission de présélection dont le chef de service et le chef de l'ORP font partie. Elle examine les demandes selon des critères d'éligibilité, selon le montant des aides demandées soit via son bureau (demandes inférieures à 3000 francs), soit via le Conseil si le montant des demandes est supérieur à 3000 francs.

L'Inspection du travail est saisie de cas

- sur la base de dénonciations, qui mènent à des enquêtes, qui elles-mêmes ont une suite dans la majorité des cas,
- sur suggestion d'enquêtes par le SECO par l'Inspection cantonale du travail après discussion sur des thèmes spécifiques.

Les personnes qui consultent la permanence du droit du travail font remonter aussi des problématiques courantes, par exemple liées à la sécurité, liées à la manipulation de substances chimiques dans les laboratoires d'analyses médicales ou les installations de Escape games.

L'équipe de l'Inspection du travail est composée de cinq inspecteurs et inspectrices, d'un poste de responsable et d'un poste de secrétariat.

Le Service du travail est en relation surtout avec les services SSL, SPADOM pour les programmes biodiversité en ville et RESTART, reconfiguration d'ordinateurs en partenariat avec le Service achats et logistique (SALV).

## Cyberadministration

Les commissaires n'ont rien noté à ce sujet, mis à part la mention des cours justement destinés aux personnes ayant des difficultés avec les outils ou techniques de recherche d'emploi.

## Service des assurances sociales (SAS)

### Organisation

Le SAS occupe les quatre premiers étages du bâtiment du numéro 4 de la place Chauderon. Le chef de service donne l'image d'une sorte de service « super marché », composé à 95% de prestations de délégation cantonale, susceptibles de répondre aux besoins rencontrés tout au long du parcours de vie des administrés. Il reçoit 40 000 personnes par an. On note une baisse de la fréquentation des guichets par rapport à la période avant COVID. Ce changement d'habitudes sera-t-il durable ? Cela reste à confirmer.

Le chef de service dresse un bref historique. Le Canton de Vaud, par votation cantonale, a implanté une assurance AVS en 1948. Cette période d'après-guerre a touché fortement des secteurs économiques sis sur la Riviera, d'où la localisation d'une première agence à Clarens. Lausanne a ensuite réclamé sa propre agence A régionale, fonctionnant de 1948 à 2015.

En 2015, la Municipalité a décidé de ne plus assumer les coûts et Lausanne a perdu le statut de caisse de compensation pour devenir une agence locale qui, pendant longtemps, n'a travaillé que pour l'administration.

Les effectifs du personnel sont stables depuis la réorganisation de 2015. Les emplois sont toutefois, selon les mots du chef de service, peu attractifs en rapport à l'échelle salariale. Il n'y a pas eu d'absence en raison de burnout ou d'épuisement. La section qui traite des décomptes des PC familles est la plus importante avec 21,6 EPT. Les auxiliaires sont engagés dans le cas de congés maternité.

Le télétravail a pu être développé dans le service suite à la crise du COVID, alors qu'avant, cela était considéré comme impossible. Comme pour l'ensemble de l'administration, il est accordé sur base volontaire et avec une limite à deux jours par semaine pour un temps plein.

Les formations continues sont des cours de notions générales sur les assurances sociales. Le brevet fédéral en assurances sociales, qui est financé à 50% par la Ville de Lausanne avec convention, est très demandé.

### Activité

En 2015 a eu lieu une négociation pour reprendre des tâches pour tout le Canton, par exemple les allocations familiales et les situations des étudiants. Le développement des PC familles, entrées en vigueur en 2011, a suivi par la suite. Le service est également un centre régional de décision du Grand Lausanne, ce qui représente quasiment la moitié de la population vaudoise.

Le service qualifie d'excellents ses rapports avec les services cantonaux.

Lancé par l'ancien conseiller d'Etat Pierre-Yves Maillard, Vison 2020 est destiné à la population vieillissante en difficulté face aux tâches administratives. L'expérience avec le CMS de Montelly



a été très concluante malgré quelques résistances de la part des infirmières du CMS, qui craignaient d'être privées d'une part de leurs tâches. Le projet est à l'arrêt par manque de financement. Néanmoins, depuis 2022, le Canton a repris le financement des assurances sociales, donc il va reprendre le projet.

Les commissaires évoquent avec le chef de service son départ à la retraite à la fin de l'année. Ce départ donnera-t-il lieu à une réflexion politique ? Plus qu'un guichet unique, un guichet général pourrait être imaginé, qui valoriserait les nombreuses interactions entre le SAS et le CSR et intégrerait davantage les prestations offertes par le CSR pour le SAS.

## Cyberadministration

En ce qui concerne les données, le service centralise les données du système de calcul du CRDU pour tout le Canton.

## Entretien avec la directrice

Une importante restructuration du Secrétariat général a été entreprise en 2021. La directrice a souhaité redéfinir la mission et les tâches du secrétaire général. La charge de travail importante reposant sur le poste d'assistant administratif, assistant à la fois le Secrétariat général et le responsable RH, a nécessité de clarifier la relation de ce poste avec la direction et a abouti à la création du nouveau poste d'adjointe administrative.

Depuis plusieurs années, la COGES relaie la question de l'avenir de deux fonds communaux qui desservent la prestation d'aide au logement (AIL), soutenue à 50% par le Canton, et l'allocation de naissance (AN), obsolète au vu de l'évolution de la société. La Ville prévoit de lancer une réflexion sur l'utilisation du solde de ces deux fonds parallèlement avec l'entrée en fonction du nouveau chef de service.

Lors de l'entretien avec la directrice s'est posée la question des synergies possibles entre le Service social et le Service des assurances sociales. Dans le passage en revue des services, celui-ci apparaît comme un peu délaissé par rapport au soutien du Canton. Le départ prochain, en 2022, à la retraite de deux chefs de service présents depuis très longtemps dans l'administration a aussi été évoqué.

Mme Émilie Moeschler partage l'avis que l'accès aux prestations peut demander beaucoup d'efforts en amont afin de comprendre le système. Le SSL travaille sur ces aspects du non-recours aux prestations sociales et suit de près l'expérience de permanence dans les quartiers. Elle souhaite également que les commissions consultatives puissent être davantage impliquées dans les projets.

Trois postulats touchant à la fois à la mobilité urbaine et à l'octroi de prestations ont été transférés de la direction FIM à la direction SCS.

- Cachin et crts : égalité de traitement en matière de tarifs de transports publics pour les habitants de zones foraines. (POS20/051)
- Genoud et crts : Abonnement de bus à prix préférentiel pour les 20 à 30 ans (POS18/017)
- Piron et crts : Pour une politique inclusive de la mobilité en Ville en termes de genre et d'intergénération (POS19/014)

Par ailleurs, plusieurs postulats déposés de longue date sont encore dans l'attente d'une réponse.

- Rebeaud et crts : Demande d'une étude sur la faisabilité et l'opportunité d'une expérience pilote dans la perspective du revenu de base inconditionnel (RBI) (POS15/010)
- Postulat de Mme Sophie Michaud Gigon intitulé : « Le sport pour tous commence dans les quartiers » devrait faire l'objet d'une réponse groupée avec les postulats Wild et Klunge (POS 17/026)
- Wild et crts : Lausanne, capitale du sport associatif (POS19/031)
- Misego : Casiers solidaires (POS18/041)
- Manzoni : Pour une nouvelle affectation des montants de l'Allocation d'aide au logement afin d'assurer l'accès à des logements abordables pour les Lausannois.es (POS20/015)
- Klunge intitulé : « Une prime aux clubs sportifs méritants » (POS20/008)

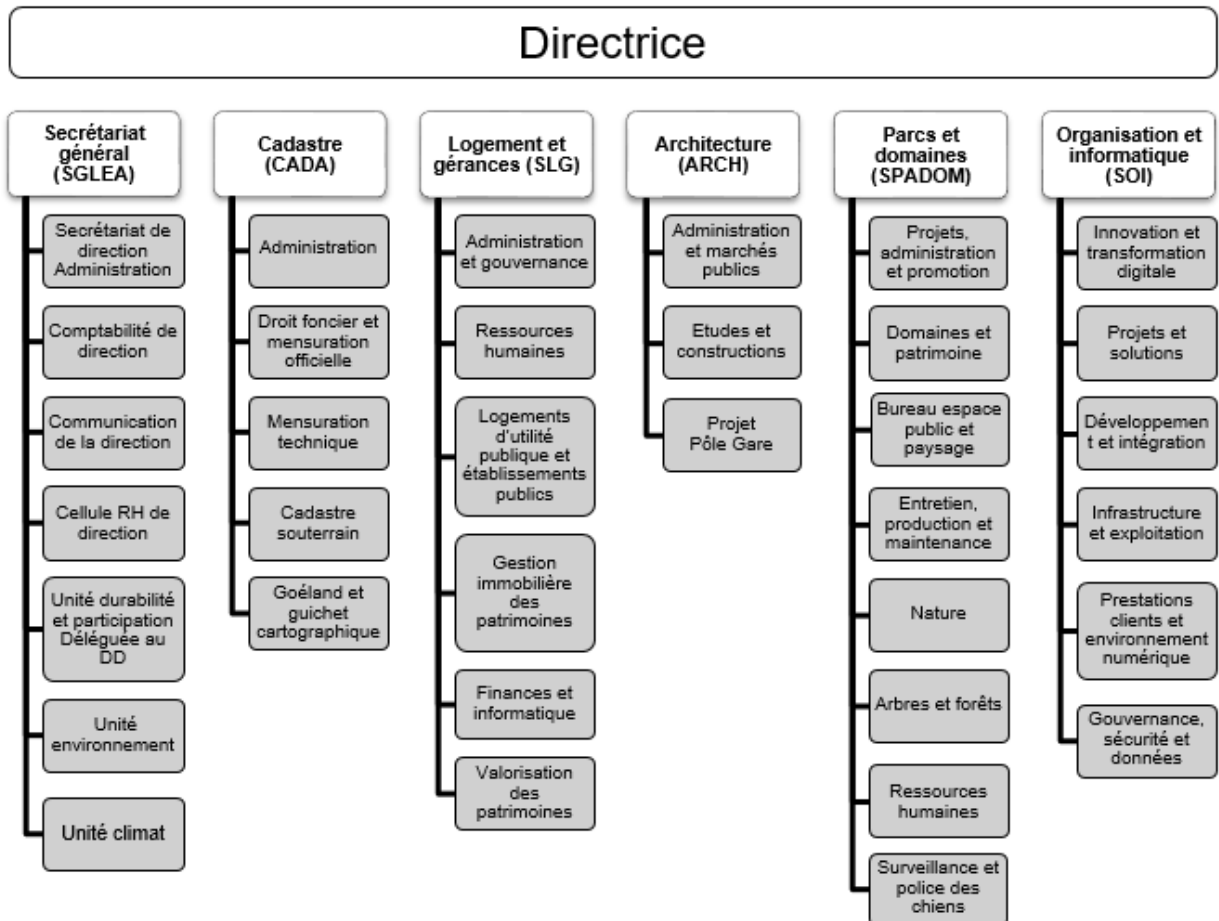
Pour la sous-commission Sports et cohésion sociale

*Diane Wild*

*Karine Roch*

# Logement, environnement et architecture (LEA)

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



## Préambule

Les commissaires en charge de la sous-commission LEA ont effectué six visites, entre le 29 mars et le 13 avril, qui ont permis de rencontrer les chef·fe·s des service suivants :

- Secrétariat général (SGLEA)
- Cadastre (CADA)
- Gérances (GER)
- Architecture et Logement (ARLO)
- Parcs et domaines (SPADOM)
- Organisation et informatique (SOI)

Ils ont rencontré Mme la directrice, accompagnée de son secrétaire général, le 4 mai.

A l'exception de la visite du Service d'architecture et logement, qui a été effectuée par l'un des commissaires et le président de la COGES, toutes les autres visites ont été réalisées par les deux commissaires soussignés.

Les commissaires remercient la directrice, les chef·fe·s de service et les collaborateurs de la Ville rencontrés dans le cadre du travail de la Commission de gestion pour leur disponibilité et leur excellente collaboration.

Comme en 2020, le thème de la pandémie et son impact sur les activités des différents services a été au centre des discussions lors des visites. Les réponses à la question transverse de l'importance de la cyberadministration se retrouvent dans le contenu des rapports de chaque service. Une question sur l'existence d'outils d'évaluation de la qualité de vie au travail a été posée à tous les chef·fe·s de service.

Une réorganisation importante de deux services s'est mise en place progressivement dans le deuxième semestre. L'Unité logement a rejoint le Service d'architecture pour former un nouveau Service architecture et logement (ARLO). Dans le même temps, l'entité Pôle Gare a rejoint ce service. De son côté, le Service des gérances, redimensionné, s'est concentré sur son activité essentielle, qui consiste à valoriser le patrimoine immobilier de la Ville et de tiers.

Le Service d'organisation et d'informatique (SOI) a également mené une importante réorganisation de ses unités afin de s'adapter au mieux à l'évolution des besoins des utilisateurs et des impératifs liés à la sécurité informatique.

Pour le Service des parcs et domaines, ce sont deux importants préavis qui ont impacté sur ses activités et nécessité des adaptations : le Plan climat et Objectif canopée.

Plusieurs services de LEA sont très directement impliqués dans les grands travaux lausannois, la Gare, la place de la Gare, la Rasude et Plateforme 10, ce qui nécessite un important engagement des collaborateurs·trices.

La découverte de la pollution aux dioxines a mobilisé la direction et plusieurs de ses services. Elle a nécessité la mise en place d'une stratégie efficace pour répondre aux sollicitations des habitants, des politiques et des services concernés du Canton.

## Secrétariat général (SGLEA)

Comme la plupart des services, le Secrétariat général a été très impacté par la pandémie. A certaines périodes, jusqu'à six personnes sur vingt-six étaient en isolement ou quarantaine.

La découverte de la pollution aux dioxines a eu un impact majeur sur les collaborateurs, plus particulièrement sur le délégué au développement durable, qui a dû être soutenu par le chef de service pour faire face aux nouvelles tâches que cela a impliqué. Des collaborations avec les autres services de la Ville et avec le Canton dans une structure de gestion commune ont été créées.

Le lancement de la plateforme Lausanne participe a été un succès. Elle vise à rassembler toutes les démarches participatives et renforcer la participation en ligne des habitant·e·s.

La réorganisation du Service logement et gérances, avec un rattachement de l'entité Logement au Service d'architecture, a été l'un des événements importants de 2021. D'autres transferts en parallèle ont aussi été réalisés, l'Unité Pôle Gare rejoignant le Service d'architecture et l'Unité climat rejoignant le Secrétariat général.

L'application AGIR a impliqué une nouvelle charge de travail importante. Celle-ci n'apporte que peu de bénéfices pour le service, car elle n'est utile que pour des communications avec la Municipalité et le Conseil communal. Pour le travail de collaboration entre les services et les unités, Goéland reste l'application indispensable, bien qu'elle suscite quelques doutes sur son devenir.

Les collaborateurs·trices sont très impliqué·e·s et montrent une grande satisfaction dans leur travail. Le chef de service est très proche de ses collaborateurs·trices, ce qui est possible dans un petit service, et lui permet d'avoir une bonne vision de la satisfaction et des difficultés. Il se dit particulièrement attentif à leur charge de travail, tout en constatant que les ressources sont insuffisantes pour faire face à toutes les activités et pour mener les développements attendus. Certains, en raison de leur surcharge, ont été quelque peu fragilisés et ont pu susciter des inquiétudes concernant leur santé.

Plusieurs petites unités sont rattachées directement au Secrétariat général, alors que, dans d'autres directions, la mission du SG consiste à assurer les activités essentiellement administratives et de support, sans être impliqué aussi directement dans les projets de développement comme c'est le cas à LEA (Unité durabilité et participation, Développement durable, Unité environnement, Unité climat). Ces unités gagneraient-elles en efficacité et visibilité si elles étaient liées dans une entité particulière ou intégrées dans un autre service ?

Concernant la cyberadministration, il est relevé que des interfaces avec le public sont disponibles, mais qu'il y en a peu pour le Secrétariat général. Ce qui interroge, ce sont les progrès qui devraient être réalisés pour optimiser les interfaces de travail entre les services et les collaborateurs de l'administration. A ce jour, le retard à combler pour parvenir à une meilleure organisation de la gestion des documents informatiques pour améliorer le travail des collaborateurs·trices est très important.

### 12<sup>e</sup> observation

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

## Service du Cadastre (CADA)

La pandémie COVID a nécessité des adaptations en raison des absences et la mise en place d'une organisation pour faire face aux exigences.

Parmi les activités nombreuses du Service du cadastre, celle qui consiste à numériser les plans pour le cadastre sous-terrain est particulièrement importante pour le service et pour les clients qui en bénéficient. Cette tâche est assumée par des collaborateurs·trices en CDD, engagé·e·s spécialement pour la réaliser. A noter que ces données sont très utiles pour l'équipe qui travaille sur le Plan climat, par ex. pour la plantation de grands arbres.

De nouveaux équipements ont été acquis par l'Unité de mensuration technique. Un laser scanner permet de modéliser des ouvrages et a été utile dans le cadre de grands travaux tels la STEP et pour la préparation des travaux du Grand-Pont, et un drone photogrammétrique a été acquis pour visualiser et numériser les grands terrains (Plaines-du-Loup, Tuilière...).

Développée il y a une vingtaine d'années par des collaborateurs du service et par une volonté municipale, l'application Goéland répond aux attentes et aux besoins des collaborateurs·trices de plusieurs services de l'administration. Cette application « maison » suscite des interrogations sur son avenir. Les développements et la maintenance sont assumés par deux collaborateurs·trices qui s'y consacrent depuis une vingtaine d'années et qui seront difficiles à remplacer. A terme, les liens avec le SOI devraient pouvoir se renforcer, ce dernier n'intervenant que comme hébergeur des données.

Concernant le développement de la cyberadministration, le service est particulièrement avancé et met à disposition des données, des cartes et des plans à l'intention des autres services de la Ville et du public par le guichet cartographique.

Le service ne réalise pas d'enquêtes de satisfaction auprès de ses collaborateurs·trices (env. quarante EPT). Les entretiens annuels conduits par les responsables d'unité sont suivis par un entretien avec le chef de service, ce qui lui permet d'avoir une bonne vision des difficultés et des points sur lesquels porter son attention.

## Service des gérances (GER)

Avec la nouvelle législature en juillet 2021, le Service du logement et des gérances a fait face à une importante réorganisation. L'Unité logement a rejoint le Service d'architecture pour former un nouveau service, Service d'architecture et du logement (ARLO). Le nouveau Service des gérances est ainsi recentré sur ses activités essentielles, qui consistent en la gestion des patrimoines immobiliers : patrimoine financier de la Ville et patrimoine de tiers (CPCL, SILL, Fonds Edouard et Hortense Pache). Une trentaine de collaborateurs·trices ont quitté le service, ce qui a nécessité des déménagements afin de regrouper les collaborateurs des nouvelles entités. Le desk de réception reste commun.

Malgré un taux d'absentéisme important, aucune prestation n'a été externalisée et les collaborateurs du service ont rempli leurs missions. Des auxiliaires ont été engagés pour pallier les absences longue durée.

Les contraintes liées à la pandémie COVID se sont poursuivies en 2021. Le service n'était pas prêt pour le télétravail, ce qui a créé quelques difficultés. De plus, certaines activités en lien avec les locations, les états des lieux et les réparations dans les immeubles ne pouvaient pas être annulées, ce qui a compliqué l'activité des collaborateurs·trices.

Concernant la gestion pour les tiers, la CPCL va investir des montants importants pour rénover son parc immobilier. Le Service des gérances, lorsqu'il intervient pour les tiers comme la CPCL, fait des propositions pour les travaux à réaliser, les montants des loyers à fixer, mais, in fine, c'est le propriétaire qui prend la décision. Ce qui n'est pas toujours aisé, pris entre les locataires et le propriétaire, qui a des objectifs de rentabilité.

Il n'y a pas de support pour évaluer la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs. L'impression d'un bon niveau de satisfaction de la part de l'encadrement est l'engagement manifesté par la très grande majorité qui a répondu aux attentes, parfois en acceptant de nouvelles tâches (par ex. plus de travail de nettoyage en raison du COVID, plus de désinfections...). Le taux d'absences élevé interroge le chef de service nommé en cours d'année suite à un mandat a. i.

L'activité du service est basée sur des documents papier. Pour modifier ce mode de faire et numériser les dossiers en cours, ainsi qu'introduire les bases d'une cyberadministration performante, le travail est perçu comme gigantesque. Le nombre de personnes qui se rendent au guichet est très important, pareil pour les appels téléphoniques. Plusieurs activités pourraient être optimisées par l'utilisation de supports informatiques adaptés, ce qui permettrait d'améliorer l'efficacité du service et les rapports avec le public.

## Service d'architecture et du Logement (ARLO)

L'année 2021 a été une année de transition pour ce service avec une restructuration et l'incorporation de l'Unité logement, qui a été sortie du Service des gérances. Malgré cette restructuration, les activités et les projets du service ont pu être menés comme prévu, malgré un léger retard sur certains chantiers.

L'incorporation du Service du logement, même si elle peut paraître peu logique au premier abord, permet de nouvelles synergies dans le domaine de l'assainissement des bâtiments du patrimoine financier.

La principale problématique du service se trouve d'ailleurs dans cette tâche de l'assainissement énergétique. Priorité du Plan climat, les taux de rénovation doivent être multipliés par trois, alors que les budgets et les ressources en personnel n'ont aucunement évolué, ce qui rend l'accomplissement de cette tâche difficile, voire impossible. Cette nette augmentation de la charge de travail place d'ailleurs le personnel sous forte pression. Il serait nécessaire d'augmenter les effectifs au moins de un tiers par rapport à la situation actuelle pour mener les tâches liées au Plan climat.

En plus des ressources, une autre difficulté réside dans le fait que les compétences pour l'assainissement énergétique du patrimoine administratif ne sont pas centralisées dans le service, contrairement au patrimoine financier. Chaque service de l'administration est responsable de la gestion de ses bâtiments, ce qui rend une planification cohérente difficile. Une vision, une planification et une méthodologie globale pour l'assainissement du patrimoine financier et du patrimoine administratif doivent toujours être mises en place.

Malgré la pression et la charge de travail à la hausse, le niveau de satisfaction du personnel, tel que monitoré par les entretiens avec les collaborateurs, reste stable. Le passage à Equitas a toutefois engendré une certaine insatisfaction des collaborateurs les plus expérimentés. Le recrutement est aussi devenu plus difficile, car les conditions d'engagement pour les architectes notamment sont bien meilleures dans le privé. Avec l'accroissement du volume de travail sans engagements de personnel, des prestations doivent être réalisées par des mandats externes.

On constate également une augmentation des accidents sur les chantiers publics, même si deux inspecteurs vérifient que les conditions-cadres demandées par la Ville sont respectées. Les compétences de ces inspecteurs sont limitées, car ils ou elles ne contrôlent que la mise en danger du domaine public et pas les risques encourus par les ouvriers.

### 13<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal invite la Municipalité à adapter les cahiers des charges et les procédures d'attribution des chantiers publics pour augmenter le niveau d'exigences demandé quant à la sécurité des ouvrières et ouvriers sur les chantiers publics.***

## Service des parcs et domaines (SPADOM)

L'évolution du SPADOM vers un service totalement associé aux services responsables des aménagements de la Ville – et non plus comme les jardiniers des parcs et promenades – s'est concrétisée en 2021 avec l'adoption du Plan climat et du préavis Objectif canopée. Planter des milliers d'arbres contraint l'ensemble des services impliqués dans les travaux à intégrer le SPADOM dès l'initiation des projets. L'enthousiasme de la direction pour ces nouveaux défis est évident et les objectifs fixés pour la première année sont atteints. Une nouvelle division Arbres et forêts complète maintenant l'organigramme du service.

Environ 300 projets sont en cours. Ils sont suivis et évalués en continu par un monitoring interne. Goéland est le support informatique qui permet le suivi et la coordination avec les autres services. Application performante et indispensable pour le service, son devenir incertain crée quelques inquiétudes. Concernant la cyberadministration, il n'y a que peu de supports auxquels les usagers peuvent accéder et des développements devraient se réaliser.

La pollution aux dioxines découverte au printemps a nécessité un grand investissement pour établir les collaborations avec le Canton et sécuriser les terrains contaminés. Le service sera fortement impliqué ces prochaines années pour le traitement des terres.

En difficulté financière depuis quelques années, les Vignobles ont développé une nouvelle stratégie commerciale, soutenue par un webshop développé avec le SOI. Afin de valoriser les vins vaudois, la Ville s'est associée à d'autres caves pour créer une nouvelle appellation commune : Escargot rouge. Bien que la mise annuelle des vins de la Ville ne soit plus le moyen le plus performant pour écouler la production, le nombre de miseurs et les quantités ayant fortement diminué, cette tradition rencontre toujours du succès et n'est pas menacée. L'année 2021 a été particulièrement difficile avec une météo défavorable. Pour les vigneron·nes bio, plusieurs traitements ont dû être appliqués, ce qui a provoqué une surcharge importante de travail. Les vigneron·tacheron·s sont maintenant des employés de la Ville. Ce statut n'a pas d'impact significatif sur les finances de la Ville et il satisfait les collaborateurs·trices et la direction du service.

Le Parc naturel périurbain du Jorat a reçu le label de parc d'importance nationale remis par la Confédération. Géré par une association créée à cet effet, trois communes l'ont rejointe. Encore soumis à un recours au niveau cantonal contre la décision de classement, les aménagements sont malgré tout en cours pour adapter la signalétique sur les chemins. A noter que ces aménagements font souvent l'objet de déprédations, certains opposants n'hésitant pas à démontrer ainsi leur opposition.

Lausanne s'est vue décerner le label Ville verte, ce qui a nécessité un gros travail pour le service. La note maximale n'a pas été atteinte en raison du fait que les terrains de sport



nécessitent l'utilisation des produits de synthèse pour leur entretien. Mais des alternatives sont recherchées pour améliorer ce point.

Sans postes supplémentaires pour faire face aux nouveaux projets et développements, le service optimise des travaux pour les adapter à la fois aux objectifs de la nature en ville et à une bonne gestion des ressources. Comme exemple, la taille des arbustes a diminué de 70% ce qui laisse du temps pour d'autres activités plus prioritaires. Des formations internes permettent aux collaborateurs·trices de comprendre et acquérir les nouvelles compétences qui sont attendues.

Avec près de 300 collaborateurs, le service a fait face aux conséquences de la pandémie COVID en maintenant l'ensemble de ses prestations et sans conséquences négatives pour les Lausannois. L'évaluation de la satisfaction des collaborateurs·trices est réalisée lors des entretiens annuels. Elle est perçue comme très bonne par la direction, les collaborateurs sont très engagés et le service ne rencontre pas de difficultés quand il s'agit de demander une fois ou l'autre des efforts supplémentaires. Ces prochaines années, plusieurs collaborateurs·trices partant à la retraite devront être remplacés. Le marché du travail est tendu et, pour certains postes, les conditions salariales offertes par la Ville rendent le recrutement problématique.

## Service d'organisation et d'informatique (SOI)

L'année 2021 est caractérisée par l'entrée en fonction de la nouvelle cheffe de service fin 2020. Cette première année d'activité a permis de réaliser un diagnostic du fonctionnement du service, qui a révélé que beaucoup de projets étaient en suspens, et de mettre en place une nouvelle organisation afin de mieux répondre aux nouvelles exigences et aux missions. Ainsi, les grandes entités comprenant vingt à trente collaborateurs ont été réparties en pôles de compétences pour avoir de vrais chefs de projets, ce qui a permis de donner plus de transparence aux activités.

Mme la cheffe de service a également pu réaliser, à l'intention de la Municipalité, un état des lieux des défis pour le SOI sur les cinq prochaines années pour remplacer les applications obsolètes (75% des applications utilisées par la Ville), s'adapter aux évolutions des risques liés à la sécurité et intégrer l'évolution du stockage de données (Cloud et non physique, comme cela est encore totalement le cas à la Ville).

Un changement important qui a des conséquences sur le budget concerne les licences informatiques, qui ne sont plus achetées, mais louées. Le budget d'investissement permettait d'acheter les licences alors que maintenant, c'est le budget d'exploitation qui est impacté. Rapidement, le manque de ressources pour l'exploitation limite les possibilités d'engager des ressources externes pour des compétences spécifiques dont le service ne dispose pas. Une comptabilité interne devra permettre d'imputer aux services leurs demandes et les licences. Cette facturation interne permettra aux services de prendre conscience des coûts de l'informatique et peut-être de choisir des solutions plus économiques (par exemple suppression des imprimantes locales au profit d'imprimantes multifonctions partagées). Concernant la cyberadministration, le service propose notamment des systèmes de formulaires intelligents qui permettent de ne pas devoir ressaisir les informations transmises par un habitant ou un utilisateur. Dans les développements, la prise de données répétitives par des collaborateurs·trices devrait pouvoir être évitée par de nouvelles applications, ce qui leur permettra de se consacrer à des tâches plus utiles.

L'année 2021 a été marquée par l'épidémie COVID. Pour le SOI, qui avait mis en place une stratégie et des moyens pour le télétravail, cela s'est réalisé dans la continuité de 2020. Plusieurs collaborateurs·trices ont vécu avec difficulté le travail à domicile, l'absence du travail en équipe et des rencontres avec leurs collègues, ce qui a eu pour certains des impacts importants sur leur santé et prolongé des arrêts maladie.

L'évolution importante des activités sans ressources supplémentaires est un défi pour le service. Treize EPT d'auxiliaires ont complété la dotation, ce qui a permis de maintenir les prestations (à noter que les absences maladie ne sont pas remplacées par les auxiliaires). Le risque de surcharge pour les collaboratrices et collaborateurs est constant. Les statistiques du SPEL montrent que les absences longue durée sont importantes dans ce service.

Le souci de la santé des collaboratrices et des collaborateurs, de la valorisation de leurs activités et du soutien de leur motivation est permanent. Il n'y a pas d'enquêtes sur la satisfaction des collaborateurs, mais une disponibilité de la direction pour entendre les difficultés qu'ils rencontrent et faire le maximum pour atténuer les risques de burn-out. Les personnes présentant un tel risque sont orientées vers un cours visant à la prévention des risques pour leur santé.

Le niveau de satisfaction des client·e·s est très bon. Il est suivi statistiquement et l'amélioration est constante, ce qui est valorisant pour les collaboratrices et des collaborateurs. Ceux-ci se rendent maintenant dans les services pour répondre aux demandes, ce qui est satisfaisant pour eux et pour les client·e·s.

Pour atteindre et remplir les objectifs mis en évidence et mettre les ressources informatiques à niveau ces cinq prochaines années, la cheffe de service estime les ressources nécessaires à plusieurs dizaines d'EPT et de millions d'investissement sur cinq ans. Ceux-ci ne devraient pas être pérennes : une fois l'investissement initial effectué, les dépenses vont se réduire et le nombre d'EPT pourra également être diminué.

14<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité valorise la mission transverse du SOI et alloue les ressources nécessaires pour la mise en œuvre des projets urgents et de la sécurisation informatique.***

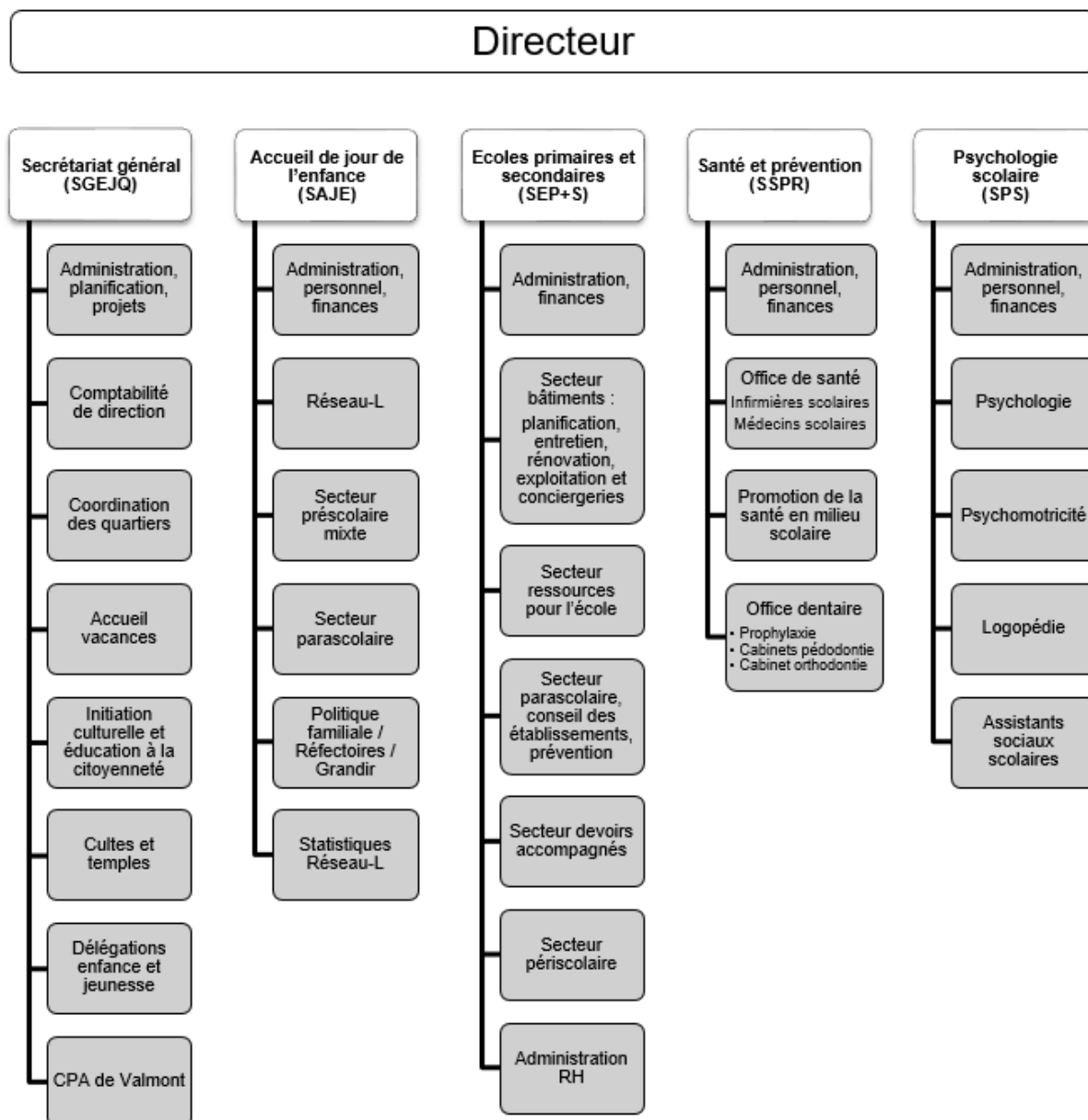
Pour la sous-commission Logement, environnement et architecture

*Roland Philippoz*

*Johann Dupuis*

# Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)

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



Les visites des cinq services de la Direction EJQ et l'entretien avec son directeur se sont déroulées les 11 et 25 mars 2022. A chaque fois, les rencontres ont pu avoir lieu de visu. Les cheffes de service répondantes étaient accompagnées parfois d'un collaborateur·trice.

## Secrétariat général (SGEJQ)

Le Secrétariat général de la Direction EJQ a été sujet à des changements organisationnels en raison de la réorganisation de la direction. Dès 2021, le Secrétariat général désire être un prestataire de services pour l'ensemble des unités composant la direction, permettant ainsi de mutualiser certains coûts et demandes. Cette optique sera renforcée à terme par le rattachement du Bureau de détermination des revenus (BDR), actuellement sous la responsabilité du Service de la petite enfance (SPE).

L'année 2021 a été marquée par le départ du Centre communal pour adolescentes et adolescents de Valmont (CPA), de concert avec les autorités cantonales. L'ensemble du personnel du CPA Valmont a pu être réembauché.

Le Secrétariat général, à qui incombe désormais également la restauration collective, a créé avec succès une Junior Team pour cette unité, afin de minimiser les effets de la pandémie sur les places d'apprentissage de cette branche. Les échanges au sujet de la restauration scolaire ont notamment souligné le manque de moyens à disposition pour des besoins futurs, notamment dans le cadre de l'installation de machines permettant la régénération de la nourriture dans les surfaces du projet Métamorphose.

Deux rapports statistiques ont été commandés par ce service, notamment pour la planification des besoins pour les prestations à la population fournie par la direction EJQ. Les besoins semblent ainsi être clairement identifiés et identifiables.

Toutefois, la clarté et l'accessibilité de l'information apparaissent comme un défi constant. En ce sens, un portail parents a été évoqué en 2021 et a été l'objet de discussions préliminaires avec le Service d'organisation et d'informatique de la Direction LEA. Les attentes et les compétences de ce service sont par ailleurs appelées à être toujours plus importantes.

De plus, les prestations fournies par le SGEJQ aux familles ne font pas l'objet de qualificatifs de satisfaction, ce qui souligne la nécessité d'avoir une plateforme lisible et agissant comme un service à la clientèle qui réunit toutes les prestations au même endroit.

Pour ce qui est du domaine cultes et temples, l'engagement de la première guette de la Cathédrale au 16 août 2021 a fait sensation et a été largement couvert médiatiquement, preuve de l'importance de cette tradition pour la communication et le tourisme de la Ville de Lausanne.

## Service des écoles et du parascolaire (SEP)

Suite à la réorganisation de la direction EJQ, le nouveau Service des écoles et du parascolaire (SEP) concentre les activités de l'ancien SEP+S et du secteur APEMS de feu le SAJE. Ce regroupement a porté le SEP à une volumétrie de collaboratrices et de collaborateurs très importante et à la rencontre de deux cultures RH différentes. Le regroupement des différentes équipes au bâtiment administratif de Chauderon permet au service de constituer un esprit de corps, nécessaire et évident dans les synergies facilitées par le regroupement des équipes éducatives avec les équipes administrative et technique.

Une fois n'est pas coutume, le domaine infrastructures et bâtiments a dû optimiser autant que possible les différentes surfaces actuelles et futures de sorte à répondre aux besoins

d'espaces, qui sont 20% plus importants depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle mouture de la LEO. Par ailleurs, les annonces faites par le DFJC en 2021, notamment dans la perspective de mesures allant dans la direction du projet 360, ne font que renforcer le besoin accru de nouvelles surfaces pour les prochaines années.

La planification et la construction ont été l'objet de complications avec la pénurie et l'augmentation des prix de certaines matières premières. Ces difficultés matérielles sont par ailleurs toujours doublées d'une difficulté à recruter et à se montrer compétitif sur l'engagement de personnel technique, notamment pour les postes d'architectes.

Le domaine de l'accueil parascolaire a développé pour la première fois une politique d'accueil pour les classes allant au-delà de la 7P. La planification des besoins et des équipes dans les années à venir est également au centre des préoccupations, notamment en lien avec les prochaines étapes de Métamorphose. Par ailleurs, le marché de l'emploi pour les métiers éducatifs étant à sec, l'engagement de ce personnel a été synonyme de difficultés.

Le SEP emploie un nombre important de personnel auxiliaire, principalement en raison de certaines activités telles que les devoirs accompagnés. Le service tient compte de la recommandation de la COGES en la matière et tend à la constitution d'un pool afin de réduire cette typologie de contrat autant que possible.

Enfin, les commissions d'établissement ont retrouvé un fonctionnement habituel en 2021. Le service évite les consultations alibi et se concentre sur la recherche de l'expertise de quartier lorsque des projets se présentent dans les établissements scolaires. Une telle démarche impliquant activement les membres des CET ont par ailleurs manqué pour l'APEMS prévu au chemin de la Colline et aurait été la bienvenue au cours de l'année 2021.

## Service de santé et prévention (SSPR)

Le SSPR n'a pas été concerné par la réorganisation de la Direction EJQ. La pandémie de SRAS-COV2 a en revanche largement occupé le service en 2021. En effet, les conséquences à long terme de la pandémie prennent un visage médico-psychosocial. Les élèves consultant en première ligne le personnel soignant en milieu scolaire, un rôle d'orientation dans le milieu de soins a été au cœur des activités de cette année. En outre, le service fait face à des difficultés à l'embauche de certain·ne·s praticien·ne·s du milieu médical, notamment en raison des conditions salariales proposées pour la pédodontie, l'orthodontie et les médecins responsables.

Enfin, le SSPR formule des attentes conséquentes envers des solutions informatisées et en lien avec les plateformes métiers nécessaires aux deux offices du service.

L'Office de santé fait nouvellement face à une problématique apparaissant lors des précédents rapports de gestion. En effet, la dotation en personnel infirmier étant de ressort cantonal n'augmente pas depuis 2004, tandis que la patientèle (élèves) augmente chaque année. Ceci a pour conséquence une segmentation des présences infirmières et une concentration de la charge de travail sur un temps imparti toujours plus réduit, et ce malgré l'emploi de professionnelles additionnelles financées par la Ville de Lausanne.

Enfin, les difficultés structurelles rencontrées par l'unité PSPS du Canton en 2021 ont ralenti les collaborations.

L'Office dentaire se réjouit de la réorganisation de la Direction EJQ, notamment dans le but de pouvoir bénéficier des prestations du BDR, prochainement mutualisé par le biais de son

rattachement au SGEJQ. Ceci permettra un calcul unique du revenu des parents et utile à cet office dans le calcul des aides ciblées proposées sur les honoraires dentaires.

2021 a été couronné d'un grand succès pour l'Office dentaire, celui de l'introduction d'une visite dentaire obligatoire en 1P, financée par le Canton. L'importance de tels dépistages est en outre renforcée par la malheureuse expérience faite lors de la pandémie de COVID-19 qui a vu une augmentation des cas de catégories II et suivantes en raison du non-dépistage 2020.

## Service de psychologie scolaire (SPS)

Le Service de psychologie scolaire (SPS) a déménagé à la rue de l'Alé 31 en décembre 2021. Le service a une bonne impression de ces nouveaux locaux et les trouve plus appropriés, car se trouvant dans une zone différente du reste de l'administration communale. Cela permet aux familles de se sentir accueillies de façon plus discrète et agréable.

La pandémie a eu des conséquences difficiles sur les familles, principalement au niveau socio-économique, ce qui a impliqué des demandes d'intervention accrues de la part du Service de psychologie scolaire. Ce dernier a cependant pu répondre de manière satisfaisante aux demandes les plus critiques.

En 2021, 454 nouveaux dossiers ont été ouverts auprès des assistant·e·s sociales scolaires (ASS) (800 dossiers dataient d'avant 2021 et étaient en attente) ; 30 000 francs ont été alloués par la Municipalité, qui ont principalement servi à régler des problèmes d'alimentation des enfants. Il a été possible de répondre à toutes les demandes, c'est-à-dire à 72 familles.

Mis à part les dossiers ouverts pour des questions de difficulté scolaire, un nombre important d'interventions a été demandé pour des questions de nouveaux prérequis à la scolarisation, qui demandent à ce que les enfants aient obligatoirement une assurance-maladie.

Le service est revenu sur le fait que malgré les nouveaux bureaux qui permettent plus d'employé·e·s et le fait que la population continue de croître, les EPT comptables et d'autres métiers transverses n'ont pas été augmentés depuis quinze ans.

## Service de la petite enfance (SPE)

Le Service de la petite enfance a été créé en 2021 et se concentre sur les prestations destinées aux 0-4 ans, et gère l'accueil en milieu familial des 0-12 ans. En outre, il collabore avec le Service des écoles et du parascolaire (SEP) pour assurer l'accueil des 1-2P. De plus, le service a déménagé à l'avenue Agassiz 5, toujours en 2021. Enfin, après le départ soudain de l'ancienne cheffe de service récemment nommée, ce dernier a été repris en interim en 2021. Ces nombreux changements structurels ont évidemment eu un impact sur le service et les personnes qui le composent, mais la situation est en cours de stabilisation.

Le Bureau de détermination des revenus (BDR) est créé en mai 2021. Cela permettra de centraliser le calcul de revenu déterminant des ménages lors de la création de nouveaux contrats d'accueil.

En 2021, l'accueil au niveau des centres de vie infantine municipaux continue de ne pas atteindre le 90% d'occupation (85,1% de taux d'occupation atteint en 2021), alors que les garderies et centres de vie infantine de quartier privés conventionnés atteignent, eux, le but fixé par la Ville. Le service explique cette situation de par le fait que certains événements ponctuels n'ont pas permis de respecter ce pourcentage et que des mesures ont cependant été

prises pour pallier la situation : le service va davantage chercher les familles et essayer de trouver un arrangement avec ces dernières plutôt que les laisser venir d'elles-mêmes.

La fin du pool de remplacement a eu lieu en 2021, après qu'il ait été mis en place en 2017-2018. Les cinq EPT composant ce pool, qui servait à placer des remplaçants dans les centres qui étaient dans le besoin, ont été transférés dans les divers centres de vie enfantine, car le pool était, quoiqu'il arrive, trop petit pour avoir un réel impact apaisant sur les remplacements.

## Rencontre avec le municipal de la direction EJQ

Le municipal perçoit l'exercice 2021 comme une réussite du point de vue des prestations offertes à la population. Comme évoqué à plusieurs reprises dans le présent rapport de sous-commission, la réorganisation de la direction a été au centre des échanges avec le directeur. Les différents mouvements se sont globalement bien passés. Des éléments d'ajustement sont encore à adapter, notamment par la mutualisation en 2022 de certaines ressources en vue de la création d'un pool de remplacement pour les métiers éducatifs et à disposition de l'ensemble des services de la direction.

La création de nouveaux centres de vie enfantine et APEMS a fait l'objet d'un manque chronique de surfaces pour répondre aux exigences EAJ.

Le déploiement d'Equitas, permettant la mise en place de salaires justes et s'adaptant à la concurrence, doit encore être parachévé.

Enfin, la réorganisation de la direction modifie durablement les entités membres du Réseau-L. Une meilleure utilisation des espaces scolaires est un enjeu majeur pour l'ensemble des prestations de ce réseau.

## Thème transversal 2021 – la cyberadministration

Le thème de la cyberadministration a généré un nombre important de commentaires au sein de tous les services. Ils sont globalement satisfaits de la collaboration avec le SOI, se sentent écoutés, quand bien même ils sont conscients que cette entité ne peut pas répondre à toutes les demandes.

En général, tous les services s'accordent pour mettre en avant le fait qu'une perte de temps importante a lieu dans les processus physiques de validation et approbation. Ces problèmes seront en partie réglés par la mise en place de l'outil Abacus, qui permettra de gérer les validations de dépenses, par exemple.

Du côté des ressources humaines de chaque service, plusieurs outils sont utilisés, comme PeopleSoft, TimeTool ou encore SAP. Cependant, de par les contraintes métier qui impliquent une forte mobilité, il est compliqué d'adopter un outil en particulier ou, du moins, celui-ci n'a pas encore été identifié/développé. Comme nous le rapporte un collaborateur de la direction : « PeopleSoft est une Rolls Royce transformée en deux-chevaux, car on ne l'utilise pas à 100% de son potentiel. »

La multiplication des plateformes métiers, souvent développées à l'extérieur de la Ville de Lausanne, implique des problèmes de droit d'accès récurrents, notamment avec les outils développés par le Canton pour les prestations des PPLS, ou encore pour la plateforme DiscoDispo, qui abrite le dossier de l'élève, propriété de l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD).

Côté SPS, le site n'est pas traduit, alors que des familles étrangères doivent avoir accès au site. De plus, il n'est pas possible de prendre rendez-vous en ligne sur le site. Mis à part cela, les nouveaux dossiers PPLS doivent être évalués dans les quinze jours, mais il n'y a pas de suivi digital pour cela. Ces processus pourraient être facilités grâce à la cyberadministration.

Au niveau du service SPE, le papier n'est plus très utilisé et une solution précurseure a été mise en place : iCare qui a été installé sur les tablettes du personnel et sert à gérer les dossiers des enfants pris en charge. De plus, l'envoi des emails a été facilité grâce à l'utilisation de Sharepoint pour envoyer des documents lourds.

Enfin, le municipal de la direction appelle de ses vœux une facilitation et un allègement des processus de validations de comptabilité, notamment avec l'introduction des logiciels de la société Abacus.

Pour la sous-commission Enfance, jeunesse et quartiers

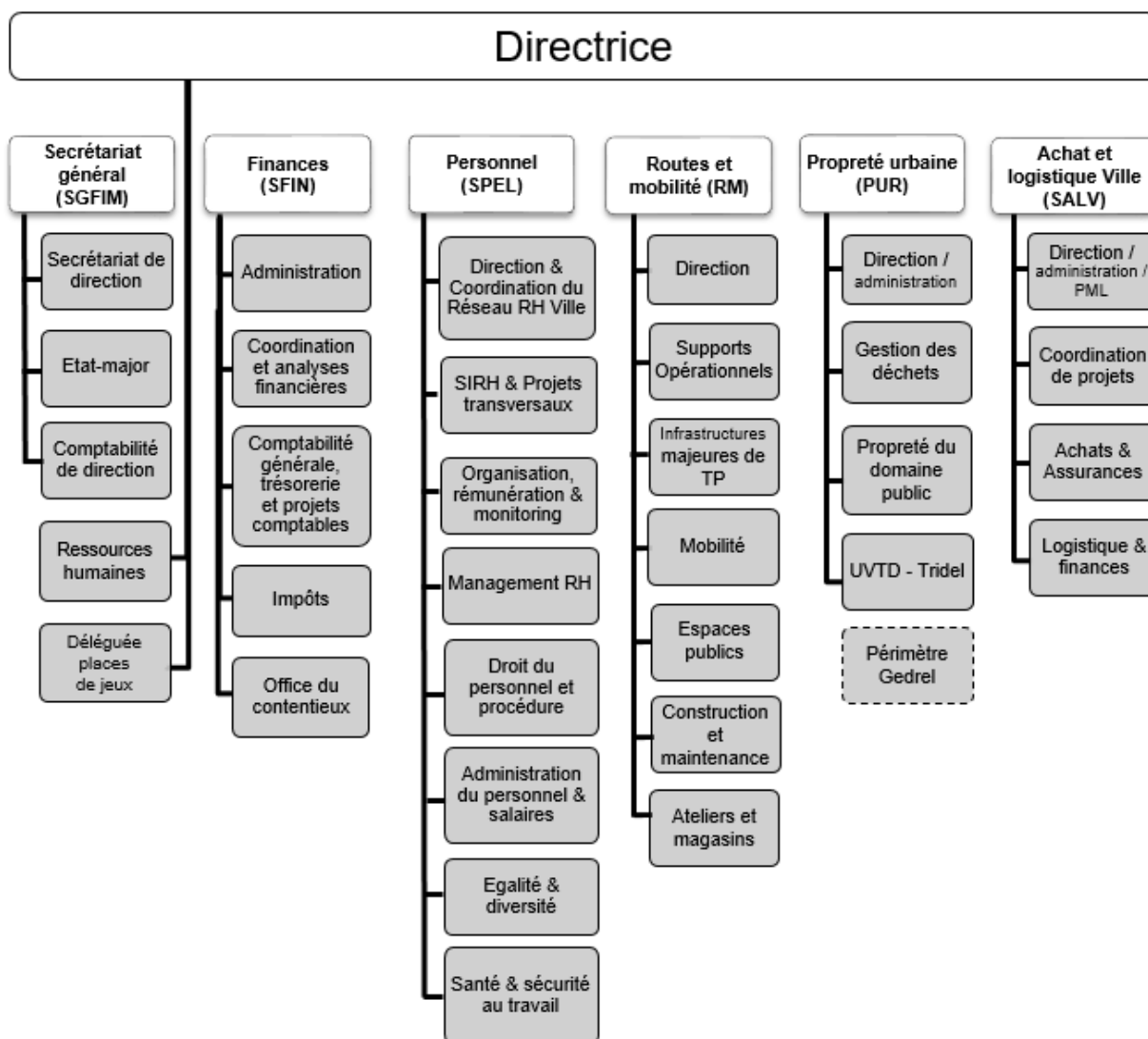
*Denise Gemesio*

*Oleg Gafner*



# Finances et mobilité (FIM)

## Direction des finances et de la mobilité



## Préambule

Les commissaires en charge de la sous-commission FIM ont effectué entre le 23 et le 25 mars 2022 des visites auprès des six services rattachés à la Direction des finances et de la mobilité (FIM), suivies d'un entretien avec Mme la directrice. Ces sept entretiens avaient lieu entre le 23 et le 25 mars 2022.

La direction FIM est composée des six services suivants :

- Secrétariat général (SG),
- Service des finances (FIN),
- Service du personnel (SPEL),
- Service des routes et de la mobilité (RM)<sup>3</sup>
- Service de la propreté urbaine (PUR), et
- Service achat et logistique ville (SALV).

Les commissaires remercient les chef·fe·s des six services, la directrice et les autres intervenants pour leur disponibilité pour les entretiens, et surtout pour la motivation et l'engagement avec lequel ils·elles se dédient à leurs missions.

Lors des visites, des questions communes à tous les services touchant les thèmes suivants ont été abordées : d'éventuels changements dans l'organigramme, l'évolution du nombre de collaborateurs·trices (fixes et auxiliaires), le taux d'absence, la gestion du télétravail, la gestion de conflits, l'évolution de la charge de travail et sa correspondance avec le budget et le personnel en place, les instruments de pilotage, des éventuels décalages entre les intentions exprimées dans le budget et les dépenses réellement effectuées (délais sur des achats ou embauches, etc.), d'éventuels audits, les partenariats avec d'autres services, directions, l'Etat de Vaud, la Confédération et/ou des prestataires de service, les relations avec le Conseil communal (charge de travail liée au traitement des initiatives, état de traitement des initiatives concernant le service en question), l'impact de la pandémie du COVID-19 sur la charge de travail, la gestion du personnel, ainsi que le degré auquel le service est toujours affecté par la pandémie. Le thème transversal a été abordé avec des questions visant à identifier les objectifs de chaque service en lien avec l'administration numérisée, l'état de numérisation du service, les moyens à disposition pour la numérisation, l'impact de la numérisation sur la gestion des tâches, le personnel, et la population, des enjeux de cybersécurité spécifiques au service, ainsi que les activités du service qu'il faudrait éviter de numériser. Des questions spécifiques à chaque service ont été posées sur la base du rapport fourni par ces derniers.

## Secrétariat général (SG)

### Organisation et activités du service

Un nouveau chef de service est entré en fonction en 2021, et le service s'est doté d'une personne spécialisée en communication pour appuyer les autres services de la direction FIM dans ce domaine. Le service a engagé pour la première fois une personne comme apprentie, dans le cadre d'une volonté de la Ville d'offrir davantage de places d'apprentissage pour pallier

---

<sup>3</sup>Depuis le 1 janvier 2022, ce service s'appelle le Service de la mobilité et de l'aménagement des espaces publics.

les effets de la crise sanitaire sur l'apprentissage. Au cours de l'année 2021, une personne avec un contrat d'auxiliaire a été pérennisée. Les autres contrats d'auxiliaires étaient des remplacements pour des personnes en congé parental.

La Direction FIM a constaté une hausse marquée des courriers de la population, notamment en lien avec la gestion de la pandémie. Ces courriers concernaient principalement le RM. Le SG dispose d'une base de données avec des réponses à des questions qui sont souvent posées dans les courriers de la population, et dont les services peuvent se servir dans leurs réponses.

La Direction FIM a également été particulièrement sollicitée par des initiatives issues du Conseil communal. Pour l'instant, les services arrivent à répondre à toutes ces initiatives, même si les temps de réponse ont augmenté en raison de leur nombre. Pour augmenter l'efficacité des réponses, le service regroupe des initiatives qui traitent des sujets liés ou d'un thème commun. Cela permet de donner des réponses basées sur les propositions concrètes, plutôt que sur des déclarations d'intention, ce qui est une priorité pour la directrice FIM.

Le besoin accru de communiquer vers l'extérieur, notamment sur les axes stratégiques, a motivé l'engagement d'une personne spécialisée dans ce domaine. Ce nouveau poste fait partie du rôle du soutien du SG aux autres services de la Direction FIM, notamment pour les services qui n'ont pas leurs propres spécialistes en communication.

La mise en pratique de la convention municipale sur le télétravail n'a pas entraîné des réflexions sur l'aménagement des bureaux et se passe bien. Une permanence de comptabilité est assurée en présentiel et par téléphone.

Le service fait chaque année un audit sur les jetons de présence et assure le suivi des participations. Il a pris une année de retard à cet égard.

## Impact de la crise sanitaire

L'année 2021 a encore été très marquée par la crise sanitaire, notamment en ce qui concerne le volume de courriers envoyés par la population, mais la gestion des passages entre travail en présentiel et télétravail a suivi une routine très efficace et le service a disposé du matériel et des outils adéquats.

## Thème transversal

A part la subvention<sup>80</sup> pour les sacs poubelle qui est déjà numérisée, il n'y a pas de prestation du service à la population à numériser. En revanche, selon la direction du service, il serait souhaitable de davantage numériser les flux de travail à l'interne, notamment le registre des participations, mais aussi plus généralement le suivi et traçage des affaires.

## Service des finances (SFIN)

### Organisation et activités du service

Entre 2019 et 2021, le service a augmenté son effectif, notamment en lien avec la mise en place du nouvel outil informatique ABACUS pour la gestion financière et comptable. Un nouveau poste fixe a été créé, ainsi que neuf postes d'auxiliaires pour des tâches ponctuelles. Avec ces augmentations, le service a les moyens nécessaires pour faire face à un volume de travail qui a augmenté, notamment en raison de la mise en place de ce nouveau système informatique. La finalisation de l'installation de ce nouveau système est prévue pour 2023 et

elle aura des implications considérables sur la gestion des finances. La préparation de la nouvelle organisation et des équipes que cela implique est déjà en cours.

Le service est en outre confronté au problème que certaines personnes concentrent beaucoup de savoir-faire ; or, l'une d'elles partira en 2022, ce qui pose des questions relatives à la transmission de ce savoir-faire.

Le service interagit avec le Conseil communal principalement au moment de l'élaboration du budget et cela fait pleinement partie du flux de travail du service. Le seul préavis le concernant traite du nouveau système informatique, dont le processus de mise en place suit le calendrier envisagé.

## Impact de la crise sanitaire

En raison d'une culture de papier très ancrée dans ce service, il a été fortement affecté par la crise sanitaire, qui a compliqué le suivi et traitement des factures et paiements en raison du télétravail. Néanmoins, l'année 2021 a été plus facile à gérer que l'année 2020.

La crise sanitaire a eu un impact négatif sur la prestation du service à la population en matière d'assistance pour remplir sa déclaration d'impôt. Pendant les confinements, il n'a pas été possible de recevoir les personnes en présentiel ; pourtant, cet échange personnel est perçu comme un aspect clé de cette prestation et participe à son succès. Pour d'éventuels futurs confinements, le service souhaite trouver des moyens pour mieux assurer cette prestation, p. ex. en offrant une prise de rendez-vous.

L'expérience du Covid-19 a en revanche eu un impact positif sur la perception du télétravail au sein du service, ce qui a facilité l'adoption de la convention sur le télétravail dont beaucoup de collaborateurs·trices font usage. Ceci a permis une meilleure utilisation des surfaces de bureau disponibles et par cela facilité l'accueil des nouveaux·elles collaborateurs·trices. Le service maintient des places de travail personnelles, mais prône davantage de flexibilité.

## Thème transversal

La seule prestation du service à la population est la caisse communale, qu'il est très important de maintenir non numérisée en raison de la nature même de cette prestation : elle est effectivement utilisée par des personnes ayant des difficultés d'accès ou d'utilisation des moyens numériques.

A l'interne, le service prévoit la mise en place d'un nouveau système numérique de gestion des factures et paiements, avec un seul point d'entrée pour des documents en papier, qui seront ensuite numérisés et qui favorisera e-bill, mais cela n'aura pas lieu avant 2023, quand la mise en place du nouveau système de gestion financière sera terminée.

## Service du personnel (SPEL)

### Organisation et activités du service

L'organigramme du SPEL a été entièrement revu en 2021. Quatre domaines – Organisation, rémunération et monitoring (ORM), Management RH (MRH), Droit du personnel et procédure (DPP) et Administration du personnel et salaires (APS) – ont été réorganisés afin de clarifier leurs champs d'activités. Un nouveau domaine, Egalité et diversité (EGADIV), a été créé. Enfin, Santé et sécurité au travail (DSST) a rejoint le SPEL au début 2021.

Le SPEL a globalement peu de difficultés de recrutement. Il a recouru à des auxiliaires pour permettre à des personnes arrivées en fin d'apprentissage de faire la transition vers le marché du travail, pour des remplacements ponctuels (p. ex. de collaboratrices en congé parental) et enfin comme renforts pour traiter les dossiers dans le cadre de la Cellule de gestion du contentieux relatif à l'introduction du nouveau système de rémunération (CCSR).

La CCSR, créée en 2018, est destinée à disparaître une fois qu'auront été liquidés tous les contentieux relatifs au changement de niveau de classement liés au passage de l'ancien au nouveau système de rémunération. Les recours admis en 2021 l'ont été le plus souvent en raison d'une mauvaise analyse du poste.

Le SPEL est un service transversal, qui intervient en support de tous les autres services communaux. C'est notamment le cas d'EGADIV, pour lequel un des enjeux principaux est d'attirer plus de femmes vers les métiers techniques et les « feux bleus » (p. ex. les pompiers). EGADIV a aussi conçu un projet de formation et de sensibilisation des cadres et du personnel à la lutte contre le harcèlement, qui sera progressivement mis en place dès 2022.

Le DSST a de son côté une vue d'ensemble en ce qui concerne la santé et la sécurité au travail, en particulier par la gestion du dispositif BEST. Quoiqu'apprécié, ce dispositif est perçu comme trop administratif et présente un grand potentiel d'amélioration, pour mieux identifier les absences et leurs causes (notamment d'éventuels problèmes managériaux), afin de trouver des solutions à un taux d'absentéisme qui n'a pas régressé en 2021, et de mieux organiser la réinsertion professionnelle, notamment en renforçant les rapports avec les offices AI.

Les litiges sur les fins de contrats traités au sein de l'unité DPP sont répartis assez équitablement entre les différents services communaux. Le volume des dossiers est constant, même si une tendance à la judiciarisation est observée, ce qui pourrait nuire à l'ambiance de travail. Les conventions de départ sont un moyen efficace de mettre fin à des contentieux, car elles évitent des procédures longues, pénibles et coûteuses. La direction du SPEL considère toutefois que lorsque des licenciements ont lieu, ils sont généralement fondés, grâce aux garanties que donne le RPAC.

#### 15<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité développe la médiation comme moyen d'aborder les conflits professionnels (cellule ARC ou autre).***

#### 16<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité s'assure que les modalités du dispositif BEST sont respectées (possibilités de mobilité interne lors d'absences longue durée).***

#### Impact de la crise sanitaire

Le SPEL est resté autant sollicité en 2021 qu'en 2020 par les enjeux liés à la crise du COVID, comme le télétravail, la gestion du FAQ accessible à tout le personnel communal et le traitement de toutes les autres questions juridiques ou sanitaires qui se posaient. Il a fallu de plus mener tout cela de front avec la réorganisation du service et la mise en place d'AGIR. Par conséquent, même si les ressources en personnel étaient adaptées, la fatigue s'est fait sentir.

Les activités du SPEL se prêtent au télétravail, car elles n'impliquent pas de contact direct avec la population. Elles sont organisées conformément à la directive sur le télétravail et le SPEL réfléchit à développer des formations de sensibilisation au management du télétravail. Les périodes où il a été possible de travailler en présentiel ont néanmoins aidé à l'intégration des personnes employées au DSST.

## Thème transversal

Le recrutement du personnel s'effectue depuis 2020 via la plateforme Jobup.

Des travaux ont été effectués en 2021 sur des applications (p. ex. People Soft), afin de dématérialiser dès 2022 les formulaires sur les données du personnel et la gestion des dossiers des collaborateurs et collaboratrices. Le SOI est un partenaire clé pour toutes ces questions et pour la cybersécurité.

Tout ne se prête cependant pas à la numérisation, en particulier la gestion des conflits ou une partie des activités du DSST.

## Service des routes et de la mobilité (RM)

### Organisation et activités du service

Le service a eu dix-sept départs et treize nouvelles embauches ; deux postes vacants restent cependant toujours à remplir. Le service fait en effet face à une difficulté d'embaucher les personnes qu'il lui faut et de les garder, malgré le fait qu'il offre des suppléments salariaux. Ceci concerne notamment des postes nécessitant des formations spécialisées telles que l'ingénierie de transport. Ces personnes quittent le service entre autres pour rejoindre de plus petites communes ou le secteur privé.

Le service a augmenté son nombre d'apprenti·e·s de sept à huit personnes. Il compte six auxiliaires et il propose également des contrats temporaires à de jeunes diplômé·e·s qui peuvent passer une année au sein du service. Actuellement, il compte onze jeunes diplômé·e·s.

En 2021, il y a eu quelques fins de contrat litigieuses au sein du service.

En termes d'outils de pilotage, le service travaille avec un tableau de bord qui énumère les objectifs annuels fixés par la directrice FIM et qui contient des indicateurs concernant ces objectifs. Le service travaille principalement sur base de projets.

Le volume de travail du service est en constante augmentation. Les ressources à sa disposition ont été augmentées, et une réorganisation du service est prévue pour 2022. Cela devrait lui permettre d'affronter cette hausse du volume de travail. Cependant, la difficulté d'embaucher et de garder des spécialistes constitue un facteur limitant l'expansion du service.

En 2021, le service a constaté une très forte augmentation des courriers reçus de la population, de l'ordre de 20 %, ainsi que plus que 200 décisions municipales. Le service a aussi été très sollicité par des initiatives du Conseil communal, ce qui l'a conduit à organiser ses flux de travail en conséquence, même si c'est un énorme défi de suivre le rythme. Un quart des courriers de la population concernent la mobilité, et beaucoup aussi des détails concernant l'aménagement de l'espace public (emplacement de potelets, etc.). En accord avec les directives émises par la directrice FIM, le service répond aux courriers de la population dans un délai de vingt jours. Le service s'efforce de maintenir un contact étroit avec la population tout au long d'un chantier, au

travers de procédures participatives et des informations et des groupes de suivi pour les grands projets.

La coordination des projets du service est soumise à beaucoup d'aléas, notamment en raison des recours et oppositions qui sont de plus en plus couramment déposés. Cela ralentit la mise en œuvre des projets du RM, et complique la coordination avec les projets d'autres services, comme par exemple le service des réseaux. Une telle coordination est nécessaire, car elle permet de limiter les nuisances pour la population et les coûts. Le fait que les projets se prolongent a un impact négatif sur le moral des équipes et les procédures peuvent constituer un facteur de stress.

#### 17<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité planifie les projets en tenant compte de l'éventualité d'oppositions et renforce la consultation préalable de la population.***

La convention sur le télétravail a été bien reçue au sein du service. Le service travaillait déjà en open space, mais avec des postes de travail personnels avant la crise sanitaire. Avec l'augmentation du personnel et du télétravail, la question d'un passage éventuel à des bureaux partagés se pose, même il n'y a pour l'instant pas de projet concret. Le service constate qu'une réflexion sur l'utilisation et l'aménagement de ses espaces de travail s'imposera en vue de l'augmentation du personnel.

#### Impact de la crise sanitaire

En 2021, le service n'a plus été directement impacté par la crise sanitaire, mis à part les procédures de légalisation pour les aménagements d'accompagnement réalisés en 2020. Le service constate que l'urbanisme tactique a tendance à générer davantage de travail que les procédures usuelles. Si cette approche reste un outil dont fait usage la Ville, il s'agira de mieux préparer en amont les interventions.

#### 18<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité prépare plus en amont les interventions d'urbanisme tactique, ainsi que leur encadrement dans les projets d'aménagements permanents et renforce la communication et la consultation préalable de la population.***

#### Thème transversal

Le service propose peu de prestations directes à la population. A noter toutefois la gestion des titres de stationnement et celle des permis de construire, qui sont en cours de numérisation. Le contact direct avec les citoyens reste nécessaire, qu'il s'agisse du service sur site ou du courrier personnalisé.

Le service utilise des outils numériques pour coordonner les chantiers et les projets ainsi que les collaborateurs·trices et leurs rôles respectifs.

Le risque cybersécuritaire principal qu'identifie le service concerne le réglage des feux de circulation. Le SOI accompagne par ailleurs le RM pour réviser ses serveurs (p. ex. création de pare-feux pour les bases de données).

## 19<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal souhaite que la Municipalité s'assure que le service a les capacités en termes de budget et de personnel d'assurer ses tâches actuelles relatives au maintien des infrastructures et de suivi des initiatives du Conseil communal, tout en affrontant également les nombreux projets qui seront nécessaires pour mettre en œuvre le Plan climat dans les délais impartis.***

### Service de la propreté urbaine (PUR)

#### Organisation et activités du service

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

Les ressources sont adaptées au volume de travail. Le nombre d'auxiliaires est demeuré stable par rapport à 2020 ; ils n'ont été recrutés que lorsqu'aucune autre solution n'a pu être trouvée à l'interne (p. ex. en cas d'absence prolongée d'une personne en CDI).

La difficulté d'avoir des postulations féminines pour les métiers de terrain est une préoccupation importante de la direction du PUR. Selon elle, il conviendrait d'améliorer l'image de ces métiers auprès des femmes, qui sont plus souvent au bénéfice d'un diplôme que les hommes recrutés pour les activités de terrain et perçoivent peut-être comme un déclassement le fait de s'engager dans de ces activités ne nécessitant aucune qualification préalable.

Le PUR collabore avec le SPADOM (gestion des espaces verts) et le RM (gestion du mobilier urbain ; coordination des activités en cas de travaux). La DG du PUR est, au niveau cantonal, en contact avec la DGE à propos de la gestion des déchets.

Le PUR reçoit environ une réclamation par semaine ; il y est répondu sur la base de directives internes. Le délégué à la propreté peut par ailleurs intervenir comme médiateur. Enfin, le PUR reçoit aussi des lettres positives de la population, ce qui est une source de motivation pour le personnel.

#### Impact de la crise sanitaire

Le volume global des déchets a été le même qu'avant la crise du COVID, mais leur nature a été différente : augmentation du carton lié au e-commerce, et du verre et des biodéchets (mis dans les sacs taxés) en raison de la fermeture des restaurants. Celle-ci a aussi provoqué une augmentation des emballages de repas à l'emporter, si bien qu'il a fallu revoir la vidange des poubelles. Le littering est resté un problème en 2021. Mais un net retour à la normale a été constaté avec la réouverture des restaurants. De plus, le nouvel art. 17bis RGP et la campagne de sensibilisation au littering ont eu un impact réel, avec par exemple une baisse des mégots de cigarette jetés par terre.

La livraison de gros véhicules a été différée en raison de retards chez les constructeurs liés au COVID, sans que cela ait eu d'impact sur les activités du PUR.

Le télétravail est peu utilisé au PUR, où 80% du personnel est sur le terrain. Pour le reste du personnel, il s'organise selon la directive municipale sur le télétravail.



## Thème transversal

L'application Sentinelle utilisée depuis 2019 procure un gain d'efficacité dans le signalement et le traitement des déprédations et autres problèmes sur le domaine public. Tout le personnel concerné par cette application reçoit une formation à son sujet en collaboration avec le SPEL.

L'installation des poubelles « Requin » munies d'un dispositif de traçage permet également d'améliorer la gestion des vidanges de poubelles. Mais il manque des détecteurs du taux de remplissage en temps réel qui simplifieraient les tournées. Le PUR a signalé cela au SOI.

Des travaux ont été entamés en 2021 avec le SOI pour moderniser les technologies d'accès aux déchèteries. La numérisation présente encore une grande marge de progression pour faciliter la vie de la population. Il reste néanmoins souhaitable de garder un contact direct avec elle, en particulier au guichet.

## Service achat et logistique ville (SALV)

### Organisation et activités du service

Le SALV est en train de revoir son organigramme pour l'adapter aux changements d'organisation effectués en 2021, avec la création d'un pool de véhicules partagés au sein de l'administration communale, le projet Synergie visant à rationaliser et mutualiser les activités logistiques et d'atelier pour toute l'administration communale et la création d'une nouvelle Unité assurances choses et patrimoine. Ces changements ont entraîné une augmentation du volume de travail du SALV, qui a repris des activités d'autres services, notamment en ce qui concerne les achats approvisionnements. Il en résultera en 2022 une augmentation des employé.e.s du SALV d'environ 40 à 120 personnes.

Pour atteindre les objectifs du Plan climat en matière de mobilité, il faut revoir une organisation centrée jusqu'à présent autour de la voiture. Cela a conduit au développement d'un pool de vélos, qui a rencontré un succès certain, avec 300 réservations par mois. La centralisation de la gestion du parc automobile a par ailleurs permis de mettre fin à la pratique de certains services de conserver une voiture dont ils ne se servaient presque jamais. La mise en place de cette mesure a nécessité un effort pédagogique, mais elle a au final été accueillie positivement.

Le projet d'économie circulaire a conduit le SALV à récupérer du mobilier d'occasion auprès d'entreprises et à réparer autant que possible le mobilier ancien, plutôt que d'acheter systématiquement du neuf.

Certains achats groupés ont été effectués avec le Canton (p. ex. des gants) et le SALV voit un potentiel de collaboration avec l'EPFL (concernant p. ex. la possibilité d'utiliser des véhicules à hydrogène) et avec l'UNIL (activités de conciergerie).

Le souci quant au renouvellement du personnel exprimé en 2020 (moyenne d'âge de 49,1 ans ; 25% de départs à la retraite d'ici 2026) reste d'actualité. Le SALV souhaite également augmenter le nombre de femmes dans les métiers techniques. Le SALV a toutefois beaucoup d'apprenti.e.s (10 EPT sur un total de 42 EPT) et une apprentie a pu être engagée comme logisticienne au terme de sa formation.

Par ailleurs, des auxiliaires ont été engagés soit au terme d'apprentissages pour aider à la transition sur le marché du travail, soit pour pallier les arrêts maladie. Il y a un problème récurrent d'absences, y compris de longue durée, dû à l'âge moyen du personnel et à la nature

de ses activités, ce qui s'est avéré délicat à gérer dans un service ne comportant qu'une quarantaine de personnes.

Il y a eu en 2021 un audit CFL sur les processus d'achats.

## Impact de la crise sanitaire

La protection du personnel à risque, développée dans l'urgence en 2020, a été abordée plus systématiquement en 2021. Un retour progressif et notable à la normale a toutefois eu lieu, avec une baisse des achats liés au COVID (masques, gel).

La directive municipale sur le télétravail a été mise en application. Il reste néanmoins important que les collaborateurs et collaboratrices se rencontrent, notamment pour faciliter l'intégration des nouveaux collègues.

## Thème transversal

La culture de la gestion électronique des stocks est implantée depuis longtemps. Le SALV utilise par ailleurs l'application Lausashop pour dématérialiser les commandes et est également partie prenante d'Abacus. La collaboration avec le SOI se passe bien. Pour le surplus, les activités du SALV restent en grande partie non numérisées.

## Direction FIM

### Organisation et activités des services

La directrice a manifesté sa sensibilité et son engagement particulier pour améliorer la présence féminine au FIM. En effet, même si les femmes sont majoritaires au niveau des directions de divisions, la grande majorité des directions de service sont assurées par des hommes et le personnel du RM, du PUR et du SALV reste majoritairement masculin.

La restructuration de différents services exprime la recherche de cohérence. Par exemple, l'intégration du DSST au sein du SPEL permet d'y voir plus clair sur la santé au travail. Le projet Synergie au sein du SALV permet de regrouper les compétences, afin de mieux gérer les enjeux de mobilité et de permettre au RM (devenu le MAP au 1<sup>er</sup> janvier 2022) de se concentrer sur sa mission première. Il convient aussi de casser la culture en silos, d'où l'importance des collaborations entre les directions de la Ville de Lausanne – étant précisé que la direction FIM prévoit de se doter de ses propres compétences en architecture paysagiste.

La direction FIM fait face à une augmentation des initiatives issues du Conseil communal, et notamment à beaucoup de postulats qui touchent le RM. Une personne a été engagée pour assurer le suivi de ces initiatives.

Les partenariats avec l'Etat de Vaud et la Confédération ne sont pas toujours évidents. Ainsi, les intentions de la Ville pour ce qui concerne la mobilité ne sont pas toujours partagées par la Direction des routes et de la mobilité (DGMR), et les négociations avec l'Office fédéral des routes (OFROU) sont parfois délicates.

## Impact de la crise sanitaire

Le COVID a montré qu'il était possible de travailler vite (comme cela a p. ex. et le cas en matière de pistes cyclables).

La crise sanitaire a particulièrement touché le SPEL, qui était responsable de mettre à jour les directives sanitaires.

Le télétravail est bien perçu, même s'il reste nécessaire de trouver des solutions pour que tout·e·s les collaborateurs et collaboratrices puissent se rencontrer en présentiel. Pour l'instant, il n'est pas prévu de passer des espaces de travail personnels actuels à des postes de travail partagés (malgré l'expansion des services au sein du FIM), mais de réaménager les espaces existants en bien tenant compte d'assurer une bonne qualité sonore.

### Thème transversal

La directrice souligne que, malgré la numérisation, le contact direct avec la population reste important (cf. l'exemple du BIF).

Pour la sous-commission Finances et mobilité

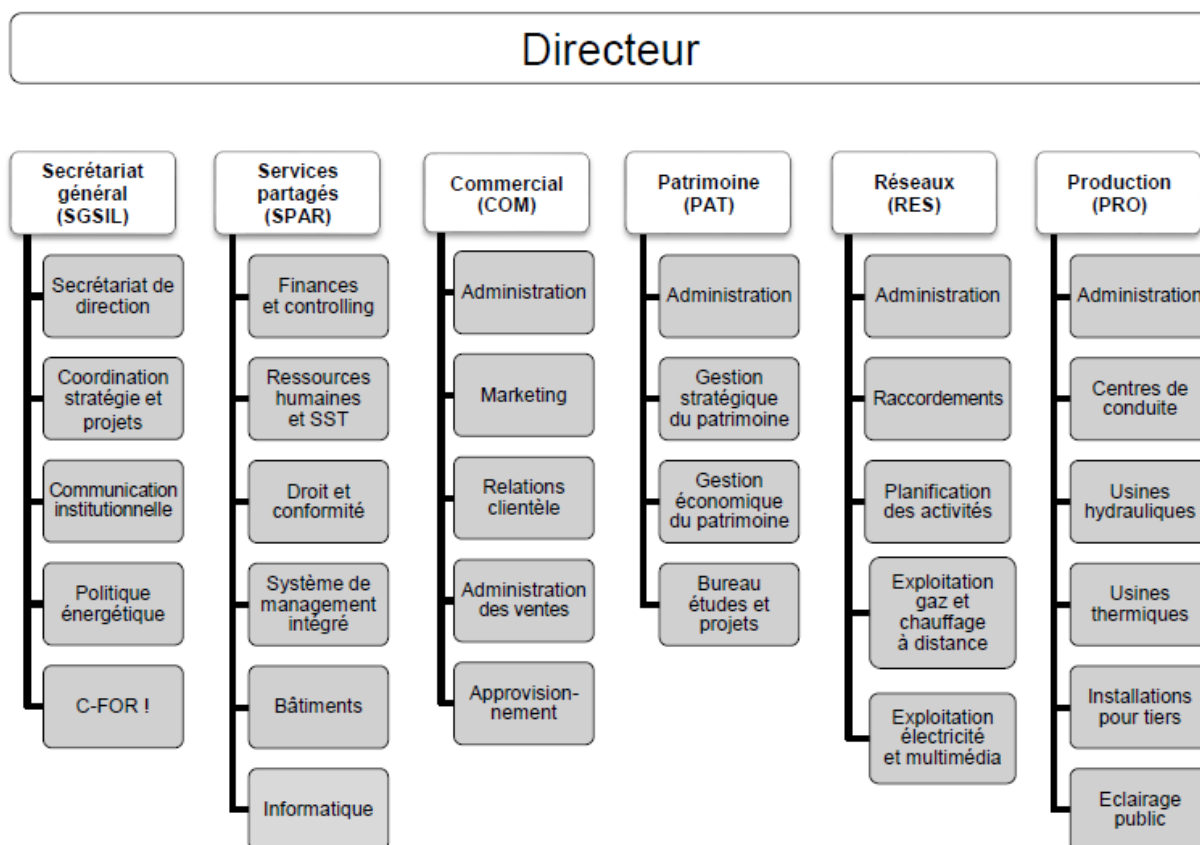
*Franziska Meinherz*

*Ariane Morin*

# Services industriels Lausanne (SIL)

Lausanne, mai 2022

## Direction des services industriels



## Préambule

Les deux commissaires de la sous-commission de gestion en charge des Services industriels de Lausanne (SIL) ont effectué sept visites entre le 30 mars et le 14 avril 2022. Lors de ces visites, les commissaires ont rencontré les chefs de service, parfois accompagnés par des adjoints. Enfin, les visites ont été conclues par une rencontre avec le directeur.

Les deux commissaires chargées de visiter les Services industriels ont visité les services suivants : le Secrétariat général (SGSIL), les Services partagés (SPAR), le Commercial (COM), le Patrimoine (PAT), les Réseaux (RES) et la production (PRO).

Les deux membres de la sous-commission tiennent à remercier tous les chefs de service pour leur temps, leur ouverture aux diverses questions posées et leur transparence dans les réponses à ces dernières. Les deux commissaires soulignent également l'engagement important pour la Ville de Lausanne de tous les chefs de service. Les échanges furent riches, surtout dans le domaine de l'énergie qui est au cœur des préoccupations de la population et qui va le rester pour quelques décennies encore.

## Thème transversal : digitalisation

Le thème transversal choisi cette année par la Commission de gestion est la digitalisation. Au cours de leurs visites, les deux sous-commissaires ont pu constater que cet enjeu est sérieusement pris en compte aux SIL. Les prestations fournies par les SIL étant de par nature logistiques ou digitales, l'importance de la digitalisation de ces dernières représente un enjeu d'importance pour le fournisseur d'énergie de la ville. Les SIL reconnaissent que des progrès peuvent être faits, tout en informant que cela exige d'importants investissements, tant financiers qu'en temps. Il y a aussi des contraintes. Par exemple, le SPAR, en tant que « comptable » des SIL, traite 20 000 factures par an et est parfois limité dans son action par des réglementations internes qui exigent notamment trois signatures manuscrites par facture, apparemment en fonction des seuils de validation autorisés conformément au règlement interne de la Ville. SPAR a un projet de digitalisation de ces factures fournisseurs qui permettra des gains d'efficacité importants et devra impliquer le Service des finances pour garantir que les obligations réglementaires sont bien respectées par le nouveau processus.

Un autre exemple marquant est le fait que beaucoup de demandes de prestations ne peuvent pas encore se faire aussi online et que le consommateur doit encore se déplacer au guichet pour les accomplir. Là aussi, sur un marché exposé à la concurrence, il y a peut-être un potentiel d'amélioration.

Les services fournissent actuellement des efforts importants en faveur de la digitalisation, notamment lorsque cela a des avantages techniques et d'économie d'échelle évidents. Il reste que certaines tâches sont toujours exécutées manuellement sur des tableaux Excel, alors qu'elles pourraient l'être par des logiciels et permettre aux ressources humaines d'être occupées à des tâches plus intéressantes.

Lors de leur entretien avec le SGSIL, il a été également dit que la Ville de Lausanne externalisait parfois la gestion de ses projets informatiques, car les ressources nécessaires manquent à l'interne. Ainsi, malgré que le processus de digitalisation prenne du temps et soit parfois ralenti par certains obstacles législatifs ou réglementaires propres à la Ville de Lausanne, on peut tout à fait dire qu'il s'agit d'un processus engagé, mais qui mérite quelques améliorations.

## 20<sup>e</sup> observation

***Le Conseil Communal invite la Municipalité à revisiter certains processus et réglementations légales ou internes afin de supprimer les obstacles à la digitalisation des SIL.***

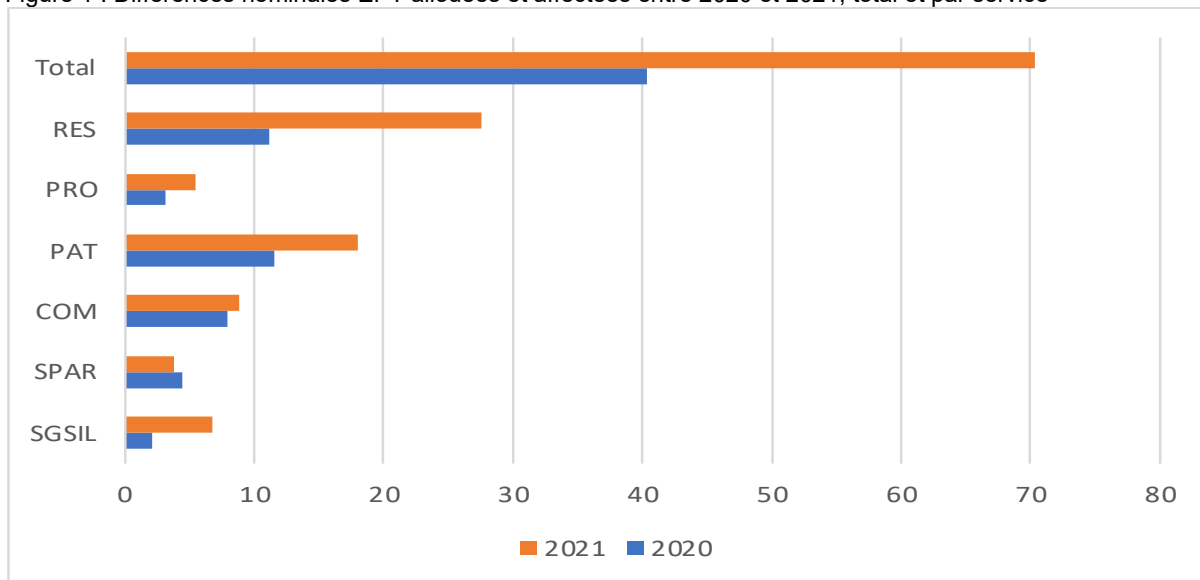
### Ressources humaines

Les deux commissaires ont noté que les chiffres SPEL ne sont toujours pas disponibles pour les commissaires en date du 30 mars 2022. Un des services a reçu les données le jour avant notre rencontre.

Les SIL sont un important employeur. En 2021, le département employait près de 500 EPT affectés. Pour l'année 2021, il était prévu une augmentation de 26,2 EPT alloués par rapport à 2020, soit près de 5%, pour atteindre 567,66. Les plus fortes augmentations étaient prévues au sein des services RES et PAT avec près de 8% d'augmentation.

Toutefois, les données montrent des disparités importantes entre les EPT alloués et affectés. En 2021, ces disparités se sont renforcées par rapport à 2020, comme le montre la figure ci-dessous. La raison des disparités, en particulier dans certains services, est due à des difficultés de recrutement (voir aussi plus bas).

Figure 1 : Différences nominales EPT alloués et affectés entre 2020 et 2021, total et par service



Lors de leurs visites, les deux commissaires ont été frappés que tous les chefs de service leur fassent part de leurs grandes difficultés à recruter du personnel qualifié, qu'il soit universitaire ou issu des métiers techniques de terrain. Les chefs de service expliquent cet état de fait par plusieurs facteurs. Tout d'abord, avec l'avènement du Plan climat et ses ambitions très élevées, la Ville de Lausanne est à la recherche de compétences sur un marché qui est déjà en pénurie.

En effet, avec la volonté politique globale de réaliser la transition écologique, certaines compétences et métiers sont fortement demandés et l'offre ne suit pas. Dans le domaine des formations supérieures (ingénieurs, etc.), les profils intéressants travaillent parfois pour la Ville, mais s'en vont au bout de quelques années pour des raisons salariales. En effet, la réforme Equitas a valorisé certaines catégories de métiers, mais pas celles-ci, qui ne sont donc plus compétitives par rapport au secteur privé.

Ensuite, la deuxième catégorie de profils difficiles à trouver est le personnel présent sur le terrain. En effet, lors de leur entretien avec le service RES, les deux commissaires ont pu constater que ce service connaissait des difficultés importantes à recruter. Tout d'abord, certaines catégories de métiers ne sont tout simplement plus disponibles sur le marché du travail, ou alors elles se trouvent uniquement dans le secteur privé où la rémunération est plus élevée que dans une institution publique. Lors de l'entretien avec le service RES, il a également été relevé que certains corps de métiers pourraient remplir certaines de ces fonctions vacantes depuis longtemps en étant formés à l'interne. Cependant, on se heurte toujours au même problème. Pour des corps de métiers dont les salaires sont en moyenne peu élevés, les salariés concernés préfèrent rester en entreprise dans un métier qu'ils connaissent et avec un salaire sensiblement plus élevé, et ce malgré les avantages sociaux offerts par la Ville.

Lors de leurs visites, sur six chefs de service, aucune femme n'était représentée, y compris les éventuels adjoints présents. Les conditions sociales et d'aménagement entre vie professionnelle et privée étant une priorité pour la Ville de Lausanne, on ne peut que s'étonner de ce néant féminin. Il a été évoqué que les postes étaient désormais tous ouverts avec l'indication d'un 80 à 100%. Bien qu'il n'existe pas de statistiques officielles au niveau de la Ville, ce département montre une disparité femmes-hommes, ceci à tous les étages de l'organigramme.

Concernant les chiffres liés aux auxiliaires, on constate que ceux payés à l'heure et mensualisés (auxiliaires payés à la tâche non inclus) représentent 53,1 EPT en 2021, soit environ 10% du total EPT. Ce nombre élevé ne couvre pas la différence entre les EPT alloués et affectés (70,4 EPT). Les raisons invoquées pour ce nombre élevé sont : les pics de besoin structurel, et la difficulté de recrutement. Dans le cadre de l'administration des ventes, il y a beaucoup d'auxiliaires, en général des étudiant·e·s en informatique. Ces postes saisonniers sont appréciés par les étudiant·e·s et les SIL sont très satisfaits du processus actuel. Il n'en est pas de même dans le cadre de l'accueil des SIL à Chaudron. En effet, l'accueil est la porte d'entrée des clients, l'image de SIL, les postes fixes sont privilégiés.

Si le rapport d'activités relate le travail sous contrainte dû au Covid en 2021, cette année fut aussi celle du retour des employé·e·s après une longue période en télétravail et/ou avec des règles sanitaires. En fin 2021, tous les employé·e·s sont de retour à leur poste. Il faut noter que ce retour s'est fait, dans la mesure du possible, au rythme du personnel et non à une date donnée.

## 21<sup>e</sup> observation

***Le Conseil communal invite la Municipalité à améliorer l'attractivité des SIL en tant qu'employeur, notamment sous l'angle du salaire, de la mobilité interne et de la formation continue.***

## Partenariats

### Internes

En tant que prestataires de services publics de terrain, les SIL ont beaucoup d'interactions avec d'autres services de la Ville intervenant dans la coordination des chantiers : le Service de l'eau, le Service des parcs et domaines et le Service de la mobilité et de l'aménagement des espaces publics. Selon les échanges avec les différents services, la collaboration est bonne.

En 2018, les SIL ont réalisé une réorganisation des services. Ces derniers sont actuellement organisés par corps de métiers et non plus par fluides. A ce titre, la question de l'eau a été relevée, le Service de l'eau étant au sein d'un autre département. La raison est historique. Il n'est pas question de l'intégrer. La situation actuelle fonctionne très bien.

## Externes

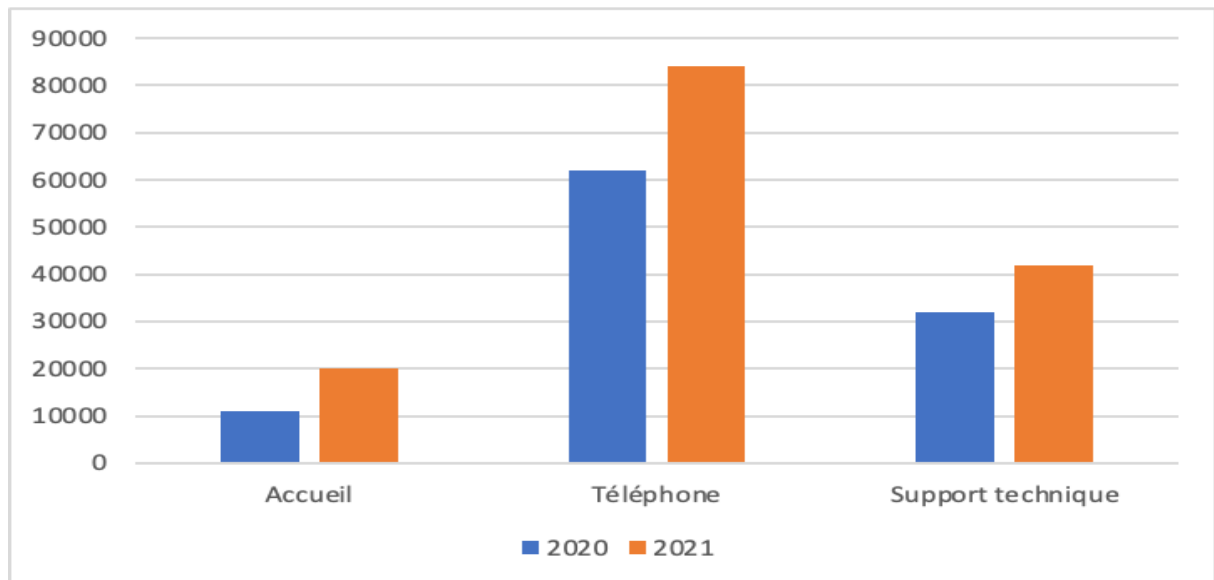
En 2021, des facilités ont été accordées pour certains particuliers, restaurateurs, etc. En effet, les frais de rappel n'ont pas été facturés durant le premier trimestre. Il est important de noter que le service à la clientèle lausannoise et en dehors de la commune a pu être assuré tout au long de l'année 2021, ceci malgré les règles sanitaires en lien avec le Covid qui ont régulièrement changé.

Les relations avec la clientèle sont indiquées sur la figure 2. En 2021, il y a eu une forte augmentation par rapport à l'année précédente. Les raisons principales sont :

- La pandémie.
- L'adaptation à la diffusion via Netplus qui a posé quelques soucis à des particuliers qui devaient régler leurs chaînes de télévision (support technique).

Il faut aussi noter que la conclusion d'un abonnement exige de passer à l'accueil et que cela explique aussi le nombre important de visites à l'accueil à Chaudron.

Figure 2 : Accueil de la clientèle, appels téléphoniques et support technique multimédia, 2020 et 2021



## Conseil communal

De façon générale, la collaboration se déroule bien. En effet, en raison de l'importance prioritaire du thème climatique, les préavis provenant des SIL sont assez bien accueillis par le Conseil communal, qui est conscient de l'urgence d'agir. En ce qui concerne les diverses interventions parlementaires, le SGSIL est chargé d'y répondre en coordination avec les autres services. Etant donné que les conseiller·ère·s communales·aux sont très actives dans les domaines de l'énergie et de la transition écologique en général, il est clair que le SGSIL est un des secrétariats fortement sollicités par les conseiller·ère·s communales·aux. Au fil des



échanges, il est apparu relativement clairement aux deux commissaires que le délai de réponse parfois long aux interventions parlementaires est dû au nombre important de ces dernières et au temps requis pour y répondre. Il a également été évoqué le fait que parfois, les élu·e·s de l'hémicycle communal déposaient leurs « bonnes idées » par postulat sans être renseignés en détail sur la politique des SIL, ou sur les ressources demandées pour mener les études demandées, ou les conséquences financières ou tarifaires. Les SIL doivent aussi bien limiter les coûts pour leurs client·e·s et les Lausannois·es en particulier et assurer 40 millions de francs par an au budget communal.

## Produits, prestations et solutions

### Eclairage public

Concernant ce point, les événements marquants sont les suivants :

- Entretien et alimentation électrique des luminaires à Lausanne. Il faut noter que le système de télégestion est maintenant opérationnel.
- Mandats pour installation et renouvellement d'installations : terrains de football au Chalet-à-Gobet (2021), Vidy ainsi qu'une dizaine de chantiers pour les six communes (voir plus bas)
- Gestion éclairage public de six communes (contrat) en 2021.

### Multimédia

Les SIL sont fournisseurs TV-téléphone-internet de la Ville de Lausanne et de douze communes avoisinantes au travers de son réseau multimédia Citycable.

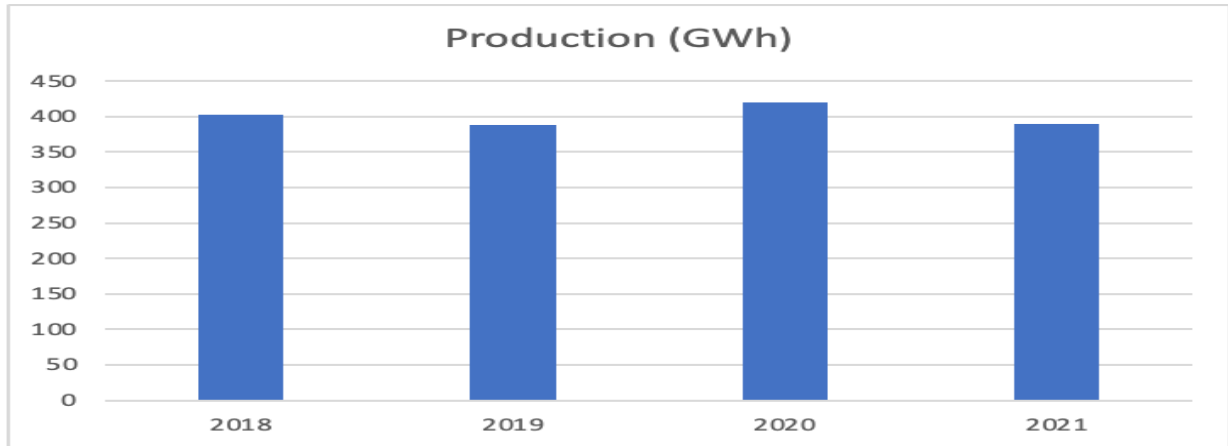
### Production d'énergie

Les SIL, directement ou au travers de société en participation, produisent de l'énergie de différentes sources : hydraulique, thermique, solaire, géothermique et éolienne. Les SIL rachètent aussi le biogaz produit par Epura SA (voir plus bas). Cette diversité répond au besoin d'augmenter la part d'énergies renouvelables. Selon le rapport COGES de 2018, les partenariats hors de nos frontières ont aussi leurs utilités pour l'expérience.

### Production hydraulique

La production hydraulique de Lavey en 2021, soit 389,7 GWh, fut plus basse que la moyenne des dix dernières années, qui est de 398 GWh.

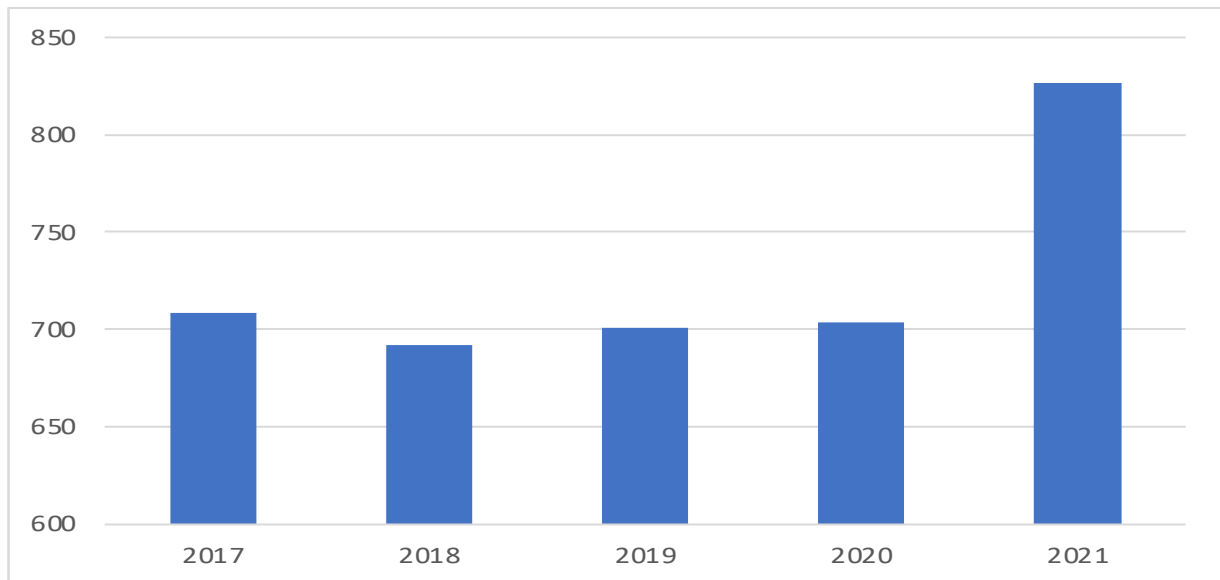
Figure 3 : Production hydraulique de Lavey (GWh), 2018-21



### Energie thermique

Celle-ci provient de différentes sources : la base est assurée par la récupération de la chaleur des processus industriels de TRIDEL (combustion des déchets) et de la STEP (combustion des boues d'épuration) et les chaufferies des SIL assurent l'appoint d'hiver et la sécurité d'approvisionnement en cas de panne. En 2021, le nombre de degrés jours a augmenté de 3385 degrés jours par rapport à 2020.

Figure 4 : Production et distribution totale d'énergie thermique (GWh), 2017-21

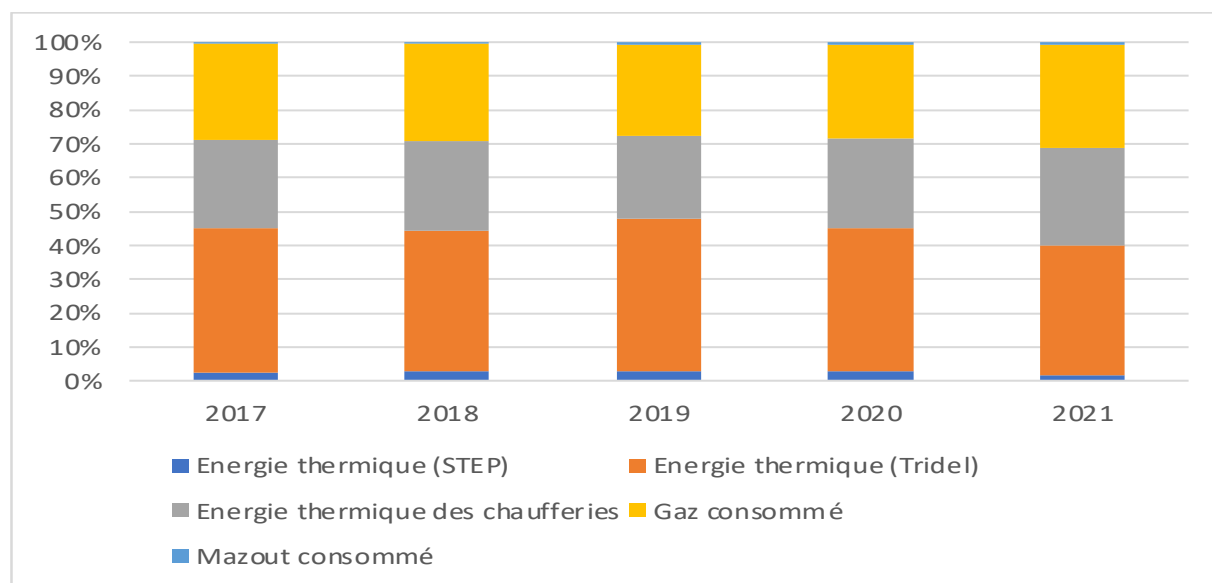


La part des différentes sources d'énergie est relativement stable (voir graphique ci-dessous) entre 2017 et 2021. Malgré une hausse d'énergie renouvelable produite, du fait de l'augmentation réjouissante des clients et des ventes, la part de l'énergie renouvelable fournie par le CaD a baissé de 7,9% pour atteindre 58,1% (voir tableau ci-dessous). Pour l'année 2021, il faut signaler la mise en service de la production de biométhane par EPURA SA en 2021, injectée dans le réseau de gaz et utilisée en priorité pour le CaD. On voit que le gaz pour couvrir la consommation d'hiver représente 30% des besoins en 2021. Ce pourcentage est supérieur à ceux des années 2017 à 2020.

Tableau 1 : Parts du gaz renouvelable pour CaD, effectifs et prévus (%), diverses années

	Unité	2020	2021	2026	2027	2030	2035
Gaz renouvelable pour CaD	%	65,7	58,1	35		70	100

Figure 5 : Production et distribution d'énergie thermique, par source (%), 2017-21



## Energie solaire

L'énergie solaire fournie par les centrales photovoltaïques de SI-REN a augmenté en 2021 de 2,6% et atteint 12 GWh. SI-REN dispose actuellement de 68 installations et a 36 projets en cours. Pour soutenir le développement de la production solaire, les SIL proposent aussi le produit Solanne pour les particuliers. Il y a actuellement 380 kW de contrats signés, soit une progression plus importante qu'en 2020 (320kW). La production totale effective combinée n'est pas connue. Pour dynamiser ce développement, les SIL comptent toutefois en priorité sur les produits d'autoconsommation proposés en partenariat avec SI-REN.

## Géothermie

La géothermie est une nouvelle source d'énergie prévue pour le nord de la ville, le sud pouvant être chauffé par l'eau du lac. Trente-deux sondes à 800 m ont été réalisées dans le cadre du projet des Plaines-du-Loup. La géothermie se développe aussi proche de l'usine de Lavey, par la société AGEPP SA, dont la Ville est actionnaire indirecte à travers SI-REN. Un préavis a aussi autorisé la création de la société GEOOL SA, en partenariat avec Romande Energie et SIE, pour le développement à l'ouest de l'agglomération.

## Eolienne

La production éolienne provient de RhôneEole SA dont la Ville est actionnaire. Le projet Eolljorat Sud est en attente d'une décision du Tribunal fédéral. SI-REN possède en outre 51% de la société française Montéole SAS, qui exploite le parc éolien de Monts Bergerons I.

## Pompe à chaleur

Des sondages géotechniques ont été effectués en 2021 à Vidy pour vérifier la pollution du sol, dans le but de valoriser l'eau du lac par la construction d'une centrale de pompes à chaleur pour alimenter le chauffage à distance.

## Vente d'énergie, de produits et services énergétiques

La vente d'énergie varie au cours de l'année, en fonction entre autres de la température. Les sources d'énergie sont multiples. Plus important, la part de chacune des sources d'énergie par rapport au total varie aussi (voir figure 5). Il faut noter que l'année 2021 est la première année sans énergie nucléaire. Un autre élément à citer est que la production de Lavey représente 50% des besoins annuels en énergie électrique et en garanties d'origine des SIL en 2021.

Le produit nativa® plus, pour une électricité plus écologique et locale, a convaincu 200 clients supplémentaires en 2021.

### Encadré 1 : Diversification des revenus

La diversification des sources de revenus, avec de nouveaux services, est nécessaire afin d'assurer le maintien des bénéfices des SIL. Le modèle de contracting, une sorte de leasing, est en cours de développement. Il consiste à investir, installer, exploiter et entretenir un système énergétique pour un tiers, comme, par exemple, des promoteurs immobiliers qui souhaitent se concentrer sur leur cœur de métier, réduire leur besoin de financement et s'affranchir des problèmes d'exploitation en le confiant à un spécialiste mieux à même d'optimiser les coûts. Ce produit requiert d'importants investissements. Le projet Plaines-du-Loup inclut l'obligation de contracting avec les SIL pour la production de chaleur selon un concept conforme aux objectifs de la société à 2000 W. Via LaZur Energie SA, les SIL ont aussi un contrat de ce type pour les installations de production de chaleur et de froid de la Vaudoise Arena à Malley. Les SIL vont développer des produits standard de contracting, visant notamment les bâtiments des zones de l'agglomération qui ne pourront être raccordées au chauffage à distance.

## Finances

Les commissaires ne disposaient pas des comptes de l'année 2021 lors des visites.

Le budget des SIL représente 22% du budget de la Ville. Les revenus des SIL représentent un peu plus de 20% des revenus totaux de la Ville selon les comptes 2020 et le budget 2021. Il faut rappeler que la Municipalité a des exigences envers les SIL, soit : un solde positif avec un objectif quantifié pour chaque année!

Le secteur gazier assure aujourd'hui la majeure partie (près de 30 millions de francs par an) du bénéfice des SIL. Dans le cadre du Plan climat, la fourniture de gaz va diminuer et passer au 100% renouvelable. Le chauffage à distance sera étendu et fournira une chaleur 100% renouvelable et de récupération. Son bénéfice va peu à peu compenser la réduction du bénéfice gaz. En outre, les SIL vont développer une stratégie de diversification des sources de revenus en développant les services énergétiques (voir chapitre 3 et particulièrement l'encadré 1).

Tableau 2 : Charges et revenus budgétés des SIL, budget 2021 (en millions), par services

	Total SIL	PAT	RES	PROD	COM	SPAR	SG
Charges	366,56	115,37	36,67	29,50	143,93	27,46	13,61
Revenus	410,23	183,14	2,59	12,28	200,75	1,22	19,22
Solde	+43,66	+67,77	-34,08	-17,21	+56,82	-26,24	-3,38

Par rapport aux comptes de l'année 2020, le budget 2021 prévoit une augmentation des charges de 2,5%, une augmentation des bénéfices de 2,3% et une augmentation des bénéfices de 0,6%. Il est aussi prévu une baisse des revenus du service COM.

On notera que les finances de tous les services sont centralisées au sein du SPAR.

Etant une institution publique, les SIL ne font pas de spéculation lors d'achats et ventes d'énergie. L'achat d'énergie se fait au travers de contrats moyen et long terme. Cela permet, entre autres, de lisser les variations de prix sur le marché mondial.

## Rencontre avec le municipal

Les deux commissaires ont conclu leurs visites par le traditionnel entretien avec M. le municipal en charge des SIL, Xavier Company, élu en 2021, entretien très ouvert. Les principaux points de discussion ont tourné autour des ambitions du Plan climat, des objectifs potentiellement conflictuels de profits des SIL et climatiques et du défi pour les SIL de recruter du personnel avec les profils requis pour les défis à entreprendre ces prochaines années.

Concernant les objectifs du Plan climat, l'option politique choisie par la Municipalité de maintenir une activité gazière a été discutée sous l'angle de la durabilité. Le municipal a expliqué qu'il était bien conscient que la politique de transition des SIL menée avec le gaz n'était pas toujours idéale, mais qu'il s'agissait, comme son nom l'indique, d'une transition, qu'elle permet notamment aux clients de sortir rapidement du mazout et que le réseau de gaz transportera de plus en plus de gaz renouvelable, voire de l'hydrogène.

Par ailleurs, le municipal et ses services mènent des projets de développement de nouvelles technologies plus durables pour remplacer le gaz naturel et atteindre un chauffage à distance 100% renouvelable, comme la géothermie, la valorisation de l'eau du lac et la gazéification du bois.

Au cours de l'entretien, le municipal évoque également le fait que la réorganisation des SIL par corps de métiers et non plus par fluides, comme c'était le cas auparavant, permet réellement de mieux cerner et contrôler les enjeux de transition énergétique.

La question des prix de l'énergie, en particulier du gaz provenant de l'Est de l'Europe a été abordée. Le municipal rassure les deux commissaires en disant que les prix sont négociés avec les fournisseurs en amont avec deux ans d'avance. Pour l'année 2021, les SIL ont pu repousser, puis maintenir la hausse de tarifs dans des limites raisonnables par rapport à d'autres fournisseurs suisses au portefeuille d'approvisionnement moins bien couvert. Concernant les années à venir, le niveau des prix est incertain.

Dans le cadre du Plan climat, les deux commissaires ont également noté que les objectifs généraux ont déjà été retranscrits en buts concrets à atteindre sur le terrain par les SIL. Il serait

intéressant que ces buts et leur accomplissement ou non soient communiqués à la population. Il a aussi été relevé par plusieurs chefs de service que le municipal, fraîchement élu en 2021, avait une claire volonté d'accélérer la vitesse du changement de paradigme en matière énergétique. Par exemple avec les programmes Nativa et Nativa plus, qui permettent à tout consommateur·trice de s'engager pour la transition par l'achat d'énergie 100% renouvelable.

Concernant la contradiction maintes fois relevée au Conseil communal entre les objectifs commerciaux des SIL et le fait que les objectifs climatiques impliquent forcément une baisse de la consommation d'énergie, le municipal est tout à fait conscient des enjeux de taille qui l'attendent pour cette législature. Il évoque la volonté claire des SIL de passer à des énergies vertes, mais que cela ne peut pas se faire en un claquement de doigts. Par exemple, le réseau de gaz qui alimente une grande partie de la ville et des communes de la Côte en chauffage est installé et ne peut être démantelé de façon précipitée. C'est une planification qui ne peut avoir lieu que sur les prochaines décennies.

Les SIL ont en effet la mission d'assurer l'approvisionnement de tou·te·s les citoyen·ne·s et ne peuvent pas se permettre un black-out. Au sujet de l'efficacité énergétique, le municipal évoque le programme Equiwatt, qui a un rôle de prévention et social avant tout, ainsi que le fonds d'efficacité énergétique.

Enfin, le municipal est très au fait avec les difficultés de recrutement que rencontre son dicastère, et en particulier de la problématique de ne pas avoir de cadres féminins. Il a déjà été obtenu que tous les postes soient ouverts avec la possibilité d'avoir un 80% ou un 100% afin de pouvoir mieux concilier vie familiale et professionnelle, que l'on soit une femme ou un homme.

A la fin de l'entretien, le municipal a particulièrement salué l'engagement du personnel des SIL, et en particulier de tous les chefs de service formant le Comité de direction. Il a tenu à souligner que le fait d'avoir cet organe stratégique qui se réunit régulièrement aide vraiment à faire un lien rapide et concret entre le politique et l'opérationnel. Il a également salué l'efficacité des chefs de service à vulgariser tous les éléments techniques à son égard, afin qu'il ait bien en tête les enjeux et puisse prendre des décisions en tenant compte des éléments concrets.

## 22<sup>e</sup> observation

***Le Conseil Communal invite la Municipalité à communiquer annuellement et publiquement les chiffres de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en les mettant en rapport avec les objectifs du plan climat.***

Lausanne, 28 juin 2022

Pour la sous-commission Services industriels

*Anna Crole-Rees*

*Virginie Cavalli*



# Rapport du Bureau du Conseil communal sur sa gestion de juillet 2021 à fin juin 2022 et l'état de ses archives

Avec la nouvelle Constitution, les autorités communales voient leur mandat débiter au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> juillet au 30 juin, et non plus l'année civile.

Tableau récapitulatif				
Objets	Nombres en 2021-2022	Nombres en 2020-2021	Nombres en 2019-2020	Nombres en 2018-2019
Séances plénières simples du Conseil communal	3	3	2	2
Séances plénières doubles du Conseil communal	20	20	18	22
Démissions de membres du Conseil entre 01.07. et 30.06	11	6	13	9
Motions déposées entre 01.07. et 30.06	1	0	0	4
Postulats déposés entre 01.07. et 30.06	86	63	65	49
Projets de règlement déposés entre 01.07. et 30.06	2	1	0	1
Interpellations ordinaires déposées entre 01.07. et 30.06	32	19	23	44
Interpellations urgentes déposées entre 01.07. et 30.06	35	24	44	17
Pétitions déposées entre 01.07. et 30.06	14	19	12	16
Préavis déposés entre 01.07. et 30.06	29	37	36	39
Rapports-préavis déposés entre 01.07. et 30.06	5	29	16	22
Rapports (R1 à Rn) de l'année	95	101	91	95
Questions écrites transmises à la Municipalité	37	14	47	21
Questions orales posées par les membres du Conseil communal en séance	128	144	128	142
Nomination des commissions ad hoc par le Bureau	73	69	119	93
Séances de la Commission de gestion	12	10	10	11
Séances de la Commission des finances	13	10	12	12
Séances de la Commission des pétitions	7	8	4	4
Séances de la Commission de recours en matière d'impôt communal	30	33	15	24
Nombre de recours enregistrés par la CCRI	144	153	93	106
Séances de la Commission de politique régionale	0	0	0	0
Séances du Bureau du Conseil	19	18	21	15
Invitations reçues	90	3	63	160
Nombre d'objets soumis durant les week-ends de votations (y c. élections)	14	14	7	9
Nombre d'urgences demandées par la Municipalité	38	36	41	47
Nombre d'objets traités (préavis, rapport-préavis, initiatives, interpellations, interpellations urgentes)	225	193	115	203
Ratio nbr objets traités / nbr séances	9,78	8,3	5.75	8.45



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. Enfin, le Conseil communal a modifié son règlement en décembre 2021. Il a ajouté un article permettant de traiter les objets ayant été adoptés à l'unanimité en commission sans ouvrir la discussion. De nombreux objets à l'ordre du jour depuis plusieurs mois (voire années) correspondaient à cette description. Ils ont pu être traités rapidement en janvier 2022.

## **Événements marquants en 2021-2022 pour le service**

### **Impact de la crise sanitaire sur les séances**

L'année présidentielle a été marquée par la fin des restrictions sanitaires liées à la crise sanitaire du COVID-19. Durant cette année présidentielle, les séances du 14.09.2021, 11.01.2022, 25.01.2022, 08.02.2022 et 15.02.2022 ont eu lieu à Beaulieu. A la halle 35 pour la séance du 14.09.2021, puis à la salle Sydney pour les séances de 2022. Le prix de la location de la halle 35 était 10'000 francs pour la séance du 14.09.2021, et d'environ 7500 francs par soir pour les séances de 2022. A ce montant se sont ajoutés les frais techniques de réalisation audio et vidéo.

Les travaux des commissions ont été maintenus dans des salles permettant de respecter les distances sanitaires ce qui a engendré des difficultés d'organisation d'agenda. En effet, certaines des salles utilisées précédemment ne pouvant plus l'être, cela a rendu plus compliqué le partage des locaux dans lesquels les réunions étaient autorisées jusqu'à ce que les mesures aient été complètement levées en mars 2022

### **Création d'un poste de chargé-e de recherche et secrétaire de commission**

Le Conseil a adopté son nouveau règlement en décembre 2021. Il est entré en vigueur le 21 décembre 2021. Cette entrée en vigueur a notamment entériné la création d'un poste de chargée de recherche et secrétaire de commissions pour 0.5 EPT. Le secrétariat du Conseil pourra par ailleurs faire appel à des auxiliaires pour un taux d'activité de 0.2 EPT. Les personnes engagées auront la charge de reprendre l'organisation des séances de commissions, la prise de notes durant les séances et leur bonne diffusion aux membres des commissions. La Municipalité a validé la création du poste de 0.5 EPT lors de sa séance du 05.05.2022. Le Bureau a validé l'annonce de l'ouverture aux dépôts des candidatures lors de sa séance du 17.05.2022. Il a désigné le président du Conseil et la 1<sup>re</sup> vice-présidente pour participer à la commission de nomination. L'engagement est prévu pour la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2022 avec une entrée en fonction en septembre ou octobre 2022.

### **PRINCIPALES MISSIONS DU SERVICE**

Le Secrétariat du Conseil (SCC) est le support du Bureau et du Conseil communal. A ce titre, sa mission centrale est d'organiser la planification et la préparation, le déroulement et le suivi de l'activité du Conseil. Le SCC est composé 7 personnes engagées avec des taux d'activité correspondant à 4,75 EPT. Ses missions principales sont

- Secrétariat du Conseil
- Secrétariat de la Commission de gestion (COGES), de la Commission des pétitions (COPET), de la Commission de recours en matière d'impôt et taxes communales (CCRI)

### **Commission de recours en matière d'impôt (CCRI)**

La Commission a connu une modification de sa composition suite aux dernières élections communales. Elle a siégé pour la première fois dans sa nouvelle composition le 9 septembre 2021. La CCRI a enregistré, pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 19 mai 2022, 108 nouveaux recours. Le greffe s'attend encore à ouvrir une trentaine de dossiers d'ici le 30 juin 2022. La majorité de ces dossiers concernent des interventions de police respectivement des contestations relatives aux frais

de mise en fourrière et de déplacement de véhicule. Plusieurs dossiers enregistrés concernent également les frais liés aux interventions de police suite aux fausses alertes à la bombe dans les écoles lausannoises. La Commission a également dû se pencher sur une dizaine de dossiers en matière d'impôts foncier de même qu'une dizaine de dossiers relatifs à la taxe de base déchets. La CCRI est également régulièrement saisie de contestations portant sur l'impôt communal sur les chiens ainsi que de litiges portant sur les impôts fonciers, respectivement des demandes d'exonération de celui-ci. Le volume de dossier reçu à la CCRI tend à se stabiliser mais révèle également une plus forte contestation des décisions de taxation par rapport aux années 2018 et 2019.

Le nombre de dossiers enregistrés ne s'explique pas par une modification législative. S'agissant plus particulièrement des dossiers d'intervention de police, il ressort des audiences tenues par la CCRI que les recourants acceptent en règle générale de payer le montant de l'amende. Ils reçoivent toutefois plusieurs semaines, voire mois, après la condamnation pénale, la facture liée à l'intervention elle-même. A ce moment-là, les recourants pensent qu'il s'agit d'une 2<sup>e</sup> « amende » et déposent régulièrement un recours en indiquant qu'ils ont déjà réglé le montant faisant suite à la condamnation pénale et ne comprennent pas pourquoi ils doivent passer à la caisse une seconde fois. Du point de vue juridique, le Corps de police doit néanmoins attendre de savoir si une condamnation pénale est ou non prononcée avant de pouvoir adresser une facture destinée à couvrir les frais d'intervention de la police.

## Rédaction du Bulletin du Conseil

Lors de sa séance du 07.01.2020, le Bureau a décidé de nouvelles mesures pour diminuer le temps consacré à cette tâche : simplification de la rédaction (plus proche du verbatim) et publication de deux fascicules en deux volumes séparés. Un volume regroupe les initiatives et les débats. Le second regroupe les préavis/rapport-préavis et rapports de commissions. Pour ce dernier, cela permet d'intégrer les préavis sans refaire la mise en page. Grâce à ces mesures, une grande partie du retard a pu être comblé.

Le volume de travail restant à réaliser est estimé selon deux ratios

- un ratio de 1/8 pour la rédaction ; c'est-à-dire que pour une heure de séance, il faut huit heures pour retranscrire l'intégralité du débat. Ce temps comprend aussi la préparation de la séance.
- Un ratio de 1/10 pour l'édition ; c'est-à-dire une heure de séance du Conseil représente dix heures de travail pour la relecture, la correction, la mise en page et l'impression.

Année	Présidence	Nbre séances	Nbre heures séances	Nbre heures rédaction	Nbre heures édition	Volume travail
2018 – 1 <sup>er</sup> semestre	Voutat	4	16	128	160	288
2018 – 2 <sup>ème</sup> semestre	Beaud	10	40	320	400	720
2019 – 1 <sup>er</sup> semestre	Beaud	2	8	64	80	144
2019 – 2 <sup>ème</sup> semestre	Aubert	2	8	64	80	144
2020 – 1 <sup>er</sup> semestre	Aubert	8	32	256	320	576
2020 – 2 <sup>ème</sup> semestre	Tran-Nhu	10	40	320	400	720
2021 – 1 <sup>er</sup> semestre	Tran-Nhu	14	56	448	560	1008
2021 – 2 <sup>ème</sup> semestre	Di Giulio	6	24	192	240	432
2022 – 1 <sup>er</sup> semestre	Di Giulio	14	56	448	560	1008

Nbre séances = nombre de séance du Conseil restant à traiter, que ce soit pour l'intégralité des étapes ou une partie seulement

Nbre heures séance = Nombre total d'heures de séances selon la durée par séance et le nombre de séance

Nbre heures rédaction = Nombre d'heures totales de rédaction selon ratio indiqué.

Nbre heures édition = Nombre d'heures totales d'édition selon ratio indiqué.

Il est probable que ce retard sera comblé d'ici 2025.

## **Formation sur le climat**

A l'initiative d'une membre du Conseil, le Bureau a organisé un module de formation sur les enjeux des changements climatiques. Le module s'est déroulé en deux parties. La première le 27 avril 2022. A eu lieu l'EPFL. Une Fresque du Climat<sup>1</sup> a été organisée. La seconde partie a eu lieu le 4 mai 2022 à l'Hôtel de Ville. Vingt personnes s'étaient inscrites. Mais seules neuf personnes se sont finalement déplacées.

Constatant le taux de participation, le Bureau a regretté que les personnes inscrites ne soient finalement pas venues. Différentes raisons peuvent expliquer ces absences : séances de commissions permanentes organisées finalement à une même date, ou oubli.

Certaines personnes ont fait valoir que le faible taux d'inscription était dû à ce que la première date tombait à la fin des vacances scolaires. Le Bureau estime cependant que l'organisation à une autre période de l'année n'aurait pas amené plus d'inscription. Sans fermer la porte à l'organisation d'un nouveau module, le Bureau souhaite se laisser le temps de la réflexion.

## **Développement et déploiement d'un nouveau logiciel**

La Municipalité a fait développer un logiciel de gestion des documents et des flux d'information qui doit remplacer celui utilisé jusqu'ici : Goéland/Extranet. Les membres du Conseil ont commencé de l'utiliser en juin 2021. Des tutoriels sont disponibles sur une page d'aide. Des présentations ont été organisées au cours du mois de mai 2022. Une dizaine de personnes ont participé. En conclusion de ces présentations, le secrétaire invite les membres du Conseil à lui faire un message s'ils ne trouvent pas un document en moins de 5 minutes.

## **Organisation de rencontres entre commerçant·e·s lausannois·es et membres du Conseil**

Le président du Conseil a souhaité organiser une rencontre avec les représentantes et représentants des commerçants lausannois. Cette rencontre a eu lieu le 11 avril 2022 à l'Hôtel de Ville. Seize personnes représentant les intérêts des commerçantes et commerçants lausannois et douze membres du Conseil étaient présents. Parmi ces derniers, deux personnes portaient les deux casquettes. La Municipalité avait également été invitée à participer à la séance, mais elle a indiqué être en contact avec les commerçants par d'autres canaux et a donc répondu que sa présence n'était pas nécessaire.

La discussion a principalement porté sur l'accessibilité du centre-ville aux véhicules motorisés, les heures d'ouverture des commerces, le soutien des autorités communales aux commerçants à l'aide de bons et l'incidence de la mendicité sur le commerce.

Le président a souhaité organiser un second volet pour permettre aux commerçants de présenter des solutions. Il a invité la Municipalité qui a décliné en indiquant qu'elle avait d'autres canaux et occasions pour recevoir les commerçants et échanger. La rencontre a eu lieu le 27.06.2022 à l'Hôtel de Ville. Sur les six groupes politiques, seul le groupe socialiste n'était pas représenté lors de cette seconde rencontre. Parmi les représentant·e·s des commerçants, Gastro Lausanne, l'Association des parkings privés, l'Association des commerçants Bourg-St-François, la société coopérative des commerçants lausannois (SCCL) étaient représentés. Les membres du Conseil présents ont pu prendre note du principal ressenti exprimé par les commerçants. Selon eux, la Municipalité ne les

---

<sup>1</sup> <https://fresqueduclimat.org/>

considère pas comme des partenaires. Ils ont le sentiment que la politique de réduction du trafic en ville est déployée dans un ordre qui ne permet pas de garantir le bon fonctionnement des commerces et leur pérennité : plutôt que de mettre en place en premier les accès au centre-ville (BHNS, tram, m2 et m3, etc.) ou d'assurer un accès rapide aux parkings à des tarifs abordables permettant le transfert multimodal, la Municipalité déploie en premier des mesures qui contraignent le trafic.

## **Accueil des nouvelles élues et nouveaux élus**

A la suite des élections communales du Canton de Vaud du 7 mars 2021, le Conseil communal de Lausanne a été renouvelé à 46%. Entré en fonction le 1er juillet 2021, le nouveau président du Conseil communal a pris l'initiative d'organiser des rencontres autour d'un café tous les vendredis des mois de septembre à décembre 2021 avec tous les membres du Conseil qui le souhaitaient. Le 2 août 2021, les membres du Conseil ont reçu un sondage pour s'inscrire à une ou plusieurs dates. 28 personnes ont répondu à l'appel. Ces rencontres ont permis de prendre note de questions et propositions, de favoriser les échanges entre ancien·ne·s et nouveaux·velles et d'apprendre à mieux se connaître.

## **Enquête du président auprès des membres du Conseil communal de Lausanne**

Parallèlement aux rencontres mentionnées ci-dessus, le président a préparé une enquête qui a été envoyée à tous les membres du Conseil et à la Municipalité. Cette enquête était composée de dix questions relatives à l'engagement des répondant·e·s, à leurs besoins et propositions pour l'organisation des séances,

Ces deux volets déployés par le président du Conseil lui ont permis d'aller à la rencontre des élu·e·s, reconduit·e·s dans leur mandat ou nouvelles·nouveaux dans leur fonction. Chacune et chacun a eu la liberté de participer par l'une ou l'autre des voies proposées, ou non. Dix-neuf personnes ont répondu.

## **Enquête du président auprès des membres du Conseil des jeunes**

Membre d'une des commissions d'établissements lausannois et du Conseil des établissements, le président du Conseil communal a jugé opportun d'interroger les jeunes lausannois sur leurs préoccupations et besoins. Il a fait adapter le questionnaire distribué aux membres du Conseil et l'a diffusé aux membres du Conseil des Jeunes par l'intermédiaire du délégué à la jeunesse de la Ville. Treize personnes ont répondu.

Les réponses anonymisées ont été transmises au délégué à la jeunesse. Le président l'a rencontré pour discuter de la suite à donner aux demandes exprimées par les jeunes. L'idée retenue était d'organiser une présentation des résultats par le délégué à la Jeunesse au Conseil des établissements. Elle n'a pas pu être organisée à l'heure où ces lignes sont rédigées.

## **Accueil des citoyen·e·s au carnotzet de l'Hôtel de Ville**

A la suite des rencontres avec les membres du Conseil les vendredis matin, le président a décidé d'ouvrir ces réunions à tous les citoyennes et citoyens. Les rencontres se sont tenues au carnotzet de l'Hôtel de Ville les vendredis matin entre 9 et 10 heures.

## **Présentation des associations au Conseil communal**

La fin des restrictions sanitaires dues au COVID a empêché partiellement le président d'aller à la rencontre des associations lors des représentations à des événements officiels. Il a donc invité plusieurs organismes et associations à venir présenter leurs activités au Conseil communal. Le président du Conseil des Jeunes ; World Archery ; Lausanne Aviron ; Lausanne Aéroclub ; Curling Club Lausanne olympique ; Association pour la formation des Jeunes danseurs

## **Gestion de l'ordre du jour du Conseil**

Le président a repris l'organisation des ordres du jour tels qu'avant la pandémie. Hormis les demandes de traitements prioritaires de la Municipalité et les objets adoptés sans ouvrir la

discussion, le Conseil traite la plupart du temps les rapports lors de la première partie de séance et les interpellations durant la seconde.

## **Révision du Règlement du Conseil communal de Lausanne**

La révision du Règlement du Conseil communal de Lausanne (RCCL) est entrée en vigueur le 21 décembre 2021. L'entrée en vigueur permet le traitement plus rapide des objets adoptés à l'unanimité en commission a permis de traiter neuf objets le 25.01.2022, deux objets le 08.02.2022, quatre objets le 10.05.2022, trois objets le 24.05.2022

## **Versement aux Archives – 23 juin 2022**

- **Procès-verbaux originaux des séances du Conseil communal**
  - année 2019-2020 (présidence Aubert Eliane)
- **Procès-verbaux originaux des séances du Conseil communal**
  - année 2020-2021 (présidence Tran-Nhu Thanh-My)
- **Extraits de procès-verbaux originaux – Année 2021** (délibérés)
- **Bureau du Conseil communal – Année 2021**
  - Ordres du jour et procès-verbaux
  - Correspondance
- **Commission de gestion – Année 2021**
  - Ordres du jour et procès-verbaux
  - Correspondance
- **Pétitions déposées au Conseil communal :**
  - du 29 janvier 2019 au 3 novembre 2020

# Rapport de la Commission permanente des finances sur les comptes de la Commune pour l'année 2021

## Organisation de la Commission permanente des finances

Président	M. Eric BETTENS (Les Verts)
1 <sup>re</sup> vice-présidente	M. Philippe MIAUTON (PLR)
2 <sup>e</sup> vice-présidente	Mme Aude BILLARD (soc.)
Secrétaire	M. Emanuel BOURQUIN, chef du Service des finances
CULTURE ET DÉVELOPPEMENT URBAIN	M. Fabrice MOSCHENI (UDC) Mme Eliane AUBERT (PLR)
SÉCURITÉ ET ÉCONOMIE	Mme Aude BILLARD (soc.) M. Pierre CONSCIENCE (EàG)
SPORTS ET COHÉSION SOCIALE	Mme Anne BERGUERAND (Les Verts) Mme Maimouna MAYORAZ (EàG)
LOGEMENT, ENVIRONNEMENT ET ARCHITECTURE	M. Mathias PAQUIER (V'L) Mme Muriel CHENAUX MESNIER (soc.)
ENFANCE, JEUNESSE ET QUARTIERS	M. Ilias PANCHARD (Les Verts) Mme Sarah NEUMANN (soc.)
FINANCES ET MOBILITÉ	Mme Angélique CHATTON (Les Verts) M. Philippe MIAUTON (PLR)
SERVICES INDUSTRIELS	M. Vincent BRAYER (soc.) Mme Mathilde MAILLARD (PLR)

## Table des matières

1.	Travaux de la commission .....	86
2.	Remerciements.....	86
3.	Comptes 2021 .....	87
3.1.	Introduction .....	87
3.2.	Considérations générales .....	87
3.3.	Considérations des sous-commissions .....	87
3.4.	Charges et revenus apurés .....	89
3.5.	Plafond d'endettement .....	89
3.6.	Comptes des investissements 2021 .....	89
3.7.	Analyse des directions .....	90
3.7.1.	Comptes 2021 de la Direction Culture et développement urbain (CD) .....	90
3.7.2.	Comptes 2021 de la Direction Sécurité et économie (SE).....	101
3.7.3.	Comptes 2021 de la Direction Sports et cohésion sociale (SCS) .....	104
3.7.4.	Comptes 2021 de la Direction Logement, environnement et architecture (LEA) ...	108
3.7.5.	Comptes 2021 de la Direction Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ).....	115
3.7.6.	Comptes 2021 de la Direction Finances et mobilité (FIM).....	122
3.7.7.	Comptes 2021 de la Direction Services industriels (SIL).....	127
4.	Unification des pratiques liées aux validations des changements de statuts des fondations municipales.....	133
5.	Conclusions .....	134

### 1. Travaux de la commission

Ce préavis a été traité par la Commission des finances dans le courant du mois de mai 2022, avec trois séances plénières et de nombreuses visites des services de l'administration communale.

Les Commissaires aux finances, organisés en sept sous-commissions, ont visité l'ensemble des directions de la Ville afin d'obtenir les informations utiles à l'analyse des comptes et à l'établissement de leurs rapports. Ils ont pu analyser l'ensemble des données à leur disposition et poser les questions relatives à leurs interrogations. Des renseignements complémentaires et des documents de synthèse ont été remis aux commissaires pour mener à bien leur tâche.

La Commission des finances a pris connaissance de ces rapports et ils ont été présentés par les rapporteurs de chaque sous-commission lors de deux séances plénières. Chaque rapport a été discuté et des explications ont été demandées aux sous-commissaires ainsi qu'aux membres de l'administration communale. Chaque rapport a été approuvé un par un par la Commission des finances.

La Commission des finances a travaillé dans un esprit de sérieux et avec une grande application. Dans le même esprit, ce rapport souhaite retransmettre au Conseil communal la minutie du travail des sous-commissaires dans chacune des directions de la Ville.

La Commission des finances a également traité dans ses séances la thématique de l'unification des pratiques liées aux validations des changements de statuts des fondations municipales, contenue dans le même préavis.

### 2. Remerciements

La Commission des finances tient à remercier tous les intervenants de l'administration qui ont été auditionnés et qui ont pu apporter l'ensemble des réponses demandées, mais tout particulièrement M. Emmanuel Bourquin, Chef du Service des finances, Mme Myriam Jorio ainsi que Mme Elisabeth Huber pour leur réactivité et précision dans les réponses aux demandes des commissaires. Elle adresse également ses vifs remerciements à Mme la Directrice Florence Germond.

### 3. Comptes 2021

#### 3.1. Introduction

La Commission des finances atteste avoir reçu le résultat de l'audit effectué par le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) concernant les comptes, le bilan, le compte de fonctionnement, le tableau des investissements, et l'annexe, intégrant notamment la liste des engagements hors bilan et le rappel des ententes intercommunales, pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021. Des documents complémentaires ont été remis à la demande de la Commission, afin de compléter leurs analyses – documents qui seront demandés dorénavant systématiquement demandés en préparation de la revue des comptes.

#### 3.2. Considérations générales

Les comptes 2021 bouclent sur une perte de CHF 11.4 mios. Ce résultat est meilleur de CHF 74.5 mios par rapport budget 2021 voté par notre conseil le 8 décembre 2020. Ce budget tablait sur un excédent de charges de CHF 81.2 mios, augmenté jusqu'à 85.9 mios par des crédits supplémentaires – notamment dans le soutien aux acteurs économiques.

Les comptes ont été une nouvelle fois impactés par la crise sanitaire à hauteur de 25.5 millions de francs. En neutralisant les effets de la pandémie, le résultat afficherait un excédent de revenu de CHF 14 mios de francs.

Les charges ont été contenues à CHF 1'833 mios pour un budget de CHF 1'857 mios, soit de 24 mios en dessous du budget. En termes de charges de fonctionnement apurées, la différence par rapport aux comptes 2020 est de CHF 33 mios (+1.9%), notamment par l'augmentation des charges liées à la péréquation (+CHF 10 mios) et à la prise en charge des coûts en lien avec les entreprises de transport (+CHF 5 mios).

Les revenus ont été améliorés à CHF 1'822 mios pour un budget de CHF 1'771 mios, soit un écart positif de CHF 50 mios. Les revenus sont également en augmentation par rapport aux comptes 2020 de CHF 37 mios (2.1%), notamment en raison des recettes fiscales (+CHF 29 mios)

L'exercice comptable se termine avec un excédent d'autofinancement du compte de fonctionnement de CHF 10.5 mios alors que le budget en prévoyait un déficit de CHF 146 mios. Cela s'explique d'une part par un amortissement plus ou moins équivalent à celui de 2020 (différence de CHF 15 mios), par des mouvements sur les provisions, fonds de réserve et de péréquation (différence de CHF 56 mios) mais aussi par une économie sur les investissements (CHF 40 mios).

Les investissements nets se montant à CHF 137.8 mios ont pu être intégralement autofinancés. Ceux-ci sont en augmentation par rapport aux comptes 2020 (CHF 110.2 mios) mais en retrait de CHF 40 mios par rapport au budget 2021 (CHF 178 mios).

Les effets de la crise sanitaires sont détaillés dans le préavis.

#### 3.3. Considérations des sous-commissions

Chaque commissaire a pu clarifier sa compréhension des rapports avec les sous-commissaires et le Chef du Service des finances. Tous les rapports – qui sont présentés ci-après, ont été approuvés à l'unanimité de la commission. La Commission des Finances, a également approuvé à l'unanimité la conclusion 1. du préavis 2022/11 sur l'approbation des comptes.

Du point de vue des sous-commissions, et pour faciliter la compréhension dans la lecture des comptes, les points suivants ont été relevés :

Direction CD Rapport en page 90	<ul style="list-style-type: none"><li>- Charges et revenus inférieurs au budget.</li><li>- Dégradation du résultat par rapport au comptes 2020 (Augmentation des charges liées à la péréquation et à la prise en charge des coûts en lien avec les entreprises de transport ; Diminution des recettes de patente et concessions).</li><li>- Diminution des amortissements et des attributions à des fonds.</li><li>- Stabilité dans les subventions planifiées qui ont été distribuées.</li><li>- Prélèvement sur les réserves.</li></ul>
--	---



<p><b>Direction SE</b></p> <p>Rapport en page 101</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comptes tenus par rapport au budget, excédent de charges légèrement plus haut que la prévision budgétaire.</li> <li>- Charges de personnel en dessous du budget de par des embauches non concrétisées.</li> <li>- Diminution des recettes liées aux amendes.</li> <li>- Aides individuelles (bons « enjoy ») non totalement utilisées – création d'un fonds soutien au pouvoir d'achat des ménages et au commerce de proximité.</li> <li>- Le service de l'eau est autofinancé et le résultat est équilibré avec le fonds de réserve.</li> </ul>
<p><b>Direction SCS</b></p> <p>Rapport en page 104</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charges inférieures au budget et excédent de charge sensiblement inférieur au budget.</li> <li>- Impact modéré de la pandémie sur les comptes (annulation de certains événements, d'où diminution de charge et de revenu, non-ouverture d'installations sportives) mais fort sur les manières de travailler et le moral des employées et des employés.</li> <li>- Vacances de postes et difficulté de recrutement dans plusieurs services influant les charges de personnel.</li> <li>- Baisse significative des charges au sein de l'unité prestations, liée à la baisse des demandes RI.</li> </ul>
<p><b>Direction LEA</b></p> <p>Rapport en page 108</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charges inférieures au budget et en diminution par rapport à 2020 alors que les revenus sont également inférieurs au budget mais en augmentation par rapport à 2020.</li> <li>- Retard pris dans certains projets – induisant des reports d'amortissement, en raison de la pandémie.</li> <li>- Charges de personnel de certains services en dessous du budget de par des embauches non concrétisées et des départs en retraite et délais de vacances (difficulté de recrutement), mais en dépassement de budget pour d'autres services dû à des absences longue durée.</li> <li>- Impact fort de la gestion du télétravail en ressources humaines, matérielles et sécurité.</li> </ul>
<p><b>Direction EJQ</b></p> <p>Rapport en page 115</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charges et revenus légèrement inférieurs au budget.</li> <li>- Impact de la pandémie impliquant la baisse voire l'annulation de certaines activités, y compris certaines fermetures si pas en mesure d'assurer l'accueil, d'où diminution de charge et de revenu.</li> <li>- Charges de personnel de certains services en dessous du budget de par des difficultés à recruter mais également par le rajeunissement de la pyramide des âges.</li> <li>- Montée en puissance de l'assainissement du bâti scolaire.</li> <li>- Augmentation de la contribution de la FAJE et aide cantonale.</li> </ul>
<p><b>Direction FIM</b></p> <p>Rapport en page 122</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charges sensiblement supérieures au budget, tout comme les revenus, nettement supérieurs aux estimations budgétaires.</li> <li>- Charges d'intérêt inférieures au budget, mais attributions conséquentes aux réserves (notamment pour la gestion du risque en lien avec la péréquation).</li> <li>- Retard pris dans certains projets – induisant des retards dans les investissements.</li> <li>- Proposition de suivre les charges de chauffage et consommation d'électricité.</li> </ul>
<p><b>Direction SIL</b></p> <p>Rapport en page 127</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Résultats positifs supérieurs au budget, en augmentation par rapport à 2020.</li> <li>- Stabilité dans les comptes due à l'équilibrage du prix des énergies et bénéfiques cibles.</li> <li>- Diminution des fonds de péréquations à répercuter à terme sur les tarifs.</li> <li>- Report de travaux reportant les dépenses d'investissement et d'amortissement.</li> </ul>

Une fois les comptes de toutes les directions passés en revue, le préavis lui-même est passé en revue par la Commission des Finances et n'appelle pas de commentaires particuliers pour ce rapport.

### 3.4. Charges et revenus apurés

#### Charges apurées

(en mios de CHF)	C2020	C2021	Variation	Diff. %
<b>Charges de fonctionnement publiées</b>	<b>1'780.0</b>	<b>1'833.1</b>	<b>53.1</b>	<b>3.0%</b>
- Augmentation des imputations internes		-7.6		
- Augmentation des achats d'énergie (entièrement refacturés)		-12.1		
<b>Total des charges apurées</b>	<b>1'780.0</b>	<b>1'813.3</b>	<b>33.3</b>	<b>1.9%</b>
Effets COVID-19	-2.8	-10.6		
<b>Total des charges apurées hors COVID-19</b>	<b>1'777.2</b>	<b>1'802.7</b>	<b>25.5</b>	<b>1.4%</b>

#### Revenus apurés

(en mios de CHF)	C2020	C2021	Variation	Diff. %
<b>Revenus de fonctionnement publiés</b>	<b>1'765.0</b>	<b>1'821.6</b>	<b>56.6</b>	<b>3.2%</b>
- Augmentation des imputations internes		-7.6		
- Augmentation des ventes d'énergies		-12.1		
<b>Total des revenus apurés</b>	<b>1'765.0</b>	<b>1'801.9</b>	<b>36.9</b>	<b>2.1%</b>
Effets COVID-19	18.1	14.9		
<b>Total des revenus apurés hors COVID-19</b>	<b>1'783.1</b>	<b>1'816.8</b>	<b>33.7</b>	<b>1.9%</b>

### 3.5. Plafond d'endettement

Sur la base du bilan publié au 31 décembre 2021, la dette brute et l'endettement net évoluent comme suit :

En mios de CHF	31.12.2020	31.12.2021	Variation	Diff %
Dette brute	2'540.2	2'542.6	+ 2.4	+ 0.09%
Endettement net	1'997.0	1'995.3	- 1.7	- 0.09%

### 3.6. Comptes des investissements 2021

Les investissements nets se sont montés à CHF 137.8 mios. Ils sont entièrement couverts par la marge d'autofinancement (CHF 148.3 mios).

Un bon niveau des investissements a pu être maintenu, même si le résultat fini en-dessous du budget de CHF 40mios (-23%) pour un budget de CHF 178.3 mios. Cela s'explique par des décalages dans les projets ou des dépenses inférieures au plan des investissements, dans un contexte de pandémie.

Cette différence indique aussi que près d'un quart de ces investissements ont été pour tout ou pour partie reportés.

### 3.7. Analyse des directions

#### 3.7.1. Comptes 2021 de la Direction Culture et développement urbain (CD)

##### 1. Introduction

La sous-commission, représentée par Mme Eliane Aubert et M. Fabrice Moscheni a effectué ses visites le 27 avril 2022.

Nos sincères remerciements vont à M. Joël Tamaro, chef comptable, qui nous a assistés de manière très professionnelle, ainsi qu'à Mme Morella Frutiger, secrétaire générale, qui a organisé les séances.

Nos remerciements s'adressent également à Mme Nadia Roch, cheffe du Service des Bibliothèques et des Archives de la Ville, M. Yves Tritten, Chef du Service du contrôle des Finances de la Ville, M. Michael Kinzer, Chef du Service de la Culture, M. Julien Guérin, Chef du Service de l'Urbanisme, M. Jean-Philippe Dapples, responsable administratif, M. Simon Affolter, Secrétaire Municipal, M. Frédéric Tétaz, Secrétaire du Conseil Communal, et finalement M. le Syndic Grégoire Junod.

Le travail effectué par la sous-commission a consisté à un interview de quarante-cinq minutes à une heure avec les chefs de services durant lequel une discussion a été effectuée en comparant les résultats et les chiffres prévisionnels et, ainsi, mettant en rapport diverses données de manière à pouvoir établir une plausibilité logique.

##### 2. Observation

Afin de sensibiliser les services au réchauffement climatique et à la transition énergétique, indiquer à chaque service ou bâtiment les coûts de chauffage, eau et électricité afin d'avoir un indicateur de la consommation.

##### 3. Budget de la Direction

###### 3.1 Les charges par service

		CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	éc./bud. %	Comptes 2020	éc./2020 %
100	1000	Conseil communal	0.39%	1'670'332.45	1'864'700.00	-10.42%	1'601'387.03	4.31%
	1001	Municipalité	1.01%	4'304'514.69	4'343'200.00	-0.89%	4'155'237.35	3.59%
110	1103	Secrétariat municipal	32.70%	138'675'888.75	130'490'000.00	6.27%	133'801'360.31	3.64%
	1104	Particip. à charges cantonales	42.51%	180'288'506.70	190'225'300.00	-5.22%	170'752'820.77	5.58%
111	1110	Secrétariat général	4.28%	18'163'851.76	26'881'300.00	-32.43%	19'771'852.33	-8.13%
140	1401	Culture	15.14%	64'205'331.27	64'838'800.00	-0.98%	69'603'858.48	-7.76%
180	1800	Contrôle des finances de la VDL	0.30%	1'264'696.66	1'508'200.00	-16.15%	1'468'092.19	-13.85%
192	1920	Bibliothèques et archives de la ville	2.28%	9'688'302.08	9'852'300.00	-1.66%	9'807'144.06	-1.21%
193	1930	Service d'urbanisme	1.38%	5'834'609.07	6'372'400.00	-8.44%	6'845'541.87	-14.77%
		<b>DIRECTION</b>	<b>100.00%</b>	<b>424'096'033.43</b>	<b>436'376'200.00</b>	<b>-2.81%</b>	<b>417'807'294.39</b>	<b>1.51%</b>

###### 3.2 Les revenus par service

		REVENUS	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	éc./bud. %	Comptes 2020	éc./2020 %
100	1000	Conseil communal	0.00%	249.78	300.00	-16.74%	384.15	-34.98%
	1001	Municipalité	0.40%	800'730.17	244'200.00	227.90%	376'234.18	112.83%
110	1103	Secrétariat municipal	96.29%	192'345'981.01	203'843'400.00	-5.64%	206'201'825.74	-6.72%
	1104	Particip. à charges cantonales	0.00%	0.00	0.00	0%	0.00	0%
111	1110	Secrétariat général	1.09%	2'184'582.03	1'149'300.00	90.08%	1'246'502.32	75.26%
140	1401	Culture	0.93%	1'854'395.93	605'100.00	206.46%	785'902.84	135.96%
180	1800	Contrôle des finances de la VDL	0.50%	1'007'767.49	1'004'000.00	0.38%	1'019'596.87	-1.16%
192	1920	Bibliothèques et archives de la ville	0.14%	274'093.13	355'600.00	-22.92%	453'109.51	-39.51%
193	1930	Service d'urbanisme	0.65%	1'292'616.59	1'765'200.00	-26.77%	1'506'267.33	-14.18%
		<b>DIRECTION</b>	<b>100.00%</b>	<b>199'760'416.13</b>	<b>208'967'100.00</b>	<b>-4.41%</b>	<b>211'589'822.94</b>	<b>-5.59%</b>

### 3.3 Les charges par nature

	CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	éc./bud. %	Comptes 2020	éc./2020 %
30	Personnel	8.51%	36'099'065.08	37'845'800.00	-4.62%	38'603'238.29	-6.49%
31	Biens, services, marchandises	2.11%	8'945'207.69	10'000'000.00	-10.55%	9'022'290.83	-0.85%
33	Amortissements	1.22%	5'182'080.07	8'457'000.00	-38.72%	8'713'776.08	-40.53%
35	Dédom. à collect. publiques	71.68%	304'009'480.70	304'927'300.00	-0.30%	288'276'452.77	5.46%
36	Subventions accordées	14.45%	61'278'726.86	66'365'700.00	-7.67%	61'441'219.92	-0.26%
38	Attributions aux réserves	0.07%	284'958.44	100'000.00	184.96 %	3'423'530.00	-91.68%
39	Imputations internes	1.96%	8'296'514.59	8'680'400.00	-4.42%	8'326'786.50	-0.36%
	<b>DIRECTION</b>	<b>100.00%</b>	<b>424'096'033.43</b>	<b>436'376'200.00</b>	<b>-2.81%</b>	<b>417'807'294.39</b>	<b>1.51%</b>

### 3.4 Les revenus par nature

	REVENUS	part des revenus %	Comptes 2021	Budget 2021	éc./bud. %	Comptes 2020	éc./2020 %
41	Patentes, concessions	0.48%	958'058.80	1'305'000.00	-26.59%	1'171'574.00	-18.22%
42	Revenus des biens	0.54%	1'070'303.07	482'700.00	121.73 %	380'028.33	181.64%
43	Taxes, ventes, prestat. fact.	2.58%	5'155'311.17	4'548'600.00	13.34%	4'378'131.27	17.75%
45	Dédom. de collect. publiques	95.29%	190'349'588.99	201'454'400.00	-5.51%	204'075'754.94	-6.73%
46	Subventions diverses	0.00%	0.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
48	Prélèvements sur les réserves	0.52%	1'035'965.75	0.00	0.00%	394'754.95	162.43%
49	Imputations internes	0.60%	1'191'188.35	1'176'400.00	1.26%	1'189'579.45	0.14%
	<b>DIRECTION</b>	<b>100.00%</b>	<b>199'760'416.13</b>	<b>208'967'100.00</b>	<b>-4.41%</b>	<b>211'589'822.94</b>	<b>-5.59%</b>

## 4. Analyse du budget de la direction

### 4.1 Introduction

Les tableaux de charges et revenus par service sont présentés dans les sections 3.1 et 3.2 Les charges et revenus par nature sont présentés dans les sections 3.3 et 3.4

Il nous semble logique de comparer les comptes 2021 non seulement au budget 2021 mais aussi aux comptes 2020. Les comptes étant finalement la seule réalité financière alors que le budget n'est qu'une estimation, certes probable mais sujette aux aléas du futur.

### 4.2 Analyse générale

#### 4.2.1 Résultats financiers

Par rapport aux comptes 2020, les comptes 2021 de CD sont en dégradation.

Les revenus baissent de 5,59% alors que les charges augmentent de 1.51%, Cela entraine un résultat inférieur de près de 18 millions par rapport aux comptes 2020 et meilleur de près de 3 millions par rapport au budget 2021 (voir tableau ci-dessous).

Les éléments financiers suivants expliquent le différentiel négatif de 18 millions par rapport à 2020 :

- Augmentation des charges liées à la péréquation (10 millions) et à la prise en charge des coûts en lien avec les entreprises de transport (5 millions)
- Diminution des recettes de patentes et concessions de 2 millions.

	Comptes 2021	Budget 2021	éc./bud. %	Comptes 2020	éc./2020 %
<b>Revenus</b>	199'760'416	208'967'100	-4,41%	211'589'823	-5,59%
<b>Charges</b>	-424'096'033	-436'376'200	-2,81%	-417'807'294	1,51%
<b>Résultat</b>	-224'335'617	-227'409'100	-1,35%	-206'217'471	8,78%

## 4.2.2 Impact du COVID

Le COVID n'a pas eu d'impacts majeurs au niveau financier.

La tenue du Conseil communal à Beaulieu, une partie de l'année seulement, a permis d'économiser 123 K sur le crédit supplémentaire voté. Les collations servies en portions individuelles ont engendré un surcoût d'environ CHF 300 par livraison de traiteur.

Toutes les subventions planifiées pour la culture ont été distribuées (51,8 Millions) et certaines institutions, du fait de la baisse de leur activité, ont rendu une partie de leurs subventions (185K).

Les recettes provenant de la location des salles du casino de Montbenon ont diminué de 156K.

Au niveau des bibliothèques, la suspension des taxes de retard pendant le COVID a entraîné une perte de 35K et le retard de la collaboration avec les bibliothèques scolaires a permis d'économiser 125K.

Il est à noter que les bons Enjoy distribués aux Lausannois et Lausannoises n'ont été que très peu utilisés.

Sur les 7.1 millions budgétisés pour 2020 et 2021, seulement 2.6 millions ont été utilisés.

## 4.3 Analyse détaillée

### 4.3.1 Calculs de charges et produits opérationnels

Les charges et produits opérationnels sont obtenus en partant de charges et produits totaux par nature (voir sections 2.3 et 2.4) et en y déduisant les éléments qui ne sont pas liés directement à l'activité opérationnelle des services.

Selon le tableau ci-dessous, on constate que les charges totales augmentent de 1,50%. Ceci est lié d'une part, à l'augmentation des dédommagements publics, d'autre part cet impact est atténué par les diminutions des amortissements et des attributions aux fonds. Les charges totales opérationnelles diminuent de 2,51% (i.e. 2,7 millions) par rapport aux comptes 2020.

	Année 2021	Année 2020	Ratio	Variation CHF
<b>Charges totales</b>	<b>424'096'033</b>	<b>417'807'294</b>	<b>1,50%</b>	<b>6'288'739</b>
- Amortissement & pertes et défalcons (33)	-5'182'080	-8'713'776	- 40,5%	3'531'696
- imputations internes (390)	-8'296'514	-8'326'786	- 0,36%	30'272
- Dédommagement à collect. publiques (351)	-304'009'480	-288'276'452	5,45%	-15'733'028
- Attributions à des fonds (380)	-284'958	-3'423'530	- 91,67%	3'138'572
<b>Charges totales opérationnelles</b>	<b>106'323'001</b>	<b>109'067'750</b>	<b>2,51%</b>	<b>-2'744'749</b>

Selon le tableau ci-dessous, on constate que les produits totaux baissent de 5,59%, conséquence de la diminution importante des recettes de péréquation. Les revenus totaux opérationnels augmentent quant à eux de 29,96% (i.e. 1,895 millions) par rapport aux comptes 2020. La diminution des charges opérationnelles de KCHF 2'745 couvrent ainsi l'augmentation des dépenses opérationnelles de KCHF 1'895, générant un gain opérationnel de KCHF 850.

	Année 2021	Année 2020	Ratio	Variation CHF
<b>Produits totaux</b>	<b>199'760'416</b>	<b>211'589'823</b>	<b>- 5,59%</b>	<b>-11'829'407</b>
-Imputations internes (490)	-1'191'188	-1'189'579	0,13%	1'609
-Dédommagement de collect. publiques (451)	-190'349'588	-204'075'755	- 6,72%	-113'726'167
<b>Produits totaux opérationnels</b>	<b>8'219'640</b>	<b>6'324'489</b>	<b>29,96%</b>	<b>1'895'151</b>

Par rapport à 2020, la perte opérationnelle diminue de 4,6 millions (i.e. 4,51%) en 2021.

	Année 2021	Année 2020	Variation %	Variation CHF
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-98'103'361</b>	<b>-102'743'261</b>	<b>- 4,51%</b>	<b>4'639'900</b>

### 4.3.2 Le personnel (nature 30)

La direction a 251,42 EPT alloués en 2021 contre 258.62 EPT alloués en 2020, inclus le service du Conseil communal et les Municipaux. Les EPT affectés sont de 235,48 pour un personnel total de 287 personnes.

### 4.3.3 Amortissements (nature 33)

En comparaison des comptes 2020, les amortissements ont diminué de 40,5% (i.e. 3,2 millions).

comptes	Nature	Budg.2021	Compt.2021	Écarts	Libellé	Description
<u>1103.20.331.0</u>	331,0	108 800	108 800	0	Amort. 2021	1360 Outil de gestion des séances AGIR (Préavis 2019/11)
<u>1103.20.331.1</u>	331,1	6 800	6 800	0	Amort. 2021	Nissan Leaf noire véhicules huissiers et Syndic
<u>1103.22.331.0</u>	331,0	65 000	65 000	0	Amort. 2021	1343 Remplacement appli. informatique du Registre civique
<u>1110.40.331.0</u>	331,0	15 000	15 003	3	Amort. 2021	4506 Métamorphose Fouilles archéologiques site Prés-de-Vidy
<u>1110.40.331.0</u>	332,0	0	164 300	164 300	Amort. 2021	8505 Centre sportif Plaines-du-Loup-Pontaise
<u>1110.40.331.0</u>	332,0	747 100	990 800	243 700	Amort. 2021	8513 Plaines-du-Loup pistes et réseaux souterrains
<u>1110.40.331.0</u>	333,0	838 800	493 800	-345 000	Amort. 2021	8514 Plaines-du-Loup & près-de-Vidy-Travaux préparatoires
<u>1110.40.331.0</u>	334,0	300 000	300 000	0	Amort. 2021	8515 Plaines-du-Loup & près-de-Vidy-Travaux préparatoires
<u>1110.40.331.4</u>	331,4	148 000	30 600	-117 400	Amort. 2021	8508 Plaines-du-Loup Études plans partiels d'affect.2-3-4
<u>1110.40.331.4</u>	332,4	1 663 000	146 928	-1 516 072	Amort. 2021	8511 Plaines-du-Loup Objets PPA1 études, démarche participative
<u>1110.70.331.2</u>	331,2	1 200 000	0	-1 200 000	Amort. 2021	93050 Restructuration de la Fondation de Beaulieu
<u>1110.70.331.3</u>	331,3	1 000 000	1 000 000	0	Amort. 2021	1337 Fondat.Beaulieu .Subvention.d'invest.travaux de modernisation
<u>1401.22.331.3</u>	331,3	100 000	100 000	0	Amort. 2021	1346 Théâtre de Vidy - Subvention Pavillon 4 <sup>ème</sup>
<u>1401.24.331.3</u>	331,3	200 000	200 000	0	Amort. 2021	1361 Cinéma Capitole - Transformation du bâtiment
<u>1401.25.331.3</u>	331,3	467 000	0	-467 000	Amort. 2021	3465 Impôt sur les divertissement Arrêté d'imposition 2011 à 2014
<u>1401.300.331.3</u>	331,3	1 000 000	1 000 000	0	Amort. 2021	3473 Musée cantonal des Beaux-Arts Pôle muséal subvention
<u>1920.2.331.1</u>	331,1	5 800	5 800	0	Amort. 2021	Dépôt Plaines-du-Loup : achats 2011-10e amortissement. s/10 ans
<u>1930.0.331.0</u>	331,0	30 500	30 500	0	Amort. 2021	4344 Réamén. Rue Centrale, Chenaux de Bourg, Rôtillon
<u>1930.0.331.0</u>	331,0	0	4 000	4 000	Amort. 2021	4533 Plan de quartier Maison du Livre-Patrimoine
<u>1930.0.331.0</u>	331,0	0	52 941	52 941	Amort. 2021	1351 PPA Parc éolien EolJorat secteur sud
<u>1930.0.331.0</u>	332,0	160 000	160 000	0	Amort. 2021	1356 Concours urbanisme Riponne-Tunnel
<u>1930.0.331.0</u>	333,0	130 000	130 000	0	Amort. 2021	1358 Révision plan d'affectation générale
<b>Total général</b>		<b>8 185 800</b>	<b>5 005 273</b>	<b>-3 180 527</b>		

### 4.3.4 Péréquation intercommunale et charges cantonales (nature 35 et 45)

Les charges de la péréquation intercommunale et des charges cantonales (poste 1103.351 et 1104.351) sont en 2021 supérieures de 15,7 millions à celles de 2020.

Comme le montre le tableau ci-dessous, cette perte provient principalement des mouvements suivants :

- 6,2 millions au fonds de péréquation
- 3,3 millions à la cohésion sociale
- 5,7 millions pour la participation à des entreprises de transport
- 0,5 million pour la réforme policière

	Comptes 2020	Budget 2021	Comptes 2021	Écarts (+/-) B2021 - C2021	
	CHF	CHF	CHF	CHF	%
Contribution au fonds de péréquation intercommunal	117 523 632	114 700 000	123 720 974	9 020 974	7,9%
Participation à la cohésion sociale	105 544 187	115 000 000	108 900 350	-6 099 650	5,3%
Participation à des entreprises de transports	58 165 191	67 625 300	63 875 282	-3 750 018	5,5%
Réforme policière	7 043 443	7 600 000	7 512 875	-87 125	1,1%

Les produits provenant de la péréquation intercommunale (postes 1103.451) sont en 2021 inférieurs de 13,8 millions à ceux de 2020.

Tenant compte des charges et des produits, l'année 2021 se solde sur une perte de 29,5 millions par rapport à 2020.

#### 4.3.5 Subventions (nature 36)

En comparaison avec 2020 (61'441'219) les subventions sont stables en 2021 (61'278'726).

Les mouvements importants sont listés ci-dessous.

	Compte	Montant	Explication
<b>SGCD</b>	1110.70.366	4,1 millions	Crédit spécial selon préavis 2020/35 du 03.11.2020 en faveur du soutien économique aux commerçants lausannois et à la consommation des résidents
<b>SGCD</b>	1110.70.366	-1 million	Crédit supplémentaire 2ème série II/22 CS 21/038 concernant la constitution d'un fonds communal pour le soutien des acteurs économiques victimes de la crise économique induite par le Coronavirus
<b>CULT</b>	1401.21.436	-185'000	Rétrocessions de bénéfices de diverses institutions culturelles subventionnées

#### 4.3.6 Mouvement sur les réserves (nature 38 et 48)

En comparaison avec les comptes 2020, il y a une diminution d'attribution aux réserves de 3,1 millions et un prélèvement des réserves supérieur de KCHF 641 sur les comptes 2021.

Les réserves se sont donc appauvries de 3,7 millions par rapport à 2020.

#### 4.3.7 Imputations internes (nature 39 et 49)

En comparaison avec les comptes 2020, les imputations internes sont stables en 2021.

#### 4.3.8 Beaulieu

Dans le tableau suivant, sont indiqués les coûts de Beaulieu pour l'année 2021. (En 2020, les coûts étaient de CHF 9'266'310).

Service	Libellé	Nature	B2021	C2021
SG. CD	Amortissement dotation pour la restructuration Beaulieu SA (objet 93050, préavis 2018/60)	331.2	1'200'000	0
SG. CD	Amortissement dotation à la Fondation de Beaulieu (objet 1337, préavis 2009/24)	331.3	1'000'000	1'000'000
SG. CD	Intérêts 1.75% dotation à la Fondation de Beaulieu (objet 1337)	390.2	190'000	614'950
SG. CD	Intérêts 1.75 % dotation pour la restructuration Beaulieu SA (objet 93050)	390.2	586'000	
SG. CD	Gratuité DDP 20899 + 20930 (préavis 2017/44 & 2018/60)	365.01	300'000	300'000
SG. CD	Subvention à Beaulieu SA (préavis 2017/44 & préavis 2018/60)	365.01	5'200'000	4'096'467
<b>TOTAL des charges liées à BEAULIEU</b>			<b>8'476'000</b>	<b>6'011'417</b>

## 5. Renseignements complémentaires par service

### 1000 Conseil communal

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	1'670'332	1'418'000	1'601'387
<b>Revenus</b>	250	300	384
<b>Excédent de charges</b>	1'670'082	1'864'000	1'601'002

- Personnel : 4.55 EPT alloués et 4.55 EPT affectés
- Mesures PSAF II : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : CS de 450K pour Conseil communal à Beaulieu SA + sous-tirage en temps réel (4'000 CHF par séance).
- Nouvel investissement notoire : mandant pour analyser les besoins de la nouvelle salle du Conseil

- 1000.310 Coûts supplémentaires de reliure des bulletins du Conseil communal de l'année présidentielle 2015-2016 dus à l'augmentation du nombre de volumes et rattrapage impression bulletins des années précédentes
- 1000.316 Les coûts de maintenance d'agir ne sont pas encore facturés
- 1000.317 Excédent de dépenses lié aux collations du Conseil communal livrées en portions individuelles durant 2021 à cause du Covid (~30 CHF/personne)
- 1000.318 Économie réalisée par la reprise des séances du Conseil communal dans la salle de l'Hôtel de Ville en fin d'année à la place de la location à Beaulieu.

### 1001 Municipalité

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	4'304'514	4'343'200	4'155'237
<b>Revenus</b>	800'730	244'200	376'234
<b>Excédent de charges</b>	3'403'784	4'099'000	3'779'003

- Personnel : 7 EPT alloués et 7 EPT affectés
- Mesures PSAF II : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : aucun
- Nouvel investissement notoire : aucun

- 1001.304 Cotisations du deuxième pilier différées au prochain exercice comptable des conseillers municipaux retraités
- 1001.436 Remboursement des rentes de prévoyance professionnelle en vertu de l'art. 20 du règlement d'application concernant la prévoyance professionnelle des membres de la Municipalité de Lausanne
- 1001.439 Remboursement par la CPCL des avoirs de vieillesse des 2 conseillers municipaux prenant leur retraite



### 1103 Secrétariat municipal

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	138'675'888	130'490'000	133'801'360
<b>Revenus</b>	192'345'981	203'843'400	206'201'825
<b>Excédent de revenus</b>	53'670'092	73'353'400	72'400'465

- Personnel : 54.4 EPT alloués. Intégration du bureau de la communication (12,8EPT) et transfert de Lausanne à table (1,8EPT) et du plan climat (2.5EPT) dès le 01.01.2022
- Mesures PSAF II : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : Crédit supplémentaire de (125K) pour affranchissements des votes des suisses de l'étranger, 80K frais expertise, 190K pour plan climat, 190K pour le FDD
- Nouvel investissement notoire : AGIR pour 212K (mais prévision de dépense était pour 2020)

- 1103.300 Engagement supplémentaire de personnel auxiliaire pour les élections. Internalisation de la mise sous pli.
- 1103.319 Cotisation pour Lausanne région, UCV, Union des villes, ...
- 1103.330 Défalcation des ordonnances pénales de la Commission de Police moins élevées que le budget (seulement pour le domaine privé – mise à ban).(Les ordonnances sur le domaine public vont vers police à ECS)
- 1103.351 L'alimentation du Fonds de péréquation est supérieure au budget compte tenu principalement du décompte final de 2020 plus élevé que prévu
- 1103.365 Utilisation des salles du Casino de Montbenon principalement par les services communaux plus importante que prévue. Ici se trouvent les DDP gratuits comme CIO et TAS.
- 1103.366 Cadeaux aux nonagénaires moins élevés que le montant budgété
- 1103.390 Refacturation interne de l'affichage des élections communales plus élevé que prévu
- 1103.427 Régression des revenus des locations des salles du Casino de Montbenon due aux mesures sanitaires + utilisation majeure par les services communaux
- 1103.431 Baisse de revenus des frais de procédure suite à un fléchissement des plaintes pour stationnement sur le domaine privé.
- 1103.436 Financement par le Fonds de développement durable en compensation des charges du personnel de l'unité climat moins élevé que planifié
- 1103.437 Diminution du nombre de cas dénoncés sur le domaine privé en raison des mesures sanitaires
- 1103.439 Financement du Fonds de développement durable en compensation des dépenses de mise en place de la stratégie du plan climat (1103.318) plus bas que prévu (engagement de personnel)
- 1103.451 Le retour du Fonds de péréquation et des dépenses thématiques a été inférieur au budget principalement au niveau de la part thématique « Transports » et du retour « Solidarité ».

### 1104 Participation à des charges cantonales

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	180'288'506	190'225'300	170'752'820
<b>Revenus</b>	0	0	0
<b>Excédent de charges</b>	180'208'506	190'225'300	170'752'820

- 1104.351 La Participation à la cohésion sociale est inférieure au budget de CHF 6.1 millions compte tenu du décompte final 2020. La participation aux entreprises de transports est inférieure au budget de CHF 3.7 millions compte tenu de la prise en charge accrue de la Confédération et du Canton suite à la pandémie

## 1110 Secrétariat général

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	18'163'851	28'880'300	19'771'852
<b>Revenus</b>	2'184'582	1'149'300	1'246'502
<b>Excédent de charges</b>	15'979'269	25'732'000	18'525'350

En 2021, la commission immobilière a été beaucoup sollicitée avec l'application de loi de préemption LPPPL. Cette loi s'applique si le taux de logements vacants est à 1,5% durablement. Actuellement il est de 0.83% à Lausanne.

- Personnel : 39.00 EPT alloués et 27,9 EPT début 2022
- (12.8 EPT du Bureau de communication partis au Secrétariat Municipal (mais comptablement en 2022) + 1.8 EPT reprise de Lausanne à Table (mais comptablement en 2022).
- Mesures PSAF II : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : un CS de -1 million CHF pour le soutien des commerces non utilisé et attribué au Fonds de soutien des commerces à Sécurité et Économie
- Nouvel investissement notoire : Investissements liés au projet METAMORPHOSE selon le plan d'investissement 2020-2027.

- 1110.310 Économie réalisée sur les coûts d'impression des bons de réduction et d'achats au soutien des commerçants lausannois (préavis N° 2020/35). 2.6 millions de bons Enjoy utilisés par les Lausannois sur 2020 et 2021 et remboursés aux commerçants.
- 1110.312 Coût de la Maison du projet (Plaine du Loup) du BDM
- 1110.316 Coût des logiciels (Autocad, CRM, ...)
- 1110.317 Diminution des déplacements et débours due au COVID
- 1110.318.4 Contient 350K (budget de 484K) de cartes journalières « Communes » achetés au CFF refacturés au 439
- 1110.319 Économie réalisée sur les coûts divers au soutien des commerçants lausannois (préavis N° 2020/35)
- 1110.331 Amortissement de l'investissement financier lié à la restructuration de la forme juridique de Beaulieu prévu mais non comptabilisé (1.2 million) et transfert de l'amortissement à EJQ de la future école aux Plaines-du Loup (1.6 million)
- 1110.365 Économie à mettre en lien avec une dépense partielle au niveau de la subvention pour Beaulieu SA (Beaulieu SA était à CULTURE en 2020).
- 1110.366 Régularisation de la provision créée en 2020 liée au soutien des commerçants lausannois (préavis N° 2020/35). Frais de 2.3 millions des bons compensés par provision au bilan.
- 1110.390 Imputation des intérêts sur Beaulieu inférieure aux estimations (WACC est de 1.75%)
- 1110.424 Régularisation de la provision créée en 2020 concernant le soutien des commerçants lausannois (préavis N° 2020/35). Solde sur les 2.8 millions de la provision faite en 2020
- 1110.434 Encaissements des honoraires liés aux prestations du Bureau de développement et projet Métamorphose (10 EPT) supérieurs aux projections
- 1110.436 Remboursement de traitements par les assurances sociales non prévus au budget
- 1110.439 Diminution des recettes de CHF 150'000 liées à la vente des cartes journalières « Communes » en raison de la réduction de vente durant la crise sanitaire. Financement du Fonds de développement durable de CHF 150'000 concernant la Fondation Olympique reporté au prochain exercice comptable. Plus-value exceptionnelle de CHF 350'000 réalisée dans le cadre d'une modification de servitude (St Luce)

## 1401 Service de la Culture

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	18'163'851	28'880'300	19'771'852
<b>Revenus</b>	2'184'582	1'149'300	1'246'502
<b>Excédent de charges</b>	15'979'269	25'732'000	18'525'350

Transfert des charges du MUDAC à la Fondation Plateforme 10. Pas de changement budgétaire car coût du MUDAC compensé par subventions à Plateforme 10.

Le MUDAC affecte toutes les rubriques, sa subvention court jusqu'en 2025 de façon dégressive.

Baisse de la masse salariale.

- Personnel : 42,25 EPT alloués et 39,75 EPT affectés
- Mesures PSAFII : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : Oui, mais pas annoncé, sur le 480, entièrement compensé.
- Nouvel investissement notoire : Capitole 20 millions au total (2 millions de Vaud, 1 million de la Confédération, 10.5 millions prêt hypothécaire, 3.5 millions privés).  
1.2 million de crédit d'étude + 1.8 million d'investissement sur les max 5 millions prévus par la Ville, dont 4 millions qui viennent du FDD.

1401.310 Frais de promotion culturelle dans le cadre du Plan de relance, entièrement compensés (1401.439). 75K pour le plan de relance média + 25K pour le musée historique. MUDAC impacte à la baisse

1401.313 Diminution des dépenses de matériel d'exposition des musées de la ville

1401.315 Frais de restauration d'une œuvre majeure de la Collection de l'Art Brut, compensés par des soutiens financiers de fondations externes (1401.439)

1401.316 Billetterie informatisée mise en place, mais moins que prévu

1401.318 Recours à des mandataires externes pour différentes études et travaux tels que raccordement collection art brut au WIFI, mandats sur les musées, expositions des musées, étude complémentaire sur le laboratoire numérique à la maison Gaudard

1401.319 Frais de transports d'œuvres et location temporaire de locaux pour des œuvres de la Collection de l'Art Brut, compensés par des soutiens financiers (1401.439).

1401.319.6 Il s'agit du fonds des arts plastiques et pas le FDD.

1401.330 Dépense liée au Mudac concernant l'exercice 2020

1401.331 Aucun amortissement lié au crédit d'investissement relatif à l'impôt sur les divertissements, aucune dépense n'ayant été effectuée en 2021 (il reste 467 K)

1401.365 Beaulieu sort. (-3.5 million), MCBA (800K pas facturés en 2021) et subvention Plateforme 10 (1.6 millions). Imputation des charges venant de 390 (+160K).

1401.380 Attributions au fonds en lien avec le plan de relance du secteur culturel (préavis N° 2020/19 du 18 juin 2020)

1401.434 Revenus provenant des finances d'entrées dans les musées moins importants qu'escompté en raison des fermetures imposées

1401.435 Revenus provenant des ventes dans les musées (affiches, cartes postales, objets divers, catalogues), moins importants qu'escompté

1401.436 Restitution d'excédents de bénéfices d'institutions culturelles subventionnées conformément à la directive relative à l'octroi et au suivi des subventions. C'était 1.5 millions en 2020.

1401.439 Revenus issus de soutiens de tiers en faveur des musées pour la mise sur pied des expositions (organisation, restauration et transport d'œuvres, etc.)

1401.451 Prise en charge par la Fondation Plateforme 10 de coûts liés au Mudac selon convention entre la Ville et le Canton. Neutralise les coûts effectifs facturés par SLG pour maison Gaudard en 390.

1401.480 Prélèvements sur les fonds en lien avec le plan de relance du secteur culturel (préavis N° 2020/19 du 18 juin 2020). Compensation des dépenses de 365

## 1800 Contrôle des finances de la Ville de Lausanne

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	1'264'696	1'508'200	1'458'092
<b>Revenus</b>	1'007'767	1'004'000	1'029'596
<b>Excédent de charges</b>	256'929	504'200	448'495

- Personnel : 8.5 EPT alloués et 8.5 EPT affectés
- Mesures PSAF II : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : aucun
- Nouvel investissement notoire : aucun

1800.318 Dépassement en lien avec des dépenses imprévues de recrutement de personnel (recrutement du chef de service)

1800.434 Audit externe qui reste le COJOJ + Facturation de prestations externes

1800.490 Facturation de 6000 CHF de procédures convenues internes. Le reste est l'audit de comptes 2020 de la Ville pour 992'000 CHF (i.e. 4960 heures @ 200 CHF/heure).

## 1920 Bibliothèques et archives de la Ville de Lausanne

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	9'688'302	9'852'300	9'807'144
<b>Revenus</b>	274'093	355'600	453'109
<b>Excédent de charges</b>	9'414'208	9'496'700	9'354'034

Très grande réorganisation au niveau du Service. Certains postes ont été revalorisés.

La fréquentation a repris mais lors de l'obligation du certificat COVID, il y a eu beaucoup de mécontentement et l'embauche d'auxiliaires a été nécessaire.

Plan de relance fortement réduit en 2021 (200K à 36K (voir 480))

- Personnel 52,02 EPT alloués et 50,63 EPT affectés. La différence provient de postes vacants en cours de recrutement
- Mesures PSAF II : terminé
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : convention avec la Télé (9K) + dépassement budgétaire 44K (voir 365)
- Nouvel investissement notoire : archivage repoussé à 2023

1920.310 Les abonnements ont diminué

1920.313 L'achat de livres a diminué car la facture de l'adjudication des éditeurs n'arrive qu'en fin d'année

1920.365 Imputation des dépenses liées aux mesures de relance et de soutien au secteur du livre (mandats d'édition et soutien pour les loyers) en relation avec la rubrique 480

1920.439 Différence liée à la suspension des taxes de retard durant le semi-confinement Covid 2021

1920.451 Retard dans la mise en place de la collaboration prévue avec les bibliothèques scolaires. Déjà le cas en 2020.

1920.480 Prélèvement sur le Fonds Covid-19 en faveur des mesures de relance et de soutien au secteur du livre

## 1930 Service de l'urbanisme

	Comptes 2021	Budget 2021	Comptes 2020
<b>Charges</b>	5'834'609	6'372'400	6'845'541
<b>Revenus</b>	1'292'616	1'765'200	1'506'267
<b>Excédent de charges</b>	4'541'992	4'607'200	5'339'274

En 2021, pas encore d'intégration des architectes dans l'office des permis de construire (6.7 EPT) → sera dans les comptes 2022.

- Personnel : 43,30 EPT alloués et 38,60 EPT affectés
- Mesures PSAF II : Facturation de 53K aux propriétaires pour l'accompagnement des procédures de plan d'affectation (détails réglés par accords-cadres).
- Dépassement de budget et crédit supplémentaire notoires : aucun
- Nouvel investissement notoire : PACom (révision PDCOM est finalisé et maintenant le PACom (650K de budget en total)).

1930.301 Moins de EPT affectés que ceux alloués et des modifications de fonction interviennent sur la masse salariale

1930.304 Moins de cotisations au 2<sup>e</sup> pilier liées aux postes vacants

1930.310 Plus de frais d'enquête que en 2020

1930.316 Moins d'impression dû au télétravail + changement de comportement.

1930.318 Économies réalisées dans les honoraires d'études liées à des projets urbains et aux études régionales. Cette charge n'était pas prévue dans les comptes 2020 mais dans le plan d'investissement (150K par année)

1930.331 Le dépassement découle de l'amortissement pour la révision du PGA, le concours Riponne-Tunnel et les frais de recours du PA « EolJorat Sud »

1930.410 Il n'y a pas eu d'encaissements de taxe d'équipements communautaires en 2021. La différence vient d'une rétrocession de 250K aux SIL pour vérification des aspects énergétiques → ~500 millions de projets en 2021.

1930.434 Pendant du 310 - baisse ponctuelle des annonces remboursées, les conventions (accords-cadres) relatives à l'accompagnement de procédures de plan.

930.438 Permis de construire facturés aux services de la Ville (écoles et rénovations) (si tiers privés c'est dans le 410). (1.3 pour mille si logement et 2.6 si autres)

1930.451 Subvention du canton pour financer le bureau du Schéma directeur du Centre

\*\*\*

### Conclusion

Au vu des explications apportées par les différents services, et en conclusion de ce rapport, la sous-commission CD vous invite à accepter les comptes 2021 de cette direction.

Lausanne, le 6 mai 2021.

Les commissaires :

Eliane Aubert (rapporteuse)

Fabrice Moscheni

Au vote, le rapport et les comptes de la direction CD sont acceptés à l'unanimité

L'observation relevée au point 2 est transmise au Service des Finances qui va intégrer ces indicateurs dans ses communications aux services.

### 3.7.2. Comptes 2021 de la Direction Sécurité et économie (SE)

#### 1. Introduction

La sous-commission chargée d'étudier les comptes 2021 de la Direction susmentionnée est composée de Mme Aude Billard et M. Pierre Conscience (rapporteur).

Les propos et commentaires indiqués dans le présent rapport découlent des observations et des discussions lors des visites effectuées au sein des services le 25 avril 2021. Les sous-commissaires tiennent à remercier Mme Cindy Felley et M. Emmanuel Ravaz pour l'organisation de ces entretiens.

Les sous-commissaires remercient également M. Olivier Botteron, M. Sébastien Apothéoz, Mme Florence Nicollier, M. Dominique Monod, M. Gérard Clerc, Mme Cindy Felley, M. Emmanuel Ravaz, ainsi que leurs collaborateurs-rices et leurs équipes pour leur temps, leurs explications claires et leurs informations complémentaires.

Les entretiens réalisés par la sous-commission ont mis en exergue l'impact de la situation sanitaire découlant de la pandémie de covid-19 sur les comptes de la Direction. Mais ce contexte ayant été prévu lors de l'établissement du budget 2021, les comptes 2021 apparaissent en relative adéquation avec les charges et revenus prévus.

#### 2. Comptes de fonctionnement 2021 de la Direction

##### 2.1 Commentaire général

Les comptes sont globalement tenus par rapport au budget, avec des charges (-3.9% vs budget) et des revenus (-3.8% vs budget) plus faibles qu'escomptés. L'excédent de charges est lui légèrement plus haut que la prévision budgétaire, de 6.9%.

Les écarts les plus sensibles sont dus à la baisse des charges du personnel dans certains services, à la baisse de certaines recettes fiscales découlant des restrictions sanitaires (impôt sur le divertissement, gratuité des terrasses, etc.), aux activités et projets suspendus, reportés ou retardés durant la pandémie, ainsi qu'aux mesures prises pour soutenir les acteurs économiques durant la crise, notamment la création et le renforcement du Fonds de soutien des acteurs économiques touchés par la crise sanitaire.

Les charges du personnel sont globalement en dessous du budget, ce qui s'explique soit par un délai dans la repourvue des postes, soit par la difficulté de recrutement, dans le Corps de police notamment, soit à la suite de départs à la retraite et l'engagement de profils moins expérimentés ou plus jeunes.

Nous notons une décroissance d'un peu plus de 3Mio des recettes liées aux amendes entre 2019 et 2021, ce qui constitue une baisse d'environ 10% par an. Elles peuvent s'expliquer par la baisse de la circulation routière liée à la pandémie, ainsi que par la réduction du nombre de place de parc à Lausanne (voir tableau ci-dessous).

	2021	2019		Ecart
Radars/feux	6'605'950	10'203'720	-	3'597'770
Autres AO	7'263'150	8'398'103	-	1'134'953
Commission de police	6'394'592	6'386'084		8'508
<b>Recettes totales</b>	<b>20'263'692</b>	<b>24'987'907</b>	-	<b>4'724'215</b>
Bulletins	51'327	57'643	-	6'316
Réparations + frais enc.	11'805	30'278	-	18'473
Logiciels	60'361	100'011	-	39'650
Frais identif + enc.	118'687	158'477	-	39'790
Défalcons police	342'090	506'450	-	164'360
Défalcons Com de pol	1'758'166	2'926'903	-	1'168'737
<b>Charges totales</b>	<b>2'342'436</b>	<b>3'779'762</b>	-	<b>1'437'326</b>
<b>Recettes nettes</b>	<b>17'921'256</b>	<b>21'208'145</b>	-	<b>3'286'889</b>

Concernant le Fonds de soutien des acteurs économiques touchés par la crise sanitaire, son règlement a été adopté par la Municipalité le 2 septembre 2021. La dotation initiale de ce fonds était de 3 millions, ajoutés lors de l'adoption du budget 2021 par le Conseil communal en décembre 2020, ce montant étant inscrit au budget de service de l'économie.

N'étant pas dépensé à fin 2021, le solde de ce montant a été transféré sur un fonds constitué par décision de la Municipalité du 25 août 2021. Dans la même décision, la Municipalité a validé sa

dotation pour une somme de CHF 1 million correspondant à une partie du solde du budget accordé par le rapport-préavis 2020/35 « Soutien au pouvoir d'achat des ménages et au commerce de proximité », inscrit au compte 2021 SGCD 1110.366 « Aides individuelles ». 2 millions supplémentaires ont ensuite été ajoutés lors du bouclage des comptes 2021 et sont également issus du solde du budget du rapport-préavis 2020/35 précité, à savoir une non-dépense de bons « Enjoy ».

[Note du rapporteur : A fin 2021, le fonds de soutien est doté de CHF 5'998'000.]

## 2.2 Charges et revenus par service

### 2.2.1 Les charges par service

		CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021, yc crédits compl.	éc/bud. %	Comptes 2020	éc/comptes %
200	2000	Secrétariat général	1.38	4 121 621.14	3 952 700	4.27	3 817 168.01	7.98
200	2001	Taxis	0.29	877 972.44	885 400	-0.84	864 474.96	1.56
220	2200	Commerce, manifestations et séjour	4.50	13 457 547.22	12 215 600	10.17	7 094 662.47	89.69
220	2201	Inhumations et incinérations	1.80	5 399 310.99	5 519 000	-2.17	5 300 632.74	1.86
230	2300	Contrôle des habitants	1.77	5 303 131.75	5 392 500	-1.66	4 976 095.41	6.57
241	2410	Police	33.65	100 693 340.33	110 041 900	-8.50	104 150 342.18	-3.32
250	2504	SPSL	13.11	39 247 267.10	40 864 400	-3.96	39 248 502.73	
291	2910	Eau potable	25.62	76 688 495.90	74 704 200	2.66	69 920 071.31	9.68
291	2911	Évacuation eaux claires et eaux usées	8.63	25 814 317.16	29 101 800	-11.30	23 875 262.57	8.12

### 2.2.2 Les revenus par service

		REVENUS	part des produits %	Comptes 2021	Budget 2021, yc crédits compl.	éc/bud. %	Comptes 2020	éc/comptes %
200	2000	Secrétariat général	0.33	699 615.20	579 600	20.71	553 708.06	26.35
200	2001	Taxis	0.31	660 800.00	660 800	-	660 800.00	-
220	2200	Commerce, manifestations et séjour	4.06	8 593 527.77	10 171 800	-15.52	7 133 036.44	20.48
220	2201	Inhumations et incinérations	2.04	4 316 570.17	4 745 900	-9.05	5 176 589.35	#####
230	2300	Contrôle des habitants	0.73	1 537 197.77	1 727 500	-11.02	1 515 811.24	1.41
241	2410	Police	20.99	44 453 993.93	45 588 100	-2.49	35 916 760.55	23.77
250	2504	SPSL	9.99	21 162 584.53	21 252 400	-0.42	22 165 459.29	-
291	2910	Eau potable	36.30	76 868 495.90	74 903 000	2.62	70 100 071.31	9.66
291	2911	Évacuation eaux claires et eaux usées	12.19	25 814 317.16	29 101 800	-11.30	23 875 262.57	8.12
		<b>EXCEDENT DE CHARGES</b>		<b>87'495'901.60</b>	<b>93'946'600</b>	<b>-6.87</b>	<b>92'149'713.57</b>	<b>-5.05</b>

## 2.3 Charges et revenus par nature

### 2.3.1 Les charges par nature

CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021, yc crédits compl.	éc/bud. %	Comptes 2020
30 Personnel	53.79	160'970'611.09	172'544'800	-6.71	163'116'920.76
31 Biens, services, marchandises	19.97	59'754'009.62	68'115'300	-12.28	49'439'039.30
33 Amortissements	7.93	23'745'536.52	26'696'100	-11.05	20'339'430.24
35 Dédom. à collect. publiques	0.32	960'343.65	950'500	1.04	953'928.65
36 Subventions accordées	0.70	2'101'011.20	2'365'700	-11.19	1'741'780.35
38 Attributions aux réserves	7.92	23'694'665.12	9'275'800	155.45	21'436'564.02
39 Imputations internes	9.37	28'046'868.10	34'391'700	-18.45	26'129'884.13
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>299'273'045.30</b>	<b>314'339'900</b>	<b>-4.79</b>	<b>283'157'547.45</b>

### 2.3.2 Les revenus par nature

REVENUS	part des produits %	Comptes 2021	Budget 2021, yc crédits compl.	éc/bud. %	Comptes 2020
40 Impôts	1.59	3'361'395.15	4'000'000	-15.97	2'224'265.55
41 Patentes, concessions	0.57	1'213'278.55	1'980'000	-38.72	1'206'859.50
42 Revenus des biens	2.11	4'459'421.04	4'324'300	3.12	4'980'256.20
43 Taxes ventes et prest. facturées	66.13	140'052'613.57	143'850'200	-2.64	135'499'136.80
45 Dédommag. de collect. Public	10.73	22'726'997.48	24'372'400	-6.75	20'786'699.24
46 Subventions acquises	0.30	635'235.89	579'300	9.66	530'323.85
48 Prélèvements sur les réserves	4.27	9'053'344.99	15'559'700	-41.82	5'557'380.53
49 Imputations internes	14.30	30'274'857.03	25'727'400	17.68	20'222'912.21
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>211'777'143.70</b>	<b>220'393'300</b>	<b>-3.91</b>	<b>191'007'833.88</b>

## 4. Commentaires par service

[Note du rapporteur : Le rapport de sous-commission reporte ici les commentaires sur les comptes, tels que l'on peut les trouver dans la brochure des comptes. Ils ne sont pas reproduits dans le présent rapport de commission.]

## 4. Observations

Néant.

## 5. Conclusions

Les soussigné·e·s vous recommandent d'adopter les comptes 2021 de la Direction SE.

Lausanne, le 2 mai 2021,

Aude Billard

Pierre Conscience (rapporteur)

Au vote, le rapport et les comptes de la direction SE sont acceptés à l'unanimité



### 3.7.3. Comptes 2021 de la Direction Sports et cohésion sociale (SCS)

La sous-commission chargée d'analyser les comptes 2021 de la Direction SCS est composée de Mme Anne Berguerand et Mme Maimouna Mayoraz (rapporteuse)

#### Introduction

Les visites de la sous-commission ont eu pour but l'examen des comptes 2021 de la Direction des Sports et de la cohésion sociale avec les chef·fe·s de service et leurs adjoints. De nombreuses questions ont été posées ; toutes ont obtenu des réponses claires et précises. La sous-commission a établi que les comptes 2021 reflètent une réelle préoccupation de la bonne gestion des biens publics dans un contexte de pandémie.

Nous tenons à remercier Madame Emilie Moeschler, Directrice des Sports et de la cohésion sociale, Madame Judith Bovay, cheffe de service, Madame Eliane Belser, secrétaire générale ad interim, Messieurs Patrice Iseli, Olivier Rémy et Michel Cambrosio Redmer, chefs de service pour la qualité des renseignements fournis à la sous-commission.

#### Comptes 2021

##### Charges et revenus de la Direction

	Budget 2021	Comptes 2021	Écarts	Comptes 2020
Charges	149'927'100.00			
Crédits supplémentaires	262'600.00			
<b>Total des charges</b>	<b>150'189'700.00</b>	<b>141'560'696.87</b>	<b>8'629'003.13</b>	<b>136'546'510.59</b>
Revenus	74'684'000.00			
Crédits supplémentaires	165'400.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>74'849'400.00</b>	<b>73'836'511.72</b>	<b>1'012'888.28</b>	<b>71'676'497.93</b>
<b>Excédents de charges</b>	<b>75'340'300.00</b>	<b>67'724'185.15</b>	<b>7'616'114.85</b>	<b>64'870'012.66</b>

Comme le montre le tableau ci-dessus, par rapport aux prévisions du budget 2021, les charges sont inférieures de 5.75 %, s'élevant à **CHF 141'560'696.87** et les revenus inférieurs de 1.35 %, se montant à **CHF 73'836'511.72**. L'excédent global des charges est de **CHF 67'724'185.15** ou 10.11% inférieur au budget 2021 (CHF 75'340'300.00).

Durant l'année 2021, sept demandes de crédits supplémentaires concernant le budget de fonctionnement ont été effectuées par les services de la direction pour un montant de CHF 262'600.00 concernant les charges et CHF 165'400.00 pour les recettes, voir aussi Préavis 2021/27 et 2021/50 (crédits supplémentaires 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> série).

#### Commentaire général

La baisse des charges et des revenus au niveau global peut s'expliquer en partie par le contexte pandémique en 2021. En effet, des événements et des manifestations n'ont pas eu lieu. C'est particulièrement le cas pour le BLI et le service des sports. On constate aussi un effet sur les revenus et les charges dans certains services, liés aux projections nationales et cantonales du taux de chômage ou du recours à certaines prestations comme le RI.

En règle générale, le COVID a eu peu d'effets globalement sur les comptes 2021. Néanmoins, pour la plupart des services, la pandémie a fortement affecté les manières de travailler (télétravail) ainsi que le moral des employé·e·s du service.

On constate également des vacances de postes dans plusieurs services liés notamment à des difficultés de recrutement, influant ainsi les charges de personnel.

## **Compléments par services**

### **Secrétariat général**

Au niveau de ce service, on constate une baisse des charges par rapport au budget prévu de 3.75%. Cela s'explique notamment par la non-réalisation d'activités et de manifestation par le Bureau lausannois d'intégration (BLI) en raison du contexte pandémique. Certaines d'entre elles ont été déplacées sur 2022 d'autres simplement annulées.

Le nombre important de contrat d'auxiliaire et de CDD au sein du service s'explique par un nombre important de postes liés à des projets spécifiques au sein du BLI ainsi qu'à des actions ponctuelles comme les visites aux seniors.

Quant à l'augmentation des revenus, celle-ci est principalement liée aux traitements des demandes de naturalisations, celles-ci ayant été plus importantes que prévus. Un poste de 0.5 EPT a été créé afin d'accompagner cette augmentation.

### **Services des sports**

Pour le service des sports, on constate également une diminution des charges de 4.64%. Si l'on s'intéresse aux détails des comptes, cette baisse apparaît sur plusieurs postes liés à la non-organisation de manifestations et à la non-ouverture d'installations sportives pendant une partie de l'année. Celle-ci a permis, contrairement aux années précédentes, de compenser les charges liées à l'entretien des installations sportives, normalement prises en charges par des crédits supplémentaires en cours d'année.

On constate également une diminution importante des revenus de 32.41%. Cela s'explique principalement par la non-ouverture partielle de certaines installations sportives comme les piscines ou les patinoires durant la pandémie, notamment lors du premier semestre 2021 empêchant la génération de revenus liés aux entrées et aux locations d'installations sportives.

Le nombre d'auxiliaires important au sein du service s'explique par le caractère saisonnier de certains postes, comme les gardes bains par exemple ainsi que les moniteurs et monitrices de Sports Passion (sport scolaire facultatif).

### **Services des assurances sociales**

Au sein du service des assurances sociales, la diminution des charges s'explique premièrement par des vacances de postes, liées à des difficultés de recrutement au vu des profils de postes recherchés par le service (poste administratif peu valorisé en terme salarial au sein du système d'Equitas).

Le service constate également une diminution des octrois de prestations, notamment en ce qui concerne l'aide individuelle au logement. Cette prestation, comportant des critères très précis la rendant difficile d'accès, est en train d'être repensée au niveau cantonal et devrait disparaître à terme.

### **Service social**

Pour le service social, la baisse des charges au sein de l'administration du service s'explique notamment par la vacance d'un poste d'adjoint administratif (0.4 EPT) et d'un poste de communication (0.5 EPT).

On constate également une baisse importante de charges au sein de l'unité prestations, liée à la baisse de demandes RI, ce qui affecte le nombre d'EPT accordés par le canton. Cette différence avec le budget prévu, lié au RI, peut s'expliquer par des projections pessimistes liées au contexte pandémique. La direction du service analyse que les différentes mesures d'aides octroyées durant la pandémie (RHT, APG, allongement des délais d'octroi des indemnités chômage) ont permis de mitiger les effets sur la précarité qu'aurait pu avoir le contexte pandémique.

Une autre raison de la diminution des charges et des revenus au sein de cette unité est liée à des vacances (d'un côté, charges d'électricité et de chauffage et de l'autre, perception des loyers) au sein du parc de logements sociaux (St-Martin et César-Roux).

## Service du travail

La baisse des charges au sein du service de l'inspection du travail est notamment liée à une vacance de poste (0.5 EPT). Le service essaie d'obtenir un financement de la Confédération afin de pouvoir proposer un 80%.

L'augmentation des revenus au sein de ce service s'explique par les nombreux contrôles « COVID » qui ont été indemnisés mais non budgétés.

Pour l'ORP, la légère augmentation de charges de 0.93% s'explique par les projections à la hausse du taux de chômage liées à la pandémie, par le SECO. Prévisions qui se sont avérées bien supérieures à la réalité et qui ont entraîné l'engagement de personnel supplémentaire en CDD. En effet, les mécanismes de financements dynamiques rendent compliquées les projections en termes de personnel et de subventions.

Au sein d'Emploi Lausanne, la baisse des charges est liée à des vacances de postes au vu des difficultés de recrutement pour des postes combinant compétences métiers et compétences de suivi et d'accompagnement. A noter aussi que plusieurs cadres sont partis en même temps à la retraite.

## Les charges par service

		CHARGES	Part des charges 2021 %	Comptes 2021	Budget 2021	Budget 2021 comptes 2021 %	Comptes 2020	Comptes 2020 comptes 2021 %
300	3000	Secrétariat général	2.96	4'189'389.74	4'352'400.00	-3.75	3'815'108.72	9.81
381	3810	Service des sports	32.45	45'932'734.21	48'168'900.00	-4.64	43'805'040.90	4.86
391	3910	Service des assurances sociales	6.90	9'770'416.75	10'554'900.00	-7.43	9'538'405.62	2.43
392	3920	Service social (adm. service)	0.80	1'136'196.80	1'311'400.00	-13.36	1'177'174.96	-3.48
	3921	Unités support	1.05	1'483'519.99	1'652'100.00	-10.20	1'500'632.32	-1.14
	3922	Unités prestations	28.73	40'673'209.50	44'005'700.00	-7.57	39'486'451.94	3.01
	3923	Subventions et aides individuelles	9.07	12'846'088.46	13'563'900.00	-5.29	12'351'642.43	4.00
393	3930	Service du travail (adm. service)	1.69	2'389'377.42	2'389'500.00	-0.01	2'377'595.14	0.50
	3931	Inspection du travail Lsne	0.60	843'511.86	998'800.00	-15.55	877'222.48	-3.84
	3932	Office régional de placement	7.36	10'421'496.68	10'325'600.00	0.93	9'631'832.16	8.20
	3933	Unité spécialisée ORP-CSR	2.52	3'571'709.62	4'119'200.00	-13.29	3'730'476.38	-4.26
	3934	Emploi Lausanne	5.87	8'303'045.84	8'747'300.00	-5.08	8'254'927.54	0.58
		<b>DIRECTION</b>	100.00	<b>141'560'696.87</b>	<b>150'189'700.00</b>	<b>-5.75</b>	<b>136'546'510.59</b>	<b>3.67</b>

## Les revenus par service

		REVENUS	Part des revenus 2021 %	Comptes 2021	Budget 2021	Budget 2021 comptes 2021 %	Comptes 2020	Comptes 2020 comptes 2021 %
300	3000	Secrétariat général	1.81	1'334'267.54	1'219'000.00	9.46	1'158'266.83	15.20
381	3810	Service des sports	5.13	3'785'635.37	5'600'900.00	-32.41	4'013'279.96	-5.67
391	3910	Service des assurances sociales	8.17	6'028'803.40	5'969'600.00	0.99	6'118'068.15	-1.46
392	3920	Service social (adm. service)	0.61	446'979.54	327'200.00	36.61	384'828.63	16.15
	3921	Unités support	1.39	1'023'325.47	919'500.00	11.29	1'092'496.98	-6.33
	3922	Unités prestations	49.75	36'736'022.39	36'166'600.00	1.57	35'569'987.89	3.28
	3923	Subventions et aides individuelles	2.81	2'072'090.74	1'920'400.00	7.90	2'303'406.74	-10.04
393	3930	Service du travail (adm. service)	0.69	511'705.96	497'600.00	2.83	513'631.30	-0.37
	3931	Inspection du travail Lsne	0.39	285'393.84	224'500.00	27.12	203'590.23	40.18
	3932	Office régional de placement	14.02	10'348'775.20	10'262'200.00	0.84	9'567'245.09	8.17
	3933	Unité spécialisée ORP-CSR	4.81	3'552'073.52	4'099'100.00	-13.35	3'709'679.33	-4.25
	3934	Emploi Lausanne	10.44	7'711'438.75	7'642'800.00	0.90	7'042'016.80	9.51
		<b>DIRECTION</b>	100.00	<b>73'836'511.72</b>	<b>74'849'400.00</b>	<b>-1.35</b>	<b>71'676'497.93</b>	<b>3.01</b>

## Les charges par nature

	CHARGES	Part des charges 2021 %	Comptes 2021	Budget 2021	Budget 2021 comptes 2021 %	Comptes 2020	Comptes 2020 comptes 2021 %
30	Charges de personnel	49.67	<b>70'313'908.28</b>	75'561'000.00	-6.94	68'644'021.99	2.43
31	Biens, services et marchandises	15.06	<b>21'321'510.54</b>	22'723'400.00	-6.17	19'566'782.79	8.97
33	Amortissements	7.34	<b>10'386'276.12</b>	10'861'600.00	-4.38	10'712'823.38	-3.05
35	Dédommagements à des collectivités publiques	0.00	<b>0.00</b>	0.00	n/a	28'240.65	-100.00
36	Subventions accordées	18.53	<b>26'228'064.96</b>	27'332'300.00	-4.04	24'765'860.31	5.90
38	Attributions aux réserves	0.44	<b>621'983.39</b>	0.00	-100.00	539'982.26	15.19
39	Imputations internes	8.96	<b>12'688'953.58</b>	13'711'400.00	-7.46	12'288'799.21	3.26
	<b>DIRECTION</b>	100.00	<b>141'560'696.87</b>	150'189'700.00	-5.75	136'546'510.59	3.67

## Les revenus par nature

	REVENUS	Part des revenus 2021 %	Comptes 2021	Budget 2021	Budget 2021 comptes 2021 %	Comptes 2020	Comptes 2020 comptes 2021 %
42	Revenus des biens	2.44	<b>1'799'523.27</b>	2'342'600.00	-23.18	1'854'446.81	-2.96
43	Taxes, ventes et prestations facturées	17.67	<b>13'045'133.46</b>	13'935'500.00	-6.39	11'776'883.45	10.77
45	Dédommagements de collectivités publiques	74.63	<b>55'104'126.88</b>	54'881'700.00	0.41	54'148'552.17	1.76
46	Subventions acquises	3.79	<b>2'797'507.50</b>	2'716'700.00	2.97	2'852'318.40	-1.92
48	Prélèvements sur les réserves	0.11	<b>84'660.45</b>	0.00	0.00	0.00	100.00
49	Imputations internes	1.36	<b>1'005'560.16</b>	972'900.00	3.36	1'044'297.10	-3.71
	<b>DIRECTION</b>	100.00	<b>73'836'511.72</b>	74'849'400.00	-1.35	71'676'497.93	3.01

## Conclusion

En conclusion, les commissaires membres de la sous-commission vous proposent d'accepter sans réserve les comptes 2021 de la Direction Sports et cohésion sociale (SCS).

Anne Berguerand, commissaire

Maimouna Mayoraz, rapportrice

Au vote, le rapport et les comptes de la direction SCS sont acceptés à l'unanimité

### 3.7.4. Comptes 2021 de la Direction Logement, environnement et architecture (LEA)

La sous-commission chargée d'analyser les comptes 2021 de la Direction LEA est composée de M. Mathias Paquier (rapporteur) et Mme Muriel Chenux Mesnier.

#### 1. Introduction

Les comptes de la direction LEA ont été examinés les 20 et 21 avril 2022 en présence de Mme Nathalie Bovey et M. Maurizio Alba, Cheffe et Sous-chef comptables de la Direction LEA, ainsi que des Chef-fe-s de service et de leurs collaboratrices et collaborateurs.

Les personnes rencontrées sont les suivantes :

- Secrétariat général : M. Jeremias Blaser, Secrétaire général
- Architecture et logement : Mme Nicole Christe, Cheffe de service, et M. David Cagliesi, Responsable support et développement
- Cadastre : M. Sébastien Monnier, Chef de service
- Gérances : M. Olivier Forestier, Chef de service, et Mme Muriel Burri, Responsable Finances et informatique
- Parcs et domaines : M. Etienne Balestra, Chef de service
- Organisation et informatique : Mme Julia Aymonier, Cheffe de service, et M. Jean-Paul Pinon, Responsable financier

A relever que, comptablement, la réorganisation des activités entre le Service architecture et logement et le Service gérances est effective au premier janvier 2022. Les comptes 2021 ont donc été établis sur la base de l'ancienne organisation, à savoir le Service d'architecture et le Services du logement et des gérances.

Madame la Conseillère municipale Natacha Litzistorf, Directrice du logement, de l'environnement et de l'architecture a été rencontrée en date du 25 avril 2022, toujours accompagnée de Mme Nathalie Bovey.

Nous tenons à remercier toutes les personnes de l'administration pour leur disponibilité et leurs explications.

#### ***Note préliminaire concernant les effets comptables de la pandémie (Covid19)***

Comme pour 2020, l'exercice 2021 a été impacté par la situation sanitaire et ses conséquences. Si ces dernières restent relativement modestes pour la Direction logement, environnement et architecture, il est à relever qu'un certain nombre de postes n'est pas en ligne avec le niveau budgété. On peut notamment citer le report d'un certain nombre d'investissements ou encore la prolongation de gratuités de loyer.

## 2. Logement, environnement et architecture

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecarts	Comptes 2020
Charges	169'717'100.00	163'871'761.91		164'770'183.61
Crédits supplémentaires	494'500.00	0.00		
<b>Total des charges</b>	<b>170'211'600.00</b>	<b>163'871'761.91</b>	<b>-6'339'838.09</b>	<b>164'770'183.61</b>
Revenus	130'921'200.00	125'725'728.67		123'557'064.21
Crédits supplémentaires	362'500.00	0.00		
<b>Total des revenus</b>	<b>131'283'700.00</b>	<b>125'725'728.67</b>	<b>-5'557'971.33</b>	<b>123'557'064.21</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>- 38'927'900.00</b>	<b>-38'146'033.24</b>	<b>-781'866.76</b>	<b>-41'213'119.40</b>

Il ressort de l'examen des comptes de la Direction logement, environnement et architecture des charges moins élevées de **CHF 6'339'838.-** que budgétées (- 3.72%) et en diminution de **CHF 898'422.-** par rapport à 2020 (- 0.55%).

Les revenus sont quant à eux inférieur de **CHF 5'557'971.-** au chiffre prévu au budget 2021 (- 4.23%). Ils sont cependant en augmentation de **CHF 2'168'665.-** par rapport aux comptes 2020 (+ 1.76%).

### ECARTS PAR RAPPORT AU BUDGET 2021

Services	Charges	Revenus
4100 - Secrétariat général	-530'121.92	-518'389.43
4100 - Cadastre	-293'639.02	-185'495.10
4400 - Architecture	-616'731.27	70'759.39
4510 - Parcs et domaines	-2'225'398.54	-434'954.46
4900 - Logement et gérances	-2'231'268.27	-4'833'322.76
4910 - Organisation et informatique	-442'679.07	343'431.03

### CHARGES ET REVENUS PAR SERVICE

	CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
401 4010	Secrétariat général LEA	2.97	4'872'678	5'402'800	-9.81		
410 4100	Service du cadastre	2.82	4'620'361	4'914'000	-5.98	8'579'182	-46.14
440 4400	Service d'architecture	3.09	5'064'469	5'681'200	-10.86	5'007'525	1.14
451 4510	Parcs et promenades	28.32	46'401'401	48'626'800	-4.58	47'393'794	-2.09
490 4900	Logement et gérances	45.23	74'124'632	76'355'900	-2.92	75'136'923	-1.35
491 4910	Organisation et informatique	17.57	28'788'221	29'230'900	-1.51	28'652'760	0.47
	<b>DIRECTION</b>	<b>100.00</b>	<b>163'871'762</b>	<b>170'211'600</b>	<b>-3.72</b>	<b>164'770'184</b>	<b>-0.55</b>

	REVENUS	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
401 4010	Secrétariat général LEA	0.48	605'511	1'123'900	-46.12		
410 4100	Service du cadastre	6.07	7'635'305	7'820'800	-2.37	8'272'247	-7.70
440 4400	Service d'architecture	0.12	156'859	86'100	82.18	67'982	130.74
451 4510	Parcs et promenades	8.22	10'335'646	10'770'600	-4.04	9'722'530	6.31
490 4900	Logement et gérances	78.02	98'087'577	102'920'900	-4.70	96'812'574	1.32
491 4910	Organisation et informatique	7.08	8'904'831	8'561'400	4.01	8'681'732	2.57
	<b>DIRECTION</b>	<b>100.00</b>	<b>125'725'729</b>	<b>131'283'700</b>	<b>-4.23</b>	<b>123'557'064</b>	<b>1.76</b>

## CHARGES ET REVENUS PAR NATURE

	CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
30	Personnel	43.27	70'900'238	72'625'700	-2.38	71'127'107	-0.32
31	Biens, services, marchandises	26.74	43'827'481	45'053'600	-2.72	42'861'597	2.25
33	Amortissements	14.35	23'512'488	27'334'000	-13.98	22'557'433	4.23
35	Dédommagements à des collectivités publiques	0.02	28'863	23'000	25.49	7'089	307.15
36	Subventions accordées	2.35	3'855'982	3'095'600	24.56	4'387'895	-12.12
38	Attributions aux réserves	0.42	688'342	123'300	458.3	233'286	195.06
39	Imputations internes	12.85	21'058'368	21'956'400	-4.09	23'595'776	-10.75
	<b>DIRECTION</b>	<b>100.00</b>	<b>163'871'762</b>	<b>170'211'600</b>	<b>-3.72</b>	<b>164'770'184</b>	<b>-0.55</b>

	REVENUS	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
41	Patentes, concessions	0.00	4'200	4'000	5.00	3'300	27.27
42	Revenus des biens	43.51	54'702'538	56'115'900	-2.52	52'831'079	3.54
43	Taxes, ventes, prestat. fact.	18.14	22'808'715	22'760'900	0.21	21'556'025	5.81
45	Dédom. de collect. publiques	0.12	148'800	134'000	11.04	140'019	6.27
46	Subventions acquises	0.31	384'639	263'300	46.08	352'294	9.18
48	Prélèvements sur les réserves	2.70	3'397'460	6'537'800	-48.03	4'286'029	-20.73
49	Imputations internes	35.22	44'279'377	45'467'800	-2.61	44'388'319	-0.25
	<b>DIRECTION</b>	<b>100.00</b>	<b>125'725'729</b>	<b>131'283'700</b>	<b>-4.23</b>	<b>123'557'064</b>	<b>1.76</b>

## TABLEAU DE L'EVOLUTION DES EFFECTIFS DE LA DIRECTION

Situation au 31 décembre de l'année (chiffres issus des rapports de gestion)

		EPT 2017 Alloués	EPT 2018 Alloués	EPT 2019 Alloués	EPT 2020 Alloués	EPT 2021 Alloués
4010	Secrétariat général LEA				23.10	24.40
4100	Cadastre	56.40	56.30	55.70	33.20	33.10
4400	Architecture	29.90	29.90	30.80	30.80	27.00
4510	Parcs et domaines	310.85	306.15	300.45	296.65	292.20
4900	Logement et gérances	99.39	99.39	98.29	102.19	102.84
4910	Organisation et d'informatique	76.75	79.75	83.45	85.35	87.25
		<b>573.29</b>	<b>571.49</b>	<b>568.69</b>	<b>571.29</b>	<b>566.79</b>

Récapitulatif de l'évolution des effectifs alloués à la direction depuis le 31 décembre 2017

Au :	31 décembre 2017			573.29
	31 décembre 2018	-	1.80	571.49
	31 décembre 2019	-	2.80	568.69
	31 décembre 2020	+	2.60	571.29
	31 décembre 2021	-	4.50	566.79

Évolution du nombre d'apprenti·e·s de la Direction

		EPT 2017	EPT 2018	EPT 2019	EPT 2020	EPT 2021
<b>APPRENTIS AU 31 DECEMBRE</b>						
4100	Secrétariat général LEA				0.0	0.0
4100	Cadastre	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0
4400	Architecture	1.0	1.0	1.0	2.0	2.0
4510	Parcs et domaines	23.0	22.0	21.0	18.0	21.0
4900	Logement et gérances	7.0	7.0	7.0	7.0	6.0
4910	Organisation et d'informatique	8.0	8.0	8.0	6.0	9.0
<b>TOTAL DES APPRENTIS</b>		<b>42.0</b>	<b>42.0</b>	<b>40.0</b>	<b>36.0</b>	<b>42.0</b>

### 3. Commentaires par service

#### 4010 – Secrétariat général

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecarts	Comptes 2020
Charges	5'271'800.00	4'872'678.08		0.00
Crédits supplémentaires	131'000.00			
<b>Total des charges</b>	<b>5'402'800.00</b>	<b>4'872'678.08</b>	<b>-530'121.92</b>	<b>0.00</b>
Revenus	1'040'400.00	605'510.57		0.00
Crédits supplémentaires	83'500.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>1'123'900.00</b>	<b>605'510.57</b>	<b>-518'389.43</b>	<b>0.00</b>
Excédent de charges	4'278'900.00	4'267'167.51	-11'732.49	0.00

En préambule, il convient de mentionner que la comparaison avec les comptes 2020 n'est pas pertinente en raison de la séparation entre le Secrétariat général et le Service du cadastre depuis l'exercice 2021. Par ailleurs, les activités liées au Pôle Gare dépendaient encore comptablement du Secrétariat général en 2021. Elles sont rattachées au Service Architecture et logement depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Les charges et les revenus du Secrétariat général sont respectivement **CHF 530'122.-** et **CHF 518'389.-** en dessous du budget 2021. Cela s'explique notamment par le retard pris dans certains projets en raison de la pandémie. Il est notamment à relever que le nouveau poste accordé dans le cadre de la création de l'observatoire de l'environnement, financé par le Fonds de développement durable, n'a pas pu être pourvu en 2021 en raison du désistement du candidat sélectionné.

#### 4100 – Service du Cadastre

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecarts	Comptes 2020
Charges	4'847'000.00	4'620'360.98		8'579'181.95
Crédits supplémentaires	67'000.00			
<b>Total des charges</b>	<b>4'914'000.00</b>	<b>4'620'360.98</b>	<b>-293'639.02</b>	<b>8'579'181.95</b>
Revenus	7'753'800.00	7'635'304.90		8'272'246.81
Crédits supplémentaires	67'000.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>7'820'800.00</b>	<b>7'635'304.90</b>	<b>-185'495.10</b>	<b>8'272'246.81</b>
Excédent de revenus+	2'906'800.00	3'014'943.92	+108'143.92	-306'935.14

Les charges et les revenus du service sont respectivement **CHF 293'639.-** et **CHF 185'495.-** en dessous du budget 2021.

Les activités du service sont largement bénéficiaires avec un résultat positif de CHF 3'014'944.-. Cela s'explique notamment par le niveau élevé des facturations aux SIL et au Service de l'eau pour la numérisation des réseaux de gaz et d'eau en 2021.

A noter qu'un poste d'opérateur en numérisation pour le réseau du gaz à 50% reste vacant depuis 2021. Cette situation est due à la difficulté d'attirer des candidat-e-s en raison de la forte concurrence pour ce type de profils et du manque d'intérêt pour un poste à temps partiel.



#### 4400 – Service d'architecture

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecarts	Comptes 2020
Charges	5'681'200.00	5'064'468.73		5'007'525.21
Crédits supplémentaires	0.00			
<b>Total des charges</b>	<b>5'681'200.00</b>	<b>5'064'468.73</b>	<b>-616'731.27</b>	<b>5'007'525.21</b>
Revenus	86'100.00	156'859.39		67'981.88
Crédits supplémentaires	0.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>86'100.00</b>	<b>156'859.39</b>	<b>+70'759.39</b>	<b>67'981.88</b>
Excédent de charges	5'595'100.00	4'907'609.34	-687'490.66	4'939'543.33

Les charges du service sont **CHF 616'731.-** inférieures au budget 2021 (-10.86%), mais sont en augmentation de **CHF 56'944.-** par rapport aux comptes 2020 (+1.14%).

Les revenus sont supérieurs de **CHF 70'759.-** par rapport au budget 2021 (+82.18%) et augmentation de **CHF 88'878.-** par rapport aux comptes 2020 (+130.74%).

Les charges de personnel inférieures au budget ont été générées par le délai de vacance entre certaines démissions ou départs à la retraite et l'engagement de nouvelles collaboratrices et collaborateurs. La modification du cahier des charges de certains postes vacants rendue nécessaire par la réorganisation des activités entre le Service architecture et logement et le Service gérances, ainsi que leur validation par le Service du personnel, a également retardé le processus d'engagement.

A la rubrique 331, le retard dans le plan des amortissement et dû au report de certains travaux de rénovation amiante en 2022.

A la rubrique 439, les recettes supérieures au budget s'expliquent par la prudence dans l'estimation de l'octroi de permis d'habiter.

#### 4510 – Service des parcs et domaines

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecarts	Comptes 2020
Charges	48'434'800.00	46'401'401.46		47'393'793.99
Crédits supplémentaires	192'000.00			
<b>Total des charges</b>	<b>48'626'800.00</b>	<b>46'401'401.46</b>	<b>-2'225'398.54</b>	<b>47'393'793.99</b>
Revenus	10'578'600.00	10'335'645.54		9'722'529.78
Crédits supplémentaires	192'000.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>10'770'600.00</b>	<b>10'335'645.54</b>	<b>-434'954.46</b>	<b>9'722'529.78</b>
Excédent des charges	37'856'200.00	36'065'755.92	-1'790'444.08	-37'671'264.21

Les charges du service sont **CHF 2'225'399.-** inférieures au budget 2021 (-4.58%) et en diminution de **CHF 992'333.-** par rapport aux comptes 2020 (-2.09%).

Les revenus sont **CHF 434'954.-** inférieurs au budget 2021 (-4.04%), mais en augmentation de **CHF 613'116.-** par rapport aux comptes 2020 (+6.31%).

Si l'exercice 2021 est resté quelque peu marqué par la pandémie, c'est sans comparaison par rapport à l'exercice précédent. La nouvelle stratégie de promotion des vignobles est prometteuse et la reconnaissance des vins de la Ville est en hausse. Cependant, cela prendra encore quelques années pour en observer l'ampleur des effets escomptés. Une mauvaise récolte 2021 (-40%), due aux conditions météorologiques, rendra par ailleurs difficile l'atteinte des objectifs 2022.

Le service a connu un nombre important de départ en retraite en 2021. Le délai de vacance entre ces départs et l'engagement des nouvelles collaboratrices et collaborateurs explique en grande partie la différence avec le budget 2021. Quelques postes vacants sont par ailleurs gardés en réserve pour les grands projets à venir (métamorphose, tram, M3, gare).

Alors que 300 arbres par an sont plantés habituellement à Lausanne, le mise en œuvre du préavis « Objectif canopée » a permis la plantation de 1600 arbres en 2021.

#### 4900 – Service du logement et des gérances

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecart	Comptes 2020
Charges	76'251'400.00	74'124'631.73		75'136'922.67
Crédits supplémentaires	104'500.00			
<b>Total des charges</b>	<b>76'355'900.00</b>	<b>74'124'631.73</b>	<b>-2'231'268.27</b>	<b>75'136'922.67</b>
Revenus	102'900'900.00	98'087'577.24		96'812'573.94
Crédits supplémentaires	20'000.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>102'920'900.00</b>	<b>98'087'577.24</b>	<b>-4'833'322.76</b>	<b>96'812'573.94</b>
Excédent des revenus	26'565'000.00	23'962'945.51	-2'602'054.49	21'675'651.27

Les charges du service sont **CHF 2'231'268.-** inférieures au budget 2021 (-2.92%) et en diminution de **CHF 1'012'291.-** par rapport aux comptes 2020 (-1.35%).

Les revenus sont **CHF 4'833'323.-** inférieurs au budget 2021 (-4.70%), mais en augmentation de **CHF 1'275'003.-** par rapport aux comptes 2020 (+1.32%).

Le dépassement budgétaire sur les charges de personnel est dû à plusieurs absences longues durée qui ont nécessité l'engagement de personnel auxiliaire en 2021.

A la rubrique 334, la différence entre les amortissements 2021 et les amortissements budgétés est due au retard pris dans les travaux de rénovation énergétique des bâtiments.

A la rubrique 365, les gratuités de loyers accordées en raison de la pandémie ont été inscrites en augmentation des subventions plutôt qu'en diminution des revenus afin de donner une visibilité comptable à ces aides financières.

A noter que les DDP encaissés par la Ville aux Plaines-du-Loup représentent un montant de CHF 13'199'725.-.

#### 4910 – Service d'organisation et informatique

	Budget 2021	Comptes 2021	Ecart	Comptes 2020
Charges	29'230'900.00	28'788'220.93		28'652'759.79
Crédits supplémentaires	0.00			
<b>Total des charges</b>	<b>29'230'900.00</b>	<b>28'788'220.93</b>	<b>-442'679.07</b>	<b>28'652'759.79</b>
Revenus	8'561'400.00	8'904'831.03		8'681'731.80
Crédits supplémentaires	0.00			
<b>Total des revenus</b>	<b>8'561'400.00</b>	<b>8'904'831.03</b>	<b>+343'431.03</b>	<b>8'681'731.80</b>
Excédent de charges	20'669'500.00	19'883'389.90	-786'110.10	19'971'027.99

Les charges du service sont **CHF 442'679.-** inférieures au budget 2021 (-1.51%), mais en augmentation de **CHF 135'461.-** par rapport aux comptes 2020 (+0.47%).

Les revenus sont **CHF 343'431.-** supérieurs au budget 2021 (+4.01%) et en augmentation de **CHF 223'099.-** par rapport aux comptes 2020 (+2.57%).

Comme en 2020, les activités du service ont été fortement impactées par les effets de la pandémie en 2021. Le développement du télétravail a notamment rendu nécessaire l'acquisition de nombreux ordinateurs portables. Les enjeux liés à la digitalisation de l'administration, à la protection des données et à la sécurité informatique sont grandissants et nécessitent une réorganisation du service, entamée à la suite de l'arrivée de la nouvelle cheffe de service.

Cette réorganisation a notamment un impact sur les charges de personnel, puisque plusieurs cahiers des charges ont dû être redéfinis et validés par le Service du personnel. Ce processus a ainsi retardé la mise au concours des postes concernés. D'autre part, des absences longue durée ont rendu nécessaire l'engagement de personnel auxiliaire.

#### **4. Conclusion**

Les commissaires soussignés vous proposent d'accepter les comptes 2021 de la Direction Logement, environnement et architecture.

Le rapporteur et la rapporteuse de la sous-commission des finances Logement, environnement et architecture :

Les commissaires :

Mathias Paquier (rapporteur)

Muriel Chenaux Mesnier

Au vote, le rapport et les comptes de la direction LEA sont acceptés à l'unanimité.

### 3.7.5. Comptes 2021 de la Direction Enfance, jeunesse et quartiers (EJQ)

La sous-commission chargée d'analyser les comptes 2021 de la Direction EJQ est composée de Mme Sarah Neumann et M. Ilias Panchard (rapporteur).

#### 1. Introduction

Les commissaires ont examiné les comptes de la direction EJQ le 26 avril et le 2 mai 2022 avec M. Claude Demierre, chef comptable, ainsi que les chefs de service et leurs collaboratrices et collaborateurs.

Les personnes suivantes étaient présentes :

- Secrétariat général : Mme Estelle Papaux
- Petite enfance : Mmes Valérie Denisart et Isabelle Lachavanne, ainsi que Mme Estelle Papaux pour l'intérim de cheffe de service
- Santé et prévention : Mme Béatrice Delanoy Ortega et M. Claude Simarro
- Écoles et parascolaire : Mme Barbara de Kerchove et M. Rocco Giugno
- Psychologie scolaire : Mme Karin Barraud et M. Julien Wisard

Nous tenons à remercier toutes les personnes de l'administration pour leur disponibilité et leurs explications détaillées. Nous remercions également Monsieur David Payot, Directeur Enfance, Jeunesse et Quartiers, que nous avons rencontré le 2 mai 2022, aussi accompagné de M. Claude Demierre. Nous tenons enfin à remercier Monsieur Denis Mermoud, assistant du conseiller municipal David Payot, pour son excellente organisation des visites.

#### 2. Enfance, Jeunesse et Quartiers

5 - Direction Enfance, Jeunesse et Quartiers	Budget 2021	Comptes 2021	Écarts
Charges	222 681 900	221 979 737	
<i>Crédits supplémentaires</i>	1 652 600		
<b>Total des charges</b>	<b>224 334 500</b>	<b>221 979 737</b>	<b>- 2 354 763</b>
Revenus	68 735 400	69 865 528	
<i>Crédits supplémentaires</i>	421 100		
<b>Total des revenus</b>	<b>69 156 500</b>	<b>69 865 528</b>	<b>709 029+</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>-155 178 000</b>	<b>-152 114 208</b>	<b>- 3 063 792</b>

L'examen des comptes 2021 nous permet d'indiquer que les charges ont été plus faibles de CHF **2'354'763** par rapport au budget 2021.

Voici les variations des charges par service par rapport au budget 2021 :

Secrétariat général :	CHF <b>-2 076 433</b>
Service psychologie scolaire :	CHF <b>106 402</b>
Secrétariat santé et prévention :	CHF <b>-416 220</b>
Service des écoles et parascolaire :	CHF <b>1 539 982</b>
Service de la petite enfance :	CHF <b>-1 508 494</b>

En parallèle, les revenus de la direction sont en augmentation de CHF **709'029** par rapport au budget 2021.

En résultat, l'excédent de charges pour l'exercice 2021 est de CHF **3'063'792** pour la Direction Enfance, Jeunesse et Quartiers par rapport au budget 2021.

## Charges et revenus par service

		CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
501	5010	Administration du service et institutions subventionnées	10.00	22'204'350.48	22'881'800	-2.96	20'472'127.94	8.46
501	5011	Accueil vacances	2.04	4'525'288.41	5'085'000	-11.01	4'620'947.83	-2.07
501	5012	Institutions d'éducation	1.71	3'790'851.47	4'457'300	-14.95	3'708'274.78	2.23
501	5013	Cultes et temples	1.46	3'251'777.07	3'424'600	-5.05	3'220'540.66	0.97
541	5410	Psychologie, psychomot. & logop.	3.71	8'228'101.71	8'121'700	1.31	7'924'473.70	3.83
542	5420	Office de santé	1.90	4'220'311.60	4'380'100	-3.65	3'989'958.52	5.77
542	5421	Office dentaire	1.53	3'402'868.84	3'659'300	-7.01	3'376'408.68	0.78
580	5800	Ecoles primaires et secondaires	42.37	94'048'281.88	92'508'300	1.66	56'372'702.47	66.83
590	5900	Lieux d'accueil de jour municipaux	21.20	47'065'585.64	46'917'400	0.32	71'043'872.79	-33.75
590	5901	Institutions subventionnées	14.07	31'242'320.05	32'899'000	-5.04	32'098'258.67	2.49
		DIRECTION	100.00	221'979'737.15	224'334'500	-1.05	206'827'566.04	7.33

		REVENUS	part des revenus %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
501	5010	Administration du service et institutions subventionnées	2.72	1'900'191.22	1'674'800	13.46	1'302'405.89	45.90
501	5011	Accueil vacances	0.94	657'039.40	930'500	-29.39	588'175.85	11.71
501	5012	Institutions d'éducation	4.99	3'484'476.47	4'098'800	-14.99	3'351'812.83	3.96
501	5013	Cultes et temples	0.36	248'080.55	244'600	1.42	263'461.20	-5.84
541	5410	Psychologie, psychomot. & logop.	9.48	6'625'862.55	6'590'500	0.54	6'381'049.34	3.84
542	5420	Office de santé	5.23	3'657'390.54	3'614'800	1.18	3'555'174.63	2.88
542	5421	Office dentaire	3.48	2'432'051.35	2'587'400	-6.00	1'733'028.08	40.34
580	5800	Ecoles primaires et secondaires	41.52	29'007'907.16	29'030'300	-0.08	13'825'978.82	109.81
590	5900	Lieux d'accueil de jour municipaux	31.01	21'664'532.74	20'198'100	7.26	31'240'110.80	-30.65
590	5901	Institutions subventionnées	0.27	187'996.88	186'700	0.69	146'471.50	28.35
		DIRECTION	100.00	69'865'528.86	69'156'500	1.03	62'387'668.94	11.99

## Charges et revenus par nature

	CHARGES	part des charges %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
30	Personnel	48.88	108'510'146.61	109'889'800	-1.26	103'576'531.24	4.76
31	Biens, services, marchandises	28.35	62'929'002.35	66'375'700	-5.19	58'891'788.07	6.86
32	Intérêts passifs						
33	Amortissements	7.40	16'426'248.41	15'820'300	3.83	12'597'943.20	30.39
35	Dédom. à collect. publiques	0.47	1'042'243.65	1'111'800	-6.26	1'066'656.30	-2.29
36	Subventions accordées	7.49	16'634'598.27	16'642'600	-0.05	16'343'321.20	1.78
38	Attributions aux réserves	0.96	2'122'315.52		#DIV/0 !		#DIV/0 !
39	Imputations internes	6.45	14'315'182.34	14'494'300	-1.24	14'351'326.03	-0.25
	DIRECTION	100.00	221'979'737.15	224'334'500	-1.05	206'827'566.04	7.33

	REVENUS	part des revenus %	Comptes 2021	Budget 2021	ec./bud. %	Comptes 2020	ec./2020 %
40	Impôts						
42	Revenus des biens	2.95	2'060'110.17	2'148'900	-4.13	2'078'865.21	-0.90
43	Taxes, ventes, prestat. fact.	42.46	29'667'352.84	30'135'300	-1.55	23'696'817.17	25.20
44	Part à recettes sans affectation						
45	Dédom. de collect. publiques	48.46	33'859'181.97	32'707'400	3.52	32'626'637.57	3.78
46	Subventions acquises		171'990.00				
48	Prélèvements sur les réserves	0.35	247'781.20	535'100	-53.69	657'088.90	-62.29
49	Imputations internes	5.52	3'859'112.68	3'629'800	6.32	3'328'260.09	15.95
	DIRECTION	99.75	69'865'528.86	69'156'500	1.03	62'387'668.94	11.99

**Évolutions du personnel au sein des services :**

		<b>Effectif 2022</b>	<b>Effectif 2021</b>	<b>Hausse</b>	<b>% hausse</b>
501	Secrétariat général (SGEJQ)	85,46	106,00	-20,54	-19,38%
501	Secrétariat général hors Inst Educ (SGEJQ)	85,46	80,10	5,36	6,69%
541	Service de Psychologie Scolaire (SPS)	49,60	49,20	0,40	0,81%
542	Service de Santé et Prévention (SSP)	45,83	45,23	0,60	1,33%
580	Service des Écoles et du Parascolaire (SEP)	436,57	405,58	30,99	7,64%
590	Service de la Petite Enfance (SPE)	360,45	335,70	24,74	7,37%
<b>total avec Inst educ</b>		<b>977,90</b>	<b>941,70</b>	<b>36,20</b>	<b>3,84%</b>
<b>total hors Inst educ</b>		<b>977,90</b>	<b>915,80</b>	<b>62,10</b>	<b>6,78%</b>

**Subventions :**

Subventions par service		<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>écart</b>	<b>% écart</b>
501	Secrétariat général (SGEJQ)	13 355 900,00	13 504 062,34		1,11%
541	Service de Psychologie Scolaire (SPS)	11 500,00	13 279,95		15,4%
542	Service de Santé et Prévention (SSPR)	120 500,00	84 648,60		-29,7%
580	Service des Écoles et du Parascolaire (SEP)	1 199 500,00	1 093 410,46		-8,8%
590	Service de la Petite Enfance (SPE)	1 955 200	1 939 197,92		-0,82%
<b>sous-total</b>		<b>16'642'600</b>	<b>16 634 598,27</b>		<b>-0,05%</b>
Prestations internes de subventions		183 600,00	0,00		-100,00%
<b>total</b>		<b>16 826 200,00</b>	<b>16 634 598,27</b>		<b>-1,13%</b>

### 3. Commentaires par service

#### 5010 Secrétariat général

5010 - Secrétariat général EJQ (SGEJQ)	Budget 2021	Comptes 2021	Écarts
Charges	35 491 900	33 772 267	
<i>Crédits supplémentaires</i>	356 800		
<b>Total des charges</b>	<b>35 848 700</b>	<b>33 772 267</b>	<b>-2 076 433</b>
Revenus	6 892 000	6 289 787	
<i>Crédits supplémentaires</i>	56 700		
<b>Total des revenus</b>	<b>6 948 700</b>	<b>6 289 787</b>	<b>-658 912</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>-28 900 000</b>	<b>-27 482 480</b>	<b>-1 417 520</b>

Les charges 2021 du Secrétariat général sont inférieures de CHF 2'076'433 par rapport au budget 2021. Les recettes 2021 sont inférieures de CHF 658'912. L'excédent de charges est donc de CHF 1'417'520 par rapport au budget 2021.

La baisse importante des charges s'explique par l'annulation de nombreuses activités, événements et camps scolaires. Malgré cela, l'impact comptable de la pandémie est moindre qu'en 2020.

La baisse des traitements (5010.301) est liée à la vacance de plusieurs postes au sein des travailleurs-euses sociaux hors murs et à la Permanence jeunes Borde. Dans les deux cas, la difficulté de recrutement sur un marché tendu est pointée. De plus, plusieurs départs à la retraite et leurs remplacements par des personnes plus jeunes expliquent une partie des différentiels de salaires.

Le centre communal pour adolescents de Valmont (5012) ayant été repris par le Canton à partir du 1er octobre 2021, les comptes communaux n'enregistrent que la charge immobilière au 30 septembre 2021, comme à l'accoutumée.

D'importantes baisses de dépenses sont à noter dans les accueils vacances (5011). Cela est exclusivement dû aux fermetures Covid des écoles à la montagne de février à fin juin pour les classes. Des activités compensatoires ponctuelles ont été proposées aux classes, à moindre coût car elles se déroulaient à Lausanne à la journée.

Concernant les passeports-vacances, les coûts ont été moindres car plusieurs prestataires ont annulé leur participation à cause des incertitudes Covid. Différentes activités ont toutefois été maintenues à Lausanne avec succès, et des soutiens sont intervenus de la part du Canton (CHF 36'000) et de la Loterie Romande (CHF 30'000).

Le nombre de places offertes aux familles pour les vacances a pu être maintenu.

La diminution des biens du patrimoine administratif (5010.427 / CHF -84'361) est principalement due à la différence entre le loyer versé au service des gérances et au montant, faible à juste titre, demandé aux associations de jeunes de moins de 25 ans à Sévelin 36.

A propos des subventions, les montants non-dépensés pour la Caravane des Quartiers (CHF 20'000) et le budget participatif (CHF 30'000) s'expliquent de la façon suivante :

- les montants utilisés pour la Caravane des quartiers dépendent de la participation ou non de la FASL – qui n'est pas installée avec une structure dans chaque quartier partie prenante. L'ampleur du projet, et donc son coût, varient aussi passablement selon l'engagement des associations et habitants des quartiers.
- le montant annuel alloué dans le cadre du budget participatif est constant mais le montant effectivement dépensé par les porteurs-euses du projet peut varier. En dernier lieu, les compensations de crédits supplémentaires, pour des activités liées à ces prestations, mais en nature de compte différente, expliquent aussi ces différences.

## 5410 Service de Psychologie Scolaire (SPS)

<b>5410 Service de Psychologie Scolaire</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Écarts</b>
Charges <i>Crédits supplémentaires</i>	8 121 700	8 228 101	
<b>Total des charges</b>	<b>8 121 700</b>	<b>8 228 101</b>	<b>106 402</b>
Revenus <i>Crédits supplémentaires</i>	6 590 500	6 625 862	
<b>Total des revenus</b>	<b>6 590 500</b>	<b>6 625 862</b>	<b>35 363</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>-1 531 200</b>	<b>-1 602 239</b>	<b>71 039</b>

Les charges 2021 de ce service sont supérieures de CHF 106'402 par rapport au budget 2021. Les recettes 2021 sont supérieures de CHF 35'363. L'excédent de charges est donc de CHF 71'039 par rapport au budget 2021.

De façon générale, cette année de retour à la normale (post-Covid) a connu peu de variation des charges et des revenus. Davantage de prestations ont de nouveau pu avoir lieu.

L'augmentation des traitements (5410.301) est due à une longue absence au sein du service en 2021 et à des absences liées au Covid.

Le budget formation a été moins dépensé en 2021, mais les frais de supervision, qui relèvent du même objectif et du même montant global alloué aux professionnels ont augmenté en parallèle (5410.318). Le format des supervisions est indispensable pour que le personnel, en particulier les personnes plus récemment engagées, puisse se former de façon continue pour pouvoir conserver leurs titres, et dans un format d'accompagnement sur mesure et tenant compte des problématiques concrètes rencontrées sur le terrain.

La seule subvention du service (5410.366), soit la participation à l'achat de matériel ou à divers frais scolaires pour des enfants précarisés, continue d'être pleinement utilisée.

## 542 Service de santé et prévention

<b><u>542 Service de santé et prévention</u></b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Écarts</b>
Charges <i>Crédits supplémentaires</i>	8 110 000 -70 600	7 623 180	
<b>Total des charges</b>	<b>8 039 400</b>	<b>7 623 180</b>	<b>-416 220</b>
Revenus <i>Crédits supplémentaires</i>	6 202 200	6 089 441	
<b>Total des revenus</b>	<b>6 202 200</b>	<b>6 089 441</b>	<b>-112 758</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>1 837 200</b>	<b>1 533 738</b>	<b>-303 462</b>

Les charges 2021 du service de santé et prévention (SSPR) sont inférieures de CHF 416'220 par rapport au budget 2021. Les recettes 2021 sont inférieures de CHF 112'758 par rapport au budget 2021. L'excédent de charges est donc de CHF 303'462 par rapport au budget 2021.

### 5420 Office de santé :

Les dépenses inférieures au budget prévu (5420.301 et 5420.313) s'expliquent par une baisse des activités de prévention et de promotion de la santé. En effet, avec le retard scolaire à rattraper et les activités liées à la gestion Covid dans les écoles, la plupart de ces actions et de ces projets n'ont pas pu être mis sur pied.



La prise en compte comptable des travaux de mise aux normes cantonales d'exploitation du cabinet dentaire de la Croix-d'Ouchy sous une ligne comptable de l'office de santé (5420.314) s'explique par le fait que la rubrique en question n'existe pas dans l'office dentaire.

#### 5421 Office dentaire :

La variation des charges est liée en partie à un ralentissement de fonctionnement dû aux mesures Covid (limitation des soins avec trop de projections aériennes, aération entre les consultations). Cela a entraîné un tournus moindre des patient-e-s.

Les postes vacants (rubriques 313 et 434) sont dus à la difficulté à recruter de nouveaux médecins-dentistes ainsi qu'aux délais importants nécessaires pour obtenir l'autorisation de pratiquer puis celle de facturer (12 à 16 semaines pour chaque démarche). Ces délais sont peu compatibles pour assurer un recrutement dans les temps, tenant compte des délais de dédite contractuelle des dentistes quittant le poste. De nouveaux recrutements devraient toutefois permettre de rattraper les retards sur les soins dentaires à effectuer, retards dus au fait du ralentissement des contrôles dentaires et des soins dentaires durant la pandémie.

#### **5800 Service des écoles et parascolaire**

<b><u>5800 Service des écoles et parascolaire</u></b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Écarts</b>
Charges	91 141 900	94 048 281	
<i>Crédits supplémentaires</i>	1 366 400		
<b>Total des charges</b>	<b>92 508 300</b>	<b>94 048 281</b>	<b>1 539 982</b>
Revenus	28 665 900	29 007 907	
<i>Crédits supplémentaires</i>	364 400		
<b>Total des revenus</b>	<b>29 030 300</b>	<b>29 007 907</b>	<b>-22 393</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>-63 478 000</b>	<b>-65 040 374</b>	<b>1 562 374</b>

Les charges 2021 du service des écoles et parascolaire (SEP) sont supérieures de CHF 1'539'982 par rapport au budget 2021. Les recettes 2021 sont elles inférieures de CHF 22'393. L'excédent de charges est donc de CHF 1'562'374 par rapport au budget 2021.

Le défi majeur de 2021 a été l'intégration des APEMS au sein du service des écoles, soit deux mondes relativement différents, le domaine des écoles étant principalement axé sur les infrastructures scolaires et le domaine parascolaire plus sur les éducateurs-trices et les moniteurs-trices.

Comme attendu avec la pandémie, une baisse des prestations facturées (5800.434) est à noter, en particulier dans les APEMS et les réfectoires où la fréquentation a été freinée autant que possible en raison du Covid, et quand les parents pouvaient offrir une solution alternative.

En 2021, la stratégie d'assainissement du bâti scolaire est montée en puissance. D'où une augmentation sensible de la rubrique entretien des biens immobiliers (5800.314).

Le Conseil des établissements ne s'étant pas réuni et les commissions d'établissement ayant organisé beaucoup moins de séances étant donné le contexte Covid, la rubrique en question (5800.300) a sensiblement baissé en 2021.

L'attribution aux réserves (5800.380 / CHF 2'122'315) concerne le financement du Plan climat et financera une partie de l'entretien des bâtiments scolaires.

## 590 Service de la petite enfance

590 Service de la petite enfance	Budget 2021	Comptes 2021	Écarts
Charges <i>Crédits supplémentaires</i>	79 816 400	78 307 905	
<b>Total des charges</b>	<b>79 816 400</b>	<b>78 307 905</b>	<b>-1 508 494</b>
Revenus <i>Crédits supplémentaires</i>	20 384 800	21 852 529	
<b>Total des revenus</b>	<b>20 384 800</b>	<b>21 852 529</b>	<b>1 467 730</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>-59 431 600</b>	<b>-56 455 376</b>	<b>2 976 224</b>

Les charges 2021 du service de la petite enfance (SPE) sont inférieures de CHF 1'508'494 par rapport au budget 2021. Les recettes 2021 sont supérieures de CHF 1'467'730 par rapport au budget 2021. L'excédent de charges est ainsi de CHF 2'976'224 par rapport au budget 2021.

L'augmentation des recettes s'explique par deux facteurs, qui n'étaient pas connus au moment de l'établissement du budget et qui sont intervenus après la clôture de l'exercice 2020 : la contribution d'un pourcent supplémentaire de la FAJE et l'aide cantonale Covid des institutions de la petite enfance communales et privées-subventionnées (indemnisation des pertes de recettes des parents suite à la fermeture des lieux de garde, initialement décidée par la Confédération exclusivement pour les acteurs privés du secteur, mais complétée par une aide cantonale pour les acteurs publics et subventionnés).

Cette annonce par le Canton de soutenir les institutions communales d'accueil de jour a engendré des recettes supplémentaires ; du point de vue comptable cela prend pour effet une diminution des charges pour les institutions subventionnées et une augmentation des revenus pour les institutions municipales.

En ce qui concerne le personnel, le contexte de la pandémie a occasionné des fermetures momentanées d'institutions, notamment lorsqu'aucune titulaire n'était en mesure d'assurer l'accueil, ou des réductions de l'horaire offert, avec un effet sur la facturation aux familles.

Les directions ont beaucoup jonglé avec les heures de remplacement du personnel éducatif, qui s'est fortement engagé pour assurer l'accueil – il s'agit d'heures supplémentaires payées sans majoration, ou compensées en vacances.

Les achats d'objets mobiliers (5900.311) ont connu une moindre demande (33% de moins que le montant au budget) de la part des centres de vie infantine. La baisse au niveau des marchandises (313 / 10% de baisse) s'explique par la baisse de fréquentation due au Covid.

Le portail parents a été budgétisé mais n'est pas encore mis en place (5900.318), de même que la création d'une plateforme pour la gestion des budgets des institutions subventionnées.

## 4. Conclusion

En conclusion, les commissaires membres de la sous-commission vous proposent d'accepter sans réserve les comptes 2021 de la Direction Enfance, Jeunesse et Quartiers (EJQ).

Ilias Panchard, rapporteur

Sarah Neumann, commissaire

Lausanne, le 6 mai 2022

Au vote, le rapport et les comptes de la direction EJQ sont acceptés à l'unanimité.

### 3.7.6. Comptes 2021 de la Direction Finances et mobilité (FIM)

La sous-commission chargée d'analyser les comptes 2021 de la Direction FIM est composée de M. Philippe Miauton (rapporteur) et Mme Angélique Chatton.

#### 1. Préambule

Les commissaires ont examiné les comptes de la direction les 12 avril et 3 mai 2022.

Service	Personnes	Fonction
<b>FIN</b>	M. Emmanuel Bourquin	Chef de service
<b>MAP</b>	M. Patrick Etournaud	Chef de service
	M. Nicolas Deig	Responsable financier
<b>PUR</b>	M. Stéphane Beaudinot	Chef de service
	M. Patrick Jacomino	Chef de service adjoint
<b>SG</b>	M. Sacha Vuadens	Chef de service
<b>SALV</b>	M. Luc Perraux	Chef de service
	M. Jacques Vuilliomenet	Chef de division
<b>SPEL</b>	Mme Vesna Stanimirovic	Cheffe de service
	Mme Catherine Crevoisier	Adjointe de la cheffe de service

Nous tenons tout particulièrement à remercier Mme Anja Borgeaud, Cheffe comptable, pour son organisation, sa disponibilité et son appui précieux. Enfin, nous remercions également Madame Florence Germond, Directrice des Finances et Mobilité que nous avons rencontré le 2 mai 2022.

A noter que toutes les visites ont été effectuées au bâtiment administratif de Chauderon, à l'exception du SALV, organisée à Malley et qui aura permis de visiter les imposants locaux de ce service.

#### 2. Direction des finances et mobilité

6 - Direction des finances et mobilité	Budget 2021	Comptes 2021	Ecart
Charges	193 203 000	214 933 156	
<i>Crédits supplémentaires</i>	1 117 700		
<b>Total des charges</b>	<b>194 320 700</b>	<b>214 933 156</b>	<b>20 612 456</b>
Revenus	655 428 300	729 028 833	
<i>Crédits supplémentaires</i>	40 100		
<b>Total des revenus</b>	<b>655 468 400</b>	<b>729 028 833</b>	<b>- 73 560 433</b>
<b>Excédent de revenus</b>	<b>461 147 700</b>	<b>514 095 677</b>	<b>- 52 947 977</b>

L'examen des comptes 2021 nous permet d'indiquer que les charges ont été plus importantes de CHF 20'612'456 par rapport au budget 2021.

Voici les variations des charges par service par rapport au budget 2021 :

Secrétariat général FIM :	CHF	- 468'682.-
Service achat et logistique :	CHF	- 645'789.-
Service des finances :	CHF	+ 11'528'386.-
Service du personnel (6910) :	CHF	- 5'920'043.-
Service des routes et mobilité :	CHF	+ 3'587'177.-
Service de la propreté urbaine :	CHF	- 3'768'592.-

En ce qui concerne les revenus de la direction, ceux-ci sont en augmentation de CHF 73'560'433 par rapport au budget 2021.

En résultat, l'excédent de revenus pour l'exercice 2021 est de CHF 514'095'677.- pour la Direction Finances et Mobilité.

### 3. Commentaires par service

#### 6010 Secrétariat général

<b>6010 - Secrétariat général FIM (SGFIM)</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Ecart</b>
Charges <i>Crédits supplémentaires</i>	14 493 900	14 025 218	
<b>Total des charges</b>	<b>14 493 900</b>	<b>14 025 218</b>	<b>-468 682</b>
Revenus <i>Crédits supplémentaires</i>	341 100	302 154	
<b>Total des revenus</b>	<b>341 100</b>	<b>302 154</b>	<b>-38 946</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>14 152 800</b>	<b>13 723 064</b>	<b>-507 628</b>

Le Secrétariat général enregistre peu de variations notables. Comme habituellement, les variations sont dues aux subventions 80, liées aux sacs poubelles, dont le droit de certaines est échu ainsi que celles non-versées ou remboursées par les SIL pour des clients ne faisant plus partie du réseau des SIL.

#### 6700 Service achat et logistique ville

<b>6700 - Service achat et logistique Ville (SALV)</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Ecart</b>
Charges <i>Crédits supplémentaires</i>	12 428 300	11 782 511	
<b>Total des charges</b>	<b>12 428 300</b>	<b>11 782 511</b>	<b>-645 789</b>
Revenus <i>Crédits supplémentaires</i>	8 727 600	7 791 437	
<b>Total des revenus</b>	<b>8 727 600</b>	<b>7 791 437</b>	<b>936 163</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>3 700 700</b>	<b>3 991 074</b>	<b>290 374</b>

Les résultats de ce service, au niveau des charges, sont fortement marqués par les effets du Covid sur les déplacements de l'administration communale. Cela s'est répercuté sur les abonnements, l'achat de fournitures pour véhicules et par conséquent sur les frais de déplacement. Enfin, cette situation a entraîné une baisse des dommages sur véhicules.

La halle de Bousens connaît une plus grande location de container aux clients externes ce qui permet à la Ville de rentabiliser sa gestion. Dans ce service qui sert de base logistique pour l'ensemble de la Ville, on peut encore souligner que durant la période de Covid, il a constaté l'importance d'avoir des stocks conséquents en observant l'augmentation des prix du marché ou de la raréfaction de certains

matériaux ou produits en lien avec la crise Covid. Fin 2021, des stocks de matériel ont été effectués (tuyaux, matériel électrique). Ces éléments sont valorisés au bilan. Enfin, le service constate une baisse des expertises et taxes véhicules, certainement en lien avec la suppression de véhicules et le fait que la flotte est convertie en électrique.

A titre d'information générale, ce service ne refacture ses prestations qu'aux services commercialisés.

### 6900 Service des finances

<b>6900 - Service des finances</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Ecart</b>
Charges	52 119 300	63 647 686	
<i>Crédits supplémentaires</i>			
<b>Total des charges</b>	<b>52 119 300</b>	<b>63 647 686</b>	<b>11 528 386</b>
Revenus	551 710 300	637 874 315	
<i>Crédits supplémentaires</i>			
<b>Total des revenus</b>	<b>551 710 300</b>	<b>637 874 315</b>	<b>-86 164 015</b>
<b>Excédent de revenus</b>	<b>499 591 000</b>	<b>574 226 629</b>	<b>-74 635 629</b>

La mise en place du nouveau système d'informations (ERP) n'est pas sans provoquer un travail conséquent dans l'ensemble des services. Cela a un effet sur les comptes du service des finances. Tout d'abord, le service met à disposition des auxiliaires pour cette implémentation, auxiliaires qui ne sont pas progressivement demandés par les services de la Ville ce qui explique pour 300'000.- les charges inférieures dans les traitements. Des économies ont également été réalisées, toujours en lien avec cet ERP, dans la location de licences de programmes informatiques, qui, au final, devraient également coûter moins cher en 2022.

Une nouvelle fois, en lien avec les taux d'intérêts historiquement bas, mais aussi à un autofinancement supérieur aux prévisions, les charges d'intérêts pour l'ensemble de la commune ont été inférieures de 2.6 millions par rapport au budget 2021. La grande majorité des prêts ayant été renouvelés ces dernières années et la récente augmentation des taux ne devraient plus permettre d'enregistrer de tels écarts les prochaines années.

Enfin, un écart de 14'403'382 CHF de charges (chiffre 380 – Attributions aux réserves), résulte d'une part de la réévaluation des participations de la Ville dans la BCV et Romande Energie et d'autre part, de provisions à des fins de gestion du risque en lien avec péréquation. Ceci explique la majeure partie de la hausse des charges observée.

Sur le front des recettes, la Ville enregistre à nouveau des rentrées plus grandes que prévues, pour un peu moins de 74 millions supérieurs. Schématiquement cet écart important peut s'expliquer pour trois raisons. La première peut être associée à la prudence de la Ville, au moment du budget, en lien avec les effets Covid sur la santé financière des personnes morales et physiques. La deuxième s'explique avec les incertitudes liées à l'application de la RFFA, dont les résultats étaient difficiles à établir en 2020 et 2021, mais dont les rentrées devraient être plus prévisible désormais et sont prévues au budget 2022. Enfin, les impôts sur les successions, les donations, l'impôt foncier ou les droits de mutations, essentiellement conjoncturels, et donc difficilement quantifiables, constituent la troisième raison de cet écart.

## 6910 Service du personnel

<b>6910 - Service du personnel</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Ecart</b>
Charges	17 335 300	11 682 957	
<i>Crédits supplémentaires</i>	267 700		
<b>Total des charges</b>	<b>17 603 000</b>	<b>11 682 957</b>	<b>-5 920 043</b>
Revenus	7 207 700	4 867 997	
<i>Crédits supplémentaires</i>	40 100		
<b>Total des revenus</b>	<b>7 247 800</b>	<b>4 867 997</b>	<b>2 379 803</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>10 355 200</b>	<b>6 814 960</b>	<b>-3 540 203</b>

Les écarts importants au niveau des charges et des revenus sont liés à des évolutions comptables (allocation d'EPT et de charges sociales entre services). Au chiffre 314, il faut lire « plus du tout » de charges liées à l'exploitation des locaux de la Riponne 10.

Au sujet des provisions Equitas, il faut noter une dissolution. La Commission des recours ne reçoit plus de dossiers. Par ailleurs, nous nous trouvons à la fin de la gestion des cas en premier recours et n'a plus de recours au Tribunal Fédéral à cette heure.

## 6920 Service des routes et mobilité

<b>6920 - Service des routes et de la mobilité</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Comptes 2021</b>	<b>Ecart</b>
Charges	54 206 200	58 643 377	
<i>Crédits supplémentaires</i>	850 000		
<b>Total des charges</b>	<b>55 056 200</b>	<b>58 643 377</b>	<b>3 587 177</b>
Revenus	43 007 400	38 157 747	
<i>Crédits supplémentaires</i>			
<b>Total des revenus</b>	<b>43 007 400</b>	<b>38 157 747</b>	<b>4 849 653</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>12 048 800</b>	<b>20 485 630</b>	<b>8 436 830</b>

Au chiffre 312, le service indique une augmentation des charges de chauffage et de consommation d'électricité. Cet élément qui du point de vue comptable est minime dans ce service a attiré notre attention sur le fait que dans le cadre du plan climat, il serait certainement judicieux que la Ville envisage des objectifs pour l'ensemble des services de la commune et de ses locaux ainsi que des manières de comptabiliser ces variations à l'avenir.

La situation sanitaire a eu effet sur plusieurs chiffres de ce service. On peut notamment citer les occupations du domaines publics, les prestations d'affichage ou les baisses de stationnement public, provoquant une baisse des revenus.

La hausse des charges s'explique notamment par une évolution comptable en matière de facturation des prestations accordées par la police en charge du trafic (chiffre 390)

Concernant les dépenses d'investissements, un certain retard (absence de dépense) est observé dans la conduite de plusieurs projets de mobilité. Ceci s'explique notamment par les lenteurs et les difficultés rencontrées dans la conduite de ces projets d'infrastructures, en lien avec les démarches administratives (demandes de permis de construire par exemple) ainsi que par la mise en place anticipée d'infrastructures provisoires (moins onéreuses) dans le contexte de la pandémie.

#### 693 Service de la propreté urbaine

693 - Service de la propreté urbaine	Budget 2021	Comptes 2021	Ecart
Charges	58 920 000	55 151 408	
<i>Crédits supplémentaires</i>			
<b>Total des charges</b>	<b>58 920 000</b>	<b>55 151 408</b>	<b>-3 768 592</b>
Revenus	44 434 200	40 035 182	
<i>Crédits supplémentaires</i>			
<b>Total des revenus</b>	<b>44 434 200</b>	<b>40 035 182</b>	<b>-4 399 018</b>
<b>Excédent de charges</b>	<b>14 485 800</b>	<b>15 116 226</b>	<b>630 426</b>

Le service enregistre une baisse importante dans les revenus dont une grande part est liée à une diminution de prestations lors de manifestation. Une autre partie est une répercussion d'une perte de monopole communal dans le traitement des déchets d'entreprises de plus de 250 ETP.

A noter aussi, que contrairement aux années précédentes, la filière du papier et carton redevient avantageuse.

#### 4. Conclusion

En conclusion, la sous-commission vous propose d'accepter les comptes 2021 de la Direction des finances et mobilité.

Les commissaires :

Philippe Miauton, rapporteur

Angélique Chatton, commissaire

Au vote, le rapport et les comptes de la direction FIM sont acceptés à l'unanimité

### 3.7.7. Comptes 2021 de la Direction Services industriels (SIL)

La sous-commission chargée d'analyser les comptes 2021 de la Direction SIL est composée de M. Vincent Brayer et Mme Mathilde Maillard (rapporteuse).

#### 1. Généralités

L'exercice 2021 de la Direction des Services industriels (ci-après "SIL") se clôture avec un bénéfice (résultat annuel) de CHF 44' 271' 758.-, soit environ CHF 1 million de plus que pour l'exercice 2020. Il convient de relever que le résultat opérationnel de l'exercice 2021 s'élève à CHF 47'088'927.-, soit une augmentation d'env. CHF 2 millions, par rapport au résultat de 2020 ainsi qu'au résultat budgété. Ces quelques CHF 2 millions supplémentaires ont été attribués aux différents fonds de réserve et de renouvellement. Le tableau récapitulatif des différents fonds est présenté sous chiffre 2. ci-dessous.

Les résultats analytiques des SIL sont présentés sous chiffre 3. ci-dessous. Il s'agit des résultats présentés par produits (électricité, gaz, chauffage à distance, multimédia et prestations aux tiers) et non par service comme dans les comptes. Nous incluons les résultats par produits dans ce rapport car ils sont probablement plus explicites sur l'activité des SIL. Nous relevons à titre introductif que les résultats concernant le gaz, l'électricité et le chauffage à distance (ci-après "CAD") apparaissent plutôt stables en comparaison avec les montants budgétés ainsi que les résultats de 2020.

Très globalement, les conditions climatiques plutôt froides de l'année 2021 ont eu un impact positif sur les volumes distribués et vendus des fluides thermiques. Cependant les hausses marquées des conditions d'approvisionnement au cours des derniers mois de l'année 2021 se retrouvent au niveau des coûts des activités de commercialisation pour l'intégralité des fluides ainsi qu'au niveau de la production de chaleur.

S'agissant du multimédia et des prestations pour tiers, les résultats 2021 montre une diminution des pertes enregistrées en 2020 et de pertes budgétées d'environ 50 %.

Les résultats par service, tels qu'ils figurent dans les comptes 2021, et pour lesquels des informations complémentaires nous ont été fournies sont présentés sous chiffre 4. ci-dessous.

En outre, l'essentiel de nos discussions ayant porté sur l'augmentation des coûts de l'énergie et sur les difficultés d'approvisionnement auxquelles les SIL pourraient faire face dans les prochains mois, il nous semble utile de résumer en introduction les quelques points ci-après.

On relève d'une part que l'augmentation des prix du gaz et de l'électricité a nécessité des achats d'énergie pour environ CHF 35 millions de plus que le montant budgété (cf. compte 7240.312 sous chiffre 4 ci-dessous).

De la même manière que pour l'électricité, pour laquelle le prix et les rendements sont régulés par la loi sur l'approvisionnement en électricité (LapEL), les SIL pratiquent une politique de bénéfice cible sur le gaz et le chauffage à distance (respectivement CHF 30 millions avant dividende Gaznat et divers ajustements pour l'intégralité du gaz et CHF 3,3 millions pour la vente de chaleur du CAD). Les écarts positifs ou négatifs sont affectés aux fonds de différence de couverture. Les soldes de ces fonds sont ensuite intégrés dans la procédure tarifaire afin de rendre ou de récupérer ces montants aux clients des SIL. La flexibilité relative de ce procédé permet d'éviter des variations de prix récurrentes dans une situation économique stable. Les perspectives futures en termes de gaz et CAD imposent cependant aux SIL de proposer la révision des bénéfices cibles en CHF précités afin de les adapter en fonction des volumes (kWh) distribués et vendus.

La question d'achat de Mazout pour le chauffage à distance a également été abordée lors de nos discussions. En l'état, les SIL n'ont pas besoin d'acheter de mazout supplémentaire (ou de manière très ponctuelle) car les stocks actuels permettent de garantir près de 3 semaines d'approvisionnement en cas de coupure du gaz. La question d'achat de mazout supplémentaire pourrait néanmoins se poser à prochaine échéance.



Tableau du résultat général des SIL

<b>TOTAL</b>	<b>Réel 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Réel 2020</b>
Recettes	376'637'354	364'530'800	370'419'573
Ventes internes	54'645'464	54'952'755	50'688'511
Mouvements sur les FDC	-438'900	-8'831'100	-2'966'669
<b>Revenus de l'année</b>	<b>430'843'918</b>	<b>410'652'455</b>	<b>418'141'415</b>
Coûts directs	-204'058'581	-173'111'100	-191'022'826
Coûts ventilés	-75'142'511	-92'882'100	-78'312'364
Achats internes	-54'645'464	-54'952'755	-50'688'511
Ajustements "costing"	-	13'611'500	-
<b>EBITDA</b>	<b>96'997'362</b>	<b>103'318'000</b>	<b>98'117'713</b>
Amortissements	-37'678'168	-45'363'800	-38'009'449
Intérêts	-12'230'266	-13'421'200	-15'197'939
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>47'088'927</b>	<b>44'533'000</b>	<b>44'910'325</b>
Mouvements sur les autres fonds	-2'817'169	-864'500	-1'522'346
<b>Résultat annuel</b>	<b>44'271'758</b>	<b>43'668'500</b>	<b>43'387'979</b>

## 2. Fonds de réserve et de péréquation

	Réel 2020 CHF				Réel 2021 CHF			
	01.01.2020	Prélèvements	Attributions	31.12.2020	01.01.2021	Prélèvements	Attributions	31.12.2021
<b>Electricité</b>								
Fds Rsrv & Renouv. Prod élec - Lavey	25'586'757	-236'276	2'109'553	27'460'034	27'460'034	-1'239'511	1'924'193	28'144'716
Fds Rsrv & Renouv. autres productions	2'168'700	0	443	2'169'144	2'169'144	0	391	2'169'534
Fds Rsrv & Renouv. Distrib Electricité	1'960'592	0	294'481	2'255'073	2'255'073	0	346'485	2'601'558
Fds Péréq. Timbre achemin Electricité	-3'282'023	-3'210'810	0	-6'492'832	-6'492'832	-136'452	2'930'108	-3'699'177
Fds Péréq. Vente energie énergie électrique	-353'338	-197'147	2'500'000	1'949'515	1'949'515	-6'350'287	0	-4'400'772
<b>Total électricité</b>	<b>26'080'688</b>	<b>-3'644'233</b>	<b>4'904'477</b>	<b>27'340'933</b>	<b>27'340'933</b>	<b>-7'726'250</b>	<b>5'201'177</b>	<b>24'815'859</b>
<b>Gaz</b>								
Fds diff couv timbre achemin distrib aval gaz	37'298	-18'448	18'379	37'229	37'229	-18'379	11'236	30'086
Fds diff couv timbre achemin clients finaux gaz	-634'359	-268'199	3'685	-898'874	-898'874	0	1'436'380	537'506
Fds Diff Couv Fourn gaz nat Clients finaux	11'998'309	0	3'437'731	15'436'040	15'436'040	-1'257'530	0	14'178'510
Fds Rsrv & Renouv Gaz	10'533'321	-20'361	230'475	10'743'435	10'743'435	0	313'747	11'057'181
<b>Total gaz</b>	<b>21'934'569</b>	<b>-307'008</b>	<b>3'690'270</b>	<b>25'317'831</b>	<b>25'317'831</b>	<b>-1'275'909</b>	<b>1'761'362</b>	<b>25'803'284</b>
<b>CàD</b>								
Fds péréq. CàD	0	0	0	0	0	0	0	0
Fds Rsrv & Renouv. prod. chaleur CAD (CO2)	6'100'000	-6'100'000	0	0	0	0	0	0
Fds Rsrv & Renouv. prod. chaleur CAD (CO2)	12'342'038	-2'617'835	5'019'324	14'743'527	14'743'527	-51'864	3'624'224	18'315'887
Fds Rsrv & Renouv. CàD	5'700'736	0	303'907	6'004'643	6'004'643	-317'820	284'401	5'971'224
Fds diff couv distib. chaleur (timbre) clients finaux	0	-242'058	2'318'000	2'075'942	2'075'942	0	1'128'855	3'204'797
Fds diff couv fourn chaleur clients finaux	0	0	4'743'915	4'743'915	4'743'915	0	2'694'970	7'438'885
<b>Total càd</b>	<b>24'142'774</b>	<b>-8'959'894</b>	<b>12'385'147</b>	<b>27'568'027</b>	<b>27'568'027</b>	<b>-369'684</b>	<b>7'732'450</b>	<b>34'930'793</b>
<b>Multimédia</b>								
Fds Rsrv & Renouv Multimédia	1'142'880	0	100'000	1'242'880	1'242'880	0	100'000	1'342'880
<b>Total multimédia</b>	<b>1'142'880</b>	<b>0</b>	<b>100'000</b>	<b>1'242'880</b>	<b>1'242'880</b>	<b>0</b>	<b>100'000</b>	<b>1'342'880</b>
<b>Autres</b>								
Fds Communal péréq. EP	0	0	0	0	0	0	0	0
Fds Communal péréq. EP	4'815'395	-723'880	0	4'091'515	4'091'515	-332'968	0	3'758'547
Fds Rsrv & Renouv. Contracting	89'450	0	59'090	148'540	148'540	0	62'590	211'130
<b>Total autres</b>	<b>4'904'845</b>	<b>-723'880</b>	<b>59'090</b>	<b>4'240'055</b>	<b>4'240'055</b>	<b>-332'968</b>	<b>62'590</b>	<b>3'969'678</b>
<b>TOTAUX</b>	<b>78'205'757</b>	<b>-13'635'015</b>	<b>21'138'984</b>	<b>85'709'726</b>	<b>85'709'726</b>	<b>-9'704'811</b>	<b>14'857'579</b>	<b>90'862'494</b>

Il convient de relever en particulier que les CHF 3'699'177.16.- manquant sur le fond de péréquation pour la vente d'énergie électrique seront répercutés sur les prochains tarifs de l'électricité. Aucune décision concernant les tarifs de l'électricité n'a encore été prise, étant précisé que pour les trois prochaines années encore, les clients des SIL se voient restituer env. CHF 8 millions par année, ce qui devrait permettre d'atténuer la probable augmentation du tarif durant ce laps de temps.

### 3. Résultats analytiques (par produit)

#### Électricité

<b>Electricité</b>	<b>Réel 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Réel 2020</b>
Recettes	166'333'296	152'653'700	174'341'156
Ventes internes	19'873'716	20'146'855	19'649'680
Mouvements sur les FDC	3'420'179	-1'975'600	668'454
<b>Revenus de l'année</b>	<b>189'627'191</b>	<b>170'824'955</b>	<b>194'659'290</b>
Coûts directs	-94'406'013	-72'740'240	-95'086'331
Coûts ventilés	-32'180'380	-42'924'226	-34'076'926
Achats internes	-19'787'761	-20'066'180	-19'569'005
Ajustements "costing"	-	8'002'800	-
<b>EBITDA</b>	<b>43'253'037</b>	<b>43'097'109</b>	<b>45'927'029</b>
Amortissements	-21'908'766	-21'493'200	-21'334'326
Intérêts	-8'419'844	-9'236'900	-10'462'089
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>12'924'427</b>	<b>12'367'009</b>	<b>14'130'614</b>
Mouvements sur les autres fonds	-2'271'069	-2'295'400	-2'404'477
<b>Résultat annuel</b>	<b>10'653'358</b>	<b>10'071'609</b>	<b>11'726'137</b>

La baisse du résultat de l'électricité s'explique principalement par une hausse des prix d'approvisionnement en fin d'exercice qui n'a pas pu être répercutée sur les clients marchés et les clients revendeurs (hors fonds de différence de couverture).

#### Gaz

<b>Gaz</b>	<b>Réel 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Réel 2020</b>
Recettes	113'608'050	108'341'700	108'977'758
Ventes internes	8'379'003	8'356'000	7'344'524
Mouvements sur les FDC	-143'907	-4'827'100	-3'154'769
<b>Revenus de l'année</b>	<b>121'843'146</b>	<b>111'870'600</b>	<b>113'167'514</b>
Coûts directs	-76'924'462	-67'070'020	-64'353'382
Coûts ventilés	-10'308'554	-12'077'487	-10'854'054
Achats internes	-	-	-
Ajustements "costing"	-	5'021'100	-
<b>EBITDA</b>	<b>34'610'130</b>	<b>37'744'193</b>	<b>37'960'077</b>
Amortissements	-6'789'530	-6'893'100	-6'901'074
Intérêts	-2'420'754	-2'696'200	-3'010'290
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>25'399'845</b>	<b>28'154'893</b>	<b>28'048'712</b>
Mouvements sur les autres fonds	-393'747	-424'500	-248'714
<b>Résultat annuel</b>	<b>25'006'098</b>	<b>27'730'393</b>	<b>27'799'998</b>

Malgré la hausse de recettes liées aux conditions climatiques, rappelons que le résultat global du gaz fait l'objet d'un bénéfice cible historiquement fixé à CHF 30 millions ajusté du dividende Gaznat versé directement à la bourse communale, des charges déjà imputées de la Ville de Lausanne et de l'attribution au fond de développement durable (FDD) afin de déterminer le résultat net annuel. La baisse globale du bénéfice par rapport à 2020 provient essentiellement de la clarification de ces principes qui sont en cours de révision (cf. chapitre 1.).

## Chauffage à distance

Chauffage à distance	Réel 2021	Budget 2021	Réel 2020
Recettes	51'041'204	51'665'100	44'380'205
Ventes internes	24'495'481	24'439'900	21'619'458
Mouvements sur les FDC	-3'823'825	-2'200'600	-719'857
<b>Revenus de l'année</b>	<b>71'712'859</b>	<b>73'904'400</b>	<b>65'279'806</b>
Coûts directs	-11'194'764	-12'947'580	-10'994'203
Coûts ventilés	-7'944'565	-8'871'230	-8'299'206
Achats internes	-32'874'484	-32'795'900	-28'963'982
Ajustements "costing"	-	587'600	-
<b>EBITDA</b>	<b>19'699'047</b>	<b>19'877'290</b>	<b>17'022'414</b>
Amortissements	-6'986'125	-7'005'900	-6'742'053
Intérêts	-762'381	-768'200	-933'412
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>11'950'541</b>	<b>12'103'190</b>	<b>9'346'950</b>
Mouvements sur les autres fonds	-284'401	763'000	566'056
<b>Résultat annuel</b>	<b>11'666'140</b>	<b>12'866'190</b>	<b>9'913'006</b>

Globalement, les ventes du chauffage à distance ont progressé de plus de 13% par rapport à l'exercice 2020. Cela s'explique premièrement par les températures particulièrement froides au cours de l'année 2021 mais également par le raccordement de bâtiments du CHUV et par la croissance de Cadouest SA. Les tarifs 2021 sont comparables à ceux de 2020. Les bons résultats de l'année 2021 en matière de CAD sont cependant plafonnés en application du principe du bénéfice cible sur la vente de chaleur (cf. chapitre 1).

## Multimédia

Multimédia	Réel 2021	Budget 2021	Réel 2020
Recettes	22'311'638	24'107'200	25'058'567
Ventes internes	1'897'264	2'010'000	2'074'849
Mouvements sur les FDC	-	-	-
<b>Revenus de l'année</b>	<b>24'208'903</b>	<b>26'117'200</b>	<b>27'133'416</b>
Coûts directs	-13'744'221	-13'398'800	-16'180'339
Coûts ventilés	-10'068'309	-13'471'803	-11'337'030
Achats internes	-1'897'264	-2'010'000	-2'074'849
Ajustements "costing"	-	-	-
<b>EBITDA</b>	<b>-1'500'891</b>	<b>-2'763'403</b>	<b>-2'458'802</b>
Amortissements	-114'466	-447'600	-625'590
Intérêts	-	-	-
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-1'615'357</b>	<b>-3'211'003</b>	<b>-3'084'393</b>
Mouvements sur les autres fonds	-100'000	-100'000	-100'000
<b>Résultat annuel</b>	<b>-1'715'357</b>	<b>-3'311'003</b>	<b>-3'184'393</b>

Perte diminuée de 46% par rapport à 2020. L'entier de la perte est désormais attribuable à l'activité de distribution (soit le réseau hors Lausanne).

S'agissant de l'activité commerciale, les résultats sont à l'équilibre aujourd'hui, notamment grâce aux synergies développées au travers des activités de la société Netplus SA et aux mesures de rationalisation en cours.

## Prestations à tiers + hors exploitation

<b>Prestations à tiers + hors exploit.</b>	<b>Réel 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Réel 2020</b>
Recettes	23'343'166	27'763'100	17'661'886
Ventes internes	-	-	-
Mouvements sur les FDC	108'653	172'200	239'503
<b>Revenus de l'année</b>	<b>23'451'819</b>	<b>27'935'300</b>	<b>17'901'389</b>
Coûts directs	-7'789'121	-6'954'460	-4'408'571
Coûts ventilés	-14'640'704	-15'537'353	-13'745'147
Achats internes	-85'955	-80'675	-80'675
Ajustements "costing"	-	-	-
<b>EBITDA</b>	<b>936'039</b>	<b>5'362'812</b>	<b>-333'004</b>
Amortissements	-1'879'280	-9'524'000	-2'406'406
Intérêts	-627'287	-719'900	-792'149
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-1'570'528</b>	<b>-4'881'088</b>	<b>-3'531'559</b>
Mouvements sur les autres fonds	232'047	1'192'400	664'790
<b>Résultat annuel</b>	<b>-1'338'480</b>	<b>-3'688'688</b>	<b>-2'866'769</b>

Les éléments inclus sous cette rubrique ne sont pas toutes des prestations faites à des tiers contre rémunération mais englobent également divers éléments qui ne sont pas en lien avec les fluides des SIL (ex : prestations gratuites du service réseaux, wi-fi public, éclairage public), et d'autres éléments qui sont des recettes pures (dividendes et jetons de présence).

Il convient de relever que les SIL mènent à l'heure actuelle un travail d'optimisation de l'ensemble des prestations effectuées, notamment via l'identification et le recensement des prestations, la nomination de responsables, le développement du progiciel ERP (entreprise ressource planning) et la mise en place de suivis de ces activités.

### 4. Résultat par service, renseignements complémentaires

Les principaux écarts sont expliqués dans la brochure des comptes. Nous notons ici seulement quelques particularités qui nous ont été détaillées lors de notre rencontre avec les services concernés.

#### 7210 Patrimoine

Au 436, le financement du salaire d'un collaborateur pris en charge par le Plan Climat concerne un rôle d'expert ingénieur énergétique. Ce poste a été attribué pour assurer le rôle de la planification des infrastructures énergétiques (infrastructures et ressources énergétiques) en particulier dans le contexte de la mise en œuvre du Plan climat.

Le rôle de Gestion Stratégique du service Patrimoine pour y parvenir est de dimensionner, de planifier et d'optimiser le système énergétique en anticipant les besoins de tous les acteurs de la ville afin d'optimiser l'utilisation des ressources énergétiques et le développement des infrastructures. Le succès de cette mission dépend largement de taux de rénovation des bâtiments afin de diminuer les besoins en énergie, ce point devra être traité avec une attention particulière.

Au 331 et 434, des dépenses prévues dans le cadre du projet Axes-Forts n'ont pas été effectuées à cause du report des travaux. Il s'agit en particulier de l'amortissement des installations qui auraient dû être démantelées dans le cadre de ce projet.

#### 7220 Réseaux

De manière générale, ce service a enregistré moins de dépenses que budgétées car moins de travail de terrain a été effectué en 2021.

Au 434 et 318, on note une baisse des montants consacrés aux nouveaux raccordements de gaz en lien avec la volonté de la Ville de sortir du gaz.

Nous notons encore, au compte 424, que le montant concernant la revalorisation des déchets (cuivre) n'avait pas été budgété car il s'agit d'un revenu exceptionnel.

## 7230 Productions

L'augmentation des coûts de la taxe CO<sub>2</sub> au 312 concerne en particulier le site de Pierre-de-Plan. Il s'agit d'achat de gaz « Spot » dû au fait que l'hiver 2021 a été froid.

Au 480, la diminution du prélèvement sur le fonds de péréquation pour le financement de l'éclairage publique s'explique par le fait que le montant budgété pour l'éclairage publique n'a pas dû être dépensé car la taxe affectée à l'éclairage publique a suffi à le financer.

## 7240 Commercial

Au 312, (cf. aussi chiffre 1), les achats de gaz et d'électricité se détaillent ainsi :

	Budget 2021	Réel 2021	Montant disponible
Electricité	36'860'700	60'773'573	- 23'912'873
Gaz	48'283'100	60'042'861	- 11'759'761
Total	85'143'800	120'816'434	- 35'672'634

## 7250 Services partagés

Les achats d'électricité, de gaz et d'eau au 312 concernent les bâtiments administratifs des SIL.

L'analyse des comptes 312 et 314, nous permet de constater que les SIL disposent d'un parc locatif. Celui-ci comprend les bâtiments administratifs des SIL mais également des immeubles locatifs et un bâtiment contenant un APEMS. En principe, les SIL assument eux-mêmes la gestion de leur parc locatif, ce qui soulève des questions d'efficacité.

Au 330, nous relevons que les SIL utilisent env. 25 millions d'EUR par année pour acheter de l'énergie (essentiellement pour le gaz et l'électricité). Les besoins en Euros sont planifiés par le service partagé. L'écart s'explique par la différence entre le taux budgété et le taux de change réel.

## 7260 Secrétariat général

Au 301, les économies faites sur les postes vacants concernent un poste vacant chez Equiwatt, un post au bureau des projets et 1 poste de serrurier au centre de formation CFOR.

Au 334, les amortissements en cause concernent la participation de la Ville dans la société Netplus SA .

Au 434, la hausse des recettes des partenaires découle des revenus de la gestion fictive de l'ouvrage FMHL (forces motrices Hongrin-Léman SA) détenue à hauteur de 8.43% par les SIL.

\* \* \*

Nos remerciements vont à M. Xavier Company, directeur des SIL, M. Pichon, chef des services partagés des SIL, M. Cottier, chef du service commercial ainsi qu'à MM. Bertrand Pillard et Jérôme Guignard, qui nous ont détaillé les comptes 2021 et ont répondu de manière complète et précise à nos questions en séance puis par courriel.

Au vu des explications données ci-dessus la sous-commission en charge des SIL vous recommande d'approuver les comptes 2021 de cette direction.

Vincent Brayer

Mathilde Maillard (rapportrice)

Au vote, le rapport et les comptes de la direction SIL sont acceptés à l'unanimité.

## 4. Unification des pratiques liées aux validations des changements de statuts des fondations municipales

Mme Germond présente l'objectif du préavis visant à simplifier les procédures de modifications des statuts des fondations municipales, afin d'en faciliter la gestion.

Avec de nombreux exemples concrets d'obsolescence de ces statuts, notamment au Béjart Ballet Lausanne (BBL), ce changement a pour but de faciliter la mise en conformité avec la réalité de la gouvernance ou de la gestion de ces fondations.

La discussion se porte sur différents points notamment :

- sur le gain de temps que cette unification apporterait – dont la commission relativise l'impact de par l'existence de procédures « accélérées » par le moyen de la demande de traitement prioritaire par le conseil ;
- sur le transfert de compétences du Conseil communal à la Municipalité – que la commission ne juge pas opportun surtout au vu des problèmes de gouvernance dont le développement est en cours ;
- sur le flou autour du périmètre des modifications dites mineures – dont la commission craint une information médiatisée avant que le conseil ne soit lui-même au courant.

Malgré un rappel que l'implication du conseil reste limitée – et que d'autres instances étatiques comme le Canton et la Confédération tendent à se retirer complètement de la gestion de ce genre d'institution, la commission décide de reporter le vote sur les conclusions 2 à 4 du préavis à la prochaine séance de la COFIN, à laquelle M. Junod sera convié.

Lors de cette seconde séance de commission, M. Junod explique l'objectif de la Municipalité par ce préavis qui est une mise en conformité par rapport à l'autorité de surveillance sur le pouvoir de légiférer sur les statuts.

Les commissaires sont d'avis que même sans participer à la gouvernance de ces fondations, le Conseil communal est quand même amené actuellement à se prononcer sur d'éventuels changements de statuts – même sans obligation légale des fondations de soumettre ces changements. La commission ne se prononce pas ici sur le fond, mais sur la forme du transfert de compétences.

Au vu des réticences de la commission sur le préavis, M. Junod propose de présenter un nouveau préavis avec une solution intermédiaire mettant en place une consultation volontaire de la Commission des finances par la Municipalité lors de changements relatifs aux fondations. La Commission intégrerait cette consultation dans son cahier des charges vis-à-vis du Conseil Communal, selon un mode encore à définir (commission des finances in corpore ou sous-commission).

Plusieurs commissaires remercient M. Junod et se rallient à la proposition de la Municipalité de présenter un nouveau préavis spécifique à ce sujet.

Les trois conclusions relatives à cet objet sont votées en bloc.

## 5. Conclusions

La Commission des finances propose au Conseil communal d'adopter les conclusions suivantes :

1. d'approuver les comptes de 2021 tels qu'ils sont présentés dans le préavis n° 2022/11, du 28 avril 2022 ;

### **Vote de la Commission :**

Cette conclusion est acceptée par 11 oui et deux abstentions.

Les trois conclusions suivantes sont votées en bloc :

2. d'autoriser la Municipalité à valider les changements des statuts de la Fondation pour l'art dramatique, au profit d'une disposition modifiée dans les statuts de ladite fondation lui conférant cette compétence ;
3. d'autoriser la Municipalité à valider les changements des statuts de la Fondation Béjart Ballet Lausanne, au profit d'une disposition modifiée dans les statuts de ladite fondation lui conférant cette compétence ;
4. d'autoriser la Municipalité à valider les changements des statuts de la Fondation pour l'art musical, lyrique et chorégraphique au profit d'une disposition modifiée dans les statuts de ladite fondation lui conférant cette compétence

### **Vote de la Commission :**

Ces conclusions sont votées en bloc et rejetées par 8 non, 1 oui et 5 abstentions.

Lausanne, le 23 mai 2022

*Eric Bettens, président*

A Mesdames et Messieurs les membres  
de la Commission permanente de  
gestion (COGES)

dossier traité par CD/SMUN  
notre réf. C.1/2022/01 – ec  
votre réf.

Lausanne, le 8 septembre 2022

### Réponses aux observations 2021

Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs,

La Municipalité se réfère au rapport de votre Commission sur l'exercice 2021 de l'administration. La Municipalité répond comme suit audit rapport :

- **1<sup>re</sup> observation (préambule) : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité prenne des mesures pour favoriser le recrutement de femmes et d'hommes dans des métiers où elles et ils sont sous-représentés**

Le Programme de législature 2021-2026 prévoit, parmi d'autres mesures en faveur de l'égalité et de la diversité, d'augmenter la mixité des équipes dans tous les domaines et de renforcer l'accès des femmes aux postes de cadres.

Pour parvenir à cet objectif stratégique, la Municipalité poursuit plusieurs objectifs opérationnels à réaliser dans le cadre du projet « Objectif Mixité » :

- établir un diagnostic de la situation par service et le transmettre aux services (sensibilisation) ;
- sensibiliser les services aux enjeux de la mixité et aux problématiques particulières de leur propre service ;
- impliquer un certain nombre de services dans l'identification de besoins spécifiques et le développement de mesures ciblées ;
- favoriser des échanges entre les services participant au projet ;
- développer une feuille de route transversale à l'administration visant la mixité des fonctions, y compris aux niveaux hiérarchiques supérieurs (mesures pilotes) ;
- mettre en place un suivi des mesures et un monitoring statistique.

L'objectif d'une plus grande mixité dans certaines fonctions et de l'augmentation du nombre de femmes cadres peut être atteint par des mesures ciblées qui seront étudiées. Celles-ci concernent non seulement le domaine du recrutement mais aussi ceux de la conciliation des vies privée et professionnelle, de la gestion de carrières féminines et de l'environnement de travail.



- **2<sup>e</sup> observation (préambule) : Le Conseil communal invite la Municipalité à désagréger les données du SPEL en fonction du sexe**

Le prochain rapport de gestion contiendra des données comparatives selon le genre dans différents domaines de la gestion des ressources humaines.

- **3<sup>e</sup> observation (préambule) : Le Conseil communal invite la Municipalité à être particulièrement attentive à la question des ressources nécessaires lors des réorganisations de services qui doivent permettre de garantir l'activité habituelle et faire face aux multiples changements d'une réorganisation, en privilégiant le mode participatif et en assurant l'accès aux informations pour les collaborateurs concernés**

La Municipalité est consciente de cette problématique. Lors d'importantes réorganisations, tout est mis en œuvre pour garantir l'activité habituelle. Au besoin, l'échéance de certains projets est adaptée pour tenir compte des impératifs de l'organisation. En cas de départ, les services s'efforcent de recruter le plus rapidement possible.

En outre, le personnel concerné par une réorganisation est informé au plus tôt des enjeux et des impacts qu'elle entraîne.

- **4<sup>e</sup> observation (préambule) : Le Conseil communal invite la Municipalité à réaliser au moins une fois par année un sondage pour évaluer le degré de satisfaction au travail de l'ensemble du personnel de l'administration afin de pouvoir prendre des mesures pour réduire les risques pour la santé des collaborateurs et améliorer les rapports entre les collaborateurs, les cadres et l'employeur. Les résultats agrégés au niveau des services sont transmis à la COGES au mois de février de chaque année**

La Municipalité envisage de réaliser une enquête de satisfaction en 2023. L'enquête de satisfaction permet de fournir des indicateurs pour guider les décisions d'amélioration continue en matière de gestion des ressources humaines. Pour pouvoir récolter des informations fiables et les exploiter de manière judicieuse, il est nécessaire de développer une méthodologie. En outre, l'enquête de satisfaction présuppose une analyse des résultats et la définition d'actions d'amélioration ciblées à mettre en place.

Avant de lancer une nouvelle enquête de satisfaction, il faut pouvoir mesurer les effets de ces actions. C'est pourquoi, la Municipalité n'entend pas réaliser d'enquête de satisfaction chaque année mais plutôt en début de chaque législature. La Municipalité transmettra à la COGES les résultats de l'enquête de satisfaction.

- **5<sup>e</sup> observation : (préambule) Le Conseil communal souhaite que la Municipalité définisse les ressources nécessaires pour l'assainissement énergétique conformément aux objectifs du Plan climat et qu'elle coordonne l'assainissement énergétique des bâtiments propriété de la Ville**

La stratégie globale d'assainissement à paraître d'ici fin 2022 définira notamment les ressources nécessaires.

- **6<sup>e</sup> observation : Le conseil communal souhaite que l'enveloppe budgétaire pour des mandats d'étude externes soit augmentée afin de répondre aux besoins du service**

Afin d'élaborer des études d'urbanisme liées à la mise en œuvre du Plan Climat, le Service de l'urbanisme (URB) bénéficie d'un montant de CHF 300'000.- au plan des investissements. Les augmentations pourraient être envisagées de manière compensées.

- **7<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite qu'un engagement de personnel pour le service soit effectué afin de garantir le maintien des prestations et de bonnes conditions de travail**

Si depuis plusieurs années, le Service des bibliothèques et archives de la Ville (BAVL) augmente les prestations pour le public, ainsi que les animations dans les différentes unités (Bibliothèques, Archives, Centre BD, Politique du livre), sans modification d'effectifs, la situation n'est dorénavant plus la même étant donné que des renforcements sont prévus entre 2022 et 2026.

- **8<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité informe de ses intentions pour le centre BD en matière d'exploitation, de conservation et d'engagement du personnel**

La nouvelle responsable du Centre BD prendra son poste le 1<sup>er</sup> septembre 2022. De nouvelles perspectives sont attendues par l'officialisation de sa collaboration à hauteur de 20% avec BDFIL dont la direction évolue également. Des opportunités se présentent donc pour développer le Centre BD, reconnu comme le plus prestigieux en Europe après Angoulême. Le BAVL souhaite que le Centre BD soit reconnu comme étant un Centre national de la bande dessinée, destiné à la recherche et à la médiation culturelle, regroupant de nombreux partenaires. Un effort soutenu sera également mis sur la préservation de la collection patrimoniale par l'élaboration d'inventaires, en attendant de trouver des locaux adaptés.

- **9<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la charge des fonctions de représentation au sein des conseils de fondation soit équilibrée entre les collaborateurs concernés**

La Ville est représentée au sein de 26 fondations et associations subventionnées par le Service de la culture. 15 représentations sont assurées par le chef de service, sept par son adjoint, quatre par l'adjointe aux écoles de musique. Une meilleure répartition des charges de représentation nécessiterait une réorganisation du service. Une réflexion est engagée dans cette optique.

- **10<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité renonce, dans la mesure du possible, à des contrats d'auxiliaires pour des tâches liées à l'exploitation des musées**

L'exploitation des musées est prioritairement assurée par le personnel permanent. Du personnel auxiliaire est engagé pour compléter les équipes de surveillance, pour renforcer les équipes techniques notamment durant les périodes de montage et démontage, ainsi que pour des actions ponctuelles en lien par exemple avec la médiation ou la programmation complémentaire aux expositions. Ces engagements répondent à une nécessité de flexibilité inhérente au fonctionnement de ces musées. Cela étant, chaque fois que cela se justifie et sans préjudice à l'efficacité des musées, il est procédé à une régularisation des postes d'auxiliaires.

- **11<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité s'assure que le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) dispose de moyens informatiques adaptés lui permettant d'assurer ses missions**

Le CFL mène actuellement une étude comparative des différents logiciels d'audit existants sur le marché. Une fois cette analyse achevée, la Municipalité sera informée des besoins, des variantes et de leurs modalités (prix, délai, ressources, etc.).

- **12<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité reprenne l'organisation du service afin de renforcer les capacités de l'Unité climat concernant le suivi des objectifs du Plan climat et la coordination avec les autres services et directions de l'administration**

Une optimisation organisationnelle est à l'ordre du jour ; elle tiendra compte des synergies existantes et potentielles entre l'Unité développement durable et participation (UDP), l'Unité environnement (ENV) et l'Unité climat (UC), notamment dans la gestion des données de monitoring, la participation et le lien entre santé et climat. Il s'agira également de gagner en efficience dans la gestion du secrétariat en exploitant les synergies existantes.

- **13<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal invite la Municipalité à adapter les cahiers des charges et les procédures d'attributions des chantiers publics pour augmenter le niveau d'exigences demandé quant à la sécurité des ouvrières et ouvriers sur les chantiers publics**

Il existe de nombreuses exigences légales en matière de sécurité sur les chantiers :

- - la sécurité publique et des tiers relèvent du droit cantonal (règlement de prévention des accidents dus aux chantiers du 21 mai 2003, RPAC). Le contrôle du respect de ces dispositions est du ressort de l'unité prévention des accidents dus aux chantiers (Prévacc) (Secrétariat général LEA).
- - la sécurité des ouvriers et ouvrières relève du droit fédéral (loi sur les accidents et plus spécifiquement l'ordonnance sur les travaux de construction du 18 juin 2021, OTConst). La SUVA en est l'organe d'exécution.

Ces deux domaines de la sécurité sont intimement liés, c'est pourquoi l'unité Prévacc et la SUVA travaillent régulièrement ensemble.

Le travail de l'unité Prévacc commence en amont du chantier, en intégrant des charges au niveau du permis de construire puis dans les séances de préparation où elle est amenée à valider le plan d'installation de chantier sur les aspects de sécurité. A ce stade, tant la sécurité du publique que celle des ouvriers est discutée. En phase de contrôle, lorsque l'unité Prévacc constate un défaut important pour la sécurité des ouvriers, la SUVA est immédiatement avisée afin de prendre les mesures nécessaires.

La nouvelle mouture de l'ordonnance sur les travaux de construction (OTConst), entrée en vigueur au début de l'année, impose de nouvelles mesures comme l'obligation d'établir un plan de sécurité et de protection de la santé (PHS ou PHSQE) sous forme écrite ou la possibilité pour l'organe de contrôle d'exiger du Maître d'ouvrage qu'une personne chargée de la sécurité au travail et de la protection de la santé soit mandatée. Ces mesures sont déjà appliquées sur les grands chantiers en ville de Lausanne (Gare, Stade de la Tuilière, CHUV, etc.) et il serait opportun de les étendre aux chantiers de moindre importance. On observe également une augmentation de la présence d'un chargé de sécurité, même sur les chantiers privés.

Les différentes bases légales sont donc en phase de révision dans le but de renforcer les exigences sécuritaires. L'application et le respect de celles-ci permettront, à court terme, de renforcer la sécurité sur les chantiers et ainsi participer à réduire le nombre d'accidents. Il est évident que ces nouvelles exigences légales seront intégrées dans les appels d'offres lancés par les services communaux.

- **14<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité valorise la mission transverse du Service d'organisation et d'informatique (SOI) et alloue les ressources nécessaires pour la mise en œuvre des projets urgents et de la sécurisation informatique**

Conformément au programme de législature 2021-2026, le SOI a reçu le mandat, entre autres, d'évoluer vers un système d'information sécurisé, transverse et efficient. Une stratégie informatique complète, couvrant les nombreux sujets à traiter, est à l'étude aussi bien au niveau de la faisabilité financière que technique.

- **15<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité développe la médiation comme moyen d'aborder les conflits professionnels (Cellule ARC ou autre)**

La Municipalité a développé, depuis de nombreuses années, une politique permettant de prendre en charge non seulement les situations de harcèlement, mais aussi, en amont, d'intervenir dans les cas de conflits professionnels. Elle favorise et promeut activement les modes de résolution à l'amiable, dont la médiation fait partie.

La Cellule ARC (aide à la résolution des conflits), structure indépendante des services, ouverte à tout membre de l'administration, joue un rôle central dans cette organisation. Les dispositions réglementaires municipales relatives aux conflits et au harcèlement ont d'ailleurs été récemment complétées, de manière à renforcer le système en place, en clarifiant les rôles de toutes les personnes ou entités intervenant dans la résolution ou le suivi des conflits.

Ainsi, les rôles, responsabilités et modalités de collaboration de la Cellule ARC, du réseau RH, des unités spécialisées du Service du personnel (égalité et diversité, juridique et santé et sécurité au travail) ainsi que des personnes ayant des responsabilités de management, ont été revus de manière à permettre, à chaque fois que cela est possible, des prises en charge concertées (dans le respect de la confidentialité bien entendu).

La médiation est l'une des démarches régulièrement mises sur pied pour résoudre des situations de conflits professionnels, avec des résultats très positifs. Dans le cadre de la campagne de prévention du harcèlement initiée en 2021, ce mode de résolution est systématiquement promu.

Enfin, il est à relever que la personne recrutée récemment pour occuper à partir d'octobre 2022 le poste vacant de coresponsable de la Cellule ARC est au bénéfice d'une formation en médiation.

- **16<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité s'assure que les modalités du dispositif BEST sont respectées (possibilités de mobilité interne lors d'absences longue durée)**

La formation de base BEST a été revue afin de mettre davantage l'accent sur la posture managériale permettant de prévenir les absences et sur les procédures internes à la Ville liées à ce dispositif. Mais c'est le projet REA du Domaine santé et sécurité au travail (DSST) qui poursuit l'objectif de développer un dispositif de réaffectation pour le personnel qui ne peut plus retourner au poste d'origine pour diverses raisons. Voici les principales étapes du projet (2022-2023) ;

- lancement d'un sondage pour évaluer le potentiel d'accueil des services ;
- création de la plateforme de réaffectation EUREKA ;
- ancrage réglementaire ;

- élaboration d'un processus de réaffectation :
  - annonce et critères ;
  - bilan de compétences et tests ;
  - dossier de candidature et plateforme ;
  - mesures de réaffectation et suivi ;
- création et lancement des mesures de réaffectation.
  
- **17<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité planifie les projets en tenant compte de l'éventualité d'oppositions et renforce la consultation préalable de la population**

La Municipalité porte une politique de concertation volontariste. Cette dernière a malheureusement dû être revue pendant la période de pandémie puisqu'il n'était plus possible de rencontrer la population.

Toutefois, il est à noter que cette politique, quand elle peut être menée, porte ses fruits. En effet, depuis 2019, 17 projets ont fait l'objet d'une mise à l'enquête au sens de la loi sur les routes (L-Rou) ou de la loi sur l'aménagement du territoire (LATC).

- Sur ces 17 projets :
  - neuf n'ont pas fait l'objet d'oppositions, comme par exemple les zones de rencontre de Jordils ou du Vallon ;
  - sept ont fait l'objet d'oppositions (entre 1 et 4 oppositions maximum), qui ont toutes été retirées après conciliation, comme par exemple la requalification de la rue de la Mercerie, la zone de rencontre de Sévelin, la piétonisation de la rue Pré-du-Marché ou la zone modérée de l'avenue Montoie ;
  - un fait l'objet d'une opposition actuellement en cours de traitement, il s'agit de la requalification de l'avenue d'Echallens.

S'agissant de la levée des oppositions, ce temps est déjà inclus dans les plannings de projets. Comme expliqué plus haut, les rares oppositions déposées ont toutes été retirées dans le cadre des procédures de conciliation. Toutefois, s'agissant des recours auprès de la Cour de droit administratif et public (CDAP) ou du Tribunal fédéral, les délais supplémentaires imposés au projet sont tels (souvent minimum deux ans) que la planification n'est revue qu'à l'échéance du délai de recours.

- **18<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité prépare plus en amont les interventions d'urbanisme tactique, ainsi que leur encadrement dans les projets d'aménagements permanents et renforce la communication et la consultation préalable de la population**

L'intention de la Municipalité est bien de mener une politique de consultation volontariste. La pandémie a malheureusement mis un coup de frein à ces démarches qui ont été reprises depuis la levée des mesures sanitaires.

La liste des intentions et projets en matière d'urbanisme tactique est notamment présentée dans le préavis Rues Vivantes 2 ; ils font l'objet de communication ciblée en fonction de la nature du projet, du contexte local et des différents publics (riveraines et riverains, commerçantes et commerçants, enfants, seniors, etc.).

- **19<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal souhaite que la Municipalité s'assure que le service a les capacités en termes de budget et de personnel d'assurer ses tâches actuelles relatives au maintien des infrastructures et de suivi des initiatives du Conseil communal, tout en affrontant également les nombreux projets qui seront nécessaires pour mettre en œuvre le Plan climat dans les délais impartis**

Dans le cadre du Plan climat et des nouveaux objectifs assignés au service, de nouveaux postes ont été créés ou réaffectés à ces missions. De même, du point de vue financier, deux préavis (Mobilité durable et Rues vivantes 2) apporteront les moyens supplémentaires nécessaires à la réalisation des projets du plan climat et du programme de législature. La Municipalité suit avec attention l'adéquation entre les moyens assignés et les objectifs fixés.

- **20<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal invite la Municipalité à revisiter tous les processus internes en vue de la digitalisation des Services industriels (SIL)**

Pour accompagner la diversification de leurs activités dans le secteur des services énergétiques, faire face à une concurrence accrue dans le secteur de l'énergie et augmenter leur efficacité, les SIL planifient un programme de transformation numérique. La première étape porte sur le développement de la digitalisation de la relation avec les clients, la digitalisation des processus de gestion des actifs sur leur cycle de vie et la création de référentiels de données unifiés pour les applications informatiques. Elle fera l'objet d'un préavis de financement qui sera soumis au Conseil communal avant fin 2022. L'étape suivante sera axée sur l'informatique industrielle et les systèmes de supervision.

Cette stratégie digitale viendra appuyer la stratégie globale des SIL dans la mise en œuvre de la transition énergétique et du Plan climat de la Ville.

- **21<sup>e</sup> observation : Le Conseil communal invite la Municipalité à améliorer l'attractivité des SIL en tant qu'employeur, notamment sous l'angle du salaire, de la mobilité interne et de la formation continue**

Le système de rémunération de la Ville doit assurer une équité et une cohérence transversale aussi grande que possible. Comme le sait bien le Conseil communal, ce système a été conçu pour être avantageux pour les professions à faibles revenus et un peu moins pour les autres. Pour mener à bien ses missions et recruter les profils adéquats y compris dans des domaines où le marché est asséché et où le secteur privé propose des salaires plus élevés, l'administration communale dispose de l'outil des suppléments salariaux exceptionnels pour adaptation aux conditions de marché selon l'article 38 RPAC. Les SIL ont recours à cet outil, comme les autres directions concernées par la recherche de compétences très demandées ou très pointues. Les avantages sociaux proposés par la Ville sont aussi mis en avant systématiquement lors des recrutements, en particulier l'aménagement du temps de travail et le télétravail pour les professions qui le permettent et le travail à temps partiel, y compris pour les positions de cadres et de spécialistes.

Dans le cadre de la transition énergétique et du Plan climat, les SIL font face à des défis extrêmement stimulants qui doivent être mieux communiqués, de sorte à renforcer leur image d'employeur engagé dans un développement énergétique durable de la région et valorisant le service public. Un plan de communication autour de ces thématiques est en préparation et devrait aussi contribuer à permettre de conserver les professionnels confirmés et à attirer de jeunes talents.

- **22<sup>e</sup> observation : Le Conseil Communal invite la Municipalité à communiquer annuellement et publiquement les chiffres de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en les mettant en rapport avec les objectifs du Plan climat**

Un système de monitoring du Plan climat est prévu et les résultats seront mis à disposition du grand public. Les données seront publiées sur le site internet de la Ville (page web dédiée au Plan climat) à chaque mise à jour du système. La première publication est prévue pour juillet 2023 et les actualisations seront publiées en juillet des années suivantes.

Le système de monitoring envisagé à ce jour comprend :

- des indicateurs exprimés en termes de CO<sub>2</sub>, essentiellement liés à la consommation d'énergie sur le territoire communal, avec actualisation annuelle ;
- des indicateurs qui ne sont pas exprimés en termes de CO<sub>2</sub> mais qui fournissent une tendance sur les actions et comportements favorables au climat (p.ex. des indicateurs relatifs à la mobilité active, au taux de motorisation, au taux de rénovation, à la valorisation énergétique des déchets incinérés, etc.) avec actualisation annuelle ;
- bilan complet des émissions de gaz à effet de serre avec actualisation quinquennale.

Ces informations seront données pour le territoire communal et pour l'administration.

Une présentation complète du système de monitoring du Plan climat sera proposée au Conseil communal sous la forme d'une réponse au postulat de Mme Anna Crole-Rees et consorts du 25 mai 2021 intitulé « Plan Climat : soyons réaliste ! ».

En espérant avoir répondu à votre attente, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, nos salutations distinguées.

Au nom de la Municipalité

Le syndic  
Grégoire Junod



Le secrétaire  
Simon Affolter

