

**Cour des comptes
du Canton de Vaud**

**Suivi des recommandations de la Cour
des comptes du Canton de Vaud
Etat au 31.12.2019**

Rapport n°59

du 7 avril 2020

Cour des comptes du Canton de Vaud
Rue Langallerie 11 - 1014 Lausanne
Téléphone : 021 316 58 00
Courriel : info.cour-des-comptes@vd.ch

TABLE DES MATIÈRES

1. Synthèse	3
AVANT-PROPOS	3
RAPPORTS FAISANT L'OBJET D'UN SUIVI	5
RÉSULTATS	6
INVENTAIRE DES RECOMMANDATIONS NON TRAITÉES	10
2. Cadre normatif et organisation du suivi	11
NORMES INTERNATIONALES SUR LE SUIVI	11
SUIVI OBLIGATOIRE DANS LA LCCOMPTES	11
OBJECTIFS DU SUIVI DES RECOMMANDATIONS	11
PROCÉDURE DE SUIVI	12
MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS – APPRÉCIATION PAR LA COUR	13
3. Etat du suivi	14
Résumé des rapports d'audit et de la mise en œuvre des recommandations	14
RAPPORT N°17 : AUDIT DE LA GESTION DES IMMEUBLES LOCATIFS COMMUNAUX SOUMIS AU MARCHÉ LIBRE DANS SIX COMMUNES VAUDOISES, PUBLIÉ LE 09.11.2011.	14
RAPPORT N°18 : AUDIT DE L'APPLICATION DE LA LÉGISLATION SUR LES MARCHÉS PUBLICS DANS LE CANTON DE VAUD, PUBLIÉ LE 05.12.2011.	15
RAPPORT N°23 : AUDIT SUR LES CONDITIONS CONCURRENTIELLES APPLIQUÉES AUX MARCHÉS PUBLICS DE HUIT COMMUNES, PUBLIÉ LE 19.12.2012	16
RAPPORT N°28 : AUDIT DE PERFORMANCE DE LA FONCTION ACHATS DE FOURNITURES ET BIENS MOBILIERS À L'ÉTAT DE VAUD, PUBLIÉ LE 05.03.2014.	17
RAPPORT N°30 : LES SUBVENTIONS AUX PROJETS RÉGIONAUX PERMETTENT-ELLES LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU CANTON ET DES RÉGIONS ?, PUBLIÉ LE 11.03.2015.	18
RAPPORT N°32 : AUDIT DES PROJETS DE CONSTRUCTIONS SCOLAIRES POUR L'ENSEIGNEMENT OBLIGATOIRE, PUBLIÉ LE 24.06.2015.	19
RAPPORT N°33 : AUDIT DU CONTRÔLE DES HABITANTS DANS LE CANTON DE VAUD, PUBLIÉ LE 18.11.2015.	21
RAPPORT N°34 : AUDIT DU SERVICE DE PROTECTION DE LA JEUNESSE – INTERVENTIONS DE PROTECTION DE MINEURS EN DANGER DANS LEUR DÉVELOPPEMENT, PUBLIÉ LE 02.03.2016.	22
RAPPORT N°38 : AUDIT SUR L'ORGANISATION, LE FINANCEMENT ET LE CONTRÔLE DÉMOCRATIQUE DES ASSOCIATIONS DE COMMUNES VAUDOISES, PUBLIÉ LE 23.11.2016.	24

RAPPORT N°41 : EFFICACITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME POLICIÈRE VAUDOISE, PUBLIÉ LE 21.06.2017.	25
RAPPORT N°42 : AUDIT DE DEUX PROJETS DE RECHERCHE GÉRÉS PAR LES HAUTES ECOLES VAUDOISES – DOMAINE C DU PROGRAMME « 100 MILLIONS POUR LES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET L’EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE », PUBLIÉ LE 29.11.2017.	27
RAPPORT N°43 : AUDIT DE LA GESTION DE L’ENTRETIEN CONSTRUCTIF DES ROUTES CANTONALES ET COMMUNALES, PUBLIÉ LE 07.03.2018.	28
RAPPORT N°44 : AUDIT DE PERFORMANCE ET DE GESTION DES RISQUES DU PROCESSUS D’OCTROI DES INDEMNITÉS EN CAS D’INSOLVABILITÉ DE LA CAISSE CANTONALE VAUDOISE DE CHÔMAGE, PUBLIÉ LE 14.03.2018.	30
RAPPORT N°46 : AUDIT DU PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ CHUV-MV SANTÉ (CENTRE DE CHIRURGIE AMBULATOIRE DE BEAUMONT 24C), PUBLIÉ LE 26.09.2018.	31
RAPPORT N°47 : AUDIT DE LA PERFORMANCE DES PROCESSUS D’OCTROI DES PERMIS DE CONSTRUIRE ET D’HABITER OU D’UTILISER EN ZONE À BÂTIR ET DES ÉMOLUMENTS Y RELATIFS – COMMUNE D’YVERDON-LES-BAINS, PUBLIÉ LE 14.11.2018.	32
RAPPORT N°48 : AUDIT DE PERFORMANCE DE LA CONSTRUCTION DES ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX DANS LE CANTON DE VAUD, PUBLIÉ LE 28.11.2018.	35
RAPPORT N°49 : AUDIT DE LA PERFORMANCE DES PROCESSUS D’OCTROI DES PERMIS DE CONSTRUIRE ET D’HABITER OU D’UTILISER EN ZONE À BÂTIR ET DES ÉMOLUMENTS Y RELATIFS – COMMUNE DE LAUSANNE, PUBLIÉ LE 18.02.2019.	37

Annexe : Suivi détaillé de la mise en œuvre des recommandations des rapports
Etat au 31.12.2019

1. Synthèse

AVANT-PROPOS

La Cour des comptes du Canton de Vaud présente son sixième rapport de suivi, établi dans le cadre de la LCComptes entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2014 qui lui confère cette tâche à son article 33. Cet instrument de mesure permet à la Cour de suivre les actions entreprises par les entités auditées dans le cadre de ses recommandations, leur évolution dans le temps, et de connaître ainsi l'impact réel de ses travaux. Cette compétence est conforme aux principes fondamentaux de l'audit de la performance émanant de l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI).

Ce sixième rapport est présenté par la nouvelle Cour 2020-2025, entrée en fonction au 1^{er} janvier 2020 et composée de Mmes Nathalie Jaquerod et Valérie Schwaar, ainsi que M. Guy-Philippe Bolay.

En date du 13 février 2020, la Cour a décidé de préciser son approche du suivi des recommandations. D'une part, au vu de l'actualité politique et de l'évolution législative aux différents niveaux fédéral, cantonal et communal, la Cour a estimé que la pertinence de suivre des recommandations de plus de cinq ans n'est pas avérée et a décidé en principe de ne plus les suivre. D'autre part, la Cour a revu la systématique des appréciations pour la procédure de suivi 2019.

Ainsi, la Cour a décidé de supprimer la catégorie d'appréciation « En cours de traitement partiel », cette dernière ayant été intégrée à l'appréciation modifiée « En cours de traitement ».

L'appréciation « partiellement traitée » n'a pas été modifiée. Par contre, dorénavant, toute recommandation considérée comme « partiellement traitée » par la Cour lors de l'inventaire précédent ne fait plus l'objet d'un suivi auprès de l'entité en charge des suites données à la recommandation concernée.

L'appréciation « non traitée » n'a pas été modifiée. Seule la décision d'inclure ou non la recommandation dans la procédure de suivi de l'année suivante a été précisée.

Finalement, la Cour a décidé d'introduire une nouvelle appréciation. Dès lors qu'une entité auditée attend une modification légale ou réglementaire qui n'est pas de son ressort avant de pouvoir évaluer l'opportunité d'entreprendre une réflexion sur les mesures à prendre, l'appréciation qui sera donnée par la Cour des comptes est « suspendue ».

Les modifications apportées sont valables pour toutes les appréciations portées sur les mesures prises par les entités auditées au 31 décembre 2019. Le tableau ci-après résume la nouvelle systématique adopté par la Cour pour les différentes appréciations sur les recommandations transmises aux entités auditées.

RAPPORTS FAISANT L'OBJET D'UN SUIVI

Le suivi des recommandations 2019 porte sur les rapports publiés entre 2011 et début 2019. Depuis le précédent exercice de suivi effectué en 2018, **six nouveaux rapports**, publiés en 2018 et début 2019, ont été intégrés à la procédure : n°43 « Audit de la gestion de l'entretien constructif des routes cantonales et communales », n°44 « Audit de performance et de gestion des risques du processus d'octroi des indemnités en cas d'insolvabilité de la caisse cantonale vaudoise de chômage », n°46 « Audit du partenariat public-privé CHUV-MV Santé (Centre de chirurgie ambulatoire de Beaumont 24C) », n°47 « Audit de la performance des processus d'octroi des permis de construire et d'habiter ou d'utiliser en zone à bâtir et des émoluments y relatifs – Commune d'Yverdon-les-Bains », n°48 « Audit de performance de la construction des établissements médico-sociaux dans le Canton de Vaud », ainsi que n°49 « Audit de la performance des processus d'octroi des permis de construire et d'habiter ou d'utiliser en zone à bâtir et des émoluments y relatifs – Commune de Lausanne ».

17 rapports d'audit sont alors concernés par le suivi 2019. Dix rapports s'adressent exclusivement à l'Etat de Vaud, trois sont communs à l'Etat de Vaud et à différentes communes, tandis que trois rapports ne concernent que les communes. Finalement, le rapport n° 38 est commun à l'Etat de Vaud et à dix associations de communes. Ces 17 rapports représentent un total de **356 recommandations** pour lesquelles des mesures sont attendues, alors que 266 recommandations étaient suivies en 2018. Cette forte augmentation du nombre de recommandations en 2019 par rapport à 2018 s'explique notamment par l'intégration à la procédure de suivi du rapport n°43 « Audit de la gestion de l'entretien constructif des routes cantonales et communales » qui adresse 6 recommandations à l'Etat de Vaud et 58 recommandations à 29 communes différentes. Le rapport n°43 cumule ainsi à lui seul 64 recommandations nouvellement suivies en 2019.

L'état des lieux dressé dans le présent rapport repose sur les informations communiquées par les entités auditées au 31 décembre 2019.

ADOPTION DU RAPPORT

La Cour des comptes, délibérant en séance plénière en date du 7 avril 2020, a adopté le présent rapport public en présence de M. Guy-Philippe Bolay, président, de Mme Nathalie Jaquerod, vice-présidente, et de Mme Valérie Schwaar, vice-présidente.

RÉSULTATS

Ce 6^{ème} rapport de suivi porte ainsi sur 17 rapports d'audit et 356 recommandations. La Cour constate avec satisfaction que, à fin 2019, 49% des recommandations sont entièrement traitées et seules 15% d'entre-elles restent non traitées.

87% des recommandations ont donc été traitées par l'Etat de Vaud, 85% par les communes et 67% par les associations de communes, à des degrés d'avancement divers¹ : parmi les recommandations entièrement traitées, l'Etat en a traité 41%, les communes 58% et les associations de communes un tiers. En outre, de nombreuses mesures sont en voie de réalisation.

Concernant les recommandations non traitées au 31 décembre 2019, 12% d'entre-elles concernent l'Etat de Vaud, 12% également des communes vaudoises et 33% des associations de communes.

Finalement, 1% des recommandations auprès de l'Etat de Vaud et 3% auprès des communes sont considérées comme suspendues pour 2019.

La Cour des comptes tient une nouvelle fois à saluer l'important travail réalisé par l'Administration cantonale vaudoise, par les communes vaudoises ainsi que par les associations de communes vaudoises, tant en ce qui concerne les réponses qui lui ont été fournies que la mise en œuvre de ses recommandations.

Quatre des six communes concernées par le rapport d'audit n°17 « **Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises** » ont intégralement mis en œuvre les recommandations formulées par la Cour des comptes depuis 2016. Dès lors que les recommandations à l'attention des communes de Vevey et d'Yverdon-les-Bains, encore non ou partiellement mises en œuvre, datent de 2011, la Cour des comptes a décidé de mettre fin au suivi de celles-ci.

Bien que les recommandations concernant le rapport n°23 « **Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes** » n'aient pas été intégralement mises en œuvre, les mesures annoncées permettent de renforcer les conditions-cadres et les contrôles de l'application de la législation sur les marchés publics ainsi que d'améliorer le support à fournir aux adjudicateurs. En revanche, deux des recommandations adressées au Canton n'ont pas été traitées. Dans ce cadre, la Cour salue les appuis fournis aux entités adjudicatrices en matière de formation, d'informations et de mise à disposition d'outils. Par contre, elle relève que le Département concerné n'exerce pas son rôle légal de surveillance pour l'application de la législation et ne procède pas à des contrôles de conformité des marchés publics. En outre, une meilleure planification en matière de constructions scolaires par une coordination développée entre les différents acteurs aurait permis un meilleur respect de l'application des conditions concurrentielles dans les marchés publics rattachés à ce domaine. Compte tenu de l'état d'avancement des négociations canton-communes en cours, la Cour prend acte des différentes mesures mises en œuvre et a décidé de mettre fin au suivi de ce rapport, publié en décembre 2012.

¹ Le stade de mise en œuvre d'une recommandation varie sur une échelle comprenant trois niveaux depuis fin 2019 : entièrement traitée, en cours de traitement et partiellement traitée (voir définition complète dans le tableau 1 (page 4)).

La Cour des comptes relève que cinq ans après l'audit n°32 « **Audit des projets de constructions scolaires pour l'enseignement obligatoire** », les questions relatives à la répartition du financement du matériel pédagogique électronique, à la révision des directives de constructions scolaires à adapter à la Loi sur l'enseignement obligatoire entrée en vigueur en 2013, à la mise sur pied d'une base de données des locaux scolaires et à la reprise des travaux de la Commission consultative ne sont toujours pas résolues. Au vu des négociations politiques en cours entre le Canton et les communes, la Cour a décidé de mettre fin au suivi de ce rapport.

Huit des quinze communes concernées par le rapport d'audit n°33 « **Audit du contrôle des habitants dans le canton de Vaud** » ont, à la satisfaction de la Cour, entièrement traité à fin 2019 les recommandations qui leur ont été adressées. Les sept communes restantes n'ont pas intégralement suivi l'ensemble des recommandations émises. En raison du refus de mettre en œuvre les recommandations concernées, ou en raison du fait que les mesures prises ne répondent que partiellement à la recommandation, la Cour des comptes a décidé de mettre fin au suivi du rapport n°33.

Finalement, la Cour des comptes constate avec satisfaction que les ultimes mesures prises en 2019 par l'entité auditée pour le rapport n°42 « **Audit de deux projets de recherche gérés par les Hautes Ecoles vaudoises – Domaine C du programme « 100 millions pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique** » » répondent entièrement aux recommandations qui avaient été formulées.

Dès lors, les cinq rapports susmentionnés (n°17, n°23, n°32, n°33 et n°42) ne seront plus suivis par la Cour et seront retirés de la procédure en 2020.

Les figures 1 à 3 (page 8) présentent le nombre de recommandations selon leur traitement pour le Canton, les communes ainsi que les associations de communes à fin 2019.

Le tableau 2 (page 9) présente le nombre de recommandations suivies par année selon le stade de mise en œuvre des recommandations pour le Canton, les communes, les associations de communes ainsi que la Personne morale de droit public et l'évolution sur les six rapports de suivi des recommandations publiés.

Figure 1 : 175 recommandations entièrement traitées en 2019

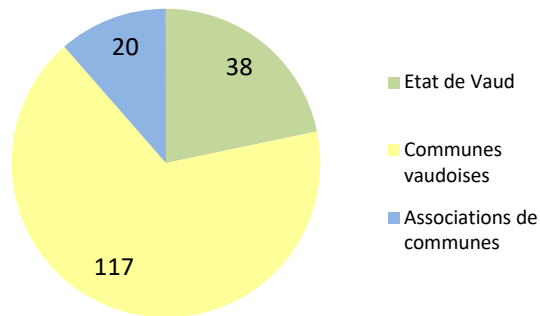


Figure 2 : 132 recommandations en cours de traitement, non traitées ou suspendues à fin 2019

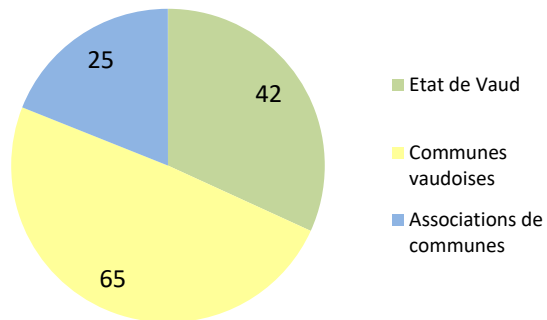


Figure 3 : 49 recommandations ne faisant plus l'objet d'un suivi (partiellement ou non traitées (2019 ou antérieur))

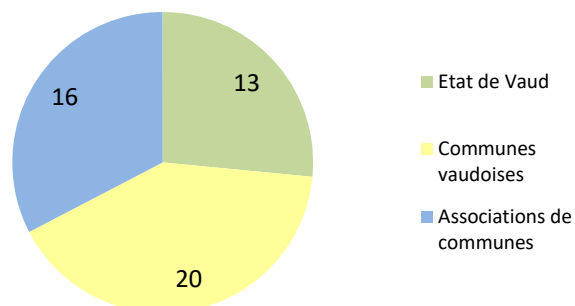


Tableau n°2 : Nombre de recommandations suivies par année, Canton, Communes, Associations de communes et Personne morale de droit public

Entités auditées	Nombre de recommandations suivies – Total								
	Fin 2014			Fin 2015			Fin 2016		
	Non traitées	En cours ² Part. traitées	Entièrement traitées	Non traitées	En cours Part. traitées	Entièrement traitées	Non traitées	En cours Part. traitées	Entièrement traitées
Canton	18	31	29	12	40	37	7	39	47
Communes	12	13	45	8	5	65	17	29	101
Associations de communes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Personnes morales de droit public	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	30	44	74	20	45	102	24	68	148
%	20%	30%	50%	12%	27%	61%	10%	28%	62%

Entités auditées	Nombre de recommandations suivies – Total										
	Fin 2017			Fin 2018			Fin 2019				
	Non traitées	En cours Part. traitées	Entièrement traitées	Non traitées	En cours Part. traitées	Entièrement traitées	Non traitées (dont plus suivies)	Partiellement traitées	En cours Suspendues	Entièrement traitées	
Canton	8	36	48	8	41	35	11 (10)	3	41	38	
Communes	13	16	88	10	9	98	24 (7)	13	48	117	
Associations de communes	27	23	11	23	20	18	20 (10)	6	15	20	
Personnes morales de droit public	0	4	0	0	0	4	0	0	0	0	
TOTAL	48	79	147	41	70	155	55 (27)	22	104	175	
%	18%	29%	54%	15%	26%	58%	15% (8%)	6%	29%	49%	

² « En cours » regroupe les catégories « en cours de traitement » et « en cours de traitement partiel » jusqu'à fin 2018. La catégorie « en cours de traitement partiel » a été supprimée par la Cour avec effet à partir de fin 2019.

INVENTAIRE DES RECOMMANDATIONS NON TRAITÉES

Afin de satisfaire à l'exigence légale de l'inventaire des recommandations non traitées (LCC art. 33, al. 3), la Cour a extrait les recommandations pour lesquelles aucune mesure n'a été entreprise par l'entité auditée à la date du 31 décembre 2019. A cette date, respectivement 11 recommandations s'adressant au Canton, 24 recommandations s'adressant à différentes communes et 20 recommandations s'adressant à différentes associations de communes sont restées non traitées.

L'inventaire faisant mention des 11 recommandations non traitées, au 31 décembre 2019, portant sur l'Administration cantonale vaudoise est transmis aux Commissions de surveillance du Grand Conseil (Commission de gestion, Commission des finances et Commission de haute surveillance du Tribunal cantonal), ainsi qu'au Conseil d'Etat en même temps que le présent rapport.

REMERCIEMENTS

La Cour des comptes tient à remercier vivement le Conseil d'Etat, les Municipalités, les associations de communes et leurs offices et services respectifs pour leur bonne coopération et diligence dans ce sixième exercice de suivi des recommandations de la Cour.

La Cour remercie tout particulièrement Monsieur Vincent Grandjean, Chancelier de l'Etat de Vaud, pour l'appui très précieux qu'il a apporté à l'équipe d'audit en charge du suivi dans la coordination et le recueil des informations auprès des entités de l'Administration cantonale vaudoise.

2. Cadre normatif et organisation du suivi

NORMES INTERNATIONALES SUR LE SUIVI

L'existence de mécanismes de suivi efficaces constitue l'un des huit piliers de l'indépendance des Institutions supérieures de contrôle définis par l'*Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques* (INTOSAI) : « *Les ISC doivent avoir des procédures indépendantes garantissant des contrôles de suivi pour veiller à ce que les entités contrôlées donnent suite à leurs observations et à leurs recommandations et que des mesures correctives soient prises* ». Le suivi des recommandations consiste alors en « *l'examen, par les auditeurs, des mesures correctrices prises par l'entité auditée, ou par une autre partie responsable, sur la base des résultats d'un audit de la performance* »³.

Les principes fondamentaux de l'audit de performance (ISSAI 300) définissent que « *Les auditeurs doivent assurer un suivi des constatations et des recommandations d'audit antérieures* ».

SUIVI OBLIGATOIRE DANS LA LCCOMPTES

Conformément à la loi sur la Cour des comptes (art.33), la Cour est tenue d'établir un inventaire des recommandations non traitées et de le transmettre aux Commissions de surveillance du Grand Conseil et au Conseil d'Etat. En outre, dans son rapport annuel, la Cour des comptes doit mentionner ses recommandations ainsi que les suites qui leur ont été données.

La Cour des comptes mène ainsi chaque année des démarches dans le cadre d'un suivi annuel des recommandations au 31 décembre. Ce suivi débouche sur :

1. le présent rapport sur le suivi des recommandations, qui mentionne et apprécie les suites données aux recommandations, et ;
2. une annexe au rapport : tableau spécifique en regard de chaque rapport d'audit, faisant état des suites données par l'entité auditée à chaque recommandation, ainsi que des appréciations correspondantes de la Cour.
3. un inventaire des recommandations non traitées destiné aux Commissions de surveillance du Grand Conseil et au Conseil d'Etat.

OBJECTIFS DU SUIVI DES RECOMMANDATIONS

L'activité de suivi des recommandations permet le retour d'informations vers la Cour des comptes, le Grand Conseil, le Conseil d'Etat et les Autorités communales et intercommunales, des suites données par les entités auditées aux recommandations de la Cour. **Elle augmente ainsi la valeur du**

³ ISSAI 300 §42 « Principes fondamentaux de l'audit de performance », ISSAI 3000 §136 « Norme relative à l'audit de performance » et ISSAI 3200 §146-155 « Lignes directrices sur le processus d'audit de la performance ».

processus d’audit, car elle renforce l’incidence de l’audit, par la mise en œuvre effective des recommandations et pose les jalons d’une amélioration des travaux d’audit à venir.⁴

Le suivi des recommandations de la Cour poursuit quatre objectifs principaux⁵ :

- | | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> a) améliorer l'efficacité des rapports d'audit – la principale raison du suivi des rapports d'audit est d'augmenter les chances de voir les recommandations mises en œuvre ; b) apporter un appui au Grand Conseil, au Conseil d’Etat et aux Municipalités – le suivi peut s'avérer précieux en guidant les actions des organes cantonaux et communaux, notamment en déterminant si l’entité auditée a résolu de façon adéquate les problèmes et remédié à la situation à l’origine de ceux-ci dans un délai raisonnable ; | } | <p>Incidence des rapports</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> c) être un indicateur des activités de la Cour – l'activité de suivi sert de base à l'évaluation de l’impact et de l’adéquation des rapports de la Cour ; d) mettre en place des incitations à l'apprentissage et au développement – les activités de suivi peuvent contribuer à l'amélioration des connaissances et des pratiques de la Cour. | } | <p>Performance et amélioration continue de la Cour</p> |

PROCÉDURE DE SUIVI

Conformément aux dispositions légales (LCC art 33, al. 2 en particulier), les entités auditées (Conseil d’Etat, Municipalités, associations de communes) doivent indiquer les suites données aux recommandations. La procédure prévoit que la mention d’une mesure prise par l’entité auditée doit être accompagnée d’un document en attestant. En outre, la Cour peut également entreprendre ses propres contrôles.

Toutes les entités concernées ont répondu à la Cour. Dans l’ensemble, leurs réponses se sont avérées très généralement complètes et bien renseignées. Lorsque la Cour l’a jugé nécessaire, des compléments d’informations (précisions sur les réponses données ou pièces justificatives supplémentaires) ont été demandés aux audités.

Conformément aux normes professionnelles, la Cour a porté une appréciation sur chaque mesure prise par une entité auditée, au regard de l’amélioration visée par la recommandation du rapport d’audit. Néanmoins, les appréciations de la Cour attestent de l’existence d’une mesure prise permettant de répondre à la recommandation et non de sa mise en œuvre effective. Les résultats détaillés de ces appréciations, pour chaque rapport et pour chaque recommandation, sont présentés dans l’annexe.

⁴ ISSAI 300 et ISSAI 3000, ainsi que « Comment accroître l’utilisation et l’impact des rapports d’audit », Guide à l’intention des ISC, INTOSAI *capacity building committee*.

⁵ Adapté de ISSAI 3000.

MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS – APPRÉCIATION PAR LA COUR

Les appréciations des mesures prises sont fondées sur le principe suivant : « *Lorsqu'il assure le suivi des rapports d'audit, l'auditeur doit adopter une approche objective, impartiale et indépendante. Il doit se concentrer ainsi sur la question de savoir si les points faibles identifiés ont été corrigés, plutôt que de savoir si des recommandations spécifiques ont été mises en œuvre. Il doit s'attacher principalement à déterminer si les suites données aux constatations et aux recommandations permettent de modifier les conditions qui sont à l'origine des insuffisances relevées. Les résultats doivent être communiqués de manière appropriée, accompagnés, si possible, des conclusions et des incidences des mesures correctrices prises le cas échéant, afin de faire bénéficier le législateur d'informations en retour (ISSAI 300, ISSAI 3000 et ISSAI 3200) ».*

La Cour examine chaque réponse donnée par les entités audités pour évaluer le stade de mise en œuvre des recommandations, au regard de la systématique présentée dans le tableau 1 en page 4.

3. Etat du suivi

L'état du suivi porte sur les mesures prises par les entités auditées au 31 décembre 2019 sur la base des informations transmises par ces dernières à la Cour et, le cas échéant, des documents en attestant. Ce chapitre présente un résumé des suites données par les entités auditées aux recommandations formulées par la Cour des comptes pour chacun des 17 rapports concernés, ainsi qu'un rappel des raisons ayant mené à l'exécution de l'audit et un résumé des résultats de l'audit. En annexe figurent de manière détaillée, pour chaque rapport et chaque recommandation, les mesures prises par les entités auditées telles qu'elles ont été fournies et les appréciations de la Cour.

Résumé des rapports d'audit et de la mise en œuvre des recommandations

Ci-dessous figurent un résumé de chacun des rapports ainsi qu'une évaluation par la Cour des mesures mises en œuvre par les entités auditées pour répondre aux recommandations.

RAPPORT N°17 : AUDIT DE LA GESTION DES IMMEUBLES LOCATIFS COMMUNAUX SOUMIS AU MARCHÉ LIBRE DANS SIX COMMUNES VAUDOISES, PUBLIÉ LE 09.11.2011.

Résumé du rapport :

Le patrimoine immobilier municipal constitue un élément important de la fortune des communes. Une gestion efficiente de ce patrimoine permet de garantir la bonne utilisation des deniers publics. Pour son audit, la Cour des comptes avait sélectionné six communes vaudoises détenant un nombre significatif d'immeubles sur le marché libre. Les objectifs de l'audit ont été de vérifier si l'organisation et les processus en matière immobilière étaient performants, si l'information financière y relative était disponible, à jour et correctement tenue, et de s'assurer que la fixation des loyers était conforme aux bonnes pratiques du secteur immobilier.

Tous les baux présentant des caractères particuliers ont été vérifiés et il est ressorti de leur examen qu'aucun loyer de complaisance n'avait été accordé par les communes auditées. Toutefois, la Cour des comptes avait notamment relevé une absence de politique formalisée et d'objectifs en matière de rendement, ainsi qu'une carence de critères d'attribution des logements (à l'exception de Lausanne). Dans cette optique, la Cour avait émis sept recommandations visant une gestion plus transparente de leur patrimoine immobilier et plus dynamique des loyers.

Suivi des recommandations :

Les recommandations émises par la Cour aux 6 communes (Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey et Yverdon-les-Bains) ont été entièrement traitées en 2015 et 2016 à l'exception de :

- 3 recommandations à destination de la commune de Vevey. A cet égard, des mesures ont été mises en œuvre par l'entité auditée, mais elles ne répondent que partiellement à la recommandation. Dès lors, ces recommandations datant de 2011, elles sont considérées comme partiellement traitées et ne feront plus l'objet d'un suivi auprès de la commune de Vevey.
- 2 recommandations à destination de la commune d'Yverdon-les-Bains. A cet égard, aucune mesure n'a été entreprise par la Commune allant dans le sens des recommandations. Dès lors, ces recommandations datant de 2011, elles sont considérées comme non traitées et ne feront plus l'objet d'un suivi auprès de la commune d'Yverdon-les-Bains.

De manière générale, les communes ont fixé des objectifs en matière de gestion des immeubles locatifs communaux sur le marché libre. Elles ont pris ou ont réfléchi à des mesures visant à améliorer les critères d'attribution des logements, le coût de la gestion par objet, la stratégie locative, la politique d'entretien des immeubles et la gestion dynamique des loyers. Ainsi, bien que les recommandations n'aient pas été intégralement suivies par l'ensemble des communes concernées par l'audit, la Cour des comptes a décidé de mettre fin au suivi du rapport n°17.

RAPPORT N°18 : AUDIT DE L'APPLICATION DE LA LÉGISLATION SUR LES MARCHÉS PUBLICS DANS LE CANTON DE VAUD, PUBLIÉ LE 05.12.2011.

Résumé du rapport :

Quinze ans après l'entrée en vigueur de la législation sur les marchés publics dans le canton de Vaud, qui porte sur des montants d'environ CHF 2.5 milliards par année, la Cour des comptes a décidé de se saisir de ce thème en centrant son analyse sur l'Etat de Vaud, principal adjudicateur du Canton, et de dresser un bilan de son application.

La Cour des comptes a constaté que les marchés publics constituent un domaine globalement peu transparent : aucun indicateur, ni statistiques ne sont publiés. Elle a également relevé que le Canton a fait preuve de dynamisme lors de l'introduction de la loi. Il a développé des supports à l'organisation des procédures : plateforme internet des appels d'offres « simap.ch » et Guide romand des marchés publics. Par contre, son rôle principal s'est par la suite limité à la mise à jour de ces outils opérationnels. En ce qui concerne les conditions-cadres et les mesures de contrôle mises en place par l'Administration cantonale, la Cour a recommandé un certain nombre d'améliorations dans la gestion des marchés publics : le département chargé de la surveillance de l'application de la loi devrait en particulier être doté d'une mission effective de contrôle et de moyens d'investigation. Aujourd'hui, les recours constituent le seul rempart pour corriger les irrégularités, ce qui est insuffisant. La Cour des comptes a également constaté que près de 80% des marchés sont attribués à des entreprises situées dans le canton et seuls 2% à l'étranger, contrairement à une opinion souvent exprimée sur l'impact négatif de cette législation pour les entreprises situées dans le Canton de Vaud.

La Cour a constaté que le Canton a produit des efforts notables en matière de développement durable. En revanche, les contrôles en matière d'égalité salariale entre les femmes et les hommes sont inexistantes. Les domaines liés à la lutte contre le travail au noir et à la protection des travailleurs sur les chantiers publics devraient faire l'objet de plus d'attention et d'investigations au

vu des obligations et de la responsabilité de l'Etat en la matière. La Cour des comptes appelle finalement à mettre en place des mesures de prévention de la corruption et de lutte contre les cartels de soumissions, risques qui menacent l'intégrité des procédures de marchés publics et dont la prise en compte pourrait être améliorée à l'Etat. Les constats précités ont amené la Cour des comptes à émettre quinze recommandations visant un renforcement de l'application de la législation sur les marchés publics.

Suivi des recommandations :

Des quinze recommandations émises par la Cour des comptes, neuf sont entièrement traitées et une est partiellement traitée. Trois recommandations sont en cours de traitement et deux recommandations n'ont pas été traitées.

Si, lors de la publication du rapport, la Cour avait fait état de lacunes dans la gestion des marchés publics au sein de l'ACV, de l'insuffisance de cadre et d'outils mis en place, elle constate avec satisfaction les avancées positives réalisées depuis lors pour pallier ces manquements. Elle salue en particulier le renforcement du Centre de compétences sur les marchés publics du canton de Vaud (CCMP-VD) et son soutien accru aux entités adjudicatrices, y compris les communes.

Concernant les nouveaux éléments communiqués par le Canton pour le suivi de cette année, la Cour relève avec satisfaction l'intention du CCMP-VD de produire des statistiques relatives aux marchés de l'Etat non soumis aux accords internationaux. De même, la poursuite des travaux pour mettre sur pied un reporting des marchés publics par contrat et par fournisseur est à saluer. En termes de bon usage et de bonne gestion des fonds publics, la Cour rappelle à ce propos qu'il est indispensable que l'Etat de Vaud instaure le principe du « tiers unique » pour les fournisseurs dans le système comptable SAP de manière à être en mesure de produire un reporting de dépenses par fournisseur (et par contrat), permettant de faciliter le contrôle de l'application de la loi au sein de l'ACV. La Cour suivra avec intérêt le déroulement de ces deux projets essentiels à une gestion performante des marchés publics de l'Etat.

La Cour prend acte de la réponse du Canton concernant la mise en place d'une procédure de contrôle de conformité des appels d'offres concurrentiels à l'Etat et l'exercice de son rôle d'autorité de surveillance comme le prévoit l'article 14 de la loi vaudoise sur les marchés publics.

RAPPORT N°23 : AUDIT SUR LES CONDITIONS CONCURRENTIELLES APPLIQUÉES AUX MARCHÉS PUBLICS DE HUIT COMMUNES, PUBLIÉ LE 19.12.2012

Résumé du rapport :

De manière complémentaire au rapport d'audit n°18⁶ portant sur l'organisation du Canton en matière de marchés publics, la Cour des comptes a orienté son analyse sur des cas concrets d'acquisition de prestations publiques (travaux d'investissements et prestations de services concernant des collèges, collecteurs d'eau et routes) dans huit communes, au regard des impératifs de la législation sur les marchés publics et des bonnes pratiques en matière de concurrence.

⁶ Rapport n°18 : Audit de l'application de la législation sur les marchés publics dans le canton de Vaud, publié le 05.12.2011.

La Cour des comptes a notamment constaté que le contexte d'application de la législation sur les marchés publics (LMP) est peu favorable pour les communes de petite et moyenne taille, la législation étant complexe et certains aspects peu clairs ou régis par une jurisprudence difficile d'accès. Même si les communes consentent des efforts notables pour appliquer la loi, la Cour a relevé que plus de 80% des objets d'investissements décrits dans les préavis municipaux comprennent des marchés publics présentant des non-conformités d'importance plus ou moins élevée à la loi ou aux principes de bonne pratique concurrentielle. Les marchés ayant échappé à la procédure ouverte constituent la principale non-conformité d'importance très élevée.

Vu les constats précités, la Cour a émis six recommandations visant, en particulier, au renforcement de la formation destinée aux élus et au personnel du secteur public, ainsi qu'à l'amélioration des informations à disposition des autorités adjudicatrices, étant donné qu'une grande partie des non-conformités est due à une connaissance insuffisante du dispositif légal par les communes. En outre, la Cour recommande que l'Autorité compétente cantonale chargée de la surveillance de l'application de la loi incite concrètement les pouvoirs adjudicateurs communaux à mieux appliquer les principes de cette législation.

Suivi des recommandations :

Des cinq recommandations émises par la Cour des comptes s'adressant au Canton, trois sont entièrement traitées et deux recommandations n'ont pas été traitées. Une sixième recommandation s'adresse à huit différentes communes. Chacune de ces communes a entièrement traité cette recommandation en 2015.

Les non-conformités observées dans le cadre de cet audit illustrent la nécessité de renforcer les conditions-cadres et les contrôles de l'application de la législation sur les marchés publics ainsi que d'améliorer le support à fournir aux adjudicateurs.

En ce qui concerne les deux recommandations non traitées, la Cour regrette les réticences émises par les services de l'Administration quant à la mise en place effective d'une Autorité de surveillance cantonale, en application de l'art. 14 LMP-VD. Cette autorité favoriserait la bonne application de la législation également au niveau communal.

Vu ce qui précède, et compte tenu du fait que l'application de la législation sur les marchés publics est également traitée dans les recommandations du rapport n°18⁷, la Cour des comptes a décidé de mettre fin au suivi du rapport n°23.

RAPPORT N°28 : AUDIT DE PERFORMANCE DE LA FONCTION ACHATS DE FOURNITURES ET BIENS MOBILIERS À L'ÉTAT DE VAUD, PUBLIÉ LE 05.03.2014.

Résumé du rapport :

Les achats de biens et services financés par le budget de fonctionnement de l'Etat de Vaud s'élèvent au total à CHF 500 millions par année. Compte tenu de l'importance de ces enjeux financiers, la Cour des comptes a choisi de mener un audit de performance sur ce thème dans plusieurs services

⁷ Rapport n°18 : Audit de l'application de la législation sur les marchés publics dans le canton de Vaud, publié le 05.12.2011.

de l'Etat. Pour ce premier audit transversal consacré aux achats, il a été décidé de cibler les biens courants « massifiables » que constituent les fournitures et biens mobiliers administratifs et scolaires⁸, dont le volume se chiffre à CHF 134 millions par année. Les achats examinés pour cet audit représentent ainsi plus du quart du total des achats de l'Etat.

Si la Cour des comptes a relevé des initiatives ou réalisations sectorielles positives en matière d'achats, notamment le regroupement de certains achats au niveau romand ou l'organisation efficace d'unités d'achats à l'intérieur de plusieurs services, elle a constaté qu'au niveau global, l'Administration cantonale vaudoise n'a pas organisé de fonction Achats selon des principes de performance correspondant aux bonnes pratiques. La Cour des comptes a émis six recommandations visant une réforme en profondeur du dispositif d'achats à l'Etat en le dotant d'une stratégie, d'une organisation, de ressources et d'outils adéquats. Elle a recommandé de mettre en place prioritairement un système d'information sur les achats de l'Etat. Elle a en outre relevé que le renforcement de l'application de la législation sur les marchés publics et de son contrôle au niveau de l'Administration est également nécessaire. S'agissant de la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud, la Cour des comptes a appelé à une redéfinition de son rôle, soit en la dotant des structures et moyens pour remplir sa mission d'achats de manière prioritaire, soit en limitant sa mission à l'approvisionnement.

Suivi des recommandations :

Les six recommandations émises par la Cour des comptes sont en cours de traitement.

La Cour a pris note avec satisfaction que la réforme des achats à l'Etat est en voie de se réaliser conformément à ses recommandations dans le cadre d'un projet interne à l'Etat (le projet ReFA), dont elle suivra avec intérêt les avancées.

RAPPORT N°30 : LES SUBVENTIONS AUX PROJETS RÉGIONAUX PERMETTENT-ELLES LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU CANTON ET DES RÉGIONS ?, PUBLIÉ LE 11.03.2015.

Résumé du rapport :

Suivant la Confédération dans son approche, la loi vaudoise sur l'appui au développement économique (LADE), entrée en vigueur le 1er janvier 2008, visait un changement cardinal de culture : mettre un terme au risque d'« arrosage financier » en soutenant des projets générateurs de valeur ajoutée pour les régions et le canton. Or, la Cour des comptes a constaté que le défaut d'instruments adéquats rendait la mesure des résultats difficile à établir. Elle a recommandé la mise en place rapide d'un règlement précisant la LADE, ainsi que d'objectifs opérationnels mesurables et d'outils de contrôle et de reporting, plus axés sur les résultats.

La LADE permet de tenir compte de la diversité à la fois des régions et des projets qui y sont développés. Toutefois, cette souplesse ne peut déroger au fait que les projets soutenus doivent contribuer à « soutenir la promotion et le développement économique du canton et des régions

⁸ Le mobilier scolaire examiné pour l'audit concerne uniquement l'enseignement postobligatoire (gymnases et écoles professionnelles), le mobilier pour l'enseignement obligatoire étant à charge des communes.

propres à maintenir ou créer de la valeur ajoutée » (art. 1 LADE). Or, les résultats de l'audit ont révélé que le défaut d'instruments adéquats rendait la mesure des résultats difficile à obtenir et que la mise en œuvre opérationnelle de la LADE et de la PADE, dans le domaine du développement régional, devait être clairement améliorée.

Ce constat vaut notamment pour la déclinaison de la stratégie en objectifs opérationnels mesurables et utilisables pour l'évaluation des projets régionaux. Il implique que les modalités d'exécution de la LADE et de la PADE soient précisées, en particulier dans un règlement d'application de la loi, toujours absent de l'ordre juridique cantonal.

Au terme de ses travaux, la Cour a considéré que la méthode « intrinsèque » à laquelle le SPECo recourait pour apprécier les résultats potentiels d'un projet au moment de l'octroi de la subvention ne permettait pas de démontrer explicitement la contribution des projets présentés au développement économique régional. Partant, elle a recommandé la formalisation d'une approche orientée sur les résultats et la mise en place d'un reporting approprié, afin de faciliter le pilotage de la politique de subventionnement des projets régionaux et d'assurer l'atteinte des objectifs fixés, sur la base d'informations probantes.

La Cour a encouragé les responsables de l'octroi de ces subventions à poursuivre sans désespérer les démarches déjà initiées à ce jour et à mettre en œuvre rapidement les recommandations émises. Les organismes de développement régionaux doivent être partie prenante de cette évolution, l'Etat attendant qu'ils jouent un rôle actif dans le lancement et l'accompagnement de projets.

Suivi des recommandations :

Des dix recommandations émises par la Cour des comptes, sept sont entièrement traitées et trois sont en cours de traitement.

Au cours de l'année 2019, le projet de la future Politique d'Appui au Développement Economique (PADE) pour la période 2020-2025 a été élaboré. Il sera soumis début 2020 au Conseil d'Etat. Il est annoncé comme intégrant l'établissement d'un système de monitoring et de reporting consolidé et de systèmes de veille et d'intelligence économique afin de fournir une vue d'ensemble des actions menées au titre du soutien au développement économique et de leurs résultats . La Cour relève avec satisfaction que la nécessité de posséder un reporting orienté résultat est reconnue par le service. Elle suivra avec attention la mise en œuvre de cette nouvelle PADE qui devrait répondre aux recommandations encore en cours de traitement de fixation d'objectifs SMART, de cohérence entre les objectifs de différents niveaux et de reporting.

RAPPORT N°32 : AUDIT DES PROJETS DE CONSTRUCTIONS SCOLAIRES POUR L'ENSEIGNEMENT OBLIGATOIRE, PUBLIÉ LE 24.06.2015.

Résumé du rapport :

Les enjeux financiers des constructions scolaires à charge des communes, depuis l'entrée en vigueur de la démarche EtaCom le 1er janvier 2004, soit près de 2 milliards de francs entre 2001 et 2035, ont conduit la Cour des comptes à mener un audit. L'analyse a porté sur 17 projets. La Cour relève des grands écarts de coûts, les constructions réalisées sur la base d'un concours d'architecture étant

en moyenne une fois et demi plus onéreuses que celles réalisées sans concours. Sans ignorer le principe de l'autonomie communale, la Cour appelle à un meilleur respect du principe d'économicité. Elle recommande la mise en place par le Canton d'outils simples afin d'aider les communes à mieux calibrer leurs projets.

S'agissant des projets examinés dans le cadre de l'audit, la Cour a constaté que les communes ont néanmoins la capacité de remplir leur mission de construction. De grands écarts de coûts entre les projets ont toutefois été mis en exergue. Rapportés à l'unité de surface (coûts TTC par surface nette), les coûts s'échelonnent entre CHF 3150 et plus de CHF 7000 au mètre carré net (m²). Les constructions menées sur la base d'un concours d'architecture - procédure avant tout destinée aux projets complexes - sont par nature plus onéreuses (en moyenne 1.4 fois pour les projets de l'audit) que celles de conception plus simple, réalisées sans concours.

La Cour a souligné l'importance du choix de la procédure adoptée par le maître de l'ouvrage, celui-ci ayant un impact déterminant sur les coûts. Si, parmi les projets sous revue, plusieurs ont été menés dans un souci d'économie réel et avec efficacité, elle relève que, pour ceux réalisés sur concours, le choix initial de procédure n'a pas toujours été opéré « en toute connaissance de cause », faute d'expérience en la matière. La Cour a aussi relevé que la gouvernance des projets devait être améliorée, ce qui implique une intensification de la collaboration entre le Canton et les communes comprenant la nécessaire révision des directives régissant la matière. Enfin, la Cour a recommandé que le Canton mette à disposition des communes des outils statistiques simples de coûts de construction, afin que les communes disposent de points de comparaison pour que leurs choix architecturaux correspondent à leurs objectifs et à leur capacité financière. De tels outils permettraient aux communes d'éviter une construction « premium », à moins qu'une volonté politique claire et transparente n'ait été exprimée dans ce sens.

Suivi des recommandations :

La Cour des comptes a émis huit recommandations, dont quatre, adressées au Canton, ont fait l'objet d'un suivi. Une recommandation est partiellement traitée et trois n'ont pas été traitées.

Si la Cour relève que les recommandations adressées à la DGEO ont recueilli de sa part un accueil favorable sur le principe, elle prend acte que les tensions entre Canton et communes ont bloqué le dialogue entre les parties et ont gelé tous les projets impliquant leur collaboration en matière de constructions scolaires et achats d'équipement. Ainsi, cinq ans après l'audit, les questions relatives à la répartition du financement du matériel pédagogique électronique, à la révision des directives de constructions scolaires à adapter à la Loi sur l'enseignement obligatoire entrée en vigueur en 2013, à la mise sur pied d'une base de données des locaux scolaires et à la reprise des travaux de la Commission consultative ne sont toujours pas résolues. Au vu des négociations politiques en cours entre Canton et communes, la Cour des comptes a décidé de mettre fin au suivi du rapport n°32.

RAPPORT N°33 : AUDIT DU CONTRÔLE DES HABITANTS DANS LE CANTON DE VAUD, PUBLIÉ LE 18.11.2015.

Résumé du rapport :

Depuis l'entrée en vigueur de la loi fédérale sur l'harmonisation des registres en 2008, ce secteur a connu une forte évolution. Dans le canton de Vaud, le contrôle des habitants (CdH) a été maintenu dans les communes ; les données recueillies sont assemblées dans un registre cantonal.

L'audit de la Cour des comptes est basé sur une sélection de quinze communes vaudoises réparties sur l'ensemble du canton. L'analyse a porté sur la qualité des processus dans les bureaux de CdH, le respect de la protection des données personnelles récoltées et la surveillance exercée par les Municipalités et le Service cantonal de la population (SPOP).

La Cour des comptes a relevé des processus d'enregistrement et de contrôle hétérogènes dus à des directives insuffisantes qui génèrent des inégalités de traitement entre administrés et peuvent conduire à des irrégularités dans les registres. Les préposés et collaborateurs des contrôles des habitants ne bénéficient pas toujours d'une formation suffisante, ce qui peut être source d'erreurs dans les registres. Par ailleurs, des problèmes de protection des données ont été constatés : dans certaines communes, des données non indispensables à la tenue des registres des habitants sont notamment collectées. Un manque de surveillance des contrôles des habitants, tant par la plupart des Municipalités que par le SPOP, est signalé. En outre, le SPOP n'émet pas de directives suffisantes.

La Cour a recommandé aux communes de se déterminer sur les pratiques à appliquer et les contrôles à effectuer pour atteindre la qualité de données souhaitée, précisant qu'une bonne identification et une inscription correcte des habitants permet notamment d'optimiser le prélèvement des impôts et taxes. A ce titre, la Cour a conseillé aux Municipalités de contrôler si les personnes enregistrées en séjour ne sont pas en réalité domiciliées en résidence principale. Grâce à des vérifications de ce type, la commune d'Ecublens estime avoir récupéré CHF 1'800'000 de recettes fiscales cantonales et communales entre 2011 et 2014.

Enfin, la Cour des comptes recommande de renforcer la coordination entre l'ensemble des acteurs responsables, en particulier le SPOP, l'Administration cantonale des impôts et la Direction des systèmes d'information afin d'optimiser l'efficacité et l'efficience dans ce domaine.

Suivi des recommandations :

La Cour des comptes a émis 10 recommandations. Les 4 premières s'adressent au Canton. Les 6 recommandations suivantes sont adressées à l'ensemble des communes vaudoises, mais de manière spécifique à chacune des 15 communes auditées. En totalité, 73 recommandations sont suivies par la Cour pour ce rapport, auprès de l'Administration cantonale vaudoise et des 15 Municipalités de Concise, Cossonay, Ecublens, Gland, Jorat-Menthue, Lausanne, Lutry, Montreux, Morges, Nyon, Ollon, Payerne, Rougemont, Vevey et Yverdon-les-Bains.

Les quatre recommandations adressées au Canton ont été entièrement traitées depuis 2017.

En ce qui concerne les communes, des 69 recommandations suivies, 56 sont entièrement traitées. Les recommandations restantes ne feront plus l'objet d'un suivi : neuf d'entre elles sont

partiellement traitées et aucune mesure ne sera vraisemblablement prise pour les quatre autres. Ces treize dernières recommandations concernaient trois recommandations générales qui avaient pour but d'encourager les Municipalités d'une part à se prononcer sur les pratiques et les contrôles effectués par leur bureau de CdH (33.5), en particulier sur les logements sans habitant attribué (33.6), d'autre part à contrôler le travail du bureau grâce à des indicateurs (33.10). Certaines communes ont annoncé avoir entamé des réflexions ou des travaux qui répondront à ces recommandations, notamment par la redéfinition de la gouvernance (rôles respectifs des Municipaux, chefs de services et chefs de secteurs, formalisation des délégations de compétence), un audit organisationnel de l'administration, la revue des processus et des contrôles, la standardisation de documents, ou encore des contrôles de terrain sur les logements indiqués « en erreur » dans le registre.

La Cour a décidé de mettre fin au suivi du rapport n°33, tout en encourageant les Municipalités à mener à terme ces différentes démarches. La Cour a adressé à chaque Municipalité concernée l'état du suivi propre à sa commune.

RAPPORT N°34 : AUDIT DU SERVICE DE PROTECTION DE LA JEUNESSE – INTERVENTIONS DE PROTECTION DE MINEURS EN DANGER DANS LEUR DÉVELOPPEMENT, PUBLIÉ LE 02.03.2016.

Résumé du rapport :

L'intervention de l'Etat a pour double objectif de protéger les mineurs en danger dans leur développement et de réhabiliter les compétences parentales. Elle constitue toutefois un acte d'ingérence dans la liberté et le statut des parents strictement encadré par des dispositions légales au niveau fédéral et cantonal. Chaque année, environ 6'500 mineurs bénéficient d'un suivi du SPJ, ce qui représente un coût de plus de CHF 100 millions pour l'Etat de Vaud.

L'audit a eu pour objectif de déterminer si le Service de protection de la jeunesse (SPJ) avait une gestion de ses interventions qui lui permette de protéger au mieux les mineurs mis en danger dans leur développement, dans le respect des exigences légales.

Le SPJ a défini, pour ses quatre Offices régionaux de protection des mineurs (ORPM), une organisation et un fonctionnement qui sont en mesure d'assurer la qualité de ses interventions et de favoriser ainsi leur efficacité. La Cour a néanmoins recommandé d'orienter la formation sur les compétences clés nécessaires et de consolider certains éléments du dispositif d'appui, de suivi et de contrôle des interventions développés par le Service.

La Cour a observé qu'à tous les niveaux, les collaborateurs et leurs responsables hiérarchiques font preuve d'un grand engagement pour apporter de l'aide aux enfants mis en danger et à leurs familles. Toutefois, pour assurer une conduite efficace des interventions dans le respect des droits des parents et de l'enfant, il lui apparaît nécessaire de renforcer les garanties qui entourent les prises de décision. La Cour a ainsi recommandé d'appliquer intégralement et systématiquement les procédures et méthodes de travail en vigueur, au besoin en les simplifiant. Au vu de l'ingérence dans la sphère privée que représente une intervention du SPJ et des droits de l'enfant, elle a recommandé que la démonstration systématique du bien-fondé des décisions figure au dossier, tout comme l'avis de l'enfant et la prise en compte de son intérêt prépondérant dans les décisions.

La Cour a également encouragé le SPJ à adopter dans ses interventions une communication plus claire et transparente tant envers les parents que les autres intervenants dans la situation.

Il est par ailleurs ressorti de l'audit que lorsqu'il agit pour le compte des Autorités judiciaires, le SPJ assume, d'entente avec ces dernières, des responsabilités qui vont au-delà de son rôle. La Justice de Paix étant l'Autorité de protection compétente pour décider de la suite à donner à un signalement, la Cour a recommandé que les rapports du SPJ soient circonstanciés de manière à fournir toutes les informations indispensables à la prise de décision, en particulier la mise en danger de l'enfant et la capacité des parents d'y remédier. Dans une plus large mesure, le SPJ est appelé à demander toutes les précisions nécessaires à la mise en œuvre des mandats d'exécution des mesures de protection.

Enfin, la Cour est d'avis qu'il conviendrait de mesurer l'efficacité des interventions de protection des mineurs dès lors que la fiabilité des données aura été améliorée.

Suivi des recommandations :

Le SPJ a entrepris de mettre en œuvre l'ensemble des recommandations de la Cour des comptes. Des dix recommandations émises, quatre sont entièrement traitées (dont 2 l'ont été dans le courant de 2019). La mise en œuvre de plusieurs autres recommandations est en bonne voie.

La Cour a pris acte de la révision et de la simplification de la méthodologie d'évaluation mais relève qu'un contrôle de l'application effective des procédures de travail est nécessaire. Elle constate avec satisfaction que le SPJ a pris des mesures visant le renforcement du dispositif d'appui aux collaborateurs-trices et de suivi et contrôle des interventions. En particulier, la soumission des cas complexes à la nouvelle Commission interdisciplinaire d'éthique et de protection doit permettre de sécuriser l'appréciation de ces situations et les décisions y relatives. Un suivi des délais dans la phase socioéducative (définition de l'action et bilan périodique) reste néanmoins à instaurer. La Cour a également pris note de la mise en place d'une politique de formation de ses collaborateurs-trices plus complète et mieux ciblée et de la démarche en cours visant l'harmonisation des pratiques.

La Cour se réjouit d'une part des mesures prises pour garantir que l'avis de l'enfant et son intérêt prépondérant soient systématiquement pris en considération et intégrés dans les rapports transmis aux Autorités judiciaires, et d'autre part de l'accent que le Service indique avoir mis en 2019 sur le renforcement de la communication avec les parents. Elle salue également l'intégration du point de vue des parents dans les bilans périodiques mais estime que les parents devraient en avoir connaissance et y confirmer leur position. Enfin, elle prend acte du projet de brochure à l'attention des parents et des enfants ainsi que de la publication du guide de l'accueil familial et de la prochaine mise en consultation de la nouvelle politique socio-éducative mais relève que ces différentes mesures ne répondent pas à la nécessité de renforcer la communication avec les parents et les divers partenaires (institutions, familles d'accueil et autres professionnels), de manière personnalisée, dans le cadre de chaque intervention de protection.

S'agissant des rapports d'appréciation que le Service adresse à la Justice de paix suite à un signalement lorsque aucune action socio-éducative n'est jugée nécessaire ou qu'il intervient avec l'accord des parents, la Cour relève avec satisfaction que depuis 2019 un document de synthèse comprenant des informations étayant l'appréciation de la mise en danger de l'enfant et de la capacité des parents à y remédier est joint en annexe.

La Cour prend note que la Justice de paix a été rendue attentive à la nécessité de formuler clairement les mandats et que le SPJ prévoit, si besoin, de l'interpeller pour obtenir des précisions, voire de recourir contre des décisions peu claires, imprécises ou impraticables. Les collaboratrices bénéficient en outre désormais du soutien de juristes du service pour renforcer le regard juridique sur les mandats, leur portée et leur précision.

Enfin, la Cour relève que le Service prévoit le développement d'outils de pilotage et de monitoring devant permettre de mesurer l'efficacité des interventions de protection d'ici 2021.

RAPPORT N°38 : AUDIT SUR L'ORGANISATION, LE FINANCEMENT ET LE CONTRÔLE DÉMOCRATIQUE DES ASSOCIATIONS DE COMMUNES VAUDOISES, PUBLIÉ LE 23.11.2016.

Résumé du rapport :

Dans le canton de Vaud, les associations de communes représentent une forme de collaboration intercommunale très prisée dans des domaines d'activités très variés (entre autres : services industriels, écoles, sécurité et incendie, forêts). Elles peuvent représenter un risque financier important pour les communes appelées à contribuer aux charges, à assumer la couverture d'un éventuel déficit et à être caution solidaire. Enfin, en raison de possibilités de contrôles limités, le risque de déficit démocratique est bien réel.

L'audit, dont l'objectif était d'évaluer l'organisation actuelle des associations de communes en regard de critères démocratiques et financiers, a porté sur une sélection de 10 associations de communes (dont 2 groupements forestiers) impliquant 171 communes au total.

La Cour a constaté plusieurs faiblesses dans le système en place. Les statuts et les divers règlements doivent être clarifiés, afin de constituer une structure de base solide et complète, qui décrit de manière exhaustive les tâches et les activités de l'association de communes. Afin de garantir l'équilibre démocratique, une représentation des élus des organes délibérants communaux dans les conseils intercommunaux est primordiale. Pour assurer une communication appropriée et en temps opportun, la création d'un plan stratégique et financier pour la législature, qui soit soumis à l'approbation des Municipalités des communes membres, est nécessaire. De même, une clarification des rôles et des responsabilités des délégués communaux dans les organes des associations s'avère indispensable.

Afin d'établir un environnement de contrôle approprié et adapté aux risques inhérents aux activités, la Cour encourage les associations de communes à implémenter un système de contrôle interne adapté à la taille et à la complexité de leurs activités. Enfin, le rôle des organes en charge de la surveillance devrait être clarifié afin de s'assurer de leur complémentarité ainsi que de l'intégralité des contrôles.

Une dernière recommandation, spécifique aux groupements forestiers, a été adressée au Conseil d'Etat afin de clarifier les exigences légales les concernant.

Suivi des recommandations :

La Cour des comptes a émis 7 recommandations générales, permettant de répondre adéquatement aux risques identifiés et qui concernent potentiellement toute association de communes existante ou qui sera créée dans le futur. Elle a également adressé spécifiquement ses recommandations aux 10 entités auditées. De plus, 2 recommandations ont été adressées au Canton : une au Service des communes et du logement, en sa qualité de service en charge de la surveillance étatique des activités déployées par ces entités intercommunales et l'autre au Conseil d'Etat, car la recommandation concernant les groupements forestiers nécessite en effet un changement législatif. Au total ce sont donc 63 recommandations spécifiques qui sont suivies par la Cour pour ce rapport, dont 2 auprès de l'Administration cantonale vaudoise et le reste auprès des 10 associations de communes auditées.

En ce qui concerne le Canton, les 2 recommandations sont toujours en cours de traitement.

En ce qui concerne les associations de communes, des 61 recommandations suivies, 20 sont entièrement traitées (dont 2 l'ont été dans le courant de 2019) et 6 partiellement traitées. 15 recommandations sont en cours de traitement et 20 recommandations sont non traitées (soit 3 recommandations de moins comparé à 2018).

L'état du suivi propre à chaque association de communes concernée est disponible dans l'annexe de ce rapport.

La Cour des comptes a pris acte que le Service des communes et du logement entend intégrer dans la loi sur les communes des précisions supplémentaires, jugées nécessaires et urgentes, en matière de contrôle. La révision totale de cette loi devrait occuper le service en priorité dès 2020. Le développement de ce projet de loi sera suivi avec intérêt.

La Cour a également pris note que le calendrier d'approbation du projet de révision de la loi forestière, lancé en 2017 et devant prendre en compte les différentes recommandations générales émises dans la cadre de l'audit, n'est pas encore connu.

Finalement, la Cour constate que ses recommandations spécifiques adressées aux associations de communes auditées ont continué à amener de nombreuses discussions dans les comités de direction et dans les conseils intercommunaux et que les statuts des recommandations évoluent toujours de manière positive durant cette troisième année de suivi.

RAPPORT N°41 : EFFICACITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME POLICIÈRE VAUDOISE, PUBLIÉ LE 21.06.2017.

Résumé du rapport :

Plus de cinq ans après l'entrée en vigueur de la réforme policière vaudoise consacrant le principe de la police coordonnée votée par le peuple en 2009, la Cour des comptes a établi un bilan intermédiaire de la mise en œuvre de cette réforme en se fondant sur trois objectifs centraux prévus par la loi sur l'organisation policière (LOPV), à savoir la gouvernance et la coordination, le système financier et l'unification à terme des statuts entre les différents corps. Si la Cour salue l'amélioration du service à la population amenée par cette réforme et la réduction des inégalités

entre les communes en matière de financement des missions générales de police (MGP), elle constate des défauts de jeunesse qu'il est important de corriger dans les meilleurs délais.

S'agissant du premier objectif, la Cour constate qu'en matière de gouvernance, les organes mis en place n'ont pas pleinement investi leurs rôles respectifs et les outils stratégiques et de pilotage présentent des lacunes. Quant à la coordination voulue par le législateur, elle manque de systématique et fonctionne au coup par coup. L'interopérabilité entre les différents corps est insuffisante et les problèmes relationnels entre eux bien présents.

Au niveau financier, le système mis en place présente des défauts conceptuels majeurs que les acteurs contributeurs ont tenté de régler politiquement et de manière itérative. Fondé sur une valeur de points d'impôt, qui plus est figée à un moment donné, ce modèle ne saurait garantir la couverture du coût des missions générales de police dont les communes ont la charge. La Cour, qui a aussi observé une confusion entre les notions de coûts et de financement, regrette que les comptabilités cantonale, communales et intercommunales ne permettent pas de connaître avec exactitude les coûts afférents aux MGP.

La Cour appelle de ses vœux la reprise rapide des travaux relatifs aux dossiers de la facture policière et de l'unification des statuts, actuellement gelés jusqu'en 2022. Elle craint que ce report accroisse les tensions entre les acteurs contributeurs et ravive la concurrence entre les corps de police, ce à quoi la réforme veut mettre un terme.

Suivi des recommandations :

Sur les cinq recommandations émises par la Cour des comptes, une est entièrement traitée, deux sont en cours de traitement. Une recommandation reste non traitée alors que la dernière est suspendue.

La Cour salue la mise à jour annuelle et le suivi d'une matrice des risques intégrée au plan d'action coordonné (PAC), ainsi que le rythme désormais régulier de rencontres du groupe de travail en charge de son élaboration. Les mesures prises afin de renforcer le rôle moteur de la Direction opérationnelle (DO), notamment la tenue de DO élargies où siègent l'ensemble des commandants de police, permettent de prévenir les blocages de gouvernance et de fournir les éléments nécessaires à la définition des priorités sécuritaires. La Cour considère dès lors sa première recommandation comme entièrement traitée.

La mise en œuvre de la recommandation visant à clarifier les rôles et les responsabilités des différents acteurs et à éliminer les cloisonnements entre les différents corps est en bonne voie. La Cour suit en particulier l'évolution du projet de Police intégrée décentralisée (projet REGIO) visant à mutualiser les forces et augmenter l'efficacité de la police coordonnée. Initié le 1^{er} mars 2019, celui-ci fera l'objet d'un bilan intermédiaire une année après son lancement. Le suivi de cette recommandation est ainsi maintenu.

Concernant les deux recommandations qui portent sur la réforme du système financier, la Cour prend note que le groupe de travail mis sur pied afin de proposer des variantes de financement qui intègrent l'ensemble des paramètres et contraintes est toujours actif. Si elle estime que la recommandation portant sur la mise en place d'un système qui permette d'isoler les coûts des MGP est en cours de traitement, la Cour regrette que la révision du système de financement avant la

réouverture des négociations sur la facture policière prévue en 2022 n'ait pas été prévue. Le suivi de ces deux recommandations est donc maintenu.

Enfin, la Cour prend acte de la stratégie du Conseil cantonal de sécurité (CCS), approuvée par le Conseil d'Etat, qui consiste à d'abord négocier sur les finances policières avant de traiter la question de la convergence des statuts des différents corps de police. La Cour suivra avec intérêt l'évolution de la motion Balet « pour une mise en place rapide d'un statut unifié pour tous les corps de police du canton de Vaud », transformée depuis en postulat et dont la réponse du Conseil d'Etat est annoncée pour mars 2020. En l'état, la Cour estime que la mise en œuvre de cette recommandation est suspendue.

RAPPORT N°42 : AUDIT DE DEUX PROJETS DE RECHERCHE GÉRÉS PAR LES HAUTES ECOLES VAUDOISES – DOMAINE C DU PROGRAMME « 100 MILLIONS POUR LES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE », PUBLIÉ LE 29.11.2017.

Résumé du rapport :

La Cour des comptes a décidé d'effectuer un audit portant sur l'efficacité des subventions engagées dans les deux projets les plus importants du domaine C du programme des 100 mio, financés par le Canton à hauteur de CHF 1.97 mio pour le projet EPFL – Leclanché et 2.1 mio pour le projet HEIG-VD – Torplant. Les subventions ont été versées aux Hautes Ecoles, lesquelles ont conclu des contrats avec des partenaires privés.

Le but du **projet EPFL – Leclanché** était de réaliser un système de stockage pilote d'une capacité de 500 kWh pour compenser les flux de puissance résultant de la production d'une partie du parc photovoltaïque de l'EPFL et circulant dans une ligne de moyenne tension de l'EPFL. Il s'est déployé selon deux axes : développement d'algorithmes de gestion permettant d'optimiser les systèmes de stockage et démonstration en grandeur réelle de l'opérationnalité d'un tel système.

Ce projet a atteint tous ses objectifs et peut être considéré comme une réussite. Le système pilote fonctionne et sert de base tant à la recherche qu'à la démonstration de la maîtrise du stockage et de sa conduite pour la sécurité des lignes de distribution électrique. Beaucoup de savoirs et de savoir-faire nouveaux ont été créés, dont une bonne partie publique et un brevet a été déposé. Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'optimisation de l'utilisation des énergies renouvelables intermittentes (solaire et éolien) qui constitue l'un des grands enjeux d'avenir de l'industrie électrique. Il s'est avéré très positif pour les trois acteurs concernés : création de deux start-ups liées à l'EPFL, ouverture du marché pour Leclanché qui se traduit par des embauches et maîtrise du stockage de l'électricité comme technique de sécurisation des lignes pour la Romande Energie.

Le but du **projet HEIG-VD – Torplant** était de réaliser une installation pilote de torréfaction permettant de transformer de la biomasse non valorisée énergétiquement à ce jour en pellets (pour le chauffage) plus denses en énergie et plus commodes d'usage, ainsi que de produire de l'électricité et de la chaleur grâce aux gaz de torréfaction.

Ce projet, d'une grande complexité technique, a été en proie à de sérieuses difficultés et n'a pas atteint ses objectifs qui peuvent être qualifiés, a posteriori, de trop ambitieux ; les risques importants, identifiés avant le démarrage du projet, se sont pour la plupart réalisés. Les essais de production de chaleur et d'électricité ne se sont pas révélés concluants. L'objectif de développement des énergies renouvelables fixé n'a pas pu être atteint. En revanche, l'objectif d'impact sur l'économie locale est rempli car l'unité pilote a été « co-construite » par la HEIG-VD et une entreprise vaudoise, avec la participation d'un troisième partenaire basé en Suisse alémanique. De plus, ce projet a contribué au développement de la position de leader en Suisse de la HEIG-VD pour la R&D dans le domaine de la bioénergie et lui a permis de se faire connaître comme centre d'expertise au niveau européen.

La Cour des comptes a émis cinq recommandations visant à l'efficacité des subventions versées, à une meilleure prise en compte des impacts environnementaux dans les projets et à une cohérence de la politique cantonale en matière de valorisation de la biomasse. Elle a recommandé, en particulier lors de décisions de subventionnement, de se fonder sur des objectifs de projets réalistes et un niveau de risques acceptable.

Suivi des recommandations :

Le suivi des cinq recommandations émises par la Cour des comptes est désormais terminé :

- Les trois premières recommandations avaient été retirées du suivi en 2018 car elles concernaient des projets futurs et aucun autre programme similaire au Programme des 100 mios n'était prévu.
- La stratégie bois, finalisée en septembre 2017, comprend des éléments qui répondaient entièrement à la cinquième recommandation.
- Finalement, la DGE-DIREN indique évaluer la contribution aux objectifs énergétiques et climatiques des projets auxquels elle accorde des aides financières, ce qui va dans le sens voulu par la quatrième recommandation. Par ailleurs, dans la nouvelle édition 2019 de la Conception cantonale de l'énergie, en ce qui concerne les impacts de la mise en œuvre de la vision énergétique à long terme du Canton de Vaud, il est indiqué que les émissions équivalentes en CO₂ sont calculées selon l'approche de l'Analyse du Cycle de Vie (ACV) et selon la méthode d'évaluation de l'impact de l'« IPCC 2007 – Global Warming Potential (GWP) 100 years ».

La Cour des comptes a pris acte avec satisfaction des différentes mesures mises en œuvre et considère qu'elles répondent entièrement aux recommandations qui avaient été formulées. Dès lors, le rapport sera retiré du suivi des recommandations effectué par la Cour.

RAPPORT N°43 : AUDIT DE LA GESTION DE L'ENTRETIEN CONSTRUCTIF DES ROUTES CANTONALES ET COMMUNALES, PUBLIÉ LE 07.03.2018.

Résumé du rapport :

Le canton de Vaud dispose d'un important réseau routier, comprenant 7'500 km de routes, dont 1'500 sont gérées par le Canton et 6'000 par les communes. Cet audit a pour objectif d'évaluer la performance de la gestion de l'entretien constructif de ce patrimoine d'une valeur estimée à CHF 12 milliards. C'est le contexte de sous-investissement routier qui a prévalu durant la période de

difficulté budgétaire traversée par le Canton durant près de dix ans du début des années nonante jusqu'au milieu des années 2000, qui a motivé l'intérêt d'un bilan à l'heure actuelle.

L'audit, qui a porté sur le Canton et une sélection de 29 communes a en premier lieu mis en évidence que, malgré les mesures de rattrapage opérées par le Canton, les dégâts routiers liés aux économies n'ont pas encore été comblés. Le réseau des routes cantonales vaudoises comprend une part non négligeable de tronçons jugés relativement dégradés et l'état général est estimé moins bon que la moyenne suisse. L'audit a également pointé les conséquences négatives d'un report d'investissement, qui engendre des surcoûts à terme. Une route non ou mal entretenue doit faire l'objet de réfection lourde et onéreuse plus rapidement qu'une route régulièrement entretenue. L'audit a également montré, que, malgré les mesures de rattrapage, l'investissement se chiffrant à CHF 33 millions en 2015 est insuffisant pour maintenir le réseau à niveau (selon les normes entre 40 et 60 millions seraient nécessaire). Néanmoins, dans ce contexte difficile de sous-investissement, principalement durant la décennie passée, la Cour salue la mise en place par le Canton, d'un système d'information routier globalement satisfaisant ainsi que la mise en œuvre d'un programme et d'une organisation adéquates de surveillance de l'état des routes correspondant aux normes professionnelles. Elle recommande plusieurs mesures d'amélioration, en vue particulièrement de rendre transparentes les conséquences, en termes de surcoût notamment, d'un sous-investissement routier.

Quant aux communes, si certaines d'entre elles ont développé un système d'information sur leur réseau routier et une gestion correspondant aux normes, la majorité ne dispose que d'informations lacunaires et réfectionnent au coup par coup, généralement en fonction du budget disponible, sans outils de planification. Les recommandations émises par la Cour visent à professionnaliser les pratiques et à mettre sur pied un système d'information précis et géolocalisé sur le réseau des routes communales, inexistant à l'heure actuelle.

Suivi des recommandations :

La Cour a émis six recommandations auprès du Canton, dont une qui porte sur les routes cantonales en traversée de localité est également adressée aux communes. Une recommandation est spécifiquement adressée aux communes.

Toutes les recommandations adressées au Canton sont en cours de traitement.

La Cour relève avec satisfaction que le Canton poursuit son travail de surveillance de l'état de l'entretien des routes cantonales et de planification des travaux, qui avait été salué lors de l'exécution de l'audit. Elle se réjouit de l'ouverture du Canton aux améliorations recommandées, notamment la fixation d'un budget minimal d'entretien et la diffusion au public de résultats synthétiques sur l'état du réseau routier. Le Canton a en outre démarré ses travaux en collaboration avec l'Office de l'information sur le territoire pour acquérir des géodonnées permettant de construire un graphe routier. Elle suivra avec attention la suite du projet qui, s'il se réalise répondra également à la recommandation adressée aux communes relative à l'élaboration d'un cadastre de leur routes.

En ce qui concerne les communes, des 58 recommandations suivies, 15 sont entièrement traitées, 29 sont en cours de traitement, 12 sont non traitées et deux recommandations sont suspendues.

La Cour a constaté avec intérêt qu'une majorité des villes sollicitées pour cet audit gèrent et surveillent leur réseau routier conformément aux bonnes pratiques notamment en établissant un relevé d'état régulier de leurs routes et disposaient déjà d'un cadastre géolocalisé de leur réseau. La plupart des autres communes ont entrepris des mesures depuis la réalisation de l'audit allant dans le sens de l'adoption de bonnes pratiques de gestion de l'entretien routier. Pour la réalisation d'un relevé d'état des routes cantonales en traversée de localité, plusieurs communes restent dans l'attente de la proposition du Canton, de profiter de la campagne de relevé d'état des routes cantonales pour étendre ce relevé au tronçon qui leur appartient. De même, pour l'élaboration d'un cadastre géolocalisé, plusieurs communes attendent les résultats du projet du canton mentionné ci-avant.

RAPPORT N°44 : AUDIT DE PERFORMANCE ET DE GESTION DES RISQUES DU PROCESSUS D'OCTROI DES INDEMNITÉS EN CAS D'INSOLVABILITÉ DE LA CAISSE CANTONALE VAUDOISE DE CHÔMAGE, PUBLIÉ LE 14.03.2018.

Résumé du rapport :

L'indemnité en cas d'insolvabilité (ICI) est une prestation d'assurance sociale destinée à couvrir efficacement et rapidement les arriérés de salaire du travailleur pour du travail exécuté au service d'un employeur insolvable. Dès lors que l'ICI n'est pas versée en cas de chômage, il s'agit d'une prestation atypique de l'assurance-chômage et seules les caisses de chômage publiques sont compétentes pour la verser. Il est du ressort de la caisse cantonale vaudoise de chômage (CCh) de recevoir les demandes d'ICI, d'examiner les conditions du droit de la personne assurée, de décider de l'acceptation ou du refus de la demande et de procéder au versement de l'ICI. Entre 3 et 6 millions de CHF sont versées chaque année par la CCh au titre d'ICI, représentant en moyenne moins de 1% du total des prestations versées par la CCh.

La Cour des comptes a réalisé un audit sur la pratique de la CCh en matière d'octroi des ICI, sous les angles de la conformité légale et réglementaire, de la gestion des risques ainsi que des meilleures pratiques existantes en la matière. La CCh n'a pas respecté deux éléments du standard exigé par l'autorité de surveillance (Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO)) en matière d'examen de la vraisemblance de la créance de salaire, qui font que 6 dossiers sur les 11 revus par la Cour ne sont pas conformes au cadre réglementaire. Sur les dossiers contenus dans l'échantillon revu par la Cour, celle-ci n'a pas identifié d'assuré auquel l'ICI aurait été versé de manière indue. Néanmoins, en sus du standard minimal, chaque caisse est responsable de l'aménagement de ses processus métiers ainsi que des activités de contrôle y relatifs.

La Cour constate que l'analyse des dossiers manque de rigueur et nécessite d'être améliorée et étoffée, notamment par des travaux d'analyse supplémentaires à mettre en place.

Conformément à la loi fédérale sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité (LACI), le fondateur d'une caisse de chômage doit fixer dans un règlement l'organisation de sa caisse ainsi que les éventuelles limitations de son champ d'activité. Il doit soumettre ce règlement à l'approbation de l'organe de compensation. L'établissement d'un tel règlement n'a pas été jugé nécessaire à la CCh. L'absence de ce règlement constitue pourtant une

non-conformité au droit fédéral, qui doit être respecté tant par les caisses de chômage privées que publiques.

Le traitement des risques identifiés au niveau du processus d'octroi des ICI se base exclusivement sur la révision interne, conformément au standard minimal exigé par le SECO. Ainsi, la Cour constate notamment que le traitement et l'acceptation des dossiers ainsi que le calcul de l'indemnité ne font actuellement pas l'objet d'une revue systématique et formalisée par une deuxième personne et que les travaux d'analyse effectués par le gestionnaire ICI pour les dossiers acceptés n'étaient pas documentés au moment de l'exécution de l'audit.

Enfin, la Cour constate que la CCh ne prépare pas de statistiques spécifiques au sujet de l'ICI. De telles statistiques pourraient permettre à la CCh de suivre l'évolution des demandes reçues par domaine d'activité afin de les comparer à l'évolution économique en général et d'expliquer les variations annuelles et les tendances selon les différents secteurs d'activité touchés par l'ICI.

Suivi des recommandations :

Sur les huit recommandations émises par la Cour des comptes, six ont été entièrement traitées, une est en cours de traitement et une est partiellement traitée.

La Cour constate que le règlement d'organisation conformément à l'art. 79, al. 1 LACI doit encore être finalisé et soumis à l'organe de compensation pour approbation. Concrètement, l'art. 16 LEmp, instituant le principe d'une caisse de chômage publique, sera complété par des dispositions qui figureront dans le règlement d'application (REmp).

En matière de pilotage du dispositif de gestion des risques par l'établissement de statistiques spécifiques au sujet de l'ICI, la Cour salue la mise en œuvre d'une statistique des entreprises concernées par l'ICI. La Cour prend acte de l'explication fournie en ce qui concerne les statistiques comparatives entre le nombre de faillites déclarées dans le canton de Vaud avec le nombre des demandes d'ICI reçues. Dès lors, cette huitième recommandation ne fera plus l'objet d'un suivi.

RAPPORT N°46 : AUDIT DU PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ CHUV-MV SANTÉ (CENTRE DE CHIRURGIE AMBULATOIRE DE BEAUMONT 24C), PUBLIÉ LE 26.09.2018.

Résumé du rapport :

Le CHUV a recouru à un partenariat public-privé avec MV Santé, destiné à absorber ses interventions ambulatoires. La note au Conseil d'Etat du 30.06.2010 exposait les principes du PPP avec MV Santé, ainsi que ses avantages pour le CHUV. Elle ne comprenait pas d'analyse comparative avec d'autres scénarios ; les risques liés aux difficultés de transfert de l'activité ambulatoire du CHUV à MV Santé n'y étaient pas évoqués.

Le PPP a répondu à ses objectifs immédiats, consistant à reprendre les interventions de Longeraie et décharger le bloc opératoire central du CHUV. Toutefois, sa sous-utilisation par le CHUV a engendré des pertes successives pour la société : MV Santé Beaumont SA a accumulé près de 5 millions de pertes de 2014 à 2017 (6.6 millions sans la contribution à fonds perdu du groupe MV Santé et si les management fees du groupe MV Santé avaient été calculés à hauteur de ce qui était

stipulé dans la convention). Un avenant à la convention (2017) prévoit une participation du CHUV à la réduction du déficit par le versement d'un montant forfaitaire par cas non réalisé.

A Beaumont, les patients sont opérés par les chirurgiens du CHUV, mais MV Santé fournit ses propres équipes d'anesthésie. Pour la formation des anesthésistes du CHUV, ceci implique la perte d'interventions simples et répétées, sur des patients plutôt en bonne santé, donc propices à l'apprentissage. Les systèmes informatiques du CHUV et de MV Santé Beaumont étant différents, la transmission des données sur les patients est soumise à des restrictions d'accès, pouvant nuire à l'efficacité. Par ailleurs, le délai de rétrocession des honoraires des chirurgiens, par MV Santé au CHUV, est de neuf mois ; le contrôle de la correspondance entre les prestations chirurgicales facturées par MV Santé aux assurances, et les prestations annoncées par MV Santé au CHUV en vue de leur rétrocession, n'est effectué que ponctuellement car il implique un travail conséquent.

Les six recommandations de la Cour visent à améliorer l'utilisation par le CHUV du centre, l'intégration de la formation des médecins anesthésistes, le partage des données de patients et le contrôle des données de facturation, ainsi qu'à diminuer les délais de rétrocession au CHUV. Elles préconisent par ailleurs une meilleure information du Conseil d'Etat préalablement à la conclusion d'un tel partenariat public-privé.

Suivi des recommandations :

Sur les six recommandations émises par la Cour, deux recommandations sont entièrement traitées, concernant l'information préalable au Conseil d'Etat et l'accès informatique du personnel de MV Santé au dossier patient informatisé.

Les quatre autres recommandations sont en cours de traitement : l'objectif d'utilisation du centre de chirurgie ambulatoire, en termes de nombre d'interventions, est atteint à 97% sur les neuf premiers mois de l'année 2019 ; les efforts concernant l'intégration de la formation des médecins anesthésistes assistants, le contrôle des données de facturation et le raccourcissement des délais de rétrocession se poursuivent également.

RAPPORT N°47 : AUDIT DE LA PERFORMANCE DES PROCESSUS D'OCTROI DES PERMIS DE CONSTRUIRE ET D'HABITER OU D'UTILISER EN ZONE À BÂTIR ET DES ÉMOLUMENTS Y RELATIFS – COMMUNE D'YVERDON-LES-BAINS, PUBLIÉ LE 14.11.2018.

Résumé du rapport :

Vu leur importance pour les citoyen-ne-s et pour le développement du Canton, la Cour des comptes a décidé d'auditer les processus d'octroi des permis de construire et des permis d'habiter ou d'utiliser dans sept communes de taille et d'organisation différentes. En raison d'un nombre grandissant de dispositions légales, le travail des communes s'est alourdi et complexifié. Le rapport concernant la Ville d'Yverdon-les-Bains ouvre la série de publications de la Cour des comptes.

L'audit a été effectué sous l'angle du contrôle de la légalité des constructions et de la durée des procédures mais aussi de la tarification des émoluments perçus lors de la délivrance de ces autorisations. En plus de l'examen de l'organisation, des compétences existantes, des procédures

prises en place pour délivrer ces prestations et leurs tarifs, la Cour a examiné dans quelle mesure la commune d'Yverdon-les-Bains vérifie la légalité des projets à travers une sélection de douze thématiques parmi les plus importantes pour l'octroi des autorisations : l'affectation de la zone, la mesure de l'utilisation du sol, l'implantation, la création de places de stationnement, les aménagements extérieurs, l'esthétique et l'intégration des constructions, la sécurité, la salubrité, le raccordement des canalisations, la suppression des barrières architecturales, l'amiante, l'utilisation rationnelle de l'énergie. A cet égard, 38 dossiers ont été analysés.

La Ville s'est dotée des compétences indispensables aux travaux de contrôles des demandes des permis de construire et d'habiter. Les processus mis en place sont globalement bien conçus et assurent une systématique de contrôle. La Ville a notamment mis en place le contrôle des dispositions de la Loi sur l'énergie sur les chantiers ce que peu de communes du Canton ont fait. L'instauration d'une Commission des constructions est de nature à renforcer la qualité des décisions. Certaines lacunes dans les contrôles ont toutefois été identifiées (notamment sur la suppression des barrières architecturales) et les bases de décision de la Municipalité sont à renforcer afin de garantir que tous les contrôles requis ont été effectués. S'il convient de reconnaître l'effort consenti par la Police des constructions pour simplifier les procédures en limitant le formalisme, le lien entre les exigences légales et réglementaires applicables, les contrôles effectués ainsi que leurs résultats devraient être mieux documentés et certains contrôles renforcés ou introduits.

Le traitement des non-conformités dans le cadre du permis de construire nécessite une plus grande rigueur concernant l'octroi de dérogations et de manière générale plus de transparence, non seulement pour renforcer le contrôle interne mais aussi pour informer adéquatement les constructeurs. Enfin, un développement des outils informatiques est souhaitable afin de mieux guider les contrôles et gérer les délais.

La Ville s'est attachée ces dernières années à optimiser son processus d'octroi des permis de construire et délivre les permis dans les meilleurs délais, soit 3.75 mois en moyenne. La durée des procédures pour les permis d'habiter ou d'utiliser qui va d'un mois à plus d'une année (en cas de travaux non conformes ou inachevés, de documents manquants) doit, quant à elle, être accélérée. Cela conduit la Municipalité, qui dispose de peu de moyens légaux pour obtenir des constructeurs le règlement des points en suspens, à autoriser l'occupation des locaux avant la délivrance des permis d'habiter ou d'utiliser dès lors que la sécurité de la construction et de ses abords est assurée.

Les émoluments administratifs perçus pour les prestations de police des constructions ont un taux de couverture des coûts inférieur à 30 %. C'est donc la collectivité qui finance par l'impôt la plus grande partie des coûts des prestations délivrées par la police des constructions. Il serait souhaitable que la Ville, grâce à une politique définie et active de tarification des émoluments, se détermine sur la part des coûts qui devrait être financée respectivement par les bénéficiaires (émoluments) et par la collectivité (impôt). L'élaboration d'un nouveau Règlement sur les émoluments administratifs et contributions de remplacement est nécessaire pour respecter l'ensemble des principes définis par la jurisprudence applicable et correspondre aux tarifs actuellement pratiqués.

La Cour émet douze recommandations visant notamment à garantir la conformité de chaque construction à l'ensemble des dispositions légales et réglementaires applicables, d'améliorer

l'information aux parties concernées ainsi que la gestion de l'activité de police des constructions. Elles ont toutes été acceptées par l'entité auditée.

Suivi des recommandations :

Un peu plus d'un an après la publication du rapport, sur les douze recommandations émises par la Cour des comptes, cinq sont en cours de traitement, cinq n'ont pas encore été traitées et deux sont suspendues.

La Cour prend note qu'un inventaire des bases légales et réglementaires ainsi que des services consultés dans le cadre des procédures d'octroi des permis de construire a été dressé. Afin de garantir la bonne exécution de l'ensemble des contrôles nécessaires à la décision d'octroi des permis de construire et d'habiter ou d'utiliser, le renforcement du contrôle interne est toutefois nécessaire : définition des contrôles à effectuer par les différents services mais aussi fixation d'exigences de traçabilité et d'information sur ces contrôles. Des mesures sont à prendre également pour compléter la gestion du risque de conflits d'intérêts.

La Cour rappelle que l'identification des autorisations spéciales cantonales requises et la vérification de leur obtention avant l'octroi du permis de construire est de la compétence de la Municipalité. Elle prend acte de l'introduction d'un recensement systématique de la nature et du nombre de dérogations accordées visant à ne pas déroger indûment aux dispositions légales et réglementaires. Une procédure de contrôle guidant l'analyse des demandes de dérogation (définition des dérogations, base légale ou réglementaire les autorisant, critères d'octroi) et le respect des exigences formelles est néanmoins souhaitable. La Cour salue en revanche le renforcement de l'analyse de l'esthétique et de l'intégration des bâtiments par le développement d'une argumentation fondée sur les règles en vigueur et sur l'ISOS. Enfin, elle prend note que l'instauration du contrôle des aspects relatifs à la gestion des déchets et au choix des teintes de façade et matériaux avant la mise à l'enquête sera traitée dans le cadre de la révision du RPGA et que le développement de nouvelles fonctionnalités du logiciel ou d'autres outils est en attente du projet de refonte du système d'information cantonal.

Concernant la durée des procédures, la Cour prend note du projet de la Commune de définir des délais de traitement pour les différentes procédures tout en attirant l'attention sur l'importance de suivre ensuite les délais effectifs au moyen d'indicateurs. La Cour prend acte des difficultés rencontrées par la police des constructions pour obtenir de la part des constructeurs tous les documents nécessaires à l'octroi des permis d'habiter ou d'utiliser. Elle a conscience que la réalité du terrain peut conduire de fait à l'occupation des locaux avant la délivrance des permis d'habiter et que cette réalité est vécue par les différentes communes du canton. Dans ce contexte, elle recommande toutefois à la commune de s'assurer de la traçabilité des contrôles établissant la sécurité de la construction.

Dans la perspective d'une plus grande transparence des décisions, la Cour relève avec satisfaction la décision prise de stipuler clairement les bases légales fondant la décision municipale dans les courriers adressés aux constructeurs et/ou opposants. Elle se réjouit par ailleurs de la distinction dans les permis de construire des conditions à respecter avant exécution, pour exécution et en vue de l'obtention du permis d'habiter. La mention systématique de la base légale serait néanmoins également souhaitable afin de distinguer les exigences légales des recommandations.

La Cour est consciente que la recommandation relative à l'utilisation optimale des compétences spécifiques dans le domaine de l'énergie dont dispose la Commune appelle une réflexion concernant l'affectation des ressources de la police des constructions. Dans un premier temps, elle encourage la Police des constructions à adapter ses procédures de travail pour intégrer le travail de contrôle des constructions durant le chantier déjà effectué par son spécialiste au processus d'octroi des permis d'habiter ou d'utiliser.

En ce qui concerne les trois recommandations formulées par la Cour en matière de tarification des taxes liées aux procédures d'octroi des permis (émoluments administratifs, contribution des communes du RIBT et contributions de remplacement), la Cour prend acte qu'une révision de la réglementation communale est prévue.

RAPPORT N°48 : AUDIT DE PERFORMANCE DE LA CONSTRUCTION DES ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX DANS LE CANTON DE VAUD, PUBLIÉ LE 28.11.2018.

Résumé du rapport :

En raison de l'augmentation du nombre de seniors et de leur espérance de vie, les besoins en lits dans des établissements médico-sociaux (EMS) sont importants et des investissements sont nécessaires afin de développer et moderniser le réseau actuel. Une étude publiée par Statistique Vaud à fin 2016 estimait à 4'000 le nombre de lits supplémentaires requis d'ici à 2040⁹. Le coût de construction d'un lit financé par l'Etat étant estimé à CHF 300'000 environ au moment de la publication de cet audit, l'investissement potentiel requis pouvait représenter plus d'un milliard de francs.

Le domaine de la construction et de l'exploitation d'un EMS est très complexe et soumis à de nombreuses dispositions légales et réglementaires, qui ont été modifiées au cours du temps. En raison de ces enjeux, la Cour a décidé de mener un audit sur le processus mis en place par le service cantonal compétent pour superviser la construction de tels établissements, en se basant sur le processus de construction de neuf établissements mis en exploitation entre 2009 et 2015.

Les travaux d'audit ont consisté en un examen détaillé et comparatif des coûts de construction, notamment à l'aide de divers ratios, des dépenses énergétiques des bâtiments, ainsi que de la gouvernance et la gestion de projet mise en œuvre pour les neuf projets. Seuls des établissements reconnus d'intérêt public à but idéal, dont les porteurs de projets étaient propriétaires des bâtiments à construire et dont la mission porte sur la gériatrie et/ou la psychogériatrie ont été audités. Tous les projets ont été réalisés par un maître d'ouvrage différent et avec le soutien financier de l'Etat de Vaud, sous la forme d'une prise en charge du service de la dette par l'Etat qui participe au processus de construction, notamment au travers de la présence d'un architecte représentant le service cantonal compétent dans la commission de construction.

Les travaux réalisés ont montré tout d'abord que la comparabilité des coûts entre les différents projets n'était pas assurée, en raison de différences de traitement, et qu'un véritable décompte final des coûts n'était pas toujours formellement établi. Par conséquent, la part des coûts de

⁹ Selon le flash statistique publié par Statistique Vaud le 2 décembre 2016

construction financée par l'Etat n'est pas déterminée sur des bases homogènes, causant certaines inégalités de traitement. Une première recommandation prescrit donc l'établissement de règles claires et précises en la matière.

La Cour a également constaté que la méthode utilisée pour déterminer le coût cible par lit n'était plus d'actualité. Cette valeur, permettant de juger le critère économique des projets, est floue. En outre, elle ne prend pas en compte certaines spécificités des projets qui impactent de manière significative les coûts de construction. La Cour recommande donc de revoir le calcul de cette valeur cible. Afin d'améliorer la gestion des coûts, la Cour recommande également de mettre en place un outil de pilotage, sous la forme d'une base de données tirées des réalisations terminées, donnant ainsi la possibilité de comparer et d'analyser les variations constatées entre les différents projets.

Alors que plusieurs établissements ont été inaugurés ces dernières années, une analyse critique et globale de chaque réalisation, couvrant des éléments tels que les méthodes de construction, les matériaux, le programme des locaux et l'ergonomie du bâtiment, de même que l'impact de ces éléments sur l'exploitation du bâtiment après quelques années d'utilisation, est nécessaire afin de tirer des leçons à appliquer aux réalisations futures. En parallèle, une analyse spécifique des phases préparatoires, qui regroupent les différentes étapes nécessaires au développement d'un projet qui soit constructible, est également spécifiquement recommandée, particulièrement dans le but de tenter de réduire leur durée et augmenter leur efficacité.

Afin d'encourager une meilleure gestion de la consommation énergétique, la Cour recommande au service cantonal compétent d'exiger la fixation d'objectifs quantifiables en la matière et leur suivi en phase d'exploitation. Finalement, des clarifications et précisions quant aux tâches de contrôle assignées à l'architecte représentant l'Etat dans la commission en charge de la gestion du projet de construction sont nécessaires.

La gestion de la construction d'un EMS représente un véritable défi, mené par un maître d'ouvrage qui, bien souvent, doit continuer à gérer en parallèle les activités courantes d'un ou de plusieurs autres établissements. Les recommandations de la Cour ont pour but d'améliorer le soutien que les services de l'Etat leur fournissent. Elles visent également à améliorer la clarté et l'exhaustivité des coûts permettant un contrôle rigoureux de l'Etat, ainsi que l'efficacité dans la gestion des nombreux projets planifiés dans les années à venir, que ce soient des rénovations importantes de bâtiments existants ou des constructions complètes.

Suivi des recommandations :

Les sept recommandations émises par la Cour des comptes sont en cours de traitement. Malgré les nombreux changements organisationnels auxquels le service cantonal compétent a dû faire face depuis la publication du rapport d'audit, la Cour constate avec satisfaction que des réflexions ont débuté sur chacun des éléments concernés par les recommandations émises.

Trois recommandations devraient être adressées dans le cadre de la révision des *Instructions administratives et techniques pour la construction et la modernisation des EMS* qui a déjà débuté. Ces instructions permettront notamment une meilleure comparabilité des coûts des différents projets, et donc de meilleures analyses, ainsi qu'une clarification des vérifications devant être effectuées par l'architecte représentant l'Etat.

La Cour a pris note du fait que le service considère possible que les démarches actuellement entreprises afin de clarifier le contenu du coût de construction subventionné par l'Etat puissent éventuellement aboutir à une révision à la hausse de ce coût.

La Cour salue la volonté du service d'encourager le partage des expériences entre les architectes chefs de projet, notamment au travers de séances régulières dévolues à cet effet. Il serait souhaitable de compléter cette démarche en formalisant une analyse complète des avantages et inconvénients de chaque bâtiment réalisé.

RAPPORT N°49 : AUDIT DE LA PERFORMANCE DES PROCESSUS D'OCTROI DES PERMIS DE CONSTRUIRE ET D'HABITER OU D'UTILISER EN ZONE À BÂTIR ET DES ÉMOLUMENTS Y RELATIFS – COMMUNE DE LAUSANNE, PUBLIÉ LE 18.02.2019.

Résumé du rapport :

Vu leur importance pour les citoyen-ne-s et pour le développement du Canton, la Cour des comptes a décidé d'auditer la performance des processus d'octroi des permis de construire et des permis d'habiter ou d'utiliser dans sept communes de taille et d'organisation différentes. Elle publie ce jour son rapport concernant la Ville de Lausanne (450 permis de construire par année). En plus du contrôle de la légalité des constructions (accent mis sur une sélection de douze thématiques), l'audit a porté sur la durée des procédures et la tarification des émoluments administratifs perçus lors de la délivrance des permis de construire et d'habiter ou d'utiliser. A cet égard, 50 dossiers ont été analysés.

Conduits respectivement par deux unités distinctes rattachées à deux services et Directions différents, les processus d'octroi des permis de construire et des permis d'habiter ou d'utiliser bénéficient des compétences de nombreux spécialistes. Afin d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles et développer une gestion globale de la police des constructions, la Cour des comptes recommande d'attribuer un rôle de leader à une seule entité chargée de la police des constructions, d'instaurer une collaboration plus étroite entre les différents services impliqués et de mettre en place des indicateurs de gestion. Dans l'optique d'une simplification des procédures et d'une réduction des coûts, elle recommande également un meilleur usage de la possibilité donnée par la loi de ne pas soumettre à autorisation les constructions de minime importance.

De nombreuses dispositions légales et réglementaires, votées pour protéger divers intérêts publics et les citoyen-ne-s, sont applicables aux constructions. La Cour des comptes recommande de renforcer le système de contrôle interne et de développer de nouvelles fonctionnalités de l'outil informatique pour l'appuyer afin que la Municipalité ait l'assurance de la bonne exécution de l'ensemble des contrôles. Concernant l'esthétique et l'intégration des bâtiments, elle encourage la Municipalité à instaurer la Commission consultative d'urbanisme et d'architecture prévue dans son programme de législature et propose d'examiner les aspects relatifs aux teintes de façade et matériaux avant l'enquête publique. Elle souligne l'effort consenti par la Ville pour expliquer aux architectes les exigences qui leur sont formulées, mais recommande de veiller à indiquer systématiquement les références légales et réglementaires invoquées et à distinguer plus clairement ce qui est d'ordre impératif ou non.

En ce qui concerne les délais d'octroi des permis de construire et d'habiter, ceux-ci sont actuellement trop longs malgré des améliorations apportées par la Ville. Les responsabilités sont partagées entre la Commune, dont la taille implique une organisation hautement spécialisée, les architectes et, pour les permis de construire, les services cantonaux. La Cour des comptes formule quatre recommandations, consistant à agir notamment sur les délais des différents services impliqués et le nombre d'allers-retours entre la Ville et les architectes.

Sur la période 2014-2016, la police des constructions a été majoritairement financée par les impôts, les émoluments facturés aux constructeurs ayant couvert moins de 50% des coûts. Ces émoluments sont actuellement perçus par différents services selon des tarifs qui leur sont propres. La Cour des comptes recommande la mise en œuvre d'une politique tarifaire unique fondée sur une analyse des coûts et l'optimisation de l'utilisation des ressources.

La Cour des comptes se réjouit de la volonté d'optimisation dont fait preuve la Municipalité d'une part par les mesures qu'elle a déjà envisagées et d'autre part par ses réponses favorables apportées à ses recommandations.

Suivi des recommandations :

Un peu moins d'une année après la publication du rapport, sur les quinze recommandations émises par la Cour des comptes, quatre ont déjà été traitées (dont une partiellement), huit sont en cours de traitement, une n'a pas encore été traitée et deux sont suspendues.

La Cour prend acte qu'une note municipale est en cours de préparation pour constituer un groupe de travail avec un expert externe afin de répondre à la recommandation de rassembler le Bureau des permis de construire et la section Analyse et inspection des constructions en une seule entité dans le but de mieux exploiter les compétences disponibles et de développer une approche et une gestion commune des prestations de police des constructions. Elle salue la décision de mettre en place en 2020 des conventions internes avec les services liés aux processus d'autorisation. Elle prend note que la recommandation relative à l'identification des autorisations cantonales requises, le contrôle de leur obtention et la vérification du respect des conditions dont elles sont assorties ainsi que celle portant sur la réduction des délais de traitement par les services communaux seront analysées dans ce cadre. Enfin, elle comprend que la recommandation de révision de la tarification des émoluments administratifs, impliquant une analyse des coûts au sein de l'ensemble des services concernés, soit traitée dans le sillage des mesures ci-dessus.

S'agissant des contrôles appelant une appréciation de la part de la Municipalité, la Cour prend acte que celle-ci se prononcera en 2020 sur la création d'une Commission consultative d'urbanisme et d'architecture dans le but de renforcer l'analyse des dispositions relatives à l'esthétique et à l'intégration des constructions ainsi qu'à la protection du patrimoine. Elle salue par ailleurs la décision de la Municipalité de soumettre à l'enquête publique la matérialité et la teinte des façades pour les projets de nouvelles constructions ou d'agrandissements d'importance. Concernant l'octroi des dérogations, elle constate avec satisfaction l'instauration et la clarification de la procédure interne de contrôle à divers échelons ainsi que la création d'outils statistiques. Enfin, la Cour note avec satisfaction qu'une analyse du processus est en cours afin de développer les outils logiciels nécessaires à garantir une meilleure traçabilité des contrôles. Elle relève qu'il convient également dans ce domaine de prendre des mesures qui renforcent la gestion du risque de conflits d'intérêts.

La Cour salue la décision de ne plus soumettre à autorisation les travaux de rénovation ou d'entretien courant afin de simplifier et d'accélérer les procédures ainsi que du projet de brochure d'information y relatif. Cette mesure doit permettre d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles. En ce qui concerne les permis de construire, la Cour prend acte du refus de la Municipalité de supprimer le préavis en deux temps de la Déléguée à la protection du patrimoine mais se réjouit de l'introduction d'une distinction entre condition contraignante et recommandation tout comme l'indication systématique de la base légale dans les courriers à destination des constructeurs, garantes d'une meilleure transparence. Concernant l'accélération du processus d'octroi des permis d'habiter ou d'utiliser, la Cour prend note de la réflexion en cours, en lien avec la révision de la LATC. Enfin, la Cour prend acte de la suspension du développement de nouvelles fonctionnalités du logiciel, qui pourraient permettre des gains d'efficacité, compte tenu du projet de refonte du système d'information cantonal qui prévoit la dématérialisation du processus de traitement des demandes de permis.