

**Suivi des recommandations de la Cour
des comptes du Canton de Vaud
Rapports 2011-2017**

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

Rapport n°45

du 2 mai 2018

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Lausanne
	Rapport n°17 : Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises, publié le 09.11.2011	Entités auditées : Communes de Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
17.1	La Cour recommande aux communes de fixer des objectifs clairs et mesurables en matière de gestion des immeubles sur le marché libre, ainsi que de se donner les moyens d'effectuer le suivi de leur politique.	-	-	<i>Cette recommandation ne s'adresse pas à Lausanne.</i>
17.2	La Cour recommande aux communes de mettre en place une comptabilité analytique leur permettant d'estimer le coût de la gestion des différents objets (voir aussi Recommandation n° 6). En effet, même si le coût n'est pas le seul facteur déterminant pour décider d'externaliser ou non la gestion des immeubles, il est cependant un critère essentiel en termes de bonne utilisation des deniers publics.	Mise en place d'une comptabilité analytique Lausanne dispose d'un outil informatique (OFIGER) qui permet de réaliser la comptabilité analytique par objet (immeuble). Par contre, cet outil ne répond pas aux recommandations cantonales, car il ne permet pas de réaliser la comptabilité analytique par type d'objet (logement, commerciaux, etc.), ni de définir les coûts de gestion de chaque objet. Une analyse des coûts de gestion par patrimoine est en voie de finalisation.	Non précisé	Entièrement traitée (2014)
17.3	<i>La Cour recommande aux communes de définir clairement des critères d'attribution des logements</i> , ainsi que de mettre en place des contrôles de base, afin de garantir la transparence du processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement.	Mise en place de contrôles de base afin de garantir le processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement Conformément au préavis N° 2012/40, intitulé « Gestion des immeubles du patrimoine financier de la Ville de Lausanne - Mise en	Non précisé	Entièrement traitée (2014) <i>La première partie de la recommandation ne s'adresse pas à Lausanne.</i>

		<p>œuvre des recommandations de l'audit, clarification des procédures et amélioration du contrôle interne - Réponse motion Truan I. et consorts "Critères d'attribution et conditions locatives du patrimoine de la Ville de Lausanne" », la Municipalité de Lausanne a adopté une directive municipale fixant les conditions d'attribution et de location des logements de la Commune de Lausanne. Accessible au public, cette directive :</p> <ul style="list-style-type: none"> - garantit des règles claires et une procédure transparente en matière d'attribution des logements (conditions d'occupation et de revenu, règles relatives à la mise en location et critères d'attribution) ; - institue une commission d'attribution, nommée par la Municipalité qui fonctionne depuis le printemps 2012 et ; - assure un contrôle périodique du respect des critères d'attribution par l'unité de contrôle interne (art. 13, al. 5, Directive municipale fixant les conditions d'attribution et de location des logements de la Ville de Lausanne). 		
17.4	La Cour recommande aux communes d'établir des directives claires quant à leur stratégie locative (en conformité avec leur politique).	<p>La Municipalité a adopté des directives claires quant à la stratégie locative.</p> <p>Conformément au préavis n° 2012/40, intitulé « Gestion des immeubles du patrimoine financier de la Ville de Lausanne - Mise en œuvre des recommandations de l'audit, clarification des procédures et amélioration du contrôle interne - Réponse motion Truan I. et consorts "Critères d'attribution et conditions locatives du patrimoine de la Ville de</p>	Non précisé	Entièrement traitée (2014)

		<p>Lausanne" », des objectifs ont été fixés pour chaque catégorie d'objet (rendement, frais généraux, etc.) ; une analyse de synthèse et une analyse détaillée des écarts permettent de prendre les mesures adéquates dans le cadre de la gestion courante.</p> <p>Ces outils intègrent un benchmarking ainsi que des indicateurs définis par des instituts spécialisés dans le secteur immobilier qui se basent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la valeur du patrimoine financier (ce document sera régulièrement actualisé), ainsi que - des outils de gestion et d'aide à la décision (inventaire annuel de tous les immeubles sous gestion, comprenant une évaluation actualisée de leur valeur et de leur rendement ; tableau de bord annuel et trimestriel des biens sous gestion ; rapport annuel sur la gestion du patrimoine financier). 		
17.5	<p>Les communes doivent s'assurer que leurs logements sur le marché libre satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité.</p>	<p>Logements satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité</p> <p>Pour les normes d'hygiène, les immeubles sont régulièrement visités par les gérants afin de localiser les points faibles devant être réfectionnés. Les sommes correspondantes aux travaux à effectuer sont portées au budget afin que les travaux nécessaires puissent être entrepris. Au chapitre de la sécurité, les réglementations en vigueur sont suivies, les contrôles OIBT et les remises aux normes sont effectuées systématiquement ; il en va de même pour les normes OPAIR. Quant aux</p>	Non précisé	Entièrement traitée (2014)

		<p>recommandations de mise en conformité des ascenseurs, elles sont traitées comme des normes.</p> <p>Les travaux sont systématiquement effectués après avoir fait l'objet d'une évaluation par un bureau technique extérieur. Lors de grands chantiers, à savoir une rénovation complète d'un immeuble, une remise à niveau totale est effectuée sur la base des rapports des architectes et des ingénieurs mandatés.</p> <p>La Municipalité devrait adopter ce trimestre un préavis proposant un crédit d'investissement de 50 millions de francs destiné à réaliser l'assainissement énergétique et à la rénovation du patrimoine financier. Une première tranche de bâtiments pourra ainsi être entièrement assainie grâce à ce crédit. En fonction des moyens financiers, une planification sera également établie à plus long terme.</p>		
17.6	<p>La Cour estime qu'une comptabilité analytique par objet et des inventaires plus détaillés sont nécessaires si les communes veulent se doter d'une politique de gestion différenciée de leurs immeubles basée sur des indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs), et s'assurer de leur performance.</p>	<p>Mise en place d'une comptabilité analytique</p> <p>Le logiciel actuel, OFIGER, ne peut répondre à cette recommandation. Son remplacement est prévu au Plan des investissements. Le nouvel outil sera mis en place progressivement, selon le planning suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2015 : Etablissement du cahier des charges et demande d'offres - 2016 : Analyse des offres – Choix de l'adjudication et rédaction d'un préavis - 2017/2018 : Implémentation <p>La Ville de Lausanne doute fortement qu'un quelconque logiciel puisse répondre à une analyse par objet (appartement, villa). La mise</p>	Non précisé	Entièrement traitée (2014)

		en place du programme CUBE en 2015 permettra d'effectuer des analyses plus poussées avec les données d'OFIGER.		
17.7	<p>La Cour recommande aux communes de réaliser annuellement un suivi systématique des loyers en vigueur pour les logements sur le marché libre afin d'évaluer de manière plus transparente les conséquences financières (manque à gagner) de leur politique de fixation des loyers sur ce marché. Un meilleur suivi entraînerait également une gestion plus dynamique des loyers.</p> <p>L'information devrait être transmise annuellement à la Municipalité et contribuer au développement de la politique de gestion immobilière de la commune.</p>	<p>Suivi systématique des loyers en vigueur</p> <p>Deux outils spécifiques de suivi ainsi qu'une directive ont été mis en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un tableau de bord trimestriel assure le suivi des encaissements des loyers, des dépenses d'entretien et d'investissement. Des indicateurs de performance renseignent sur les pertes locatives liées aux logements vacants, sur le suivi du contentieux (avis comminatoires et actes de défaut de biens) ainsi que sur les procédures juridiques en cours avec les locataires (Commission de conciliation et Tribunal des baux) ; - un tableau de bord annuel présente les performances (indicateurs) et les attentes à terme (cibles), inventorie l'ensemble des objets du patrimoine avec leurs caractéristiques (catégorie, valeurs, composition, etc.) et analyse la performance de chaque objet au moyen d'une série d'indicateurs de résultat. Ces derniers observent le rendement moyen net ainsi que les revenus encaissés, les frais d'entretien ainsi que les charges d'exploitation par m² loué (y compris les postes conciergerie, eau et électricité) ; - le document en annexe du préavis N° 2012/40 « Principes et moments précis de fixation et d'adaptation des loyers », adopté par la Municipalité le 6 septembre 	Non précisé	Entièrement traitée (2014)

		<p>2012, précise les moments et les méthodes utilisées pour adapter les loyers. Ce tableau permet au SLG d'avoir une procédure claire et transparente sur les mécanismes d'adaptation des loyers et de vérifier, par contrôle interne, son application correcte.</p> <p>Une liste annuelle des loyers adaptables (objets commerciaux) est soumise à la cheffe de service qui statue.</p> <p>Le préavis N° 2012/40 précise par ailleurs les règles applicables pour l'adaptation des loyers lors des changements de locataires notamment. La pratique suivie s'inscrit naturellement dans le respect des dispositions légales.</p> <p>Information annuelle de la Municipalité</p> <p>Un rapport annuel de gestion, disponible au 30 septembre de chaque année, commente l'ensemble des données du tableau de bord annuel. Il permet d'expliquer les écarts entre les objectifs et les résultats. Les faits marquants de l'année écoulée qui touchent le patrimoine font l'objet d'un commentaire. Un plan d'action pour l'année à venir est brièvement présenté.</p>		
--	--	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Montreux
	Rapport n°17 : Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises, publié le 09.11.2011	Entités auditées : Communes de Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
17.1	La Cour recommande aux communes de fixer des objectifs clairs et mesurables en matière de gestion des immeubles sur le marché libre, ainsi que de se donner les moyens d'effectuer le suivi de leur politique.	<p>La Commune de Montreux estime répondre à cette recommandation.</p> <p>La gestion de son parc immobilier est externalisée à une agence immobilière.</p> <p>Suite aux recommandations de la Cour des Comptes et selon sa réponse du 31 janvier 2015, la Municipalité de Montreux a toutefois décidé d'aller au-delà de ce qu'elle pratique aujourd'hui et a adopté de nouveaux objectifs politiques qui seront réétudiés régulièrement, en particulier après l'audit évoqué, inscrit au budget 2016 et qui sera exécuté durant le premier semestre 2016.</p>	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2015)
17.2	La Cour recommande aux communes de mettre en place une comptabilité analytique leur permettant d'estimer le coût de la gestion des différents objets (voir aussi Recommandation n° 6). En effet, même si le coût n'est pas le seul facteur déterminant pour décider d'externaliser ou non la gestion des immeubles, il est cependant un critère essentiel en termes de bonne utilisation des deniers publics.	<p>La Commune de Montreux estime répondre à cette recommandation.</p> <p>La gestion de son parc immobilier est externalisée.</p> <p>Ses frais de gestions sont détaillés par bâtiment.</p> <p>La Commune de Montreux entend toutefois aller au-delà de ce qu'elle pratique aujourd'hui. L'audit externe évoqué dans sa réponse du 31 janvier 2015 et qui sera exécuté durant le</p>	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2015)

		premier semestre 2016 (voir réponse 17.1), mettra en exergue certains secteurs de sa gestion pouvant être développés et améliorés, permettant une gestion plus dynamique, moderne et performante qu'aujourd'hui.		
17.3	La Cour recommande aux communes de définir clairement des critères d'attribution des logements, ainsi que de mettre en place des contrôles de base, afin de garantir la transparence du processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement.	Ces critères sont assurés par les régies mandatées pour la mise en location des logements locatifs propriétés de la Commune de Montreux.	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2014)
17.4	La Cour recommande aux communes d'établir des directives claires quant à leur stratégie locative (en conformité avec leur politique).	<p>La Commune de Montreux estime répondre à cette recommandation.</p> <p>Suite aux recommandations de la Cour des Comptes et aux dispositions consécutives prises par la Commune de Montreux pour ce point (réponse dans le point 17.1 du 31 janvier 2015), la gérance immobilière en charge de la gestion de ses immeubles a reçu les consignes y relatives.</p> <p>La gérance propose un loyer aux prix du marché lors de chaque vacance de logement, tout en proposant les travaux d'entretiens nécessaires et conformes à la branche.</p> <p>Sur la base de cette proposition, en fonction du montant des rénovations, le Service des domaines et bâtiments, sport, la Municipalité ou le Conseil Communal, décident et arrêtent le nouveau loyer à appliquer et se prononcent sur la nature des travaux à exécuter.</p> <p>Les résultats de l'audit (évoqué dans les points précédents), amèneront, en cas de nécessité, des solutions permettant d'aller au-delà de ce</p>	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2015)

		qui est pratiqué actuellement.		
17.5	Les communes doivent s'assurer que leurs logements sur le marché libre satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité.	<p>La Commune de Montreux estime répondre à cette recommandation.</p> <p>La gérance immobilière propose les travaux de rénovations nécessaires selon le protocole expliqué dans le point 17.4, tant pour les logements vacants que ceux occupés.</p> <p>L'audit à venir (évoqué dans les points précédents), en fonction des résultats en lien avec cet aspect de la gestion, donnera des indices permettant d'aller au-delà de ce qui est pratiqué aujourd'hui.</p>	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2015)
17.6	La Cour estime qu'une comptabilité analytique par objet et des inventaires plus détaillés sont nécessaires si les communes veulent se doter d'une politique de gestion différenciée de leurs immeubles basée sur des indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs), et s'assurer de leur performance.	La comptabilité analytique mise en place permet de faire analyser chaque immeuble.	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2015)
17.7	<p>La Cour recommande aux communes de réaliser annuellement un suivi systématique des loyers en vigueur pour les logements sur le marché libre afin d'évaluer de manière plus transparente les conséquences financières (manque à gagner) de leur politique de fixation des loyers sur ce marché. Un meilleur suivi entraînerait également une gestion plus dynamique des loyers.</p> <p>L'information devrait être transmise annuellement à la Municipalité et contribuer au développement de la politique de gestion immobilière de la commune.</p>	La systématique du suivi des loyers est une tâche déléguée à la gérance qui soumet régulièrement ses propositions à la Commune de Montreux.	Service des domaines et bâtiments, sport	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Nyon
	Rapport n°17 : Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises, publié le 09.11.2011	Entités auditées : Communes de Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
17.1	La Cour recommande aux communes de fixer des objectifs clairs et mesurables en matière de gestion des immeubles sur le marché libre, ainsi que de se donner les moyens d'effectuer le suivi de leur politique.	Grâce au rapport de diagnostic EPIQR+ et au rapport de synthèse, des pistes stratégiques d'investissement peuvent être définies. Voir rapport n° 228 déposé au Conseil Communal le 31 août 2015.	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2015)
17.2	La Cour recommande aux communes de mettre en place une comptabilité analytique leur permettant d'estimer le coût de la gestion des différents objets (voir aussi Recommandation n° 6). En effet, même si le coût n'est pas le seul facteur déterminant pour décider d'externaliser ou non la gestion des immeubles, il est cependant un critère essentiel en termes de bonne utilisation des deniers publics.	La Ville de Nyon a externalisé la gestion des immeubles locatifs depuis 2003. Les frais de gestions sont détaillés par bâtiment.	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2014)
17.3	La Cour recommande aux communes de définir clairement des critères d'attribution des logements, ainsi que de mettre en place des contrôles de base, afin de garantir la transparence du processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement.	La Ville de Nyon gère 139 appartements soit : 25 appartements subventionnés sont attribués selon le règlement du Service des communes et du logement du canton de Vaud. 38 appartements protégés sont réservés aux personnes âgées. Les dossiers sont soumis	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2015)

		<p>au Service social puis au Centre médico-social pour préavis.</p> <p>31 appartements à vocation sociale (Fondation du relais, EVAM, étudiants de Changins) sont attribués pour une durée déterminée car le bâtiment changera d'affectation.</p> <p>4 appartements de fonction</p> <p>4 appartements de dépannage</p> <p>37 appartements sont attribués selon les règles usuelles de gérance.</p> <p>Voir décisions municipales :</p> <p>du 21.01.95 pour les personnes âgées et du 23.03.98 pour les appartements subventionnés</p> <p>Ainsi que la Directive municipale sur les conditions d'attribution et d'occupation des logements à loyers abordables plafonnés.</p>		
17.4	La Cour recommande aux communes d'établir des directives claires quant à leur stratégie locative (en conformité avec leur politique).	<p>Directive municipale sur les conditions d'attribution et d'occupation des logements à loyers abordables plafonnés.</p> <p>Adoptée par la Municipalité le 9 février 2015.</p>	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2016)
17.5	Les communes doivent s'assurer que leurs logements sur le marché libre satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité.	Les logements propriété de la Ville de Nyon sur le marché libre satisfont aux normes de sécurité et salubrité. Ceci a été vérifié dans le cadre des diagnostics EPIQR+ établis en 2013.	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2015)
17.6	La Cour estime qu'une comptabilité analytique par objet et des inventaires plus détaillés sont nécessaires si les communes veulent se doter d'une politique de gestion différenciée de leurs immeubles basée sur des indicateurs	La régie établit un décompte de gérance par objet.	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2014)

	(quantitatifs ou qualitatifs), et s'assurer de leur performance.			
17.7	<p>La Cour recommande aux communes de réaliser annuellement un suivi systématique des loyers en vigueur pour les logements sur le marché libre afin d'évaluer de manière plus transparente les conséquences financières (manque à gagner) de leur politique de fixation des loyers sur ce marché. Un meilleur suivi entraînerait également une gestion plus dynamique des loyers.</p> <p>L'information devrait être transmise annuellement à la Municipalité et contribuer au développement de la politique de gestion immobilière de la commune.</p>	Dès 2016, la Régie immobilière qui gère le patrimoine financier de la Ville de Nyon réalisera le suivi systématique des loyers à l'attention de la Municipalité.	Service architecture et bâtiments	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de La Tour-de-Peilz
	Rapport n°17 : Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises, publié le 09.11.2011	Entités auditées : Communes de Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
17.1	La Cour recommande aux communes de fixer des objectifs clairs et mesurables en matière de gestion des immeubles sur le marché libre, ainsi que de se donner les moyens d'effectuer le suivi de leur politique.	Au 1 ^{er} avril 2014, la Municipalité a externalisé la gérance de son parc immobilier locatif. Une agence immobilière est en charge de cette gestion.	Non précisé	Entièrement traitée (2014)
17.2	La Cour recommande aux communes de mettre en place une comptabilité analytique leur permettant d'estimer le coût de la gestion des différents objets (voir aussi Recommandation n° 6). En effet, même si le coût n'est pas le seul facteur déterminant pour décider d'externaliser ou non la gestion des immeubles, il est cependant un critère essentiel en termes de bonne utilisation des deniers publics.	Le travail de gestion du parc immobilier communal est assuré par une gérance immobilière (point 17.1). De ce fait, le coût de gestion est mesurable par le paiement des honoraires dus.	Non précisé	Entièrement traitée (2014)
17.3	La Cour recommande aux communes de définir clairement des critères d'attribution des logements, ainsi que de mettre en place des contrôles de base, afin de garantir la transparence du processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement.	La Municipalité a mis en place des critères pour l'octroi d'un logement. Ce document fait partie intégrante du contrat de gérance. Sur présentation d'une proposition de la gérance, c'est la Municipalité qui décide de l'attribution d'un logement.	Non précisé	Entièrement traitée (2014)

17.4	La Cour recommande aux communes d'établir des directives claires quant à leur stratégie locative (en conformité avec leur politique).	La Municipalité a comme objectif que lors de chaque vacance de logements, le nouveau loyer appliqué se situe dans une fourchette de Fr. 280.- à Fr. 320.-/m ² /an. La Municipalité, sur proposition du nouveau loyer par la gérance, décide et fixe le loyer à appliquer. Selon le contrat de gérance, celle-ci revalorise l'état locatif lorsque la situation le permet.	Non précisé	Entièrement traitée (2014)
17.5	Les communes doivent s'assurer que leurs logements sur le marché libre satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité.	Lors de la vacance d'un logement, la Municipalité s'est fixé comme objectif, si nécessaire, de faire entreprendre des travaux complets de rénovation. La gérance dépose à cet effet une proposition détaillée et chiffrée qui fait l'objet d'une appréciation et d'une décision de l'Autorité, de même qu'en ce qui concerne les logements occupés, la gérance propose à la Municipalité de faire entreprendre, si nécessaire, des travaux d'entretien.	Non précisé	Entièrement traitée (2014)
17.6	La Cour estime qu'une comptabilité analytique par objet et des inventaires plus détaillés sont nécessaires si les communes veulent se doter d'une politique de gestion différenciée de leurs immeubles basée sur des indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs), et s'assurer de leur performance.	Un plan comptable et une comptabilité analytique a été mise en place avec le Service des Finances pour chaque immeuble dès le décompte de 2015 (informations transmises en février 2016 par la gérance externe). La comptabilité est alimentée par le biais de la gérance externe qui fournit les pièces comptables lors du décompte annuel. Cette opération nécessite encore une ressaisie des informations. En raison du changement du logiciel comptable de la commune en 2017, il a été décidé d'attendre une année pour établir un transfert automatique des données sur la base d'un logiciel à jour.	Non précisé	Entièrement traitée (2016)

		La Commune s'est dotée du logiciel EPIQR en 2017, deux collaborateurs sont formés à cet effet et les premières analyses sont en cours. L'analyse et le répertoire des immeubles sera terminé en juin 2017 et donc opérationnel dès l'année prochaine. Ceci permettra une gestion pro-active pour l'entretien du parc immobilier financier et administratif de la Ville.		
17.7	<p>La Cour recommande aux communes de réaliser annuellement un suivi systématique des loyers en vigueur pour les logements sur le marché libre afin d'évaluer de manière plus transparente les conséquences financières (manque à gagner) de leur politique de fixation des loyers sur ce marché. Un meilleur suivi entraînerait également une gestion plus dynamique des loyers.</p> <p>L'information devrait être transmise annuellement à la Municipalité et contribuer au développement de la politique de gestion immobilière de la commune.</p>	<p>La gérance présente un état locatif annuel du parc une fois par an. La gérance présente une proposition de fixation du loyer après chaque rénovation à plus-values ainsi que lors du renouvellement d'un locataire. Les travaux de rénovation de chaque appartement et la fixation du nouveau loyer sont approuvés préalablement par la Municipalité.</p> <p>Un état locatif mis à jour est présenté par la gérance à chaque changement de bail.</p> <p>La politique de fixation des loyers ne diffère pas significativement de celle qui a précédé la délégation de la gestion à une gérance.</p> <p>La rotation des locataires et des opportunités de rénovations sont les principaux vecteurs permettant d'améliorer le rendement du parc locatif.</p>	Non précisé	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Vevey
	Rapport n°17 : Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises, publié le 09.11.2011	Entités auditées : Communes de Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR AU 30.06.2017)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
17.1	La Cour recommande aux communes de fixer des objectifs clairs et mesurables en matière de gestion des immeubles sur le marché libre, ainsi que de se donner les moyens d'effectuer le suivi de leur politique.	Le Conseil communal a accordé à la Municipalité un délai au 31.12.2017 pour répondre à la motion de M. Jérôme Christen « En faveur d'une véritable politique foncière à Vevey ». La nouvelle cheffe de service en charge de l'Office communal du logement prendra ses fonctions le 1 ^{er} juillet 2017. La nouvelle politique du logement que la Municipalité entend mettre en place est toujours à l'étude.	Municipalité	Non traitée
17.2	La Cour recommande aux communes de mettre en place une comptabilité analytique leur permettant d'estimer le coût de la gestion des différents objets (voir aussi Recommandation n° 6). En effet, même si le coût n'est pas le seul facteur déterminant pour décider d'externaliser ou non la gestion des immeubles, il est cependant un critère essentiel en termes de bonne utilisation des deniers publics.	Les immeubles locatifs sur le marché libre sont gérés par des régies immobilières. Les comptabilités immeubles transmises tous les semestres donnent des résultats financiers précis.	Direction des finances-gérances	Entièrement traitée (2014)
17.3	La Cour recommande aux communes de définir clairement des critères d'attribution des logements, ainsi que de mettre en place des contrôles de base,	La nouvelle cheffe de service en charge de l'Office communal du logement prendra ses fonctions le 1er juillet 2017.	Municipalité	Non traitée

	afin de garantir la transparence du processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement.	Le projet de directives concernant les critères d'attribution des logements est toujours à l'étude.		
17.4	La Cour recommande aux communes d'établir des directives claires quant à leur stratégie locative (en conformité avec leur politique).	Le Conseil communal a accordé à la Municipalité un délai au 31.12.2017 pour répondre à la motion de M. Jérôme Christen « En faveur d'une véritable politique foncière à Vevey ». La nouvelle cheffe de service en charge de l'Office communal du logement prendra ses fonctions le 1er juillet 2017. La nouvelle politique du logement que la Municipalité entend mettre en place est toujours à l'étude.	Municipalité	Non traitée
17.5	Les communes doivent s'assurer que leurs logements sur le marché libre satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité.	L'opération de rénovation des Tours de Gilamont est achevée. Chaque année, le budget de fonctionnement et d'investissement prévoit des tranches pour l'entretien du patrimoine immobilier communal. C'est la réalisation de l'un des objectifs politiques fixés par la Municipalité pour la présente législature.	Municipalité	Entièrement traitée (2014)
17.6	La Cour estime qu'une comptabilité analytique par objet et des inventaires plus détaillés sont nécessaires si les communes veulent se doter d'une politique de gestion différenciée de leurs immeubles basée sur des indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs), et s'assurer de leur performance.	La Commune de Vevey n'est pas concernée par cette constatation. De plus, les immeubles locatifs sur le marché libre sont gérés par des régies immobilières. Les comptabilités immeubles transmises tous les semestres donnent des résultats financiers précis.	Direction des finances-gérances	<i>Cette recommandation ne s'adresse pas à Vevey.</i>
17.7	La Cour recommande aux communes de réaliser annuellement un suivi systématique des loyers en vigueur pour les logements sur le marché libre afin d'évaluer de manière plus transparente les	La liste des propriétés communales et des appartements loués avec rendement locatif a été établie et transmise à la Municipalité, selon	Municipalité	Entièrement traitée (2015)

	<p>conséquences financières (manque à gagner) de leur politique de fixation des loyers sur ce marché. Un meilleur suivi entraînerait également une gestion plus dynamique des loyers.</p> <p>L'information devrait être transmise annuellement à la Municipalité et contribuer au développement de la politique de gestion immobilière de la commune.</p>	<p>document annexé. Ce document sera actualisé chaque année.</p>		
--	---	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité d'Yverdon-les-Bains
	Rapport n°17 : Audit de la gestion des immeubles locatifs communaux soumis au marché libre dans six communes vaudoises, publié le 09.11.2011	Entités auditées : Communes de Lausanne, Montreux, Nyon, La Tour-de-Peilz, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
17.1	La Cour recommande aux communes de fixer des objectifs clairs et mesurables en matière de gestion des immeubles sur le marché libre, ainsi que de se donner les moyens d'effectuer le suivi de leur politique.	La volonté de la Municipalité est clairement affichée dans plusieurs préavis au Conseil communal : pratiquer une politique de prix inférieurs au marché actuel du logement afin de permettre les personnes à revenus moyens et faibles de trouver un logement à loyer abordable. A chaque changement de locataire, les loyers sont vérifiés voire ré évalués en ce sens. Les loyers se situent entre Fr. 170.- et Fr. 190.- le m2, selon les immeubles, alors que les loyers pratiqués sur le marché se situent entre Fr. 200 et Fr. 250 le m2.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	Entièrement traitée (2014)
17.2	La Cour recommande aux communes de mettre en place une comptabilité analytique leur permettant d'estimer le coût de la gestion des différents objets (voir aussi Recommandation n° 6). En effet, même si le coût n'est pas le seul facteur déterminant pour décider d'externaliser ou non la gestion des immeubles, il est cependant un critère essentiel en termes de bonne utilisation des	La Commune a mis en place un nouveau logiciel comptable en 2017 permettant la mise en place d'une comptabilité analytique par bâtiment.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	Entièrement traitée (2016)

	deniers publics.			
17.3	La Cour recommande aux communes de définir clairement des critères d'attribution des logements, ainsi que de mettre en place des contrôles de base, afin de garantir la transparence du processus d'attribution des logements et l'égalité de traitement.	La commune d'Yverdon-les-Bains a également fixé des critères de location tels que l'attribution des appartements de 3 ou 4 pièces à des familles. Elle tient compte également des situations critiques ou délicates de certaines familles, en travaillant en étroite collaboration avec l'Office communal du logement.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	Entièrement traitée (2014)
17.4	La Cour recommande aux communes d'établir des directives claires quant à leur stratégie locative (en conformité avec leur politique).	Pour le marché libre, la Commune a déterminé un prix au m2 à appliquer lors de changements de locataires. Les appartements seront reloués à ce nouveau tarif tout en restant en dessous du marché actuel, comme mentionné au point 17.1.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	Entièrement traitée (2014)
17.5	Les communes doivent s'assurer que leurs logements sur le marché libre satisfont aux normes réglementaires de sécurité et de salubrité.	Lors des changements de locataires, les appartements sont rénovés selon les besoins. Chaque année, il est défini un programme d'investissement pour les rénovations des bâtiments communaux.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	Entièrement traitée (2014)
17.6	La Cour estime qu'une comptabilité analytique par objet et des inventaires plus détaillés sont nécessaires si les communes veulent se doter d'une politique de gestion différenciée de leurs immeubles basée sur des indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs), et s'assurer de leur performance.	Différents logiciels ont été analysés et notre choix devra être validé dans le courant de l'année 2018 pour une migration début 2019.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	En cours de traitement
17.7	La Cour recommande aux communes de réaliser annuellement un suivi systématique des loyers en vigueur pour les logements sur le marché libre afin d'évaluer de manière plus transparente les conséquences financières (manque à gagner) de leur politique de	La mise en place pourra se faire après la migration vers un nouveau logiciel de gérance.	Service urbanisme et bâtiments – Gérance communale	En cours de traitement

	<p>fixation des loyers sur ce marché. Un meilleur suivi entraînerait également une gestion plus dynamique des loyers.</p> <p>L'information devrait être transmise annuellement à la Municipalité et contribuer au développement de la politique de gestion immobilière de la commune.</p>			
--	---	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH)
	Rapport n°18 : Audit de l'application de la législation sur les marchés publics dans le canton de Vaud, publié le 05.12.2011	Entités auditées : SG-DIRH, Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR), Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPaL), Direction des systèmes d'information (DSI).

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
18.1	<ul style="list-style-type: none"> - Introduire systématiquement les informations concernant l'adjudicataire et le prix sur simap.ch conformément à l'art. 36 RLMP-VD. Un contrôle doit être organisé pour vérifier la conformité de cette disposition (voir recommandation no 5). - Exploiter la base de données des marchés publics concurrentiels (simap.ch) et produire régulièrement des statistiques visant à établir un état des lieux des marchés concurrentiels et suivre leur évolution. 	Le Centre de compétences sur les marchés publics (CCMP-VD) poursuit le contrôle systématique des avis d'adjudication publiés pour s'assurer que les adjudicateurs publient les prix des offres retenues. Lorsque tel n'est pas le cas, le CCMP-VD adresse un courriel aux adjudicateurs pour leur rappeler l'existence de l'art. 39, al. 2, let. f RLMP-VD et l'obligation de publier le montant de l'offre ayant remporté le marché.	SG-DIRH	Partiellement traitée (volet statistiques pas évoqué)
18.2	Organiser le système informatique comptable de manière à pouvoir produire un reporting des marchés publics par contrat et par fournisseur, pour assurer un suivi et un contrôle financier des projets. Le principe d'unicité du tiers (en particulier du fournisseur) doit être appliqué dans le système.	Suite à l'introduction du système SAP début 2014, le « tiers unique » est en train d'être progressivement introduit dans le système comptable de l'Etat de Vaud. Toutefois, de nouvelles fonctionnalités ne sont pour l'instant pas envisageables.	SG-DIRH	En cours de traitement partiel La Cour estime nécessaire d'être en mesure de produire ces informations permettant de vérifier la conformité à la LMP.

18.3	<ul style="list-style-type: none"> - Développer et adapter l'information à l'intention des services, notamment via le site internet « marchés publics ». - Offrir des formations adaptées aux collaborateurs en charge de l'organisation des procédures et de l'adjudication (comme pour la Confédération). - Renforcer le CCMP pour conseiller et appuyer les services adjudgeant occasionnellement ou rarement dans la réalisation des procédures. 	<p>Le site internet « marchés publics » de l'ACV est régulièrement complété, en particulier la rubrique « Foire aux questions (FAQ) », de manière à pouvoir répondre aux interrogations des services et des différents acteurs des marchés publics. Le réseau des correspondants marchés publics de l'ACV (un correspondant désigné dans chaque entité qui organise des procédures marchés publics) renforce, en outre, les échanges entre le CCMP-VD et les autres services de l'ACV. Une nouvelle offre de formation en matière de marchés publics sera proposée dans le cadre des cours du Centre d'éducation permanente (CEP) pour l'année 2015. Le cours d'introduction sur les marchés publics (cours I) passera ainsi d'une demi-journée à une journée entière. Le cours d'approfondissement de la matière (cours II), cours déjà existant qui s'étend sur une journée, sera reconduit en 2015. Le CCMP-VD va être renforcé au cours du premier trimestre 2015, le SG-DIRH ayant mis au concours un nouveau poste de juriste à temps partiel.</p>	SG-DIRH	Entièrement traitée (2014)
18.4	<ul style="list-style-type: none"> - Pour les adjudicateurs : veiller à appliquer une définition du marché conforme à la législation et à ne pas fractionner les marchés dans le but d'éviter les procédures concurrentielles de marchés publics. - Préciser la définition du marché au niveau des directives de l'Etat et étayer les supports d'information pour les adjudicateurs avec des exemples concrets d'application à recommander et 	<p>La directive DRUIDE interne sur les marchés publics a été modifiée le 8 novembre 2017. A cette occasion, le passage suivant a été introduit en page 2 concernant l'interdiction de saucissonner le marché :</p> <p><u><i>Interdiction du saucissonnage</i></u> <i>Le saucissonnage est un procédé qui consiste à partager un contrat de façon artificielle en plusieurs contrats particuliers dans l'intention de contourner le droit des marchés publics ou de profiter d'une procédure moins contraignante. Le saucissonnage n'est pas admissible car</i></p>	SG-DIRH	Entièrement traitée (2017)

	<p>d'erreurs à ne pas commettre.</p>	<p><i>contraire au principe de concurrence efficace. Dès lors, s'il existe un lien juridique ou matériel étroit entre plusieurs prestations de services, fournitures ou travaux tel que celles-ci constituent en réalité un même marché, il faut prendre en considération leur valeur globale pour déterminer la procédure à appliquer. A titre d'exemple, pour des travaux de réfection d'une route, il n'est pas admissible de découper le marché en différents tronçons dans le but d'éviter une procédure de mise en concurrence et d'attribuer les travaux se rapportant à chacun des tronçons de gré à gré à la même entreprise. En ce qui concerne les marchés de services, il n'est, par exemple, pas admissible d'attribuer des prestations de projet de gré à gré à un architecte puis de lui attribuer, toujours de gré à gré, les prestations d'exécution si la valeur cumulée des prestations de projet et d'exécution atteignent le seuil de la procédure sur invitation (CHF 150'000.- HT pour les services).</i></p>		
<p>18.5</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer une procédure de contrôle des appels d'offres concurrentiels avant leur publication sur simap.ch pour en vérifier la conformité et la cohérence (par exemple par le CCMP en lien avec la recommandation 1). - Introduire des procédures de contrôle financier a posteriori sur les marchés publics concurrentiels de l'Etat à l'image du système instauré à la Confédération qui opère des contrôles par pointage (sur la base des outils et informations développés avec la recommandation n°2). - Dans les exposés des motifs et projets 	<p><i>Aucune mesure prise pour les raisons suivantes déjà évoquées lors du précédent suivi :</i></p> <p>L'opinion de la Cour quant au rôle de l'Autorité de surveillance n'est pas partagée. Sous le titre "Autorité cantonale de surveillance", l'article 14 de la loi vaudoise sur les marchés publics (LMP-VD) désigne une autorité de surveillance – le Département des infrastructures – chargée de veiller à l'application de la loi. En l'absence de plus amples précisions fournies par le texte légal, il convient de se référer aux travaux préparatoires de cet article pour savoir ce que le législateur entendait par « veiller à l'application de la loi ». Les travaux préparatoires ne</p>	<p>SG-DIRH</p>	<p>Partiellement traitée</p> <p>(Il appartient à l'autorité de surveillance des marchés publics de définir les aspects sur lesquels doit porter le contrôle de conformité des marchés publics de l'Etat et qu'il n'est pas nécessaire de vérifier l'ensemble des éléments de l'appel d'offres.)</p>

	<p>de décrets (EMPD) présentant les projets d'investissements à soumettre au Grand Conseil, détailler les procédures de marchés publics utilisées afin de faciliter les contrôles par les instances politiques ou les organes de contrôle financier.</p> <p>- Faire figurer les procédures de contrôle dans les directives de l'Etat.</p>	<p>fournissent que deux exemples concrets de tâches de surveillance : la récolte de statistiques imposée par les Accords internationaux et la réception des rapports rédigés en cas de procédure de gré à gré sous conditions au sens de l'article 8 RLMP-VD (gré à gré exceptionnel). Ils précisent également qu'une surveillance des soumissionnaires pourrait être mise en œuvre.</p> <p>La récolte des statistiques imposée par l'Accord GATT/OMC du 15 avril 1994 sur les marchés publics (AMP, cf. art. XIX) a lieu chaque année conformément aux exigences du droit international et l'Autorité de surveillance veille à ce qu'elle ait lieu dans les meilleures conditions, en intervenant parfois auprès des pouvoirs adjudicateurs afin de leur rappeler qu'ils doivent indiquer le montant de l'offre retenue dans les avis d'adjudication qu'ils publient sur la plateforme internet simap.ch à l'issue de leurs procédures marchés publics.</p> <p>La tâche consistant à réceptionner les rapports établis lors d'attribution effectuées sous couvert de gré à gré au sens de l'article 8 RLMP-VD, n'est en revanche plus exercée de manière effective pour différentes raisons. Tout d'abord, les pouvoirs adjudicateurs doivent aujourd'hui indiquer dans les avis d'adjudication de gré à gré sous conditions qu'ils publient, les motifs justifiant le recours au gré à gré. Un compte-rendu sommaire des raisons justifiant le recours à cette procédure figure ainsi directement sur la plateforme simap.ch. De plus, les pouvoirs adjudicateurs sont tenus de rédiger un tel rapport conformément aux exigences de l'article 8, alinéas 2 et 3 RLMP-VD, rapport dont la</p>		
--	---	---	--	--

		<p>production par le tribunal pourra être requise en cas de recours interjeté contre la décision d'adjudication. Dans ces circonstances, il n'est plus apparu nécessaire à l'autorité de surveillance d'exiger systématiquement la production des rapports justifiant le gré à gré au sens de l'article 8 RLMP-VD. Il convient d'ajouter que les pouvoirs adjudicateurs sont régulièrement sensibilisés aux exigences posées par l'article 8 RLMP-VD à travers les réponses que délivre le Centre de compétences sur les marchés publics (CCMP-VD) et la FAQ disponible sur le site internet marchés publics de l'ACV. Enfin, contrairement à d'autres cantons, le canton de Vaud impose la publication des adjudications de gré à gré exceptionnel en dessous des valeurs-seuils internationales. Il participe ainsi davantage à la concrétisation du principe de la transparence applicable en droit des marchés publics.</p> <p>S'agissant de la surveillance des soumissionnaires, le DIRH prononce notamment des sanctions à l'encontre des entreprises (soumissionnaires et sous-traitants) qui emploient des travailleurs au noir</p> <p>Il n'est pas envisageable, en l'état, de renforcer le rôle de l'autorité de surveillance en lui octroyant, à l'avenir, de nouvelles compétences comme le fait de procéder à des investigations, de réclamer la production de pièces justificatives pour s'assurer du respect de la législation ou encore d'établir des rapports et émettre des injonctions à l'encontre des pouvoirs adjudicateurs.</p> <p>A supposer que de telles tâches soient confiées</p>		
--	--	--	--	--

		à l'Autorité de surveillance en modifiant la législation en place, d'importantes ressources seraient nécessaires pour contrôler ne serait-ce que les exigences légales minimales des très nombreuses procédures (gré à gré, sur invitation, ouverte ou sélective) lancées chaque jour par les services adjudicateurs de l'ACV.		
18.6	<ul style="list-style-type: none"> - Clarifier les compétences en cas de délégation d'organisation des marchés publics à d'autres services. - Etablir des règles transversales claires pour les services octroyant des subventions à des entités organisant des marchés publics en matière de responsabilité et compétence liées à ces marchés. - Faire figurer ces dispositions dans les directives de l'Etat. 	<p>La directive DRUIDE interne sur les marchés publics a été modifiée le 8 novembre 2017. A cette occasion, le passage suivant a été introduit en page 2 concernant la délégation de l'organisation de marchés publics à un autre service de l'ACV :</p> <p><u><i>Délégation de l'organisation de marchés publics à d'autres services</i></u></p> <p><i>Lorsqu'un service de l'Etat délègue à un autre service l'organisation d'une procédure marchés publics pour son compte, la responsabilité de la gestion diligente de cette procédure et du respect des règles de passation des marchés incombe à ce dernier.</i></p> <p>S'agissant de l'adoption de règles transversales pour les services qui octroient des subventions, des réflexions sont toujours en cours.</p>	SG-DIRH	Entièrement traitée (2017)
18.7	<ul style="list-style-type: none"> - Une structure transversale de pilotage des marchés publics est à créer afin de fixer des orientations en matière de gestion des marchés publics, conformes aux objectifs de la législation. - Le pilotage stratégique doit se baser sur les éléments analytiques à mettre sur pied (recommandations 1 et 2) et contribuer à réformer le système et la législation pour ses éléments problématiques (voir recommandation 9). 	<p>Lors du séminaire annuel interne sur les marchés publics du 15 novembre 2017, les correspondants marchés publics de l'ACV ont été sensibilisés sur différents points :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les modifications légales intervenues au cours de l'année 2017, soit l'introduction du gré à gré comparatif et la suppression de la simultanéité des publications entre la plateforme simap.ch et la Feuille des avis officiels ; - le rappel de l'obligation de pondérer le critère du prix au minimum de la fourchette 	SG-DIRH	Entièrement traitée (2017)

		<p>admissible selon les barèmes de pondération de l'ACV en ce qui concerne les marchés de travaux soumis à concurrence internationale ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - les suites données à la conclusion de la charte éthique vaudoise sur les marchés publics, soit la création d'un goupre vaudois pour des marchés publics éthiques chargé de promouvoir le respect des aspects sociaux dans l'attribution de marchés publics (un guide pratique à l'attention des pouvoirs adjudicateurs est en phase de préparation et devrait sortir en 2018) - les orientations du projet de révision de la loi fédérale sur les marchés publics et de l'Accord intercantonal sur les marchés publics ; - la révision de la directive DRUIDE sur les marchés publics, en particulier l'introduction de nouveaux chapitres concernant le gré à gré comparatif, les aspects sociaux des marchés publics, l'évolution de l'évaluation du critère du développement durable (aspects sociaux et environnementaux) - les jurisprudences vaudoises des années 2016-2017 en matière de marchés publics et les enseignements à en tirer ; - les problématiques en lien avec une visite des lieux annoncée dans l'appel d'offres. 		
18.8	<p>- Sur la base du système d'information développé pour améliorer la transparence, le reporting et le controlling des marchés publics (en lien avec les recommandations 1, 2 et 5). Etablir des indicateurs permettant d'évaluer la performance de la</p>	<p><i>Aucune mesure prise pour les motifs suivants déjà évoqués au précédent suivi :</i></p> <p><u>Motifs invoqués par l'entité</u> : A ce jour, aucune étude de performance au niveau Suisse n'a, à notre connaissance, pu être menée en matière de marchés publics pour des questions de faisabilité. Il en va de même au niveau</p>	SG-DIRH	<p>Non traitée</p> <p>(La Cour estime prioritaire de centrer l'effort sur la création d'un système d'information sur les marchés publics (recommandations 18.1 et 18.2). La manière dont l'ACV utilise ces informations à des fins de gestion et de contrôle (type d'étude, de reporting, etc.) lui</p>

	<p>législation.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyser l'impact des procédures de marchés publics sur les différences de niveaux de prix et étudier l'adaptation nécessaire à y apporter pour réduire ces écarts. - Les études de performance doivent être placées sous la direction d'une structure transversale de pilotage (voir recommandation 7) 	<p>international alors que le fondement même du droit des marchés publics repose sur des accords internationaux auxquels la Suisse est partie et doit se conformer.</p> <p>Il n'est pas non plus envisageable de mener une telle étude en raison de la particularité des différentes procédures marchés publics. En effet, la plateforme simap.ch ne permet pas de recenser les procédures de gré à gré et les procédures sur invitation qui représentent pourtant la plus grande part des procédures marchés publics. De plus, exiger de chaque service adjudicateur qu'il tienne des statistiques précises sur le type et le nombre de procédures marchés publics qu'il organise chaque année, sans possibilité de contrôler si ces informations sont exactes, générerait un énorme travail administratif pour un résultat par trop approximatif.</p>		appartient en définitive).
18.9	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer les avantages de rehausser les valeurs-seuils des procédures concurrentielles, et le cas échéant, viser une révision de l'AIMP. 	<p><i>Aucune mesure prise pour les motifs déjà évoqués lors de précédents suivis :</i></p> <p>En 2010, le canton du Valais a proposé à l'AiMp d'élever les valeurs seuils pour les marchés nationaux. Cette proposition s'est vu opposer un refus de l'AiMp et de la Commission de la concurrence (Comco). Pour cette dernière, une élévation des valeurs-seuils entrerait en contradiction évidente avec les buts de la législation sur les marchés publics et aurait pour conséquence un affaiblissement de la concurrence. Un marché intérieur efficient suppose que les soumissionnaires suisses puissent bénéficier d'un accès libre et égal aux marchés cantonaux et qu'aucune mesure de nature protectionniste ne vienne interférer à cet</p>	SG-DIRH	Non traitée

		<p>égard. Ces principes sont ancrés dans la loi fédérale sur le marché intérieur (LMI) et l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP). Une proposition visant à élever les seuils des marchés nationaux aurait partant de grandes chances d'être combattue par la Comco.</p> <p>Il convient également de garder à l'esprit qu'en raison du franc fort, la Suisse a subi des pressions internationales lorsqu'il a fallu renégocier les valeurs-seuils déclenchant l'obligation d'ouvrir un marché à la concurrence internationale dans le cadre des travaux de révision de l'Accord internationale sur les marchés publics (AMP révisé). Ces seuils internationaux actuellement fixés à 350'000 francs pour des marchés de services et de fournitures et à 8,7 millions pour des marchés de construction (valeur totale des travaux), ont dû être ardemment défendus face à la volonté des autres Etats de les voir descendre. On constate ainsi, au niveau international, une volonté forte d'ouvrir les marchés publics à la concurrence, ce qui entre en contradiction avec la présente recommandation.</p>		
18.10	- A l'instar de la procédure en vigueur à la Confédération, instaurer un système de contrôle par pointage en matière de contrôle de l'égalité salariale entre femmes et hommes chez les soumissionnaires (ou adjudicataires). Envisager les solutions d'internalisation de ces contrôles (au moyen des compétences existantes au sein de l'Etat) ou d'externalisation.	Le projet de loi modifiant la loi du 24 juin 1996 d'application dans le Canton de Vaud de la loi fédérale du 24 mars 1995 sur l'égalité entre femmes et hommes (LVLEg), proposé comme contre-projet du Conseil d'Etat à la motion Fabienne Freymond Cantone demandant de mieux faire respecter l'égalité salariale entre les femmes et les hommes (06_MOT_133), a été adopté le 24 octobre 2017 par le Grand Conseil vaudois.	SG-DIRH	En cours de traitement

		<p>Ce contre-projet prévoit l'institution d'une commission de contrôle chargée de procéder ou de faire procéder, ponctuellement, au contrôle du respect de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes auprès des entreprises qui ont obtenu des marchés publics dans le canton et des entités subventionnées par l'Etat.</p> <p>La commission de contrôle est composée de représentants de l'Administration cantonale et des partenaires sociaux que le Conseil d'Etat désigne.</p> <p>La Commission de contrôle désigne, en principe par tirage au sort, au minimum 10 entreprises adjudicataires de marchés publics ou 10 entités subventionnées qui seront contrôlées par année. S'il ressort du contrôle que l'égalité de traitement salarial entre les femmes et les hommes n'est pas respectée, la Commission de contrôle impartit à l'entreprise ou à l'entité contrôlée un délai de 90 jours pour adopter des mesures correctives et pour démontrer, à ses frais, qu'elle s'est mise en conformité. Cette décision rappelle les sanctions encourues à défaut d'exécution.</p> <p>La commission de contrôle tient une liste non publique des entreprises ou entités contrôlés. Elle met en place une procédure sécurisée d'interrogation des données en ligne permettant aux services de l'Administration cantonale vaudoise, aux autorités communales ainsi qu'aux autres entités soumises à la législation sur les marchés publics de savoir si une entreprise ou une entité a fait l'objet d'un contrôle et quel en a été le résultat.</p> <p>Un délai transitoire de deux ans est prévu dès</p>		
--	--	--	--	--

		l'entrée en vigueur de la modification légale afin de permettre aux entreprises et aux entités subventionnées de se mettre en conformité avant le début des contrôles.		
18.11	<p>- Définir des objectifs en matière de respect des dispositions sur le travail au noir et sur la protection des travailleurs sur les chantiers publics, en collaboration avec le Département de l'économie, et adapter les moyens des instances responsables des contrôles et de l'administration des sanctions.</p> <p>- Donner accès au DINF aux informations lui permettant d'effectuer sa mission d'administrer des sanctions. Développer la collaboration entre le DINF et le service d'inspection du travail.</p>	<p>De tels objectifs figurent dans le programme de législation et sont accompagnés de différentes actions (cf. mesure 3.4 du programme de législation: <i>Favoriser le bon équilibre du marché du travail et lutter contre les distorsions, prévenir les risques d'exclusion sociale et professionnelle, promouvoir l'égalité des genres</i>).</p> <p>En 2005 déjà, le Département des infrastructures, qui regroupait les principaux services constructeurs de l'Etat (Service des routes et Service Immeubles, patrimoine et logistique), ainsi que la Direction des constructions, ingénierie, technique et sécurité du CHUV (CHUV-CIT), ont instauré avec le syndicat Unia et la Fédération vaudoise des entrepreneurs, une procédure de contrôle des soumissionnaires participant à des appels d'offres lancés par le DINF et le CHUV. Cette procédure constitue une aide pour les services adjudicateurs dans leur tâche de contrôle des offres sous l'angle du respect des conditions de travail en application de l'article 6 du Règlement d'application de la loi du 24 juin 1996 sur les marchés publics (RLMP-VD). Elle favorise l'adjudication de marchés à des entreprises respectueuses des prescriptions en matière de conditions de travail. Au début de l'année 2010, le Département des infrastructures a étendu cette procédure de contrôle aux sous-traitants proposés par un soumissionnaire dans le but de</p>	SG-DIRH	Entièrement traitée (2014)

		<p>lutter efficacement contre le travail au noir et les effets néfastes de la sous-traitance en cascade. La procédure de contrôle se déroule comme suit :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les documents d'appel d'offres renferment l'obligation pour le soumissionnaire d'annoncer tous ses sous-traitants (mêmes potentiels) lors du dépôt de son offre au moyen d'un tableau. 2. Une fois l'offre déposée, le pouvoir adjudicateur transmet le procès-verbal d'ouverture des offres ainsi que le tableau des sous-traitants proposés au syndicat Unia et à la Fédération vaudoise des entrepreneurs (éventuellement directement à la Commission paritaire) pour contrôle et épuration. 3. Lorsque le contrôle révèle qu'un sous-traitant n'est pas conforme, l'adjudicateur en est informé et avise le soumissionnaire que le sous-traitant est refusé. 4. L'adjudication intervient en toute connaissance de cause pour le pouvoir adjudicateur qui connaît le nom des sous-traitants conformes. 5. A l'ouverture du chantier, l'adjudicataire a l'obligation de déclarer au maître de l'ouvrage les sous-traitants qu'il a choisis. L'adjudicateur peut alors, selon les cas, faire intervenir les contrôleurs de chantier. 6. En cas de condamnation fondée sur l'article 13 de la loi fédérale sur le travail au noir, une exclusion des marchés publics pourra, suivant l'importance de la peine pénale, être 		
--	--	---	--	--

		<p>prononcée à l'encontre du sous-traitant.</p> <p>Des échanges interviennent régulièrement entre le DIRH (anciennement DINF) et l'Inspectorat du travail (Service de l'emploi), ce dernier transmettant au DIRH les dossiers.</p> <p>A cela s'ajoute que le règlement du 7 juillet 2004 d'application de la loi du 24 juin 1996 sur les marchés publics (RLMP-VD, RSV 726.01.1) a été modifié le 18 décembre 2013 afin de renforcer le système en place pour prévenir et lutter plus efficacement contre les problèmes posés par la sous-traitance, notamment le dumping salarial et social.</p> <p>Enfin, une procédure d'engagement de nouveaux collaborateurs œuvrant pour le Contrôle des chantiers a pu être menée au cours de l'année 2014. Ce poste contribuera au renforcement des moyens de lutte contre le travail au noir.</p>		
18.12	<p>- Etablir rapidement des directives de l'Etat définissant les contrôles de conformité des entreprises soumissionnaires (liste des attestations) et envisager une modification de la loi dans ce sens.</p> <p>- Pour le secteur de construction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - généraliser la collaboration avec les partenaires sociaux pour le contrôle de conformité des soumissionnaires et des sous-traitants (réalisée par les services du DINF) à tous les services constructeurs de l'Etat. - poursuivre la collaboration durant la phase d'exécution du contrat pour le 	<p>Une directive relative à la procédure de contrôle des soumissionnaires et de leurs sous-traitants figure sur le site marchés publics de l'ACV. Sa dernière mise à jour date du mois de juillet 2013. En ce qui concerne le secteur de la construction, des discussions sont en cours avec la Fédération vaudoise des entrepreneurs afin d'améliorer cette procédure de contrôle.</p> <p>Le règlement sur les marchés publics a été modifié le 1^{er} février 2014 afin de renforcer les mesures de lutte contre le travail au noir et les dérives de la sous-traitance (dumping salarial et social).</p>	SG-DIRH	Entièrement traitée (2014)

	contrôle de conformité des entreprises et des sous-traitants.			
18.13	<ul style="list-style-type: none"> - Afin de prévenir les risques d'ententes, entreprendre une collaboration avec la Comco pour former et informer les instances adjudicatrices de l'Etat (principaux adjudicateurs) en matière de lutte contre les cartels de soumission. Examiner l'opportunité de participer aux programmes pilotes d'analyse et de suivi des soumissions par type de marchés organisés par la Comco. - En lien avec la recommandation no 8, procéder à ses propres investigations et analyses en matière de prix pour détecter les indices de collusions. 	<p>Le CCMP-VD et la COMCO ont organisé une conférence sur les cartels de soumission au cours de l'année 2012. Une telle manifestation pourra éventuellement être reconduite dans le futur.</p> <p>Ce point n'a pas encore été traité pour des questions d'ordre de priorité.</p>	SG-DIRH	Partiellement traitée (La recommandation de la Cour en appelle à une collaboration suivie en matière de lutte contre les cartels).
18.14	<ul style="list-style-type: none"> - Adapter les directives de l'Etat en faisant référence à l'article 9 LPA-VD. - Généraliser les comités d'évaluation pour l'adjudication de marchés passés en procédure concurrentielle. - Etudier l'opportunité de faire signer un formulaire type « déclaration d'impartialité » aux collaborateurs en charge d'adjuger des marchés ou participant aux décisions d'adjudication, comme à la Confédération. 	<p>En date du 1er février 2016, l'ACV et l'Université de Lausanne ont signé une charte d'engagement relative à la composition des comités d'évaluation dans leurs marchés publics.</p> <p>Cette charte prévoit que les services adjudicateurs s'engagent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - garantir l'indépendance et l'impartialité de l'ensemble des personnes impliquées (y compris des mandataires externes) dans les processus d'évaluation des offres présentées dans le cadre de leurs procédures marchés publics ; - sensibiliser les personnes impliquées (y compris les mandataires externes) dans les processus d'évaluation des offres sur leur obligation de se récuser lorsque les circonstances l'exigent et sur leur devoir de confidentialité ; - s'assurer que les membres du comité 	SG-DIRH	Entièrement traitée (2016) (sous réserve de l'adaptation de la directive DRUIDE en mars 2017).

		<p>d'évaluation satisfassent à des exigences de compétence suffisantes dans les domaines d'acquisition des prestations concernés.</p> <p>Nous profiterons des modifications apportées à la directive DRUIDE sur les marchés publics en mars 2017 pour insérer un passage relatif aux comités d'évaluation et aux obligations d'impartialité.</p>		
18.15	<ul style="list-style-type: none"> - Prendre des dispositions en matière de lutte contre la corruption. - Réglementer la question de l'acceptation de dons ou cadeaux par les collaborateurs de l'Etat. - Intégrer à la formation de base sur les marchés publics un volet consacré aux risques de corruption et aux mesures de prévention. - Etudier la généralisation dans les contrats d'achats publics d'une clause d'intégrité visant à prévenir la corruption et comprenant des peines conventionnelles en cas de non-respect des dispositions. 	<p>La directive LPers 50.02 « PRÉVENTION ET GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DE L'ADMINISTRATION CANTONALE VAUDOISE – RÈGLES EN MATIÈRE DE CADEAUX ET D'INVITATION » en vigueur depuis le 1er avril 2016, définit les principes applicables en matière de cadeaux et d'invitations.</p> <p>Cette directive définit ce qu'est un conflit d'intérêts et fixe les règles de comportement auxquelles sont soumis les collaborateurs de manière à s'assurer que les prestations seront délivrées de manière éthique et impartiale.</p> <p>La directive LPers 50.02 est publiée sur l'intranet et accessible à tous les collaborateurs de l'ACV. De plus, une rubrique sur les conflits d'intérêts a été intégrée au support qui est mis à disposition de la fonction RH pour l'accueil des nouveaux collaborateurs.</p> <p>Un cursus de formation pour les cadres est en cours de préparation. Le thème des conflits d'intérêts y sera abordé.</p> <p>La directive 50.02 participe à une meilleure compréhension par les collaborateurs de la problématique des conflits d'intérêts.</p> <p>La révision à venir de la directive Druides</p>	SG-DIRH/SPEV	Entièrement traitée (2016)

		<p>marchés publics en mars 2017 sera l'occasion d'introduire un passage relatif aux comités d'évaluation et aux obligations d'impartialité. Un renvoi à la directive 50.02 sera également inséré dans la directive Druides marchés publics.</p>		
--	--	---	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département du territoire et de l'environnement (DTE)
	Rapport n°20 : Audit de performance du Service du développement territorial, publié le 11.10.2012	Entité auditée : Service du développement territorial (SDT).

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
20.1	<p>Afin de limiter les examens du SDT à un seul examen préalable et à un ultime contrôle, le SDT devrait, en particulier, en coordination avec les autres services de l'Etat :</p> <p>a) développer un conseil et un appui efficace et rapide aux communes en favorisant, selon la complexité des dossiers, les contacts directs plutôt que les rapports écrits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - durant la phase d'élaboration des plans, afin de mener au dépôt d'un dossier suffisamment abouti, rencontrer, en impliquant les principaux services concernés, les communes et leurs mandataires afin de leur communiquer les consignes et paramètres fixés par le droit et les plans supérieurs et de discuter les éléments clés, - à la remise du rapport d'examen préalable, afin d'expliquer les demandes et de rechercher avec les communes des solutions pour y répondre, <p>b) renforcer la conclusion d'accords préliminaires efficaces et rapides,</p> <p>c) améliorer la clarté des exigences formulées</p>	<p>a) Un effort particulier a été apporté à la disponibilité des collaborateurs de l'aménagement communal pour les communes et les mandataires. Les coordonnées téléphoniques et adresses e-mail d'accès direct aux collaborateurs en charge des dossiers sont systématiquement mentionnés dans les courriers. La section « aménagement communal » du SDT (SDT-AC) indique, dans la lettre qui accompagne les examens préalables, qu'elle est à disposition des communes. Le nombre de séances des collaborateurs du SDT-AC avec les communes, municipalités, services techniques ou mandataires des communes augmente régulièrement.</p> <p>b) Les accords préliminaires sont beaucoup utilisés par les communes. Le SDT promeut cette étape qui permet de faire remonter les attentes des différents services concernés en amont du processus de planification.</p> <p>c) La structure des rapports d'examen préalable a été revue par le SDT pour une distinction plus aisée dans les préavis établis</p>	SDT - AC	Entièrement traitée (2014)

	<p>par le canton dans les rapports d'examen préalable et mentionner les références aux bases légales,</p> <p>d) obtenir des communes qu'elles communiquent clairement leurs divergences éventuelles et le cas échéant en discuter en impliquant tant les urbanistes que les services concernés ; en cas de divergences importantes et persistantes, faire appel à la CCCUA.</p>	<p>par les différents services cantonaux entre ce qui relève d'une mesure impérative et d'une mesure recommandée (automne 2012). Lors d'une formation donnée le 22 mai 2014 à tous les services impliqués lors des examens préalables en aménagement du territoire, il a été préconisé d'abandonner les recommandations dans les examens préalables et de ne mentionner que les exigences découlant de bases légales. A ce jour, cette nouvelle manière de faire est en cours d'implémentation.</p> <p>d) En cas de désaccord avec le canton, les communes se manifestent généralement auprès du service, ainsi que régulièrement auprès de la cheffe du département. La Commission cantonale consultative d'urbanisme et d'architecture (CCCUA) est parfois sollicitée ; son rôle est clairement indiqué sur le site du canton http://www.vd.ch/themes/territoire/amenagement/commission-cantonale/</p>		
20.2	<p>Dans l'optique de tenir les délais fixés par la loi, le SDT devrait, en collaboration avec les autres services, définir des objectifs de délais aux différentes étapes de travail (accusé de réception, mise en circulation des dossiers, consultation, coordination et pesée des intérêts, rapport) et développer à cet effet des outils de suivi performants.</p>	<p>Les communes ont accès depuis le 22 mai 2013 à la plateforme ACTIS de circulation des dossiers dans les différents services de l'administration et peuvent, le cas échéant, s'enquérir des retards constatés dans les procédures les concernant. A noter que la durée moyenne des examens préalables est en baisse.</p> <p>En date du 13.11.2013, le Conseil d'Etat a adopté la directive DRUIDE No 1.7.2 « Directive sur le respect des délais de traitement des dossiers en matière de planification en aménagement du territoire ».</p>	SDT - AC	Entièrement traitée (2014)

		Il a été décidé en septembre 2014 de développer une nouvelle application pour les besoins de SDT-AC et des communes, qui implique de sortir ACTIS de CAMAC. La fonction « gestion des délais » est décrite dans le Rapport d'analyse préliminaire du 23 septembre 2014. Son implémentation sera effective en été 2015.		
20.3	<p>Dans le but d'assurer une prise en charge plus rapide des dossiers soumis à l'examen préalable, le SDT devrait en particulier :</p> <p>a) réévaluer le découpage des arrondissements et leur répartition entre les urbanistes afin de créer des arrondissements plus grands partagés par plusieurs urbanistes,</p> <p>b) instaurer des suppléances.</p>	Le découpage en 11 arrondissements est maintenu. En revanche, deux urbanistes supplémentaires assurent depuis 2014 le soutien et les suppléances. De plus l'adjoint du chef de la division AC prend en charge les dossiers urgents nécessitant une expertise particulière. Des séances hebdomadaires réunissant tous les urbanistes de la division permettent d'éviter les cloisonnages et d'échanger les informations.	SDT - AC	Entièrement traitée (2014)
20.4	<p>Afin que la division SDT-AC dispose des ressources nécessaires pour mener à bien ses différentes tâches (examens des plans, appui et conseils, clarification des compétences, partenariat), le SDT devrait en particulier :</p> <p>a) chercher à fidéliser ses urbanistes,</p> <p>b) en tenant compte des améliorations à apporter au processus d'examen préalable, évaluer les besoins en urbanistes et au besoin les adapter.</p>	<p>a) Le nombre de départs au sein de la division SDT – AC s'est stabilisé depuis 2012 entre 0 et 1 personne par année.</p> <p>b) La dotation en urbanistes de la division SDT – AC est passée de 10.9 ETP en 2012 à 15.3 ETP en 2014. Le secrétariat a également été renforcé de +0.3 ETP. Pour faire face aux défis liés à la mise en œuvre de la LAT, le Conseil d'Etat a octroyé au service en date du 2 juillet 2014 5 ETP en CDD jusqu'à fin 2017, dont un à la division AC (compris dans les 15.3 ETP).</p>	SDT - AC	Entièrement traitée (2014)

<p>20.5</p>	<p>Afin de renforcer l'appui juridique des urbanistes de la division AC, le SDT devrait en particulier :</p> <p>a) mettre en place une base de données qui précise l'application dans des cas concrets des différentes législations, permette de clarifier les positions du canton et serve de support aux urbanistes dans l'examen des dossiers,</p> <p>b) revoir la dotation en juristes du service et mettre en place une collaboration adaptée entre eux et les urbanistes,</p> <p>c) renforcer le rôle du responsable de division comme garant de l'unité de doctrine dans la revue des rapports d'examen préalable.</p>	<p>a) Des fiches, directives et avis de droit produits par le Groupe juridique du SDT sont à disposition de la division SDT – AC.</p> <p>b) Depuis 2012, la dotation en juristes du service a été augmentée d'un ETP et de deux juristes auxiliaires. En 2015, un poste supplémentaire est prévu au budget. Une collaboration a été instaurée entre SDT – AC et le groupe juridique par le biais d'une consultation juridique 2x par mois.</p> <p>c) Le chef de la division AC et son adjoint sont les garants de l'unité de doctrine. Ils participent notamment à toutes les consultations juridiques.</p>	<p>SDT – AC et GJ</p>	<p>Entièrement traitée (2014)</p>
<p>20.6</p>	<p>Afin d'affirmer son rôle de leader dans la procédure de consultation des services, le SDT devrait assurer une coordination plus étroite avec les services consultés et la CAMAC de même qu'intégrer dans la plateforme informatique les fonctionnalités nécessaires à une gestion active des délais. En outre, il devrait prendre clairement position sur les aspects qui le concernent et effectuer une réelle pesée des intérêts en cas de divergences entre services.</p>	<p>Afin d'améliorer la coordination avec les autres services impliqués dans l'examen préalable des projets d'aménagement du territoire, le Conseil d'Etat a édicté en novembre 2013 la directive DRUIDE No 1.7.1 « Directive sur l'arbitrage lors de divergences légales ou d'interprétation légale en matière d'aménagement du territoire ». Cette directive détermine les principes de gestion des dossiers lorsque des questions juridiques récurrentes se posent dans l'arbitrage entre plusieurs lois, respectivement en cas de divergences entre différents services. Ce mécanisme confère le leadership au SDT afin de mettre en œuvre un arbitrage, au besoin par les chefs de département concernés ; selon les cas, l'information remonte jusqu'au Conseil d'Etat.</p>	<p>SDT - AC</p>	<p>Entièrement traitée (2014)</p>

20.7	<p>Le SDT devrait développer une véritable culture de service aux communes qui se concrétise dans son mode de fonctionnement, ses processus de travail, les documents qu'il émet et ses attitudes en général.</p>	<p>La publication du Plan stratégique et opérationnel 2016-2017 a eu lieu en février 2016. Il rappelle la raison d'être, la vision du service ainsi que ses valeurs qui sont « ouverture, responsabilité et équité ».</p> <p>Le service veut se développer sur deux axes principaux : 1) « Organisation du travail et Management » et 2) « Développement du partenariat et des relations avec les parties prenantes ». Neuf objectifs stratégiques ont été définis ainsi que trente-quatre actions concrètes. Ce document concrétise la volonté du SDT de développer une véritable culture de service aux communes à travers le développement du conseil, des échanges avec les parties prenantes et de la communication.</p> <p>Le plan stratégique et opérationnel est mis en annexe (annexe 1) ainsi que le rapport de suivi de sa mise en œuvre datant de décembre 2016 (annexe 2).</p>	SDT	Entièrement traitée (2016)
20.8	<p>Afin que tous les acteurs concernés connaissent la nature et l'étendue des compétences communales et soient en mesure de se positionner dans le respect de celles-ci, le SDT, en collaboration avec les autres services de l'Etat, devrait en particulier :</p> <p>a) identifier et clarifier, à des fins d'applications concrètes, les compétences respectives actuelles du canton et des communes, en particulier les marges d'appréciation dont disposent aujourd'hui les communes et leur communiquer, ainsi qu'aux</p>	<p>L'autonomie communale doit s'exercer dans le cadre légal fédéral qui est de plus en plus contraignant (notamment art. 15 LAT). Ce cadre est précisé dans la législation cantonale (LATC) et dans le plan directeur cantonal. Les possibilités pour une commune de développer un nouveau secteur et d'exercer ainsi sa compétence en matière d'opportunité est fortement limitée, la marge de manœuvre est toutefois plus importante au niveau des règlements des plans d'affectation.</p> <p>Une matrice précise les responsabilités des communes, du canton et des tribunaux en</p>	SDT - AC	Entièrement traitée (2017)

	<p>mandataires, ces informations ;</p> <p>b) pour toute révision législative affectant la répartition des compétences communales et cantonales, préparer une communication complète indiquant l'impact des changements non seulement pour le canton mais aussi pour les communes.</p>	<p>matière de planifications communales. Le rôle du SDT dans ce processus est de conseiller la commune et de délivrer un avis sur la légalité et la conformité du projet au plan directeur cantonal (aussi bien au niveau de l'examen préliminaire prévu dans la révision de la LATC que de l'examen préalable). La Municipalité n'est pas liée par l'avis du SDT. Elle peut par exemple mettre son projet à l'enquête publique malgré un avis négatif du SDT.</p> <p>Le débat actuel ne porte plus véritablement sur les compétences des communes et du canton en matière de planification mais plutôt sur les difficultés pour les communes de mettre en œuvre la LAT et de dimensionner leur zone à bâtir pour les 15 prochaines années. Dans ce cadre, le SDT a développé une politique de communication et d'information des communes. Suite à l'adoption de la 4^e révision du plan directeur cantonal par le Grand Conseil à la fin du mois de juin 2017, le SDT a mis à disposition des fiches d'application sur internet (https://www.vd.ch/themes/territoire/amenagement/planifications-territoriales/outils-et-documentation-techniques/fiches-dapplication).</p> <p>Un guichet permettant aux communes de réaliser des simulations du dimensionnement de leur zone à bâtir est également disponible sur le portail des communes (https://www.portail.vd.ch/prestations/communes-catalogue.html > territoire).</p> <p>Des séances d'informations sont</p>		
--	---	---	--	--

		<p>régulièrement organisées à destination des mandataires et techniciens communaux. Les présentations sont disponibles sur internet ainsi que les séances qui sont entièrement filmées</p> <p>(https://www.vd.ch/themes/territoire/amenagement/seances-dinformation/)</p>		
--	--	---	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH) (recommandations 23.1, 23.2, 23.3 et 23.5) Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) (recommandation 23.6)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.1	Développer une offre de formation qui soit adaptée aux tâches, compétences et responsabilités des différents agents publics (municipalité, services techniques communaux) ainsi que pour leurs mandataires.	L'offre de cours de formation en matière de marchés publics au sein du Centre d'éducation permanente (CEP) est renforcée en 2015 avec la mise en place d'un nouveau cours d'introduction en droit des marchés publics. Cette offre de cours ne sera cependant pas accessibles aux mandataires des communes (architectes, ingénieurs SIA), leurs associations professionnelles offrant des cours de formation dans ces domaines.	SG-DIRH	Entièrement traitée (2014)
23.2	Mettre à jour les aspects relevant de la situation vaudoise du «Guide romand des marchés publics» ¹ et clarifier différentes notions techniques selon les besoins de chaque catégorie d'utilisateurs (représentants du pouvoir adjudicateur, services techniques, mandataires, entités chargées du contrôle des procédures, etc.). La sollicitation de plusieurs offres dans la procédure de gré à gré est notamment un sujet de doctrine controversé. Elle devrait être	Les travaux de révision du Guide romand des marchés publics ont débuté en février 2017 et sont actuellement en cours. La loi vaudoise sur les marchés publics a été modifiée au cours de l'année 2017 afin d'introduire le « gré à gré comparatif » dans la législation. Cette modification légale est entrée en vigueur le 1 ^{er} juillet 2017 et le Centre de compétences sur les marchés publics a édicté des recommandations à l'attention des pouvoirs adjudicateurs pour les guider dans la mise en place de telles procédures. Ces recommandations sont librement accessibles depuis le site internet de l'Etat de Vaud.	SG-DIRH	Entièrement traitée (2017)

¹ Cette base de références techniques est éditée par la Conférence romande des marchés publics (CROMP).

	définie de manière explicite afin de permettre l'alignement de la pratique des communes avec le dispositif légal et de la distinguer formellement de la procédure sur invitation.	<p>La directive DRUIDE interne sur les marchés publics a été modifiée le 8 novembre 2017. A cette occasion, le passage suivant a été ajouté s'agissant du gré à gré comparatif :</p> <p>« <u>Gré à gré comparatif</u></p> <p>Le gré à gré comparatif est une modalité de la procédure de gré à gré dans laquelle le pouvoir adjudicateur s'adresse directement aux soumissionnaires de son choix afin d'attribuer le marché à l'un d'entre eux, sans passer par un appel d'offres. Le gré à gré comparatif est destiné à des marchés simples dans lesquels le critère du prix est seul déterminant. De plus, ce procédé ne peut intervenir que dans les seuils de la procédure de gré à gré. L'offre retenue à l'issue d'un gré à gré comparatif devrait toujours être celle présentant le prix le plus bas. Les recommandations émises par le CCMP-VD concernant le gré à gré comparatif sont applicables pour le surplus ».</p>		
23.3	Les communes devraient pouvoir bénéficier d'un soutien leur permettant de clarifier les enjeux et les contraintes des différentes formes d'organisation de leurs marchés (concours, mandat d'études parallèles, appel d'offres fonctionnel, autres procédures, etc.), avec les options particulières qu'elles peuvent mettre en œuvre lorsqu'elles se réfèrent aux normes professionnelles des acteurs du domaine de la construction.	Le CCMP-VD répond aux préoccupations des communes sur ce point. Œuvrent également à cette tâche, la correspondante <i>marchés publics</i> du Service des communes et du logement (SCL) ainsi que l'Architecte cantonal pour ce qui concerne les questions de concours.	SG-DIRH	Entièrement traitée (2014)
23.5	Conformément à la loi, mettre en œuvre de manière effective par l'autorité compétente la surveillance de l'application de la législation sur les marchés publics (art. 14 LMP-VD).	<p><i>Aucune mesure prise</i></p> <p><u>Motifs invoqués par l'entité</u> : Sous le titre "Autorité cantonale de surveillance", l'article 14 de la loi vaudoise sur les marchés publics (LMP-VD) désigne une autorité de surveillance – le Département des infrastructures – chargée de veiller à l'application de la loi. En l'absence de plus amples précisions fournies par le texte légal, il convient de se référer aux travaux</p>	SG-DIRH	Non traitée

	<p>préparatoires de cet article pour savoir ce que le législateur entendait par « veiller à l'application de la loi ».</p> <p>Les travaux préparatoires ne fournissent que deux exemples concrets de tâches de surveillance : la récolte de statistiques et la réception des rapports rédigés en cas de procédure de gré à gré sous conditions au sens de l'article 8 RLMP-VD (gré à gré exceptionnel). Ils précisent également qu'une surveillance des soumissionnaires pourrait être mise en œuvre.</p> <p>La récolte des statistiques imposée par l'Accord GATT/OMC du 15 avril 1994 sur les marchés publics (AMP, cf. art. XIX) a lieu chaque année conformément aux exigences du droit international et l'Autorité de surveillance veille à ce qu'elle ait lieu dans les meilleures conditions, en intervenant parfois auprès des pouvoirs adjudicateurs afin de leur rappeler qu'ils doivent indiquer le montant de l'offre retenue dans les avis d'adjudication qu'ils publient sur la plateforme internet simap.ch à l'issue de leurs procédures marchés publics.</p> <p>La tâche consistant à réceptionner les rapports établis lors d'attribution effectuées sous couvert de gré à gré au sens de l'article 8 RLMP-VD, n'est en revanche plus exercée de manière effective pour différentes raisons. Tout d'abord, les pouvoirs adjudicateurs doivent aujourd'hui indiquer dans les avis d'adjudication de gré à gré sous conditions qu'ils publient, les motifs justifiant le recours au gré à gré. Un compte-rendu sommaire des raisons justifiant le recours à cette procédure figure ainsi directement sur la plateforme simap.ch. De plus, les pouvoirs adjudicateurs sont tenus de rédiger un tel rapport conformément aux exigences de l'article 8, alinéas 2 et 3 RLMP-VD, rapport dont la production par le tribunal pourra être requise en cas de recours interjeté contre la décision d'adjudication. Dans ces circonstances, il n'est plus apparu nécessaire à l'autorité de surveillance d'exiger systématiquement la production des rapports justifiant le gré à gré au sens de l'article 8 RLMP-VD. Il convient d'ajouter que</p>		
--	--	--	--

		<p>les pouvoirs adjudicateurs sont régulièrement sensibilisés aux exigences posées par l'article 8 RLMP-VD à travers les réponses que délivre le Centre de compétences sur les marchés publics (CCMP-VD) et la FAQ disponible sur le site internet marchés publics de l'ACV. Enfin, contrairement à d'autres cantons, le canton de Vaud impose la publication des adjudications de gré à gré exceptionnel en dessous des valeurs-seuils internationales. Il participe ainsi davantage à la concrétisation du principe de la transparence applicable en droit des marchés publics.</p> <p>S'agissant de la surveillance des soumissionnaires, le DIRH prononce notamment des sanctions à l'encontre des entreprises (soumissionnaires et sous-traitants) qui emploient des travailleurs au noir</p> <p>Pour les raisons déjà exposées sous colonne 1 (ci-contre à gauche), il n'est pas envisageable, en l'état, de renforcer le rôle de l'autorité de surveillance en lui octroyant, à l'avenir, de nouvelles compétences comme le fait de procéder à des investigations, de réclamer la production de pièces justificatives pour s'assurer du respect de la législation ou encore d'établir des rapports et émettre des injonctions à l'encontre des pouvoirs adjudicateurs.</p>		
23.6	<p>Assurer une meilleure planification en matière de constructions scolaires par une coordination développée entre les différents acteurs (Canton, communes, associations de communes, directions scolaires) – telle que le prévoit la nouvelle loi scolaire - afin de permettre un meilleur respect de l'application des conditions concurrentielles dans les marchés publics rattachés à ce domaine.</p> <p>D'une manière générale, et pour tous les domaines d'investissement, une planification adéquate diminue le risque de devoir recourir</p>	<p>Démarches toujours en cours avec Statistiques VD en vue de définir de nouveaux indicateurs permettant de mieux connaître les facteurs en lien avec l'évolution démographique passée des communes ou des régions et d'améliorer en conséquence notre capacité à anticiper les évolutions locales.</p> <p>De fait, cette mesure ne peut encore déployer d'effets concrets car les effets tant de la votation populaire du 9 février 2014 et les conséquences de la mise en œuvre de la LAT révisées sont difficiles à anticiper ou à évaluer.</p> <p>Plans de développement pour les établissements – permettant de mieux définir leurs besoins en matière de locaux – en cours d'élaboration conjointe avec les autorités communales et les</p>	DGEO-DOP	En cours de traitement

	<p>à la procédure d'urgence prévue à l'article 8 RLMP-VD.</p>	<p>directions d'établissement.</p> <p>L'élaboration de plans de développement pour les établissements menée conjointement avec les autorités communales et les directions d'établissement se heurte à quelques difficultés et ne progresse pas à un rythme aussi soutenu que prévu. Si le travail de réflexion commune est souvent réalisé, le cadre légal ne permet pas d'exiger un engagement formel des autorités communales sur ces plans. Ainsi, faute d'engagement clair et même s'ils sont réalisés ou presque finalisés, ces plans de développement restent la plupart du temps inutilisés dans les planifications.</p>		
--	---	---	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Le Chenit (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés. Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.	Formation de personnes clés à la problématique des marchés publics (Bureau Technique, Responsable de l'exploitation des bâtiments, etc.)	Municipalité	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Cheseaux-sur-Lausanne (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	<p>Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés.</p> <p>Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.</p>	<p>Pour assurer le respect des procédures relatives aux marchés publics :</p> <p>Formation des collaborateurs impliqués dans ces procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> - Service technique M. Gabriel Conus Formation au guide romand pour l'adjudication des marchés publics, 1999 - Urbanisme M. Damien Villiger Formation de base pour les marchés publics les 10, 17 et 24 juin 2010 à Lausanne <p>Ces collaborateurs se tiennent au courant de l'évolution par les informations transmises par les instances cantonales et professionnelles.</p> <p>De plus pour les projets de construction de bâtiments, la commune mandate un BAMO (Bureau d'assistance au maître de l'ouvrage) et pour les projets de génie-civil un bureau spécialisé. Ces professionnels se chargent de gérer les appels d'offre et la procédure d'adjudication.</p>	<p>Louis Savary Syndic</p>	<p>Entièrement traitée (2015)</p>

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Froideville (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Prévèrenge, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés. Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.	Nous avons sensibilisé tous les Conseillers municipaux au respect de la législation sur les marchés publics en leur rappelant les types de procédures et leurs seuils, en leur distribuant votre tableau récapitulatif. Depuis votre dernière audition, les deux seuls objets d'importance, soit la construction d'un nouveau collège et la démolition / reconstruction d'un bâtiment pour notre centre sportif ont suivi la procédure des marchés publics. Nous avons confié ces dernières à la société Vallat-Partenaires, spécialisée dans ce domaine.	Non précisé	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Leysin (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	<p>Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés.</p> <p>Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.</p>	Désignation des Bureaux Vallat Partenaires SA, Fragnières Partenaires Sàrl et Herter & Wiesmann agissant comme référent sur le plan communal pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles	Non précisé	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Prangins (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	<p>Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés.</p> <p>Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.</p>	<p>La Municipalité a choisi de laisser le contrôle interne et la désignation du spécialiste interne agissant comme référent dans la compétence de chaque Direction (Dicastère). Il est à noter que la Municipalité valide le choix final.</p> <p>S'agissant du Service de l'urbanisme, l'architecte de ce service est le référent ; il applique systématiquement les procédures des marchés publics.</p> <p>En ce qui concerne l'administration (achats et assurances), des appels d'offres régulières et systématiques sont supervisés par notre Secrétaire municipal.</p> <p>S'agissant des contrats de maintenance, notre chef du service technique est le référent.</p> <p>Par ailleurs, le règlement interne d'organisation de la Municipalité prévoit à son article 46 que « pour toute adjudication de sa compétence, la Municipalité, sur proposition de la direction concernée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ décide du type de procédure applicable, des critères d'adjudication et de leur pondération ; ➤ choisit des entreprises invitées à soumissionner ou celle à qui le marché est adjugé de gré à gré. <p>Dès que le montant seuil a atteint CHF 20'001.--, il sera demandé trois offres en respectant la procédure sur</p>	Municipalité	Entièrement traitée (2015)

		<p>invitation. »</p> <p>L'article 47, alinéa 1^{er}, dudit Règlement prescrit que « les adjudications attribuées par la Municipalité interviennent sur la base d'un tableau comparatif établi par la direction concernée ».</p> <p>Ces procédures sont contrôlées par notre Bourse.</p> <p>Une assistante a été engagée et son temps de travail augmenté afin de contrôler ces procédures financières.</p>		
--	--	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Préverenges (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	<p>Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés.</p> <p>Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.</p>	La commune de Préverenges est attentive au respect des recommandations émises dans le guide romand (CROMP) qu'elle utilise maintenant pour tous ses appels d'offres	Christian MAURY, chef du service technique communal	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de St-Sulpice (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés. Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.	La construction du collège des Pâquis et sa procédure d'attribution ont scrupuleusement suivi et respecté les normes des marchés publics. La Municipalité n'a enregistré aucun recours. Pour ce projet, la Municipalité s'est adjoint les conseils de bureaux spécialisés.	M. Jean-Pierre JATON, Conseiller municipal	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Municipalité de Villeneuve (recommandation 23.4)
	Rapport n°23 : Audit sur les conditions concurrentielles appliquées aux marchés publics de huit communes, publié le 19.12.2012	Entités auditées : Communes de Le Chenit, Cheseaux-sur-Lausanne, Froideville, Leysin, Prangins, Préverenges, St-Sulpice et Villeneuve.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
23.4	<p>Renforcer le contrôle interne et, en particulier, documenter les contrôles clés.</p> <p>Désigner un spécialiste agissant comme référent - sur un plan communal ou intercommunal - pour l'application des procédures en matière de marché public, ainsi que pour le respect des conditions concurrentielles.</p>	<p>Lors de chaque procédure, la Commune consulte un spécialiste en marchés publics en la personne de Monsieur Patrick VALLAT, du bureau Vallat partenaires à Gland. Un responsable communal a également été désigné en la personne du Chef de Service de la Police des constructions et de l'urbanisme, Monsieur Jean-Marc ZELLER.</p>	<p>Michel OGUEY, Vice-Syndic</p>	<p>Entièrement traitée (2015)</p>

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH)
	Rapport n°25 : Audit de la performance du canton de Vaud dans sa mission de contrôle de l'efficacité des transports publics, publié le 12.12.2013	Entité auditée : Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR).

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
25.1	<p>Compléter le document de stratégie cantonale à long terme (horizon de 10-15 ans) de développement des transports publics (« Vers une mobilité durable»), notamment :</p> <p>a) communiquer la vision du canton concernant le développement de l'offre de transport (y compris pour les petits trains et les bus) afin de fournir des lignes directrices plus développées,</p> <p>b) intégrer le trafic urbain,</p> <p>c) formuler des lignes directrices quant aux aspects qualitatifs des prestations ainsi que sur le plan financier et environnemental avec des indications quant aux priorités à accorder à ces différents aspects,</p> <p>d) renforcer les attentes vis-à-vis de l'offre de loisirs afin d'inciter à gagner de nouveaux clients pour l'offre existante,</p> <p>e) faire le lien avec la politique régionale et économique du canton.</p>	<p><i>Aucune mesure prise</i></p> <p><u>Motifs invoqués par l'entité</u> : Le plan directeur cantonal (PDCn) et le programme de législature (PL) sont mis régulièrement à jour et constituent les pièces maîtresses de la planification. Concernant la mobilité et les transports publics, le PDCn fixe comme objectifs de « coordonner mobilité, urbanisation et environnement » (stratégie A), de « renforcer la vitalité des centres » (stratégie B) et de « travailler ensemble » (stratégie R). Pour chaque stratégie, des lignes d'actions sont émises. Le développement des transports publics est inscrit également dans la mesure n° 4.3 du PL, laquelle porte sur le « développement des transports publics et de la mobilité : investir et optimiser » (axe n° 4 du PL : « investir – innover – faire rayonner le canton »).</p> <p>Concernant l'intégration dans la planification du trafic urbain, il n'appartient pas au Canton d'imposer aux communes le développement</p>	Direction générale de la mobilité et des routes	Non traitée, refusée par l'entité

		<p>de leurs offres de trafic urbain. Ces dernières développent leur réseau en synchronisation avec les trafics national et régional, ainsi qu'en adéquation avec leurs problématiques locales. La coordination avec le Canton est assurée dans le cadre des projets d'agglomération et de la consultation de l'horaire.</p> <p>La 3^{ème} adaptation du PDCn avec la mise à jour des fiches relatives au transport public est en passe d'être mise en vigueur, le Conseil Fédéral l'ayant approuvée dans le courant de l'année 2015.</p> <p>La 3^e adaptation est entrée en vigueur le 01.01.2016.</p>		
25.2	<p>Développer un document stratégique à moyen terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formaliser la planification de l'offre régionale et locale de transports publics à moyen terme en présentant, pour chaque bassin de transport, les besoins et l'offre globale planifiée (et/ou les modifications prévues de l'offre par rapport à l'offre existante) de manière à dégager l'écart entre les besoins et l'offre planifiée et les évolutions prévues pour chacune des régions. Indiquer les priorités pour le cas où une partie de l'offre prévue ne pourrait être réalisée ; - Assortir cette planification des prestations d'une planification financière qui fasse état d'une évaluation des investissements prévus (maintien, respectivement extension, de l'infrastructure ferroviaire, acquisition ou renouvellement de matériel 	<p>Une première ébauche de planification à moyen terme a été établie, indiquant les principales évolutions des prestations et des indemnités de transport à l'horizon 2025.</p> <p>Ce document est encore en cours d'élaboration au sein de nos services.</p>	<p>Direction générale de la mobilité et des routes</p>	<p>En cours de traitement</p>

	<p>roulant) et des coûts d'exploitation liés à l'offre planifiée et indique la répartition de leur financement entre la Confédération, le canton et les communes de manière à informer de l'utilisation prévue des fonds publics ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formuler les objectifs poursuivis par la planification à moyen terme de manière à ce qu'ils soient clairs et mesurables et reliés aux lignes directrices formulées dans la stratégie cantonale à long terme (fréquentation, offre quantitative et qualitative, impacts sur l'environnement et maîtrise des coûts). Ces objectifs devraient porter sur les aspects stratégiques clés et être applicables à des PME, c'est-à-dire être limités en nombre et prendre en compte le rapport coût/utilité des indicateurs. - Communiquer, voire mettre en consultation, ce document au Grand Conseil et à la population. 			
25.3	<p>Formaliser la mise en œuvre de la planification à moyen terme par la documentation des décisions de commande de prestations donnant une vision globale des prestations commandées pour la période horaire concernée.</p>	<p>Les moyens financiers alloués définitivement aux indemnités pour la mobilité et les transports publics ne sont pas garantis à moyen terme par un crédit-cadre, mais sont attribués lors du processus budgétaire annuel. Selon les directives budgétaires, les moyens financiers mis à disposition ne suffisent généralement pas à couvrir les premières intentions de développement et dictent au final par arbitrage le volume des prestations à développer.</p> <p>Un document englobant les principales modifications des prestations commandées</p>	DGMR-MT	Entièrement traitée (2016)

		pour la période d'horaire 2016/2017 a été établi.		
25.4	Faire usage de la possibilité prévue par l'art. 28 al. 5 LTV, les art. 24 à 26 OITRV et l'art. 4 al. 2 let. a RLSubv et assigner à chaque entreprise de transports publics subventionnée, à partir de la planification et des objectifs à moyen terme du canton, des objectifs quantitatifs, qualitatifs, financiers et environnementaux. Ces objectifs seront clairs et mesurables et seront intégrés dans des conventions pluriannuelles de subventionnement (cf. recommandation n°6).	Il est à noter qu'une révision du financement du trafic régional voyageur est actuellement à l'étude (2017 – 2018) avec des effets prévus dès la période d'offre 2020 -2021. Cette réforme est conduite par la Confédération en collaboration avec les cantons. Plusieurs axes de développement sont possibles dont notamment la possibilité de conclure des conventions d'objectifs avec un périmètre temporel élargi. Ce thème et son évolution sont suivis par la DGMR qui évaluera les conséquences possibles et, le cas échéant, conduira les modifications nécessaires. S'agissant des indicateurs qualités pilotés par l'Office fédéral des transports, la mise en œuvre est effectuée. Toutefois, le déploiement bute encore sur des difficultés techniques de remontées des données des horaires vers le système de suivi. Pour les entreprises opérant dans le canton, le dispositif devrait être opérationnel à la fin du 1 ^{er} semestre 2018.	DGMR-MT	En cours de traitement partiel Il n'est pas prévu d'établir d'objectifs pour le trafic local.
25.5	Instaurer un système formalisé de suivi et de contrôle des prestations. a) Concernant les prestations d'infrastructure ferroviaire : A partir des rapports sur l'atteinte des objectifs établis par l'OFT ² et de l'état d'avancement semestriel des investissements, effectuer un suivi des	Le canton soutient la démarche des indicateurs développée par l'OFT allant dans le sens de la recommandation. Trafic régional voyageurs (TRV) : l'OFT est en charge de l'application de la LTV, laissant peu de créativité aux cantons. D'un point de vue financier, en termes de ressources et par nécessité de comparaison intercantonale, chaque canton ne peut pas développer ou	DGMR-MT	En cours de traitement partiel (en lien avec le point 25.4) Il n'est pas prévu d'établir d'objectifs pour le trafic local.

² Lorsqu'ils seront disponibles.

	<p>prestations d'infrastructure et documenter ce suivi et les mesures correctrices éventuellement prises.</p> <p>b) Concernant les prestations de transport régional et local de voyageurs :</p> <p>Exiger notamment de chaque entreprise, en veillant à la faisabilité et au coût raisonnable de la collecte d'informations, de rapporter annuellement sur la réalisation des prestations commandées par rapport aux objectifs fixés et prévoir des dispositions permettant un contrôle des informations fournies. Documenter le suivi effectué par le Service et les mesures correctrices éventuelles qui en ont découlé.</p> <p>Evaluer l'opportunité de rendre publique la performance des entreprises (p.ex. publication de leur rapport ou statistiques cantonales).</p>	<p>assumer à lui seul sa propre solution pour mesurer de manière efficiente les prestations de transport. Les entreprises étant également diversement dotées en ressources pour implémenter un système de mesure des prestations, il est pour le moment difficile pour le Canton d'assurer un suivi homogène des indicateurs qualitatifs et environnementaux.</p> <p>Comme mentionné aux points 25.4, les indicateurs quantitatifs et financiers les plus pertinents sont repris dans la convention de l'offre. Ces indicateurs font l'objet d'un suivi lors de la clôture de la période et dans la perspective des prochaines offres.</p> <p>En revanche, les indicateurs qualitatifs et environnementaux ne peuvent pas encore faire l'objet d'un suivi tenant compte de la qualité des prestations effectivement réalisées. En effet, le projet de l'OFT visant à mettre à disposition des données qualitatives utiles aux contrôles des prestations est en phase de développement. Les cantons et les entreprises sont parties prenantes aux réflexions en cours.</p> <p>Infrastructure : la gestion (y.c. financière) de l'infrastructure ferroviaire sera transférée intégralement à la Confédération, en principe dès 2016 ; les cantons participeront au financement de ladite infrastructure par l'intermédiaire d'une contribution forfaitaire. Il appartiendra à l'Office fédéral des transports (OFT) de déterminer le système de suivi et de contrôle des prestations ; l'implication des cantons dans la fixation d'objectifs aux entreprises sera néanmoins sollicitée.</p>		
--	--	--	--	--

		En cours et en attente du développement du projet QMS TRV CH piloté par la Confédération (cf. 25.4).		
25.6	<p>Conclure avec chacune des entreprises, si possible conjointement avec les autres collectivités publiques subventionneuses, tant pour le transport régional que local de voyageurs, des conventions de subventionnement pluriannuelles (4-5 ans) qui incluent notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un rappel de l'ensemble des bases légales, - les objectifs assignés à l'entreprise (cf. recommandation n°4) et les facteurs externes d'influence, - la définition des prestations attendues, - les subventions octroyées et la fréquence de leur versement ainsi que les restrictions d'utilisation de ces subventions, - les droits et obligations de chaque partie concernant le suivi des prestations, ainsi que les mesures pouvant être prises par les commanditaires en cas de non respect de la convention ou de non atteinte des objectifs (cf. recommandation n°5), - les voies de recours. 	<p>Pour l'infrastructure, des conventions sont déjà établies pour la période 2013-2016. La Confédération a défini le modèle (annexe 1).</p> <p>Pour le trafic régional voyageurs, des conventions biennales sont établies depuis la période 2014/15. Le modèle est disponible (annexe 2).</p> <p>Pour le trafic urbain, des conventions annuelles sont établies dès l'année 2014. Le modèle est disponible (annexe 3).</p> <p>Le contenu des conventions a été ajusté suite à l'expérience de la période 2014/2015 et une relecture juridique. Les conventions ont été établies pour la période 2016/2017 (trafic régional) et 2016 (trafic urbain).</p> <p>Nous considérons cette recommandation comme réglée. DGMR-MT</p>	DGMR-MT	<p>Partiellement traitée</p> <p>Il n'est pas prévu d'établir d'objectifs pour le trafic local subventionné.</p>
25.7	<p>En tant qu'actionnaire, définir des objectifs stratégiques clairs, mesurables et renforcer l'efficacité de la représentation au sein des Conseils d'administration, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - communiquer la stratégie cantonale à long terme (cf. recommandation n°1) ainsi que le document stratégique à moyen terme contenant les objectifs stratégiques (cf. recommandation n°2), 	<p>Pas de modification depuis le dernier état à savoir que les objectifs du Conseil d'Etat sont formalisés dans les lettres de mission des représentants de l'Etat.</p> <p>Toutes les lettres de mission ont été établies. Un canevas de rapport a été fixé et communiqué à chaque représentant de l'Etat. Une rencontre entre la DGMR et le représentant est prévue une fois par année.</p>	Direction générale de la mobilité et des routes	<p>Partiellement traitée</p> <p>Pas de mesure annoncée concernant le processus de nomination</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - communiquer les objectifs assignés dans ce cadre à leur entreprise par la convention de subventionnement (<i>cf.</i> recommandation n°4) et intégrer la mise en œuvre de cette dernière dans les missions du représentant, - poursuivre l'amélioration du processus de nomination des représentants, - formaliser le suivi de la représentation effectué par le Service de la Mobilité. 			
25.8	<p>Etablir périodiquement un rapport sur l'évolution de l'offre et l'atteinte des objectifs de développement de l'offre et de fréquentation à moyen terme (<i>cf.</i> recommandation n°1).</p>	<p>Nous partageons en grande partie la recommandation. Nous précisons toutefois ce qui suit.</p> <p>L'atteinte de cet objectif nécessite de disposer de données calibrées et standardisées de la part des acteurs de la mobilité sur tout le périmètre cantonal ainsi que des scénarios de projections validées. Actuellement, nous possédons des données de l'offre et de la fréquentation du transport régional uniquement (TRV) ainsi que des données globales de fréquentation sur le périmètre couvert par la communauté tarifaire vaudoise et des informations de fréquentation complémentaires pour les prestations hors de ce périmètre. Des améliorations sont en cours mais nécessitent un travail sur le long terme pour améliorer et compléter les bases de données mais aussi pour assurer un contrôle de qualité des données reçues.</p> <p>Le thème évoqué relatif aux indicateurs sous les points 25.4 et 25.5 et la mise en place d'un système de données permettront de concrétiser l'établissement d'un rapport périodique qui complètera le bilan de la</p>	<p>Direction générale de la mobilité et des routes</p>	<p>En cours de traitement partiel (en lien avec les points 25.4 et 25.5).</p> <p>Des objectifs stratégiques doivent avoir été préalablement définis pour mesurer leur atteinte.</p>

		<p>mobilité qui, depuis 2009, présente l'évolution des comportements des vaudois à travers quelques indicateurs clés.</p> <p>Une difficulté supplémentaire réside dans le fait qu'une partie importante du trafic voyageurs provient des grandes lignes CFF ; lignes sur lesquelles le canton n'a pas d'influence directe et ne peut pas obtenir ou publier de chiffres mais dont l'impact sur les indicateurs est majeur.</p> <p>Le PL 2012 – 2017 a retenu l'indicateur « répartition modale du transport des personnes » et permet de mesurer l'efficacité de la mise en œuvre de la politique de développement des transports publics et de leur subventionnement.</p> <p>Les éléments figureront dans le rapport sur la législature 2012 – 2017 du Conseil d'Etat.</p> <p>La qualité de desserte en transport public est disponible également depuis 2010 et est intégré dans le bilan annuel de la mobilité, dans les prémices du rapport de l'Observatoire de la mobilité et dans le monitoring de la mobilité. Ce dernier est en phase de finalisation et intégrera notamment les indicateurs TRV liés aux voyageurs et voyageurs kilomètre.</p> <p>A noter que dans le cadre des agglomérations, trois indicateurs clés retenus (répartition modale, qualité de desserte en transport public et accidents routiers) font partie d'un benchmarking dont l'ARE exige des objectifs chiffrés. Cette tâche est en cours actuellement.</p>		
--	--	--	--	--

		La DGMR poursuit son effort dans le renforcement de l'observatoire de la mobilité. Une force de travail va être engagée.		
--	--	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH)
	Rapport n°26 : Audit de la gestion des risques de conflits d'intérêts et de corruption dans cinq entités de l'Administration cantonale vaudoise, publié le 18.12.2013	Entités auditées : Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), Direction des Systèmes d'Information (DSI), Police cantonale vaudoise (PolCant), Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPaL), Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR).

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
26.1	Les services de l'Etat doivent définir formellement leurs valeurs éthiques prioritaires et les concrétiser en termes opérationnels, de manière à créer une culture éthique et s'assurer qu'elle soit partagée par l'ensemble des collaborateurs et des collaboratrices du service. Une information et une formation adéquates sont souhaitables, afin que le personnel comprenne clairement l'implication sur leurs activités quotidiennes.	La directive LPers 50.02 « PRÉVENTION ET GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DE L'ADMINISTRATION CANTONALE VAUDOISE – RÈGLES EN MATIÈRE DE CADEAUX ET D'INVITATION » est en vigueur depuis le 1er avril 2016. <u>CHUV</u> : L'objectif de formaliser une charte de comportement a été reportée en raison de l'absence maladie de la chargée de projet en charge de le faire. Le document sera formalisé et annexé au contrat de travail pour le 31.12.2018. Pour mémoire, le CHUV a édicté différentes directives institutionnelles, dont une portant sur la gestion du risque lié aux conflits d'intérêts et une autre sur les activités accessoires et leur revenu. Cette dernière, et le processus, sont en cours de révision. La directive et le processus doivent être validés par le Comité de direction du CHUV avant le	Conseil d'Etat	En cours de traitement

		31.03.2018.		
26.2	L'Etat devrait adopter un cadre général sur les cadeaux et invitations, tout en laissant aux services le soin d'établir des règles plus contraignantes propres à leurs spécificités. Etablir des principes unifiés en la matière permettrait une plus grande cohérence face à l'extérieur et soulagerait par ailleurs les collaborateurs, en général mal à l'aise, à des degrés divers, devant l'octroi de cadeaux ou d'invitations.	La directive LPers 50.02 « PRÉVENTION ET GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DE L'ADMINISTRATION CANTONALE VAUDOISE – RÈGLES EN MATIÈRE DE CADEAUX ET D'INVITATION » en vigueur depuis le 1 ^{er} avril 2016 définit les principes applicables en matière de cadeaux et d'invitations. <u>CHUV</u> : Une directive institutionnelle CHUV existe déjà depuis 2010, intitulée « Cadeaux aux collaborateurs du CHUV ».	Conseil d'Etat	Entièrement traitée
26.3	La directive de l'Etat sur les activités accessoires devrait s'intégrer dans une directive plus générale sur les conflits d'intérêts. Celle-ci devrait prévoir en particulier : - la définition des conflits d'intérêts réel, apparent et potentiel, - les situations pouvant amener à des conflits d'intérêts, comme par exemple les activités accessoires ou les activités des proches, - une déclaration des conflits d'intérêts à l'engagement, ou annuelle pour les collaborateurs particulièrement exposés, ou encore lorsqu'ils sont amenés à traiter une situation spécifique, - la procédure à observer en cas de conflits d'intérêts et les personnes compétentes, - le contrôle et le suivi des risques de conflits d'intérêts, - les sanctions encourues en cas de non	La directive LPers 50.02 et la directive LPers 51.1 sur les activités accessoires sont complémentaires. <u>CHUV</u> : Il existe au CHUV plusieurs directives qui traitent ce sujet: « Gestion du risque lié aux conflits d'intérêts (activités de recherche, formation et soins) », datant de 2005, « Activités accessoires et leur revenu », en vigueur depuis 2008, « Contrats conclus entre le CHUV et un tiers en matière de recherche, de services scientifiques et de sponsoring », mise en œuvre 2005. Ces directives ont été à plusieurs reprises amendées au fil des ans et sont donc régulièrement mises à jour. Il existe également un formulaire (« Formulaire d'évaluation de conflits d'intérêts », 2011) que les collaborateurs concernés doivent compléter si un risque de conflit d'intérêt existe.	Service du personnel	Entièrement traitée

	déclaration ou de non-respect des procédures.	A l'engagement et depuis 2008, tout nouveau collaborateur du CHUV remplit une déclaration d'activités accessoires, mais il n'était pas prévu de mise à jour régulière. Toutefois, durant le premier trimestre 2017, un nouveau recensement des activités accessoires va être lancé sur l'entier des collaborateurs du CHUV à l'aide d'une déclaration électronique automatisée.		
26.4	L'Etat devrait adopter une directive réglant l'engagement des hauts dirigeants de l'Etat par les organisations avec lesquelles ils ont été en affaire pendant l'exercice de leur fonction publique. Ils devraient en tout cas observer une période de latence de deux ans, qui est la période généralement retenue.	Aucune La recommandation formulée par la Cour ne peut pas être mise en œuvre dans la mesure où elle consiste en une restriction à la liberté économique qui doit figurer dans une loi au sens formelle. Ce thème fera l'objet d'une analyse à l'occasion d'une prochaine révision de la Loi sur le personnel	Conseil d'Etat	Non traitée
26.5	Il est souhaitable de former les collaborateurs de l'Etat : - de manière générale, sur la définition des risques de corruption et de conflits d'intérêt, ainsi que sur les sanctions encourues, - de manière spécifique au service, sur les implications pratiques et sur les valeurs éthiques fondamentales permettant de déterminer clairement ce qui est acceptable ou non au sein du service, en fonction de leurs propres risques. La formation spécifique doit être adaptée et différenciée en fonction des tâches et des responsabilités des collaborateurs et collaboratrices.	L'information des collaborateurs se fait au travers de la directive LPers 50.02. Il est prévu d'aborder ce thème dans le cursus de formation destiné à la fonction RH. <u>CHUV :</u> D'ici au 31.12.2018, une formation en ligne sera mise sur pied par le Centre des formations du CHUV et à destination de tous les collaborateurs. Une information, via internet, sera faite et un suivi des accès à cette plateforme effectué. Le but étant d'assurer une diffusion maximale.	Service du personnel	En cours de traitement

	<p>Idéalement, l'administration vaudoise devrait disposer d'un Code de comportement, à l'instar de ce qui existe à la Confédération (voir Annexe XIII du rapport 26).</p>			
--	---	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)
	Rapport n°27 : Audit de la gestion des risques dans cinq entités de l'Administration cantonale vaudoise, publié le 18.12.2013	Entités auditées : Secrétariat général de l'ordre judiciaire (SG-OJV), Service de la population (SPOP), Service des automobiles et de la navigation (SAN), Service de protection de la jeunesse (SPJ), Service pénitentiaire (SPEN).

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
27.1	Dans la perspective d'appréhender et de traiter les risques auxquels l'Etat est confronté dans le développement de ses politiques publiques, les services de l'administration vaudoise devraient disposer des éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> - un processus de fixation des objectifs à court et moyen terme (SMART), - un inventaire des risques en lien avec les objectifs, - une évaluation des risques sur base de l'impact et de l'occurrence, de préférence schématisée dans une cartographie des risques, - des plans d'action, qui comprennent la décision de traitement à apporter au risque, avec les activités de contrôle y relatives et le propriétaire du risque, - un système d'information et de communication sur la gestion des risques, adapté et efficace, 	Le Conseil d'Etat a accepté de déplacer la mise en vigueur des SCI à 2019. L'ensemble des départements ont annoncé leur planning de mise en œuvre.	SAGEFI	Non traitée Priorité de l'Etat de Vaud à la mise en place du système de contrôle interne financier.

	- une procédure de suivi et de pilotage du système de gestion des risques.			
27.2	<p>La Cour recommande la mise en œuvre d'une gestion intégrée des risques au sein de l'Administration cantonale vaudoise. Celle-ci doit inclure l'ensemble des risques qui peuvent influencer sur la réalisation des objectifs de l'Etat, notamment ceux figurant dans le programme de législature.</p> <p>Une approche de gestion des risques commune pour l'État de Vaud doit être définie au sein d'une politique de gestion des risques.</p>	Mesures identiques citées au point 27.1	SAGEFI	<p>Non traitée</p> <p>Priorité de l'Etat de Vaud à la mise en place du système de contrôle interne financier.</p>

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) (recommandations 28.1 à 28.5) Département des infrastructures et des ressources humaines (DIRH) (recommandation 28.6)
	Rapport n°28 : Audit de la fonction Achats de fournitures et biens mobiliers à l'Etat de Vaud, publié le 05.03.2014	Entités auditées : Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO), Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP), Direction des Systèmes d'Information (DSI), Police cantonale vaudoise (PoCant), Service Immeubles, Patrimoine et Logistique (SIPaL - Centrale d'achats de l'Etat de Vaud), Service pénitentiaire (SPEN).

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
28.1	Stratégie à établir Elaborer une stratégie d'achat au niveau de l'Etat orientée performance qui: <ul style="list-style-type: none"> - Pose les fondements d'une organisation achats efficace adaptée au contexte de l'administration en ciblant les principaux problèmes constatés : <ul style="list-style-type: none"> - volume trop important d'achats de biens massifiants réalisés « au coup par coup » par les services et coûts internes importants liés à la régularisation des factures de ces biens, - non-respect de la directive d'achats actuelle (Druide 10.1.1 et 10.1.2), notamment concernant l'obligation de passer par la centrale d'achats pour des biens définis, - périmètre trop restreint des achats 	Le Conseil d'Etat a : <ul style="list-style-type: none"> - pris acte le 23 mars 2016 du rapport de synthèse portant sur la réforme des achats (ReFA) et définissant la stratégie d'achats conformément aux recommandations de la Cour des comptes. - adopté la demande d'un crédit d'étude de Chf 390'000.- pour le remplacement du système d'information de la gestion des achats et de la logistique en lien avec le projet « ReFA » - pris acte le 24 août 2016 le rapport complémentaire « ReFA », de même que la feuille de route. Dès lors, la mise en œuvre a débuté en septembre 2016. Un EMPD devrait être soumis au Conseil d'Etat en juin 2017.	SIPAL/SG-DFIRE	En cours de traitement

	<p>sous la responsabilité de la centrale d'achats actuelle et gestion insuffisamment dynamique des achats relevant de son champ d'activité,</p> <ul style="list-style-type: none"> - analyse insuffisante des besoins et standardisation trop rare des biens acquis, - risques trop élevés (fraude, corruption) posés par les achats réalisés par des non-acheteurs, - lacunes importantes dans l'application de la législation sur les marchés publics, <p>- Vise à optimiser le rapport qualité/prix en regroupant les achats et en standardisant, dans la mesure du possible, les biens acquis,</p> <p>- Fixe des objectifs par type et familles d'achats et par fournisseurs,</p> <p>- Se fonde sur l'étude de variantes organisationnelles ou d'acquisition plus économiques (par exemple : externalisation de l'économat, achats directs chez des grossistes),</p> <p>- Tienne compte et intègre les bonnes pratiques existantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - achats communs avec d'autres cantons romands, - développement du e-shop CADEV, - organisations efficaces constatées à l'Etat (centrales d'achat du SPEN et de la DSI, et gestion des achats et projets par l'unité informatique de la DGEP etc.), <p>- Etablit un cadre normatif pour la fonction Achats, en adaptant la directive actuelle,</p>	<p>Les travaux permettant la rédaction de l'EMPD sont presque tous terminés. La rédaction de l'EMPD débutera dans le courant de janvier 2018 et sera ensuite mis en consultation auprès des services de l'administration cantonale. Le projet final sera soumis au Conseil d'Etat d'ici juin 2018.</p>		
--	--	--	--	--

	<p>définissant précisément les responsabilités de la (ou les) entité(s) chargée(s) des achats et son (leur) périmètre d'activité, ainsi que les entités soumises à ces dispositions,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intègre de manière cohérente les critères de développement durable. 			
28.2	<p>Organisation à réformer</p> <p>Mettre en place une organisation des achats en lien avec la stratégie qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablit un processus d'achat pour tous les achats « familles », - Définisse un canal unique d'achat pour les biens de nature identique, en particulier pour le mobilier administratif et scolaire (qu'il soit financé par le budget d'investissement ou de fonctionnement), - Coordonne le fonctionnement des différentes centrales d'achats existantes, - Instaure un système de contrôle pour le respect des directives d'achats, - Redéfinisse le rôle ou la structure de la CADEV, soit en dotant cette entité des ressources et outils nécessaires pour l'accomplissement de sa mission d'achat, soit en la réorientant vers une autre mission (par exemple les tâches d'approvisionnement et de logistique scolaire). 	En relation avec le point 28.1.	SIPAL/SG-DFIRE	En cours de traitement
28.3	<p>Revoir le rôle de la CADEV dans l'organisation des achats informatiques</p> <p>Revoir le rôle de la CADEV dans l'organisation des achats informatiques en lui attribuant des missions où elle peut apporter</p>	En relation avec le point 28.1.	SIPAL/SG-DFIRE	En cours de traitement

	<p>une réelle plus-value. Pour le reste, confier l'ensemble des tâches liées à l'achat de matériel informatique, soit aux entités consommatrices, soit à la DSI, qui dispose des outils et d'une structure nécessaires pour gérer ce type d'achats.</p> <p>Adapter le règlement sur l'informatique cantonale (RIC) conformément au mode d'organisation des achats choisi.</p>			
28.4	<p>Système d'information à créer</p> <p>Mettre en place un système d'information sur les achats et les fournisseurs permettant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de fonder une stratégie d'achats par catégorie de biens et une stratégie fournisseurs, - de piloter et d'assurer le suivi de la performance des achats et de la gestion des fournisseurs, - d'identifier les achats récurrents de même nature (constituant un marché au sens de la législation sur les marchés publics). 	En relation avec le point 28.1.	SIPAL/SG-DFIRE	En cours de traitement
28.5	<p>Ressources et outils à adapter</p> <p>Adapter les ressources, outils de gestion et processus au mode d'organisation des achats défini par la stratégie.</p>	En relation avec le point 28.1.	SIPAL/SG-DFIRE	En cours de traitement
28.6	<p>Législation sur les marchés publics à respecter³</p> <p>Instaurer un contrôle de conformité de l'application de la législation sur les marchés publics à l'Etat de Vaud.</p>	En relation avec le point 28.1.	SG-DIRH	En cours de traitement

³ Cette recommandation a déjà été formulée dans le rapport no 18 *Audit de l'application de la législation sur les marchés publics dans le canton de Vaud* (recommandation no 5 « introduire un système de contrôle de conformité à l'Etat »).

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS)
	Rapport n°30 : Les subventions aux projets régionaux permettent-elles le développement économique du canton et des régions ? L'efficacité du SPECo à mesurer la performance des projets régionaux et leur contribution aux objectifs de développement économique fixés par le canton et les régions, publié le 11.03.2015.	Entité auditée : Service de la promotion économique et du commerce (SPECo)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
30.1	<p><i>ASSURER PLUS DE COHÉRENCE ENTRE LES OBJECTIFS DE DIFFÉRENTS NIVEAUX</i></p> <p>A l'instar de ce qui se fait pour la mise en œuvre cantonale de la politique régionale de la Confédération⁴, un plan de mise en œuvre régional de la politique cantonale devrait être établi, assorti d'objectifs et d'indicateurs, et servir de base à la convention signée entre le canton et les organismes de développement régionaux.</p> <p>Pour un projet régional, s'inscrire dans une stratégie régionale et dans un axe de la PADE devrait être une condition nécessaire, mais pas suffisante. Celui-ci devrait aussi démontrer explicitement comment il contribue à créer (ou maintenir) de la valeur ajoutée et de l'emploi.</p> <p>L'annexe II du rapport d'audit n° 30 propose</p>	<p>Les organismes régionaux ont continué leurs travaux de révision des stratégies régionales, qui incluent un modèle d'efficacité.</p> <p>Les stratégies régionales de Lausanne Région, Pays-d'Enhaut Région et AigleRégion sont validées.</p> <p>Les autres stratégies régionales sont en cours de finalisation en vue d'une validation par le CDEIS. .</p>	SPECo	En cours de traitement.

⁴ Le Canton a élaboré un Programme cantonal 2012-2015 de mise en œuvre (PMO) de la politique régionale (LPR). Celui-ci sert de base à la convention-programme signée entre le Canton et la Confédération pour la même période. Le PMO se réfère à la PADE, mais il met en évidence les axes spécifiques visés par la LPR.

	des pistes de réflexion vers une meilleure cohérence des objectifs.			
30.2	<p><i>FIXER DES OBJECTIFS SMART</i></p> <p>Les objectifs fixés devraient respecter les critères SMART⁵ et être de préférence assortis d'indicateurs, de manière à pouvoir mesurer les résultats atteints par les subventions aux projets développés sous l'impulsion des régions. Les objectifs pourraient être spécifiques aux différents types de territoires identifiés dans la PADE⁶.</p> <p>Cette recommandation s'applique aux objectifs définis dans la PADE, mais également par analogie à ceux définis dans les stratégies régionales et aux objectifs spécifiques des projets régionaux.</p>	<p>A l'échelle des projets, la définition de résultats « ex ante », d'indicateurs y afférents et de valeurs cibles pour ces indicateurs, ainsi que la restitution, lors du versement final d'un rapport identifiant « ex post » les résultats atteints, en renseignant aussi les indicateurs retenus, est un processus désormais stabilisé, toutefois avec une période de rodage. De plus, dans la perspective d'impliquer encore plus les régions dans le processus de suivi, celles-ci devront dès les décisions 2018 aussi préaviser le rapport remis par les porteurs de projet lors de la demande de versement final. Ce processus particulier sera graduellement mis en place durant l'année 2018.</p> <p>Les conventions avec les régions économiques portant sur la période 2016-2019 ont toutes été signées et comportent, en annexe 1 de dite convention, un tableau de suivi de la mise en oeuvre des missions attribuées selon un modèle d'efficacité.</p> <p>L'évaluation de la PADE est en cours par le consortium Ecoplan / SOFIES.</p> <p>La stratégie de monitoring /reporting sera consolidée lors de l'élaboration de la future PADE.</p>	SPECo	En cours de traitement
30.3	<p><i>ADOPTER UNE DÉMARCHÉ ORIENTÉE RÉSULTATS</i></p> <p>Même si le SPECo applique de manière intrinsèque une approche orientée résultats</p>	Recommandation entièrement mise en oeuvre dans le processus d'octroi d'aides au titre des projets régionaux. Ce thème est ainsi repris	SPECo	Entièrement traitée (2017)

⁵ Voir Annexe I du rapport d'audit n° 30.

⁶ Une analyse SWOT a d'ailleurs été effectuée par type de territoire : les agglomérations, les centres cantonaux, les territoires péri-urbains et ruraux, les territoires de montagne.

	<p>lorsqu'il octroie des subventions aux projets régionaux, celle-ci devrait être formalisée, tant dans la phase de planification (ex ante), que dans celles de mise en œuvre et d'évaluation des projets (ex post).</p> <p>L'Etat serait ainsi en mesure de s'assurer, sur la base d'éléments concrets et systématiques, que les résultats obtenus par les projets subventionnés contribuent à la réalisation des objectifs fixés dans la LADE, la PADE et les stratégies régionales.</p> <p>Cette recommandation est transversale à l'ensemble des processus d'octroi et de contrôle des subventions et aux différents acteurs impliqués. Elle est déclinée de manière spécifique par les recommandations n° 4, 5 et 6.</p>	<p>de manière explicite lors du préavis régional (préavis régional, chapitre 2.4), lors de l'examen, par le service, du préavis régional lors du dépôt de la demande par l'association régionale (FEX, chapitre 2), lors de la décision et finalement lors du versement final (FICO, chapitre 1, contrôle additionnel). A cette occasion, l'évaluation des résultats atteints sur la base des résultats attendus et définis ex ante est documentée dans un rapport final soumis dès les décisions 2018 à un nouveau préavis régional.</p>		
<p>30.4</p>	<p><i>DÉFINIR DES CRITÈRES D'ÉVALUATION OBJECTIFS ET MESURABLES, AXÉS SUR LES RÉSULTATS</i></p> <p>Des critères objectifs et mesurables permettant d'évaluer un projet régional et de lui accorder une subvention pourraient être précisés dans un règlement d'application et/ou dans des directives internes au SPECo.</p> <p>Les résultats attendus d'un projet en matière de contribution au développement économique régional devraient constituer un critère déterminant pour l'octroi d'une subvention, ainsi que pour l'importance du montant alloué.</p> <p>Ainsi, le SPECo pourrait mieux cibler l'allocation de ses ressources, et, au final, s'approcher d'une optimisation de l'impact de ses aides sur le développement économique</p>	<p>Recommandation entièrement mise en œuvre dans le processus d'octroi d'aides au titre des projets régionaux.</p> <p>Dito 30.3.</p>	<p>SPECo</p>	<p>Entièrement traitée (2017)</p>

	du Canton.			
30.5	<p><i>VÉRIFIER LES RÉSULTATS DES PROJETS ET LEUR CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE</i></p> <p>Dès le départ du processus de soutien, les objectifs de résultats du projet devraient être déterminés, de manière à l'orienter dans la direction souhaitée.</p> <p>En tout cas à la fin du projet ou de manière plus régulière, le service devrait contrôler systématiquement les résultats atteints par la mise en œuvre du projet, et leur contribution aux objectifs de l'Etat, en vertu des critères définis préalablement (Recommandation 4).</p> <p>Un rapport doit être établi par le porteur de projet, soutenu par l'organisme régional compétent. Le SPECo doit définir la forme et le contenu du rapport, qui doit notamment comprendre les indicateurs nécessaires au contrôle de l'efficacité des subventions</p>	<p>Recommandation entièrement mise en œuvre dans le processus d'octroi d'aides au titre des projets régionaux.</p> <p>Dito 30.3.</p>	SPECo	Entièrement traitée (2017)
30.6	<p><i>METTRE EN PLACE UNE PROCÉDURE DE REPORTING ORIENTÉE RÉSULTATS</i></p> <p>Une procédure de reporting orientée résultats devrait être mise en place. Elle permettrait au SPECo de disposer d'un véritable outil de pilotage stratégique (tableau de bord) pour synthétiser les résultats de ses mesures de soutien aux projets régionaux et évaluer leur contribution aux objectifs supérieurs de l'Etat en matière d'appui au développement économique.</p> <p>Ainsi, il est essentiel que la base de données des projets soit complétée dans ce sens.</p>	<p>A l'échelle des projets, cette recommandation est pleinement mise en œuvre.</p> <p>A l'échelle des axes ou enjeux stratégiques, cette thématique sera abordée lors de l'élaboration de la future PADE.</p>	SPECo	En cours de traitement

30.7	<p><i>SE PRÉMUNIR CONTRE LE RISQUE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS</i></p> <p>Il conviendrait que le SPECo établisse à l'intention des acteurs impliqués dans les processus liés aux projets régionaux des directives en matière de prévention et de réduction des risques de conflits d'intérêts, et qu'il en vérifie l'application.</p>	<p>Recommandation peu traitée. L'analyse de risque a néanmoins été renforcée sur l'axe de la gouvernance des projets.</p>	SPECo	Entièrement traitée (2015)
30.8	<p><i>ENCOURAGER LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ</i></p> <p>L'Etat et les régions devraient travailler dans le sens d'une amélioration de l'implication des acteurs privés. En effet, ils sont à la fois les acteurs et les bénéficiaires du développement économique, qui ne peut pas se faire sans eux.</p>	<p>Recommandation peu traitée. L'implication des partenaires strictement privés dépend avant tout de la typologie et des étapes des projets soutenus.</p>	SPECo	Entièrement traitée (2015)
30.9	<p><i>COORDONNER LES SUBVENTIONS CANTONALES</i></p> <p>La Cour considère que la mise sur pied d'un tableau de suivi des subventions cantonales par projet/par bénéficiaire permettrait de vérifier simplement que le cumul des subventions⁷ ne s'oppose pas aux principes d'opportunité et de subsidiarité de la Loi sur les subventions (LSubv, art. 5 et 6), ainsi qu'à celui de non distorsion de concurrence (LADE, art. 2.1.g).</p>	<p>Conformément à la directive 7.4.3. relative à la « Tenue de l'inventaire des subventions (prestations pécuniaires)», le service (en l'espèce le SPECo) tient à jour l'inventaire de détail des subventions (pt 3.1.1). Le SG-DFIRE identifie les subventions multiples versées par plusieurs services et informe les services concernés (pt 3.3.3).</p> <p>Le futur Règlement sur l'appui au développement économique pour les subventions aux projets régionaux prévoit également à son art. 7 al 2 que le service (en l'espèce le SPECo) procède à une consultation des services cantonaux</p>	SG-DFIRE / SPECo	Entièrement traitée (2016)

⁷ Selon la Lsubv (art. 16), « au cas où un bénéficiaire touche plusieurs subventions pour une même prestation, les autorités concernées désignent celle qui a compétence pour assurer la coordination de la procédure et du suivi et du contrôle. A défaut d'entente, l'autorité qui accorde la subvention la plus élevée est compétente pour assurer la coordination de la procédure et du suivi et du contrôle. »

		particulièrement concernés par le projet.		
30.10	<p><i>S'ASSURER DAVANTAGE DE LA PÉRENNITÉ DES PROJETS</i></p> <p>Le SPECo devrait plus systématiquement exiger de la part du porteur de projet d'exposer son « modèle d'affaires », de manière à démontrer ce qui permettra au projet d'assurer son financement à long terme.</p>	<p>Recommandation traitée systématiquement lors de l'analyse du business plan. La pérennité des projets, lorsque cela est pertinent, est un objectif cadre et un critère d'analyse. Cette pérennité reste néanmoins toujours difficile à garantir ex ante. La plausibilité de l'atteinte de cet objectif est donc toujours analysée, sans toutefois que cela offre des garanties, les projets soutenus présentant souvent, et par nature, un profil de risques supérieur à ceux pouvant se dispenser de soutien public. Il s'agit là d'une réalité consubstantielle à la volonté politique d'une politique régionale de développement économique.</p> <p>Dans le cas de manifestations ou de mesures organisationnelles, conformément au droit fédéral, le principe d'une aide limitée dans le temps, dite à l'impulsion, est reprise dans la mise en œuvre de la LADE. L'analyse de la plausibilité d'une pérennité du projet sans soutien LADE ni LPR est aussi menée, sans toutefois en faire un « kill » critère. Force est en effet de constater, après une phase initiale, que certains projets particulièrement opportuns nécessiteraient encore un soutien public, à tout le moins à moyen terme. Cette analyse a ainsi amené la Confédération à pérenniser des soutiens à des projets soutenus par cette dernière initialement uniquement à l'impulsion, notamment sur des projets Innotour ou des plateformes technologiques.</p>	SPECo	Entièrement traitée (2015)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) (recommandations 32.1, 32.2, 32.3 et 32.4).
	Rapport n°32 : Audit des projets de constructions scolaires pour l'enseignement obligatoire, comparatif de 17 projets publics et 1 privé, publié le 24.06.2015.	Entité auditée : Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO) Communes de Belmont-sur-Lausanne, Bercher, Bex, Château d'Oex, Chavornay, Crissier, Cudrefin, Echichens, Lausanne, Le Mont-sur-Lausanne, Payerne, Rolle, Saint-Légier et Vallorbe.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
32.1	La Cour recommande la reprise rapide des travaux de la commission consultative de construction afin qu'une structure de pilotage opérationnelle permette la mise en œuvre de l'art. 27 LEO dans les meilleurs délais. Cette commission devrait comprendre une représentation équitable des communes.	Les discussions politiques entre la Cheffe du DFJC et une délégation de l'Union des Communes Vaudoises (UCV) et de l'Association de Communes Vaudoises (AdCV) se sont poursuivies. Sept séances ont déjà eu lieu, dont deux depuis le changement de législature. Les séances se poursuivent à un rythme mensuel. Un projet de règlement des constructions scolaires (RCSPS) révisé, visant à la mise en œuvre l'art. 27 al. 4 LEO, devrait être validé au premier semestre 2018.	DGEO	En cours de traitement
32.2	Les éléments à charge du Canton et ceux à charge des communes sont à préciser, en particulier ceux qui relèvent des avancées technologiques, dans le respect de la logique de la répartition des tâches entre les deux parties.	L'inventaire des éléments indispensables au bon fonctionnement de l'école obligatoire est en cours de révision, pour tenir compte notamment des évolutions technologiques ainsi que des objectifs du Plan d'études romand (PER).	DGEO	En cours de traitement

		Les principes réglant la répartition des charges entre le canton et les communes sont au cœur des négociations, tout en devant respecter ceux établis lors du processus ETACOM.		
32.3	<p>La Cour recommande au Canton de se doter d'un système d'information simple et tenu à jour en continu permettant de fournir aux communes confrontées au besoin de construire un nouveau bâtiment scolaire, un comparatif de coûts des différents projets déjà réalisés, leur offrant des outils de pilotage utiles pour établir leur plan d'investissement de manière performante, en particulier en termes d'efficacité et d'économicité.</p> <p>Ces outils devraient comprendre des statistiques de coûts de construction (par unité de surface ou de volume), basées sur les normes de construction actuelles (SIA 416), calculées à partir de données fiables et validées par les communes sur la base du dossier d'ouvrage de l'architecte portant sur la construction définitive. Les coûts considérés doivent être définis avec précision.</p>	<p>Le département compte sur la révision du règlement sur les constructions scolaires (RCSPS) pour remettre à l'ordre du jour l'obligation faite aux communes de transmettre cette information à l'Etat.</p> <p>Il est rappelé que la récolte et l'analyse de ces données demandent une formation d'architecte dont ne dispose plus la DGEO. Par le passé, suite à un transfert de ce poste au SIPAL, c'est ce dernier qui était chargé de suivre les statistiques de construction. Une négociation sera entreprise entre ces services afin d'assurer le suivi des statistiques des constructions scolaires.</p> <p>Les demandes de statistiques sont dorénavant soutenues par les communes et leurs associations.</p> <p>Force est de constater cependant que les domaines scolaires et parascolaires sont de plus en plus liés, notamment par des locaux mis à dispositions pour un même site, conformément à la volonté exprimée dans l'article 63a de la Constitution vaudoise. Si cette pratique est réjouissante sur le plan de l'organisation, elle ne simplifie pas les comparaisons entre projets de constructions scolaires car il est souvent complexe de définir de quelle loi dépend tel ou tel local.</p> <p>Dans ce cadre, le formulaire CAMAC, qui</p>	DGEO	En cours de traitement

		<p>permet la délivrance du permis de construire et de l'autorisation spéciale (Q-21), doit être entièrement révisé, dans le but, notamment, d'y inclure le programme précis de la construction, selon une nomenclature unifiée et agréée. Ce travail est en cours d'élaboration mais son achèvement sera conditionné par l'état d'avancement des discussions menées dans le cadre du groupe de travail, ainsi que par la mise à disposition du nouvel outil ACTIS de la CAMAC prévu pour 2020.</p> <p>Il n'en demeure pas moins qu'une construction scolaire ne répond pas aux seuls besoins de l'école. Le programme, selon la volonté des autorités communales, comporte des aménagements (salles polyvalentes, locaux pour le parascolaire, extension des normes pour satisfaire les clubs sportifs locaux, etc.). Pour cette raison, il est difficile de comparer les coûts de construction, même si ceux-ci sont rapportés aux unités de surface ou de volume.</p>		
32.4	La Cour considère que le Canton doit disposer d'une base de données des locaux scolaires, précise, mise à jour régulièrement et basée sur une nomenclature harmonisée, éléments qui font défaut à ce jour.	<p>En conséquence de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la géoinformation (LGéo), découlant de l'application d'une loi fédérale, un travail de fond est entrepris par l'Etat pour se doter d'un référentiel des bâtiments et constructions. La révision de l'outil de la CAMAC est l'un des aspects des évolutions nécessaires.</p> <p>La DGEO souhaite clairement s'inscrire à terme dans cette démarche afin d'assurer la cohérence des données et d'éviter les doubles saisies aux communes, propriétaires</p>	DGEO	En cours de traitement

		<p>des bâtiments.</p> <p>Toutes les démarches sont en cours afin d'assurer les liens nécessaires entre les bases de données fédérales, cantonales et scolaires.</p> <p>Cela étant, la révision complète des outils nécessaires fait actuellement l'objet d'un EMPD et ne devrait aboutir que dans les années 2020 – 2022. Jusqu'à cette dernière échéance, la DGEO ne dispose pas d'un outil commun avec les communes qui permettrait le partage de données.</p> <p>Dans l'intervalle, les données sont gérées par la DGEO en collaboration avec les directions d'établissements scolaires.</p> <p>Cette étape doit être considérée comme la première étape d'un système de gestion des bâtiments scolaires.</p>		
32.5	<p>La Cour recommande aux maîtres de l'ouvrage de prendre en compte le principe de respect d'économicité lors de l'élaboration du projet de construction scolaire, en se référant aux meilleures pratiques en la matière (simplicité, economicité et fonctionnalité) et en tenant compte de l'impact des choix de construction sur les frais de fonctionnement (en particulier du nettoyage). Dans ce but, le maître de l'ouvrage veillera à disposer des compétences techniques nécessaires, impliquant le recours à un bureau d'assistance au maître de l'ouvrage (BAMO) si les compétences internes ne suffisent pas.</p>	<p><i>Pas de suivi spécifique aux projets réalisés</i></p>		
32.6	<p>Pour respecter le principe d'économicité, la Cour recommande notamment aux</p>	<p><i>Pas de suivi spécifique aux projets réalisés</i></p>		

	<p>communes d'évaluer de manière approfondie le mode d'organisation ainsi que les choix de construction à retenir avant de se lancer dans un projet de construction scolaire.</p> <p>La Cour considère que l'option du concours d'architecture ne devrait être privilégiée que lorsque le projet se situe dans un environnement architectural ou géographique complexe auquel le concours peut apporter des solutions novatrices d'un point de vue fonctionnel ou jugées nécessaires d'un point de vue esthétique. L'option du concours devrait en outre s'appuyer sur une démarche totalement transparente face au contribuable et être prise en toute connaissance de cause, en tenant compte des extensions futures à prévoir.</p>			
32.7	<p>La Cour recommande aux communes qui retiennent l'option du concours d'architecture de prendre connaissance de leurs droits et devoirs de propriétaire de l'ouvrage dans le respect de la loi sur les droits d'auteur et de la législation sur les marchés publics et de s'adjoindre si nécessaire l'appui de professionnels expérimentés en matière de concours et de gestion de projets de construction.</p> <p>La Cour est aussi d'avis que, dans la mesure du possible, le recours au concours devrait s'accompagner de l'introduction d'un plafond de coûts dans le programme afin de calibrer le projet en fonction des moyens à disposition et de la volonté politique exprimée.</p>	<i>Pas de suivi spécifique aux projets réalisés</i>		
32.8	<p>La Cour rappelle que le respect de la</p>	<i>Pas de suivi spécifique aux projets réalisés</i>		

	<p>législation sur les marchés publics est une obligation. La procédure à appliquer est fonction de la valeur du marché. Pour les prestations d'architecture, la procédure ouverte doit être appliquée dès que le montant dépasse CHF 250'000 HT.</p>			
--	---	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Conseil d'Etat (recommandations 33.4) Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS) (recommandations 33.1, 33.2 et 33.3) Municipalités (recommandations 33.5, 33.6, 33.7, 33.8, 33.9 et 33.10)
	Rapport n°33 : Audit du contrôle des habitants dans le canton de Vaud, publié le 18.11.2015.	Entité auditées : ACV : Service de la population Communes de Concise, Cossonay, Ecublens, Gland, Jorat-Menthue, Lausanne, Lutry, Montreux, Morges, Nyon, Ollon, Payerne, Rougemont, Vevey, Yverdon-les-Bains.

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
33.1	La Cour recommande au SPOP : <ul style="list-style-type: none"> - d'établir une liste des données devant être collectées par les bureaux de CdH, en identifiant celles considérées comme sensibles et en précisant les bases légales justifiant la collecte ; toute donnée supplémentaire qu'une commune souhaite collecter devrait être justifiée et soumise au SPOP pour validation ; - de répertorier, en collaboration avec l'AVDCH, les bonnes pratiques en termes de contrôles (identification des habitants, vérification des données reçues et saisies, contrôles de cohérence des données, références à d'autres sources de données utilisables) ; d'inclure ces bonnes pratiques dans des directives 	Tous les préposés du contrôle des habitants du canton ont désormais suivi la formation sur la protection des données. Le guide pratique « La protection des données s'invite au contrôle des habitants » a été rendu disponible au téléchargement, dans une version mise à jour le 27 novembre 2017. Comme annoncé, une demi-journée supplémentaire a été ajoutée aux sessions de formation données par le SPOP deux fois l'an aux nouveaux préposés du contrôle des habitants. Ce module additionnel comprend le thème suivant : <ul style="list-style-type: none"> - Présentation du guide "La protection des données s'invite au contrôle des habitants" avec des cas pratiques. 	SPOP, Division Communes et Nationalité (DCN)	Entièrement traitée (2017)

	<p>pour les rendre disponibles à l'ensemble des communes, en y intégrant les références aux principes de protection des données ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'inviter les communes à formaliser les différents contrôles conformément à la LCH (art. 1 al. 2) et à utiliser le règlement-type communal sur la protection des données personnelles 	<p>La gestion et l'utilisation des bases de données informatiques prenant une place toujours plus importante dans le travail des préposés, le SPOP a rajouté également ce sujet dans le module additionnel mentionné ci-dessus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation sur : "Le principe de l'arrivée fait foi, le RCPers et les validations et corrections ATI dans le cadre de la LHR". <p>Plusieurs nouvelles circulaires ont par ailleurs été publiées par le SPOP, à la suite de travaux conjointement menés avec l'AVDCH. Celles-ci, orientées sur des thématiques d'intérêt général ou particulières, ont pour vocation d'harmoniser les tâches et pratiques des préposés.</p> <p>Nouveauté : Pour autant que cela fasse sens, les circulaires du SPOP sont désormais accompagnées de fiches pratiques, destinées à simplifier la lecture des documents, d'y apporter des exemples concrets et des références pour aller plus loin et approfondir le sujet traité.</p> <p>Parmi les circulaires importantes publiées, citons en 2017 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inscription au Contrôle de l'habitant : principes et date à enregistrer pour l'arrivée en Suisse d'un ressortissant étranger - Gestion du statut "séparé" par le contrôle des habitants. 		
--	---	--	--	--

33.2	<p>Adapter les formulaires standards actuels afin de les rendre conformes à la LCH et aux exigences de la LPrD et assurer leur mise à jour régulière.</p> <p>Prescrire aux communes l'usage exclusif de ces formulaires ou de formulaires préalablement avalisés par le Service.</p>	<p>Afin de formaliser l'actualité des derniers mois (BVA, postulats Uffer et Chapalay, recommandations de la Cour des comptes) et dans un souci d'uniformisation des formulaires au sein de toutes les communes vaudoises, le SPOP vient de publier une nouvelle circulaire et de nouveaux modèles de formulaires dont l'usage, dans son contenu, a été rendu obligatoire. Les rubriques obligatoires et facultatives ont été précisées et les références légales actualisées.</p> <p>Il a été précisé aux communes que les rubriques du formulaire devaient donc être intégralement reprises en cas d'adaptation par le CdH et que toute autre donnée enregistrée par le CdH (registre des chiens par exemple) devait être autorisée par une base légale (fédérale, cantonale ou communale) et indiquée à l'habitant. Par ailleurs, il a été rappelé que la récolte de données personnelles ou sensibles devait se faire en conformité avec l'article 5 de la loi sur la protection des données (LPrD).</p> <p>Les attestations de résidence ont également été entièrement revues par un GT composé de représentants du SPOP et des communes, afin de proposer des modèles unifiés de référence.</p> <p>Une circulaire (et son flyer traduit en plusieurs langues) BVA a par ailleurs été réalisée pour un usage commun à l'ensemble du canton.</p> <p>Le SPOP poursuit son travail d'harmonisation des formulaires et des pratiques et peut</p>	SPOP, Division Communes et Nationalité (DCN)	Entièrement traitée (2016)
------	--	---	--	----------------------------

		compter sur un comité de l'AVDCH et des communes à l'écoute et concernés par le travail de cohérence intercommunale.		
33.3	Afin de satisfaire à son obligation légale de surveillance des bureaux de CdH, planifier puis procéder (ou faire procéder par les Préfets) à des inspections périodiques des bureaux, incluant notamment la vérification de l'application des directives à établir (voir recommandation n° 1).	<p>Comme annoncé, les Préfets ont été sollicités pour inspecter les contrôles des habitants de leur district. A cet effet, la Cheffe de la division « Communes et nationalité » a rencontré le Corps préfectoral pour définir avec eux la mission attendue des préfets sur le terrain en termes d'exercice de l'autorité de surveillance des contrôles des habitants et leur commenter un formulaire d'inspection préparé par le SPOP. Ce formulaire (check-list) cible les contrôles sur des thématiques d'actualité ou points précis de bonne application des circulaires/instructions du SPOP.</p> <p>Les autres tâches de surveillance, telles les visites sur le terrain, la participation du SPOP aux séances régionales des préposés et à celles du comité de l'AVDCH, se poursuivent en parallèle.</p>	SPOP, Division Communes et Nationalité (DCN)	Entièrement traitée (2017)
33.4	Renforcer la coordination entre toutes les parties concernées par le contrôle des habitants et la tenue des registres (SPOP, ACI, PPDI, DSI, et communes par l'intermédiaire de l'AVDCH).	<p>Tant la coordination que la collaboration entre parties concernées par le contrôle des habitants nous semblent désormais pleinement acquises. Quelques exemples illustrent ce propos :</p> <p>ATI/RCPers : Les communes sont représentées au Comité de direction et au COPIL registres. La coopération entre Lausanne et la Cellule LHR a bien fonctionné et permis à la Commune de Lausanne de passer en mode ATI.</p> <p>Bascule des logiciels de gestion des CdH de</p>	SPOP, Division Communes et Nationalité (DCN)	Entièrement traitée (2016)

		<p>grandes communes vers un nouvel environnement informatique : tous les acteurs concernés se sont réunis (9.12) pour évaluer les difficultés potentielles.</p> <p>Guide sur la protection des données : Le squelette du guide a été élaboré en partenariat avec l'AVDCH, l'AVRIC, le PPDI et sur la base des sollicitations des préposés des CdH (sondage). La rédaction résulte d'un travail collaboratif avec le PPDI.</p>		
33.5	<p>Les Municipalités doivent se prononcer sur les pratiques à appliquer, la gestion correcte des annonces reçues, voire les contrôles supplémentaires ; faire un choix parmi les divers contrôles possibles, en examinant le rapport coût / bénéfice, en respectant les contraintes de la LPrD afin d'atteindre la qualité des données optimale souhaitée.</p> <p>Les contrôles choisis devraient être formalisés dans un règlement communal et repris dans des directives et procédures.</p>		<i>Municipalités</i>	Cf. Rapport pp. 31 ss.
33.6	<p>Mettre en place les contrôles permettant de s'assurer que les logements sans habitant attribué sont véritablement inoccupés. Les contrôles décidés par les Municipalités devront respecter la loi sur la protection des données.</p>		<i>Municipalités</i>	Cf. Rapport pp. 31 ss.
33.7	<p>Mettre en place les contrôles qui permettent aux services compétents des communes de s'assurer qu'il s'agit bien de personnes en séjour. En cas de doutes sur les informations reçues, les dossiers peuvent être transmis à l'ACI qui se détermine sur le domicile fiscal. Les contrôles décidés par les Municipalités</p>		<i>Municipalités</i>	Cf. Rapport pp. 31 ss.

	devront respecter la loi sur la protection des données.			
33.8	Vérifier, notamment à partir de directives à émettre par le SPOP, que les procédures de travail (données collectées, informations données aux habitants,...) et de gestion des données personnelles (suppression de données inutiles, accès au registre, stockage, communication,...) soient en conformité avec la LPrD. Former et responsabiliser les Préposés et collaborateurs des bureaux de CdH à la protection des données.		<i>Municipalités</i>	Cf. Rapport pp. 31 ss.
33.9	S'assurer que les connaissances professionnelles, notamment par la formation continue des Préposés et collaborateurs rattachés au contrôle des habitants, soient suffisantes pour qu'ils soient au fait de leurs responsabilités et effectuent cette tâche conformément à la législation et aux bonnes pratiques.		<i>Municipalités</i>	Cf. Rapport pp. 31 ss.
33.10	Les Municipalités devraient définir et suivre régulièrement les indicateurs permettant de vérifier que le travail réalisé par leur bureau de CdH et les contrôles effectués répondent à ses attentes et qu'ils respectent les dispositions légales (notamment LCH, LPrD) et les directives.		<i>Municipalités</i>	Cf. Rapport pp. 31 ss.

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC)
	Rapport n°34 : Audit du Service de protection de la jeunesse, publié le 02.03.2016.	Entité auditée : Service de protection de la jeunesse (SPJ)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
34.1	Définir les compétences professionnelles et personnelles clés devant être acquises par les ASPM et orienter la formation continue sur ces compétences.	<p>Une formation pour les nouveaux ASPM est en place depuis plusieurs années. Elle compte 10 jours et les thématiques suivantes sont traitées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La maltraitance - Les pratiques de réseau - L'audition en justice - L'aide contrainte - La réhabilitation des compétences parentales - L'évaluation en protection de l'enfant <p>Dans un objectif d'efficacité accrue, le SPJ a en outre mis en place une politique de formation plus complète et ciblée : chaque ASPM bénéficie de 10 jours de formation annuels ; les thématiques sont soit proposées par l'ASPM et validées par l'autorité hiérarchique, soit déterminées directement par l'autorité hiérarchique à la suite des entretiens d'appréciations.</p>	SPJ	Entièrement traitée (2017)
34.2	a) Prévoir que les dossiers de demande d'aide contiennent les résultats de l'appréciation validés par la hiérarchie.	a) En ce qui concerne les demandes d'aide, celles-ci sont adressées au SPJ directement par les parents et/ou les	SPJ	Partiellement traitée (a et c non traitées, d partiellement traitée : pas de mesure annoncée sur la gestion des délais).

	<p>b) Systématiser et harmoniser la tenue d'entretiens de revue de dossiers dans tous les ORPM.</p> <p>c) S'assurer que l'intervision, la supervision, l'action socio-éducative en tandem et les personnes ressources spécialisées constituent un réel appui aux ASPM dans chaque ORPM.</p> <p>d) Instaurer un meilleur suivi des délais dans la phase de l'action socioéducative (définition de l'action et bilans annuels).</p>	<p>enfants concernés. Ces demandes sont ciblées et prises en charge par les ASPM. Les demandes d'aide impliquent des suivis sans mandat judiciaire. Si, lors de la prise en charge, il est nécessaire d'interpeller la justice pour obtenir un mandat, le rapport transmis à l'Autorité judiciaire est systématiquement validé par la hiérarchie. De plus, une application informatique a été mise en place pour suivre l'ensemble du parcours des mineurs (placement y compris). Le déploiement et le test seront mis en place en 2018.</p> <p>b) Il est d'abord important de préciser que pour tous les dossiers suivis par le SPJ sur mandat judiciaire, un bilan périodique annuel est adressé à la justice. Ces bilans sont effectués par les ASPM, discutés et validés par la hiérarchie.</p> <p>Pour les autres dossiers suivis sans mandat judiciaire, une revue est effectuée au moins une fois par an avec la hiérarchie, soit en application des processus internes, soit à la demande des parents et/ou des mineurs concernés.</p> <p>c) Chaque ASPM des 4 ORPM appartient à un groupe dirigé par un adjoint du Chef de l'ORPM concerné. Une rencontre hebdomadaire est organisée par groupe et des séances bilatérales ont lieu régulièrement entre l'adjoint et l'ASPM, ce qui apporte un réel appui à l'ASPM et une plus-value pour la qualité de la prise en charge. De plus, chaque groupe d'ORPM</p>		
--	---	--	--	--

		<p>bénéficie d'une supervision avec un professionnel extérieur, afin d'y traiter de situations compliquées.</p> <p>d) Les bilans annuels sont effectués par les ASPM et les adjoints concernés. Ils permettent de vérifier les orientations prises pour la situation suivie. Les dates de dépôt de ces rapports ont été négociées avec les Autorités de protection de l'enfant. La charge de travail des équipes peut malheureusement impliquer certains retards, qui sont annoncés à l'Autorité judiciaire.</p>		
34.3	Appliquer l'ensemble des procédures et méthodes de travail du SPJ, si nécessaire les adapter, modifier, voire simplifier pour ne pas alourdir la charge administrative, tout en veillant au respect des exigences légales.	Une étude est en cours dans les 4 ORPM afin de quantifier la charge de travail d'un ASPM et d'un collaborateur administratif dans le traitement des dossiers. Elle inclut le temps que prend l'évaluation d'un signalement (1'600 signalements arrivent au SPJ par année). Cette étude poussée permettra au service d'adapter certaines méthodes de travail (ASPM/administratif) et, au besoin, de faire une estimation de l'adéquation des ressources à disposition. De plus, une démarche de simplification du SDO (système de direction et d'organisation) est en finalisation au sein du Conseil de direction. Il permettra un accès facilité à l'ensemble des collaborateurs en fonction de leurs besoins.	SPJ	En cours de traitement partiel La recommandation porte sur l'application des procédures et méthodes de travail du SPJ.
34.4	Afin de définir la ligne du SPJ sur les aspects clés des interventions, poursuivre le travail d'harmonisation des pratiques « métier » et s'assurer de leur application.	Cette démarche est également en cours dans les 4 ORPM. Elle implique la mise sur pied de groupes de travail et l'arrivée d'un nouvel adjoint en mars 2018 (réorganisation) permettra d'avancer plus efficacement dans	SPJ	En cours de traitement

		ce processus. L'étude décrite sous le point 34.3 permettra également de dégager des pistes d'harmonisation des pratiques.		
34.5	Transmettre, dans les rapports d'appréciation adressés à la Justice de Paix, les informations indispensables à la prise de décision de la Justice, en particulier en ce qui concerne la mise en danger de l'enfant et la capacité des parents d'y remédier.	Une rencontre annuelle est organisée, depuis l'Audit, entre tous les 1ers Juges de paix et le conseil de direction du SPJ. Dans ces séances ont été reprécisées les attentes des Autorités de protection de l'enfant, de sorte que le SPJ y répond désormais dans ses rapports. Lors de cette rencontre, il a été décidé d'avoir une pratique commune qui consiste à compléter le courrier de fin d'appréciation adressé aux Juges de paix avec les éléments suivants : 1) rappel de la mise en danger constatée ; 2) démarches effectuées, personnes entendues, contacts pris ; 3) description, en quelques lignes seulement, de ce qui a/va être mis en place ou les raisons amenant à proposer l'archivage du dossier. Cette pratique vaut pour les situations où aucune action socio-éducative n'est nécessaire ou si le SPJ intervient avec l'accord des parents.	SPJ	Partiellement traitée Manque l'évaluation de la mise en danger et des compétences parentales permettant à la Justice de se déterminer et non pas uniquement d'avaliser les propositions du SPJ.
34.6	Demander, dans une plus large mesure, à l'Autorité judiciaire mandante toutes les précisions nécessaires à la mise en œuvre des mandats d'exécution de mesures de protection.	Demande exprimée et suivi mis en place également lors des rencontres citées ci-dessus.	SPJ	Partiellement traitée Précisions en fonction des besoins de chaque cas.
34.7	Requérir, dans les décisions clés et les rapports aux Autorités judiciaires, la mention de l'avis de l'enfant et la motivation de la décision vis-à-vis de son intérêt prépondérant démontrant que l'enfant a été entendu et que la décision est prise dans son intérêt	L'ensemble des collaborateurs a été à nouveau instruite à ce que la mention de l'avis de l'enfant soit intégrée dans les rapports transmis aux Autorités judiciaires. A cet égard, le Conseil d'Etat a dans l'intervalle aussi adopté les lignes directrices	SPJ	Entièrement traitée (2017)

	prépondérant.	de la Politique de l'enfance et de la jeunesse (PEJ) ; cette PEJ institue une commission de coordination, présidée par le Chef SPJ et réunissant 15 services et offices de l'Etat. Le premier thème choisi pour cette commission est celui de la participation de l'enfant ; aussi, comme les 14 autres services/offices de l'ACV, le SPJ adapte cet aspect aux suivis des situations en le formalisant de manière plus précise qu'auparavant. Enfin, cette instruction est inscrite également dans le manuel de l'ASPM.		
34.8	<p>a) Développer avec les parents une communication plus claire et transparente concernant la mise en danger, les changements attendus et les prestations offertes.</p> <p>b) Intégrer les parents à la démarche de révision annuelle de la situation.</p> <p>c) Fournir aux ASPM des outils permettant de leur faciliter la tâche.</p>	<p>a) L'avis des parents est pris en compte dans le suivi des situations de leurs enfants. La Direction a sensibilisé les ASPM à être attentifs à l'implication des parents, ainsi qu'à préciser aux parents que lors des audiences des Justices de paix ils ont aussi la possibilité de faire valoir leurs avis et qu'ils peuvent en tout temps interpeller la justice.</p> <p>b) Une sensibilisation a été faite, mais il s'avère dans bon nombre de dossiers difficile d'intégrer pleinement les parents dans le suivi, dans la mesure où ces derniers rejettent dans ces cas les décisions prises par les Juges de paix</p> <p>c) La démarche annoncée sous référence 34.3 permettra certainement de reprendre cet aspect au niveau de la Direction. Plusieurs outils sont à disposition (méthode Alföldi, SDO, etc.).</p>	SPJ	En cours de traitement partiel (b partiellement traitée : la règle est d'intégrer les parents, c en cours de traitement)
34.9	Renforcer la communication des informations nécessaires aux institutions, familles d'accueil	La démarche est en cours puisque le service réprecise les modes de collaboration et de	SPJ	En cours de traitement

	et autres professionnels.	communication avec les institutions et l'AVOP (Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté). Dans la PSE (Politique socio-éducative) 2017, il est prévu de revoir les contrats de prestations durant l'année 2018 ; cette démarche se fera en collaboration avec les institutions. A cette occasion, les besoins de communication nécessaires aux institutions et aux familles d'accueil seront donc également abordés.		
34.10	Mesurer l'efficacité des interventions de protection au plan global dès lors que la fiabilité des données aura été améliorée.	<p>La démarche au sein de la commission de coordination de la PEJ permettra déjà d'aborder cette notion d'évaluation de l'activité du SPJ dans le domaine de la protection.</p> <p>Par ailleurs, l'épuration des données statistiques en cours permet d'avoir un meilleur centrage sur le suivi du parcours du jeune. Ainsi, les chefs ORPM auront à disposition un tableau de l'ensemble du suivi des jeunes concernés.</p> <p>La Direction du service a le projet de reprendre cette réflexion en 2019.</p>	SPJ	Non traitée

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Association Vaudoise d'Aide et de Soins à Domicile (AVASAD)
	Rapport n°36 : Audit de performance du dispositif de mise en oeuvre de la politique d'aide et de soins à domicile, publié le 27.04.2016.	Entité auditée : Association Vaudoise d'Aide et de Soins à Domicile (AVASAD)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
36.1	<p>Afin de renforcer la coordination au sein du dispositif d'aide et de soins à domicile :</p> <ul style="list-style-type: none"> - poursuivre les travaux sur la dotation des fonctions de support (managériales, administratives, experts prestations et qualité, etc.) au sein des différentes régions et des services centraux de l'AVASAD dans une approche globale et fonctionnelle du dispositif qui tienne compte des besoins et capacités différentes des A/F, - déterminer les ressources adéquates pour chaque A/F, en ayant pris en considération les synergies possibles avec les services transversaux de l'AVASAD et le soutien ponctuel ou permanent pouvant être apporté par ceux-ci. 	<p>L'AVASAD a poursuivi son travail en vue de maîtriser le taux de support et l'optimisation des ressources en intégrant les spécificités de chaque région et la mise à disposition de prestations spécialisées. En particulier, les éléments suivants sont à mentionner :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Par les actions menées et la croissance soutenue, le taux de support a baissé de manière significative et a abouti à une limitation d'effectifs d'encadrement, de management et administratifs de 145 ETP (CHF 15 millions par année) - Un tableau de bord de synthèse des indicateurs a été élaboré permettant de suivre les évolutions et les mesures préconisées - Une analyse des données de dotation des fonctions de support a été réalisée pour assurer une comparabilité entre régions. Ainsi en 2018, à l'aide de la comptabilité analytique, des niveaux de dotation pourront être établis pour chaque CMS en tenant compte des spécificités de chacun. 	AVASAD	En cours de traitement

		<ul style="list-style-type: none"> - Un nouvel outil de planification est prévu d'ici à 2020 et s'appuiera sur deux composantes essentielles : le plan d'intervention de chaque bénéficiaire et les plages de disponibilités des collaborateurs. L'introduction de ce logiciel permettra de disposer d'informations relatives aux disponibilités du personnel et ainsi d'anticiper les besoins en ressources et en compétences - Les équipes informatiques et métier ont été renforcées à la faitière afin de développer les services attendus pour l'ensemble du dispositif. 		
36.2	<p>Afin d'améliorer l'efficience dans la fourniture des prestations d'aide et de soins à domicile, dans le respect de standards déterminés et communs au niveau du Canton :</p> <ul style="list-style-type: none"> - poursuivre le développement et l'implémentation d'outils communs dans la fourniture des prestations, - consolider et renforcer les démarches d'harmonisation des pratiques et processus, - veiller à la bonne exécution de ces démarches dans les différentes régions. 	<p>Durant la période sous revue, l'AVASAD a développé des outils de gestion complémentaires contribuant à la qualité et à l'efficience du dispositif. Ils favorisent la mise en œuvre de processus harmonisés, une mutualisation des ressources et des accès aux données facilités. Des exemples de ces outils communs sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les normes Swiss GAAP RPC : leur application a entraîné une harmonisation des pratiques et une standardisation des états financiers. Il en ressort une meilleure qualité et transparence des informations - Le revenu déterminant unifié : la création d'une unité traitant de l'instruction et des décisions relatives à l'octroi d'aides individuelles a permis de concentrer les activités et les moyens nécessaires auprès de la faitière - CoRAI : ce projet s'inscrit dans le cadre 	AVASAD	En cours de traitement

		<p>d'un programme cantonal visant à déployer un langage commun dans les différents lieux de soins du canton, par l'adoption d'outils d'évaluation standardisé et adapté au profil des clients. Un projet pilote a été mené dans 5 CMS en partie en 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestion des plaintes : la faïtière a développé un outil de gestion des plaintes à l'intention de l'ensemble du dispositif qui sera utilisé systématiquement en 2018 - Dossier client et saisie simplifiée des prestations : des outils ont été développés facilitant le relevé des prestations pour les professionnels, résultant en un gain de temps et une amélioration du volume de facturation. <p>D'autres actions en vue de consolider et renforcer les démarches d'harmonisation des pratiques et processus ont été entreprises, comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procéder à l'analyse de l'adéquation entre les besoins du client, l'analyse critique, les objectifs fixés et les activités à mener en vue d'obtenir un plan d'intervention adéquat - Etablir des socles communs aux AF - Veiller à la bonne exécution des démarches dans les AF en suivant l'évolution des données clés grâce au tableau de bord. 		
36.3	<p>Afin d'intensifier le pilotage de l'efficacité des A/F :</p> <ul style="list-style-type: none"> - évaluer les effets sur le taux de support des mesures prises par les différentes régions 	<p>L'identification des bonnes pratiques est assurée aux moyens d'indicateurs mensuels nouvellement créés et de la comptabilité analytique en cours de construction. Les</p>	AVASAD	En cours de traitement

	<p>dans leur organisation et structure,</p> <ul style="list-style-type: none"> - déterminer si ces mesures sont applicables et selon quelles modalités aux autres A/F, - convenir des actions les plus appropriées pour chaque A/F et suivre leur mise en œuvre dans les régions concernées 	<p>résultats obtenus font l'objet d'analyse et de discussions au sein du dispositif permettant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'échange d'expérience, - la sollicitation des expertises existantes dans les différentes institutions, - l'harmonisation des pratiques pouvant l'être, - une mutualisation des moyens, - la mise en œuvre d'actions concrètes. <p>Les services transversaux accompagnent l'ensemble des démarches en mettant les outils nécessaires à disposition, en nourrissant et soutenant les réflexions par les analyses transverses que l'AVASAD est à même d'effectuer.</p>		
36.4	<p>Afin d'obtenir une meilleure maîtrise des coûts du dispositif, de ses impacts sur les subventions, mais également afin de renforcer la transparence et l'acceptabilité par les A/F des arbitrages effectués dans l'attribution des ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - compléter l'analyse des résultats atteints en matière de taux de support par l'analyse des coûts réels du dispositif, ainsi que des coûts engendrés par les différents types de prestations. 	<p>La poursuite du développement de l'outil analytique avec la typologie des clients permettra d'ici 2018 d'atteindre l'objectif fixé, à savoir de valoriser le coût réel par prestations et par catégorie de patient.</p>	AVASAD	En cours de traitement

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)
	Rapport n°37 : Audit du développement durable dans les bâtiments de l'Etat de Vaud, publié le 08.06.2016.	Entités auditées : Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) Université de Lausanne (UNIL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
37.1	Poursuivre avec la même ambition initiale l'engagement pour la recherche de solutions innovantes dans l'esprit du développement durable.	Deux faits marquants répondent à cette attente. Le Conseil d'Etat a tout d'abord validé, le 7 juin 2017, sa nouvelle directive « Efficacité énergétique et durabilité des bâtiments et constructions », puis le DFIRE a présenté en conférence de presse le 22 juin 2017, son rapport intitulé « Efficacité énergétique et durabilité des bâtiments et constructions – Bilan 2011-2016 Perspectives 2017-2022. » Ainsi, des nouvelles propositions ont été annoncées, soit la création du label SméO, l'optimisation constante des bâtiments en exploitation et le choix d'une production d'énergie, à priori renouvelable, en phase de programmation. Ce dernier thème faisant l'objet de la réponse à la motion Chollet qui devrait être validée par le Grand Conseil début 2018.	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée
37.2	Intégrer les exigences très ambitieuses de la société à 2'000W avec le même esprit de pragmatisme que les premières exigences MINERGIE®, tout en restant vigilant sur les	Les documents cités dans la réponse à la recommandation 1 intègrent les exigences de la société à 2'000W. En particulier, l'outil SméO a ajouté la possibilité d'obtenir un	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée

	dimensions économique et sociale. Faire évoluer les outils Sméo (ou autres outils de la construction durable), TENER (ou autres instruments de suivi) pour mieux répondre au nouveau cadre. Veiller à leur application systématique pour maîtriser et vérifier la réalisation des objectifs dans toutes les phases du cycle de vie du bâtiment.	label, basé sur ces mêmes exigences (cahier technique SIA 2040 et critères ecobau). Ce nouveau label pourra être utilisé pour justifier des performances équivalentes à Minergie P ECO, selon l'art 24 du règlement d'application de la loi. L'outil TENER est amélioré de manière régulière par le groupe de ses utilisateurs (Cantons romands et energo). Ce partenariat permet de faire un benchmark des consommations énergétiques des bâtiments publics de Suisse romande et d'initier, selon les nécessités, une optimisation des bâtiments existants.		
37.3	Simplifier le contenu des directives énergétiques pour ne retenir que l'essentiel. Prévoir l'utilisation de l'outil Sméo dès la phase de concours jusqu'à la phase d'exploitation, et un contrôle continu de la conformité du projet aux phases clés de planification (mise à l'enquête, soumissions, réalisation et exploitation) par une section interne au service constructeur responsable.	<p>La nouvelle section Développement durable du SIPaL est chargée de l'évolution de l'outil Sméo-bâtiment. Elle est planifiée en plusieurs étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nouveau label Sméo en phases projet et réalisation, réalisé en 2017 - Simplification des phases concours, programmation et planification, en cours. <p>Le label Sméo permet de délivrer un certificat en plusieurs phases, du projet à l'exploitation, ce qui permet de confirmer sur la durée la qualité de la réalisation.</p> <p>Par ailleurs, une plus grande utilisation de l'outil Sméo-quartier est également en cours d'étude avec le SDT et la Ville de Lausanne.</p>	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée
37.4	Rester vigilant aux objectifs des trois piliers du développement durable dans l'application des nouvelles exigences réglementaires, et garder la possibilité de compromis et de flexibilité pour préserver cet équilibre jusqu'à ce qu'un nombre significatif de bâtiments	<p>Ces préoccupations sont prises en compte avec l'utilisation de l'outil Sméo par l'évaluation du projet par phase.</p> <p>L'objectif, en utilisant Sméo, est de démontrer que des performances équivalentes à Minergie P ECO génèrent</p>	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée

	soumis à ces nouvelles directives soient réalisés. Ne pas exclure les solutions passives et techniquement sobres avant d'avoir le recul suffisant par rapport aux performances et aux coûts réels, y compris la maintenance et la rénovation de bâtiments dont le programme nécessite un équipement technique important (laboratoires par exemple). Assumer le surcoût potentiel de 10-15% du label MINERGIE-PECO® ou équivalent imposé dans les nouvelles directives. Sans cela, la qualité de la construction et les autres aspects du développement durable pourraient en souffrir.	moins de surcoût à la construction que les 10-15% généralement annoncé. La réalisation récente du Gymnase de Renens a démontré une économie de 8%. Cela implique une volonté et une attention à concevoir des bâtiments avec peu de technologie.		
37.5	Développer des instruments de gestion et de suivi des projets ou enrichir et faire évoluer ceux qui existent (concours, Sméo, labels de construction durable), pour mieux expliciter et objectiver les aspects sociaux en amont et en phase de développement du projet. Décrire ces enjeux de manière explicite dans les cahiers de charges, pas seulement des concours mais aussi dans les EMPD de plus petits projets. Veiller à ne pas se limiter qu'aux enjeux sociaux qui concernent les acteurs présents dans la commission de projet.	Voir la réponse à la recommandation n°37.3.	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée
37.6	Définir systématiquement une commission de projet intégrant tous les groupes-cibles des futurs utilisateurs.	La composition de la Commission de projet est décrite par la directive Druides 9.2.3. Ainsi, les futurs utilisateurs sont représentés dans la commission.	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée
37.7	Vérifier la satisfaction des utilisateurs au moyen d'un sondage à une fréquence à convenir. Prévoir par défaut un aménagement	La satisfaction des utilisateurs est vérifiée, en règle générale, par un bilan réalisé après 3 mois. Suite à la rénovation du Gymnase	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée

	intérieur assurant une flexibilité pour répondre éventuellement à de nouveaux besoins.	d'Yverdon, le SIPaL a même organisé une exposition et une conférence sur le sujet (confort des locaux après rénovation).		
37.8	Eviter les bâtiments fermés et être strict sur les conditions de protection estivale : exiger notamment une stratégie de ventilation nocturne lorsqu'elle est possible. Eviter les bâtiments trop vitrés (plus de 50%) et s'ils sont choisis, exiger des mesures de protection estivale renforcées (masse thermique, ventilation naturelle traversante généreuse). Être plus vigilant en rénovation, car la marge de solutions est plus restreinte. Intégrer dans les outils de suivi (gestion technique du bâtiment à distance, TENER) non seulement des compteurs d'énergie mais aussi quelques sondes mesurant la température et la qualité de l'air (sondes CO2, CO, COV, radon ou humidité selon la pertinence par rapport à la situation).	Cette recommandation fait partie des prérequis de base : une protection solaire efficace et une ventilation nocturne sont toujours une préoccupation, d'autant que la réglementation l'exige. Cette thématique est déjà traitée par les jurys de concours lors du choix du projet lauréat. La mise en place de sondes (températures et CO2) n'est pas systématique pour des raisons économiques, elle se fait néanmoins de manière ponctuelle pour contrôler le confort obtenu. Par contre, quand la réglementation l'exige, des mesures d'humidité sont réalisées pour contrôler la qualité du confort requis.	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée
37.9	Prévoir une animation artistique conformément aux bases légales s'y rapportant.	L'animation artistique se fait de manière systématique selon le règlement du Conseil d'Etat. Depuis novembre 2013, une plaquette spécifique est même publiée en plus lors de l'inauguration du bâtiment construit ou rénové. De surcroît, une rétrospective de 40 ans d'animation artistique a même fait l'objet d'un ouvrage en 2014.	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée
37.10	Consolider le montant du crédit d'ouvrage demandé sur la base d'études préalables comprenant l'étude de la structure existante, et d'un devis de référence établi avec précision.	La directive Druide 9.2.3 permet 3 options pour financer une réalisation, pour lesquels la précision du devis est différente. Le choix de l'une ou l'autre des options se fait par pesée d'intérêt et évaluation des risques. La première, la plus fréquente, consiste en un	<i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i>	Entièrement traitée

		<p>crédit d'étude de compétence CE, suivi d'un crédit d'étude compétence GC et d'un crédit d'ouvrage.</p> <p>La deuxième consiste à demander directement un crédit d'ouvrage, précédé néanmoins d'études préalables en interne.</p> <p>La troisième option est celle du crédit cadre, précédé également d'études en interne.</p>		
37.11	<p>Evaluer le coût des travaux de manière précise et tenir compte des éventuels surcoûts liés aux standards énergétiques exemplaires visés. Poursuivre l'effort permettant d'absorber ces surcoûts par des compromis intelligents dans le cadre de budgets raisonnables.</p>	<p>Cette recommandation fait partie de la pratique courante et systématique des 3 services constructeurs, comme expliqué à la recommandation n°4.</p>	<p><i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i></p>	Entièrement traitée
37.12	<p>Formuler des objectifs énergétiques pour tous les postes de consommations et prévoir un concept de comptage cohérent pour confronter performances planifiée et réelle.</p>	<p>Les objectifs de consommations énergétiques (chaleur, électricité et eau) sont formulés dès la planification. Ils sont ensuite validés à la fin de la phase de projet et deviennent donc contraignants, devant s'inscrire dans l'objectif général de la performance équivalente à Minergie P ECO. Défini par des directives spécifiques à chaque service constructeur, un système de comptage est ensuite mis en place pour permettre de relever les consommations d'énergie du bâtiment et les vérifier en phase d'optimisation en fin de réalisation et ensuite en phase d'exploitation.</p>	<p><i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i></p>	Entièrement traitée
37.13	<p>Projeter un scénario compatible avec la société à 2'000W en phase d'avant-projet et chiffrer la plus-value à réaliser un tel scénario par rapport à un scénario respectant « uniquement » les directives énergétiques, pour motiver la demande de crédit</p>	<p>La réponse du CE au GC à la motion Chollet, relative aux énergies renouvelables, prévoit que le choix d'une production d'énergie à priori renouvelable se fasse lors de la programmation. L'incidence économique de ces propositions sera évaluée dans chaque</p>	<p><i>SIPaL, CITS-CHUV et Unibat -UNIL</i></p>	Entièrement traitée

	<p>d'investissement. Formuler des objectifs concrets et chiffrés pour la consommation électrique, tant pour le bâtiment que pour le fonctionnement, et mesurer la performance réelle.</p>	<p>EMPD, dès la phase du crédit d'étude (voir également la recommandation n°4).</p> <p>La problématique de la maîtrise de la consommation électrique est avant tout liée à l'impact des « process » propres à l'utilisation des bâtiments et cette consommation est actuellement en deçà des exigences normatives. Par le biais des audits énergétiques, des optimisations spécifiques seront mises en œuvre.</p> <p>Par ailleurs, l'Université s'est portée candidate pour faire évaluer son site dans le cadre de la démarche de la Confédération Site à 2'000W.</p>		
--	---	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Conseil d'Etat (CE)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveysse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.7	La Cour recommande au Conseil d'Etat d'examiner l'opportunité de clarifier les exigences légales applicables aux groupements forestiers, en particulier celles concernant leur structure et leur organisation interne. Les responsabilités en matière de surveillance et de contrôles doivent également être clarifiées.	Durant l'année 2017, la Direction générale de l'environnement, respectivement l'inspection cantonale des forêts en charge de l'application de la législation sur les forêts, ont engagé les démarches suivantes: 1) <u>Modification légale</u> : l'examen de la clarification des exigences légales des groupements forestiers a démarré en 2017 dans le cadre d'une plus vaste mise à jour de la législation cantonale sur les forêts. Ce chantier législatif fait suite à la dernière révision de la loi forestière fédérale entrée en vigueur le 1er janvier 2017. Cette dernière implique divers ajustement légaux de la loi forestière vaudoise auxquels s'est ajoutée la demande de la Cour des comptes. 2) <u>Contrôle</u> : En matière de surveillance et de contrôle, la DGE, de par ses attributions de supervision des subventions forestières selon la LSubv, poursuit et intensifie ses contrôles.	DGE	En cours de traitement

		<p>3) <u>Autres mesures d'amélioration</u>: outre le projet de révision de la législation forestière vaudoise, l'inspection cantonale des forêts intègre diverses remarques et exigences découlant du rapport de la Cour des comptes, dans les statuts des groupements en constitution ou en révision.</p> <p>4) <u>Participation des communes</u>: sur le terrain, on constate que le rapport de la Cour déploie déjà ses effets, notamment dans les domaines de l'information et d'une participation d'un plus large éventail d'élus des législatifs dans les assemblées générales.</p> <p>Le projet de révision de la loi forestière qui traitera de ces recommandations a été lancé au sein de la DGE, le travail est donc en cours.</p>		
--	--	--	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Département des institutions et de la sécurité (DIS) ACV : Service des communes et du logement (SCL)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.5.2	La Cour recommande au SCL, en sa qualité de service en charge de la surveillance étatique, de renforcer la qualité des opérations de contrôles effectuées par les différents organes impliqués dans la surveillance des associations de communes. Cela inclut en particulier la coordination des inspections préfectorales, l'émission de la directive révisée sur l'organe de révision des comptes ainsi que la préparation d'un guide pratique destiné aux commissions de gestion (et des finances) pour les soutenir dans leurs activités de contrôles, tant en matière de gestion qu'en matière de finances.	<p>Inspections préfectorales</p> <p>Les préfets souhaitent mieux cadrer leur mission en matière de contrôle des comptes des communes et associations de communes. Ils ont dès lors sollicité le Service des communes et du logement (SCL) pour répartir les tâches. Leurs intentions sont notamment de s'assurer que les contrôles qu'ils font sont toujours nécessaires et qu'ils ne sont pas redondants avec ceux que nous réalisons.</p> <p>De plus, depuis l'introduction d'une nouvelle Directive en matière de révision des comptes communaux et des associations de communes, certains contrôles pourraient s'avérer ne plus être d'actualité. Ils pourraient par contre devoir en faire d'autres.</p> <p>Bref, dans le courant du premier semestre 2018, nous devrions mettre en place une « check list » des contrôles qu'ils doivent</p>	<i>Service des communes et du logement</i>	En cours de traitement

		<p>effectuer. Nous espérons que cette nouvelle « check list » sera déjà opérationnelle pour le contrôle des comptes 2017.</p> <p>Dans l'immédiat, nous vous remettons en annexe une copie de la « check list » actuelle.</p> <p>Nous ne manquerons pas de vous transmettre la nouvelle « check list » des contrôles qui seront faits par les préfetures.</p> <p>Finalement, nous tenons à relever que selon l'article 31 de la loi sur les préfets et préfetures du 27 mars 2007, les préfets surveillent les communes, les associations de communes, les fractions de communes et autres institutions intercommunales notamment en examinant chaque année leur activité et leur gestion, ainsi que leurs registres et leurs comptes. Nous avons dès lors pris connaissance de leurs intentions de collaborer avec mon service avec intérêt notamment en raison de leur autonomie en matière de contrôle des comptes des communes et associations de communes.</p> <p>Directive révisée sur l'organe de révision des comptes</p> <p>La nouvelle directive de révision des comptes à l'attention des communes, des associations de communes, des ententes intercommunales et des autres groupements de droit public (ci-après : les communes) a été finalisée fin 2016. Elle a subi quelques améliorations mineures à fin 2017.</p> <p>Cette dernière est basée essentiellement sur la recommandation « RA60 » édictée par EXPERTsuisse à l'attention des communes et</p>		
--	--	---	--	--

		<p>validée par l'Office fédéral des affaires communales. Des adaptations ont néanmoins été introduites pour qu'elle respecte les dispositions prévues par le règlement sur la comptabilité des communes. Ce travail a été fait en étroite collaboration avec l'Ordre Vaudois d'EXPERTsuisse (OVES).</p> <p>Différents niveaux de contrôle sont prévus suivant la taille de l'entité auditée au point 2.1, page 5. L'un des objectifs étant justement de prévoir des contrôles différenciés suivant l'importance du bilan et du compte de fonctionnement de la commune pour ne pas astreindre toutes les communes au même niveau de contrôle.</p> <p>Afin de permettre au réviseur d'organiser ses travaux, il a été prévu de généraliser l'application de cette directive lors de la révision des comptes 2017 au plus tard. Les communes ont néanmoins été encouragées à ce que leur réviseur l'applique déjà lors de la révision des comptes 2016, comme le lui suggère EXPERTsuisse, association dont la plupart des réviseurs font partie.</p> <p>Guide pratique destiné aux commissions de gestion (et des finances)</p> <p>Un projet de guide a été élaboré par le SCL. Il va être mis en consultation auprès des préfets avant d'être finalisé et publié. Il vous sera transmis dès sa validation définitive.</p>		
--	--	---	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : AJERCO – Réseau enfance Cossonay et Région
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO , SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Revoir les statuts afin de s'assurer que les tâches déléguées à l'ARAS Jura-Nord vaudois y soient suffisamment décrites ou faire référence à un contrat de prestations à mettre en place. Prévoir une disposition de sortie avec un délai raisonnable (moyennant une compensation éventuelle).	En lieu et place d'un contrat de prestations, le CODIR a statué sur un contrat de droit administratif. En ce qui concerne la disposition de sortie, le CODIR va revoir la situation en prévision d'un changement de statut pour la nouvelle législature. Dans le cadre de la législature actuelle, le délai à 2029 est maintenu, au vu des importants investissements financiers des communes.	<i>AJERCO</i>	En cours de traitement
38.2	Changer la composition du conseil intercommunal pour assurer une représentation des législatifs communaux.	Le CODIR étudiera lors de cette législature la question de la représentation des législatifs communaux dans le conseil intercommunal. Actuellement nos statuts sont conformes à la loi sur les communes.	<i>AJERCO</i>	Non traitée
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les	La plan de développement créé répond à cette attente. Il a été approuvé par les délégués des Municipalités au conseil intercommunal. En	<i>AJERCO</i>	Partiellement traitée Seul le fait de soumettre le document à l'approbation des municipalités des

	municipalités des communes membres.	annexe, nous vous transmettons le préavis présenté au conseil intercommunal développant tous les éléments stratégiques.		communes participantes (et non pas seulement de leurs délégués au conseil intercommunal) permet de renforcer le contrôle démocratique et d'améliorer le flux d'information.
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Lors de la séance du 27.9.2016 avec la Cour des comptes, il a été protocolé la proposition d'un soutien apporté par Monsieur Grognuz ; dans ce contexte, nous sommes dans l'attente de ces propositions cadres. Dès réception de ces éléments, nous élaborerons un document sur le rôle et les responsabilités des délégués. Pour information, le conseil intercommunal a adopté pour l'année 2018 un montant de CHF 30'000 pour la mise en place d'un plan de communication.	AJERCO	Non traitée La Cour précise que, lors de la séance du 27.09.2016, l'éventualité d'un soutien à obtenir de la part du SCL, en sa qualité de service en charge de la surveillance étatique a été mentionnée, et non pas une proposition de soutien de la Cour des comptes, car cela dépasse son mandat.
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités de la commission de gestion et mise en place d'un rapport détaillé suite à leurs travaux.	Le bureau du conseil intercommunal fera des propositions pour l'élaboration d'un rapport détaillé sur leurs travaux. Une uniformisation des contrôles auprès des préfectures serait à même de mieux structurer l'activité des commissions de gestion et des finances.	AJERCO	Non traitée
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Les processus actuellement en place permettent d'avoir un dispositif transparent sur les décisions de gestion des différents organes de l'Association. Toutefois une formalisation du système de gouvernance sera renforcée par la mise en place d'un SCI.	AJERCO	Non traitée
38.8	Autres recommandations particulières Finaliser la rédaction et l'adoption d'un règlement du C.I. Budget à faire approuver dans les temps	Un règlement est en cours de finalisation par le bureau du conseil intercommunal	AJERCO	En cours de traitement

	(30.09).	<p>Une modification du calendrier pour l'élaboration des budgets et le bouclage des comptes est d'ores et déjà mise en place pour l'année 2017. Ceci permet de respecter l'art. 125c de la loi sur les communes</p>		
--	----------	---	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Association intercommunale pour la construction, la gestion des bâtiments et l'organisation de l'environnement scolaire de l'arrondissement secondaire de Prilly (ASIGOS)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Revoir les statuts afin de s'assurer que le but et les tâches de l'association y soient clairement distingués et décrits; et les ajuster pour faire référence à la législation actuelle.	<p>De nouveaux statuts ont été rédigés. Approuvés le 5 juillet 2017 par le Conseil d'Etat et n'ayant fait l'objet d'aucune requête à la Cour constitutionnelle, ils sont entrés en vigueur à la rentrée d'août 2017.</p> <p>Ces nouveaux statuts ont été préalablement ratifiés par le Conseil intercommunal le 23 mars 2017, après avoir été adoptés par les Conseils communaux de Prilly, Jouxens-Mézery et Romanel-sur-Lausanne en début d'année.</p>	<i>M. Luc Recordon, président du Comité de direction</i>	Entièrement traitée (2017)
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	A l'ordre du jour de plusieurs séances du Comité de direction de l'ASIGOS, il a été l'objet de longues discussions. Cependant, le départ des communes de la Chamberonne de l'ASIGOS au 31.12.2016 et la nouvelle	<i>Idem</i>	En cours de traitement

		organisation de l'ASIGOS et les nouveaux statuts n'étant pas encore terminés et approuvés avant juillet 2017, ce sujet est encore en suspens. Les discussions sont avancées, un projet est en cours et sera probablement prêt d'ici la fin de l'année.		
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Un point à l'ordre du jour de chaque séance du Conseil communal de Prilly concerne les informations au Conseil communal par ses représentants aux organismes externes. Les deux autres communes partenaires, Jouxens-Mézery et Romanel-sur-Lausanne s'inspirent dès lors de cette façon de faire. Les délégués sont informés de leur rôle et responsabilité lors de leur élection.	<i>M. Jean-Claude Pisani, président du Conseil intercommunal</i>	Entièrement traitée (2017)
38.5	Préparation par la commission de gestion d'un rapport plus détaillé suite à ses travaux.	Le rapport de la commission de gestion pour 2017, qui devrait être détaillé, est en cours de rédaction. Le rapport 2017 sera prêt pour la séance de l'ASIGOS du 21 mars 2018	<i>M. Jean-Claude Pisani, président du Conseil intercommunal</i>	En cours de traitement
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Point également à l'ordre du jour des séances du Comité de direction, une première approche avec le boursier de Prilly a été discutée. La mise en place d'un système de contrôle interne interviendra probablement dans le 2e semestre 2018.	<i>M. Luc Recordon, président du Comité de direction</i>	En cours de traitement
38.8	Autres recommandations particulières Publier les décisions soumises dans la FAO et au pilier public. Considérer l'opportunité de communiquer avec le citoyen via une brochure ou un site web.	Les décisions soumises ont été publiées. La mise en place d'un site internet par le service informatique de Prilly a été acceptée par le Comité de Direction lors de sa séance	<i>M. Luc Recordon, président du Comité de direction</i>	En cours de traitement

	Revoir les signatures bancaires autorisées.	<p>du 8 février 2018</p> <p>La revue de ces signatures aura lieu après le changement de Président, prévue en septembre 2018</p>		
--	---	---	--	--

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Association intercommunale d'Amenée d'Eau d'Echallens et environs (AIAE)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE , SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Revoir les statuts afin de s'assurer que les tâches y soient suffisamment décrites, que le fonctionnement des fonds de renouvellement soit explicité et que les règles d'attribution du résultat soient claires. Revoir la disposition de sortie de l'association.	En cours La modification des statuts est en cours d'étude.	<i>CODIR</i>	En cours de traitement
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Réalisé. Un plan d'investissement a été fait en octobre 2016 pour fixer le plafond d'endettement de la législature 2016-2021. Approuvé par le Conseil intercommunal dans sa séance du 08.12.2016.	<i>CODIR</i>	Partiellement traitée Seul le fait de soumettre le document à l'approbation des municipalités des communes participantes (et non pas seulement de leurs délégués au conseil intercommunal) permet de renforcer le contrôle démocratique et d'améliorer le flux d'information.
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Réalisé. Une 1ère information orale a été faite lors du Conseil intercommunal du 08.12.2016. Un	<i>CODIR</i>	Entièrement traitée (2017)

		courrier a été envoyé aux Présidents des Conseils communaux/général pour qu'une communication sur l'association soit faite par leurs membres lors des Conseils.		
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités de la commission de gestion et mise en place d'un rapport détaillé suite à leurs travaux.	Réalisé. Les rapports des commissions sont détaillés. Le rôle de la commission sera intégré dans les nouveaux statuts.	<i>CODIR</i>	En cours de traitement
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	A faire. La définition du SCI n'est pas claire. Nous demandons des explications.	<i>CODIR</i>	Non traitée
38.8	Autres recommandations particulières Editer un règlement du C.I. Transmettre la directive cantonale à l'organe de révision. Publier les décisions soumises dans la FAO et au pilier public.	En cours de relecture. Réalisé. La directive a été transmise en décembre 2017 Réalisé. Voir copie de la dernière annonce parue le 15.12.2017.	<i>Bureau C.I.</i> <i>CODIR</i> <i>Secrétaire</i>	En cours de traitement

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Association intercommunale pour l'épuration des eaux usées de la région morgienne (ERM)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM , ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Les ressources devraient être clairement listées dans les statuts. Revoir les statuts afin de s'assurer que le but et les tâches de l'association y soit clairement distingués.	Modifications des statuts en attente de l'adhésion de nouvelles communes, prévues à l'horizon 2019-2020. La commune d'Echandens a formellement demandé son adhésion à l'ERM. De plus, Apples et Reverolle sont susceptibles de rejoindre l'ERM au vu du plan cantonal de régionalisation de l'épuration. Dès lors, une révision des statuts sera effective dans un proche avenir.	<i>Le Comité et la direction</i>	Non traitée
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Les mesures en place permettent aux Municipalités et aux organes politiques d'être renseignés de manière transparente. Le document « Budget » comprend un chapitre PIERM (Plan des investissements ERM) examiné et validé par la Commission des finances puis par le Conseil intercommunal (représenté au minimum par un Municipal de	<i>Le Comité et la direction</i>	Entièrement traitée (2017)

		chaque commune membre). Le budget est ensuite mis à disposition des citoyens sur le site internet de l'ERM dès le 1 ^{er} octobre 2009 de chaque année. De plus, lors de travaux ou d'investissements importants, les exécutifs communaux sont consultés préalablement avant l'élaboration d'un prévis, ceci afin de convenir du mode d'amortissement pour chaque commune concernée choisi. D'autre part, chaque commune est en possession du plan d'investissement la concernant par l'entremise de son Municipal en charge de l'épuration. Pas d'autre mesure prise.		
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	<p>Le règlement du Conseil intercommunal sera adapté en même temps que les statuts de l'ERM et précisera ce point.</p> <p>Chaque commune étant représentée à l'ERM par au moins un Municipal et un Conseiller communal ou général, leur rôle est de faire rapport sur les activités de l'ERM à l'attention des Municipalités et Conseils communaux ou généraux de leurs communes respectives. Le cas échéant et sur demande, la Direction de l'ERM se tient à disposition pour apporter les éclairages nécessaires ou pour présenter le fonctionnement de l'ERM aux Conseillers communaux (Exemple : Intervention lors de la séance du Conseil communal de Préverenges en septembre 2017).</p>	<i>Le Comité et la direction</i>	En cours de traitement

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Association scolaire intercommunale du Jorat (ASIJ)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ , AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	La nomination au CODIR doit être effectuée par le C.I, selon art 121 LC, et non par lui-même. Les ressources devraient être clairement nommées dans les statuts.	Réalisé Non réalisé Hormis les locations des salles de gymnastiques, les locaux mis à disposition des UAPE et l'appartement du concierge, il n'y a pas de ressource.	CD/CI	Partiellement traitée L'article 115 LC mentionne que les ressources de l'association doivent être déterminées dans les statuts.
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Partiellement réalisé Les communes adoptent le plafond d'endettement qui découle du document fourni aux communes	CD	Partiellement traitée Le plafond d'endettement (dont la loi et les statuts prescrivent l'approbation par les communes) ne représente qu'un élément de la stratégie opérationnelle.
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication. Transmettre le rapport de gestion aux communes.	Réalisé Oui par le biais des délégués au CD ASIJ	CD	Entièrement traitée (2017)

38.5	Revoir le rôle et les responsabilités de la commission de gestion et mise en place d'un rapport détaillé suite à leurs travaux. Engager un nouvel organe de révision qualifié ASR.	En cours Réalisé	CD	En cours de traitement
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Partiellement réalisé : A chaque réalisation complexe, l'ASIJ mandate un bureau d'aide à maitre d'ouvrage qui contrôle une première fois les factures et leurs concordances avec les travaux réalisés par l'entreprise avec contrat d'entreprise totale ou d'autres entreprises.	CD/CI	Partiellement traitée Le pilotage des nouvelles constructions n'est pas la seule activité de l'association, même si elle est particulièrement complexe. Pour être efficace, une évaluation des risques de l'ensemble des activités devrait être réalisée afin de déterminer si d'autres contrôles seraient nécessaires.
38.8	Autres recommandations particulières Editer un règlement du C.I. Budget à faire approuver dans les temps (30.09).	Le règlement a été approuvé par le CI le 6.12.17 Le budget a été approuvé par le CI le 20.09.17	CD/CI	Entièrement traitée (2017)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Conseil Régional de Nyon (CR Nyon)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon , ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.2	Revoir la clause des statuts pour permettre une majorité législative au conseil intercommunal.	Aucune indication n'a été fournie	<i>CR Nyon</i>	Non traitée
38.3	Revoir la forme du programme de législature actuel pour en faire un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Aucune indication n'a été fournie	<i>CR Nyon</i>	Non traitée
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Aucune indication n'a été fournie	<i>CR Nyon</i>	Non traitée
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités de la commission de gestion et mise en place d'un rapport détaillé suite à leurs travaux. Revoir la problématique éventuelle de l'indépendance de l'organe de révision et considérer l'engagement d'un nouveau réviseur.	Aucune indication n'a été fournie	<i>CR Nyon</i>	Non traitée

38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Aucune indication n'a été fournie	<i>CR Nyon</i>	Non traitée
38.8	Autres recommandations particulières Budget à faire approuver dans les temps (jusqu'au 30 septembre).	Aucune indication n'a été fournie	<i>CR Nyon</i>	Non traitée

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Groupement forestier de la Veveyse
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Revoir les statuts afin de préciser la qualification des membres du Comité et de prévoir les conditions d'entrée et celles s'appliquant potentiellement aux propriétaires de forêts privés.	Dans l'attente de la décision finale du Conseil d'Etat sur les changements de statuts.	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Non traitée
38.2	Changer la composition de l'A.G pour assurer aussi une représentation des législatifs communaux et une indépendance vis-à-vis du Comité.	Les membres du Comité n'ont plus le droit de vote et leurs communes respectives sont représentées par un autre délégué.	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Entièrement traitée (2017)
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Pas opportun vu la taille du groupement forestier	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Non traitée. Refusée par l'entité
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Le délégué communal est chargé de faire passer la communication auprès de son législatif.	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Non traitée
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités des vérificateurs des comptes.	Pas opportun vu la taille du groupement forestier	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Non traitée. Refusée par l'entité

38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Pas opportun vu la taille du groupement forestier	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Non traitée. Refusée par l'entité
38.8	<p>Autres recommandations particulières</p> <p>Engager un organe de révision externe qualifié.</p> <p>Instaurer la double signature requise pour tout paiement (une modification en ce sens a été effectuée juste après notre visite).</p>	<p>Engagement d'une fiduciaire</p> <p>Instauration de la double signature</p>	<i>Groupement forestier de la Veveyse</i>	Entièrement traitée (2017)

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : SDIS Régional du Nord Vaudois (SDIS NV)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV , CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Revoir les statuts afin de s'assurer que le but et les tâches de l'association y soient clairement distingués.	Les statuts seront revus lorsque la CDAP aura statué sur le sort de la commune de Grandevent.	SDIS NV	Non traitée
38.2	Changer la composition du conseil intercommunal pour assurer aussi une représentation des législatifs communaux.	Les statuts seront revus lorsque la CDAP aura statué sur le sort de la commune de Grandevent.	SDIS NV	Non traitée
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Un plan de législature a été réalisé et approuvé par 38 municipalités. Deux le refusent.	SDIS NV	Entièrement traitée (2017)
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication. Transmettre les documents financiers ainsi que le rapport de gestion directement aux communes membres.	Cela doit faire partie intégrante du règlement du Conseil intercommunal qui est actuellement en cours d'établissement par une commission nommée par le CI. Ok, voir rapport de gestion	SDIS NV	En cours de traitement
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités de la commission de gestion et mise en place d'un rapport détaillé suite à leurs travaux.	La commission de gestion a structuré ses rapports sur les différents préavis en donnant davantage de précisions.	SDIS NV	Entièrement traitée (2017)

		Le rapport de gestion est établi conjointement par l'Etat-major et le Comité de direction du SDIS NV		
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	En cours d'établissement	<i>SDIS NV</i>	En cours de traitement
38.8	<p>Autres recommandations particulières</p> <p>Finaliser la rédaction et l'adoption d'un règlement du C.I.</p> <p>Transmettre la directive cantonale à l'organe de révision et revoir leur rapport.</p> <p>Mettre en place un rapport de gestion.</p> <p>Considérer l'opportunité de nommer un boursier.</p>	<p>Comme cité ci-dessus, le règlement du CI est en cours d'établissement.</p> <p>Nous avons le plaisir de vous joindre le rapport de gestion ainsi que le rapport d'activité pour l'année 2016</p> <p>Comme déjà indiqué lors de l'audit au sujet du boursier, c'est la ville d'Yverdon-les-Bains qui assume cette fonction.</p>	<i>SDIS NV</i>	En cours de traitement

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Services Industriels de Terre Sainte et environs (SITSE)
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE , ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Ajouter une disposition de sortie de l'association pour être conforme à la LC. Revoir les statuts afin de s'assurer que le but et les tâches de l'association y soient clairement distingués et que les règles relatives aux fonds de réserves y soient explicitées.	Prévu en 2018	<i>S. Breugelmans, Directeur SITSE</i>	Non traitée
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Un plan de financement sur 5 ans a été présenté au Conseil intercommunal de novembre 2017. Il sera mis à jour et représenté chaque année ; il n'est toutefois pas soumis au vote. 2 newsletters par année sont adressées aux clients (citoyens) ; nous ne comptons pas développer ce point davantage. Le rapport de gestion annuel sera également disponible en consultation sur notre site internet.	<i>S. Breugelmans, Directeur SITSE</i>	Partiellement traitée Seul le fait de soumettre le document à l'approbation des municipalités des communes participantes (et non pas seulement de leurs délégués au conseil intercommunal) permet de renforcer le contrôle démocratique et d'améliorer le flux d'information.
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Cette tâche incombe aux délégués communaux. Nous allons suggérer au Conseil	<i>Bureau du Conseil</i>	Non traitée

		intercommunal d'établir un résumé des délibérations	<i>intercommunal</i>	
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités de la commission de gestion et mise en place d'un rapport détaillé suite à leurs travaux.	Ce point est déjà clairement défini et explicité dans l'article 24 des Statuts Sitse et dans les articles 30, 31 et 81 à 86 du Règlement du Conseil intercommunal.	<i>Services Industriels de Terre Sainte et environs (SITSE)</i>	Non traitée. Refusée par l'entité.
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Projet prévu à l'étude en 2018	<i>S. Breugelmans, Directeur SITSE</i>	En cours de traitement
38.8	Autres recommandations particulières Transmettre la directive cantonale à l'organe de révision.	Notre organe de révision est un bureau fiduciaire déjà au fait des directives et procédures.	<i>Services Industriels de Terre Sainte et environs (SITSE)</i>	Non traitée. Refusée par l'entité

	SUIVI DES RECOMMANDATIONS (art. 33 al. 3 LCComptes) Etat du suivi des recommandations au 31.12.2017	En charge des suites données au rapport : Groupement forestier Payerne-Avenches
	Rapport n°38 : Audit sur l'organisation, le financement et le contrôle démocratique des associations de communes vaudoises, publié le 23.11.2016.	Entités auditées : Associations de communes : AJERCO, SDIS NV, CR Nyon, ERM, ASIJ, AIAE, SITSE, ASIGOS Groupements forestiers : Payerne, Veveyse Conseil d'Etat (CE) ACV : Service des communes et du logement (SCL)

RÉF.	RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES (SELON INDICATIONS FOURNIES À LA COUR)	EN CHARGE DES SUITES DONNÉES À CHAQUE RECOMMANDATION	APPRÉCIATIONS DE LA COUR
38.1	Revoir les statuts afin de clarifier certaines dispositions.	En cours de réflexion Le GPA / VD est en phase d'étude de fusion avec le groupement forestier voisin / FR. Vos remarques sont prises en considération tout en tenant compte du fait que les groupements forestiers sont soumis à la Loi forestière du 8 mai 2012 et non sur celle des communes.	<i>Comité</i>	En cours de traitement
38.2	Changer la composition de l'A.G pour assurer une meilleure représentation des législatifs communaux et une indépendance vis-à-vis du Comité (le président ne doit pas être le même).	En cours de réflexion Toujours dans l'étude de fusion, le groupe de travail tente de mieux équilibrer la représentation entre l'exécutif et le législatif pour la future entité qui devrait voir le jour au 1 ^{er} janvier 2019.	<i>Comité</i>	En cours de traitement
38.3	Créer un document présentant la synthèse de la stratégie opérationnelle et donnant un cadre financier et le faire approuver par les municipalités des communes membres.	Pas de modification planifiée Les plans de gestion par propriétaire existent, ils fixent les objectifs forestiers pour chaque membre de manière individuelle. Les chiffres issus des plans de gestion sont repris dans les contrats. Ils détaillent les	<i>Comité + garde forestier</i>	Non traitée. Refusée par l'entité

		volumes de bois exploités, les surfaces reboisées et entretenues. Un budget est validé chaque année par l'assemblée		
38.4	Clarifier le rôle et les responsabilités des délégués, y compris sur la communication.	Lors de l'assemblée de printemps un rapport d'activité de l'année écoulée est présenté à l'assemblée. Un résumé des points forts est à disposition des délégués une fois l'assemblée terminée	<i>Comité + garde forestier</i>	Non traitée
38.5	Revoir le rôle et les responsabilités des vérificateurs des comptes.	Pas de modification planifiée Une commission de vérification des comptes existe, elle a accès à toutes les pièces. Elle est libre d'émettre des remarques et souhaits dans son rapport. Le GPA n'est pas fondé sur la loi sur les communes, de ce fait la vérification des comptes par le préfet n'est pas une obligation		Non traitée. Refusée par l'entité
38.6	Mettre en place un SCI adapté à la taille et à la complexité des activités.	Pas de modification planifiée Le comité juge que la taille du GPA ne nécessite pas la mise en place d'un SCI. Les plans de gestion répondent à la question des objectifs forestiers visés par le GPA. Les gardes forestiers font un rapport par propriétaire dans le cadre de la statistique forestière.		Non traitée. Refusée par l'entité
38.8	Autres recommandations particulières Engager un organe de révision externe qualifié ASR. Préparer les comptes annuels en utilisant le plan comptable des collectivités publiques.	Un réviseur ASR a été nommé pour la révision des comptes 2016 et suivants Pas de modification. Le plan comptable des communes n'est pas du tout adapté pour la comptabilité forestière. Tant qu'on est soumis à la loi forestière, aucune obligation.	<i>Comité</i>	Entièrement traitée (2017)

	Préparer le budget avant le 30 septembre.	Le budget a été réalisé en date du 21.09.17. Le budget est toujours présenté en automne, mais les contrats avec les communes sont valables pour 5 ans, de ce fait les propriétaires disposent du montant à budgétiser en début d'année. Le budget a été préparé par un petit comité le 21.09.2017 et ensuite accepté par le comité le 05.10.17. Le délai est respecté.	Comité (resp. financier) + Gardes forestiers + Secrétariat-comptabilité	
--	---	--	---	--