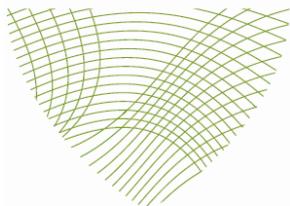


COUR DES
COMPTES
CANTON DE VAUD



Cour des comptes
du canton de Vaud

Rapport d'activité 2023

La Cour des comptes est une autorité indépendante qui a pour mission de contrôler l'utilisation de tout argent public, sous l'angle de la performance en s'assurant principalement du respect des principes d'économie, d'efficacité, d'efficience et de durabilité, et subsidiairement du respect des principes de légalité et de régularité. (Art. 2 LCComptes)

Rue Langallerie 11 - 1014 Lausanne
Téléphone : 021 316 58 00
info.cour-des-comptes@vd.ch

Table des matières

L'avant-propos de la présidente.....	3
Quelques chiffres.....	4
Les rapports d'audit publiés en 2023	5
Rapport n°79 : Audit de la Division cantonale des monuments et sites – Clarifier et cadrer sa mission de protection du patrimoine bâti, publié le 10 mai 2023	5
Rapport n°80 : Audit du pilotage et de la gestion des prestations d'intérêt général des hôpitaux – Mieux structurer, définir et évaluer les prestations commandées aux hôpitaux, publié le 27.09.2023	6
Mesures d'accompagnement du Léman Express dans l'agglomération du Grand Genève - Synthèse commune des Cours des comptes de Genève et de Vaud et de la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes, publiée le 16 octobre 2023	7
Rapport n°81 : Audit de la gestion intégrée des risques – Analyse comparative dans six entités de l'Administration cantonale vaudoise, publié le 13 décembre 2023.....	8
Les mandats et signalements	9
Le suivi des recommandations au 31.12.2023	10
Les rapports d'audit suivis.....	12
Rapport n°58 : Audit de la performance du groupe Impact – Gestion des conflits au travail et lutte contre le harcèlement psychologique et sexuel, publié le 13 novembre 2019.....	13
Rapports n°60 à 62 et 64 et 66 : Surveillance des établissements d'hébergement et de restauration (LADB), publiés les 21 décembre 2020 et 28 janvier 2021.....	15
Rapport n°67 : Gouvernance des projets de système d'information métier de l'Etat de Vaud : Audit de la mise en œuvre de projets stratégiques, publié le 20 juillet 2021.....	19
Rapports n°68 à 72 : Performance des plans généraux d'évacuation des eaux (PGEE), publiés le 22.09.2021.....	22
Rapport n°73 : Audit de performance de l'octroi des permis de construire et des permis d'habiter en zone à bâtir : une synthèse d'audits menés auprès de sept communes complétée par un audit de la CAMAC, publié le 13 octobre 2021.....	30
Rapport n°74 : Audit de la protection des données personnelles dans l'Administration cantonale vaudoise, publié le 12 janvier 2022.....	33
Rapport n°75 : Audit de performance de la Protection civile vaudoise : une crédibilité renforcée à valoriser, publié le 1er juin 2022.....	39
Rapport n°76 : Stages des futures enseignantes et futurs enseignants à l'école obligatoire - Renforcer l'implication de la HEP dans la formation pratique pour en garantir la qualité, publié le 15 juin 2022	43

Rapport n°77 : Audit du pilotage des offices de poursuite vaudois – Optimiser les ressources et améliorer les contrôles pour garantir la performance des prestations, publié le 31 août 2022	46
Rapport n°78 : Audit de la promotion d'une alimentation équilibrée et de l'activité physique auprès des enfants et des jeunes – Concrétiser la stratégie et renforcer la coordination sur le terrain, publié le 21 septembre 2022	48
Rapport n°79 : Audit de la Division cantonale des monuments et sites – Clarifier et cadrer sa mission de protection du patrimoine bâti, publié le 10 mai 2023.	51
La vie de la Cour	52
Annexe – Liste des principales abréviations.....	55
La Cour des comptes en bref.....	57

L'avant-propos de la présidente



L'année 2023 a été l'occasion pour la Cour des comptes de renforcer sa mission de garantie du bon usage de l'argent des contribuables du canton.

Son champ d'audit est très vaste : administration cantonale, communes, associations de communes, institutions subventionnées, personnes morales de droit public, personnes physiques et morales auxquelles une tâche publique est déléguée. Voilà un immense défi pour notre Cour, elle qui se doit d'améliorer constamment son mode de fonctionnement.

Alors qu'avons-nous audité ? La Cour a publié un rapport d'audit de performance sur les prestations dans le domaine de la santé, un autre sur la protection du patrimoine et un dernier sur la gestion des risques. Tous ces examens ont été librement définis par la Cour dans son programme annuel d'audit, selon ses priorités et les risques identifiés en amont.

La Cour a aussi innové en collaborant avec la Cour des comptes genevoise et la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes sur les mesures d'accompagnement du Léman Express. Une synthèse commune des résultats de cet audit transfrontalier a été publiée en automne dernier.

Outre les rapports déjà publiés début 2024, sont en cours des audits sur des thèmes complexes aux enjeux financiers importants tels que la gestion des déchets, l'accueil de jour des enfants, les améliorations foncières en zones agricoles ou encore, la gestion des ressources humaines.

Enfin, autre tâche de la Cour, l'analyse des signalements qui lui sont adressés. En 2023, nous en avons reçu une trentaine.

La Cour porte une grande attention aux suites données par les entités auditées à ses recommandations. 203 recommandations formulées dans 19 rapports publiés entre 2019 et 2023 ont ainsi fait l'objet d'un suivi en 2023. Les deux tiers d'entre elles ont été mises en œuvre ou sont en cours de réalisation par les entités auditées. Ce constat confirme la plus-value que les audits de la Cour apportent à l'amélioration de la performance de l'action publique.

Mais notre travail ne s'arrête pas là. La Cour a renforcé la communication avec les parties prenantes, par des rencontres régulières avec les commissions de surveillance du Grand-conseil, des entretiens de suivi avec les entités auditées six mois après la publication de nos travaux, une nouvelle présence sur le réseau LinkedIn et un programme de modernisation de ses systèmes d'information et de gestion.

La Cour a en outre décidé de se soumettre à l'exercice d'un examen par les pairs. Nos homologues genevois l'ont fait il y a peu, de même que nos homologues fédéraux. Cette revue indépendante est essentielle tant pour assurer le respect des normes professionnelles et des bonnes pratiques, que pour permettre à la Cour une amélioration continue de ses méthodes de travail et de son organisation. Les résultats de ces travaux sont attendus pour le mois de juin 2024.

J'adresse mes sincères remerciements à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la Cour ainsi qu'à mes collègues magistrats pour leur engagement tout au long de l'année 2023. Je tiens également à remercier les autorités cantonale et communales ainsi que les entités auditées qui nous ont permis de réaliser les audits dans un climat ouvert et constructif.

Nathalie Jaquerod, Présidente (2024-2025)

Quelques chiffres

Organisation

Un effectif stable de **12 personnes**, 3 magistrat·e·s, 8 chef·fe·s de mandat d'audit et une secrétaire de direction.

CHF 2,25 mios de charges de fonctionnement, composées principalement de charges salariales, de loyers et d'honoraires d'expert·e·s. En augmentation de **1.8%** par rapport à 2022, correspondant à l'indexation salariale.

Activité

3 nouveaux audits, dans les domaines de la santé, du patrimoine et de la gestion des risques. **38 recommandations** émises, avec un taux d'acceptation de **95%**.

Pour chaque rapport publié : **1 synthèse, 1 capsule vidéo et 1 communiqué de presse.**

63 articles, chroniques et autres débats dans la presse. **11 interventions parlementaires** à la suite d'audits publiés.

Simultanément **8 thèmes d'audit** en cours d'exploration ou d'exécution.

26 signalements reçus sur des thèmes divers, 25 en 2022. Toute personne peut signaler à la Cour des comptes un fait concernant l'utilisation de l'argent public.

Suivi des recommandations

19 rapports d'audit suivis.

Taux d'acceptation de **97%** des recommandations formulées

203 recommandations pour lesquelles une réponse est attendue.

Mise en œuvre complète ou en cours de **68%** des recommandations.

Les rapports d'audit publiés en 2023

Rapport n°79 : Audit de la Division cantonale des monuments et sites – Clarifier et cadrer sa mission de protection du patrimoine bâti, publié le 10 mai 2023

Intégrée à la DGIP, la Division MS a pour missions principales le recensement architectural et sa tenue à jour, l'examen préalable des planifications territoriales, ainsi que la délivrance d'autorisations et préavis en cas de travaux sur des objets de valeur. L'audit s'est intéressé exclusivement à la mission cantonale de protection du patrimoine bâti, soit les activités de la Division MS. Les communes, dont la mission est également essentielle dans ce domaine, n'ont pas été auditées.



Le recensement architectural est la base sur laquelle s'appuient toutes les autres activités de protection du patrimoine, cantonales comme communales. Or la mise à jour du recensement architectural a subi un coup de frein dès 2012, si bien que les données du recensement architectural sont obsolètes dans près de la moitié des communes et au rythme actuel, la révision complète nécessiterait près de 200 ans. Cette obsolescence augmente le risque de litiges et complexifie le travail de la Division MS.

Par ailleurs, la teneur des mandats de recensement varie selon les communes, tout comme le degré de participation financière consenti par celles-ci.

Recommandations

Le périmètre d'intervention de la Division MS doit être clarifié tant pour les demandes de permis de construire transmises par la CAMAC que concernant les projets de travaux sur des bâtiments « bien intégrés » (note 4) et aux abords des bâtiments protégés.

L'analyse d'un échantillon de dossiers montre que les autorisations rendues par la Division MS manquent de rigueur formelle : tant la distinction entre recommandations et exigences que les motivations juridiques ne sont pas toujours claires. Les aides financières octroyées lors de certains travaux sur des bâtiments protégés répondent à des critères imprécis, manquant parfois d'objectivité.

A l'interne de la Division MS, il manque des tableaux de bord et statistiques permettant de suivre les dossiers. Cela ne facilite ni l'objectivation des surcharges de travail évoquées par l'équipe, ni l'organisation de suppléances. Enfin, la mise à jour et le développement des pages internet doit permettre aux usagers d'effectuer des démarches en ligne et modérer ainsi les sollicitations par téléphone et courriel.

Pour pouvoir dégager des priorités qui tiennent compte des ressources limitées à disposition, il faut que l'Etat se dote d'une stratégie de protection du patrimoine de l'ensemble du bâti dans le canton.

Dans l'optique de répondre à l'ensemble des recommandations, au cours du second semestre 2023 la Division MS a été réorganisée. La mise en œuvre et la priorisation des recommandations a été confiée à un CoPil.

Rapport n°80 : Audit du pilotage et de la gestion des prestations d'intérêt général des hôpitaux – Mieux structurer, définir et évaluer les prestations commandées aux hôpitaux, publié le 27.09.2023

La révision de la loi sur l'assurance-maladie de 2012 a introduit un changement de paradigme. Les hôpitaux sont financés à l'acte médical, à hauteur de 55% par les cantons et de 45% par les assurances-maladie. La santé étant un domaine principalement de la compétence des cantons, ces derniers peuvent aussi commander aux hôpitaux des prestations dites d'intérêt général (PIG) qu'ils sont seuls à financer. Dans le Canton de Vaud, sur environ CHF 1 mrd accordé chaque année aux hôpitaux reconnus d'intérêt public, près de la moitié concerne les PIG.



Un quart de ce montant est versé par l'Université de Lausanne (UNIL) pour la recherche et la formation (enveloppe académique de CHF 120 mios), presque exclusivement au CHUV. La plupart des autres PIG (CHF 370 mios) sont octroyées par la Direction générale de la santé (DGS) au CHUV (CHF 280 mios), mais aussi à 12 hôpitaux régionaux (CHF 90 mios).

La Cour a audité le pilotage et la gestion des prestations commandées aux hôpitaux par la DGS et l'UNIL. Elle n'a pas audité les hôpitaux, ni évalué l'opportunité et la performance des différentes PIG, mais a examiné si les entités qui les financent s'assurent de l'atteinte de leurs objectifs et d'une utilisation efficiente des moyens accordés. Tant la DGS que l'UNIL ont apporté des améliorations à leurs processus et ont initié des projets visant une évolution significative de leur gestion des PIG, mais elles doivent exercer plus fortement leurs rôles de mandant, en particulier auprès du CHUV. Une large partie du financement alloué aux PIG découle encore de montants historiques, souvent reportés d'année en année, avec peu d'objectifs fixés et sans contrôle suffisant sur les résultats obtenus.

Recommandations

Le flou juridique autour de la notion de PIG nécessite une définition cantonale pour garantir l'équité et éviter les interprétations extensives. Les bases légales et/ou réglementaires devraient ainsi être renforcées. Un travail important d'explicitation des PIG a été mené par la DGS et les hôpitaux, mais quelque 40% du financement alloué aux PIG (CHF 150 millions, dont CHF 130 millions au CHUV) étaient encore octroyés en 2022 sans affectation connue. La DGS a amélioré ses processus décisionnels, mais le lien avec la stratégie cantonale n'est pas suffisamment établi et régulièrement réévalué. Elle doit ainsi mieux définir les prestations attendues des hôpitaux et renforcer leur suivi sur le plan métier de manière adaptée à l'importance des différentes PIG. Les PIG financées pour le maintien de capacités dans les régions doivent découler de la future planification hospitalière cantonale et les autres PIG de soutien financier être plus strictement cadrées. Sur les 15 recommandations qui lui ont été formulées, la DGS en a refusé trois et a accepté les douze autres tout en nuancant parfois fortement ses réponses.

L'UNIL verse chaque année au CHUV une enveloppe académique de CHF 120 millions. A ce jour, aucune convention n'a été signée entre ces deux institutions et l'affectation précise de ce montant est majoritairement inconnue. L'UNIL doit mieux formuler ses attentes en contrepartie des moyens qu'elle octroie et obtenir du CHUV un reporting, indépendamment des succès obtenus grâce à ce partenariat. Pour donner au CHUV les orientations nécessaires à garantir la contribution des PIG à l'atteinte de ses propres objectifs, l'UNIL doit pouvoir s'appuyer sur une stratégie de la Faculté de biologie et de médecine (FBM) répondant à son plan stratégique. Enfin, la gouvernance de la relation UNIL-CHUV doit être révisée, notamment pour supprimer les conflits d'intérêts potentiels. Les bases légales et réglementaires de l'enveloppe académique devraient également être renforcées. L'UNIL a accepté les 11 recommandations qui lui ont été adressées.

Mesures d'accompagnement du Léman Express dans l'agglomération du Grand Genève - Synthèse commune des Cours des comptes de Genève et de Vaud et de la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes, publiée le 16 octobre 2023

Les trois institutions supérieures de contrôle (ISC) compétentes dans l'agglomération genevoise, à savoir la Cour des comptes de la République et canton de Genève, la Cour des comptes du canton de Vaud et la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes, ont décidé de réaliser un audit en commun sur la mise en œuvre des mesures d'accompagnement du Léman Express (LEX), nouvelle colonne vertébrale des transports publics de Grand Genève. Une synthèse des travaux communs a été publiée le 16 octobre 2023.



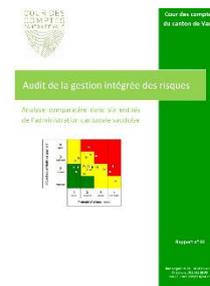
Les 145 mesures d'accompagnement infrastructurelles examinées (98 pour Genève, 45 pour le Genevois français et 2 pour Vaud) comprennent des aménagements et compléments de réseau des transports collectifs, des pistes cyclables et voies vertes, des stationnements vélos en gare ainsi que des stationnements P+R et deux roues motorisés. Ces mesures infrastructurelles sont complétées par des services de partage de mobilité (vélos en libre-service, autopartage et covoiturage) et des plans de mobilité d'entreprise. Une enquête auprès des usagers et non-usagers du Lex, menée par l'EPFL en collaboration avec les trois ISC, montre que les demandes d'amélioration portent principalement sur les transports collectifs de rabattement (augmenter leur fréquence, créer de nouvelles lignes ou réduire le temps de trajet), sur la création d'aménagements cyclables ainsi que sur la diminution des tarifs des stationnements P+R.

En conclusion, les trois ISC constatent que la moitié des mesures d'accompagnement connaissent des retards (allant de 5 mois à 10 ans) et que ces retards prêteritent 75% des investissements prévus. Elles proposent dès lors trois axes d'améliorations qui sont détaillés dans leurs rapports respectifs :

- Améliorer le degré de maturité des mesures prévues dans les projets d'agglomération grâce à des exigences de planification et de suivi, une définition des coûts associés et des maîtres d'ouvrage responsables de leur mise en œuvre. Cette amélioration devrait permettre de réduire le retard de mise en œuvre et les risques de pertes de cofinancement fédéral suisse ;
- Développer les parkings P+R et harmoniser leur tarification pour renforcer le report modal en amont de l'agglomération. En effet, l'absence d'harmonisation déséquilibre le fonctionnement du stationnement, incitant les automobilistes à se rendre plus naturellement vers une gare où le parking est meilleur marché, voire gratuit ;
- Désigner sur le territoire du Genevois français une seule autorité organisatrice de la mobilité pour faciliter la coordination avec les autres acteurs de l'agglomération. Cela permettra de clarifier le cadre institutionnel et d'améliorer l'intermodalité. Le pôle métropolitain du Genevois français a vocation à exercer cette compétence.

Rapport n°81 : Audit de la gestion intégrée des risques – Analyse comparative dans six entités de l'Administration cantonale vaudoise, publié le 13 décembre 2023

La Cour des comptes a réalisé un audit sur la gestion des risques (GDR) au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV), conformément à sa mission définie à l'article 4, alinéa 1b de la loi sur la Cour des comptes (LCComptes). Bien que des améliorations aient été constatées dans certains secteurs depuis le dernier audit sur ce sujet en 2013, cet examen met en évidence la nécessité d'instaurer une gestion intégrée des risques conformément aux principes de bonne gouvernance du secteur public.



Relevant que le Conseil d'Etat (CE) vaudois entendait d'abord assurer l'implémentation d'un Système de contrôle interne (SCI) dans tous les services de l'ACV, la Cour avait décidé d'arrêter le suivi des recommandations émises en 2013. L'implémentation du SCI a représenté un travail de longue haleine, qui ne s'est terminé que dans le courant de l'année 2023. Couplé avec l'arrivée du nouveau système d'information financier (SAP), le SCI a permis de réaliser une cartographie globale des risques financiers, voire de certains risques de conformité, une première étape importante pour la GDR.

Dans un souci d'exemplarité, six services ont été sélectionnés pour cet audit : deux directions avec un budget et un nombre d'ETP d'importance significative (DGEM et DGEP), deux entités transversales (Chancellerie et SG-DITS) et deux services déjà inclus dans l'audit de 2013 sur la gestion intégrée des risques (SAN et SPEN). L'analyse des pratiques au sein de ces six services a révélé de bonnes pratiques, mais a également mis en lumière des lacunes soulignant la nécessité de renforcer la GDR de manière globale.

Les principaux constats de l'audit sont les suivants :

- Malgré certaines avancées, l'ACV manque d'un cadre défini pour la GDR, soulignant la nécessité d'une stratégie initiée par le CE ;
- La diversité des méthodes et des niveaux de maturité dans la GDR entre les services entraîne des coûts administratifs et des redondances ;
- Les objectifs stratégiques ne sont pas systématiquement pris en considération pour anticiper les événements pouvant les impacter ;
- Les rôles ne sont pas suffisamment définis pour assurer une répartition des responsabilités aux bons niveaux hiérarchiques ;
- Les risques individuels ne sont pas agrégés et leurs interdépendances ne sont pas analysées, ce qui prive le CE d'une vision globale et cohérente à l'échelle de l'ACV ;
- Les outils transversaux de communication et de reporting sont insuffisants pour permettre un suivi efficace des risques.

Recommandations

Pour remédier à ces éléments, la Cour des comptes a adressé cinq recommandations au Conseil d'Etat visant à renforcer la performance et la résilience de l'ACV, en faisant de la gestion intégrée des risques une composante essentielle de sa gouvernance. Le but est de réduire les impacts, notamment humains et financiers, de la réalisation de certains risques. Ces recommandations ont été acceptées par le gouvernement.

Les mandats et signalements

Si le Grand Conseil et le Conseil d'Etat peuvent attribuer des mandats spéciaux à la Cour des comptes (art. 21 & 22 LCComptes), quiconque peut également déposer un signalement, anonyme ou pas, en rapport avec des faits entrant dans les attributions de la Cour. Celle-ci est libre d'y donner suite ou non (art. 23 LCComptes).

En 2023, aucun mandat spécial des autorités n'a été proposé à la Cour mais cette dernière a reçu 26 signalements (25 en 2022) qui ont fait l'objet d'une revue préliminaire. La Cour a d'abord écarté ceux qui n'entraient pas dans son champ de compétences. Parmi les autres, deux ont été intégrés dans des travaux d'audits en cours et un troisième, reçu en fin d'année, fait l'objet de démarches exploratoires ; un rapport d'examen succinct sera publié au deuxième semestre 2024. Quant au reste, la Cour n'a pas jugé utile d'aller plus avant mais s'est gardé la possibilité de les approfondir lors de prochains audits.

Seuls les rapports finaux établis au terme des contrôles effectués par la Cour sont publics, pour autant qu'aucun intérêt prépondérant, public ou privé, ne s'y oppose.

Le suivi des recommandations au 31.12.2023

CADRE LEGAL

Conformément à la loi sur la Cour des comptes (art.33), la Cour est tenue de publier dans son rapport annuel l'ensemble des recommandations qu'elle a formulées ainsi que les suites qui leur ont été données par les entités auditées. La Cour établit également un inventaire des recommandations non traitées qu'elle transmet aux Commissions de surveillance du Grand Conseil et au Conseil d'Etat en même temps que le présent rapport.

L'activité de suivi des recommandations constitue la dernière phase du cycle d'audit. C'est un outil important pour renforcer l'incidence de l'audit de performance visant à une utilisation efficace, efficiente et économe des ressources à disposition des pouvoirs publics.

PROCEDURE DE SUIVI

La Cour effectue, sauf exception, un suivi des rapports sur une période de 3 à 5 ans. Les travaux de suivi portent uniquement sur les recommandations acceptées par les entités auditées. Les recommandations refusées sont considérées comme non traitées et figurent pour information dans l'inventaire de suivi par audit.

C'est aux entités contrôlées que revient la responsabilité de mettre en œuvre les recommandations d'audit. Chaque année, la Cour collecte et examine les mesures prises par les entités auditées. Les appréciations de la Cour sont fondées sur les informations fournies, complétées au besoin par des documents justificatifs. Elles n'attestent pas

de la mise en œuvre effective des mesures qui nécessiterait un audit de suivi réalisé par la Cour. En l'état, la Cour a renoncé à y procéder.

Inventaire des recommandations non traitées

Afin de satisfaire à l'exigence légale (LCComptes art. 33, al. 3), la Cour établit un inventaire des recommandations non traitées portant sur l'Administration cantonale vaudoise au 31 décembre. A fin 2023, elles étaient au nombre de 44 ; la Cour a décidé de maintenir leur suivi à l'exception de l'une d'entre elles concernant un audit publié en 2019.

Remerciements

La Cour tient à saluer l'important travail réalisé par l'Administration cantonale vaudoise, par les communes et les associations de communes vaudoises ainsi que par les personnes morales de droit public, tant en ce qui concerne les réponses qui lui ont été fournies que la mise en œuvre de ses recommandations. La Cour remercie vivement le Conseil d'Etat ainsi que toutes les entités auditées pour leur bonne coopération et leur diligence dans l'exercice du suivi des recommandations 2023.

La Cour remercie tout particulièrement Monsieur François Vodoz, chancelier ad interim de l'Etat de Vaud, et son équipe de la Chancellerie, pour l'appui précieux apporté dans la coordination et le recueil des informations auprès des entités de l'Administration cantonale vaudoise.

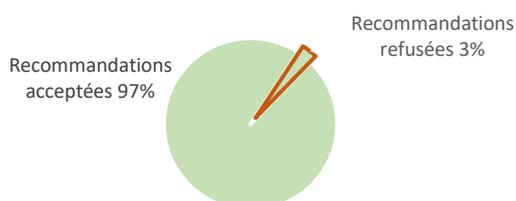
RÉSUMÉ DU SUIVI (ETAT DU SUIVI)

Le suivi effectué par la Cour au 31 décembre 2023 porte sur 19 rapports d'audit, publiés entre 2019 et 2023 (1^{er} semestre), totalisant 262 recommandations.

Les recommandations émises par la Cour sont globalement bien reçues par les entités auditées. En effet, sur les 262 recommandations émises, seules 8 ont été refusées. Elles sont considérées comme non traitées et ne font pas l'objet d'un suivi.

recommandations supplémentaires ; six d'entre elles ont été partiellement traitées, la réalisation des 13 autres dépend d'une modification légale ou réglementaire ou d'une décision n'étant pas du seul ressort de l'entité auditée et dépasse l'horizon temporel du suivi.

Taux d'acceptation des recommandations des 19 rapports suivis au 31.12.2023

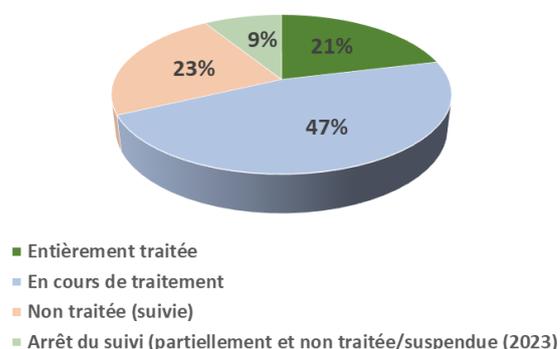


Le total des recommandations acceptées s'élève donc à 254, compte tenu des 36 recommandations provenant des trois nouveaux rapports intégrés à la procédure de suivi 2023 :

- n°77 : Audit du pilotage des offices de poursuite vaudois (08.2022) ;
- n°78 : Audit de la promotion d'une alimentation équilibrée et de l'activité physique auprès des enfants et des jeunes (09.2022) ;
- n°79 : Audit de la Division cantonale des monuments et sites (05.2023).

Comme 51 recommandations avaient été clôturées lors des exercices précédents, le suivi effectué en 2023 a donc porté sur 203 recommandations. La Cour se réjouit d'avoir pu en clôturer 42 car elles ont été entièrement traitées pendant l'année. La Cour a également décidé de renoncer au suivi de 19

Statut des 203 recommandations suivies en 2023



Il subsiste donc 142 recommandations encore ouvertes au 31 décembre, dont 95 pour lesquelles des mesures ont été prises par les entités auditées sans toutefois que la Cour puisse les considérer comme entièrement traitées. Quant aux 47 recommandations restantes, leur mise en œuvre n'a pas encore débuté. 44 d'entre elles concernent l'Administration cantonale vaudoise pour lesquelles la Cour doit établir un inventaire spécifique.

A l'issue de cet exercice, la Cour peut retirer de la procédure de suivi les rapports n°60 et 61 sur la surveillance des établissements d'hébergement et de restauration (LADB) dans les communes de Château d'Oex et de Payerne, l'ensemble des recommandations ayant été traitées par ces communes.

Les rapports d'audit suivis

Ce chapitre présente, pour chacun des 19 rapports concernés, un bref résumé des enjeux de l'audit et de la plus-value apportée par la mise en œuvre des recommandations. Il est complété par un tableau détaillé faisant état des suites données par l'entité auditée pour chaque recommandation, ainsi que des appréciations correspondantes de la Cour.

Un tableau synthétique reprend la liste des recommandations et leur statut. Il figure en annexe du rapport d'activité.

Rapport n°58 : Audit de la performance du groupe Impact – Gestion des conflits au travail et lutte contre le harcèlement psychologique et sexuel, publié le 13 novembre 2019.

Conformément aux dispositions légales, l'Etat de Vaud est tenu de protéger la santé physique et psychique de ses 40'000 collaborateur-trice-s (y.c. CHUV et UNIL). Le Conseil d'Etat a ainsi constitué le Groupe Impact (GI) qui a pour missions de mener une politique de prévention, d'information et de formation sur le harcèlement et la gestion des conflits, ainsi que traiter les demandes qui lui sont adressées.

Travaux et analyses

La Cour a examiné une sélection de 52 dossiers traités par le GI, incluant des démarches informelles (entretiens individuels, médiations et analyses du climat de travail) ainsi que des investigations.

Alors que plus de 90% des demandes sont traitées par des démarches informelles, la satisfaction des personnes qui ont fait appel au GI n'est pas évaluée. Pour le 10% restant des situations, certaines procédures d'investigation devraient être améliorées.

Finalement, les démarches de prévention, d'information et de formation sont peu coordonnées et insuffisantes.

Recommandations et plus-values

La Cour recommande l'instauration d'une politique intégrée de prévention, d'information et de formation pour réduire les risques de conflit et de harcèlement.

Elle préconise de renforcer les mesures et d'améliorer les démarches informelles, notamment en intégrant une personne ayant une formation de psychologue. De plus, l'efficacité des différentes mesures devrait être périodiquement évaluée pour s'assurer de la qualité des prestations offertes.

Recommandations émises		
13	Traitées	2
	En cours	9
	Non traitées	2

Pour les investigations, la Cour encourage la mise en place de mesures de protection renforcées pour les parties et les témoins, ainsi qu'une plus grande transparence dans l'appréciation des situations de harcèlement.

Enfin, elle recommande que le GI émette des recommandations pour restaurer un climat de travail sain et obtienne un accès complet aux documents pertinents pendant les enquêtes, avec une obligation de l'autorité d'engagement d'informer sur les suites de l'investigation.

Un vaste projet de révision du Règlement relatif à la gestion des conflits au travail et à la lutte contre le harcèlement (RCTH) a démarré en 2021 avec un groupe de travail dirigé par la DGRH. En 2022, l'avis d'experts externes a été sollicité. La mise en œuvre de ce règlement, n'est toutefois toujours pas effective.

Ce nouveau RCTH devrait permettre de répondre aux diverses recommandations de la Cour encore ouvertes à ce jour, notamment en clarifiant le périmètre des prestations du GI.

L'implémentation d'une nouvelle base de données devrait aussi fournir des statistiques de pilotage pour renforcer la performance des différentes mesures.

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Pilotage et statistiques	En cours de traitement	Démarches en cours pour identifier un nouvel outil informatique.
2	Adéquation des profils des membres du GI avec la mission et les prestations	Non traitée (2020)	Changements dans l'équipe du GI peu fréquents, cette recommandation devra être prise en considération lorsque la situation se présentera.
3	Définition des décisions clés à soumettre à la validation de la direction du GI et traçabilité lors des séances hebdomadaires	Entièrement traitée (2020)	
4	Validité et traçabilité des décisions dans le cadre des entretiens individuels, contrôle du bien-fondé des décisions	Entièrement traitée (2020)	
5	Pilotage et renforcement du dispositif existant	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé. Un nouveau secteur de soutien psycho-social sera créé au sein de la DGRH en 2024.
6	Introduction d'une nouvelle démarche avec implication des supérieur-e-s hiérarchiques	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé.
7	Mesure de l'efficacité des prestations proposées dans le cadre de la démarche informelle	Non traitée	Aucune démarche, sera repris après la mise en œuvre du RCTH révisé. Une enquête devrait être menée en 2025 au sein de l'ACV sur le sexisme et les questions de harcèlement, de bien-être au travail et de climat de travail.
8	Réintroduction des médiations de groupe	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé.
9	Efficacité et efficience des analyses du climat de travail	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé.
10	Renforcement de l'efficacité de l'intervention du GI	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé.
11	Amélioration de la protection des parties et des témoins	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé.
12	Amélioration de la transparence de certains aspects de la procédure	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé.
13	Poids et facturation des mandats externes	En cours de traitement	En attente du RCTH révisé, mais toutes les conventions relatives aux affiliés ont été dénoncées au 31.12.2022.

Rapports n°60 à 62 et 64 et 66 : Surveillance des établissements d'hébergement et de restauration (LADB), publiés les 21 décembre 2020 et 28 janvier 2021.

La surveillance des activités d'hébergement et de restauration contribue à la sauvegarde de la santé, de l'ordre et de la tranquillité publics. Bien que l'administration cantonale soit compétente pour octroyer et retirer les licences, les entités communales ont la responsabilité de surveiller leurs titulaires. La Cour a décidé d'évaluer la performance de cette surveillance dans quatre communes, deux associations intercommunales et à la Police cantonale du commerce (PCC).

Travaux et analyses

Dans la plupart des communes auditées, il n'existe pas de planification formalisée des inspections à mener dans les établissements. Les contrôles et leurs conséquences ne sont pas systématiquement documentés et les outils de contrôle sont incomplets. Il n'est donc pas possible de répertorier les établissements effectivement contrôlés et les mesures prises. Les différentes infractions ne sont pas explicitement rattachées à une sanction spécifique. Des marges d'amélioration existent enfin dans les domaines de la gestion des conflits d'intérêts et de la facturation des émoluments et taxes.

Au niveau cantonal, la PCC ne planifie pas formellement ses activités récurrentes, telles que les séances de coordination à réaliser avec les autorités locales. Une certaine confusion des rôles est également visible entre les deux niveaux institutionnels. L'absence d'une définition cantonale du degré de gravité des infractions engendre un risque d'inégalité de traitement entre les établissements. De plus, la PCC n'a pas mis en place des directives permettant de déterminer les informations communales à produire puis transmettre. Finalement, la PCC peut faciliter la diffusion d'informations et de documents avec une plateforme centralisée.

Recommandations émises		
40	Traitées	31
	En cours	8
	Non traitées	1

Recommandations et plus-values**Municipalité de Château-d'Oex (rapport n°60) :**

La Cour salue l'important travail réalisé par la Municipalité. Les mesures prises depuis l'année 2021 répondent entièrement aux neuf recommandations formulées par la Cour et le rapport 60 peut être retiré de la procédure de suivi des recommandations.

Municipalité de Villeneuve (rapport n°61) :

La Municipalité a posé les bases permettant de planifier et piloter les activités de surveillance dès 2024. Différentes actions sont envisagées dans le but de renforcer la prévention et la gestion des conflits d'intérêts au quotidien. La Municipalité doit encore définir plus précisément les sanctions découlant des différents types d'infractions, s'assurer que l'ensemble des émoluments et taxes prélevés est prévu dans une base légale formelle et du respect du principe de couverture des coûts.

Municipalité de Payerne (rapport n°62) :

La commune a mis en place en 2023 une analyse annuelle de la tarification des contributions causales pour la surveillance des établissements publics. L'ensemble des huit recommandations émises par la Cour sont dorénavant entièrement traitées et le rapport d'audit n°62 peut être retiré de la procédure annuelle du suivi des recommandations.

Comité de Direction de la POL (rapport n°64) :

La Cour relève le grand effort réalisé de sensibilisation du personnel à la thématique des conflits d'intérêts, ainsi que la prochaine révision du règlement du personnel qui tiendra compte de cette thématique.

Un prochain exposé des motifs et projet de décret (EMPD) prévoira des prestations en faveur des communes pour améliorer les transmissions d'informations avec la PCC.

Police cantonale du commerce (PCC) (rapport n°66) :

Les réflexions se poursuivent pour la mise en place de nouveaux outils de communication.

La Commune de Lausanne et l'Association Sécurité Riviera sont déjà sorties du suivi.

Rapport n°60 – LADB : Château d'Oex

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Cadre normatif	Entièrement traitée (2023)	Le nouveau règlement de police a été adopté par le Conseil communal dans sa séance du 30 mars 2023 puis approuvé par la Cheffe du DITS.
2	Planification des activités de surveillance	Entièrement traitée (2021)	
3	Système d'information permettant de recenser les activités de surveillance déployées	Entièrement traitée (2021)	
4	Pilotage	Entièrement traitée (2022)	
5	Principes directeurs pour infractions	Entièrement traitée (2021)	
6	Contributions causales perçues	Entièrement traitée (2023)	Le nouveau règlement de police a été adopté par le Conseil communal dans sa séance du 30 mars 2023 puis approuvé par la Cheffe du DITS.
7a	Gestion du risque de conflits d'intérêts	Entièrement traitée (2022)	
7b	Sensibilisation du personnel communal	Entièrement traitée (2022)	
8	Communication à la PCC	Entièrement traitée (2021)	

Rapport n°61 – LADB : Villeneuve

1	Planification des activités de surveillance	En cours de traitement	La planification des contrôles annuels des établissements et commerces, de même que son pilotage, tâches explicitement définies dans les cahiers des charges, seront mis en application en 2024.
2	Système d'information permettant de recenser les activités de surveillance déployées	En cours de traitement	
3	Pilotage	En cours de traitement	Des contrôles et statistiques pourront être effectués dès 2024 par le nouveau secrétaire de la Sécurité Publique.
4	Principes directeurs pour infractions	Non traitée	La Municipalité mettra en place dès que possible des principes directeurs sur la base de ceux émis par la PCC le 30 novembre 2021.
5	Contributions causales perçues	En cours de traitement	En sus de la révision nécessaire de la directive municipale, prévue dès l'arrivée du nouveau Boursier au printemps 2024, la Municipalité devrait également s'assurer de respecter le principe de couverture des coûts.
6a	Gestion du risque de conflits d'intérêts	En cours de traitement	Il est prévu de réviser et compléter les statuts du personnel. En outre, l'administration communale va acquérir un logiciel « gestion des risques »
6b	Sensibilisation du personnel communal	En cours de traitement	Une nouvelle responsable RH a pris ses fonctions en 2023, qui pourra traiter cette thématique.

Rapport n°62 – LADB : Payerne

1	Planification des activités de surveillance	Entièrement traitée (2021)	
2	Système d'information permettant de recenser les activités de surveillance déployées	Entièrement traitée (2021)	
3	Pilotage	Entièrement traitée (2021)	
4	Principes directeurs pour infractions	Entièrement traitée (2021)	
5	Contributions causales perçues	Entièrement traitée (2023)	Une analyse 2023 de la tarification des contributions causales pour la surveillance des établissements publics permet de s'assurer de la conformité aux principes légaux et de performance. Il est prévu de réaliser ce calcul annuellement.
6a	Gestion du risque de conflits d'intérêts	Entièrement traitée (2021)	
6b	Sensibilisation du personnel communal	Entièrement traitée (2021)	
7	Communication à la PCC	Entièrement traitée (2021)	

Rapport n°64– LADB : Association de communes « Sécurité dans l'Ouest lausannois » (POL)

1	Planification des activités de surveillance	Entièrement traitée (2021)	
2	Système d'information permettant de recenser les activités de surveillance déployées	Entièrement traitée (2021)	
3	Pilotage	Entièrement traitée (2021)	
4	Principes directeurs pour infractions	Entièrement traitée (2022)	
5	Contributions causales perçues	Entièrement traitée (2021)	
6a	Gestion du risque de conflits d'intérêts	En cours de traitement	Le règlement du personnel sera révisé dès 2024 pour mieux tenir compte de la gestion du risque de conflits d'intérêts.
6b	Sensibilisation du personnel	Entièrement traitée (2023)	
7	Communication à la PCC	Entièrement traitée (2021)	

Rapport n°66 – LADB : Police cantonale du commerce (PCC)

1	Planification formelle	Entièrement traitée (2021)	
2	Contrôles complémentaires et par échantillonnage	Entièrement traitée (2021)	
3	Pilotage	Entièrement traitée (2021)	
4	Principes directeurs pour les infractions	Entièrement traitée (2021)	
5	Contributions causales perçues	Entièrement traitée (2022)	
6a	Informations à transmettre à la PCC	Entièrement traitée (2021)	
6b	Canaux de communication	En cours de traitement	La PCC a transmis à la DGNSI les constats de la CdC. Un EPMD est actuellement en phase de rédaction. Il prendra en compte des mesures liées aux prestations en faveur des communes qui permettront d'améliorer les transmissions d'information entre elles et la PCC.
7	Soutien aux communes	Entièrement traitée (2021)	

Rapport n°67 : Gouvernance des projets de système d'information métier de l'Etat de Vaud : Audit de la mise en œuvre de projets stratégiques, publié le 20 juillet 2021.

La stratégie numérique du Conseil d'Etat vise la modernisation de l'Administration cantonale vaudoise (ACV). Cette dernière passe par la réalisation de projets de systèmes d'information métier garantissant à la population des prestations électroniques de qualité. Ces projets impliquent tant la Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI) que les services métier bénéficiaires. L'audit a eu pour objectif de déterminer si la gouvernance des projets stratégiques pour l'Etat de Vaud permet d'assurer la réalisation des résultats attendus

Travaux et analyses

Le choix effectué par l'Etat de Vaud de centraliser les ressources en gestion de projets informatiques au sein de la DGNSI a ses avantages. Il facilite l'harmonisation des pratiques et la recherche de synergies et permet de gagner en expérience grâce au nombre de projets menés. Il impacte toutefois de manière importante la gouvernance des projets, en particulier la répartition des rôles et responsabilités entre les métiers et la DGNSI.

La Cour considère que le cadre général fixé par le Règlement relatif à l'informatique cantonale (RIC) ainsi que la méthodologie de gestion de projets mise en place par la DGNSI ne sont pas suffisants pour régler la collaboration avec les métiers et garantir une surveillance adéquate des projets.

Recommandations et plus-values

Afin de garantir que les projets contribuent de manière optimale à la réalisation de la stratégie numérique de l'ACV, l'engagement tant de la DGNSI que des métiers est requis. C'est pourquoi, certaines recommandations ont été adressées à la DGNSI, chargée de la conduite des projets, de l'assistance aux métiers et du

ou, à défaut, de prendre des mesures correctrices.

Recommandations émises			
DGNSI	12	Traitées	2
		Partiellement traitées	5
		En cours	5
CE	6	Non traitées	5
		Refusées	1

développement des solutions informatiques, et d'autres au Conseil d'Etat en tant qu'autorité hiérarchique des services métiers bénéficiaires.

DGNSI

Les recommandations adressées à la DGNSI ont pour but de mieux définir et formaliser certaines pratiques mais aussi de faciliter l'implication des métiers dans la direction des projets. Elles visent par ailleurs à renforcer le contrôle de la performance et la gestion des risques des projets. Un travail de refonte des directives internes de la DGNSI a apporté des améliorations au niveau de l'organisation et du pilotage d'un projet de SI métier. La Cour regrette toutefois que la DGNSI ne se positionne pas plus clairement sur la délimitation entre ses responsabilités et celles des métiers, ni sur l'accompagnement qu'elle fournit à ces derniers. Elle estime qu'une clarification de ces aspects est indispensable à une collaboration efficace entre la DGNSI et les métiers, déterminante pour la performance globale des projets. Elle met un terme au suivi des recommandations concernées, en considérant que le relais devrait être pris par le Conseil d'Etat.

La Cour constate avec satisfaction que le soutien et le suivi méthodologiques des projets ont été renforcés. Des réflexions sont en cours concernant la mise en œuvre d'une gestion des projets de SI métier dite « agile » ainsi que la gestion des demandes de modification formulées par les métiers.

Enfin, la DGNSI a pris des mesures visant à mieux définir les attentes des métiers dans la phase d'initialisation d'un projet et d'améliorer le reporting fait au COPIL tout au long de sa réalisation. La mesure des résultats reste toutefois principalement qualitative et une évaluation régulière de la satisfaction des attentes n'est pas encore assurée.

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Définir les modèles d'organisation de projet de SI métier	Partiellement traitée (2023)	Modèle d'organisation standard imposé mais sa déclinaison précise en fonction du contexte est laissée à la responsabilité des acteurs impliqués.
2	Fixer les attributions et règles de fonctionnement des instances de pilotage	Entièrement traitée (2023)	Attributions et règles de fonctionnement définies dans une directive et décrite dans le plan de gestion de chaque projet.
3	Systématiser la direction de projet bicéphale	Partiellement traitée (2023)	Présence d'un représentant métier au sein de la direction de projet désormais requise, mais répartition des responsabilités non définie.
4	Mieux définir le processus de gestion des demandes de modification	En cours de traitement	Etude menée pour faire un état des lieux et mesures d'amélioration prévues pour 2024. Description du processus exigée dans les plans de gestion de projets.
5	Mieux partager la planification des ressources humaines	Partiellement traitée (2023)	Intégration du métier à la direction de projet et indicateur « ressources » suivi par le COPIL mais absence de plan de charge commun.
6	Mieux piloter les prestations du fournisseur de solution informatique	En cours de traitement	Cadre contractuel révisé mais non adapté aux projets de type agile. Processus de conclusion des contrats renforcé mais manque un contrôle durant tout le projet. Contrôle du PMO et communication aux métiers au démarrage de la réalisation dès 2024.
7	Renforcer la gestion des risques au niveau du pilotage des projets	Partiellement traitée (2023)	Gestion des risques de la compétence de la direction de projet bicéphale (DGNSI-métier) qui rapporte systématiquement au COPIL (DGNSI-métier). Aucune mesure prise pour accompagner la gestion des risques métier liés à l'outil informatique.
8	Mieux mesurer les résultats des projets	En cours de traitement	Cadrage des activités d'études préalables pour une meilleure définition des attentes. Instauration d'une présentation modèle pour le COPIL incluant des indicateurs de santé du projet, mais absence de mesure plus quantitative pour mesurer la performance.
9	Procéder à des réévaluations intermédiaires des projets	Partiellement traitée (2023)	Cadrage des activités d'études préalables. Aucune mesure prise pour une évaluation régulière tout au long du projet de la satisfaction des attentes des métiers.

10	Adopter et imposer HERMES comme méthode de gestion de projets	En cours de traitement	Méthode HERMES adoptée comme référentiel et formation correspondante du personnel. Certification des fournisseurs de solution reste à exiger.
11	Mieux encadrer le recours aux méthodes dites agiles	En cours de traitement	Critères de choix d'une méthode agile élaborée (application dès 2024) mais aucune mesure encore prise pour l'accompagnement et la formation aux méthodes dites agiles.
13	Instaurer une fonction « Project management office » (PMO)	Entièrement traitée (2023)	Instauration d'une fonction PMO qui assure notamment le contrôle de la conformité de la gouvernance des projets et la revue des projets clés.

Conseil d'Etat

La DGNSI ne peut assurer seule la bonne gouvernance des projets de SI métier. Un cadre contraignant doit être défini et imposé à l'ACV pour régler la question de manière transversale et établir les bases d'une gestion de projets performante du côté des métiers également. L'application systématique de bonnes pratiques mais aussi de règles de calcul des coûts et de reporting doit notamment être

assurée pour fournir une information harmonisée, indispensable au pilotage du portefeuille de projets de l'Etat.

A ce jour, le Conseil d'Etat n'a encore pris aucune mesure permettant de répondre aux recommandations qui lui ont été adressées. Les réflexions de la DGNSI, sur lesquelles il est prévu qu'il s'appuie, n'ont toutefois pas encore totalement abouti.

12	Définir et imposer un mode commun de conduite et de pilotage des projets	Non traitée	Directives internes à la DGNSI revues mais aucune mesure prise encore par le Conseil d'Etat.
14	Etablir des directives financières spécifiques aux projets de SI métier	Non traitée	Directives internes à la DGNSI revues mais aucune mesure prise par le Conseil d'Etat pour assurer le pilotage de l'ensemble des coûts liés à un projet de SI et clarifier les responsabilités DGNSI-métier.
15	Décider de la méthode d'analyse de la valeur ajoutée des projets	Non traitée	Mesure prévue par le Plan directeur cantonal des SI 2023-2028 mais pas encore initiée.
16	Instaurer une instance transversale de gouvernance des SI	Refusée	Recommandation non suivie.
17	Définir un dispositif de contrôle et de surveillance des projets	Non traitée	Dispositif existant au sein de la DGNSI mais pas de dispositif global au niveau de l'ACV.
18	Communiquer sur les résultats des projets	Non traitée	Aucune mesure de la performance globale de l'ACV en matière de gestion des projets de SI métier, ce qui ne lui permet pas d'en rendre compte.

Rapports n°68 à 72 : Performance des plans généraux d'évacuation des eaux (PGEE), publiés le 22.09.2021.

Conformément à l'Ordonnance sur la protection des eaux (OEaux), les communes et associations de communes sont tenues d'élaborer un plan général d'évacuation des eaux (PGEE). Celui-ci est un outil dynamique de

gestion et de planification de l'évacuation des eaux usées et des eaux claires. Entre 1997 et 2019, environ 400 PGEE ont été établis dans le canton. Cette première génération de PGEE se caractérise toutefois par une grande diversité de forme et de contenu.

Recommandations émises														
N° rapport		68			69		70			71			72	
Entités auditées	TOTAL	Lausanne	Morges	Vevey	Avenches	Bex	Premier	Puidoux	Villars-le-Terroir	ACPRS	AIVN	APEC	Conseil d'Etat	DGE-PRE
Total	70	6	4	7	6	5	4	6	7	5	6	6	1	7
Traitées	32	5	2	6	2	5	3		3		2	2		2
Part. traitées	1				1									
En cours	25	1	1		3			4	2	3	4	4		3
Non traitées	2		1							1				
Suspendue	7							2	2	1				2
Refusées	3			1			1						1	

Travaux et analyses

La Cour des comptes a audité les PGEE de huit communes et de trois associations intercommunales, ainsi que la surveillance par le Canton. Le premier axe d'audit portait sur l'établissement et la tenue à jour des PGEE. Le deuxième axe évaluait la mise en œuvre des mesures prévues dans les PGEE. Le troisième axe visait à déterminer si les PGEE remplissent suffisamment leur fonction d'outil de gestion pour les communes et le Canton.

L'audit a donné lieu à cinq rapports : n°68 (villes de Lausanne, Morges et Vevey), n°69 (bourgs d'Avenches et Bex), n°70 (villages de Premier, Puidoux et Villars-le-Terroir), n°71 (ACPRS, AIVN et APEC) et n°72 (service cantonal DGE).

Recommandations et plus-values

Le Canton a élaboré le cahier des charges des

PGEE de seconde génération (PGEE 2.0) et a sélectionné une dizaine de communes et associations intercommunales comme pilotes pour les années 2024-2025. Des séances d'information ont été organisées pour les services communaux et bureaux d'ingénieurs. L'aide à la fixation des taxes a été mise à jour dans le cadre de la phase pilote. L'introduction d'un certain degré de contrainte des PGEE pour les autorités, ainsi que d'un mécanisme de financement pour soutenir les entités communales et dans l'élaboration des nouveaux concepts du PGEE 2.0, sont conditionnés à la révision prévue de la loi sur la protection des eaux (LPEP).

A **Lausanne**, la modélisation du réseau et des ouvrages (notamment les déversoirs d'orage) se poursuit, permettant la simulation de scénarios et variantes d'optimisation du

système d'évacuation. La mise en place d'un monitoring des ouvrages du réseau a été engagée en 2023, permettant de mieux cibler les mesures de traitement des eaux unitaires. La priorisation des travaux (notamment remplacements de collecteurs) a été confiée à une structure interne de planification, étude et validation des projets. Un renforcement du contrôle des canalisations privées est en cours.

A **Morges**, une inspection des canalisations privées datant de plus de 20 ans a débuté en 2023 et se poursuit. Pour 2024, la Ville prévoit des échanges avec l'association intercommunale ERM en vue d'établir le cahier des charges du prochain PGEE intercommunal.

A **Vevey**, un monitoring des rejets a été mis en place, en priorité dans l'Oyonne puisque ce cours d'eau comporte le plus de rejets suspects. Il sera étendu par la suite à la Veveysse et au Lac Léman. La stratégie du « tout séparatif » se poursuit, au bénéfice de la STEP régionale et conformément à la politique du SIGE, tout en prenant en compte les eaux de ruissellement polluées (mandat à un bureau d'ingénieurs).

A **Avenches**, les travaux d'élaboration du PGEE 2.0 ont débuté, permettant à terme la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. Le nouveau système d'information du territoire (SIT) a été mis en œuvre fin 2023 et un important travail d'intégration d'anciennes données est en cours. Ce SIT permettra de suivre et planifier les travaux d'entretien des canalisations. L'état du séparatif des parcelles privées fait l'objet d'un suivi plus rigoureux.

A **Bex**, la mise en place d'un monitoring des rejets est formalisée dans le cadre des travaux de régionalisation et de raccordement à la future STEP régionale (FuturoSTEP). L'intégration de tous les contrôles caméras dans le SIT est terminée, facilitant la planification des travaux d'entretien. Suite au formulaire adressé à 3'000 propriétaires en

2022, les données récoltées ont été intégrées dans le SIT et la surveillance des canalisations privées a été intensifiée.

A **Premier**, les travaux d'élaboration du PGEE 2.0 ont débuté en coordination avec l'association régionale AIVN, dans le cadre de la démarche pilote menée par le Canton. La modification du règlement sur l'évaluation et l'épuration des eaux est en cours en parallèle, prévoyant des mesures d'incitation à l'infiltration.

A **Puidoux**, le plan d'action est en finalisation pour 2024. La surveillance à apporter aux canalisations privées sera évaluée sur la base de la prochaine campagne de curages et contrôles caméra. Le monitoring des rejets d'eaux pluviales dans les cours d'eau est prévu.

A **Villars-le-Terroir**, pour les canalisations publiques, un plan de contrôle et d'entretien a été défini avec une fréquence de 4-5 ans. Des offres ont en outre été demandées pour les canalisations privées. Les rejets dans le bassin de rétention font l'objet d'un suivi.

A **l'ACPRS**, le plan d'action est en finalisation pour 2024. La priorité a été donnée à l'identification des eaux claires parasites. Une campagne de terrain est prévue pour identifier les débits issus des réseaux des communes membres.

A **l'AIVN**, la mise en œuvre du système séparatif se poursuit dans le bassin versant de STEP. Un monitoring des déversements est envisagé mais l'association souhaite consulter la DGE quant aux déversoirs à prioriser. Des contrôles visuels des rejets dans les cours d'eau sont faits par les exploitants ; une fiche d'auto-contrôle de ces rejets sera mise en place en 2024.

A **l'APEC**, concernant les collecteurs situés en zone « S » de protection des eaux, des travaux de réhabilitation ont été effectués, ainsi que des études visant au remplacement de collecteurs à l'horizon 2026. Le contrôle de

l'impact des rejets dans les eaux superficielles a débuté. L'APEC a recensé l'état du séparatif de ses communes membres. Les réflexions se poursuivent pour réviser les statuts et modifier le système de financement par les communes.

Dans toutes les entités auditées, la saisie des géodonnées se poursuit dans les SIT, mais des orientations cantonales sont attendues par le

biais du cahier des charges des PGEE 2.0 en cours d'élaboration par la DGE.

La Cour est ainsi heureuse de constater que sur les 67 recommandations acceptées et suivies, 32 ont été entièrement traitées. Elle poursuit son suivi auprès du Canton (DGE-PRE) ainsi que des communes de Lausanne, Morges, Avenches, Puidoux, Villars-le-Terroir et des trois associations ACPRS, AIVN et APEC.

Rapport n°68 – PGEE Lausanne, Morges, Vevey

Lausanne

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Lors de la mise à jour du concept du PGEE 2.0, prendre en compte une variante prévoyant le traitement des eaux unitaires.	Entièrement traitée (2023)	La modélisation du réseau et des ouvrages, ainsi que le monitoring des ouvrages, se développe dans le cadre du PGEE 2.0. Sur la base d'une meilleure compréhension du fonctionnement des déversoirs d'orage, des mesures pourront être définies pour le traitement des eaux unitaires.
2	Lors de la mise à jour du concept du PGEE 2.0, fournir un concept ainsi qu'un plan d'action plus détaillés.	Entièrement traitée (2023)	Les travaux de modélisation et de monitoring mentionnés en réponse à la recommandation n°1 permettent de compléter le concept d'évacuation. Le processus de planification, étude et validation des projets, sur un horizon de trois ans, a été renforcé.
3	Renforcer la fréquence des inspections par caméra et mettre en conformité les chambres mixtes.	Entièrement traitée (2022)	
4	Systématiser le contrôle des canalisations privées.	En cours de traitement	Les mesures sont engagées en vue de systématiser le contrôle des canalisations privées.
5	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Entièrement traitée (2023)	Les efforts se poursuivent de manière pérenne.
6	Poursuivre et intensifier la saisie des géodonnées.	Entièrement traitée (2022)	

Morges

1	Systématiser le contrôle des canalisations privées.	Entièrement traitée (2023)	Recommandation mise en œuvre de manière pérenne.
2	Mettre en place un monitoring des déversements et rejets dans les eaux superficielles.	En cours de traitement	Des mesures avaient démarré en 2022 sur deux déversoirs d'orage, un bureau sera mandaté en 2024 pour la suite.
3	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Non traitée	Des échanges sont prévus avec l'ERM dès 2024.
4	Poursuivre et intensifier la saisie des géodonnées.	Entièrement traitée (2022)	

Vevey

1	Lors de la révision du module « prévention des risques », définir des points d'intervention avant la STEP.	Entièrement traitée (2022)	
2	Intensifier les inspections par caméra du réseau, selon les indications du VSA.	Entièrement traitée (2022)	
3	Systématiser le contrôle des canalisations privées	Refusée	
4	Mettre en place un monitoring des rejets d'eaux pluviales dans les cours d'eau (selon bassin versant).	Entièrement traitée (2023)	Un monitoring des rejets a été mis en place, en priorité dans l'Oyonne puisque ce cours d'eau comporte le plus de rejets suspects. Il sera étendu par la suite à la Veveyse et au Lac Léman.
5	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Entièrement traitée (2023)	Les travaux de mise en séparatif se poursuivent, au bénéfice de la STEP régionale et conformément à la politique du SIGE.
6	Evaluer la pertinence de la stratégie du «tout séparatif» sur la commune de Vevey.	Entièrement traitée (2023)	La stratégie du « tout séparatif » se poursuit (comme indiqué lors du suivi 2022), tout en prenant en compte les eaux de ruissellement polluées (cf. avant-projet de mars 2023, confirmé par mandat du 22.06.2023 au bureau d'ingénieurs).
7	Poursuivre et intensifier la saisie des géodonnées.	Entièrement traitée (2022)	

Rapport n°69 – PGEE Avenches et Bex
Avenches

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Inciter à une meilleure gestion des eaux claires (infiltration, rétention).	En cours de traitement	La modification du système de perception des taxes dépend de la finalisation du nouveau PGEE, dont l'élaboration débute actuellement.
2	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations.	En cours de traitement	Le nouveau SIT, mis en œuvre fin 2023, permettra de suivre et planifier les travaux d'entretien des canalisations. L'intégration des anciennes données est en cours.
3	Systématiser le contrôle des canalisations privées.	Entièrement traitée (2023)	Un suivi plus rigoureux et systématique a été mis en place, à l'aide de nouveaux formulaires.
4	Mettre en place un monitoring des rejets d'eaux pluviales dans les cours d'eau (selon bassin versant).	En cours de traitement	Ce monitoring sera mis en place suite à la mise à jour du PGEE.
5	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Entièrement traitée (2023)	La mise à jour du PGEE a débuté. Ces travaux intègrent désormais la gestion par bassin versant de la STEP.
6	Intensifier la surveillance des canalisations privées et saisir les géodonnées.	Partiellement traitée (2022)	

Bex

1	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations.	Entièrement traitée (2023)	Le SIT a été complété par les données concernant les inspections réalisées, permettant d'établir un plan d'entretien.
2	Systématiser le contrôle des canalisations privées.	Entièrement traitée (2022)	
3	Mettre en place un monitoring des rejets d'eaux mixtes et pluviales dans les cours d'eau.	Entièrement traitée (2023)	Le monitoring des rejets est intégré au cahier des charges du PGEE régional de la future STEP régionale.
4	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Entièrement traitée (2023)	Le projet régional se met en place (FuturoSTEP à Monthey) avec la participation active de la Commune de Bex.
5	Intensifier la surveillance des canalisations privées et saisir les géodonnées.	Entièrement traitée (2023)	La surveillance des canalisations privées peut se baser désormais sur les données recueillies auprès de 3'000 propriétaires et intégrées au SIT.

Rapport n°70 – PGEE Premier, Puidoux, Villars-le-Terroir
Premier

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Inciter à une meilleure gestion des eaux claires (infiltration, rétention).	Entièrement traitée (2023)	La modification du règlement a été engagée mais devra encore prendre en compte les paramètres du PGEE 2.0, qui est en cours d'élaboration en coordination avec l'AIVN et le Canton (DGE-PRE-AUR).
2	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations.	Entièrement traitée (2022)	
3	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Entièrement traitée (2023)	Avec l'association intercommunale AIVN, la Commune de Premier fait partie du projet-pilote développé par le Canton pour l'établissement des PGEE 2.0. Les travaux se poursuivent dans le cadre de la gestion par bassin versant de STEP.
4	Systématiser le contrôle des canalisations privées	Refusée	

Puidoux

1	Etablir un plan d'action au sens du cahier des charges 2011 du VSA.	En cours de traitement	Le plan d'action est en cours d'établissement, finalisation prévue au printemps 2024.
2	Inciter à une meilleure gestion des eaux claires (infiltration, rétention).	Suspendue (2023)	La mise en œuvre de cette recommandation dépend du SIGE et de la mise en place de la nouvelle STEP régionale, qui prendra encore plusieurs années.
3	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations.	En cours de traitement	Le plan d'entretien intégré au plan d'action sera finalisé au printemps 2024.
4	Mettre en place un monitoring des rejets d'eaux pluviales dans les cours d'eau (selon bassin versant).	En cours de traitement	Un monitoring des rejets d'eaux pluviales dans les cours d'eau est prévu.

5	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Suspendue (2023)	La mise en œuvre de cette recommandation dépend du SIGE et de la mise en place de la nouvelle STEP régionale, qui prendra encore plusieurs années.
6	Intensifier la surveillance des canalisations privées et saisir les géodonnées.	En cours de traitement	La surveillance des canalisations privées ainsi que la saisie des géodonnées correspondantes découleront du plan d'action dont la finalisation est prévue au printemps 2024.

Villars-Le-Terroir

1	Réévaluer les possibilités d'infiltration et établir une carte d'infiltration.	En cours de traitement	Une étude est envisagée en vue du PGEE 2.0.
2	Inciter à une meilleure gestion des eaux claires (infiltration, rétention).	Suspendue (2023)	La mise en œuvre de cette recommandation dépend du projet de nouvelle STEP régionale (ASET), qui prendra encore plusieurs années.
3	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations.	Entièrement traitée (2023)	La Commune a mis en place un plan d'entretien, prévoyant une fréquence de 4-5 ans.
4	Systématiser le contrôle des canalisations privées.	En cours de traitement	Des offres ont été demandées en vue du contrôle du séparatif et des canalisations privées.
5	Mettre en place un monitoring des rejets dans les cours d'eau.	Entièrement traitée (2023)	Un monitoring des rejets a été mis en place et devra ultérieurement tenir compte des impératifs de la future STEP (ASET).
6	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Suspendue (2023)	La mise en œuvre de cette recommandation dépend du projet de nouvelle STEP régionale (ASET), qui prendra encore plusieurs années.
7	Intensifier la surveillance des canalisations privées et saisir les géodonnées.	Entièrement traitée (2023)	La Commune procède à la surveillance des canalisations privées et enregistre dans son SIT les géodonnées recueillies à cette occasion.

Rapport n°71 – PGEE ACPRS, AIVN, APEC

ACPRS

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	En vue de l'établissement du PGEE 2.0, déterminer les débits en provenance des communes.	En cours de traitement	Les travaux se poursuivent.
2	Etablir un plan d'action assorti de coûts.	En cours de traitement	Le plan d'action sera finalisé au printemps 2024.
3	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations.	En cours de traitement	Le plan d'entretien intégré au plan d'action sera finalisé au printemps 2024.
4	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	Suspendue (2023)	La mise en œuvre de cette recommandation dépend du SIGE et de la mise en place de la nouvelle STEP régionale, qui prendra encore plusieurs années.
5	Poursuivre et intensifier la saisie des géodonnées.	Non traitée	L'ACPRS attend des informations de la DGE sur le modèle de données et le contrôle de qualité.

AIVN

1	Définir un concept pour le contrôle régulier ou le déplacement des collecteurs en zone "S"	Entièrement traitée (2022)	
2	Prévoir un plan d'entretien avec inspection régulière de l'état des canalisations	Entièrement traitée (2022)	
3	Etablir un monitoring de mise en séparatif et mesurer les déversements d'eaux mixtes.	En cours de traitement	Un monitoring des déversements est envisagé mais l'association souhaite consulter la DGE quant aux déversoirs à prioriser.
4	Prévoir des contrôles de l'impact des rejets d'eaux mixtes et pluviales dans les cours d'eau.	En cours de traitement	Des contrôles visuels des rejets dans les cours d'eau sont faits par les exploitants ; une fiche d'auto-contrôle de ces rejets sera mise en place en 2024.
5	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	En cours de traitement	L'AIVN poursuit ses efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP, encourageant ses communes-membres à poursuivre la mise à 100% en séparatif. L'AIVN est incluse dans les territoires participant à la phase pilote des PGEE 2.0 conduite par le Canton (DGE-PRE) en 2024-2025.
6	Poursuivre et intensifier la saisie des géodonnées.	En cours de traitement	Mise en œuvre prévue avec la mise en place du PGEE 2.0.

APEC

1	Procéder à la réhabilitation des collecteurs en zones S, en coordination avec les autorités cantonales (DGE).	En cours de traitement	Les travaux se poursuivent avec une réalisation prévue d'ici 2026.
2	Etablir un monitoring de mise en séparatif et mesurer les déversements d'eaux mixtes.	Entièrement traitée (2022)	
3	Prévoir des contrôles de l'impact des rejets d'eaux mixtes et pluviales dans les cours d'eau.	Entièrement traitée (2023)	L'analyse des impacts des rejets dans les cours d'eau, confiée à un bureau d'ingénieurs, a débuté en été 2023 et se poursuit.
4	Poursuivre les efforts en vue d'une gestion par bassin versant de STEP.	En cours de traitement	L'APEC a recensé l'état du séparatif de ses communes membres et contrôlé leurs raccordements. L'APEC est incluse dans les territoires participant à la phase pilote des PGEE 2.0 conduite par le Canton (DGE-PRE) en 2024-2025.
5	Collaborer avec les communes afin de résoudre les problèmes de déversements et surcharges hydrauliques.	En cours de traitement	Les réflexions se poursuivent quant à une modification du système de financement par les Communes et à une révision des statuts de l'Association.
6	Poursuivre et intensifier la saisie des géodonnées.	En cours de traitement	L'APEC enrichit régulièrement les géodonnées suite aux inspections et travaux d'entretien du réseau de canalisations. La mise en forme des données sera traitée dans le cadre du PGEE 2.0 dès 2024.

Rapport n°72 – PGEE - Canton
DGE-PRE (sauf n°6 au Conseil d'Etat)

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Mettre en place une information des bureaux d'ingénieurs et services communaux en matière de PGEE.	Entièrement traitée (2023)	La DGE-PRE déploie un processus d'information auprès des personnes concernées, notamment dans le cadre de la phase-pilote d'établissement des PGEE 2.0. Des séances d'information destinées spécifiquement aux mandataires sont organisées.
2	Donner des orientations aux communes quant aux modèles hydrauliques pour PGEE 2.0.	En cours de traitement	Le cahier des charges des PGEE 2.0 fait l'objet d'une phase pilote en 2024-2025. La question des modèles hydrauliques à appliquer sera traitée dans ce cadre.
3	Inclure des indications sur le calcul de la valeur économique de remplacement pour les PGEE 2.0.	Entièrement traitée (2023)	L'aide à la fixation des taxes a été adaptée en vue de sa mise en œuvre dans la phase-pilote des PGEE 2.0. Elle précisera la méthode de calcul de la valeur économique de remplacement des infrastructures d'assainissement, s'inspirant de la méthode du Canton de Berne.
4	Renforcer l'accompagnement des communes et le cadrage des PGEE par le Canton.	En cours de traitement	Dans le cadre de la phase-pilote 2024-2025, un accompagnement particulier est prévu pour les communes pilotes. Les réflexions se poursuivent quant au cadrage et à l'accompagnement de l'ensemble des communes dès 2026. Une checklist a été élaborée, prémisses d'auto-contrôles systématiques par les communes.
5	Rendre tout ou partie des PGEE contraignant pour les autorités cantonales et communales, après validation.	Suspendue (2023)	La mise en œuvre de la recommandation dépend d'une révision légale (LPEP).
6	Formaliser un processus permettant d'assurer le nécessaire arbitrage entre avis divergents des services cantonaux.	Refusée	
7	Envisager une nouvelle répartition du territoire cantonal par bassin versant de STEP.	Suspendue (2023)	La démarche en cours du nouveau cahier des charges PGEE 2.0 prend en compte la gestion par bassin versant de STEP. L'élaboration d'un mécanisme de financement est intégrée aux travaux de révision de la LPEP.
8	Définir des exigences aux données PGEE et inclure ces exigences dans les Directives PGEE 2.0.	En cours de traitement	Le cahier des charges du PGEE 2.0 contient des exigences en ce qui concerne tant le concept de gestion que les modèles de géodonnées. Ceux-ci seront finalisés en 2024 puis mis en œuvre dans le cadre de la phase-pilote 2024-2025.

Rapport n°73 : Audit de performance de l'octroi des permis de construire et des permis d'habiter en zone à bâtir : une synthèse d'audits menés auprès de sept communes complétée par un audit de la CAMAC, publié le 13 octobre 2021.

La performance des processus d'octroi des permis de construire et d'habiter réside dans un savant équilibre entre un contrôle efficace de la conformité et la rapidité de traitement des dossiers.

L'audit a eu un double objectif : constater si les processus d'octroi permettent de délivrer les permis dans les meilleurs délais tout en assurant la légalité des constructions et évaluer l'efficacité de la CAMAC, chargée de réunir les autorisations spéciales cantonales.

Travaux et analyses

Ce rapport d'audit est le fruit de plusieurs travaux de la Cour des comptes sur les processus d'octroi des permis de construire et des permis d'habiter en zone à bâtir.

D'une part, la Cour a agrégé les résultats des audits de performance des processus d'octroi des permis menés entre 2017 et 2019 dans sept communes de taille et d'organisation différentes, ainsi que le sondage réalisé en parallèle auprès de l'ensemble des communes vaudoises.

D'autre part, elle a réalisé un audit de la Centrale des autorisations en matière de constructions (CAMAC) afin de compléter son analyse de la performance du processus d'octroi des permis de construire avec la partie qui relève également du Canton.

Recommandations et plus-values

Le rapport présente 22 recommandations à destination du canton, certaines de nature transversale et qui impliqueront une action coordonnée des différentes autorités impliquées et 37 bonnes pratiques adressées aux communes vaudoises.

Les recommandations ont été adressées soit à la Direction générale du territoire et du

Recommandations émises			
DGTL	19	Traitées	3
		En cours	3
		Non traitées	7
		Suspendues	5
		Refusées	1
CE	3	Non traitées	3

logement (DGTL), à laquelle la CAMAC est rattachée, soit au Conseil d'Etat pour celles qui requièrent une action coordonnée entre différents services cantonaux.

Les bonnes pratiques ont été mises à disposition de l'ensemble des communes vaudoises sous la forme exceptionnelle d'un guide à l'intention des Municipalités.

La Cour constate avec satisfaction que trois recommandations concernant directement le travail de la CAMAC ont été entièrement traitées. Les mesures prises permettent de clarifier les rôles et les responsabilités à l'interne et d'assurer que les directives internes sont constamment à jour. Finalement, un retour systématique aux communes sur les éventuelles erreurs notées dans les dossiers soumis est dorénavant prévu, ce qui devrait permettre d'augmenter avec le temps la qualité des dossiers entrants.

La DGTL a entrepris un important projet de renouvellement du Système d'information pour l'aménagement du territoire (SIAT). Une majorité des recommandations que la Cour lui a adressées, notamment celles visant à l'encourager à fournir aux communes les outils adéquats pour les aider à remplir leur mission légale, seront prises en compte dans ce cadre.

Les trois recommandations au Conseil d'Etat restent non traitées à ce jour. Elles doivent être prises en compte dans le cadre de la troisième étape de la révision de la LATC, qui n'a pas encore abouti. C'est le cas également pour

plusieurs recommandations adressées à la DGTL, que la Cour a décidé de suspendre, cette entité n'étant pas maître du calendrier lié à la révision légale.

DGTL

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Proposer la base légale nécessaire à la dématérialisation des dossiers de permis de construire et d'habiter	Suspendue (2023)	En lien avec la révision de la LATC.
2	Préciser les contrôles à effectuer par les communes sur la conformité aux dispositions cantonales	Suspendue (2023)	En lien avec la révision de la LATC.
3	Développer les fonctionnalités de suivi et de pilotage à l'attention des communes	Non traitée	Démarrage du projet remanié pour un Système d'information pour l'aménagement du territoire (SIAT) annoncé pour 2024.
4b	Clarifier le rôle et les responsabilités de la CAMAC	Suspendue (2023)	En lien avec la révision de la LATC.
5	Améliorer la communication de la CAMAC envers les communes	En cours de traitement	Collaboration et échange établis avec l'AVSM et l'AVIATCO mais la communication avec les communes sera critique dans le cadre du projet SIAT, les efforts entrepris en ce sens doivent donc perdurer
6	Améliorer la communication de la CAMAC envers les services cantonaux	En cours de traitement	Page intranet créée et formations à disposition mais la coordination avec les services sera également critique dans le cadre du projet SIAT, les efforts entrepris en ce sens doivent donc perdurer
7	Renforcer la gestion opérationnelle des ressources humaines de la CAMAC	Entièrement traitée (2022)	
8	Compléter et maintenir à jour le guide du gestionnaire de la CAMAC	Entièrement traitée (2022)	
9	Assurer une traçabilité complète des données dans les dossiers de permis de construire	Non traitée	Démarrage du projet remanié pour un Système d'information pour l'aménagement du territoire (SIAT) annoncé pour 2024.
10	Développer le pilotage de la CAMAC et rendre compte de sa performance	Refusée	Non suivie

11	Lister les autorisations spéciales et autres approbations cantonales applicables	Non traitée	Au stade d'une étude de réalisation.
12	Informers systématiquement les communes lorsqu'une correction du questionnaire général soumis est effectuée	Entièrement traitée (2022)	
13	Préciser les informations à fournir avec une demande de permis de construire et les contrôles à effectuer par les communes avant la soumission du dossier à la CAMAC	En cours de traitement	Le projet ACTIS dématérialisé en lien avec la révision de l'article 73 RLATC a permis de clarifier les documents à transmettre. Deuxième étape de dématérialisation pour le dépôt des dossiers à l'étude pour une mise en production fin 2024.
14	Assurer la qualité de la synthèse CAMAC	Non traitée	En lien avec la révision de la LATC.
15	Assurer la traçabilité des demandes de compléments et des changements effectués au projet	Non traitée	Démarrage du projet remanié pour un Système d'information pour l'aménagement du territoire (SIAT) annoncé pour 2024.
16	Mise en place d'un outil de suivi et de pilotage des délais du processus d'octroi des autorisations cantonales	Non traitée	Démarrage du projet remanié pour un Système d'information pour l'aménagement du territoire (SIAT) annoncé pour 2024.
17	Définir la forme de la demande de permis d'habiter ou d'utiliser	Non traitée	Démarrage du projet remanié pour un Système d'information pour l'aménagement du territoire (SIAT) annoncé pour 2024.
18	Informers les communes des principes juridiques applicables aux émoluments administratifs	Suspendue (2023)	En lien avec la révision de la LATC.
19	Réviser les dispositions réglementaires applicables à la facturation des émoluments cantonaux	Suspendue (2023)	En lien avec la révision de la LATC.

Conseil d'Etat

4a	Clarifier le rôle et les responsabilités de la CAMAC	Non traitée	En lien avec la révision de la LATC.
20	Etablir des directives sur les émoluments à l'attention des services cantonaux	Non traitée	En lien avec la révision de la LATC.
21	Analyser les coûts liés au processus cantonal et fixer un objectif de couverture des coûts	Non traitée	En lien avec la révision de la LATC.

Rapport n°74 : Audit de la protection des données personnelles dans l'Administration cantonale vaudoise, publié le 12 janvier 2022.

La Cour a centré son étude sur l'Administration cantonale vaudoise (ACV) selon deux axes d'analyse : la protection des données selon la loi vaudoise sur la protection des données (LPrD) et la sécurité informatique. Elle a audité d'une part les conditions cadres mises en place par les entités transversales que sont l'Autorité

de protection des données et de droit à l'information (APDI), le Service du personnel (SPEV) et la Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI) et d'autre part l'application de la LPrD dans huit entités-métiers traitant des données administratives, médicales, pédagogiques ou sociales.

Recommandations émises												
Entités auditées	TOTAL	Conseil d'Etat	Entités transversales				Entités-métiers					
			DGRH	APDI	DGNSI	DFAJ	DGEO+OPS	DIRIS	OCBE	OMC	SAN	SEPS
<i>Total</i>	26	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2
Traitées	17		3	3	2		1	3	1	1	1	2
En cours	8	3			1	2				1	1	
Refusées	1						1					

Travaux et analyses

Des manquements parfois importants ont été constatés dans les entités-métiers. Par exemple : des clauses contractuelles inadéquates, une gestion insuffisante des accès, l'envoi par messagerie électronique de fichiers contenant des données sensibles ou la conservation indéfinie de données personnelles. La Cour recommande de mettre en place une formation obligatoire en matière de protection et de sécurité des données à l'intention de tout le personnel et de renforcer les compétences en interne afin de pallier un manque de connaissance sur les dispositions LPrD et une méconnaissance des bonnes pratiques en matière de sécurité informatique. Les entités-métiers sont également invitées à réaliser un travail d'analyse des données personnelles traitées en vue de leur appliquer

les mesures de protection adéquates.

Concernant les entités transversales, la Cour relève la bonne performance des mesures pour sécuriser l'architecture informatique et l'important travail de rattrapage effectué par la DGNSI en matière de sécurité. La Cour recommande toutefois que des règles de bonnes pratiques soient établies et rendues accessibles à l'ensemble du personnel. Quant à l'APDI, la Cour reconnaît son important travail de conseil et d'appui aux entités soumises à la LPrD. Elle recommande néanmoins de renforcer ses compétences en informatique et d'augmenter son activité de surveillance, qui ne représente qu'une part marginale de son activité.

Malgré les manquements constatés, la Cour relève que la culture de la confidentialité (secret de fonction) et la sécurité informatique

permettent de garantir une certaine protection. Néanmoins, les lacunes constatées augmentent les risques de fuite ou de vol de données lors d'une cyberattaque par exemple.

Recommandations et plus-values

Plus de dix ans après l'entrée en vigueur de la LPrD, la Cour estime qu'il est temps que l'administration cantonale s'implique dans sa mise en œuvre afin de garantir la protection des données personnelles des citoyen·ne·s. Elle adresse 12 recommandations aux entités-cadres et au Conseil d'Etat (CE) et huit aux entités-métiers. A l'exception d'une entité-métier qui propose une variante plus légère, toutes les recommandations ont été acceptées.

Conseil d'Etat

La révision de la LPrD prévoit d'instituer un soutien aux services dans le domaine de la protection des données, ainsi que l'obligation d'annonce à l'APDI de toute violation de la sécurité des données entraînant un risque élevé. Les travaux de révision de la LPrD et des lois spéciales pour ce qui a trait à la protection des données sont toujours en cours.

DGRH (ex-SPEV)

La directive 50.1 a été révisée et devrait être adoptée par le CE au 1er semestre 2024.

APDI

La création d'un poste d'auditeur informatique en CDD a été validée avec mise au concours courant 2024. L'APDI développe les audits ciblés, selon ses ressources disponibles.

DGNSI

La DGNSI a révisé et complété sa directive concernant les schémas directeurs sectoriels du SI. Une grille d'analyse des enjeux sécuritaires a été élaborée et constitue un livrable obligatoire pour tout projet. Tant les collaborateurs que les sous-traitants doivent signer une charte de confidentialité. La directive « Usage acceptable des outils informatiques étatiques » a été mise en

vigueur en août 2023. Parallèlement, un blocage de l'écriture sur clé USB, ainsi qu'un projet pilote d'impression sécurisée, ont été mis en œuvre en vue d'une généralisation en 2024.

Entités-métiers (DFAJ, DGEO (y compris OPS), DIRIS, OCBE, OMC, SAN)

A la **DFAJ**, les travaux d'identification et cartographie des données sont partiellement réalisés et se poursuivent. La définition des mesures de protection et sécurité des données personnelles est en cours. Des clauses de protection des données et de respect du devoir de fonction ont été introduites dans certains contrats importants et dans quelques modèles élaborés en 2023 ; le travail d'analyse se poursuit en vue de modifier le reste des modèles de contrats et conventions.

La **DGEO** a identifié les données, établi la cartographie et les flux, défini les mesures de protection et de sécurité. Les bases légales du traitement des données ont été identifiées, notamment en vue d'adaptations législatives.

La **DIRIS** et l'**OCBE** ont cartographié les flux des données personnelles. Chaque flux fait l'objet d'un règlement de traitement des données personnelles, identifiant les types de données personnelles traitées et les mesures prises pour se conformer à la LPrD et en assurer la sécurité.

A l'**OMC**, un groupe de travail a été créé pour définir le traitement des données du fichier, en conformité avec la nLPD et la LPrD.

Au **SAN**, l'identification des données traitées dans les fichiers informatiques ou dans les registres papiers et la cartographie de celles-ci sont en cours. Concernant VIACAR, la clause précisant l'obligation d'héberger les données en Suisse a été mise en vigueur au 01.01.2024.

La Cour constate avec satisfaction ces améliorations et poursuit le suivi de ses recommandations encore en cours de traitement auprès du CE, de la DGNSI, de la DFAJ, de l'OMC et du SAN.

Conseil d'Etat

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
5	Actualiser les bases légales indispensables à la collecte, au traitement et au transfert des données personnelles comme requis par la LPrD	En cours de traitement	Les révisions législatives sont en cours. Concernant les exigences découlant du développement des acquis Schengen, le Parlement a adopté en mai dernier une loi topique couvrant les besoins juridiques en la matière (LPrDS du 2 mai 2023).
6	Désigner un·e délégué·e à la protection des données dans chaque entité-métier	En cours de traitement	Une solution est en cours d'étude et devrait être ancrée dans la prochaine révision de la LPrD.
17	Rendre obligatoire la déclaration à l'Autorité de protection des données de toute violation de la sécurité des données	En cours de traitement	L'obligation d'annonce est intégrée dans le projet de révision de la LPrD.

APDI

1	Rappeler formellement aux responsables de traitement leur responsabilité en matière de respect des dispositions LPrD (l'art. 37 LPrD, al. 1 lettre b)	Entièrement traitée (2022)	
15	APDI Renforcer les compétences de l'APDI en informatique	Entièrement traitée (2023)	La création d'un poste d'auditeur informatique en CDD a été validée, rendant possible la mise au concours courant 2024.
16	APDI Renforcer la mission de l'APDI en matière de surveillance de l'application	Entièrement traitée (2023)	L'APDI développe les audits ciblés dans la mesure de ses ressources disponibles.

DGNSI

2	Informers les services de leur responsabilité en matière de sécurité informatique et gestion de leurs processus	Entièrement traitée (2023)	La sécurité des données est traitée obligatoirement dans chaque projet informatique (grille d'évaluation). Les collaborateurs de l'ACV ont été sensibilisés par le biais d'une formation en ligne obligatoire. Tant les collaborateurs que les sous-traitants doivent signer une charte de confidentialité.
18	Adapter tous les outils, modèles et procédures informatiques pour renforcer la protection des données	En cours de traitement	La directive a été adaptée (13.06.2023). Une grille d'analyse des enjeux sécuritaires a été élaborée et constitue un livrable obligatoire de tout projet. Une étude a été réalisée en vue de l'établissement de la cartographie des données, prévu pour 2024. Le cadre contractuel des sous-traitants a été redéfini et intègre désormais les exigences relatives à la protection des données.

19	Préciser et consolider les règles de bonnes pratiques à respecter par les collaborateur·trice·s en matière de sécurité informatique	Entièrement traitée (2023)	La directive « Usage acceptable des outils informatiques étatiques » a été mise en vigueur en août 2023. La directive révisée LPers 50.1 s'y réfère. Parallèlement, un blocage de l'écriture sur clé USB, ainsi qu'un projet d'impression sécurisée, ont été mis en œuvre en mode pilote en vue d'une généralisation en 2024.
----	---	----------------------------	---

DGRH

3	Rappeler formellement aux chef·fe·s de service leur responsabilité de garantir un niveau adéquat des compétences des collaborateur·trice·s en matière de protection et sécurité des données	Entièrement traitée (2022)	
4	Instaurer une formation basique minimale obligatoire sur les devoirs et obligations du personnel de l'Etat dans les trois domaines que sont la protection des données (au sens de la LPrD), la sécurité informatique et le secret de fonction.	Entièrement traitée (2022)	
20	Réviser la directive générale traitant de sécurité informatique à l'intention des collaborateur·trice·s	Entièrement traitée (2023)	La directive 50.1 a été révisée et transmise au Conseil d'Etat. Parallèlement, dans le cadre de la recommandation n°19, la DGNSI a élaboré la Directive « Usage acceptable des outils informatiques étatiques » (août 2023), à laquelle la directive 50.1 révisée se réfère.

DFAJ

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	En cours de traitement	Les travaux d'identification et cartographie des données sont partiellement réalisés et se poursuivent. La définition des mesures de protection et sécurité des données personnelles est en cours, tout comme la vérification et documentation des bases légales du traitement des données personnelles.
13	Intégrer systématiquement des clauses de respect de la LPrD et du secret de fonction dans les dispositions contractuelles de délégation d'une tâche publique	En cours de traitement	Des clauses de protection des données et de respect du devoir de fonction ont été introduites dans certains contrats importants et dans quelques modèles élaborés en 2023. Le travail d'analyse se poursuit en vue de modifier les autres modèles de contrats et conventions.

DGEO

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	Entièrement traitée (2023)	Les travaux d'identification des données, l'établissement de la cartographie et des flux sont réalisés. Les mesures de protection et de sécurité des données personnelles sont définies. Les bases légales du traitement des données ont été identifiées, notamment en vue d'adaptations législatives.
---	--	----------------------------	--

DIRIS

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	Entièrement traitée (2023)	La DIRIS a cartographié le traitement des données personnelles en trois différents flux, définis par leur finalité : Subventions DIRIS, Programmes DIRIS, Fonds de lutte contre la précarité. Chaque flux fait l'objet d'un règlement de traitement des données personnelles, identifiant les types de données personnelles traitées et les mesures prises pour se conformer à la LPrD et en assurer la sécurité.
10	Annoncer le système d'information relatif au suivi social des réfugié·e·s géré par le Centre social des réfugiés (CSIR) au registre des fichiers de l'APDI	Entièrement traitée (2023)	Le système d'information incluant le module de suivi social des bénéficiaires du revenu d'insertion, dont font également partie les réfugié·e·s géré·e·s par le CSIR, a été déclaré à l'APDI.
11	Compléter la convention de délégation d'une tâche publique à des entités externes avec une clause sur le respect du secret de fonction	Entièrement traitée (2022)	

OCBE

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	Entièrement traitée (2023)	L'OCBE a cartographié le traitement des données personnelles concernant les aides aux études et à la formation professionnelle. Ce flux fait l'objet d'un règlement de traitement des données personnelles, identifiant les types de données personnelles traitées et les mesures prises pour se conformer à la LPrD et en assurer la sécurité.
---	--	----------------------------	---

OMC

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	En cours de traitement	Les données ont été cartographiées. Un groupe de travail a été créé pour définir le traitement des données du fichier, en conformité avec la nLPD et la LPrD.
12	Renforcer les mesures de sécurité de la plateforme internet des traitements agonistes opioïdes (TAO)	Entièrement traitée (2023)	Les dispositions contractuelles ont été adaptées, tant avec le prestataire informatique qu'avec Unisanté. Une double authentification a été introduite pour les accès informatiques.

SAN

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	En cours de traitement	L'identification des données traitées dans les fichiers informatiques ou dans les registres papiers et la « cartographie » de celles-ci sont en cours.
9	Compléter les dispositions contractuelles liés à l'application VIACAR afin de garantir l'hébergement des données en Suisse	Entièrement traitée (2023)	La clause précisant l'obligation d'héberger les données en Suisse a été mise en vigueur au 01.01.2024.

OPS

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	Entièrement traitée (2023)	Voir réponse de la DGEO.
8	Recueillir l'accord par écrit en cas de communication de données sensibles entre professionnel·le·s impliqué·e·s dans la prise en charge de l'élève	Refusée	

SEPS

7	Identifier toutes les données personnelles ainsi que celles soumises au secret de fonction traitées au sein de l'entité ainsi que leurs flux et documenter les mesures de protection	Entièrement traitée (2022)	
14	Gérer en interne au SEPS l'envoi à destination des enseignant·e·s en éducation physique d'informations de promotion d'un événement sportif auprès des élèves vaudois.	Entièrement traitée (2022)	

Rapport n°75 : Audit de performance de la Protection civile vaudoise : une crédibilité renforcée à valoriser, publié le 1er juin 2022.

Constituant l'un des cinq partenaires du système coordonné de protection de la population, la PCi subit depuis plusieurs années une baisse significative de ses effectifs, qui remet en question ses capacités d'actions. L'audit de la Cour a permis un état des lieux de la situation et recommandé diverses évolutions.

Travaux et analyses

Lors de ses travaux, la Cour a pu constater la capacité de la PCi à remplir des missions sortant de l'ordinaire, notamment durant la pandémie COVID-19. Son fonctionnement dispose toutefois d'un potentiel d'amélioration qui a conduit la Cour à lui adresser 15 recommandations qui s'articulent autour de trois domaines d'amélioration : une meilleure organisation, un personnel mieux formé et mieux équipé, ainsi qu'une communication claire et positive.

Recommandations et plus-values

Depuis la publication de l'audit, des progrès significatifs ont été réalisés en matière d'organisation de la PCi. Support de toute l'organisation, le profil de prestations a été validé. Chaque ORPC a en outre fait l'objet d'une visite suivie d'un rapport circonstancié adressé au commandant. Des spécialistes sanitaires ont également été formés, élargissant le cadre des actions possibles de la PCi.

Afin de valoriser les formations données aux cadres et astreints de la PCi, de nouvelles filières de spécialistes ont été certifiées.

Recommandations émises		
15	En cours	9
	Non traitées	6

De plus, des projets sont en cours pour personnaliser la mobilisation des astreints, s'assurer que des unités soient en service toute l'année et améliorer la collaboration entre partenaires de la protection de la population.

Les recommandations relatives à la formation et à l'équipement du personnel ont en revanche peu progressé. Si quelques travaux ont été réalisés pour assurer une meilleure connaissance du matériel disponible, l'absence de décision dans le cadre du projet TETRIS bloque actuellement la majorité des efforts envisagés.

Les autres recommandations liées à une meilleure communication sont intégrées aux réflexions liées au projet TETRIS.

La Cour constate avec satisfaction qu'une grande partie des recommandations est en cours de traitement. Elle observe en revanche que de nombreux points nécessitent une décision du Conseil d'Etat sur l'avenir du projet TETRIS de réforme de l'organisation territoriale de la PCi. La Cour poursuit dès lors le suivi de ses 15 recommandations.

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Finaliser un profil de prestations de la PCi, tenant compte de la dernière analyse des risques et des expériences récentes (COVID-19 par exemple), et le mettre en vigueur avec les directives d'applications nécessaires.	En cours de traitement	Le profil de prestation révisé a été validé, mais la réalisation des directives d'application dépend de l'avancement du projet TETRIS.
2	Contrôler régulièrement les ORPC pour assurer sans délai le respect des législations, l'adéquation des dépenses aux missions de la PCi, des règles d'engagement communes, la bonne planification et l'harmonisation des services d'instruction, ainsi que le bon usage du matériel confié. Les contrôles devront tenir compte de la suite du projet Tetris, avec des priorisations.	En cours de traitement	Les inspections ne pourront pas se faire avant la finalisation de la piste de Gollion en 2026. Dans l'intervalle, chaque ORPC recevra une visite annuelle de la division PCi du SSCM suivie d'un rapport au commandant. Le CCF sera aussi sollicité pour auditer 2 ORPC en 2024.
3	Assurer une mobilisation personnalisée des cadres/astreints PCi, avec une quittance d'engagement intégrée (au minimum pour la FIR et le Détachement cantonal) et la prise en compte des compétences et des équipements disponibles, selon l'exemple de la centrale ECA.	En cours de traitement	Le projet pilote avec l'ECA a peu avancé, faute de disponibilités. Sa réalisation est prévue pour 2024.
4	Assurer une disponibilité constante d'unités PCi en planifiant des troupes en service durant toute l'année, conformément à l'article 13 ROAPCi.	En cours de traitement	Un projet pilote avec l'ORPC de Lausanne est prévu en 2024 pour tester un CR de 2 semaines, facilitant la planification annuelle.
5	Développer des compétences sanitaires au sein de la PCi pour assurer les engagements d'assistance (hôpitaux, EMS, vaccination) et le personnel dans les centres sanitaires protégés.	En cours de traitement	Des progrès ont été réalisés, tant au niveau de l'instruction que de l'acquisition de matériel. Ces efforts seront poursuivis en 2024.

6	Assurer une meilleure connaissance entre partenaires de la protection de la population (exercices communs, présentations régulières) et développer de nouvelles collaborations avec notamment les sapeurs-pompiers (feux de forêts, catastrophes naturelles, inondations).	En cours de traitement	Une convention avec l'ECA est en préparation. Sa finalisation est prévue pour 2024.
7	Identifier régulièrement parmi les astreints les compétences utiles à la PCi, afin d'assurer une répartition des effectifs conforme aux besoins cantonaux (risques, filières, Détachement cantonal) et régionaux (bataillon).	Non traitée (suivi maintenu)	En attente de décision sur le projet TETRIS.
8	Exiger des compétences supérieures en management et une formation continue pour tous les cadres professionnels de la PCi (Canton, régions).	Non traitée (suivi maintenu)	En attente de décision sur le projet TETRIS.
9	Adapter les programmes de formation pour être en phase avec les risques prioritaires définis dans la dernière analyse des risques, tant à Gollion (EFB, CS, CC) que dans les régions (CR).	En cours de traitement	Cette recommandation ne pourra être suivie qu'après réalisation des travaux de la piste de Gollion et la construction du nouveau bâtiment.
10	Réduire les durées d'avancement pour favoriser la relève des cadres, en généralisant la réalisation la même année des cours de cadre et du paiement de galons.	Non traitée (suivi maintenu)	Aucun progrès en 2023.
11	Assurer une meilleure connaissance du matériel disponible (notamment les équipements lourds, les véhicules et leurs localisations). Regrouper à terme ce matériel dans des bâtiments de surface facilement accessibles et bien répartis dans le canton.	En cours de traitement	Une évaluation du gros matériel (véhicules, génératrices, etc.) est en cours de réalisation.

12	<p>Harmoniser/uniformiser les équipements (formations facilitées, simplification de gestion et synergies d'engagement) et centraliser les achats.</p> <p>Favoriser une collaboration inter-corps (PolCant, SPEN, ECA) pour les acquisitions de tout ou partie du matériel et des équipements, voire une collaboration intercantonale (notamment romande).</p>	Non traitée (suivi maintenu)	En attente de décision sur le projet TETRIS.
13	<p>Valoriser les formations données aux cadres et astreints de la PCi, notamment par une reconnaissance professionnelle des formations de spécialistes.</p>	En cours de traitement	Progression du nombre de formations techniques certifiées en 2023.
14	<p>Transmettre une communication positive et percutante aux employeurs pour faciliter la libération du personnel PCi, en prenant notamment contact avec les associations économiques vaudoises.</p>	Non traitée (suivi maintenu)	En attente de décision sur le projet TETRIS.
15	<p>Délimiter et communiquer clairement le cadre d'actions de la PCi (tâches autorisées, durée, effectifs, etc.) et ses prestations (subsistance, hébergement, transport, aide à conduite, circulation, etc.).</p> <p>Pour les engagements demandés, planifier aussi les effectifs pour la gestion PCi (conduite, transports, logistique, ravitaillement).</p>	Non traitée (suivi maintenu)	En attente de décision sur le projet TETRIS.

Rapport n°76 : Stages des futures enseignantes et futurs enseignants à l'école obligatoire - Renforcer l'implication de la HEP dans la formation pratique pour en garantir la qualité, publié le 15 juin 2022.

La formation initiale des futur·e·s enseignant·e·s se construit sur une alternance entre des cours, dispensés par la Haute Ecole Pédagogique du canton de Vaud (HEP) et une expérience pratique acquise lors de stages effectués dans les établissements scolaires. Ces stages, supervisés par des praticiennes formatrices et praticiens formateurs (PraFos), sont reconnus comme un élément fondamental de la formation.

L'évolution démographique impose de former un nombre croissant d'enseignant·e·s. Le métier fait face à des mutations importantes, avec l'accélération du numérique et la prise en considération de la diversité des besoins des

élèves. Le maintien de la qualité des expériences de stage pour favoriser le développement des savoir-faire nécessaires est par conséquent un défi.

Recommandations émises			
HEP	15	Partiellement traitées	1
		En cours	14
DGEO	4	En cours	3
		Non traitées	1
DGES	1	Partiellement traitées	1

Travaux et analyses

La HEP a développé des processus de qualité pour la formation pratique et s'engage dans des démarches d'amélioration continue.

Toutefois, les PraFos sont engagé·e·s par la Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO) et supervisé·e·s par les directions d'établissements scolaires. Les PraFos n'ont pas de lien hiérarchique avec la HEP. Cette dernière n'exerce donc aucune surveillance sur leur activité, quand bien même c'est elle qui délivre les diplômes attestant de la réussite des études. Sur le terrain, le degré d'implication des directions d'établissements est très variable.

La diversité des pratiques d'encadrement et d'évaluation des stagiaires par les PraFos peut entraîner des inégalités de traitement et un manque d'objectivité dans les évaluations fournies.

Recommandations et plus-values

La Cour considère nécessaire d'encourager le partage de bonnes pratiques et de faciliter la coordination entre la HEP et les Prafos.

Pour garantir que les stagiaires bénéficient d'expériences formatrices appropriées, elle adresse des recommandations à la HEP, la DGEO et la DGES, qui visent à améliorer les conditions-cadre des stages et en préciser le contenu et l'encadrement attendus. Une surveillance conjointe des prestations des PraFos par la HEP et la DGEO doit en outre garantir un accompagnement optimal. Enfin un dispositif d'évaluation des stages par les étudiant·e·s, complété par des indicateurs SMART doit être mis en place pour une évaluation objective et des mesures ciblées d'amélioration continue.

La Cour constate avec satisfaction que la HEP a endossé le rôle de leader de la formation pratique en lançant le plan OptiStage qui vise à mettre en œuvre les changements recommandés. La Cour relève que des indicateurs sur les stages sont inclus dans le nouveau plan stratégique 2022-2027. Elle regrette toutefois qu'ils ne soient pas assortis de cibles, ce qui ne permet pas de mesurer l'atteinte des objectifs fixés.

HEP

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Endosser le rôle de leader de la formation pratique	En cours de traitement	L'avancement du plan OptiStage (durée prévue 36 mois), mené par la HEP, atteste de son leadership. Des travaux sont en cours pour clarifier les rôles et responsabilités des différents acteurs. La convention HEP – DGEO devra être mise à jour.
2	Clarifier les attentes envers les PraFos	En cours de traitement	La HEP a établi un document cadre qui permettra aux directions d'EPF de se référer à des critères clairs pour la nomination ou le renouvellement des mandats des PraFos. Les directions devront notamment vérifier que l'enseignant·e suit régulièrement de la formation continue. Ce document sera diffusé aux directions d'établissement, avec un accompagnement par la CoFoPra.
3	Instaurer la fonction de référent·e	En cours de traitement	L'importance de ce nouveau rôle de référent a été reconnu et des travaux sont en cours pour le définir plus précisément avant de nommer des personnes à ces postes.
4	Renforcer la prise en charge des difficultés	En cours de traitement	Un questionnaire a été adressé aux étudiants du Secondaire 2 et leur retour a été pris en compte. D'autres démarches sont en cours pour identifier les problèmes et améliorer le système de prise en charge des difficultés.
5	Améliorer la communication et faciliter l'accès aux informations	En cours de traitement	Les modifications apportées aux documents de suivi de stage sont désormais communiquées aux PraFos au moyen de newsletters. Le site internet sera finalisé en 2024.
6	Edicter une directive sur les conflits d'intérêts	En cours de traitement	Une directive sur les conflits d'intérêts a été édictée et doit être validée puis communiquée aux différentes parties prenantes.
7	Définir un socle minimum pour tous les stages et réduire les disparités constatées	En cours de traitement	Les travaux avancent, en particulier pour la formation Bachelor primaire. Ces démarches doivent être élargies aux autres filières.
8	Augmenter les exigences en matière d'évaluation formative	En cours de traitement	Les travaux sont planifiés pour le printemps 2024.
9	Renforcer les instructions à propos des évaluations certificatives de stages	En cours de traitement	Les travaux sont planifiés pour le printemps 2024.
10	Clarifier les décisions des jurys	En cours de traitement	Des mesures ont été prises pour les jurys du Secondaire 2. Elles seront élargies aux autres filières dans un second temps.
11	Intensifier l'encadrement des stages B	En cours de traitement	Des réflexions sont en cours et des développements informatiques sont envisagés pour améliorer le monitoring des visites. Les stagiaires B seront interrogés en 2024 quant aux problématiques spécifiques de leur statut.
12	Monitorer les prestations délivrées par les PraFos	En cours de traitement	Des travaux sont en cours pour répondre à cette recommandation.

13	Mieux cadrer et monitorer les visites HEP	En cours de traitement	Des travaux seront menés en 2024 pour répondre à cette recommandation.
14	Permettre aux (ex-) étudiant·e·s d'évaluer leurs expériences en stage	En cours de traitement	Un questionnaire est désormais envoyé à chaque étudiant·e·s au moins une fois dans le cursus. A ce jour, les ex-étudiant·e·s ne sont pas sollicités et les mesures correctrices ne sont pas définies.
19	Définir des objectifs et indicateurs permettant de mesurer la performance des stages	Partiellement traitée (2023)	Des objectifs ont été fixés dans le nouveau plan stratégique 2022-2027 mais ne sont pas assortis de cibles ni de délais, ce qui ne permet pas de mesurer leur atteinte.

DGES

19	Définir des objectifs et indicateurs permettant de mesurer la performance des stages	Partiellement traitée (2023)	Des objectifs ont été fixés dans le nouveau plan stratégique 2022-2027 mais ne sont pas assortis de cibles ni de délais, ce qui ne permet pas de mesurer leur atteinte.
----	--	------------------------------	---

DGEO

15	Préciser les rôles et responsabilités des acteurs au sein des EPF et les liens avec la CoFoPra	En cours de traitement	Sur la base des réflexions menées par un GT, un nouveau mandat sera rédigé en 2024 pour clarifier le rôle des directions d'établissement membres de la CoFoPra.
16	S'assurer de la disponibilité d'un nombre approprié de PraFos répondant aux exigences définies	En cours de traitement	Le document cadre a été établi par la HEP et cette nouvelle procédure doit encore être diffusée aux directions d'EPF pour être mise en application. Les mesures entamées en 2023 se poursuivent pour équilibrer les besoins et l'offre de PraFos.
17	Nommer des référent·e·s et organiser leur formation	En cours de traitement	Des référents seront nommés afin d'offrir un soutien aux PraFos et d'harmoniser leurs pratiques.
18	Evaluer l'impact des stages sur les élèves	Non traitée	Pas d'évolution prévue jusqu'en 2025.

Rapport n°77 : Audit du pilotage des offices de poursuite vaudois – Optimiser les ressources et améliorer les contrôles pour garantir la performance des prestations, publié le 31 août 2022

La mission des offices des poursuites (OP) est de recouvrer des dettes sur requête des créancier·ère·s. La loi fédérale est prescriptive sur certains aspects tels que les émoluments, mais permet une grande flexibilité dans l'organisation et la gestion des offices par les cantons.

Recommandations émises		
14	Traitées	3
	En cours	7
	Non traitées	3
	Refusées	1

Travaux et analyses

La Cour a analysé l'organisation du Secrétariat général de l'Ordre judiciaire vaudois (SG-OJV) et les outils mis en place pour assurer le contrôle et la gestion des OP. Les ressources informatiques mises à leur disposition et la gestion des ressources humaines ont également été auditées. Si les délais d'exécution et la formation du personnel sont parmi les points forts constatés, l'organisation du SG-OJV et sa gestion des OP peuvent toutefois être améliorées. Cet audit n'avait pas pour but de comparer la performance des OP entre eux, du fait des spécificités socio-économiques de chaque district. L'organisation territoriale et le nombre d'OP n'ont pas non plus été questionnés, puisqu'ils résultent de choix politiques.

Recommandations et plus-values

Les sections RH et Organisation et système d'information judiciaire ont été réorganisées. Le fonctionnement et les missions du Conseil de direction des OPF (CDPF) ont été clarifiés. Des directives ont été édictées en matière de contrôles exercés par le SG auprès des OPF, ainsi que pour préciser le recours par les OPF à un centre de compétences composé d'une dizaine d'ETP itinérants.

L'organigramme de référence par taille d'OP a été mis à jour et soumis en consultation auprès des préposés. Des mesures de développement des talents, provenant tant de l'interne que de l'externe, ont été mises en place.

Des développements informatiques sont en cours avec la DGNSI, notamment pour créer des interfaces entre applications, ainsi que pour rendre possible la signature électronique.

L'analyse des risques a débuté et se poursuit. Une « Charte sur le respect des règles dans les OPF » est désormais signée par chaque collaborateur.

La mise en place d'indicateurs de performance et d'indicateurs RH est en bonne voie.

La Cour constate avec satisfaction les nombreuses mesures prises en 2023 par le SG-OJV, répondant déjà pleinement à trois de ses recommandations et partiellement à plusieurs autres recommandations. Elle poursuit le suivi de 10 recommandations.

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Simplifier le fonctionnement des sections du SG-OJV et mieux distinguer les responsabilités de support et de contrôle	Entièrement traitée (2023)	Les sections RH et OSIJ ont été réorganisées en 2023, une nouvelle répartition des tâches avec la cellule OPF sera effectuée lorsque la situation sera stabilisée. Les séances du CDPF intègrent régulièrement des points relatifs aux sections du SG-OJV. Les fonctions respectives de la cellule OPF et du CDPF ont été redéfinies.
2	Centraliser et assurer une gestion des risques complète	En cours de traitement	L'analyse des risques a débuté et se poursuit. Une « Charte sur le respect des règles dans les OPF » est désormais signée par chaque collaborateur. Un code de déontologie s'appliquant à l'ensemble des OPF sera élaboré courant 2024.
3	Favoriser la communication horizontale et le partage de compétences	En cours de traitement	Les réflexions ont débuté au sein du CDPF après consultation du terrain et déboucheront sur des mesures en 2024.
4	Fixer clairement des objectifs et des priorités aux OP	En cours de traitement	La définition d'objectifs généraux et spécifiques se développera en 2024.
5	Préciser la mission de contrôle, déterminer puis calculer des indicateurs de performance	En cours de traitement	Une nouvelle directive précise les contrôles à effectuer par le délégué aux OPF, sous l'égide du CDPF. La mise en place d'indicateurs et d'éventuelles mesures de remédiation est en cours.
6	Etablir un outil de pilotage du personnel	Non traitée	Les travaux démarreront en 2024.
7	Développer les fonctionnalités de Themis	Non traitée	Un financement pour des études sera requis dans le prochain EMPD « numérisation » en 2024.
8	Nettoyer la base de données	En cours de traitement	L'introduction systématique du n°AVS permettra à terme de regrouper les données d'un même créancier. Une étude sera initiée en 2024 quant aux moyens à mettre en œuvre pour développer des contrôles réguliers sur la fiabilité des données de THEMIS.
9	Créer des interfaces avec d'autres programmes	En cours de traitement	L'étude est en cours et implique également la DGNSI.
10	Compléter le projet Mobilité pour les OP	Non traitée	L'étude démarrera en 2024 et impliquera également la DGNSI.
11	Améliorer le processus de ventes aux enchères	Refusée	
12	Mettre à jour et appliquer l'organigramme de référence	En cours de traitement	Un projet d'organigramme de base a été mis en consultation auprès des préposés. Les travaux se poursuivent en vue de la définition d'un organigramme de référence par taille d'OP, ainsi que de sa mise en œuvre sur le terrain.
13	Mieux gérer les absences et les besoins ponctuels.	Entièrement traitée (2023)	Le centre de compétences a été mis en œuvre et les critères d'attribution de ses ressources ont été définis dans une directive.
14	Assurer la relève des postes de cadres	Entièrement traitée (2023)	La matrice des compétences a été mise en œuvre et son utilisation est régulièrement rappelée aux préposés des OP. Des mesures de développement des talents, provenant tant de l'interne des poursuites et faillites que de l'externe, ont été mises en place.

Rapport n°78 : Audit de la promotion d'une alimentation équilibrée et de l'activité physique auprès des enfants et des jeunes – Concrétiser la stratégie et renforcer la coordination sur le terrain, publié le 21 septembre 2022.

La promotion de la santé constitue une priorité de la politique sanitaire du canton. Peu de moyens lui sont toutefois dévolus alors que les enjeux financiers à long terme sont particulièrement importants. La Cour des comptes a audité les actions que la Direction générale de la santé (DGS) soutient et coordonne pour prévenir le surpoids et l'obésité chez les enfants et les jeunes.

Travaux et analyses

Plusieurs partenaires, publics et subventionnés, sont actifs sur le territoire vaudois. La DGS est chargée de la stratégie cantonale et de la coordination des différentes prestations. Elle collabore avec la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), dans le cas spécifique de la santé scolaire. La DGS délègue la mise en œuvre de la majorité des activités de promotion à Unisanté (Centre universitaire de médecine générale et santé publique) ainsi qu'à l'AVASAD (Association vaudoise d'aide et de soins à domicile).

La Cour constate que la stratégie de promotion de la santé est trop synthétique. Les objectifs n'ont pas été attribués aux différents acteurs et ils ne sont pas chiffrés. En raison de données incomplètes, la DGS ne connaît que partiellement l'étendue de la problématique du surpoids et de l'obésité chez les enfants. Elle n'a pas non plus de vue globale sur les dépenses consacrées aux différentes thématiques de promotion. La Cour estime que la DGS peine parfois à assumer son rôle de responsable stratégique auprès d'Unisanté et de l'AVASAD et à leur déléguer les tâches opérationnelles. La DGS s'implique directement dans des projets qui devraient être menés par Unisanté. A l'inverse, la DGS et

Recommandations émises		
11	Traitées	1
	En cours	3
	Non traitées	6
	Refusées	1

la DGEJ ne supervisent pas suffisamment les activités de l'AVASAD en milieu scolaire et leurs attentes ne sont pas clairement précisées. Enfin, la collaboration entre Unisanté et l'AVASAD est jugée insuffisante. En outre, ces deux acteurs du terrain ne s'assurent pas systématiquement que les bénéficiaires des mesures sont ceux qui en ont le plus besoin.

Recommandations et plus-values

La Cour a identifié trois axes d'amélioration qui visent à garantir l'évaluation des actions sur la base de données fiables, à améliorer la coordination entre les acteurs et à combler les lacunes constatées au niveau de l'analyse des besoins.

Une nouvelle Direction interservices entrée en fonction durant l'automne 2023 élabore actuellement un plan stratégique de prévention et promotion de la santé des enfants et des jeunes. Les rôles et responsabilités des différents acteurs seront précisés à la suite d'une procédure de consultation. En outre une nouvelle répartition des activités au sein de la DGS fin 2023 attribue désormais à l'OMC les activités concernant la santé des enfants et des jeunes. C'est dans le cadre de ces réorganisations que la DGS entend mettre en œuvre les différentes recommandations émises par la Cour.

La Cour constate que plusieurs mesures sont déjà en cours pour systématiser l'analyse des besoins des régions et pour évaluer régulièrement les résultats des activités déployés par Unisanté.

L'AVASAD quant à elle a pris des mesures pour prioriser les prestations à la petite enfance en fonction des besoins qui répondent entièrement à la recommandation formulée.

Elle a également formalisé l'examen des demandes de subsides pour la réalisation de projets dans les établissements scolaires. L'identification des régions nécessitant un soutien particulier est en cours. Toutefois, l'évaluation du PAPAE n'a toujours pas débuté

DGS

Ref.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Concrétiser la stratégie de PSP esquissée dans le RPSP 2018-2022 et les suivants (DGS)	En cours de traitement	Dans le premier semestre 2024, la nouvelle Direction interservices (DGEJ-OMC-DGEO-DGEP) entrée en fonction en octobre 2023 devrait soumettre au CE un plan stratégique de prévention et promotion de la santé des enfants et des jeunes. Il est prévu que ce plan stratégique aborde toutes les questions soulevées par la Cour des comptes dans son rapport n°78. Les partenaires extérieurs à l'Etat seront consultés et la DI affirmera à ce stade les rôles et responsabilités des différents acteurs (Unisanté, AVASAD, autres).
2	Étoffer les bases de données nécessaires au pilotage de la PSP (DGS)	Non traitée	L'année 2023 a été marquée par une nouvelle répartition des activités au sein de la DGS entre les directions et l'OMC. L'OMC a repris toutes les activités qui concernent la santé de enfants et des jeunes. Cela implique notamment la PSP, durant la grossesse et jusqu'à l'âge de 25 ans ou la sortie des études. Ayant repris ces activités fin 2023, il est encore impossible de dire en l'état dans quels délais l'OMC pourra mettre en œuvre les recommandations. C'est dans le cadre des travaux mentionnés à la recommandation 1 et dans le cadre de cette reprise d'activité que le DSAS répondra à toutes les questions soulevées dans le rapport d'audit n°78.
3	Assurer le suivi de la stratégie en matière de PSP (DGS)	Non traitée	
4	Evaluer les dépenses globales consacrées à la PSP (DGS)	Non traitée	
5	Définir et attribuer les rôles et responsabilités stratégiques et opérationnels entre la DGS et le DPSP (DGS)	Non traitée	
6	Revoir la gouvernance et l'organisation de l'UPSPS (DGS)	Non traitée	
7	Assurer la complémentarité entre Unisanté et l'AVASAD	Refusée	
8	Intensifier et formaliser la collaboration entre Unisanté et l'AVASAD (DGS)	Non traitée	

Unisanté

9	Renforcer le pilotage des projets déployés (Unisanté)	En cours de traitement	La priorisation des interventions à mener au niveau local en fonction des caractéristiques socio-économiques et environnementales des territoires et des settings est un point que le DPSP doit renforcer. Plusieurs mesures sont donc déjà en cours ou envisagées. Un travail est en cours avec les responsables de secteurs du DPSP pour identifier, pour chaque projet/activité, les évaluations utiles et réalisables qui pourraient être menées dans les 3 ans à venir afin de mesurer les effets directs obtenus.
---	---	------------------------	---

AVASAD

10	Monitorer la PSP dans les établissements et régions scolaires (AVASAD)	En cours de traitement	Un suivi des évaluations des projets PSPS subsidiés par l'UPSPS sera réalisé dès 2024 à l'aide du nouveau portail pour la gestion des projets PSPS. Une recherche des communes accueillant des populations vulnérables est en cours. Enfin, une évaluation de l'environnement scolaire (PAPAE) est prévue.
11	Mieux cibler les prestations des IPE (AVASAD)	Entièrement traitée (2023)	Une revue de la littérature a permis de définir formellement le profil type des familles en situation de vulnérabilités sociales. Avec le soutien de Statistiques Vaud, ces familles ont été cartographiées, permettant d'adapter les dotations régionales en IPE selon le profil de la population.

Rapport n°79 : Audit de la Division cantonale des monuments et sites – Clarifier et cadrer sa mission de protection du patrimoine bâti, publié le 10 mai 2023.

Le résumé du rapport n°79 figure à la page 5. La Cour se réjouit de l'accueil réservé à ses recommandations, ainsi que des conditions

prises en place en vue de leur déploiement. Elle en suivra l'évolution avec attention ces prochaines années.

Réf.	Recommandations	Appréciations de la Cour	Commentaire de la Cour
1	Elaborer une stratégie propre à la Division MS	En cours de traitement	Afin de répondre aux diverses recommandations, plusieurs projets ont été identifiés et priorisés. La première étape a été de valider un nouvel organigramme de la Division MS permettant d'optimiser les flux d'information et de validation interne. Cet organigramme entre en vigueur début 2024. La mise en œuvre des recommandations débute ainsi en 2024.
2	Accélérer la mise à jour du recensement	Non traitée	
3	Prioriser les communes nécessitant une révision	Non traitée	
4	Harmoniser les méthodes et modalités des révisions des communes	Non traitée	
5	Considérer l'ensemble des critères légaux	Non traitée	
6	Mieux contrôler l'afflux de dossiers en provenance de la CAMAC	Non traitée	
7	Clarifier le traitement des abords de bâtiments protégés	Non traitée	
8	Préciser les modalités de consultation par les communes pour les bâtiments en note 4	Non traitée	
9	Clarifier et mettre à jour la convention avec la commune de Lausanne	Non traitée	
10	Assurer la rigueur formelle des communications écrites	Non traitée	
11	Préciser les règles d'attribution des aides financières	Non traitée	
12	Développer le suivi des activités et des dossiers	Non traitée	
13	Mettre à jour et développer les prestations internet	Non traitée	

La vie de la Cour

Le travail d'audit

La Cour définit librement son programme annuel de contrôle selon ses priorités et les risques identifiés. De manière générale, elle veille à mener des audits en lien avec les préoccupations des citoyennes et citoyens-contribuables. La Cour peut également être mandatée par les autorités politiques et recevoir des signalements. Toute personne peut en effet signaler à la Cour des irrégularités ou des dysfonctionnements constatés dans la gestion publique et suggérer des sujets de contrôles. Plusieurs signalements ont été déposés à la Cour durant l'année écoulée (voir page 9).

À partir du moment où ils sont programmés, les audits sont traités selon la même méthodologie. C'est en réalité un grand défi pour la Cour de mener des audits de qualité dans un délai de réalisation raisonnable. Le travail d'audit est un travail de longue haleine qui requiert de nombreux entretiens avec les entités auditées, des analyses poussées et un travail rédactionnel conséquent.

Huit équipes formées chacune de deux chef·fe·s de mandat d'audit et d'un·e magistrat·e mènent l'activité d'audit de la Cour des comptes. Huit thèmes d'audits sont donc en cours d'exploration ou d'exécution et cinq d'entre eux devraient être publiés d'ici à fin 2024.

Toutes les publications de la Cour sont disponibles sur sa page internet. Les synthèses des rapports d'audit tout comme les capsules vidéo de présentation permettent une prise de connaissance du sujet rapide et claire, donnant plus de visibilité aux travaux de la Cour. Un profil LinkedIn a été ouvert dans le but de renforcer l'indépendance de sa communication.

Le budget

La Cour élabore son budget sur la base des directives budgétaires de l'Etat de Vaud. Il est proposé ensuite au Grand Conseil par l'intermédiaire du Département des finances et de l'agriculture (DFA). 85% du budget de la Cour (2,49 millions de francs) est constitué de charges salariales. Le solde représente essentiellement les loyers, les honoraires d'expertise dans le cadre des audits et les frais de formation.

La Cour évalue chaque année son système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels (SCI) et procède aux adaptations nécessaires.

Conformément à l'art. 28 LCComptes, la Cour est soumise à la révision annuelle de ses comptes et de son système de contrôle interne par des auditeurs agréés, désignés par le Grand Conseil. L'organe de révision n'a pas formulé d'observation. Son rapport est publié en annexe.

L'équipe

L'équipe de la Cour des comptes est constituée de huit chef·fe·s de mandat d'audit pour un total de 6.6 ETP, d'une secrétaire de direction à plein temps et de trois magistrat·e·s. La Cour a la chance de compter dans ses rangs des personnes motivées et dotées de compétences complémentaires.

Soucieuse de maintenir ces compétences pointues dont elle a besoin pour mener ses missions, la Cour soutient une politique de formation continue ambitieuse. Elle encourage les formations individuelles et organise des formations de groupe afin de maintenir le lien au sein de l'équipe. En 2023, elle a à

nouveau mandaté la Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation (FCAR) pour l'organisation d'un cours intensif intitulé « L'analyse des causes profondes ». Cet enseignement a été dispensé à distance à l'ensemble de l'équipe de la Cour sur 3 demi-journées. Il a permis d'approfondir ensemble des techniques d'analyse et de découvrir de nouveaux outils pour cerner les raisons des manquements constatés dans les audits.

Les interlocuteurs de la Cour

Les autorités vaudoises

Conformément à l'art. 20 al. 2 LCComptes, la Cour des comptes transmet son programme de travail au Grand Conseil (Présidence et Commissions de surveillance), au Conseil d'Etat et au Contrôle cantonal des finances (CCF). En sus, elle informe ces mêmes autorités vaudoises du lancement et de la publication de chacun de ses audits. Chaque rapport d'audit est présenté en primeur aux député·e·s à l'occasion d'une séance de commission thématique à laquelle sont usuellement invités les membres des sous-commissions de surveillance compétentes. Une présentation supplémentaire à l'intention de tous les membres du Parlement est organisée dans les locaux de la Cour le jour précédent la publication.

Les commissions de surveillance du Grand Conseil

La Cour rencontre régulièrement les commissions de surveillance du Grand Conseil, soit la commission de gestion (COGES) et celle des finances (COFIN). Le but de ces séances est d'intensifier la communication entre les instances de contrôle de la performance.

La Cour des comptes a également reçu la visite des sous-commissions COFIN et COGES en charge de la surveillance du Département des finances et de l'agriculture (DFA), dont dépend administrativement la Cour des comptes.

Le contrôle cantonal des finances (CCF)

Conformément à l'art. 20, al. 3 LCComptes, la Cour des comptes et le CCF se réunissent afin de coordonner leurs travaux respectifs. Avant chaque lancement d'audit, la Cour s'assure par exemple que le CCF n'a pas prévu d'audit des mêmes entités au même moment. En 2023, le CCF et la Cour se sont rencontrés à deux reprises. Ils s'échangent chacune de leurs publications.

Les autres institutions de contrôle

La Cour des comptes entretient également des liens avec d'autres instances supérieures de contrôle tant en Suisse qu'à l'étranger pour partager expériences et bonnes pratiques en matière d'audit de performance. Elle échange notamment avec l'Organisation européenne des Institutions régionales de contrôle externe des finances publiques (EURORAI). Elle participe systématiquement à la Conférence suisse des contrôles des finances consacrée aux entreprises publiques (CCOFI) organisée par le Contrôle fédéral des finances et aux séminaires du groupe ERFA (Groupe Collectivités Publiques Latine) de l'Institute of Internal Auditing Switzerland (IIAS).

La Cour cultive également des contacts réguliers avec la Cour des comptes de Genève. Elle se réjouit d'avoir mené pour la première fois en 2023 un audit conjoint avec cette dernière ainsi qu'avec la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes. L'audit portant sur les mesures d'accompagnement du Léman Express a fait l'objet d'une synthèse commune publiée à l'automne (voir page 7). Cette collaboration a été l'occasion d'un partage d'expérience bénéfique qui a permis d'adresser des thématiques dépassant les frontières cantonales.

Les médias

La Cour rend public tous ses rapports pour autant qu'aucun intérêt prépondérant, public ou privé, ne s'y oppose (art. 32 LCComptes). Ils sont disponibles sur sa page internet (www.vd.ch/cdc).

Elle bénéficie de l'appui du Bureau d'information et de communication de l'Etat de Vaud (BIC) pour l'envoi des invitations et des communiqués de presse, ainsi que pour la publication de ses capsules vidéo sur la chaîne YouTube des Autorités vaudoises. La Cour a obtenu du BIC qu'il n'apparaisse plus comme signataire du communiqué de presse afin de renforcer l'indépendance de sa communication.

Chaque publication d'audit donne lieu à une présentation aux médias (conférence de presse et/ou entretiens individuels).

Annexe – Liste des principales abréviations

ACPRS	Association intercommunale pour l'épuration des eaux usées et la gestion des déchets pour les communes de Chexbres, Puidoux, Rivaz et St-Saphorin
ACV	Administration cantonale vaudoise
AIVN	Association intercommunale du Vallon du Nozon
APDI	Autorité de protection des données et de droit à l'information
APEC	Association intercommunale pour l'épuration des eaux usées de la Côte
ASET	Association STEP Echallens-Talent
AVASAD	Association vaudoise d'aide et de soins à domicile
AVIATCO	Association vaudoise des ingénieur-e-s, architectes et technicien-ne-s communaux)
AVSM	Association Vaudoise des secrétaires municipaux
CAMAC	Centrale des autorisations en matière de construction
CCF	Contrôle cantonal des finances
CDPF	Conseil de direction des offices des poursuites et des faillites du canton de Vaud
DFAJ	Direction finances et affaires juridiques de la DGS
DGE	Direction générale de l'environnement
DGEJ	Direction générale de l'enfance et de la jeunesse rattachée au DFJC
DGEM	Direction générale de l'emploi et du marché du travail
DGEO	Direction générale de l'enseignement obligatoire
DGEP	Direction générale de l'enseignement postobligatoire
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGIP	Direction générale des immeubles et du patrimoine
DGNSI	Direction générale du numérique et des systèmes d'information
DGRH	Direction générale des ressources humaines
DGS	Direction générale de la santé
DGTL	Direction générale du territoire et du logement
DIRIS	Direction de l'insertion et des solidarités
DITS	Département des institutions, du territoire et du sport
DPSP	Département promotion de la santé et préventions d'Unisanté
ECA	Etablissement cantonal d'assurance-incendie
ERM	Association intercommunale pour l'épuration des eaux usées de la région morgienne
GI	Groupe impact
HEP	Haute école pédagogique du canton de Vaud
OSIJ	Organisation et système d'information judiciaire
OCBE	Office cantonal des bourses d'études et d'apprentissage
OMC	Office du médecin cantonal
OP	Office des poursuites
ORPC	Organisation régionale de protection civile
PCC	Police cantonale du commerce
PCi	Protection civile vaudoise
POL	Police ouest lausannois
SAN	Service des automobiles et de la navigation
SAN	Service des automobiles et de la navigation
SG-DITS	Secrétariat général du Département des institutions, du territoire et du sport

SG-OJV	Secrétariat général de l'Ordre judiciaire vaudois
SIGE	Service intercommunale de gestion
SPEN	Service pénitentiaire
UNIL	Université de Lausanne

La Cour des comptes en bref

La Cour des comptes du canton de Vaud est une autorité indépendante qui a pour mission de contrôler l'utilisation de tout argent public, sous l'angle de la performance en s'assurant principalement du respect des principes d'économie, d'efficacité, d'efficience et de durabilité, et subsidiairement du respect des principes de légalité et de régularité (art. 2 LCComptes).

Ses attributions sont (art. 4 LCComptes) :

- la vérification de la bonne utilisation des fonds des entités soumises à son champ de contrôle ;
- la vérification de l'évaluation de la gestion des risques des entités soumises à son champ de contrôle ;
- le contrôle des subventions accordées par l'Etat ou les communes.

Son champ de contrôle s'étend aux entités suivantes (art. 3 LCComptes) :

- le Grand Conseil et son Secrétariat général ;
- le Conseil d'Etat et son administration ainsi que les entités qui lui sont rattachées ;
- le Tribunal cantonal ainsi que les tribunaux et autres offices qui lui sont rattachés ;
- les communes, ainsi que les ententes, associations, fédérations et agglomérations de communes ;
- les personnes morales de droit public ;
- les personnes physiques et morales auxquelles l'Etat ou une commune délègue l'exécution d'une tâche publique ou accorde, directement ou indirectement, une subvention au sens des articles 7 et 12 de la loi sur les subventions ou une autre contribution au sens de l'article 8, alinéa 1, lettres a,c,d,f,g de la loi sur les subventions.

La Cour des comptes se saisit elle-même des objets qu'elle entend traiter, à l'exception des mandats spéciaux que le Grand Conseil et le Conseil d'Etat peuvent lui attribuer (art. 21 et ss LCComptes).

Elle publie ses rapports pour autant qu'aucun intérêt prépondérant, public ou privé, ne s'y oppose. Ceux-ci consignent ses constatations et recommandations ainsi que les remarques de l'entité auditée. Ils sont consultables sur le site internet de la Cour : www.vd.ch/cdc.

Dans son rapport annuel, la Cour des comptes doit mentionner ses recommandations ainsi que les suites qui leur ont été données. Les entités auxquelles des recommandations ont été adressées doivent prendre position par écrit.

Toute personne peut communiquer à la Cour des signalements en rapport avec des faits entrant dans ses attributions. La Cour des comptes est libre d'y donner suite ou non.

Vous pouvez apporter votre contribution au bon usage de l'argent public en contactant la Cour des comptes :

Cour des comptes du canton de Vaud

Rue de Langallerie 11, 1014 Lausanne

Téléphone : +41 (0) 21 316 58 00

Courriel : info.cour-des-comptes@vd.ch