



# RAPPORT

## de la Commission permanente de gestion pour l'exercice 2009

### Organisation de la Commission permanente de gestion

Présidente :	M <sup>me</sup> Sylvianne BERGMANN, Les Verts
1 <sup>er</sup> vice-président :	M. Maurice CALAME, LausannEnsemble
2 <sup>e</sup> vice-président :	M. Blaise Michel PITTON, socialiste
Secrétaire <i>ad interim</i> :	M. Frédéric TETAZ
ADMINISTRATION GÉNÉRALE ET FINANCES	M. Raphaël ABBET, UDC, rapporteur M <sup>me</sup> Nicole GRIN, LausannEnsemble
SÉCURITÉ PUBLIQUE ET SPORTS	M. Roland OSTERMANN, Les Verts, rapporteur M. Roland PHILIPPOZ, socialiste
CULTURE, LOGEMENT ET PATRIMOINE	M. Jacques-Etienne RASTORFER, socialiste, rapporteur M. Eddy ANSERMET, LausannEnsemble
TRAVAUX	M <sup>me</sup> Esther SAUGEON, UDC, rapportrice M. Pierre-Yves OPPIKOFER, A Gauche Toute !
ENFANCE, JEUNESSE ET ÉDUCATION	M. Vincent ROSSI, Les Verts, rapporteur M. Maurice CALAME, LausannEnsemble
SÉCURITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENT	M. Olivier MARTIN, LausannEnsemble, rapporteur M. Jean MEYLAN, socialiste
SERVICES INDUSTRIELS	M. Alain HUBLER, A Gauche Toute !, rapporteur M. Blaise Michel PITTON, socialiste

## PRÉAMBULE

La fonction de présidente de la Commission de gestion est un observatoire privilégié pour mesurer le travail global effectué par les commissaires qui est considérable et de qualité. Elle offre la possibilité de réfléchir à son fonctionnement, à ses besoins de formation qui permettraient d'améliorer l'efficacité des commissaires par l'optimisation du temps consacré aux visites. En effet, les exigences de la vie professionnelle ne permettent plus ou de moins en moins de consacrer beaucoup de temps, pendant les heures de travail, à une telle tâche de gestion.

C'est dans cette perspective qu'une séance de formation sur les méthodes d'investigation d'une Commission de gestion, qui n'a pas une mission de haute surveillance, a été organisée.

Les commissaires ont désormais à disposition un outil de travail et une méthode auxquels ils peuvent se référer. Ces principes ont été mis en pratique dans le cadre de la préparation des thèmes transversaux choisis.

Les observations des années précédentes ont fait l'objet d'un suivi dans les différentes directions tout particulièrement les absences au travail et la sécurité. Le nombre de jours d'absences par équivalent plein temps (ci-après : EPT) marque une légère tendance à la hausse et pour 2009 il est de 12.25 ce qui est très élevé par rapport à la moyenne suisse ou à d'autres Administrations comparables. Des mesures sont prises telles que le rapprochement des cadres intermédiaires d'avec les collaborateurs qui a un impact positif sur le taux d'absence.

La manière dont la Ville traite les problèmes de TVA lors d'imputations internes avait fait l'objet d'une observation<sup>1</sup>, dont la réponse, bien qu'acceptée, avait laissé les commissaires perplexes. Un brillant exposé donné par le chef du Service financier a permis de comprendre la détermination et le mode d'assujettissement des collectivités publiques et l'imposition des prestations internes, toutes ces questions étant par ailleurs infiniment complexes.

Une observation, toujours en suspens, demandait à ce que le nombre d'EPT budgétisé dans chaque service soit disponible.<sup>2</sup> La Commission de gestion se permet de rappeler l'importance de disposer de ces données et la promesse municipale de tout mettre en œuvre en 2010 afin d'obtenir ces résultats qui devraient figurer dans le budget 2011.

Il est à déplorer que les problèmes avec le progiciel SAP (*Systems, Applications, and Products for data processing*) ne soient toujours pas résolus notamment, semble-t-il, par manque de personnel qualifié et de formation des utilisateurs. Le fait que le suivi technologique soit assuré par la société externe *neo technologies* n'est peut-être pas une solution optimum. Ces problèmes qui perdurent ont fait l'objet de plusieurs observations figurant dans les services qui utilisent SAP et qui subissent des désagréments dans leur facturation.

Nous tenons à remercier la secrétaire et le secrétaire *ad interim* de la Commission pour leur aide précieuse et compétente, les chefs du Service de la révision, du Service financier et du Service d'organisation et d'informatique ainsi que M<sup>me</sup> Monbaron pour son aide efficace et discrète.

---

<sup>1</sup> 5<sup>e</sup> observation/2008 : « La Municipalité est invitée à décrire précisément la façon dont la Ville traite le problème de la TVA lors des facturations internes entre les services. »

<sup>2</sup> 1<sup>re</sup> observation/2008 : « Pour faciliter la lecture du rapport de gestion et permettre de suivre l'évolution des postes, la Municipalité est invitée à faire figurer, en plus du nombre d'EPT au 1<sup>er</sup> janvier et au 31 décembre et du nombre de personnes les occupant, le nombre d'EPT budgétisé pour chaque service. »

## **Thèmes transversaux**

Dans la perspective de mieux cibler son travail sur certains éléments faisant l'objet de sa mission, la Commission de gestion a défini deux thèmes transversaux : les autorisations d'achats et le rôle du Service d'organisation et d'informatique (ci-après : SOI) dans les différents services de l'Administration.

### **Autorisations d'achats**

Les autorisations d'achats examinées comprennent les véhicules, machines et matériel ainsi que les logiciels informatiques pour les années 2008 et 2009.

Le choix de ce thème, décidé en janvier 2010, n'a donc pas été influencé par la dénonciation anonyme visant un collaborateur qui se serait livré à un trafic de camion, affaire portée à l'attention des médias et du Conseil en février 2010.

Des investigations menées par les commissaires, il ressort que certaines Directions ont déjà élaboré une procédure interne pour la vente de véhicules et leur comptabilisation alors que dans d'autres les critères sont définis de manière moins précise.

La Commission de gestion a pris note qu'un règlement sera édicté par la Municipalité dans le but d'uniformiser des pratiques différentes et sera attentive à sa publication.

Pour ce qui est des achats informatiques, chaque service commande et reçoit le matériel dont il a besoin. Il a toutefois été constaté qu'un achat de matériel a été effectué pour un service autre que celui pour lequel les autorisations avaient été votées et que le matériel et le prix étaient différents, sans que la demande de crédits soit dépassée.

**1<sup>re</sup> observation : *La Municipalité est invitée à s'assurer que les achats de matériel sont conformes aux autorisations votées par le Conseil communal ou la Municipalité.***

### **Relations entre le SOI et les services de l'Administration**

Un questionnaire a été élaboré pour les commissaires après avoir entendu le chef de service du SOI qui a présenté de manière détaillée les missions de son service et les contacts mis en place avec les services.

Il s'agissait de savoir si les correspondants micro-informatiques étaient bien identifiés dans les services, le suivi des demandes ou des interventions et le type de demandes.

De manière générale, les utilisateurs sont satisfaits des services dispensés par le SOI. Le référent informatique ou correspondant micro-informatique qui sert d'interface entre les utilisateurs et le SOI est apprécié par le fait qu'il parle à la fois le langage métier et le langage informatique. Les demandes enregistrées en cas d'incidents sont résolues dans un délai jugé rapide et efficace.

La Commission s'est rendue au centre d'école à la montagne, la Barboleusaz, qui a fait l'objet de travaux ainsi qu'à Cridec (Centre de ramassage et d'identification de déchets spéciaux).

# CHAPITRE I

## ADMINISTRATION GÉNÉRALE ET FINANCES (AGF)

### Préambule

En date du 22 mars 2010, les commissaires ont participé à la séance de la Municipalité, en présence des chefs de service. Cette séance, dont le but principal est de procéder à l'examen des dossiers en cours et à de brefs échanges sur les sujets d'actualité en rapport avec l'évolution constante de ces dossiers, a permis d'apprécier l'ambiance efficace et la distribution des différentes tâches à régler au sein des différents services de la Direction. Au cours de cette réunion, le calendrier des visites de la sous-commission dans les différents services de la Direction a été fixé. Les thèmes transversaux, notamment la reprise du matériel arrivé « en bout de course » et son recyclage éventuel ont également été évoqués à cette occasion.

### Secrétariat municipal

Lors de la rencontre avec le secrétaire municipal, il a été rappelé les multiples tâches dont il a la charge et les différences importantes existant entre les divers services composant AGF. Ces derniers sont très distincts entre eux et comportent peu de sujets communs. Pour ce qui concerne le Secrétariat municipal, il a notamment été impliqué dans les dossiers suivants au cours de l'année 2009 :

- a) Préparation des réceptions lors des grands événements auxquels la Ville est associée, tels que le prochain Sommet de la francophonie (Lausanne est chargée d'organiser la réception des maires et des journalistes), l'inauguration du M2, la Journée de l'Union des Communes Vaudoises (UCV) 2009 et autres... Pour l'organisation de ces grands événements, le Secrétariat municipal travaille régulièrement en collaboration avec le Service du développement de la Ville et de la communication (DevCom).
- b) Événements locaux, inaugurations diverses (Pavillon thaï au parc du Denantou, plaques de rues et de places), expositions, pose de premières pierres, remise de prix, etc. A titre d'exemple, on peut citer l'avis tardif de la communauté russe d'offrir une statue de Ioannis Kapodistrias occasionnant au Secrétariat municipal l'organisation en urgence de la manifestation...
- c) Réceptions de personnalités et d'invités privilégiés à Mon-Repos (ambassadeurs, Conseil d'Etat, autres Municipalités, entreprises, etc.)
- d) Vins d'honneur ou autres, pour les sociétés locales ou à la demande, lors de manifestations sportives ou culturelles. Le coût peut être estimé à environ Fr. 120'000.-/an, rien que pour la fourniture de vin de la Ville lors de ces manifestations.
- e) Définition d'un protocole particulier pour les manifestations et les hôtes prestigieux.

### Unité d'évaluation et de conseil

Suite au départ du responsable, une seule personne est occupée dans cette unité, qui est rattachée directement au bureau du syndic. Elle a été chargée de l'organisation et de la planification du travail des différents services dans le cadre du bilan de l'opération « Prestations 2004 ». Ce bilan de situation, six ans après l'exercice « Prestations 2004 », n'est pas facile à établir, la situation ayant évolué et de

nombreux protagonistes ayant quitté l'Administration communale. Toutefois, l'ensemble des services ayant enfin rendu leurs rapports et un tableau général présentant le résultat final de cette démarche étant en cours d'élaboration, ce bilan devrait pouvoir être finalisé avant l'été 2010, conformément à ce qui avait été promis par la Municipalité. Les membres de la Commission de gestion souhaiteraient cependant qu'un suivi de cette opération soit effectué.

La personne occupée dans cette unité est également engagée dans certains projets stratégiques, tels la prochaine mise en place d'un Système de contrôle interne (SCI) au sein de l'Administration lausannoise. Mais l'avenir de l'unité, son rôle et ses missions ne sont pas clairement définis.

**2<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à préciser le rôle de l'Unité d'évaluation et de conseil et à assurer le suivi du bilan « Prestations 2004 ».*

### **Naturalisations**

Un dispositif visant à préparer les candidats à l'audition va être prochainement mis en place pour éviter les dysfonctionnements actuels. Elaboré d'entente avec le Service cantonal de la population (SPOP) il consisterait en un mandat confié à la Ville de Lausanne, qui jouerait en l'occurrence le rôle de commune « pilote » : il s'agirait de pouvoir suspendre la demande de naturalisation des personnes dont la connaissance du français serait insuffisante, voire nulle, le temps pour elles de combler leurs lacunes.

Cette disposition devrait permettre aussi de clarifier des imprécisions contenues dans certains dossiers : identité et état-civil peu clairs, antécédents judiciaires non évoqués, etc. La Ville et le SPOP étudient également la possibilité de demander une inscription à l'état-civil préalablement à l'ouverture d'une procédure de naturalisation, ce qui permettrait une meilleure efficacité dans la gestion de ces dossiers. Mais, pour y parvenir, il faudra sans doute passer par une modification légale.

### **Apprentis**

Les difficultés liées à l'encadrement des apprentis au sein du Secrétariat municipal ont été évoquées. Une réflexion est en cours avec le Service du personnel, en vue de la création d'un nombre plus élevé de places d'apprentissage au sein de l'Administration communale.

### **Casino de Montbenon**

La salle Paderewski a été entièrement rénovée pour un investissement de plus d'un demi-million de francs. Une boucle destinée aux malentendants a également été installée.

### **Bureau des imprimés et du matériel (BIM)**

La situation antérieure était boiteuse. Une fusion avec la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV) a été réalisée afin d'améliorer la situation, mais elle n'est pas aussi satisfaisante que souhaité. L'éventualité d'en revenir à une solution avec le Service du magasin général des Services industriels est évoquée. Une réflexion est en cours.

### **Thèmes transversaux**

Concernant l'informatique, il n'y a rien de spécial à signaler, à part la difficulté de certains collaborateurs à s'adapter aux évolutions technologiques.

## Service du personnel (SPeL)

L'année 2009 a été particulièrement chargée. Outre le travail ordinaire, elle a été caractérisée par une mutation importante et par une réorganisation complète de ce service, au terme de laquelle le nombre des cadres a passé de 11 à 6.

Le problème des maladies de longue durée a fait l'objet d'une attention particulière. L'absence prolongée du responsable de l'Unité de contrôle et de logistique a notamment été évoquée, cette absence ayant passablement perturbé le secteur. Ce problème est maintenant partiellement réglé.

Une erreur importante a été découverte par le comptable du SPeL : Fr. 300'000.– versés par erreur à un collaborateur, par la comptabilité de direction des Services industriels. Cette erreur a été immédiatement « corrigée » par le SPeL. Le contrôle se fait donc efficacement. Toutefois, cette opération a entraîné un certain dommage pour la Ville, la banque de l'employé ayant facturé des frais d'environ Fr. 15'000.– pour restituer la somme de Fr. 300'000.– à la Ville.

Quelques préavis et divers projets ont occasionné un travail supplémentaire important pour les collaborateurs du service : la révision du Règlement pour le personnel de l'Administration communale (RPAC)<sup>3</sup>, l'introduction d'un congé paternité<sup>4</sup>, le nouveau système de rémunération<sup>5</sup>, le dossier de la Caisse de pensions du personnel communal (CPCL)<sup>6</sup>, la création du poste nouveau du médecin du travail, le projet Aménagement du temps de travail<sup>7</sup>, figurent parmi les plus importants dossiers traités par le SPeL au cours de l'année 2009.

### Rapport sur les absences

Ce rapport a été réalisé, notamment, à la demande de la Commission de gestion. Il révèle des informations intéressantes dont certaines méritent un éclairage particulier : sans tenir compte des absences pour congé maternité, service militaire, ou formation, l'étude a démontré que :

Les absences dues aux accidents professionnels et non professionnels représentent 0.82% du temps de travail de l'ensemble des collaborateurs de la Ville et celles dues à la maladie, 4.14%. Il convient de relever que la Direction de l'enfance, de la jeunesse et de l'éducation, la Direction de la sécurité sociale et de l'environnement et la Direction des travaux sont au-dessus de la moyenne de la Ville.

De manière générale, on constate une baisse notable des accidents professionnels, résultat dû aux mesures de prévention prises ainsi qu'à l'application des consignes de sécurité au travail.

---

<sup>3</sup> Rapport-préavis N° 2009/32 : Révision partielle du Règlement pour le personnel de l'administration communale (RPAC). Réponse au postulat de M. Jean-Michel Dolivo « Modification du RPAC. Demande de modification de l'art. 72 bis – Mise à l'invalidité et assurance perte de gain maladie ». Réponse à la motion de M. Jean-Michel Dolivo « Licenciement économique : égalité de traitement entre fonctionnaires de la Ville et personnes engagées avec un contrat de droit privé – Droit à une indemnité tenant compte de la durée des rapports de travail et de l'âge ». Réponse au projet de règlement de M. Alain Hubler « Des droits syndicaux pour les employé(e)s de la Ville ». Réponse au projet de règlement de M<sup>me</sup> Andrea Egli « Pour de meilleurs salaires à l'embauche en Ville de Lausanne » et à la pétition du syndicat suisse des services publics, section de Lausanne, de SUD Lausanne, de l'Union du personnel des SI et de l'Union des Employés de l'Administration Communale Lausanne « A travail égal, salaire égal ! Non à un personnel à deux vitesses ».

<sup>4</sup> Rapport-préavis N° 2009/39 : Meilleure conciliation entre le travail et la vie de famille pour les employé-e-s de la Ville de Lausanne en augmentant le congé paternité. Réponse à la motion de M<sup>me</sup> Elisabeth Wermelinger.

<sup>5</sup> Préavis N° 2008/38 : Nouveau système de rémunération des fonctionnaires communaux. Projet « Equitas ».

<sup>6</sup> Rapport-préavis N° 2008/59 : Recapitalisation de la CPCL. Révision des statuts de la CPCL. Mesures concernant la pénibilité. Dissolution de la société coopérative Colosa et création d'une nouvelle société immobilière. Réponse aux motions de MM. Pierre Payot, Charles-Denis Perrin et Yves-André Cavin.

<sup>7</sup> Préavis N° 2007/67 : Aménagement du temps de travail pour les collaboratrices et les collaborateurs de l'Administration communale.

Sur une analyse portant sur les quatre dernières années, le pourcentage d'absences dû à la maladie a passé de 3.99% en 2006 à 4.14% en 2009 alors que celui des absences suite à un accident a diminué, passant pendant la même période, de 0.93% à 0.82%.

A noter qu'en 2009, le taux d'absences maladie a augmenté de 8% tandis que le taux d'absences dues à un accident a diminué de 11.8%.

De manière générale, on constate une très forte augmentation des cas « psychiques » de « burn-out ». La Direction des travaux enregistre pour sa part une très forte progression du taux d'absence due à la maladie. En revanche les accidents professionnels ont fortement diminué, dans cette Direction et aux Services industriels.

Si l'on calcule le nombre de jours moyens d'absence par EPT, on arrive aux chiffres suivants :

- en 2006 : 11.12 jours/EPT ;
- en 2009 : 12.25 jours/EPT.

Ces chiffres ne prennent en compte que les journées de travail et ne tiennent pas compte des absences pour cause de maternité, service militaire, cours de formation, etc. L'âge moyen des employés de la Ville se situe entre 42 et 43 ans.

Il résulte de ces données qu'un projet d'ensemble visant la prévention, la gestion et le suivi des absences sera soumis au Conseil communal au cours du deuxième semestre de 2010. Il proposera la mise en place de procédures visant un management plus attentif et plus personnalisé des collaborateurs, ainsi qu'un suivi des absences récurrentes de certains employés destinés à définir les mesures adéquates et bien ciblées permettant de diminuer ces absences (aménagement de poste, ou d'horaire, mutations par exemple).

Une formation des cadres à cette écoute et à ce management du personnel sera mise en place. Un appel d'offres public aura lieu pour la conduite du projet.

### **Aménagement du temps de travail**

A fin 2009, 10 services fonctionnaient selon ce système. En avril 2010, 12 services seront également adaptés à ce système. Le but visé devrait permettre une diminution du nombre d'absences de courte durée (soit absences sans certificat).

Le SPeL applique déjà ce système et s'en dit très satisfait. En outre, l'ambiance de travail s'est considérablement améliorée.

### **Crèche de Vinet**

75% des enfants accueillis sont des enfants du personnel communal et 25% sont des enfants du quartier. Les demandes du personnel ne sont pas toutes satisfaites. Pour l'avenir, une extension de l'accueil est envisagée.

### **Formation et apprentis**

L'ensemble des engagements et le suivi des apprentis sont effectués par une coordinatrice à plein temps.

- En 2003 : 83 apprentis.
- En 2009 : 155 apprentis dont 76 sont lausannois et prioritaires à l'engagement.

Un centre pour les employés de commerce a été créé, les apprentis effectuant « un tournus » dans les différents services.

Il faut signaler que, par le biais de l'aide octroyée par l'Etat pour la création de nouvelles places d'apprentissage, la Commune a obtenu environ Fr. 40'000.– suite à l'effort déployé dans ce sens.

On constate également que les apprentis sont plus âgés et commencent vers 18 ans leur apprentissage, les taux de réussite étant satisfaisants : 39 sur 44, en 2009.

### **Classe au mérite**

Pour les personnes arrivées au sommet de leur classe, il existe une possibilité de déplafonnement si le responsable est satisfait du collaborateur. Cette pratique est cependant peu utilisée et de manière inégale. Un rapport a été établi sur la manière dont cet article du Règlement pour le personnel de l'Administration communale est appliqué. Ce problème devrait être réglé dans le cadre d'Equitas.

### **Relations avec le SOI**

Les échanges donnent entière satisfaction et offrent une bonne synergie.

**PeopleSoft** est géré par le SPeL, les accès aux données ainsi qu'aux catégories de données sont établis en fonction de la Loi sur la protection des données. Le personnel auxiliaire n'a pas accès aux données. Un audit a été effectué pour s'assurer d'une protection maximale dans ce sens.

PeopleSoft permet de procéder aux contrôles souhaités dans le postulat Longchamp qui demandait un suivi des postes budgétisés et des postes occupés. Le SPeL, grâce à ce nouvel outil, procède à la saisie, service par service, des postes en relation, ce qui n'était pas possible avec l'ancien système. Cette nouvelle gestion des postes, centralisée et informatisée, facilitera le travail du SPeL, de l'ensemble des services et en particulier des services financiers. Chaque nouveau poste aura la mention de son origine, la date de la décision municipale ou du préavis.

Les membres de la Commission de gestion ont manifesté un grand intérêt pour ces informations, qui vont dans le sens souhaité par l'observation N° 1 formulée lors de l'examen de la gestion municipale pour l'année 2008<sup>8</sup> et dont la réponse a été refusée par le Conseil en 2009. Ils espèrent donc que la Municipalité sera en mesure de rédiger une nouvelle réponse à cette observation dans un bref délai.

### **Adjointe juridique**

Engagée en mai 2009, une adjointe juridique est à disposition du service pour toutes questions relevant du droit du travail principalement. Cette personne est également à disposition des autres services s'ils ont besoin d'appui en matière de procédures disciplinaires.

### **Thèmes transversaux**

Informatique, décrit plus haut (SOI).

Matériel usagé : il n'y a rien à signaler sur ce point.

---

<sup>8</sup> « Pour faciliter la lecture du rapport de gestion et permettre de suivre l'évolution des postes, la Municipalité est invitée à faire figurer, en plus du nombre d'EPT au 1<sup>er</sup> janvier et au 31 décembre et du nombre de personnes les occupant, le nombre d'EPT budgétisé pour chaque service. »

## **Service du développement de la Ville et de la communication (DevCom)**

### **Généralité**

Ce service résulte du regroupement entre le Service des études générales et des relations extérieures (SEGRE) et le Service de l'information en août 2008. Après quelques mois consacrés à l'organisation et à la restructuration du service, 2009 a donc constitué sa première année de fonctionnement en tant que tel. En décidant la réunion du SEGRE et du Service de l'information, la Municipalité avait pour but de rassembler, au sein d'un seul service, des unités servant d'appui à la politique générale de la Ville, laquelle s'articule autour de quatre axes principaux :

- Lausanne Ville olympique ;
- Lausanne Ville durable ;
- Lausanne Ville de recherche et de formation ;
- Lausanne Ville de culture.

Il s'agissait de mettre en place un service transversal en relation avec l'ensemble des autres services, avec à sa tête un seul « responsable » des relations extérieures de la Ville, des projets institutionnels, du développement de la Ville, du management urbain et des contacts avec les acteurs du Pôle économique.

### **Communication**

Ce secteur a pour mission de développer une stratégie nouvelle en relation directe avec les nouveaux moyens de communication liés à l'informatique, internet, etc.

La stratégie mise en place vise à intégrer, associer tous les partenaires dès le début et durant toute la durée d'un projet. Afin d'assurer une bonne diffusion des informations, il est important de diversifier la communication, de développer des supports variés, tels que communiqués et conférences de presse, lettres d'informations, articles dans des périodiques et des revues spécialisées, conférences publiques, expositions, etc.

Sur un plan plus général, il s'agit d'intensifier la communication sur la base des quatre pôles :

- Economie.
- Développement de la ville.
- Projets.
- Communication.

### **Economie**

En relation avec le pôle économique de Lausanne Région, le Canton et les milieux économiques, le DevCom donne l'appui nécessaire aux promoteurs économiques en les accompagnant dans les différentes étapes de leurs projets. En outre, il collabore de manière permanente et étroite avec Lausanne Tourisme.

### **Développement de la ville**

Ce pôle concerne les relations institutionnelles, avec le Projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM), l'Université de Lausanne, les Transports publics de la région lausannoise (tl), notamment. Dans ce cadre, le DevCom est impliqué dans la Politique générale d'agglomération et des transports.

## Projets

Dans ce cadre, le service s'occupe des actions de promotion de la ville, en fonction de l'actualité. Sous ce chapitre, il convient de citer la collaboration avec les acteurs du projet Métamorphose<sup>9</sup>, avec le Biopôle (projets et constructions en cours. La caisse CSS va s'installer sur la parcelle Ville de Lausanne), par exemple.

## Communication

Le service compte quatre délégués à la communication, responsables de la communication d'une ou deux Directions. Le chef de service assiste aux séances de la Municipalité. Il est ainsi à la source de l'information et peut mieux la coordonner lorsqu'il s'agit de la diffuser.

## Plan de mobilité

Ce plan vise à rationaliser les modes de déplacement des collaborateurs de la Ville, et à les inciter à utiliser les transports publics plutôt que leur véhicule privé. La Ville met à disposition de ses collaborateurs appelés à se déplacer professionnellement des véhicules Mobility. Elle subventionne également les abonnements tl souscrits par ses collaborateurs à hauteur de Fr. 240.– par année. Dans le même ordre d'idée, afin de rendre l'usage de la voiture moins attrayant, le prix des places de parc louées aux employés de la Ville a été augmenté. Mis en application le 1<sup>er</sup> juin 2009, ce système a déjà déployé des effets : on constate une baisse sensible du nombre de kilomètres remboursés pour les déplacements professionnels.

## Projet de l'audit urbain

La Ville collabore à ce projet de la Confédération, dont le but vise à comparer les Villes suisses et européennes, sous différents aspects de leur gestion, des prestations qu'elles fournissent et de leur organisation. Il s'agit essentiellement d'un projet statistique.

## Solidarité internationale

Avec Fr. 350'000.– inscrits au budget, la Ville est impliquée dans quelques projets internationaux, notamment en collaboration avec la Fédération vaudoise de coopération (FEDEVACO).

## Relations internationales

La Ville a des contacts réguliers avec quelques Villes chinoises, en relation avec Expo Shanghai entre autres. Lausanne suscite beaucoup d'intérêt de la part des Chinois. Pratiquement tous les mois, une délégation chinoise demande à être reçue. Ce qui intéresse le plus les Chinois, ce sont les questions de transports, d'environnement et de fonctionnement institutionnel.

Pour ces contacts internationaux, la Ville travaille en collaboration avec le Canton et avec la Fédération des régions vertes.

---

<sup>9</sup> Rapport-préavis N° 2007/19 : Projet Métamorphose. Préavis d'intention et rapport-préavis. Réponses aux motions de M<sup>me</sup> Isabelle Truan, et de MM. Léopold Bavaud, Marc-Olivier Buffat. Réponses aux postulats de MM. Fabrice Ghelfi, Charles-Denis Perrin, Giampiero Trezzini. Demande de crédits.

Rapport-préavis N° 2008/29 : Projet Métamorphose. Préavis d'intention et rapport-préavis. Réponses aux motions de M<sup>me</sup> Isabelle Truan, et de MM. Léopold Bavaud, Marc-Olivier Buffat. Réponses aux postulats de MM. Fabrice Ghelfi, Charles-Denis Perrin, Giampiero Trezzini. Demande de crédits.

Rapport-préavis N° 2009/1 : Projet Métamorphose – Initiative populaire « Pour l'installation des stades d'athlétisme et de football du projet Métamorphose dans la région de la Pontaise ».

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

Au cours de l'année 2009, le service a été principalement occupé par les dossiers suivants :

- Mise en place du Schéma directeur informatique 2006–2011 : afin d'améliorer la mobilité, il est prévu une évolution vers un développement du « sans-fil » et des ordinateurs portables.
- Abandon du système IBM.
- Amélioration de la sécurité.
- Amélioration de la coordination interne.

### **Gestion des contenus de l'entreprise (ECM)**

Une nouvelle section a été créée. Les tâches qui lui sont confiées visent à modifier le mode de traitement administratif des documents par une gestion unique, accessible à tous.

Ce système devrait permettre à terme d'éviter le volume des photocopies ainsi que la circulation physique des dossiers.

### **Communication / Commissions**

Un bureau des Projets (PMO – Project Management Office) a été mis en place. Il dispose d'un outil de gestion (Psnet) destiné à suivre le développement et l'avancement des projets. Ce programme est en cours depuis 2008.

### **Commission consultative d'informatique (CCI)**

Cette commission s'est réunie deux fois en 2009. Destinée à informer les représentants des groupes politiques sur l'avancement des grands projets informatiques, cette commission sert également à recueillir l'avis des personnes qui en font partie sur certains sujets. (Cela a été fait à propos du guichet virtuel, dans le cadre du projet de cyberadministration.<sup>10</sup>)

Néanmoins, les missions de la commission sont floues et peu claires. Il conviendra de les préciser.

### **Transfert à la CADEV des équipements d'impression et de mise sous pli du SOI**

Ce transfert a été effectué par souci d'économie lié au volume très important des documents à traiter, notamment en ce qui concerne les factures et la publicité des Services industriels. Les documents continuent à être élaborés au sein de l'Administration communale, et du SOI en particulier, mais le traitement, la mise sous pli et l'expédition de ces documents ont été transférés à la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV). Cela a permis de gagner de la place dans les locaux du SOI, et de mettre les espaces libérés à disposition du personnel qui était à l'étroit dans certains locaux très exigus. Autre avantage de l'opération : certains supports d'information tels que formulaires, enveloppes, etc. ont été ou vont être standardisés. Un poste de travail a également été transféré à la CADEV.

A ce jour, le bilan économique de l'opération s'élève à Fr. 100'000.– (sur un budget de Fr. 500'000.–) uniquement en ce qui concerne les enveloppes. L'évolution de ce système devra être suivie et contrôlée.

### **Téléphonie**

Les lignes en cuivre ont été remplacées par la téléphonie sur réseau informatique.

---

<sup>10</sup> Préavis N° 2009/58 : Mise en place de la plateforme technique de la cyberadministration à la Ville de Lausanne.

## **Matériel usagé / renouvellement**

Une grande opération est en préparation : le remplacement de tous les postes informatiques de la Ville.<sup>11</sup> La dernière mise à jour des appareils actuellement utilisés date de 2003. Le cycle de vie des PC peut se résumer comme suit :

- Bureautique simple, durée admise : 6 ans.
- Portable simple, durée admise : 3 ans.
- BAO (bureautique assistée par ordinateur), durée admise : 3 ans.

En outre, il faut également tenir compte de l'évolution des appareils (plus de mémoire, plus souples, etc.).

Cette opération nécessite une planification rigoureuse, claire et complète. Par ailleurs, si ce matériel est obsolète pour l'Administration communale, il peut, après avoir été recyclé, être en grande partie réutilisé, notamment par des associations caritatives (Joker, par exemple) ou humanitaires dans des pays en voie de développement.

C'est pourquoi le remplacement de ces équipements fait l'objet de deux projets : le projet START 2 (qui concerne le remplacement des machines de 2003) et le projet RESTART (réutilisation des machines 2003).

Le projet RESTART concerne le « nettoyage » des mémoires des ordinateurs, l'évaluation de la capacité de recyclage de ces appareils, leur reconditionnement (ils sont rééquipés d'un logiciel de base) et leur stockage (au Service du magasin général des Services industriels). Toute cette opération fait l'objet d'un programme d'emplois temporaires pour des chômeurs et se réalise en étroite collaboration avec le Service du travail et de l'intégration.

## **Service juridique**

### **Généralité**

Il est rappelé que le Service juridique de la Ville n'intervient en rien dans les affaires civiles ou pénales, ces mandats étant confiés à des privés. Il en est de même pour les litiges concernant l'Assurance invalidité, les droits de la construction ou les marchés publics.

En 2009, 57 affaires de recours ont été traitées et une affaire concernant le personnel est en cours auprès du Tribunal fédéral.

### **Commission de police**

Les défauts relevés dans le système informatique ont été corrigés. Grâce à l'appui d'un auxiliaire supplémentaire, l'entier du retard a pu être rattrapé et la facturation transmise aux contrevenants est maintenant à jour.

### **Dossiers d'assurance**

Le dossier concernant l'accident survenu sur le chantier de Villamont reste ouvert ; il n'a pas encore pu être réglé. Il en est de même concernant le problème du garage AMV (Ateliers et magasins de la Ville).

---

<sup>11</sup> Préavis N° 2009/38 : Remplacement du parc des micro-ordinateurs.

### **Amendes converties en arrêts**

Dès 2011, les amendes converties en arrêts passeront de la compétence des Préfets à celle des Communes. Pour Lausanne, cela représentera environ 10'000 dossiers. Des forces supplémentaires doivent être envisagées pour faire face à cette importante augmentation de travail.

### **Informatique**

Les rapports avec le SOI pour l'installation du nouveau logiciel donnent entière satisfaction.

Matériel usagé : ce service n'est pas concerné.

Aucun crédit d'investissement n'est en cours.

## **Service de la révision**

### **Personnel**

Suite à différents problèmes liés à des départs à la retraite et à une démission, le service a connu quelques problèmes de sous-effectif pendant l'exercice 2009. Ces derniers sont en passe d'être résolus, suite à des remplacements.

Ce service travaille avec une équipe de 12 réviseurs et de 2 secrétaires à temps partiel. Les nouveaux collaborateurs, dont le travail est très spécifique, sont difficiles à trouver et doivent faire l'objet d'une formation complémentaire (exemple : contrôles internes).

Afin d'alléger le travail, la Municipalité a pris la décision de restreindre les contrôles des organismes extérieurs, ceci dès le 5.12.2008. Les subventions ne seront contrôlées que tous les 3 à 4 ans. Ces organismes sont déjà contrôlés par des fiduciaires privées. Cette manière de faire a permis d'alléger le travail pendant la période de « sous-effectif ».

### **Audits**

L'application PeopleSoft a été remplacée par le logiciel intégré qualifié « BEST PRACTICE », ce qui a entraîné certaines modifications et adaptations dans les méthodes de travail, notamment en ce qui concerne le paiement des collaborateurs. Le service a demandé de réintroduire les filtres automatiques ainsi que la remise en service de plusieurs fonctions telles que l'édition de listes de salaires supérieurs, ceci avant paiement, par exemple.

Un délai a été donné au 30.12.2009 pour effectuer les mesures correctives nécessaires.

### **Autres audits**

Le financement du Centre social régional (CSR) a été contrôlé, mais pas les pratiques des collaborateurs de ce service. Le contrôle a porté sur le décompte envoyé par la Ville au Canton et non sur l'octroi des aides, le contrôle de la gestion des CSR étant effectué par le Canton.

Service de protection et de sauvetage : un contrôle des soldes et des indemnités versées a été effectué, afin d'en vérifier la conformité légale, notamment du point de vue fiscal. Le même contrôle a été effectué à la Protection civile.

COLOSA : contrôle général final.

Service du logement et des gérances : un contrôle des adjudications des travaux par les collaborateurs du service a été effectué.

**3<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à expliquer de manière détaillée comment les adjudications de travaux ou fournitures sont effectuées par les services de l'Administration, hors réglementation des marchés publics.*

### **Groupes de travail**

Participation du chef de service à la mise en place du Système de contrôle interne (SCI) qui sera obligatoire à l'avenir (nouveau modèle comptable harmonisé des collectivités publiques).

Actuellement, il est possible d'utiliser le logiciel ARIS qui permet de formaliser les contrôles, afin de vérifier que les missions et processus sont appliqués et que les risques sont sous contrôle.

### **SOI**

Le seul problème rencontré est celui de la lenteur de mise en marche lors du lancement des programmes en début de journée.

## **Service financier**

### **Trésorerie**

Les personnes affectées à ce secteur s'occupent tout particulièrement de la gestion de la dette, des emprunts à court et moyen terme ainsi que des gros emprunts. La Commission des finances effectue le contrôle général de l'activité de cette partie du service.

Le paiement des fournisseurs s'effectue une fois par semaine aux intéressés.

### **Personnel**

Une augmentation des forces (contrats à durée limitée) a été nécessaire pour résorber le retard dans le contentieux, notamment en matière d'amendes d'ordre. La moitié des dossiers traités par la Commission de police aboutissent à ce service.

### **Caisse de pensions**

Le transfert des immeubles a été réalisé en fin 2009 ainsi qu'avec COLOSA, ce qui a occasionné la lecture devant notaire de plus de 400 actes notariés.

Le préavis sur les comptes 2009 contient les détails de cette opération.

### **Société immobilière lausannoise pour le logement SA (SILL) + Parking du relais**

La SILL (2009) et le Parking du Relais (2008) ont été créés à cette occasion.

### **Système de contrôle interne (SCI)**

L'étude en vue de la mise en place de ce système dans l'Administration communale n'avance pas aussi vite que prévu. Actuellement trois services participent à la phase pilote : le Service dentaire, le Service du gaz et du chauffage à distance et le Service social. Le SPeL y sera ajouté ; le préavis est prévu pour 2010.

### **Résidences secondaires**

Une application est développée avec le SOI pour permettre de détecter les cas suspects de « fausses résidences secondaires ».

## **Thèmes transversaux**

### **SOI**

La collaboration est bonne, sur de nombreux sujets. Le SOI a développé plusieurs applications spécifiques pour le Service financier : une pour les subventions, une autre pour la gestion des participations et une pour l'impôt sur les chiens. Actuellement ils sont en train de développer une application pour le suivi des actes de défaut de biens, ainsi que celle pour les résidences secondaires, déjà mentionnée. Les collaborateurs du Service financier sont très satisfaits des prestations fournies par leurs collègues du SOI.

Le Service financier a également des relations avec d'autres services, voire avec des fournisseurs externes : ainsi pour le système GEFI, ils collaborent avec la maison OFISA. Ils sont également très satisfaits. Pour la gestion du logiciel des amendes d'ordre, ils collaborent avec EPSILON. Concernant la comptabilité de la Caisse de pensions, ils utilisent un programme de Hewitt pour la gestion des assurés, qui correspond parfaitement à leurs attentes.

### **Observation de M. Claude-Alain Voiblet**

En application de l'article 47 du Règlement du Conseil communal, M. Claude-Alain Voiblet avait adressé, le 21 juillet 2009, une lettre à la Commission de gestion, intitulée « Observation à l'adresse de la Commission de gestion. Engagement financier de la Ville dans la campagne contre l'initiative d'Artagnan ». Dans sa missive, M. Voiblet souhaitait connaître les règles servant de base à la Municipalité pour s'engager financièrement dans le cadre d'une votation populaire. Il demandait également à la Municipalité de définir les limites qu'elle considérait comme acceptables en matière d'engagement de l'argent des contribuables dans une campagne politique.

Préalablement à cette lettre, M. Voiblet avait interpellé la Municipalité, le 23 juin 2009. Les réponses fournies par cette dernière ne l'avaient pas entièrement satisfait.

La Commission de gestion de l'époque avait estimé que cette observation ne concernait pas la gestion de l'année 2008 et qu'il appartenait à la sous-commission AGF de traiter cette question dans le cadre de son rapport sur l'année 2009. Les membres de la sous-commission ont donc étudié ce problème, qui a également été débattu en séance plénière de la Commission de gestion. Il ressort de leur analyse que la Municipalité, en l'espèce, a respecté les règles d'usage et la jurisprudence en la matière, telles que définies dans l'arrêt du Tribunal fédéral 116 IA 466 du 10.10.1990 et dans la lettre envoyée par M. le Conseiller d'Etat Philippe Leuba à l'ensemble des Municipalités des communes vaudoises le 8 juillet 2009, à savoir que l'engagement financier d'une Municipalité dans une campagne de votation doit répondre à 3 critères :

- a) la votation doit se dérouler à un échelon supérieur que celui de la commune (ce qui était le cas, il s'agissait d'une votation cantonale) ;
- b) la Commune doit avoir un intérêt direct et spécial à l'issue du vote (en l'occurrence, il s'agissait du maintien ou non de la police municipale et de la sauvegarde d'un certain nombre d'emplois et des mesures mises en place pour assurer la sécurité des citoyens lausannois) ;
- c) les moyens financiers engagés ne doivent pas être « disproportionnés ». Dans ce cas précis, il avait été admis, pour l'ensemble des Communes vaudoises, qu'un engagement à hauteur de Fr. 1.- par habitant n'était pas disproportionné.

Quant à savoir s'il était préférable de calculer la participation de la Commune, en francs par contribuable, plutôt qu'en francs par habitant, les membres de la Commission de gestion ont estimé qu'il s'agissait en l'occurrence d'une appréciation politique, qui était du ressort de la Municipalité, d'autant que la somme engagée était de sa compétence et ne nécessitait pas la rédaction d'un préavis. A noter que la Municipalité avait cependant obtenu l'aval préalable de la Commission des finances.

Pour le surplus, les membres de la Commission ont constaté que M. Voiblet avait obtenu des explications suffisantes de la part de la Municipalité dans le cadre de la réponse donnée à son interpellation urgente du 23 juin 2009.

Quant à formuler, dans le cadre du rapport 2009, une observation demandant à la Municipalité d'élaborer des règles plus précises que celles évoquées plus haut sur l'engagement financier de la Commune dans des campagnes de votation, les membres de la Commission y ont renoncé, la procédure utilisée dans le cas précité leur paraissant adéquate et suffisante. De leur point de vue, si M. Voiblet souhaite l'établissement d'un règlement interne de la Municipalité à ce sujet, il peut tenter de l'obtenir par voie de motion.

### **Remerciements**

Les commissaires tiennent à remercier le directeur, les chefs de service ainsi que tous les collaborateurs de la Direction qui les ont reçus cordialement et les ont renseignés efficacement.

## CHAPITRE II

# DIRECTION DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE ET DES SPORTS (SPS)

### Thèmes transversaux

#### Autorisations d'achat de véhicules, machines et matériel

Les achats ont été effectués conformément aux autorisations délivrées par le Conseil communal. Le matériel remplacé a subi des sorts divers. Certains véhicules ont été détruits, parfois dans le cadre d'exercices de désincarcération, ou conservés pour d'autres exercices de formation ou le musée. D'autres ont été repris par le fournisseur des nouveaux équipements. Un tiers des véhicules à éliminer ont été acquis par des collaborateurs. Le bien-fondé de ces ventes « au plus offrant » est difficile à analyser après coup. La directive annoncée par la Municipalité sur la question est à saluer.

#### Relations des services avec le SOI

Globalement, les services sont satisfaits des relations avec le SOI. D'aucuns jouissent d'ailleurs d'une autonomie liée à leur collaboration avec des organismes faitiers ; sont dans ce cas le Service de protection et sauvetage et le Corps de police, qui bénéficie de compétences internes. Des réserves sont néanmoins émises dans des secteurs en contact direct avec la clientèle. Là, il est difficile de s'accommoder de mises au point et d'ajustements successifs ; par exemple, des incertitudes planant sur le traitement des réservations pour des cérémonies funéraires ne devraient pas être infligées aux collaborateurs, ni faire courir des risques aux familles. Autrement dit, une grande attention doit être portée aux produits informatiques lors de leur mise en exploitation, et une disponibilité attentive doit être offerte à ce moment-là. La migration de données et procédures vers de nouveaux logiciels pose aussi parfois des tourments. Quant aux mandataires extérieurs, certains utilisateurs aimeraient les voir mieux encadrés par le SOI.

### Service administratif

L'affaire du régime des taxis lausannois est toujours pendante devant la Cour de droit administratif et public du Tribunal cantonal. Que de lenteurs. L'affiliation au central téléphonique crée toujours des réticences auprès de quelques chauffeurs.

Le service a participé, au niveau administratif, à des réorganisations informatiques, au Contrôle des habitants et à l'Office du stationnement.

La question du mode de communication publique de la Direction a été soulevée. La communication incombe au directeur pour les questions de nature politique et aux chefs de service ou à des délégués particuliers dans certains services, pour les questions techniques ; au Service de protection et sauvetage, lors de l'incendie de l'avenue de Provence, bien que le chef de chancellerie, responsable de la communication, se soit chargé d'une bonne part de cette tâche, le chef de service a été fort sollicité et s'est même vu récompensé par le Champignon d'or 2009 (« Le feu est sous contrôle, mes hommes sont cuits ! »).

## Service des sports

Le projet Métamorphose absorbe beaucoup de l'énergie du service. Les compétences internes sont mobilisées afin d'établir le cahier des charges destiné à la création du nouveau stade qui devra respecter les normes de l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA).

Les subventions octroyées aux clubs sportifs pour leurs mouvements de juniors (Fr. 1 million au budget 2009) le sont après contrôle que la formation des animateurs répond aux exigences et sur la base des effectifs déclarés. S'agissant de formation au sport, il y aurait lieu de s'assurer que les sommes dispensées sont bien engagées dans la perspective éducative envisagée.

**4<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à examiner la bonne utilisation des subventions accordées aux clubs sportifs s'occupant de mouvements juniors dans la perspective d'une formation au sport.*

La Fondation Centre Sport-Etudes Lausanne semble atteindre ses objectifs qui sont d'offrir à des jeunes gens (filles et garçons) qui se dirigent vers une carrière sportive de haut niveau un encadrement aussi bien sportif que scolaire ou professionnel. Elle les accueille dans le Centre Sport-Etudes de la Pontaise. Il nous paraît approprié que le Conseil reçoive une information sur l'activité de cette fondation, puisque la Ville, son initiatrice, contribue à son financement en subventionnant les juniors que le FC Lausanne-Sport lui confie.

**5<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à fournir au Conseil communal un rapport sur l'activité de la Fondation Centre Sport-Etudes Lausanne.*

## Police du commerce

La Commission communale de recours en matière d'impôts a toujours un grand retard dans le traitement de ses dossiers, dont certains font suite à une décision de la Police du commerce. Il serait temps de statuer (voir la 13<sup>e</sup> observation formulée dans le cadre de l'examen de l'exercice 2008)<sup>12</sup>.

Le contrôle de l'activité des établissements publics est aussi le fait de la police tout court. Les inspecteurs du bureau des manifestations et des marchés de la Police du commerce ont pour leur part procédé à 72 dénonciations, notamment pour des ventes sauvages, une utilisation indue du domaine public (par des artistes de rue non autorisés par exemple). 116 avertissements ont été adressés. Cela dépeint une part de l'activité de ces inspecteurs chargés de faire appliquer certains règlements communaux ou cantonaux. Une révision de quelques règles sur l'usage du domaine public aux abords des établissements est envisagée, l'interdiction de la fumée dans les établissements y pousse.

La perception de l'impôt sur les divertissements se heurte à des difficultés dans certains établissements (entrée sans billet ou avec un billet recyclé). Et une base légale fait défaut pour percevoir d'office une taxe forfaitaire.

## Contrôle des habitants

L'introduction du nouveau logiciel du Contrôle des habitants est présentée dans le rapport de gestion. L'examen de la Commission a porté sur la manière dont cette adaptation a été préparée et ressentie par le personnel. Il semble que cela a été fait harmonieusement, que deux jours de formations ont été suffisants pour maîtriser un outil intuitif et performant. Une bonne collaboration avec le Canton, des

---

<sup>12</sup> « La Municipalité est invitée à donner à la Commission permanente de recours en matière d'impôt communal et de taxes spéciales les moyens lui permettant de rendre ses décisions dans des délais raisonnables. »

associations, le SOI et le Canton de Neuchâtel (partie au logiciel) ont permis la mise en place d'un moyen permettant d'augmenter la performance d'un service public.

Une tâche attend le service : satisfaire à l'exigence fédérale d'attribuer un numéro à chaque logement afin d'identifier le lieu de vie de chaque personne (SDF compris ?).

## **Corps de police**

### **Activité courante**

La banderole déployée contre l'Hôtel de police lors de la votation sur l'initiative pour une police unique était considérée comme légale. Reste la question de l'opportunité de l'affichage d'une position politique de la part d'une administration publique.

Le rapport de gestion nous apprend que la présence policière en uniforme a été particulièrement forte dans le quartier de Montolieu. C'était le résultat d'une concertation avec les habitants qui étaient perturbés par les agissements d'un groupe de jeunes. Cette démarche entre dans le cadre général de mesures destinées à lutter contre la délinquance locale dans la ville, mesures échelonnées et dosées pour éviter de gonfler d'importance les trublions. D'autres acteurs sont concernés, comme les gérances, le Service cantonal de protection de la jeunesse, les commerces, les écoles, l'AVIVO (Association de défense et de détente des retraités et futurs retraités), les associations de quartier et les urbanistes.

### **Réformes**

La réorganisation du commandement suit son cours. On tend à la création d'une structure collégiale où les problèmes de « terrain », les horaires, les transports, la santé au travail, les contraintes légales sont examinés dans la concertation. Le dialogue interne est décrit comme riche et se déroulant dans le respect mutuel des participants.

La démarche éthique s'est fixé deux missions. La première est la formation (accepter de rendre des comptes à des privés). La seconde est la culture du contact, de l'ouverture au dialogue pour donner du sens à l'action, de la prise en compte de la réaction de l'interlocuteur, de la reconnaissance de l'erreur éventuelle. La mise en place de cette démarche se poursuit, on ne peut que s'en féliciter.

La révision du code de procédure pénale va avoir des incidences internes. Les collaborateurs devront suivre une formation, les locaux d'audition devront être aménagés pour permettre la présence du prévenu, de deux policiers, d'un avocat, d'un juge et même plus si mésentente.

### **Police-secours**

Les postes de quartier sont intégrés à Police-secours. Le Groupe d'intervention peut solliciter en urgence le renfort de policiers qui sont à domicile et seront en action 30 minutes après leur appel.

La vie nocturne attractive de Lausanne peut rassembler 25-30'000 personnes au centre-ville, alors que la capacité des boîtes de nuit est de 11'000 personnes. 30-35 policiers sont présents dans la rue. Les interventions dans le premier cercle autour des établissements sont, en premier recours, le fait des agents de sécurité de ceux-ci ; ils sont formés par Police-secours. Au-delà, les interventions sont du ressort exclusif de la force publique. L'actualité montre qu'un découpage trop schématique peut être un frein à la lutte contre certaines violences.

## **Service de protection et sauvetage**

### **Division secours et incendie**

L'engagement lors de l'incendie de l'avenue de Provence a été salué. La collaboration avec des renforts extérieurs (autres corps de pompiers, armée) a bien fonctionné. Le mode d'archivage des documents proie des flammes ainsi que la structure et la disposition des locaux, qui ont rendu l'opération d'extinction compliquée et dangereuse à l'extrême, soulèvent une question : dans un domaine aussi administratif que la construction, où règnent des normes, autorisations et contrôles, comment se fait-il qu'une telle bombe ait pu être créée ? Pour l'instant, le problème paraît plus judiciaire que de la compétence de la Commission de gestion, mais l'affaire est à suivre.

La question du statut des pompiers professionnels est à l'ordre du jour. Le passage de 62 à 52 heures hebdomadaires est accompli. Les 52 heures des pompiers correspondent aux 40 heures du reste du personnel, en raison du type de service fait en partie d'heures de présence. La discussion tourne actuellement sur la façon de répartir ces heures pendant la semaine : 12 ou 24 heures consécutives de présence ? Les éléments qui entrent en compte sont l'efficacité, la souplesse d'organisation pour permettre la participation à des cours de formation, la constitution d'équipes réunissant toutes les compétences, l'organisation du temps libre, les habitudes prises, peut-être promues au rang de droits acquis. Affaire à suivre.

### **Division du groupe sanitaire / SMUR**

L'évolution historique du groupe sanitaire a été présentée à la sous-commission. Les modifications et ajustements ont, au fil du temps, conduit à une situation qui paraît adéquate sur le plan du service rendu à la population et satisfaisante pour le personnel. Les ambulanciers sont des professionnels de la santé. Ils sont encadrés par un médecin de piquet au CHUV ou à la Rega. Les frais non assumés par les assurances (un demi-million de francs) sont pris en charge par le Département de la santé et de l'action sociale. Il reste toutefois un solde de Fr. 200'000.– à la charge de la Commune pour les frais liés à des manifestations organisées par la Ville de Lausanne (20 km Lausanne, Triathlon, Marathon, etc.).

### **Division de la sécurité civile**

Une réorganisation de la protection civile (PCi) est en cours (projet AGILE). Elle porte sur le redécoupage des zones d'interventions. Il s'agit aussi de « définir à nouveau les missions propres qui reviennent à la PCi et son positionnement par rapport à ses partenaires ». On doit saluer cette prise de conscience. La question du bon usage des abris, en particulier de leurs centres médicaux, méritera aussi une analyse.

### **Office des pompes funèbres officielles**

L'an dernier, la Commission de gestion a formulé une observation à laquelle la Municipalité a répondu d'une manière insatisfaisante aux yeux du Conseil communal qui a maintenu l'observation. Elle avait la teneur suivante : « *La Municipalité est invitée à compléter ou développer les moyens à disposition de l'Office des pompes funèbres (orientation stratégique, locaux, collaborateurs) pour remplir sa mission et atteindre les objectifs de rentabilité.* ». La réponse ne portait que sur des mesures de rationalisation et d'économie alors qu'il s'agissait aussi d'envisager une stratégie commerciale plus performante.

Contrairement au Règlement du Conseil communal, la Municipalité ne formule pas de réponse à cette observation dans son rapport de gestion 2009. Les informations recueillies montrent qu'une grande partie de l'effort porte toujours sur la rationalisation. Les cercueils ne sont plus fabriqués, mais achetés, à meilleur compte. Les menuisiers apportent déjà leurs compétences dans d'autres services de la Ville, ce qui à terme leur permettra d'occuper d'autres postes. Une des tâches spécifiques qu'ils accomplissaient au sein de leur division, la levée des corps, devra être confiée à d'autres

collaborateurs de l'office, ce qui pose problème. Des efforts sont faits pour agrandir le champ géographique de la clientèle. Mais cela ramène à l'observation précédente : il faut compléter ou développer les moyens à disposition (pour les messages publicitaires en particulier) et envisager une autre localisation de l'office. Cela doit se faire en définissant les services que doivent rendre à la population des pompes funèbres officielles. Enfin, la Municipalité devrait songer à rattacher cet organisme à une autre Direction que l'actuelle.

**6<sup>e</sup> observation :** *En plus des mesures de rationalisation des pompes funèbres officielles, la Municipalité est invitée à définir leur rôle auprès de la population et à leur fournir les moyens et locaux leur permettant d'être compétitives avec les concurrents privés.*

## Comptes et subventions

Le Service de la révision a examiné les comptes de certaines entités de la Direction et d'organes qu'elle subventionne. Nous regroupons ici quelques remarques et interrogations qu'il a formulées.

Sur le plan interne tout d'abord. Il est relevé que la différence entre solde, indemnité et rémunération (en particulier pour les professionnels engagés comme volontaires) n'est pas clairement établie. Au Corps de police, l'existence d'un fonds de Fr. 250'000.– pour d'éventuels événements mondiaux (triathlon en particulier) soulève une interrogation ; l'utilité d'un fonds de prévoyance (et du fonds Vera Schubert) doit être précisée. Au Service de protection et sauvetage, la provision de Fr. 7'945'988.28 en faveur du crédit-retraite demande analyse. A l'Office des pompes funèbres officielles, la recherche des ayants droit (héritiers ou titulaires vivants) pour des obsèques payées d'avance n'est pas achevée. Le fonds contient Fr. 4,26 millions. Il serait judicieux d'achever cette recherche dans les meilleurs délais.

Les remarques, parfois alarmantes, ne manquent pas au sujet des finances d'organes largement subventionnés par la Ville.

Athletissima accumule des arriérés concernant parfois des éditions antérieures, a une dette importante et sa comptabilité rend difficile la détermination d'un résultat au plus proche de la réalité.

Sport-Etudes : il est demandé d'établir des conventions entre le Centre et les divers clubs pour préciser l'étendue de la collaboration et sa durée. A remarquer que la subvention de la Ville transite par le Lausanne-Sport.

Pour le Tour de Romandie (édition 2008), le problème des créances ouvertes est soulevé.

Lausanne-Marathon n'a diminué sa dette que du montant de la subvention extraordinaire versée par la Ville (Fr. 50'000.–). Sa situation est alarmante.

Remarquons enfin que, pour toutes ces manifestations, les prestations liées à la sécurité publique ne sont pas facturées aux organisateurs.

Les problèmes soulevés et schématiquement relevés ci-dessus d'une façon non exhaustive conduisent à l'observation suivante :

**7<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à indiquer la suite qu'elle compte donner aux remarques du Service de la révision au sujet de la Direction de la sécurité publique et des sports et des organes qu'elle subventionne et à préciser dans quel délai les mesures prises seront portées à la connaissance de la Commission de gestion.*

## **Conclusion**

Il nous paraît que la Direction, par ses collaborateurs, a rempli au mieux les tâches qui lui sont assignées pour le service de la population. Nos remerciements vont aux personnes que nous avons rencontrées, directeur, chefs de service, cadres et collaborateurs, et qui ont répondu avec bienveillance à nos questions.

## CHAPITRE III

### **DIRECTION DE LA CULTURE, DU LOGEMENT ET DU PATRIMOINE (CLP)**

#### **Préambule**

L'année 2009 a été marquée, pour deux services, par des rapprochements avec d'autres entités de l'Administration faisant un travail voisin. Ainsi, la Bibliothèque municipale a fusionné avec les Archives de la Ville, jusqu'alors au Secrétariat municipal à AGF, pour devenir le nouveau service Bibliothèque et Archives de la Ville. Après une étude de faisabilité, la Municipalité a décidé du rapprochement de Forêts, domaines et vignobles (FoDoVi) et du Service des parcs et promenades, actuellement dans la Direction de la sécurité sociale et de l'environnement, pour former, dès l'été 2011, un nouveau grand service en charge du patrimoine vert.

Comme chaque année, nos visites ont débuté en assistant à une séance des chefs de service, à l'occasion de laquelle les visites des services ont été planifiées. Un contact initial avec le chef du Service de la révision a permis de prendre en compte, dans notre examen, les remarques faites par cet organe de contrôle. Enfin, la préparation du présent rapport s'est conclue par un entretien avec la directrice.

L'excellent accueil et la disponibilité de chacun ont permis que notre mission soit menée à bien et nous tenons à exprimer nos remerciements aux personnes rencontrées.

#### **Commission immobilière**

En 2009, la Commission immobilière s'est réunie quatre fois, pour traiter 31 dossiers importants. Les dossiers de moindre importance sont soumis directement à la Municipalité par le délégué. La Commission immobilière est composée de représentants des services concernés de l'Administration, ainsi que de conseillers municipaux.

De plus, toute affaire dépassant Fr. 10'000.– est soumise à la Délégation de la Commission des finances aux affaires immobilières. Elle est composée de trois membres, qui prendront connaissance du dossier au bureau du délégué et émettront séparément des avis et d'éventuels commentaires.

De l'entretien avec le délégué de la Commission immobilière, nous retirons l'impression d'une activité pleinement satisfaisante. Au nombre relativement faible d'acquisitions concrétisées en 2009, il convient d'ajouter la préparation de quelques affaires importantes à venir, ainsi qu'une activité importante liée tant à la concrétisation de la recapitalisation de la Caisse de pensions de la Commune de Lausanne qu'à Métamorphose.

Notre intérêt s'est porté sur la vente à un agriculteur fermier de la Ville d'un terrain de 10'000 m<sup>2</sup> sur la commune d'Echallens. Sur la base des documents consultés et d'une visite sur place dans le cadre de notre visite avec FoDoVi (voir ci-dessous), nous reconnaissons la justification de cette vente et apportons les éléments d'information suivants : la Commune d'Echallens a procédé à une vente au même propriétaire d'une surface voisine de même taille, pour un même prix ; ce terrain est destiné à la construction, réalisée en 2009 déjà, d'une vaste étable moderne permettant de rationaliser la

production laitière et d'accueillir le cheptel jusqu'alors établi à la ferme de La Blécherette ; FoDoVi n'entendait pas procéder aux investissements conséquents qu'aurait exigé une mise aux normes des installations actuelles ou une construction ; les baux actuels ont été prolongés à 30 ans ; le prix de vente, correspondant aux usages, ne dépassait pas Fr. 50'000.—.

## **Service des forêts, domaines et vignobles (FoDoVi)**

Comme signalé en préambule, le service FoDoVi est engagé dans un processus de rapprochement avec le Service des parcs et promenades, qui verra leur fusion à l'été 2011. Dès le mois de mai 2010 déjà, le chef de service aura la responsabilité des deux services, à la suite du départ à la retraite de son collègue. Lors de notre entretien, nous avons abordé la préparation de ce rapprochement. Nous avons appris qu'une étude de faisabilité avait été conduite durant près de deux ans et qu'après la conclusion qu'il n'y avait pas d'inconvénient majeur à cette fusion, une démarche originale avait été mise en place, permettant la participation conjointe de collaborateurs des deux services autour de projets : ce sont ainsi 42 projets qui étaient étudiés en avril 2010, impliquant 62 personnes (20% du personnel).

### **Forêts**

Comme le rapport de l'année dernière le mentionnait, nous avons assisté en 2009 à une séance de martelage dans les forêts du Jorat, c'est-à-dire au choix, sous l'autorité de l'inspecteur forestier, des arbres à couper. Nous en avons suivi la coupe en novembre. Cette année, c'est dans la forêt de Valmont, au bord de la Vuachère, que nous avons participé au martelage, ce qui a permis d'aborder la problématique d'une gestion forestière en milieu urbain. Comme les importantes coupes décidées auront lieu sous les fenêtres d'un collège, une information spécifique est envisagée pour les élèves.

Lors de notre visite aux Amburnex, nous avons pris connaissance des coupes forestières entreprises, ainsi que des travaux devant favoriser la vie du grand tétras.

Le transfert depuis le début 2009 de la gestion des auberges du Chalet-à-Gobet et de Montheron devrait permettre de les mettre en réseau avec l'auberge du Chalet-des-Enfants, qui connaît un important succès. C'est dans ce sens que la rénovation de l'auberge de Montheron<sup>13</sup> est entreprise, suite au départ à la retraite du tenancier.

La location du refuge construit en 2008 en lisière de forêt, proche du domaine des Saugealles, est un succès. Son équipement sobre, dans une optique de développement durable, en bois brut, avec des W.-C. secs, est bien accepté.

### **Domaines**

Aux Amburnex, le bâtiment de la Sèche a été détruit par un incendie accidentel en août 2009. Il servait à la fois comme abri et, par son toit, comme collecteur d'eau pour le bétail. Une reconstruction est à l'étude, afin de servir rapidement au mieux les besoins des exploitants. Dans cette attente, des transports d'eau sont faits par camion et le loyer est réduit en raison des autres désagréments.

Relevons que, indépendamment de cet accident, divers projets sont à l'étude, pour fournir l'énergie électrique et l'eau nécessaire, dans le respect du développement durable. Une élimination du petit lait résultant de la fabrication du fromage est déjà concrétisée, par le passage à travers un compost.

Ces projets sont réalisés en collaboration avec le projet de Parc naturel régional Jura Vaudois, en vue duquel un espace d'accueil et de vente des produits régionaux est également envisagé.

---

<sup>13</sup> Préavis N° 2010/14 : Rénovation de l'Auberge de Montheron.

Le domaine de la Villaire, à Echallens, a été acquis par la Ville en 1968, dans le cadre du projet d'aéroport à Etagnières. La famille Perroud en a repris l'exploitation depuis 2002, conjointement avec le domaine de la Blécherette, dont la diminution programmée en est facilitée par une clause du bail.

Comme nous l'avons exposé ci-dessus (Commission immobilière), une vaste étable moderne, permettant notamment la traite simultanée de 10 vaches, a été construite en 2009 sur un terrain dont une moitié a été vendue par la Ville de Lausanne, l'autre par la Commune d'Echallens. Cette construction symbolise bien le dynamisme des exploitants, qui ont su redonner de l'éclat à ce domaine, repris dans un état préoccupant. La présence de Cédric, jeune agriculteur de 23 ans, au côté de son père représente la 3<sup>e</sup> génération.

En 2009 a eu lieu la première édition de cours donnés par FoDoVi aux collaborateurs de la Ville pour la préparation de réceptions dans l'esprit d'un développement durable. Une deuxième édition a eu lieu en février 2010, et l'offre sera faite à d'autres collectivités, par la présence du cours au catalogue du CEP (Centre d'éducation permanente).

### **Vignobles**

Relevons que pour la promotion de la vente des vins en décembre, la promotion publicitaire a été faite par des annonces radiophoniques au lieu d'annonces dans la presse.

Les chambres et tables d'hôtes des domaines viticoles connaissent également un bon succès.

## **Service du logement et des gérances (SLG)**

Ce service a connu une année 2009 fortement marquée par la poursuite du programme « 3000 logements »<sup>14</sup>, par la recapitalisation de la Caisse de pensions du personnel communal (CPCL) et ses conséquences, par différentes concrétisations liées à la construction dans un développement durable.

Devant le nombre important de dossiers traités par ce service, nous avons choisi cette année de limiter notre rapport à deux sujets particuliers : d'une part le suivi comptable de la révision des conditions d'attribution des logements subventionnés, d'autre part l'analyse sous l'angle de la protection des données du formulaire « demande de location », que la division des gérances demande de remplir aux personnes s'inscrivant pour un appartement mis en location.

### **Révision des conditions d'octroi des logements subventionnés**

Le rapport de la Municipalité nous apprend qu'en 2009, « la situation de 1953 locataires a été contrôlée conformément à la réglementation, et l'identification de 430 locataires ne répondant pas ou plus aux conditions légales a permis la perception de Fr. 649'146.– au titre de suppléments de loyers. Les subventions de 164 locataires ont été totalement ou partiellement supprimées. »

La fréquence des contrôles est de l'ordre des 3 à 4 ans. Deux collaborateurs sont affectés à cette tâche, qui se fait par la convocation des locataires dans les bureaux de Chauderon et la justification du maintien des conditions par la présentation des pièces. Un contrôle plus fréquent « sur dossier » est à l'étude, qui pourrait se faire si un accès élargi au revenu déterminant de la déclaration d'impôt pouvait être accordé par le Canton.

Lorsque les locataires ne répondent plus aux conditions d'octroi, le loyer est augmenté d'un supplément, qui peut représenter la moitié du loyer. Ils doivent en principe trouver un nouveau logement, et s'acquitter de ce supplément jusqu'à leur départ. Pour permettre une certaine mixité, il est souvent accepté que les locataires restent dans leur logement. C'est le cas notamment des personnes en âge de retraite.

---

<sup>14</sup> Préavis N° 2005/45 : Création de 3000 nouveaux logements à Lausanne.

Notre attention a été attirée sur le délai pris pour la récupération par la Ville des sommes de ces suppléments.

Chronologiquement, le service SLG identifie les locataires qui doivent payer ces suppléments et en fait communications aux régies, qui en perçoivent la somme avec le loyer auprès des locataires. Ces régies remettent au SLG, en début d'année, le décompte des suppléments encaissés pour l'année écoulée. Le SLG établit, après contrôle, une facture à l'intention des régies, qui versent alors seulement ces montants à la Ville.

Le délai pris dans le traitement de ces opérations fait que les facturations de SLG se sont faites en novembre en 2008 et en septembre en 2009.

Nous ne pouvons que suivre la recommandation suivante, sous la forme d'une observation :

**8<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est priée de prendre les mesures nécessaires pour que la facturation aux régies des sommes perçues au titre de suppléments de loyers des logements subventionnés intervienne dans un délai plus rapide, ou qu'un acompte à valoir sur la facture finale soit facturé en début d'exercice suivant déjà.*

### **Formulaire de demande de location**

Le formulaire proposé par la division des gérances aux personnes souhaitant faire une demande de location ne diffère guère de ceux proposés par les régies de la place. Nous avons d'autre part l'assurance qu'ils ne sont pas conservés et que leur consultation est strictement limitée.

Néanmoins, si nous nous référons aux recommandations émises par le préposé fédéral à la protection des données concernant de tels formulaires<sup>15</sup>, divers points semblent critiquables. Ces recommandations font en particulier la distinction entre les renseignements demandés à toute personne s'inscrivant pour un logement à louer et ceux, plus approfondis et intrusifs, demandés aux personnes avec qui un contrat de bail serait probablement conclu.

Un point d'un tel formulaire est particulièrement sensible : celui par lequel le demandeur donne son consentement pour que des renseignements complémentaires soient pris par la gérance. Le demandeur devrait avoir la possibilité de le refuser, ce que la réalité du marché ne permet guère, et il devrait être mieux informé sur les limites de son autorisation. La formulation actuelle « Il (elle) autorise par ailleurs le Service du logement et des gérances à prendre tout autre renseignement complémentaire » semble ainsi devoir être revue.

**9<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est priée de prendre position sur l'opportunité de suivre pleinement les recommandations du préposé fédéral à la protection des données relatives aux formulaires de demande de location, et de modifier la phrase demandant le consentement pour des renseignements complémentaires.*

## **Bureau d'intégration canine (BICan)**

Notre sous-commission a visité le nouveau PEC (Parc d'éducation canine), dont l'ouverture est prévue pour juin 2010. Cet équipement apportera divers avantages par rapport à l'ancien PEC, notamment : grande proximité des bureaux du BICan, ce qui permettra de s'y rendre à pied lors des examens ; séparation entre les lieux d'examen et les espaces ouverts au public ; possibilité, dans certains cas difficiles, de fermer momentanément l'espace ouvert au public. Une utilisation de ce nouveau parc par le Canton pour les examens qu'il conduit est envisageable.

---

<sup>15</sup> [http://www.edoeb.admin.ch/dokumentation/00445/00507/00902/index.html?lang=fr&print\\_style=yes](http://www.edoeb.admin.ch/dokumentation/00445/00507/00902/index.html?lang=fr&print_style=yes)

A la suite de l'obligation faite par la Loi sur la police des chiens d'examiner les chiens juridiquement considérés comme potentiellement dangereux, il restait, fin 2009, 69 dossiers en attente de traitement, pour 72 dossiers traités en 2008 et 2009. De plus, une quarantaine de chiens n'auraient pas été annoncés. Le travail est donc en bonne voie, et les cas les plus difficiles ou potentiellement dangereux ont la priorité.

Rappelons que tout détenteur d'un chien acquis après le 1<sup>er</sup> septembre 2008, doit être au bénéfice de huit heures de cours théoriques et pratiques.

La ville de Lausanne n'a pas connu d'incident grave ces dernières années avec des chiens. Si la chance joue évidemment un rôle, nous voulons aussi y voir le résultat d'un travail fait avec sérieux et compétence.

Notons encore que si le BICan est rattaché au SLG pour des actions administratives (comptabilité, fonction RH), il est directement sous l'autorité de la Conseillère municipale, comme le montre bien l'organigramme de la Direction. Ce lien direct permettrait, en cas d'incident grave, d'avoir une décision rapide de l'autorité municipale.

## **Service de la culture**

L'année 2009 a été marquée par l'adoption par le Conseil communal du rapport-préavis 2008/26 définissant les lignes directrices de la politique culturelle de la Ville pour les années 2009 à 2013<sup>16</sup> et par l'acceptation d'un crédit d'étude pour la rénovation de l'Arsenic<sup>17</sup>. La fin de l'année a aussi vu une crise éclater publiquement à l'Orchestre de chambre de Lausanne (OCL).

### **Musées**

Durant les visites du printemps 2009, nous avons vu les besoins justifiant le projet d'extension du Musée romain de Lausanne-Vidy, pour lequel un préavis a été soumis au Conseil communal début 2010.<sup>18</sup>

Nous avons également constaté les dégâts causés par l'humidité sur certaines pièces conservées par le Musée de l'Art brut, heureusement limités par une réaction adaptée et rapide.

La sous-commission a visité le Musée historique, et a notamment pris connaissance des intentions relatives à la rénovation du parcours permanent. Un concours a été lancé, en deux phases, pour désigner un groupe de mandataires capables de planifier la rénovation de l'immeuble jusqu'à sa réalisation en trouvant des solutions innovantes adaptées à la particularité de l'objet. C'est ainsi en été 2010 qu'un projet sera choisi parmi ceux des dix groupes de mandataires sélectionnés. Il est prévu notamment que le bâtiment lui-même soit mieux mis en valeur, que certains murs ou plafonds redeviennent visibles.

### **Orchestre de chambre de Lausanne (OCL)**

L'accent principal de notre examen a porté sur la situation de l'OCL et sur l'éclatement public d'une crise en fin d'année 2009.

---

<sup>16</sup> « Politique culturelle de la Ville de Lausanne. Réponse à la motion de M. Gilles Meystre demandant à la Municipalité de définir un plan directeur de la culture lausannoise. Réponse au postulat de M. Grégoire Junod intitulé 'Pour une nouvelle politique lausannoise de soutien au cinéma'. »

<sup>17</sup> Préavis N° 2009/12 : Immeuble rue de Genève 57 à Lausanne, Arsenic – centre d'art scénique contemporain. Rénovation de l'enveloppe, assainissement des installations CVSE, mise en conformité des sorties de secours et des dispositifs généraux de sécurité, surélévation de la toiture du corps central et réaffectation des locaux. Demande d'un crédit d'étude.

<sup>18</sup> Préavis N° 2010/16 : Musée romain de Lausanne-Vidy. Extension du bâtiment.

L'attention de la sous-commission était déjà attirée, au printemps 2009, par une situation financière très préoccupante de la Fondation de l'OCL. Nous en traçons les grandes lignes :

- Suite aux pertes résultant des saisons 2007/2008 et 2008/2009, la dette approchait Fr. 950'000.–, avec des perspectives budgétaires déficitaires, pour un budget d'un peu plus de Fr. 10 millions.
- A l'été 2009, un plan d'assainissement a été discuté entre le Canton, la Commune et la Fondation, qui voyaient Canton et Ville procéder à une recapitalisation, à raison respectivement d'un tiers et deux tiers, alors que l'OCL devait apporter des économies.
- Les subventions ont été augmentées pour 2010, de Fr. 150'000.– par l'Etat et de Fr. 250'000.– par la Ville.
- A l'automne, des baisses de salaires ont notamment été envisagées, en plus d'autres mesures, par les organes dirigeants de l'OCL, ce qui a provoqué des réactions critiques des employés, mettant en question la direction de l'OCL.
- Le chef du Service de la culture a pris la parole dans une réunion d'orchestre.
- Se sentant désavoué, l'administrateur a démissionné début décembre et partira finalement le 31 juillet 2010.
- Dans l'enchaînement, dans la presse, le président du Conseil de Fondation a annoncé sa démission, et simultanément le retrait des sommes apportées par deux fondations auxquelles il est lié, pour une somme annuelle de Fr. 450'000.–.
- Au départ du président, seule l'une des deux fondations retirera son soutien financier, ce qui aggravera néanmoins le budget de la saison 2009/2010 de Fr. 175'000.– pour porter la perte probable de l'exercice à Fr. 450'000.–.
- Un préavis permettant une recapitalisation sera présenté au Conseil communal en été 2010.

Comme la communication accompagnant la démission du président de la Fondation faisait état de problèmes éthiques, et qu'il a déposé une plainte pénale contre le chef du service suite à des propos tenus par ce dernier dans la presse suite à sa démission, nous avons cherché quelles étaient les erreurs éventuelles imputables au Service de la culture ou à son chef.

Nous n'en avons pas trouvé.

Nous nous sommes assurés auprès du chef de service qu'il était défendu par la Ville, sur décision de la Municipalité.

Rappelons qu'il est membre du Conseil de Fondation conjointement avec deux municipaux.

## **Bibliothèque municipale et Archives de la Ville**

Alors que la Bibliothèque connaissait des difficultés depuis de nombreux mois, la Municipalité a décidé du rapprochement dans un nouveau service au 1<sup>er</sup> juillet 2009 de la Bibliothèque municipale et des Archives de la Ville, jusqu'alors rattachées au Secrétariat municipal à AGF. C'est l'archiviste de la Ville qui a été désigné comme nouveau chef de service.

Cette nouvelle organisation a permis d'apporter du dynamisme à la Bibliothèque, lui redonnant la capacité de porter des projets innovants avec succès. Dans l'entretien que nous avons eu avec le nouveau chef de service, le point a pu être fait sur divers sujets. Citons pour exemple les ouvertures du samedi à Chauderon, la nécessité de nouveaux logiciels pour la gestion des prêts, la réflexion sur de nouvelles modalités permettant le prêt en libre-service, l'introduction d'un inventaire périodique, la nécessité d'envisager de nouveaux locaux si les décisions sur les Axes forts conduisent à la destruction

du bâtiment actuel à Chauderon, l'organisation des horaires de travail, la présentation prochaine du rapport-préavis sur la bibliothèque aux Toises (adopté depuis par la Municipalité)<sup>19</sup>.

Le Bibliobus a enfin été livré et est maintenant opérationnel. L'ancien véhicule a été remis gratuitement à une association conservant le patrimoine.

Du côté des Archives, la recherche de nouveaux dépôts est en bonne voie, permettant de soulager les locaux du Maupas (voir le rapport sur 2008, sous AGF).

L'archivage des documents pose des problèmes nouveaux avec la généralisation de l'électronique : le sentiment que tout peut être conservé, parce que le stockage électronique est possible à court terme, rend secondaire le choix des documents à conserver, alors qu'il s'agit d'une action essentielle pour constituer des archives cohérentes qui ne soient pas une simple accumulation.

Une visite des archives, avec le fil rouge « Conseil communal » a permis de voir ce qui était conservé, et sur quels supports. Ainsi, les séances filmées, les bandes sons ou les émissions de radio-Acidule, sont-elles conservées en adaptant les supports à l'évolution technologique. Les bulletins du Conseil communal, comme les documents liés à chaque séance et chaque Commission permanente, un fichier biographique sommaire des conseillers communaux, un dépouillement des bulletins des séances par matières en plus de 140 recueils thématiques... La richesse de cette documentation est à la disposition du public et des chercheurs, comme des conseillers communaux.

---

<sup>19</sup> Rapport-préavis N° 2010/23 : Immeuble avenue des Toises 14. Pour un nouveau modèle de bibliothèque dans un jardin public. Demande de crédit d'ouvrage. (...).

## CHAPITRE IV

### **DIRECTION DES TRAVAUX (TRX)**

#### **Préambule**

Les commissaires ne se sont pas entretenus avec tous les chefs de service pour diverses raisons, l'une étant que, suite à une demande émanant du Conseil communal, le Centre intercommunal de logistique de Malley (CIL) fait l'objet d'une investigation par une sous-commission ad hoc, mais aussi parce que les thèmes transversaux ont nécessité une attention toute particulière. Néanmoins, la sous-commission s'est rendue à l'Atelier de maquettes, expositions et photographies et a visité les installations de la section Régulation et trafic du Service des routes et de la mobilité.

#### **Thèmes transversaux : autorisations d'achats**

S'agissant du thème transversal des achats de matériel informatique, un entretien avec l'adjoint du chef du SOI a eu lieu. Il en ressort notamment que ce service s'occupe de la gestion et des commandes d'achats selon l'enveloppe budgétaire des services et des autorisations d'achats. Pour des dépenses de moins de Fr. 10'000.-, c'est le budget de fonctionnement par service qui fait foi, conformément au Recueil d'organisation comptable et financière de la Ville de Lausanne (ROCF) avec un suivi du chef du service concerné, sans contrôle particulier pour les petits achats. Le SOI ne revend en aucun cas l'ancien matériel qui, s'il ne répond plus à des exigences particulières, est attribué à une personne n'utilisant que les outils bureautiques de base, par exemple. Dans tous les cas, le matériel hors d'usage est récolté par SWICO Recycling, association qui assure le démontage et le recyclage selon les normes, ceci sans frais, la taxe anticipée de recyclage étant prévue à cet effet.

EasyVista permet la gestion des commandes, des incidents et des inventaires, évitant ainsi des formulaires. Les correspondants micro-informatique (CMI) de chaque service, reconnus comme utilisateurs autorisés, passent les commandes. Le collaborateur du SOI qui traite ces commandes émet des bons qu'il signe, qui sont ensuite visés par le supérieur de l'employé demandeur. Le matériel est livré au SOI et un micro-informaticien configure le matériel selon les besoins de l'utilisateur. Le CMI concerné retire le matériel au SOI et procède à l'installation dans les bureaux. Les factures sont payées par le SOI, qui vise les petites factures, les autres l'étant par le chef des services acheteurs. Trois services commercialisés se répartissent les crédits pour la récupération de la TVA.

Dans cette Direction, environ 700 demandes par année sont traitées par le Helpdesk qui intervient dans un délai de 4 à 24 heures, selon le degré d'urgence. Il s'agit de problèmes d'accès internet, d'ouverture de session, de restauration d'éléments, qui peuvent aussi être liés à l'Unité centrale, à Agile Time, à PeopleSoft et à GEFI. Helpdesk intervient aussi pour les pannes de téléphones, mobiles et imprimantes. Un « ticket » de suivi avec indication des actions et un message est élaboré, qui peut être consulté. Il n'y a pas de statistique de degré de satisfaction concernant le Helpdesk.

Pour ce qui est des autorisations d'achats de véhicules, ce sont les chefs des services concernés qui ont renseigné les commissaires. Pour ses achats, **eauservice** est fourni par le Magasin général des Services industriels (MAGESI) en raison de ses liens avec les Services industriels de Lausanne (SIL). C'est auprès du chef du Service du MAGESI que les renseignements ont été obtenus lors d'une entrevue.

## Absences du personnel

Selon les statistiques du Service du personnel, la tendance à la hausse du taux d'absences du personnel de la Direction des travaux se poursuit en 2009.

Le taux global d'absences pour maladie sur 5 jours, même s'il est supérieur au taux de la Ville, est en diminution. Le taux d'absences pour maladie sans certificat médical est, par contre, le plus bas de la Ville. Le taux d'absences pour accidents présente une diminution dans cette Direction.

A la Ville, le taux d'absences maladie des personnes qui travaillent sur 7 jours est de 34% plus bas que celui du personnel qui travaille sur 5 jours et le taux d'absences accidents 62% plus élevé que celui des personnes travaillant sur 5 jours.

Aux services des Routes et de la mobilité et d'Assainissement, qui ont du personnel en calendrier de 7 jours, une tendance à la diminution des accidents est à relever, ce qui n'est pas le cas pour les absences maladie, qui sont en augmentation. Globalement, on constate une baisse des accidents, une augmentation des maladies et une tendance à la stabilité pour les absences maladie sans certificat.

Une synthèse a été établie par cette Direction et les explications suivantes ont été données pour les absences par service :

### Taux d'absences en augmentation dans les services suivants :

Au Service d'architecture (30 collaborateurs), le taux d'absentéisme est en augmentation pour cause de rougeole (1-15 jours d'absence selon les cas), et de 2 cas lourds pour cause d'accident, ainsi que d'un congé maternité. Le système de management ISO de ce service le contraint à faire des analyses fines annuellement.

**Eau** service se trouve dans la même situation mais avec 132 collaborateurs, 5 absences de longue durée pour des absences maladie. Depuis deux ans ce service sensibilise ses collaborateurs à la méthode Alexander et organise des cours « santé et sécurité ».

Coordination et cadastre, qui compte 50 collaborateurs, avec 2 absences prolongées dues à des maladies qui grèvent les statistiques, a aussi été touché par la mise en quarantaine due à la rougeole (1-15 jours selon les cas). Les mesures préconisées dans ce service sont l'introduction de l'aménagement du temps de travail (ATT), traitement des absences problématiques au cas par cas et la discussion avec les collaborateurs concernés afin de trouver des solutions.

Au Service des routes et de la mobilité (343 collaborateurs), dont 8 dossiers actuellement analysés par l'Assurance invalidité et 37 absences de plus d'un mois, on fait régulièrement appel au médecin-conseil pour les cas où un doute apparaît. Ce service projette de former les cadres de la Direction, notamment de terrain, à la prévention de l'absentéisme, comme par exemple, la tenue d'entretiens automatiques de retour d'absence.

### Taux d'absences en baisse dans les services suivants :

Le Service d'assainissement, qui compte 238 collaborateurs avec une moyenne d'âge en augmentation et un travail physique important dans les unités de terrain. La mise en place de l'Eveil du matin au Centre intercommunal de logistique (CIL) et diverses mesures préventives sont aussi des facteurs de baisse des accidents et des problèmes de dos. Au CIL, un cas lourd est également à déplorer.

Le Service d'urbanisme compte 38 collaborateurs. Le taux d'absences pour accidents a diminué. Toutefois, une hausse du nombre de jours de maladie sans certificat est à signaler. Cela devrait s'améliorer à l'avenir, ce service ayant licencié un collaborateur pour de nombreuses absences sans certificat.

Globalement, il est constaté que le taux d'absences de 1-3 jours sans certificat est bas dans cette Direction mais supérieur dès 5 jours de maladie.

Au Service d'assainissement, une expérience pilote est en cours d'évaluation afin de rapprocher les cadres intermédiaires des collaborateurs, des études ayant démontré que cette méthode avait un effet réducteur du taux d'absences. Egalement dans un programme de lutte pilote contre l'absentéisme, le résultat de cette expérience sera ensuite soumis à la Municipalité. L'extension de ce programme à l'ensemble des services de la Ville pourrait être envisagée dès 2012 en fonction des résultats obtenus.

**Les audits** sont traités dans les services concernés.

De plus, la Commission de gestion s'étonne et signale les nombreuses demandes de crédits complémentaires qui émanent de cette Direction, tout particulièrement des services des Routes et de la mobilité, Assainissement et **eauservice**. Elle relève notamment que les dépassements sont importants et dus, entre autres, à des erreurs, des montants devisés trop bas et des sous-évaluations. Pour exemple, la demande de crédit complémentaire (préavis N° 2009/69)<sup>20</sup>, un dépassement multiplié par 2.51 est à déplorer. Sans parler de la dernière demande de crédit complémentaire pour la construction du CIL<sup>21</sup> où l'on passe ainsi « allègrement » de Fr. 23 millions à quelque Fr. 30 millions du coût de construction.

### **Service de la coordination et du cadastre**

Les commissaires ne se sont pas attardés dans ce service (49.5 EPT) qui a changé de structure et de dénomination. Il réunit le cadastre (Goéland et géomatique) et la coordination administrative (secrétariat, comptabilité et salaires) pour toute la Direction. Le chef du service a renseigné la sous-commission notamment sur le nouveau Centre de compétence de détermination géodésique qui a été créé en 2009. Il dispose de 6 véhicules équipés spécialement pour les travaux de mesures sur le terrain et l'acquisition d'un équipement de précision DGPS (*Differential Global Positioning System*), actuellement évalué pour les Services industriels, le cadastre, Routes et mobilité de même que pour Parcs et promenades. D'ici 2013-2014, des mesures globales par satellites seront possibles.

Goéland, système d'information textuelle et géo-cartographique du territoire, permet une transversalité pour environ 25 sur 30 services de la Ville. Aucune donnée sensible n'a été constatée sur l'extranet du Conseil communal et des restrictions quant à l'accès aux documents ne sont pas évidentes, notamment au vu du nombre d'utilisateurs

C'est ce service qui a procédé à une synthèse des absences du personnel de cette Direction. Son chef de service a renseigné la sous-commission.

### **Service des routes et de la mobilité**

Le Plan de mobilité a été développé par ce service et la mise en œuvre incombe au Service du développement de la Ville et de la communication (DevCom) depuis l'été 2009. La solution pour la réservation des véhicules Mobility a été développée sur internet, ce qui permet d'obtenir des indications sur la disponibilité des véhicules. Cela entraîne moins d'achats de voitures et les demandes pour les véhicules de transport sont centralisées avec un partenariat entre le Service des routes et de la mobilité, le Magasin général des Services industriels et **eauservice**. Par exemple, deux camions ont été récupérés au Service des parcs et promenades, sont entretenus par le Service des routes et de la mobilité puis échangés entre ces services. Le biodiesel est maintenant opérationnel aux Ateliers et magasins de la Ville et les véhicules d'**eauservice** et des Services industriels roulent, dans la mesure du possible, au gaz.

---

<sup>20</sup> « Réorganisation des procédés de nettoyage et du service hivernal de la Ville de Lausanne 'ENTRETIEN 2006'. Demande de crédit complémentaire au préavis N° 2005/76. »

<sup>21</sup> Préavis N° 2009/42 : Construction du Centre intercommunal de logistique de Malley. Demande de crédit complémentaire.

Les travaux de déblaiement et le service hivernal sont assurés par deux unités placées sous un commandement unique. Les tournées prioritaires ont été réexaminées. Deux axes de déneigement ont été définis. La priorité est donnée au déneigement des axes empruntés par les transports publics, puis aux zones à forte pente, aux chemins de quartiers et enfin aux parkings. Les trottoirs sont déblayés en fonction de leur fréquentation, en commençant par le centre ville, et à l'aide de petites machines (demande d'autorisations d'achats 2010).

Les autorisations d'achats de matériel et de véhicules dans ce service se font sur invitation (3 à 5 fournisseurs invités à présenter des offres), de gré à gré (fournisseur choisi pour les achats de véhicules spéciaux) ou encore en procédure ouverte avec parution d'une annonce. Généralement, les véhicules sont repris par le fournisseur.

Les adjudications jusqu'à Fr. 25'000.– sont traitées dans le service (le chef du service et deux personnes). De Fr. 25'000.– à Fr. 50'000.– elles sont traitées par le service et le directeur (signatures du chef du service et du directeur). Au-delà, ce sont des demandes d'autorisations d'achats qui doivent être validées par la Municipalité, puis présentées au Conseil communal.

La sous-commission a reçu des explications concernant le cas du collaborateur qui a acheté deux camions usagés. Ils ont été achetés en 2005 au même prix que celui offert par le fournisseur. Initialement, ils étaient destinés à l'exportation pour un projet d'aide en Afrique. Après avoir constaté que les coûts de transport et les frais de douane étaient au-dessus de ses moyens, le collaborateur a finalement revendu un camion en 2006. Aucune plainte n'a été déposée. Le collaborateur a été sommé de s'expliquer et d'utiliser son bénéfice pour une cause d'intérêt public.

Suite à cette affaire, la Municipalité, désireuse d'uniformiser les multiples procédures en cours dans les services communaux, a chargé cette Direction de dresser un inventaire des modes opératoires pratiqués par les services les plus concernés.

Des efforts ont été faits pour rééquiper les Ateliers et magasins de la Ville (AMV). Ils disposent maintenant d'un équipement performant. Pour des raisons de sécurité, il a fallu procéder à l'évolution du parc des machines. La menuiserie des Pompes funèbres renforce également l'équipe des AMV pour les demandes de réparations émanant par exemple des écoles et des pompiers, interventions qui sont demandées via l'intranet de la Ville.

Après quatre ans de problèmes liés à des recours contre le projet de la route de contournement de la place de la Sallaz, les travaux préparatoires peuvent commencer.

Avec un correspondant micro-informatique à plein temps à la section Exploitation et informatique de l'unité Routes et mobilité et ses connaissances plus pointues que dans d'autres services de cette Direction, le Helpdesk du SOI est moins utilisé.

### **Régulation et trafic Exploitation et informatique**

La Centrale de gestion du trafic de la Ville de Lausanne comprend deux centrales :

- Trafic, gestion des feux (sur écrans informatiques).
- Vidéo trafic, surveillance directe par caméras.

Elle occupe 3 personnes, 2 informaticiens (y compris le correspondant micro-informatique) et 2 apprentis de la section Exploitation (maintenance et entretien des signaux lumineux pour la ville) et informatique (gestion de tout le parc informatique du Service des routes et de la mobilité).

### **Trafic**

La centrale Trafic donne des informations sur l'état des 90 carrefours (pannes, journaux, visu de plan de feux) et sur l'état de la centrale (horloge, messages bus, etc.). Avec une vision globale du

fonctionnement sur 7 jours, le journal détaillé d'un carrefour, une visu de plan de feux (stockage tampon de 3 mois) et une visu d'intersections, cette centrale permet une gestion informatique du trafic par des ingénieurs. Elle optimise la gestion du blocage de feux par groupe de carrefours ou le traitement des demandes de passage des bus avec un minimum de temps d'arrêt aux feux. La police, les Transports publics de la région lausannoise et les Ateliers et magasins de la Ville disposent également de ces informations. Une extension à d'autres communes a été réalisée, notamment à celle de Pully (avec verrouillage), pour des recettes de l'ordre de Fr. 77'000.–, ceci pour 12 carrefours.

Le réseau « intelligent » RÉCOLTE<sup>22</sup> indique, en cas de panne, de quel feu il s'agit. Les réglages pour le trafic des transports publics avec analyses des temps d'attente, de durée des feux, et d'autres paramètres techniques sont également effectués par ce biais. La lecture de la situation est faite par l'interprétation des couleurs (jaune : feu clignotant – orange : programme manuel – gris : pas de liaison – rouge : carrefour en panne, etc.). Les feux courts ou longs sont indiqués et le temps d'attente est analysé : 90 secondes sont à disposition pour un cycle complet dont il faut soustraire 20 secondes dites de sécurité entre les passages des feux. Les 70 secondes restantes sont à répartir entre les différents feux (piétons, bus, autos). La police dispose également de ces informations.

#### Vidéo trafic (centrale vidéo télécirculation)

30 caméras de surveillance directe du trafic et 20 nouvelles caméras digitales de 360° sont branchées au réseau RÉCOLTE. Elles sont à disposition de ses multiutilisateurs, avec mots de passe (AMV, tl et la police).

Le renouvellement de la centrale, qui a été remplacée en 2007, est planifié sur cinq ans. Il est devisé à Fr. 10 millions, soit Fr. 2 millions par an dès le crédit-cadre 2007. En 2010, le remplacement des installations de télécirculation, de la signalisation lumineuse et de la fibre optique se poursuivra.

### **Service d'urbanisme**

La sous-commission s'est penchée brièvement sur ce service, qui a connu quelques changements en 2009 avec le départ en retraite du chef de service après environ 30 ans d'activité. On signale aussi le licenciement d'un collaborateur dont le taux d'absentéisme s'est avéré très important. Le Centre de documentation n'a pas été maintenu après le départ à la retraite du collaborateur qui y était rattaché. Les livres et revues à conserver ont été répartis entre les services d'Architecture et d'Urbanisme.

Le crédit de Fr. 500'000.– pour les Etudes d'assainissement du bruit du réseau routier a été voté le 5 mars 2002.<sup>23</sup> C'est l'Office de coordination des risques environnementaux (OCRE) qui conduit ces études. La révision de l'Ordonnance sur la protection contre le bruit (OPB) du 1.10.2004, a entraîné des modifications en matière d'exécution, notamment dans les démarches d'assainissement. Puis, en décembre 2006, l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) a rédigé le Manuel du bruit routier qui constitue une aide à l'exécution de l'OPB pour les cantons et les communes. En conséquence, les premières études ont débuté en 2007 par des analyses locales et ponctuelles. En septembre 2008, alors que la Municipalité adjugeait le premier mandat pour la zone d'étude d'assainissement du bruit routier / Nord-Est, le solde disponible sur le DIPA (Dépenses d'investissements au patrimoine administratif) était de Fr. 375'000.–. L'étude de cette zone arrive à son terme en été 2010 et les études sectorielles seront poursuivies en direction de la ville cette fois.

La sous-commission s'est plus particulièrement intéressée à l'Atelier des maquettes, expositions et photographies. En effet, l'intervention du responsable de la sécurité et de la santé au travail a montré que l'achat d'une machine d'aspiration et de traitement des poussières était nécessaire dans cette unité.

---

<sup>22</sup> Réseau communal lausannois de télécommunications.

<sup>23</sup> Préavis N° 221/2001 : « Plan d'attribution des degrés de sensibilité au bruit. Programme d'assainissement du réseau routier. Demande d'un crédit d'étude. »

Une demande d'autorisation d'achat (préavis N° 2007/50)<sup>24</sup> a donc été faite auprès du Conseil communal, qui l'a approuvée. Cette imposante machine, qui a coûté Fr. 35'000.– a été installée dans les sous-sols de l'atelier précité. Elle s'avère très efficace.

### **Atelier de maquettes, expositions et photographies**

Pas moins de 13 machines sont utilisées dans cet atelier, dont quelques-unes ont 40 ans et sont de très bons outils pour effectuer certains travaux. Pour l'anecdote, une ancienne machine a été achetée par internet à une personne qui n'en avait plus l'utilité et ce pour une modique somme. La dernière acquisition, est une fraiseuse numérique qui va servir à confectionner la nouvelle maquette de la Cathédrale (au 50<sup>e</sup>) pour le Musée historique.

Dans les sous-sols de l'atelier se trouve une maquette du centre ville (à l'échelle 1:200) de 1960. Elle sert encore à ce jour de maquette de travail à des urbanistes et des architectes.

La maquette du Plan Buttet de 1638, exposée au Musée historique de Lausanne, devra être déplacée dans le cadre d'un projet du musée, si celui-ci aboutit, et représentera un travail conséquent pour l'atelier.

A plus long terme, il est prévu de créer une base de données images pour la Ville (environ 3700 films argentiques et le même nombre en diapositives y compris des planches) à l'aide d'un logiciel d'archivage actuellement en développement au SOI. Ce matériel est déposé dans les locaux de stockage du Musée historique qui possède un taux d'hygrométrie correct pour la garde, contrairement aux locaux de l'Atelier de maquettes qui ont connu des problèmes d'humidité. Toutefois, le taux a baissé depuis les travaux entrepris au sous-sol.

## **Service d'architecture**

Ce service n'a pas fait l'objet d'une attention particulière cette année, mais des renseignements complémentaires ont été demandés à la cheffe de service au sujet de la demande d'un crédit-cadre de Fr. 2 millions du 16 février 2006 (préavis N° 2006/07) pour le « Recensement, contrôle et assainissement en vue de sécuriser les bâtiments communaux pouvant contenir de l'amiante (1<sup>ère</sup> étape) ». Selon un planning établi par le Groupe « amiante » (groupe de pilotage transversal aux différents services maîtres d'ouvrages placé sous la direction de la cheffe de ce service), sur 161 analyses prévues 118 ont été réalisées par priorités d'urgence et par lots. Les bâtiments fréquentés par des enfants étant en priorité 1 d'urgence, il reste à effectuer les 43 analyses restantes et à identifier les bâtiments encore à assainir. Le solde actuel disponible sur ce crédit-cadre est de Fr. 612'445.26.

## **Service d'assainissement**

Le poste d'adjoint au directeur est encore et toujours vacant. L'audit organisationnel de la Direction a notamment conclu qu'il n'y avait pas de dysfonctionnement majeur au sein de l'équipe dirigeante mais que, à la recherche de perfection, celle-ci serait un peu trop « exigeante ». Un nouvel organigramme et le renfort des effectifs sont parmi les propositions retenues.

Des audits de certification ISO 9001:2008 et 14001:2004 ont été menés avec obtention de la certification. Deux enquêtes de satisfaction du personnel de Tridel et de la STEP ont été menées. Pour cette dernière, les conditions de travail ne sont pas faciles, le personnel, qualifié de fidèle, est très sollicité par de fréquentes nouveautés et l'encadrement est jeune. A Tridel, le personnel est bien entouré et bien formé et il est prévu de continuer la réflexion pour le maintien de ce bon niveau d'efficacité dans une ambiance de travail sereine. Dans les deux cas les démarches et les réflexions sont poursuivies en 2010.

---

<sup>24</sup> « Autorisations d'achats pour l'exercice 2008. »

Comme mentionné en préambule, des études ont démontré que le rapprochement des cadres intermédiaires et des collaborateurs avait un impact sur le taux des absences. Une expérience pilote de lutte contre l'absentéisme est en cours dans ce service et des statistiques sont établies tout au long de l'année.

Pour les autorisations d'achats dès Fr. 50'000.– une note est transmise à la Municipalité avec rapport d'évaluation des critères (montant, offres, quantité, références et propositions) fait par un groupe de travail émanant de cette Direction et de la Direction des services industriels. En dessus de cette somme, les chefs de service demandent l'autorisation du directeur, qui en fait de même auprès de la Municipalité. Les mêmes procédures sont suivies qu'au Service des routes et de la mobilité (appel d'offres, cahier des charges, annonces dans la Feuille des Avis Officiels, etc.). Les procédures des marchés publics ne permettent pas d'avantager les entreprises locales. Pour des raisons d'économie, deux camions n'ont pas été achetés en 2008, le nombre de tournées a diminué et le ramassage des déchets encombrants a été supprimé. Tout comme pour les autres services, l'offre prévoit la reprise des véhicules usagés, ou la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV) demande une offre. Les véhicules hors d'usage vont à la casse. Pour la petite histoire, un camion usagé a été offert à **eauservice** pour le projet « Solidarité internationale eau », à Nouakchott. Les achats de divers matériel (balais, etc.) sont commandés aux Ateliers et magasins de la Ville, le papier et matériel de bureau auprès de la CADEV.

Les achats de matériel informatique, par l'intermédiaire d'EasyVista, sont faits par l'assistant informatique (CMI) qui planifie et développe des programmes de statistiques, des bases de données, tableaux de gestion, documents de communication (pour les manifestations) et inventaires. Il forme les collaborateurs et met à jour le site, qui a entièrement été actualisé, ce qui a donné beaucoup de travail.

Ce service a encore une dizaine de crédits d'investissements de plus de 5 ans et non bouclés en 2009. Concernant le crédit voté en 1994 (revitalisation de la Vuachère)<sup>25</sup> les travaux de gainage et de la finalisation du chemin piétonnier sont encore en cours et à terminer. S'agissant de l'optimisation des tournées de ramassage des déchets (crédit voté en 1998)<sup>26</sup> la saisie des données géoréférencées – base de données pour exploiter les conteneurs, leur type et leur emplacement – et l'acquisition d'un logiciel d'une valeur d'environ Fr. 200'000.– sont toujours en cours. Les recherches sont longues et représentent un travail important.

Suite à la déformation du tunnel Sébeillon–la Sallaz, les déchets compactés ont été transférés par camions multilifts jusqu'à Tridel. La dérivation de la Louve a impliqué la mise hors service de la conduite durant environ cinq mois. Deux zones sont actuellement terminées, la troisième arrivera à son terme en 2010. La dérivation permettra aux eaux claires de passer directement dans le lac sans passer par la STEP.

### **Tridel SA**

La Commission de gestion, dans son rapport pour l'exercice 2008 (19<sup>e</sup> observation), a invité la Municipalité « à demander un audit de sécurité externe qui garantisse des conditions de sécurité suffisantes avant tout nouveau transport de passagers dans le tunnel d'accès à Tridel ». Faisant suite au rapport d'audit du 31 mars 2009, le Conseil d'administration de Tridel SA a pris la décision de ne pas faire transiter de passagers dans le tunnel, sauf cas exceptionnel qui serait sous la responsabilité des CFF. En effet, la coordination des mesures préventives relève de la responsabilité des CFF, tout comme la sécurité de l'exploitation et de l'entretien (Ordonnance fédérale sur la construction et l'exploitation des chemins de fer – OCF), charge à Tridel de se conformer aux exigences de l'Autorité (Office fédéral des transports – OFT).

---

<sup>25</sup> Rapport-préavis N° 278/1993 : Revitalisation de la Vuachère. Dérivation des eaux claires du Flon vers la Vuachère. Reconstruction des collecteurs intercommunaux de la Vuachère et du Riolet. Réponse à la motion P. Payot.

<sup>26</sup> Rapport-préavis N° 36/1998: Optimisation des tournées de ramassage des déchets. Réponse aux motions E. Rey et Ph. Martin.

Le Service d'assainissement a pour mission, en sa qualité de prestataire de service, de mettre en œuvre les mesures d'urgence qu'il juge nécessaires et qui le concernent. Différents points ont été évoqués, ont déjà été introduits ou feront l'objet de prochaines évaluations et adaptations, comme par exemple l'acquisition d'appareils respiratoires, d'un respirateur à cartouche avec autonomie d'une heure, un système de localisation du train dans le tunnel, de l'équipement de l'ensemble de l'ouvrage d'une activation automatique de la lumière lorsque des personnes circulent dans le tunnel, et l'incitation des CFF à utiliser un système de vision par caméra en lieu et place d'une exploitation avec une personne à chaque extrémité du convoi, etc.

Une recommandation a toutefois été écartée, étant trop lourde à réaliser et le contenu du rapport a été évoqué en séance avec des responsables du Service de protection et de sauvetage (SPSL) et de la Protection incendie des CFF. Une autre séance a eu lieu afin de discuter de la réalisation d'un test accident et incendie sous la responsabilité des CFF, en coordination avec le SPSL et l'Etablissement cantonal d'assurance contre l'incendie et les éléments naturels du canton de Vaud (ECA). Les préparatifs pour la mise en œuvre du test sont en cours et il pourrait être mené à la fin de l'été 2010.

## Eauservice

Les ventes d'eau ont quelque peu diminué. Les compteurs étant actuellement relevés une fois par année, la vente annuelle d'eau de 2009 comprend 11 mois de consommation de l'année 2008 alors que la production d'eau, elle, est calculée instantanément. Cela peut provoquer une différence consommation/production d'eau. Certaines industries ont disparu, d'autres économisent aussi, comme les hôtels par exemple. Les ventes d'eau des hôpitaux, des services publics et des postes d'incendie, entre autres, ayant une structure de tarif identique, sont maintenant englobées dans les ventes au détail par décision du Service financier et de SILCom (nouveau Service commercial aux Services industriels).

De nombreux gros chantiers sont en cours et certains travaux peinent à se terminer du fait de l'intervention de plusieurs partenaires comme à Pont-de-Pierre, où l'installation de filtres spéciaux a de plus été nécessaire. L'acheminement des eaux du Pays-d'Enhaut ne compte pas moins de 13 km de galeries pour rejoindre le réservoir du Calvaire et le réseau du Nord lausannois vient d'être mis en service. L'intervention du Surveillant des prix a débouché sur un audit externe de Fr. 49'340.– pour le calcul du coût complet du prix de l'eau afin de pouvoir démontrer que le tarif n'était pas surfait.

Goéland est maintenant utilisé pour tous les processus de chantiers. Il permet également de récupérer les données de la CAMAC (Centrale des autorisations et gestion des permis de construire du Canton de Vaud), de maîtriser le suivi des branchements, y compris l'inspection finale. Les données sont transmises au SAP (*Systems, Applications, and Products for data processing*) pour facturer le raccordement. D'autres systèmes informatiques comme TOPOBASE (base de géodonnées pour les tuyaux et les bornes avec possibilité de calculer l'utilisation optimale du réseau), réseau RECOLTE (services interconnectés) etc., sont utilisés et permettent également de faire des ponts entre systèmes informatiques. Le système d'exploitation informatique tout comme l'ordinateur central à Lutry, doivent être changés après une durée de vie de dix ans. Ce nouveau système, appelé GILAM, permettra une surveillance de 24h/24h ne nécessitant ainsi plus de ressource humaine constante sur place.

L'acquisition du système SAP a généré de nombreux problèmes et s'est avérée très coûteuse. En effet, pour l'implantation du module SAP (rapport-préavis N° 2006/26)<sup>27</sup>, le crédit initial de Fr. 1'100'000.–, a dû être complété par Fr. 400'000.– pour financer un surcoût, puis il s'est ajouté une demande de crédit supplémentaire (préavis N° 2009/57)<sup>28</sup> d'environ Fr. 40'000.– pour deux mandats liés aux problèmes de facturation. Il a fallu les identifier, puis reconfigurer des processus pour s'adapter à SAP, notamment. Ces problèmes sont principalement dus à une mauvaise récolte des données des compteurs

<sup>27</sup> « Nouveaux développements SAP aux Services industriels de Lausanne. »

<sup>28</sup> « Crédits supplémentaires pour 2009 (2<sup>e</sup> série). »

depuis le Service du magasin général des Services industriels (MAGESI), mais aussi à une mauvaise table de données pour la facturation. La migration de l'environnement IBM (Isis) a, de surcroît, entraîné des conséquences indésirables. Un protocole de contrôle rigoureux s'avère très important car SAP est un logiciel qualifié de « rigide ». A cet effet, un économiste a été engagé en avril 2009 ce d'autant que la nouvelle Loi sur l'électricité engendre une facturation plus compliquée (nouveaux calculs avec les transports, taxes et fournitures). Cela laisse espérer que ces problèmes de facturation sont sur le point d'être résolus.

Pour des raisons historiques mais aussi en raison de la proche collaboration avec le Services industriels, c'est le MAGESI qui entretient et gère les véhicules et le matériel de ce service. Il tient un plan de renouvellement détaillé à cinq ans qui tient compte de critères comme l'âge des véhicules, le nombre de kilomètres, leur état général, et de leur affectation. C'est ainsi que des véhicules d'une douzaine de marques sont en possession des services dont s'occupe le MAGESI. Il propose à **eauservice** de remplacer un véhicule lorsque celui-ci ne passe pas une nouvelle inspection.

Les nouveaux véhicules sont achetés par appel d'offres avec cahier des charges et les garagistes doivent indiquer le montant de la reprise de l'ancien véhicule. Il n'est pas toujours possible de fournir des véhicules à gaz (véhicules bi-mode, fabriqués avec moteur à essence puis transformés). En effet, selon leur affectation, et en tenant compte de la topologie lausannoise, certaines de leurs particularités techniques ne conviennent pas (mauvaise répartition des masses en charge arrière en particulier). Dans ce cas, ce sont des véhicules Diesel, munis d'un filtre à particules qui sont achetés. Cinq stations sont équipées au gaz à Lausanne et celles-ci sont également utilisées par les Transports publics de la région lausannoise pour les bus fonctionnant au gaz.

Tous les véhicules remplacés – sauf un qui a été revendu à un collectionneur pour un montant supérieur à la valeur de reprise offerte par le garagiste – sont repris par le garagiste adjudicataire qui remet une note de crédit comptabilisée dans un compte de recette et n'est, de ce fait, pas portée en diminution du prix d'achat du nouveau véhicule.

**Eauservice** s'occupe de toute la procédure jusqu'à la demande d'autorisations d'achats pour l'achat de nouveau matériel.

Le Centre de formation pluridisciplinaire forme des polymécaniciens, des automaticiens et des constructeurs métalliques. Les apprentis participent à la révision des turbines Kaplan à l'usine hydro-électrique de Lavey. Ils effectuent un stage dans les stations de pompage d'**eauservice** et réalisent divers travaux pour ce service.

**10<sup>e</sup> observation : La Municipalité est invitée à communiquer l'impact des mesures prises pour résoudre les problèmes de facturation à Eauservice.**

### **Immeubles locatifs d'Eauservice**

Depuis que le crédit-cadre 2002-2005 de Fr. 650'000.–<sup>29</sup> ainsi qu'un crédit supplémentaire de Fr. 110'000.–<sup>30</sup> ont été octroyés au Service du logement et des gérances, aucune mesure n'a été entreprise si ce n'est un maintien à niveau des bâtiments alors que le parc immobilier de ce service est vieillissant. En mai 2007 déjà une nouvelle gestion des immeubles locatifs était envisagée (préavis N° 2007/30)<sup>31</sup> mais à ce jour, rien ne semble avoir été fait.

---

<sup>29</sup> Préavis N° 2002/8 : Entretien des immeubles des SIL et du Service des eaux de la Direction des travaux. Crédit-cadre quadriennal 2002-2005.

<sup>30</sup> Préavis N° 2005/42 : Rénovation et extensions du réseau de distribution d'eau d'**eauservice** pour l'exercice 2005. Entretien des immeubles des SIL et du Service des eaux de la Direction des travaux. Crédit-cadre quadriennal 2002-2005. Demande de crédits complémentaires.

<sup>31</sup> « Entretien des immeubles d'exploitation d'**eauservice**. Demande de crédit-cadre quinquennal 2007-2011. »

## **Remerciements**

Nous remercions le directeur, les chefs de service de même que les collaborateurs qui nous ont aidés dans notre tâche et fourni les renseignements demandés.

## CHAPITRE V

### **DIRECTION DE L'ENFANCE, DE LA JEUNESSE ET DE L'ÉDUCATION (DEJE)**

#### **Préambule**

Les commissaires se sont rendus le 7 mai 2010 à la séance des chefs de service de la DEJE. Cette séance nous a permis de nous rendre compte de l'ambiance régnant dans la Direction.

La Direction connaît une réorganisation voyant le Service de la jeunesse et des loisirs absorber les activités du Secrétariat général depuis 2010, ce qui explique que les chefs de service étaient au nombre de six.

Cette année, la sous-commission en charge de cette Direction a inauguré une nouvelle approche pour ses visites : elles ont été moins nombreuses et plus ciblées. Ainsi, le Secrétariat général, le Service des écoles primaires et secondaires ainsi que l'Office (anciennement Service) de psychologie scolaire n'ont pas fait l'objet de visite en 2010 ; ils le seront l'année prochaine en ce qui concerne ces deux derniers. Parallèlement, les thèmes transversaux ont été traités à l'aide d'un questionnaire préparatoire qui a été rempli par tous les services et office.

Nous remercions les personnes rencontrées et contactées pour leur disponibilité et leur aimable collaboration.

En raison de la similitude entre les services sur les thèmes transversaux, ces derniers sont traités en préambule ci-dessous. Des particularités peuvent toutefois être décrites dans certains services.

#### **Thèmes transversaux**

- **Collaboration avec le SOI** : globalement, les relations des services avec le SOI donnent lieu à une grande satisfaction, que ce soit pour :
  - le dépannage, jugé rapide et efficace grâce aux correspondants micro-informatique (CMI) de chaque service ;
  - la fourniture d'équipement (hardware et software), également rapide et sans difficulté ;
  - les projets, qui sont menés en bonne collaboration et découlent sur des applications spécifiques fonctionnant, dans l'ensemble, très bien.

Certains chefs de service relèvent à quel point leur CMI est précieux dans sa capacité à comprendre les problèmes particuliers du métier et à les « traduire » de sorte que les informaticiens puissent les résoudre. Cette capacité est essentielle à la bonne marche des services et on ne saurait trop insister sur l'importance d'assurer la relève des CMI.

Par ailleurs, il faut cependant noter que la fourniture d'équipement est parfois jugée un peu trop « facile », dans le sens que de la puissance de calcul ou des logiciels peuvent être parfois fournis sans réelle utilité alors que des conseils pour réduire les coûts seraient bienvenus.

Enfin, certains services jugeraient utile de la part du SOI de fournir moins de promesses et davantage de formation en matière informatique : les utilisatrices et utilisateurs ont parfois de la peine à suivre l'évolution des outils de travail.

- Autorisations d'achats et suivi : ces autorisations d'achats concernent essentiellement du matériel informatique, sauf pour le Service dentaire qui s'est doté d'une nouvelle installation de soins. Les achats informatiques passant par le SOI, et les services ayant des besoins relativement modérés, il n'y a pas de remarque particulière à faire à ce sujet. On peut noter que les crédits ne sont pas toujours utilisés.

## Secrétariat général

Ce service n'a pas été visité mais a été évoqué lors de la visite du Service de la jeunesse et de loisirs, puisqu'ils sont désormais sous la même cheffe de service.

La rénovation du Temple de la Croix d'Ouchy reste un point sensible (objet de l'observation N° 29 de la Commission de gestion dans son rapport portant sur 2008)<sup>32</sup> : le droit distinct et permanent de superficie arrivera à échéance en 2017 et rien ne garantit que ce monument pourra être conservé.

**11<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à ne pas laisser se poursuivre la dégradation du Temple d'Ouchy, ainsi qu'à préciser et partager ses intentions pour l'usage de ce bâtiment après 2017.*

## Service de la petite enfance (SPE)

### Administration et logistique

La gestion du personnel n'est pas des plus aisées, en particulier dans le secteur des centres de vie infantine (CVE) : des conditions de travail éprouvantes en raison du poids des responsabilités et des risques sanitaires, s'ajoutant aux nombreuses maternités, expliquent une quantité particulièrement élevée d'absences : 23.8 EPT sur un total de 228.5, soit 10.4%. Il peut en ressortir des tensions et des difficultés de gestion pour un CVE. Le SPE a de ce fait pris l'initiative de mettre en place une « cellule socio-éducative » à disposition d'un CVE pour l'aider à retrouver un rythme de croisière.

Il faut aussi relever une forte concurrence salariale de la part du privé, ce qui explique un taux de rotation élevé des collaboratrices et collaborateurs.

Il semble que la taille optimale des CVE, du point de vue de la gestion du personnel et de la qualité des services, se situe autour de 68 places. C'est cette échelle qui est privilégiée désormais.

Par ailleurs, l'harmonisation de l'encadrement des apprentis et des stagiaires apprenant le métier d'assistant socio-éducatif a fait l'objet d'une observation (N° 31) de la Commission de gestion dans son rapport portant sur 2008.<sup>33</sup> Cette situation n'a pas évolué durant 2009.

### Réseau d'accueil de jour de Lausanne (RéseauL)

L'offre de places du Réseau d'accueil de jour continue de se développer (2733 places à disposition des parents d'enfants lausannois, fin 2009).

---

<sup>32</sup> « La Municipalité est invitée à ne pas laisser se poursuivre la dégradation du Temple d'Ouchy et de procéder à des travaux d'entretien. »

<sup>33</sup> « La Municipalité est invitée à trouver une harmonisation de l'encadrement des apprentis et des stagiaires apprenant le métier d'assistant socio-éducatif. »

Il faut noter que la garderie de Philip Morris, qui n'est pas dans le RéseauL, a connu de nombreux déboires, notamment juridiques. Les 12 places mises à disposition à la Ville de Lausanne ont toutefois pu être assurées.

### **Bureau d'information aux parents (BIP)**

Le BIP est de plus en plus sollicité et arrive à un point charnière. Le personnel est pris en étau entre le manque de places dans le RéseauL et les demandes de plus en plus insistantes des parents. Or ce personnel n'est pas professionnellement formé pour faire face à des situations parfois émotionnellement difficiles, puisqu'il s'agit de personnel administratif prenant ce poste selon un tournus. Il devient donc nécessaire de professionnaliser le BIP, ce qui devrait faire l'objet d'un préavis en 2010.

### **Particularités liées aux thèmes transversaux**

On observe une informatisation de tous les postes de travail, et même dans les CVE un ordinateur ne suffit plus. La sous-commission se pose la question si des outils plus légers, type tablette par exemple, ne seraient pas plus appropriés que des ordinateurs portables.

## **Service de la jeunesse et des loisirs (SJL)**

### **Administration et logistique**

De manière très similaire au SPE, la gestion du personnel n'est pas des plus aisées, en particulier dans le secteur de l'Accueil pour les enfants en milieu scolaire (APEMS) avec des conditions de travail assez dures. Il faut d'ailleurs noter que les APEMS vont être transférés au SPE.

### **Maisons de quartier**

La maison de quartier de Chailly a connu des difficultés d'exploitation qui ne sont pas encore toutes résolues. D'abord, de nombreuses malfaçons ont épuisé beaucoup de bénévoles avant d'être corrigées, ce qui a affaibli l'association de la maison de quartier. Depuis, la maison connaît une bonne occupation, mais la ventilation est toujours insuffisante pour un usage festif le soir (impossibilité d'ouvrir les fenêtres à cause du bruit), ce qui révèle des défauts dans l'adoption du label Minergie pour un bâtiment de ce type. Une approche plus pragmatique, visant la qualité énergétique mais pas le label lui-même, devrait désormais être adoptée.

En parallèle, il est relevé que les constructions de bâtiments publics sont confrontées à des problèmes de retard et de malfaçons qui sont moins aigus pour les bâtiments privés, en raison de la non-application du système de bonus-malus aux prestataires.

**12<sup>e</sup> observation : La Municipalité est invitée à communiquer au Conseil les enseignements qu'elle tire des défauts de conception, de réalisation et des problèmes d'exploitation rencontrés à la maison de quartier de Chailly, afin d'en tirer les conséquences lors de futures constructions.**

### **Secteurs APEMS et Vacances**

Ces deux secteurs connaissent une croissance soutenue de la demande et y font face avec succès. Près de la moitié des écoliers de primaire sont inscrits en APEMS, surtout pour le midi. Pour le secteur Vacances, on observe une tendance selon laquelle les vacances sont de moins en moins prises de manière familiale, ce qui engendre une hausse de la demande. Le SJL gère ceci en répondant à la demande de manière prudente, en évitant de créer le besoin.

Ces deux secteurs seront complètement dissociés à l'avenir.

## **Délégations à l'enfance et à la jeunesse**

Le Conseil d'enfants de Prélaz fonctionne très bien et forge ainsi une excellente expérience.

Le nouveau délégué à la jeunesse donne aussi une grande satisfaction en offrant de nouvelles perspectives intéressantes pour le service. Par ailleurs, les travailleurs sociaux hors murs (TSHM) continuent leur travail de terrain et, parmi tant d'autres activités, encouragent la pratique du slam pour favoriser l'expression des sentiments chez les jeunes.

## **Service des écoles primaires et secondaires**

Ce service sera visité dans le cadre du prochain rapport de la Commission de gestion.

A noter que le Plan de mobilité de la Ville de Lausanne (PML) appliqué aux enseignants, après avoir passé un cap difficile, est un succès : 25% des enseignants ont renoncé à la voiture pour venir travailler, libérant des places pour les autres qui sont, finalement, assez satisfaits malgré la hausse de tarifs de parking. Les recettes couvrent d'ailleurs les investissements consentis pour le PML.

## **Service de santé des écoles**

### **Administration et logistique**

Le service connaît une gestion du personnel relativement calme. Il faut relever que depuis 2000, il a connu une baisse d'effectif de cinq personnes, ce qui fait qu'il est au maximum de ce qui est réalisable avec les moyens à disposition.

A noter le regroupement programmé des Service dentaire, Service de santé des écoles et Service de psychologie scolaire, en tant qu'Offices, au sein d'un futur nouveau service de prévention-santé.

### **Programmes de prévention**

Il existe de nombreux programmes de prévention diverse, couvrant un spectre allant du bon usage des écrans de tous types au mauvais traitement et violence envers les enfants, en passant par l'obésité, l'hygiène dentaire, le suicide et les jeux dangereux. Ces programmes connaissent des succès variables et ne sont pas toujours lancés chaque année en raison du manque de moyens.

Certains programmes comme l'éducation nutritionnelle doivent en outre attendre l'impulsion cantonale, ce qui diffère leur mise en œuvre.

**13<sup>e</sup> observation : La Municipalité est invitée à structurer et mieux cibler ses programmes de prévention et à définir des priorités à ses actions.**

### **Prévention des maladies**

La vaccination contre le papillomavirus (cancer de l'utérus) est un succès en termes de couverture. Il faudra attendre au minimum dix ans pour pouvoir quantifier la diminution réelle de la fréquence de pré-cancéroses.

### **Prévention des toxicomanies**

La mise en place du programme Dépendances (implanter dans les établissements secondaires les moyens d'identification et de prise de contact avec les consommateurs) se poursuit : le premier établissement (le Belvédère) a terminé sa mise en œuvre et d'autres établissements vont suivre.

Concernant l'addiction au jeu, il semble que seule la problématique du jeu d'argent (« gambling ») soit traitée de manière conséquente. La problématique du jeu au sens de l'amusement (« gaming ») l'est beaucoup moins, alors qu'il existe un réel problème pour les jeunes accros à certains univers persistants (les fameux jeux de rôle massivement multijoueurs en ligne, soit l'acronyme MMORPG dans la version anglaise, et dont « World of Warcraft » en est le plus célèbre représentant avec plus de 10 millions de joueurs réguliers dans le monde). En effet, un élève accro peut, en une journée, passer davantage de temps dans le rôle de son personnage qu'aux cours, et ceci pendant plusieurs mois d'affilée. Ceci est dû à un système de jeu faisant appel à des réseaux sociaux en ligne (« guildes », collaboration, formation de groupes à heure fixe) et à des mécanismes de récompense (montée en puissance, objets rares, compétences particulières) particulièrement gratifiants, donnant une illusion de vie virtuelle meilleure, plus excitante et plus réussie que la vraie vie. Cela a d'inévitables conséquences sur la scolarité et la socialisation de l'élève.

**14<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à prendre contact avec le Canton pour s'assurer que l'addiction aux jeux (comme par exemple aux MMORPG) est pris en charge et d'en informer le Conseil.*

### **Service de psychologie scolaire**

Ce service sera visité dans le cadre du prochain rapport de la Commission de gestion.

### **Service dentaire**

Il est nécessaire de rappeler l'importance primordiale que revêt le Service dentaire offert par la Ville à sa jeunesse, d'un point de vue de santé publique. Ceci malgré une caractéristique structurelle perverse : la prophylaxie est à la charge de la Ville (pour un coût d'environ Fr. 2 millions par an), alors que les soins dentaires sont à la charge des parents. La Ville n'a donc pas d'intérêt financier direct à renforcer la prophylaxie mais investit malgré cela pour le bien commun.

Le service jouit d'une excellente réputation depuis 1914 et tout est mis en œuvre pour que cela continue.

#### **Fonctionnement du service**

Un poste de la comptabilité a été transféré à Jeunesse et loisirs. Cela se fait dans le cadre du regroupement programmé des Service dentaire, Service de santé des écoles et Service de psychologie scolaire, en tant qu'Offices, au sein d'un futur nouveau service de prévention-santé.

Le service a connu un conflit ayant mené à un licenciement dont le cas est en cours de jugement. En dehors de cela, son évolution est calme.

La synergie entre la prophylaxie dentaire et la prévention de l'obésité n'est pas assez exploitée, alors que les deux reposent sur des conseils alimentaires. Le programme « Densan », qui a eu lieu en 2007, n'a toujours pas été reconduit.

**15<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à réactiver le programme de prévention en matière de prophylaxie dentaire et de prévention de l'obésité « Densan », ou à expliquer au Conseil les raisons de ne pas développer une telle synergie.*

#### **Particularités liées aux thèmes transversaux**

Le Service dentaire ne dispose pas de correspondant micro-informatique en raison de sa trop petite structure. Le logiciel « Odontos », issu du secteur privé et adapté par le SOI pour la structure en réseau du service, est le fruit d'une excellente collaboration et donne une grande satisfaction aux utilisateurs.

L'achat d'une nouvelle installation de soins dentaires a permis de récupérer l'ancienne pour le dépistage mobile.

## CHAPITRE VI

### **DIRECTION DE LA SÉCURITÉ SOCIALE ET DE L'ENVIRONNEMENT (SSE)**

#### **Préambule**

Comme chaque année, la première activité de la sous-commission a été de participer à une séance des chefs de service, ceci afin de fixer les dates de nos visites dans les services. Nous tenons à remercier ici les chefs de service et le directeur de l'accueil que nous avons reçu lors de nos visites.

Durant l'année 2009, la Direction n'a pas subi de modifications organisationnelles. Dès lors, l'exercice 2009 est comparable à celui de 2008 au niveau de l'organisation.

Nous tenons en préambule à relever une problématique transversale à l'ensemble de la Direction, s'agissant des locaux. En effet, outre le Service social qui se trouve logé à sept adresses différentes, sans compter le garde-meubles de Perrelet, le Service des assurances sociales et le Service du travail et de l'intégration occupent au maximum les locaux à disposition. A titre d'exemple, une augmentation du chômage relativement importante à court terme pourrait poser d'importants problèmes de locaux à ce dernier service.

**16<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à tout mettre en œuvre afin de résoudre les problèmes de locaux au sein de la Direction de la sécurité sociale et de l'environnement, et éviter un éclatement des services sur plusieurs sites.*

#### **Service des assurances sociales**

Il convient de rappeler ici que le Service des assurances sociales a pour tâche principale la gestion d'une caisse de compensation AVS, ce qui ne relève pas directement des compétences communales, mais de l'application de lois cantonales et fédérales. Les tâches strictement communales gérées par le service sont :

- la gestion de l'allocation communale de naissance ;
- la gestion des manifestations honorant les nonagénaires ;
- la gestion de la comptabilité de la Direction.

#### **Gestion du personnel**

Le personnel du service peut être qualifié de stable, de 62.7 EPT au 1<sup>er</sup> janvier à 65.2 EPT au 31 décembre 2009. Relevons quelques maladies de longues durées, qui ne sont pas liées à l'activité en elle-même. Les autres absences peuvent être qualifiées de normales, sans qu'il soit remarqué d'absences régulières dites du vendredi ou du lundi.

Un cas de conflit du travail est pendant devant le Tribunal administratif (contestation d'un licenciement). Ce cas est suivi par le Service juridique de la Ville et cette affaire n'a pas créé de trouble au sein du service.

Relevons la présence stable de trois apprentis dans le service.

### **Relations avec le SOI**

Le Service des assurances sociales n'a que peu de relations avec le SOI. En effet, le programme utilisé pour la gestion de la Caisse AVS est un logiciel externe (GLOBAZ). Il s'agit d'un produit commun également utilisé par d'autres Caisses AVS. Sa conception et sa maintenance sont dès lors effectuées par une société externe.

Pour les travaux courants, il n'y a pas de problèmes particuliers à relever, la collaboration avec le SOI pouvant être qualifiée de bonne.

### **Contrôle de gestion**

Les révisions AVS des comptes des entreprises affiliées auprès de la Caisse AVS de Lausanne, auparavant effectuées par la Caisse AVS de Clarens, sont dès 2009 menées à bien directement par le service. Ceci a eu pour conséquence la création d'un poste nouveau. Il est encore un peu tôt pour tirer un bilan précis de cette opération, mais les premières observations sont positives. Au plan financier, l'opération est neutre, le salaire du nouveau collaborateur étant à peu de chose près compensé par les sommes jusqu'ici versées à la Caisse AVS de Clarens pour effectuer ce travail.

### **Nouvelle unité administrative**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2009 sont entrées en vigueur les lois fédérale et cantonale sur les allocations familiales. Celles-ci ont notamment pour conséquence le versement d'une allocation familiale aux personnes de condition indépendante. Dès lors, les Allocations familiales et l'Assurance perte de gain sont dès cette année gérées par une nouvelle unité administrative. Ceci a eu pour conséquence une augmentation d'effectif de 1.5 poste.

## **Service du travail et de l'intégration (STI)**

### **Gestion du personnel**

L'effectif du service est en augmentation, de 122.2 EPT au 1<sup>er</sup> janvier à 137.4 EPT au 31 décembre 2009. Cette augmentation, particulièrement sensible à l'Office régional de placement (ORP), est d'ordre conjoncturel et relève de l'augmentation du chômage.

L'examen du taux d'absence ne révèle rien de particulier, celui-ci étant dans la moyenne des autres services de la Ville.

Relevons que le nombre d'apprentis passe de 4 à 5 entre 2008 et 2009. Cette évolution positive démontre l'effort fourni par le service en termes de formation et mérite d'être ici relevée.

L'aménagement du temps de travail n'a pas encore été développé au sein du service, sa mise en pratique ne devrait pas aboutir avant novembre 2011.

### **Relations avec le SOI**

Les relations avec le SOI sont qualifiées de bonnes. L'année sous revue a vu l'aboutissement d'un projet informatique visant à harmoniser la gestion des agendas de l'ORP au moyen du logiciel Outlook.

### **Audits**

Dans le service, deux audits ont été menés à bien en 2009.

Le premier, demandé par le directeur, visait à l'évaluation du dispositif lausannois d'intégration, à savoir du BLI (Bureau lausannois pour les immigrés), du FEEL (Forum des étrangères et étrangers de Lausanne) et de la CTI (Commission tripartite pour l'intégration des immigrés). Le rapport relève que l'intégration des migrants se passe bien dans notre ville et fait état de peu de recommandations. Le coût de ce rapport se monte à Fr. 48'274.40, pris en charge par le fonds du développement durable.

Le second audit est un rapport d'analyse des programmes Syni. Il avait pour but d'évaluer dans quelle mesure le placement des demandeurs d'emploi en institutions internationales est compatible avec les structures de l'Administration communale. Il ressort de ce rapport que de nombreux problèmes de management imputables au chef de projet ont été relevés. Toutefois, le cadre est néanmoins jugé approprié. Le coût de ce rapport se monte à Fr. 21'000.-, pris en charge par le budget de fonctionnement de la Ville.

### **Unité support**

Débutée en 2008, l'expérience de l'unité support se poursuit en 2009. Rappelons que cette unité regroupe informatique et télécom ainsi que administration, comptabilité et intendance, le but étant d'apporter un soutien technique et logistique à toutes les unités métiers du service. L'expérience s'étant avérée positive, il n'y a pas de raison d'en changer.

### **Bureau lausannois pour l'intégration des immigrés (BLI)**

L'année 2009 a été une année de transition pour le BLI. Une nouvelle responsable a été désignée. De nombreux projets ont été menés à bien, citons notamment : semaine d'action contre le racisme 2009, programme d'accueil pour les nouveaux arrivants, fonds interculturel de la Commune de Lausanne en lien avec le lancement de la caravane interculturelle. Relevons que le BLI n'effectue pas de missions pour les clandestins.

### **Forum des étrangères et étrangers de Lausanne (FEEL)**

Relevons la démission de l'ancien comité. Des doutes sont ensuite apparus sur la gestion du celui-ci, créant une situation conflictuelle. Des analyses ont été menées par le Service de la révision et n'ont pas permis de conclure à des malversations. Souhaitons que la transition se passe pour le mieux, tout en rappelant que le FEEL est une institution subventionnée par la Ville et non pas une entité de celle-ci.

## **Service social Lausanne**

### **Gestion du personnel**

L'effectif du service est en augmentation, de 192.4 EPT au 1<sup>er</sup> janvier à 203.9 EPT au 31 décembre 2009. Cette augmentation, plus sensible à la caisse RI (revenu d'insertion), est principalement due à des causes conjoncturelles.

Une réorganisation au sein des intervenants RI est intervenue au 1<sup>er</sup> décembre 2009, la bascule complète ayant eu lieu au 1<sup>er</sup> avril 2010. Ce changement a pour but à terme de séparer clairement les collaborateurs administratifs des assistants sociaux. Cet exercice est donc une année de transition.

Les absences du personnel sont relativement élevées (15 à 16 jours par EPT et par année, selon les calculs faits par le Service du personnel au moyen du logiciel PeopleSoft). Bien que ces chiffres soient contestés par le service du fait que 60% du personnel exerce son activité à temps partiel, il n'en demeure pas moins que ce chiffre reste élevé. La réorganisation devrait alléger la charge de travail, la mise en place de l'horaire variable est également une piste retenue, ainsi que quelques mesures sur le cadre de travail. Tous ces éléments devraient contribuer à améliorer le taux d'absence, les résultats tangibles sont espérés d'ici deux ans.

Relevons que le service ne forme qu'un seul apprenti. Ceci peut paraître bien peu, vu la taille du service. Cet état de fait est justifié par la problématique du manque de locaux. Souhaitons qu'à l'avenir un effort soutenu puisse être entrepris à cet égard.

### **Relations avec le SOI**

La qualité des relations avec le SOI dépend des personnes en présence. Très bonnes dans certains cas, moins bonnes dans d'autres. Citons à titre d'exemple le câblage du site du Maupas, qui s'est très bien passé. A l'inverse, la gestion d'un nouveau projet (Sharepoint, gestion des documents en sortie en lieu et place d'une arborescence classique) s'est beaucoup moins bien passée et a causé nombre de problèmes.

### **Locaux**

Comme déjà évoqué en introduction, les locaux du service sont répartis sur sept sites, sans compter le garde-meubles de Perrelet. Ceci n'est guère pratique.

### **Sécurité au travail**

La sous-commission a été informée de quelques problèmes d'agressions résultant de « clients » mal intentionnés. Il s'agit de veiller à la sécurité du personnel par des mesures adéquates de prévention. Relevons qu'au budget 2007 de la Direction de la culture, du logement et du patrimoine apparaissait une somme de Fr. 80'000.– affectée à cet effet, mais que rien n'a été réalisé à ce jour. Il serait par ailleurs intéressant de savoir pourquoi et s'il s'agit d'une non-dépense ou si ces fonds ont été utilisés à d'autres fins.

**17<sup>e</sup> observation :** *Compte tenu des agressions physiques et verbales dont sont victimes les collaborateurs, particulièrement des unités RI, dans le cadre de leurs relations avec les usagers, la Municipalité est invitée à prendre sans délai toutes mesures utiles afin d'assurer la sécurité des collaborateurs du Service social et d'apporter un soutien psychologique aux collaborateurs victimes de ces agissements.*

**18<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à expliquer pourquoi la somme de Fr. 80'000.– portée en 2007 au budget de Culture, Logement et Patrimoine n'a pas été utilisée à la sécurisation des locaux du Service social.*

### **Fonds du 700<sup>e</sup>**

Notons une diminution du nombre de demandes, due au fait que certaines peuvent désormais être prises en compte par les prestations du RI. Il n'en demeure pas moins qu'une fois de plus, les dépenses du Fonds sont supérieures aux recettes et que par voie de conséquence le solde du Fonds diminue.

### **Perceptions indues de l'aide sociale**

516 cas ont été enregistrés en 2009 pour un montant de Fr. 3'079'428.36, ce qui correspond à 2.8% des aides sociales versées. Les remboursements d'indus ont pour leur part sensiblement augmenté en 2009, du fait de l'augmentation des dossiers ayant fait l'objet d'une retenue sur le forfait RI, ainsi que le remboursement intégral de 3 indus pour un total de Fr. 115'000.–.

## **Service des parcs et promenades**

### **Gestion du personnel**

L'effectif du service peut être qualifié de stable, de 278.85 EPT au 1<sup>er</sup> janvier à 272.65 au 31 décembre 2009. La différence s'explique par la durée de la procédure d'engagement de nouveaux collaborateurs ainsi que les vacances de postes dues aux maladies de longue durée.

Relevons ici l'effort important effectué par le service en matière de formation, puisque le service occupe 17 apprentis. En fin d'apprentissage, le service n'engage pas. Il s'agit là d'une volonté, estimant nécessaire que ces jeunes aillent compléter durant quelque temps leur formation dans le secteur privé. Notons que du fait de l'excellente formation reçue, les jeunes finissant leur apprentissage n'ont généralement aucune peine à trouver un emploi.

Les absences du personnel sont dans la moyenne de la Ville.

### **Relations avec le SOI**

Les relations avec le SOI sont qualifiées de très bonnes dans la gestion courante. Les affaires sont traitées rapidement et à satisfaction par les collaborateurs du SOI.

### **Lausanne Jardins 2009**

Il s'agit sans conteste de l'élément phare de cette année 2009. Cette manifestation a été un point fort et a enregistré un franc succès tout au long de son déroulement. Le nombre de visiteurs est toutefois difficile à estimer, mais reste très important du fait du grand nombre de personnes vues sur le parcours ainsi que sur les différents sites de la manifestation. On peut toutefois regretter certaines lacunes dans la signalisation, notamment dues au vandalisme.

### **Lac de Sauvabelin**

Suite aux différentes remarques dans les précédents rapports de la sous-commission, relevons qu'un préavis commun avec le Service du logement et des gérances est en cours de finalisation. Celui-ci proposera des solutions dans l'affaire des boues ainsi que des alentours du lac. Relevons toutefois que ce préavis ne contiendra peut-être rien sur le réaménagement du restaurant.

### **Cimetière**

Suite au postulat de l'un de nos collègues, les horaires du magasin de fleurs du cimetière avaient été réaménagés. Un retour partiel en arrière a été effectué en 2009, suite aux statistiques de l'utilisation dudit magasin. Il s'agit là d'une mesure d'économie. Relevons que la présence de fleurs en libre service, ainsi que l'absence de plaintes des clients relèvent du bien-fondé de cette décision.

## CHAPITRE VII

### **DIRECTION DES SERVICES INDUSTRIELS (SIL)**

#### **Préambule**

Parmi les principaux événements de l'exercice 2009 la sous-commission relèvera les éléments qui suivent. Le premier anniversaire de la libéralisation du marché de l'électricité, la publication de la nouvelle facture d'électricité, les premiers travaux en lien avec Métamorphose, l'entrée en vigueur de l'aménagement du temps de travail (ATT), la réorganisation du Service de la comptabilité et des finances, le partenariat avec Swisscom pour le développement du réseau de fibre optique en ville de Lausanne, des révisions des groupes de turbines 2 et 3 de Lavey, la Commission d'achat Ville, la constitution de la société SI-REN SA et enfin le premier bouclage des comptes des SIL au moyen du progiciel de gestion intégrée SAP (*Systems, Applications, and Products for data processing*).

Pour la première fois depuis plusieurs années, la sous-commission en charge des SIL a préalablement rendu visite au Service de la révision afin qu'il lui fasse part de ses observations concernant cette Direction. Divers sujets ont été abordés sur lesquels nous reviendrons dans les rubriques consacrées aux différents services. Citons parmi ces sujets : la gestion des accès SAP, la reprise des données de l'ancienne application Easys, les lieux de consommation non loués, les échéances de paiement reportées, les mouvements manuels et les annulations de factures. Le Service du contentieux s'apprête à publier un rapport d'audit sur la facturation des SIL et affirme ne pas avoir constaté de fraude ou d'abus avérés malgré les droits étendus accordés à certains utilisateurs de SAP. Si l'on peut comprendre que ces accès étendus ont été accordés afin de mettre en route l'application SAP, il est néanmoins du ressort de la Commission de gestion de veiller à ce que ces accès soient totalement maîtrisés.

**19<sup>e</sup> observation : *La Municipalité est invitée à porter une attention particulière sur la maîtrise des droits d'accès aux différents fichiers du progiciel de gestion SAP.***

#### **Thèmes transversaux**

##### **SOI**

La Commission de gestion a choisi cette année comme thème transversal les relations et liens entre un service transversal de la Ville, le SOI et les différents services de l'Administration communale.

Pour ce qui concerne les SIL, il convient de rappeler que, historiquement et pour des raisons techniques ou « métier », c'est dans cette Direction que l'informatique est apparue en premier. Ce développement précoce a eu pour conséquence la création d'une Division informatique aux SIL. Actuellement, cette division, qui dépend du Service du développement stratégique (SDS), est le référent du SOI pour tous les services de cette Direction et s'occupe de multiples tâches en lien avec l'informatique générale, réseau ou métier telles que : intégration et développement des applications SAP, gestion d'arborescence des serveurs SIL, maintenance du parc informatique et de la téléphonie IP, soutien, dépannage et gestion des sites internet des SIL.

Pour ce qui concerne les renseignements que la Commission de gestion a choisi d'obtenir à propos des relations du SOI et des différents services, la sous-commission SIL a distribué le questionnaire établi par la Commission à chacun des services et celui-ci a été transmis à la Division informatique (DI) qui l'a complété de manière exhaustive.

De l'ensemble des réponses, il ressort que la DI est le référent en matière d'informatique pour tous les collaborateurs des SIL et que chaque collaborateur est informé de l'existence de la DI en tant que référent du SOI conformément au processus ISO référencé R101\_121.

La DI est atteignable directement par courriel ou par téléphone au Helpdesk.

Selon la DI, chaque collaborateur peut transmettre ses demandes directement par le biais d'un courriel, du Helpdesk ou d'un formulaire ISO. Cependant, certains services demandent une validation par le chef de service. C'est le cas du Service multimédia et, dans une moindre mesure du Service du gaz & du chauffage à distance et du Service commercial. Selon le type de demande, la validation de la demande par le chef de service est sollicitée (validation hiérarchique automatisée pour certaines demandes EasyVista ou validation par COPIL SAPL). Notons que selon les réponses apportées au questionnaire, les demandes qui requièrent une validation de la hiérarchie semblent être celles qui ont des conséquences budgétaires.

Le suivi des demandes des collaborateurs est assuré directement par la DI qui tient informés le chef de service et les bénéficiaires.

Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 13 mars 2010, ce sont 171 demandes via la plateforme SOI et 1107 demandes via la plateforme SIL qui ont été enregistrées dans EasyVista. À part certains incidents simples signalés par téléphone ou par courriel, toutes les demandes traitées par le Helpdesk SIL requérant la collaboration du SOI sont répertoriées dans EasyVista.

Les demandes sont classées en fonction des priorités des *workflows* basés sur les *Service Level Agreement* (SLA) qui proposent trois niveaux de priorité définis par le SOI dans EasyVista.

La totalité des demandes EasyVista obtiennent une réponse. 80% des incidents sont résolus dans les 8 heures et 50% des demandes sont satisfaites dans ce même délai.

La compréhension entre les utilisateurs et le SOI est bonne en raison de l'interface assurée par la DI qui parle à la fois le langage informatique et le langage métier.

Dans un souci de cohérence et de facilité d'entretien du système informatique, il peut arriver que certaines demandes soient modifiées en fonction des standards établis par et avec le SOI.

Enfin, dans EasyVista, il existe un champ « Libellé de demande » qui permet de catégoriser les différents types de demandes (changement d'écran, commande de matériel, développement d'une application métier, etc.).

Le Service multimédia (SIMA) déplore le peu d'intérêt qu'a eu le SOI pour le développement de Citycable, le manque de confiance du SOI dans les compétences du SIMA et de ses partenaires, le manque de réactivité lors d'accident d'exploitation et un conflit dans le cadre du choix du logiciel de gestion électronique des données (Alfresco vs Goéland).

Sinon, tous les autres services des SIL se déclarent unanimement satisfaits des services rendus par le SOI.

### **Autorisations d'achats**

La Commission de gestion a décidé de se pencher tout particulièrement sur les autorisations d'achats et sur le destin des véhicules et matériel usagés. Comme évoqué dans le préambule, le choix de porter

une attention particulière aux autorisations d'achats est antérieure à la publication de l'article d'un journal de la place qui révélait qu'un employé de la Direction des travaux aurait racheté un camion d'occasion, propriété de la Ville de Lausanne, à un tarif anormalement bas pour le revendre avec bénéfice.

Pour ce qui concerne les SIL, l'examen détaillé des différents achats et de la revente de matériel et véhicules usagés n'a révélé aucune anomalie. Précision importante, c'est le Service du magasin général (MAGESI) qui est chargé de l'acquisition et de l'entretien des véhicules et engins à moteur (tronçonneuses, débroussailleuses, tondeuses, petites génératrices, etc.) pour l'ensemble des SIL et d'eau-service. Dans ce cadre, seul le chef de l'Unité « achat » est autorisé à procéder à la vente des matériels d'occasion selon une procédure interne dont voici la teneur :

- Lors d'un appel d'offres émis pour l'acquisition d'un nouveau véhicule prévu en remplacement d'un modèle usagé, les garagistes qui remplissent le cahier des charges doivent indiquer le montant pour la reprise dudit véhicule.
- Le garagiste adjudicataire doit remettre au MAGESI une note de crédit pour la reprise du véhicule conformément à son offre.
- Cette note de crédit est comptabilisée dans un compte de recette et n'est de ce fait pas portée en diminution du prix d'achat du nouveau véhicule qui lui est comptabilisé dans un compte prévu exclusivement pour les autorisations d'achats.
- Avant d'être revendus, les logos apposés sur le véhicule sont ôtés.
- Aucun véhicule n'est vendu à un particulier. Tout au plus, s'il manifeste de l'intérêt pour un véhicule, il est mis en contact avec le garagiste reprenneur qui pourra le lui revendre. Seule une exception a dérogé à cette règle en cinq ans (revente d'un camion Saurer pour semble-t-il un collectionneur).

Manifestement, la procédure appliquée par les SIL semble donner toute satisfaction et permet d'éviter certains dérapages. Il serait donc judicieux que la procédure interne des SIL s'étende à toute l'Administration communale après avoir été, le cas échéant, éventuellement adaptée.

### **Service commercial (SILCOM)**

Le Service commercial est transversal et il est responsable de toutes les relations clients. À ce titre il est en première ligne sur le front de l'ouverture partielle du marché de l'électricité. Ainsi, le SILCOM a pour objectifs prioritaires de résister à l'ouverture des marchés de l'énergie en fidélisant les clients éligibles et d'améliorer sa connaissance des clients afin d'obtenir les données techniques permettant d'optimiser le dimensionnement du réseau.

#### **Libéralisation**

Actuellement la rétention des clients éligibles se passe bien : sur 400 clients éligibles seulement 5 ont quitté les SIL et 5 à 10 l'ont envisagé avant d'y renoncer.

Notons que les clients éligibles qui consomment de gros volumes d'énergie et qui ont choisi d'acquérir leur énergie sur le marché libre sont obligatoirement relevés à distance afin de pouvoir transmettre les données de facturation. Les SIL envisagent de généraliser petit à petit le télérelevage et commencent à s'équiper dans ce sens. Cette tendance préfigure la mort d'une profession à plus ou moins long terme : la profession de releveur. Actuellement, certains postes de releveurs sont occupés par des auxiliaires qui seront eux-mêmes remplacés par des systèmes de télérelevage.

## **Relevage des compteurs**

Le relevage des compteurs nécessite que le releveur puisse accéder à l'intérieur de l'immeuble. C'est pourquoi certains immeubles disposent de cylindres carottés dans le mur près de la porte d'entrée. Ce cylindre dont la clé est standard contient la clé de la porte d'entrée de l'immeuble. Il arrive que les pompiers et les services techniques d'ascenseurs procèdent de la même façon pour avoir accès à l'intérieur de l'immeuble. Cela signifie que certains bâtiments peuvent être équipés de trois cylindres différents contenant tous trois la clé de la porte d'entrée de l'immeuble. Il est permis de se demander s'il n'y aurait pas moyen que tous les utilisateurs utilisent la même carotte. C'est un sujet que nous aborderons l'an prochain.

## **Facturation du téléseu**

Suite à la 37<sup>e</sup> observation du Rapport de la Commission de gestion pour l'exercice 2008 (« *La Municipalité est invitée à faire toute la lumière sur le problème de facturation de l'abonnement au téléseu* »), il a été mis sur pied un groupe de travail réunissant le SIMA, le Service commercial (SILCOM) et le Service du développement stratégique (SDS). Le groupe de travail a identifié et circonscrit le problème. Une nouvelle procédure SAP a été mise en place pour corriger l'erreur récurrente et une seconde action a permis de corriger les 2336 erreurs détectées dans le système de facturation.

## **Support clients**

Suite à la 39<sup>e</sup> observation du Rapport de la Commission de gestion pour l'exercice 2008 (« *La Municipalité est invitée à prendre des mesures de soutien pour les employés des centrales d'appels des SIL (Service commercial et Service multimédia)* »), le SILCOM a réorganisé son support à la clientèle. Suite à une consultation, la hiérarchie a constaté que, paradoxalement, les employés préfèrent se spécialiser et rester au *front office* où ils sont pourtant plus exposés que de passer une moitié de leur temps au *back office* et l'autre au *front office*. Suite à cette réorganisation, il semble que les employés du support clientèle se portent mieux, même si l'on observe toujours un haut taux de rotation du personnel. Par ailleurs, SILCOM souhaiterait avoir plus de postes fixes et fait de gros efforts en matière de formation de ce personnel qui est directement soumis aux contestations des clients.

## **Aménagement du temps de travail (ATT)**

De manière globale, les collaborateurs du SILCOM sont satisfaits de l'ATT. En effet, globalement le personnel gagne à ce que son temps de travail soit correctement décompté. Seuls les cadres, dont les heures supplémentaires sont écartées y perdent. Ce sentiment de satisfaction peut être généralisé à l'ensemble des SIL.

## **Plan de mobilité**

Le Plan de mobilité de la Ville s'implante petit à petit. Il semble que les collaborateurs « commerciaux » qui ont pour mission, entre autres, de visiter les clients et de participer à des opérations promotionnelles qui ont lieu en dehors des heures de travail habituelles ont de la peine à se satisfaire des quatre véhicules du *pool*. Cette insatisfaction provient du fait qu'il n'est pas toujours facile de rentrer à son domicile tard le soir après avoir remis le véhicule à son port d'attache. Ce sujet qui touchera la gestion 2010 sera repris l'an prochain.

## **Progiciel de gestion SAP**

Il se dégage des entretiens avec les cadres du SILCOM que le progiciel SAP est un outil lourd et qu'il n'est pas très bon pour la gestion de la clientèle, notamment par le fait qu'il manque le module permettant de gérer les futurs clients. Il aurait été introduit à la hussarde et le nombre de collaborateurs internes nécessaires à la maîtrise de l'outil aurait été sous-estimé. Enfin, certains s'interrogent sur le

bien-fondé du partenariat avec Romande Energie – qui est tout de même un concurrent – dans le cadre de la société *neo technologies*.

## **Service du développement stratégique (SDS)**

### **Division informatique (DI)**

Pour cette cuvée de l'analyse de la gestion municipale, nous avons abordé avec le SDS pratiquement exclusivement les aspects informatiques. Le SDS est le service responsable de la DI. C'est donc le chef du SDS qui nous a expliqué l'histoire de cette division et qui nous a renseignés sur ses compétences et ses missions. La DI est en quelque sorte un modèle réduit du SOI actif au niveau de la Direction des SIL. La coordination entre la DI des SIL et le SOI est rendue possible par le fait que le chef de service du SOI participe à certaines réunions des chefs de service des SIL et qu'une séance de coordination entre le SOI et la DI a lieu tous les trois mois.

Le chef du SDS est parfaitement satisfait du SOI et des relations entretenues avec sa division informatique. Il loue le professionnalisme du SOI, ses compétences et ses visions stratégiques. Il relève que parfois les exigences des utilisateurs de l'informatique dépassent les possibilités forcément limitées du SOI. Selon lui, on ne peut qu'attribuer un taux de satisfaction de 90%.

### **Progiciel de gestion SAP**

Nous avons abordé les problèmes qui planent autour de SAP et qui nous ont été signalés par d'autres services. Selon le chef du SDS, SAP est un outil exceptionnel qui peut tout faire. Ce progiciel ne pose pas de problème en lui-même, les problèmes proviennent du changement de la structure et des modes de travail de l'entreprise. Pour introduire un tel logiciel, il y a deux solutions : engager en nombre des gens très chers ou dégager des ressources à l'interne et expérimenter. Cette dernière solution s'accompagne bien évidemment de quelques inconvénients et nécessite de la souplesse et de l'adaptabilité.

Selon le chef du SDS, la mise en place d'un tel logiciel se déroule en quatre phases : « définition des processus, formation, application et... bâton ». Il relève que SAP donne toute satisfaction et que s'il subsiste çà et là quelques problèmes c'est parce que certains utilisateurs ne fournissent pas des cahiers des charges précis qui rendent compte de leur besoin.

En ce qui concerne les droits d'accès à SAP, le chef de service précise que, suite à l'audit du Service de la révision, des actions vont être entreprises et qu'une personne va être chargée de cette tâche.

## **Service de la comptabilité et des finances (COSI)**

### **Comptabilité**

Contrairement à ce qui a été reporté dans le rapport de l'an passé, le COSI a effectué son premier bouclage des comptes avec le logiciel SAP au 1<sup>er</sup> janvier 2009. Comme évoqué l'an passé cette opération a nécessité un gros engagement de la part du personnel, mais a pu être menée à bien. Les comptes ont été bouclés dans les temps et le Service de la révision a accepté les comptes. Le chef de service a apprécié l'engagement et le professionnalisme de ses collaborateurs lors de cette opération. La réussite de l'opération a nécessité quelques réunions de crise avec la société *neo technologies* qui coordonne et réalise le développement de SAP pour le compte des SIL et de Romande Energie.

L'an passé nous avons déjà relevé que ce premier bouclage avait permis de faire un bilan de l'installation de SAP et de mettre en évidence le fait que, au départ, les besoins en formation ont été sous-évalués. Les investigations de cette année nous confortent dans cette opinion et le bilan nous paraît même pire que celui que nous avons pu enregistrer l'an passé.

L'engagement d'un consultant extérieur pour régler certains problèmes lancinants – comme celui de la facturation qui doit faire cohabiter acomptes fixes avec des décomptes variables – est à saluer. Il n'empêche que rétrospectivement nous observons, en accord avec certaines constatations du Service de la révision, que le progiciel SAP a été introduit un peu brutalement et que la gestion du changement a été mal effectuée. Si d'aucun évoque maintenant le passage à la politique du bâton pour obliger les « récalcitrants » à évoluer, la sous-commission a de bonnes raisons de craindre que certains collaborateurs n'aient pas eu une formation suffisante pour opérer une transition normale vers le logiciel SAP. Nous recommandons donc un bilan des besoins de formation.

**20<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à effectuer un bilan des besoins de formation au progiciel de gestion SAP des collaborateurs du Service de la comptabilité et des finances quel que soit leur niveau d'activité.*

### **Encaissement**

Après la séparation de la section « comptabilité » en deux divisions « comptabilité de direction » et « contrôle et encaissements », cette dernière a été elle-même subdivisée. En effet, le contrôle est une activité qui est transversale à l'ensemble des SIL qui doit être séparée de l'activité opérationnelle qu'est l'encaissement. Cette nouvelle réorganisation ne sera effective qu'en 2010.

À ce stade, il convient de préciser les différences entre les fonctions de releveur et d'encaisseur. Les releveurs ont pour mission de relever les compteurs, de rechercher leurs emplacements et les moyens d'accès, d'organiser les tournées, d'aviser les clients absents et de transmettre des informations telles que : modifications des données, dysfonctionnements et d'identifier les nouveaux clients des abonnements « pas loués ». Pour leur part, les encaisseurs sont chargés de l'encaissement de créances échues directement chez les clients. Ils se chargent également de déposer des avis pour non-paiement, de suspendre les fournitures, de rétablir celles-ci et de rechercher des renseignements sur les clients partis sans laisser d'adresse. Les releveurs dépendent du Service commercial alors que les encaisseurs sont placés sous la responsabilité du COSI.

Crise oblige, selon le chef de service, le nombre de suspensions de fournitures reste à son niveau maximum.

<b>Année</b>	<b>Nombre</b>
2005	1315
2006	1695
2007	1765
2008	2082
2009	2045

Ce niveau très élevé est le fait de particuliers et d'entreprises. Par ailleurs il s'accompagne d'un nombre croissant de contestations voire de violences à l'endroit des encaisseurs. Le COSI réfléchit notamment à améliorer la formation de ces derniers afin de mieux les armer pour gérer des situations conflictuelles. Par ailleurs, lors du rapport pour 2006, nous avons déjà fait une observation qui demandait d'améliorer l'information pour les personnes rencontrant des difficultés financières. Nous ne pouvons qu'appuyer la démarche du COSI tout en y intégrant à nouveau notre observation de 2006.

**21<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à mettre en place une formation visant à mieux préparer les encaisseurs des SIL aux situations conflictuelles, et à améliorer leur capacité à donner des informations aux personnes en difficulté financière.*

## **Service du magasin général (MAGESI)**

Le MAGESI est en train de développer une plateforme informatisée d'achat-Ville qui devra à terme permettre de rationaliser tous les achats effectués par les différents services. Cette plateforme, baptisée actuellement LausaShop, devrait permettre d'acheter et de gérer les stocks aussi bien des langes pour les garderies que des compteurs d'eau pour **eauservice**.

Pour le reste, c'est le MAGESI qui nous a donné l'inventaire exact et complet des achats de véhicules, outils et matériel correspondant aux autorisations d'achats. En effet, c'est ce service qui gère ces acquisitions.

## **Service de l'électricité (SEL)**

Après plusieurs observations, c'est avec plaisir que nous relevons que le remboursement des frais de repas pris à l'extérieur sera enfin indemnisé, évitant ainsi que les collaborateurs aient pour seul choix de rentrer à leur base pour les repas ou d'assumer la totalité des coûts des repas pris à l'extérieur. Depuis fin 2006, le SEL devait faire une note à la Municipalité. Cette note faite, la Municipalité a introduit une Instruction administrative N° 40.13 qui prévoit pour les Services industriels que : « Les collaborateurs de profession technique contraints de prendre le repas de midi sur les chantiers reçoivent une indemnité de 15 francs par repas. Celle-ci n'est octroyée qu'avec l'accord du chef de service. Pour les collaborateurs concernés, le lieu d'engagement peut varier quotidiennement. Il est défini par le chef de service en fonction des chantiers. »

Outre les éléments très complets contenus dans le rapport de gestion municipal, il convient de relever ici deux éléments qui influencent directement les activités du SEL.

En premier lieu, le SEL doit se préparer à faire face à une augmentation assez importante du volume de ses activités. Cette augmentation est à mettre en lien avec les grands projets que sont les Axes forts et Métamorphose.

Par ailleurs, en ce qui concerne la distribution d'électricité et les accords, parfois obligatoires, à négocier avec les propriétaires en ce qui concerne l'occupation de leur terrain pour des éléments techniques, le SEL enregistre de plus en plus de demandes de dédommagements dont les prétentions nécessitent le recours à des juristes. Ainsi, l'activité juridique des SIL est en constante progression. Malgré l'engagement d'un troisième juriste au SDS, un certain nombre de dossiers doit être externalisé.

Finalement, pour ce qui concerne le progiciel SAP, le chef du SEL nous a informés que les chefs de projet ont vu leur charge de travail accrue lors de la mise en service de ce programme mais qu'ils ne bénéficient pas des avantages que pourrait leur procurer un tel outil car SAP est actuellement dans l'incapacité de fonctionner comme un outil de gestion de projet.

## **Service du gaz et du chauffage à distance (Gaz et CAD)**

Conformément à ce qui nous avait été annoncé l'an dernier, les quatre conduites – de gaz – en fonte grise à haut risque de fuite ont été remplacées dans les délais. Une cinquième a été découverte et sera remplacée sous peu. La ville de Lausanne devrait être débarrassée de toutes les conduites de gaz fonte grise dans un délai de 5 à 6 ans.

Comme tous les services qui doivent mettre sur pied des services de piquet ou qui exigent une mobilité parfois aléatoire, le Service du gaz et du chauffage à distance nous a fait part d'un certain mécontentement par rapport au Plan de mobilité.

## Service du multimédia (SIMA)

### Personnel

À la fin 2009, la cheffe de service du SIMA a donné sa démission. L'intérim est actuellement assuré par M. Pierre-Alain Steffen, chef de projet, et son remplacement devrait s'effectuer sous peu. L'un des défis de ce service est donc d'assurer une certaine stabilité de son organigramme. Une stabilité mise en péril non seulement par le départ de la cheffe de service, mais aussi par trois départs en retraite de collaborateurs occupant des postes d'importance.

### Facturation

Comme l'an passé, le SIMA se déclare insatisfait de la facturation via le progiciel SAP. À titre d'exemple, citons le fait que le SIMA n'est pas en mesure de savoir avec précision quel est le nombre de factures de télé-réseau émis. Il relève aussi une augmentation importante des impayés définitivement perdus et s'inquiète de la découverte permanente d'abonnés non facturés. Selon le SIMA, l'outil SAP est incapable de gérer correctement des changements d'abonnement fréquents comme ceux qui concernent internet ou la téléphonie. Par ailleurs, selon ce service, le mode de communication permettant de faire part des besoins à *neo technologies*, la société qui développe SAP, est particulièrement lourd et peu direct.

La sous-commission des SIL ressent une certaine tension entre le SIMA et d'autres services des SIL dans le domaine sensible qu'est la facturation des prestations. S'il ne nous appartient pas de juger des responsabilités des uns et des autres, il nous appartient de relever cet état de fait et de demander à la Municipalité d'y remédier.

**22<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à mettre en place des mesures permettant d'améliorer la communication et les relations entre le SIMA et les autres services des SIL.*

### Fibre optique

En 2009, la Ville de Lausanne s'est engagée dans un partenariat avec Swisscom dont le but est de partager l'effort d'investissement visant à mailler la ville d'un réseau à 4 fibres (2 SIL et 2 Swisscom). Il semblerait que Swisscom souhaite aller très vite dans cette opération et que les SIL aient de la peine à suivre. Il apparaît aussi que Swisscom pratique une politique d'investissement massif visant à obtenir une relative maîtrise d'un réseau payé en partie par les deniers publics. La politique agressive de Swisscom fait d'ailleurs l'objet d'une plainte de Swisscable (association suisse des câblo-opérateurs) auprès de la Commission de la concurrence. Swisscable affirme dans un communiqué de presse que Swisscom « s'arroge un avantage compétitif aux frais du contribuable ». Dans ces conditions, il est permis de se poser la question de la pertinence du partenariat conclu entre les SIL et l'entreprise Swisscom.

**23<sup>e</sup> observation :** *La Municipalité est invitée à expliquer en quoi le partenariat portant sur l'établissement d'un réseau de fibre optique et conclu entre Swisscom et la Ville de Lausanne est encore judicieux.*

### Identité visuelle

L'an passé, nous avons déjà abordé le problème de l'identité visuelle des SIL. Ce dicastère attend toujours patiemment que la Ville se décide à renouveler son logo comme il a été promis dans le cadre du préavis consacré au marketing urbain.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Préavis N° 2006/51 : Introduction d'une politique de marketing urbain et d'un projet de « city management » en Ville de Lausanne.

## **Remerciements**

Les commissaires tiennent à remercier le directeur, les chefs de service ainsi que tous les collaborateurs de la Direction qui les ont reçus cordialement et les ont renseignés efficacement.

## Bureau du Conseil communal

Le Bureau du Conseil et la Commission de gestion ont tenu leur séance annuelle avec comme représentants le président du Conseil, la présidente et le vice-président de la Commission de gestion.

La comptabilité des jetons de présence est prise en charge entièrement par le secrétariat. Le système mis en place fonctionne à satisfaction.

L'extranet du Conseil est tenu régulièrement à jour. L'environnement, bien qu'un peu difficile à appréhender au début, se révèle à l'usage pratique. Il est facile de retrouver des liens d'un rapport de commission à une initiative ou un préavis en suivant un historique d'affaire. Les documents les plus anciens sur le site datent de 1998.

Les Archives de la Ville mettent à disposition des documents antérieurs à cette date avec toutefois un modèle de recherche différent. Des discussions sont en cours pour trouver une solution.

La diffusion des débats du Conseil sur internet était prévue, pour une mise en service, en principe en 2010. Alors que des offres étaient parvenues au Bureau, il a été conseillé à celui-ci de se mettre en relation avec les services de la Ville en vue de leur confier éventuellement le mandat. Il s'est révélé que ceux-ci n'étaient pas équipés pour la diffusion internet et pour le chapitrage.

Lors de la mise au concours de deux postes de secrétaires GED (gestion électronique des documents) à un taux de 50% chacun, 140 offres sont parvenues au Bureau. La sélection s'est opérée avec l'aide d'une représentante du Service du personnel. Le travail du personnel du secrétariat et de la secrétaire devra à l'avenir faire l'objet d'un entretien de collaboration en utilisant les mêmes formulaires que ceux de l'Administration communale.

Il est à relever que la recherche de personnel, sa formation et les nouvelles tâches induites par l'informatique ont nécessité un engagement accru des membres du Bureau élargi.

L'organisation des séances du Conseil est évoquée. L'objectif du président de diminuer le nombre de séances doubles n'a pu être tenu. Il ressort qu'une séance double ne permet de « gagner » qu'à peine une heure de travail par rapport à une séance simple.

Avec le développement de la fixation des séances de commission par internet, plusieurs dates sont réservées par les conseillers de manière provisoire. Un agenda sur l'extranet répertoriant les séances fixées de toutes les commissions ad hoc et permanentes serait un outil apprécié.

**Remarque :** *Le Bureau est invité à étudier la possibilité de créer un agenda sur l'extranet permettant de consulter les dates et lieux des séances fixées des commissions ad hoc et permanentes.*