



N° 166
6 juillet 2005
Mensuel

Concours d'été

Les maisons de l'Etat

TRAVAILLER

Communication de l'Etat: viser la proximité et faciliter l'identification. **3**

ACTUEL

Le Gymnase intercantonal de la Broye au seuil de sa première rentrée. **8**
Eric Cottier, nouveau procureur général du canton. **10**

VIOLON D'INGRES

Olivier Reymond, artiste cervoliste. **11**

MEMENTO

La culture des samouraïs exposée au château de Morges.. **16**



L'Etat s'apprête à vendre 19 cures. Mais son patrimoine immobilier reste imposant. Ecoles, chalets d'alpage, églises, châteaux forment une partie de cet ensemble d'immeubles que gère le Service immobilier et logistique et qu'utilisent, pour la plupart, les Services de l'Etat.

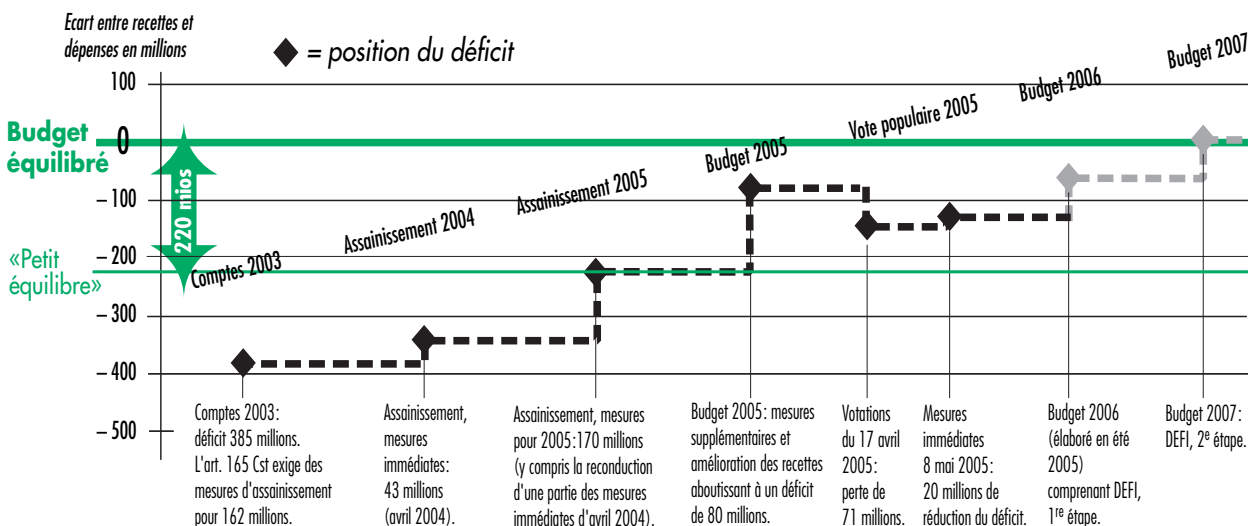
Reconnaissez-vous les bâtiments que vous avez déjà visités en tant qu'usagers ou dans lesquels travaillent des collègues de l'administration cantonale? Faites un petit tour en photos de ces édifices qui valent parfois le détour.

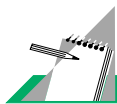
suite pages 12-13

Assainissement des finances cantonales

DEFI 2006: une étape à 60 millions

pages 4 à 6





A vendre: lit Mezzanine, surf. couchage 120x190, sans matelas, avec escalier. Grand espace aménageable dessous, haut. 1,50m. Haut. max. 2m. Bureau Flexa réglable en hauteur et plateau inclinable avec meuble 4 tiroirs sur roulettes. Armoire avec 6 rayons, dim. 60x60x210. Le tout en bois naturel et bon état de 1^{ère} main. Guides de montage fournis. Prix: frs 850.-. Cuisinière à gaz avec four électrique, très bon état. Prix: frs 550.-. Tél.: 021 648 55 28.

A vendre: salon, un canapé d'angle + un fauteuil (vieux rose), une table de salon ronde assortie, divers meubles. Prix: frs 600.-. Tél: 079 616 74 53.

A vendre: matériel de musique/sonorisation. Tél.: 021 646 66 10 (repas) ou 079 212 78 14.

A vendre: remorque Humbaur, 2 essieux - 4 roues de 14". Dimensions ext. de la caisse: longueur 310cm + timon 135cm, largeur 152cm - largeur totale avec roues: 198 cm - hauteur 145cm. Volume 6,320 m³. Etat de neuf, stationnée dans un garage fermé. Prix net au comptant: frs 5'500.-. Euros 3'700.-. Tél.: 021 646 66 10 (repas) ou 079 212 78 14.

A vendre: bateau moteur 90 CV (ski nautique), 6 places, excellent état, place à Morges pour minimum 1 an. 5000 francs à discuter. Tél.: 079 670 98 86.

A vendre: moto yamaha xv 535, grenat avec beaucoup de chrome, année 1996, très peu roulée, 10'000 km, dernier service: mai 2005, superbe état. Prix: frs 4400. Tél: 079 616 74 53.

A vendre: scooter Aprilia SR 125, 2001, 9000km, 2T nerveux et rapide. Frs. 2'200.-. Tél.: 079 256 28 29.

A vendre: moto Husquarna 610 SM (super motard), 2001, rouge/noir, 12'000km, expertisée et grand service effectué. Frs. 7'500.-. Tél.: 079 732 73 46.

A vendre: VW Cox, 1969, bleu clair, superbe occasion en parfaite état, nombreuses modifications, toujours dans un garage, peu utilisée. Prix: frs 8000.-. Tél.: 079 333 04 58.

A vendre: Volvo break 940, Polar, 1998, turbo, toutes options, expertisée. Prix: frs 10'900.-, à discuter. Tél.: 079 449 15 34.

A vendre: Volvo 960, superbe état, expertisée. Prix: frs 6'900.-, à discuter. Tél.: 079 449 15 34.

A vendre: Peugeot 106 1.6 GTI, 02.2003, 62'000 km. 3 portes, noir métal. Vitres électriques, toit ouvrant, pneus été montés + 4 pneus hiver, état neuf. Radio-K7 avec chargeur 6 CD. Entretien et services réguliers. Prix: frs 15'500.- ou reprise leasing acompte frs 3'500.- + frs 295,10/mois. (contrat de leasing sur 48 mois). Tél : 079 328 09 85.

A vendre: Opel Astra CDX, 1.6, 16V, 1995, bleu métal., expertisée 09.2004, 133 500 km, toutes options, ABS, vitres électriques à l'avant. Prix: frs 4000.-. Tél.: 079 333 04 58.

A vendre: BMW 323 i, 6 cylindres, 1980 donc de collection, blanche 2 portes, 5 vitesses manuelles, pot catalytique sans Pb 95 octanes, 138'500 km, chaînes à neige, stationnée dans un box à l'av. Jomini 18 à Lausanne Estimation: frs 3'500.- Tél.: 021 316 70 06 ou 021 729 99 72.

A vendre: Golf II 1.8 GTI, année 1986, env. 197'000 km, expertisée 09.2004, blanche, 3 portes, batterie neuve, pompes à essences neuves, balais essuie-glace neufs, toit ouvrant, volant sport, pommeau vitesse sport, suspensions sport, pot REMUS, vitres teintées, rabaisée, 4 pneus hiver sur jantes alu; sono : radio/MD Sony, chargeur 10 CD Sony, amplificateur Sony + 2 hauts parleurs sur plage arrière. (à voir!! Photos sur demande) dans l'état. Prix: frs 2'500.- (ou 2'000.- sans sono) à discuter. Tél.: 078 737 21 16 ou christel.soms@oipln.vd.ch.

A vendre: Smart Cabrio, 2000, 27'000 km, exp. en août 2004, automatique, rouge/noire. Frs. 9'000.-. Tél.: 079 256 28 29.

A vendre: Audi S3, 69'000 km, 07.2001, bleu foncé métal., intérieur cuir, très bon état. Prix: 29'900.- (à discuter). Tél.: 079 667 54 75.

Cherche à acheter: Camping Car Profile pour 3-4 personnes, max 6,50 m de long, bon état. Tél.079 373 29 67.

A louer: appartement de 3,5 pièces, 80 m², dans les combles. Immeuble en construction, Fleurettes 20, 1400 Yverdon. Date d'entrée: 1^{er} novembre 2005. Loyer: frs 1'450.-, charges comprises. Les Retraites Populaires, à Lausanne (ou Yverdon). Pour info: 079 617 13 57.

A louer: appartement de 2,5 pièces, 2 chambres, petit hall, salle de bain, kitchenette. Loyer: frs 761.- cc, proche de l'arrêt du TSO «Provence». En échange d'un appartement du même type dans le sud-est lausannois (quartier Montchoisi ou autre). Tél.: 079 246 47 86 ou 021 624 43 53.

A louer: à Lausanne, région Hôpital de l'Enfance. Appartement de 5 1/2 pièces, 125m², 2 salles de bain (une bain - une douche) et 2 grands balcons, orienté à l'ouest. Loyer: frs 2'290.- ch.c. et 1 place de parc dans garage souterrain à Fr. 130.-. Pour le 1^{er} septembre 05. Tél.: 079 206 72 83.

A louer: à Lausanne, av. de Chailly 56, rez inf., appartement de 2 1/2 pièces, 54 m², (2 chambres + hall meubleable + cuisine agencée + WC/salle de bains), balcon, cave; bon état d'entretien. Loyer: 1'150.- (charges comprises). Libre dès le 01.08.2005. Tél.: 021 781 22 90, heures de repas.

A louer: urgent, pour 1 personne, dans petit locatif, joli petit 2 pièces, cuisine. bains-WC, balcon sur jardin, cave. Ouest lausannois. Charges comprises Fr. 900.-. Tél.: 079 257 47 53, demandez Ariane.

A louer: à Vevey, avenue Nestlé 30, proximité de la ville, appartement 3 pièces au 3^e étage. Cuisine agencée, balcon, bien situé. Aire de jeux pour enfants. Loyer mensuel frs 1'400.-, charges comprises. Début du bail de suite ou à convenir. Veuillez contacter Ch. Gremlich au 076 385 63 26.

A louer: vacances ou longue durée, sur la Riviera, appartement meublé dans villa à 2 pas du lac et piscine, ou, région Aubonne, petit appartement à la campagne. Tél.: 021 808 59 70 ou 079 539 48 86.

A louer: aux Paccots près du Lac des Joncs, petit appartement (2 pièces) meublé avec terrasse ensoleillée dans chalet calme. Idéal pour amis de la nature. Si possible à l'année. Prix Frs 500.- par mois sans charges. Tél.: 079 363 37 64 heures des repas ou 021 948 04 51 début juillet.

Cherche à louer: appartement de 2 pièces ou plus dans le sud-est lausannois (quartier Montchoisi ou autre). Tél.: 079 246 47 86 ou 021 624 43 53.

Cherche à louer: pour 01.10.05, logement 100m², pour jeune couple, balcon ou jardin, cachet, région Lausanne ou Lavaux. Tél.: 079 796 33 47.

A vendre: Vallée de Joux: maison locative 3 appartements, garage, terrasse, jardin, situation dégagée. Prix: frs 520'000.-. Tél.: 021 866 75 79 (soir), 079 212 63 06 (jour).

A vendre: villa panoramique de 203 m² au sol, 4 chambres, grand séjour, 2 salles d'eau, dans charmant village situé à 9 km d'Yverdon-les-Bains (Gossens) et 8 km de la sortie d'autoroute Lausanne-Berne. Ecole primaire et regroupement scolaire pour secondaire. Vue et dégagement sur 180°. Choix des finitions, avec bcp d'options possibles. Prix: frs 772'000.-. Tél.: 079 765 67 00.

A vendre: Villa 4 pièces 1/2, plein pied, garage, 90m² sur 171m² de terrain, terrasses, place de parc. Proche de toutes commodités (tennis, piscine,...). Entre mer méditerranéenne et lac marin dans quartier résidentiel à Port-Barcarès (Sud de la France). Prix: frs 310'000.-. Tél.: 021 691 29 05.

Vacances: Riviera Ligure (Italie), près d'Alassio, cause imprévu, à louer appartement dans une villa, confort, tranquillité, grande terrasse, vue panoramique, à 5 min. de la plage. Libre en août. Tél.: (le soir) 021 652 41 37 ou 079 213 67 65.

Suite des petites annonces en page 14



Editeur: Etat de Vaud.
 Rédacteur responsable: Laurent Rebeaud.
 Rédaction: Joël Christin, Annika Gil.
 Ligne graphique: Fabio Favini.
 Impression: Presses centrales Lausanne.
 Correspondance à adresser à *La Gazette*,
 place du Château 6, 1014 Lausanne.
 Téléphone: 021/ 316 05 15
 Fax: 021/ 316 40 52
 E-mail: info.gazette@vd.ch



Concept de communication: plus de proximité et une identité mieux affirmée du Canton

Le Conseil d'Etat a adopté un concept général de la communication du Canton. Il vise à concrétiser son objectif de proximité par une amélioration des contacts directs entre l'administration et les citoyens. Il prévoit également une harmonisation des lignes graphiques.

Le concept de communication conclut une série de travaux initiés par un audit sur la fonction de communication à l'Etat. Les recommandations de cet audit, conduit en 2001 par PriceWaterhouseCoopers (PWC), ont été largement suivies par le Conseil d'Etat. La plus significative a été l'élaboration du Programme de législature, sur lequel se fonde la cohérence de l'ensemble de la communication gouvernementale.

Restaient ouvertes une série de questions sur l'image de l'Etat, qui devaient trouver réponse pour fonder un véritable concept de communication. Ces questions ont fait l'objet d'investigations approfondies par un groupe de travail interne, sous l'égide de la Chancellerie et avec l'aide du professeur Martial Pasquier, directeur de l'Unité d'enseignement et de recherche Management et Marketing à l'IDHEAP. L'image de l'Etat de Vaud a ainsi pu être caractérisée sous trois aspects principaux: l'image perçue, l'image émise, l'image souhaitée.

Image perçue

La première recherche a porté sur l'image de l'Etat telle qu'elle est perçue par les différents publics intéressés à ses activités. L'investigation a procédé par *focus groups* et par interviews de personnalités représentatives des divers secteurs de l'opinion dans le canton. Conclusion générale: le grand public connaît très mal l'Etat et ses prestations. Le Vaudois moyen pense que les autorités cantonales et les fonctionnaires sont généralement honnêtes et bien intentionnés, mais peu efficaces, compliqués, lents et finalement trop dispendieux. Les milieux spécialisés émettent généralement des jugements plus sévères que le grand public.



Les nombreuses publications du Canton présentent les lignes graphiques les plus diverses. Le Conseil d'Etat exigera une harmonisation rendant perceptible leur appartenance commune à l'Etat.

Image émise

La recherche sur l'image émise a porté pour l'essentiel sur les publications de l'Etat (communication de presse, journaux, rapports, site internet). A l'exception de la communication de presse, dont la cohérence est signalée, l'image de l'Etat émise par ses diverses publications est floue, hétérogène, dépourvue de signes d'identité clairs. Chaque publication a sa ligne graphique, son logo, parfois sa propre interprétation de l'écusson vaudois. Certaines d'entre elles ne permettent même pas de percevoir qu'elles émanent d'un service de l'Etat.

Image souhaitée

La recherche sur l'image souhaitée consistait à extraire des décisions successives du Conseil d'Etat dans le domaine de la communication et du Programme de législature un système de référence permettant de «cadre» la communication officielle en lui assurant une ligne et une cohérence. Elle aboutit à la mise en perspective de cinq termes, qui sont des valeurs ou des objectifs, et qui doivent guider toute opération de communication:

- la cohérence,
- la transparence,
- la préoccupation du long terme (développement durable),
- la proximité,
- l'assainissement des finances.

Plan d'action

En vue d'améliorer l'image de l'Etat, le Conseil d'Etat a décidé de lancer deux actions complémentaires.

La première action visera à améliorer la qualité du contact direct entre l'administration et les usagers, que ce soit par correspondance, au guichet, au téléphone ou par l'internet. C'est en effet dans ces contacts directs que les usagers forment leur opinion sur l'Etat, beaucoup plus que par la lecture des journaux.

La seconde action consistera à harmoniser les lignes graphiques des publications de l'Etat, en imposant un logo commun, mais de manière pragmatique, le but étant que les prestations de l'Etat illustrées par des publications soient clairement identifiées comme... des prestations de l'Etat.

Ces deux actions feront l'objet de projets de mise en oeuvre dès cet automne.

LR

• **Le texte complet du concept de communication peut être consulté sur l'intranet, sous la rubrique «Communication».**



Démarche DEFI: la première étape tient ses promesses

La démarche DEFI a atteint son objectif pour 2006. Elle aboutit à l'adoption par le Conseil d'Etat de 300 mesures comprenant des simplifications des processus administratifs, des réductions de prestations, des économies et des augmentations de revenus non fiscaux, réduisant ensemble de 60 millions le déficit structurel de l'Etat. Cet objectif pour 2006 est atteint par l'addition des effets financiers de 300 mesures d'ampleurs très variables; certaines permettent d'économiser plusieurs millions, d'autres ne rapportent que quelques milliers de francs. La plupart relèvent des compétences des services, des département ou du Conseil d'Etat (cf. graphique p. 5). Elles aboutissent au total à une diminution des effectifs de l'administration de 45 ETP. La plupart des suppressions de postes pourront être gérées sans licenciement, par des départs à la retraite et des transferts internes.

Le Conseil d'Etat constate que la suppression ou la réduction de standards ou de prestations se heurte à de fortes résistances. Toutefois, il est persuadé que l'assainissement des finances passe par leur réexamen et c'est sur cet axe qu'il porte l'accent pour la suite de la démarche DEFI.

Les mesures DEFI 2006 seront intégrées dans le projet de budget du Conseil d'Etat pour 2006. Leur effet s'ajoutera à celui des autres mesures mises en œuvre pour maîtriser ses charges (compression des enveloppes budgétaires, opération «300 postes», etc.).

Jacqueline Maurer: le slogan «Faire moins avec moins» reste d'actualité

Présidente du comité de pilotage «DEFI», la conseillère d'Etat Jacqueline Maurer fait le point sur la démarche. Selon elle, c'est bien parti. Interview.

— A la fin de la première étape de la démarche DEFI, avez-vous le sentiment que cette démarche est vraiment différente des précédentes démarches visant à assainir les finances cantonales (Orchidée, frein à l'endettement, Table ronde...)?

— Certainement. J'y vois, par rapport aux démarches que vous mentionnez, trois différences essentielles. D'abord, nous avons élargi le champ des économies possibles en admettant qu'il y avait des limites à la rationalisation et à l'augmentation de la productivité et en ouvrant la porte à des réductions de prestations, voire à la suppression de certaines prestations de l'Etat. C'était le sens du slogan « Faire moins avec moins ». Ensuite, nous avons pris le parti de nous reposer exclusivement sur les forces et sur les compétences internes de notre administration, alors que la plupart des démarches précédentes reposaient à des

degrés divers sur des consultants externes. Enfin, nous travaillons dans un contexte beaucoup plus précis qu'autrefois, grâce au cadre politique du Programme de législation et au cadre technique d'une planification financière régulièrement remise à jour. A cela s'ajoute un ingrédient essentiel qui était moins présent lors des précédentes législatures : la cohésion du Conseil d'Etat, la détermination partagée par chacun de ses membres à sortir le Canton de l'ornière pour la fin de la législature.

— Le slogan du lancement de DEFI était «Faire moins avec moins». Or, à voir la liste des mesures 2006, on ne voit pas beaucoup de réductions de prestations. Va-t-on devoir faire presque autant avec moins?

— Le slogan « Faire moins avec moins » reste d'actualité. Mais il faut se souvenir que ce slogan visait surtout à mettre en évidence ce que DEFI apportait de nouveau par rapport aux précédentes tentatives d'assainissement des finances, sans exclure les autres leviers de la démarche que sont les mesures d'économies et les augmentations de recettes non fiscales. « Faire moins » signifie réduire le temps qu'on passe, dans l'administration, à produire des prestations dont on pourrait se passer sans dommages majeurs pour notre collectivité cantonale.

Bilan des mesures d'économies réalisées par l'Etat depuis avril 2004 (hors DEFI)

Date de l'annonce	Nature des mesures	Nombre de mesures	Effet sur le déficit (mios)
Avril 2004	Mesures immédiates sur budget 2004 en cours (économie nette selon comptes 2004)	50	- 41
Juillet 2004	Mesures d'assainissement art. 165 Cst-VD (hors mesures ASV-RMR non retenues par GC)	65	-112
Sept. 2004	Mesures complémentaires au budget 2005 (hors effet LEMS refusé par le peuple)	25	- 61
Déc. 2004	Amendements du Parlement au budget 2005 (effet sur les charges seulement)	10	- 8
Mai 2005	Mesures «après vote 17 avril» sur budget 2005 (mesures d'économie seulement)	70	- 13
Total des mesures d'économie prises d'avril 2004 à mai 2005		220	- 235

Il ne s'agit pas seulement de prestations fournies par l'Etat à la société, mais aussi de prestations internes de coordination, de contrôles, de vérifications de toutes sortes. Ces prestations se sont développées par souci de bien faire, parfois par perfectionnisme, dans un organisme toujours plus complexe et diversifié. Elles ne sont guère productives en elles-mêmes et nous devrions réussir à les réduire en simplifiant notre organisation et nos procédures, en allégeant nos structures. Cela suppose qu'on prenne quelques risques, et qu'on fasse davantage confiance aux compétences et au sens des responsabilités des collaborateurs. Je suis convaincue que c'est un pari raisonnable.

Il est vrai que les 300 décisions applicables en 2006 contiennent plus de mesures financières que de réductions de prestations. Mais c'est normal. Toute réduction de prestation, qu'elle soit externe ou interne, suppose une étude approfondie quant à son opportunité, sa faisabilité, ses conséquences prévisibles, puis une préparation soignée de sa mise en œuvre. Pour pouvoir réaliser certains projets de simplification ou d'automatisation des processus, il y a souvent des prérequis, comme des investissements dans des équipements ou des applications informatiques, qui ne peuvent pas être mis en place en quelques mois. Pour cette raison, une grande partie des mesures que l'on pourrait ranger dans les catégories des



La culture de notre administration réside dans un grand nombre d'habitudes, de modes de faire et de modes de penser qui privilégient le respect de règles formelles et un perfectionnisme qui devient parfois contre-productif. Ce n'est pas une spécificité vaudoise: toutes les grandes administrations ont tendance à s'autoalimenter en accroissant constamment les travaux de fonctionnement interne. Mais nous ne devons pas nous y résigner, car la société, aujourd'hui, réclame de l'Etat plus de souplesse et de mobilité, pour satisfaire des besoins qui évoluent

réductions de prestations ou des simplifications administratives ne seront mûres pour être mises en œuvre qu'à partir de 2007, voire au-delà.

— *Les 60 millions de 2006 ont été trouvés grâce à une quantité importante d'augmentations de recettes non fiscales. Sera-t-il possible encore en 2007 d'augmenter les recettes?*

— Sans doute, mais certainement dans une moindre mesure. Il est probable que les services ont identifié des taxes et des émoluments qui méritaient d'être augmentés parce qu'ils ne couvraient plus depuis plusieurs années les coûts de la prestation correspondante. C'est la responsabilité des chefs de département et de leurs collaborateurs de faire en sorte que les tarifs suivent régulièrement l'évolution des coûts réels des prestations. Mais il n'est pas question de surfacturer. Je rappelle que nous ne pouvons pas faire de bénéfice sur les émoluments.

— *Vous avez souvent appelé à un « changement de culture » dans l'administration. Après une année de DEFI, pensez-vous encore que ce soit possible?*

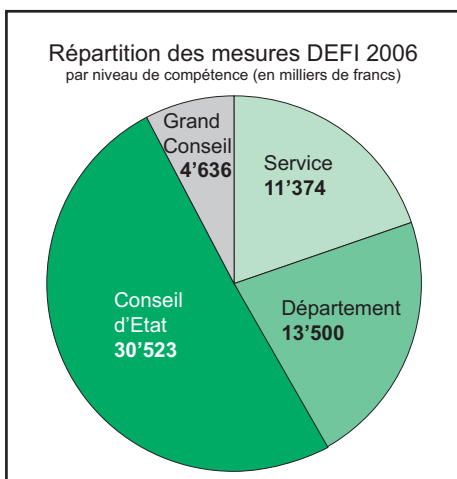
— Ce n'est pas seulement possible; c'est nécessaire. Mais les changements culturels demandent toujours du temps. C'est pourquoi je dis que la démarche DEFI ne doit pas s'arrêter en 2007, mais entretenir un élan et un état d'esprit qui devront continuer à se développer au cours des années suivantes, même lorsque nous serons libérés de la nécessité d'assainir les finances.

constamment. D'ailleurs, la plupart des collaborateurs qui sont en contact direct avec les usagers le savent bien, et n'ont pas attendu le lancement de la démarche DEFI pour adapter leur comportement à la demande de leurs partenaires. Nous avons trouvé, dans l'administration, des gens motivés qui ont participé activement à la démarche. Il y a une bonne prise de conscience. En ce sens, je suis optimiste. Je crois que nos collaborateurs sont, dans leur grande majorité, prêts à évoluer dans des structures plus souples et plus simples s'ils voient que cela leur permet de répondre mieux et plus rapidement aux besoins des destinataires de leurs prestations.

— *Pour l'instant, la démarche DEFI est ressentie par la plupart des collaborateurs comme l'annonce de nouveaux efforts, de nouveaux sacrifices, bref comme un exercice douloureux. Comment pensez-vous pouvoir motiver le personnel dans cette ambiance?*

— Je ne suis pas si pessimiste. La plupart des collaborateurs que je côtoie tous les jours comprennent la nécessité de réussir l'assainissement de nos finances et sont prêts à faire des efforts pour y contribuer. Qu'il soit douloureux de renoncer au confort de certaines habitudes, ou de constater qu'il n'y a pas de droits acquis pour l'éternité, c'est normal, c'est humain. Mais c'est une étape qui doit et qui peut être dépassée dans une carrière professionnelle. La perspective

Suite à la page 6





Interview de Jacqueline Maurer (suite)

du Conseil d'Etat, c'est de dégager, à travers l'assainissement des finances, une marge de manœuvre et la capacité de former des projets d'avenir, aussi bien pour le gouvernement que pour l'administration.

— *Il y a peu de suppressions de postes dans DEFI 2006. Qu'en sera-t-il en 2007?*

— Pour 2006, en effet, la démarche DEFI entraîne la suppression d'une petite cinquantaine de postes. Il n'y aura pas de licenciement collectif. Dans la plupart des cas recensés, les personnes concernées se verront proposer un poste vacant dans leur service ou dans un autre, avec une offre de formation complémentaire si nécessaire. Je ne peux pas exclure qu'il y ait quelques licenciements isolés, qui devront alors être réglés selon la loi sur le personnel. Pour 2007, je ne suis pas prophète. Il est vraisemblable que les réductions de prestations nous conduisent à supprimer des postes devenus superflus, mais il ne faut pas s'attendre à un raz-de-marée. L'expérience de la première année de DEFI nous montre que les réductions de prestations, comme la simplification de l'organisation et des processus, ne peuvent se réaliser que progressivement, pragmatiquement, par petites touches, dans la continuité, plutôt que dans la brutalité de changements spectaculaires.

— *L'Etat peut-il licencier du personnel comme une entreprise privée?*

— Non. L'Etat n'est pas une entreprise privée. Il est moins soumis aux fluctuations et aux sanctions du marché. Il ne peut pas décider de délocaliser sa production ou de se concentrer sur ses seules activités rentables. C'est pourquoi il est peu vraisemblable que nous devions un jour procéder à des licenciements collectifs. Cela dit, nous ne pouvons pas non plus nous permettre de conserver des postes de travail qui ont perdu leur utilité au sens du service public. Nous partons de l'idée qu'un collaborateur dont le poste est supprimé devrait pouvoir trouver un autre emploi à l'Etat ou dans le secteur subventionné. Cela suppose évidemment de la part des intéressés une ouverture à la mobilité, qu'elle soit géographique ou professionnelle. C'est absolument indispensable. Du côté de l'employeur, nous ne ménageons pas nos efforts pour favoriser ce type de transfert. Dans le cadre de la démarche DEFI, nous avons d'ailleurs donné une consigne très claire aux chefs de service pour qu'ils accordent la priorité aux candidatures internes lorsqu'ils ont un poste à repourvoir.

Interview: LR

Simplification de l'administration

Fusion du SIL et du SBMA: voici le SIPAL

Le Service immobilier et logistique et le Service des bâtiments, des monuments et de l'archéologie n'en formeront plus qu'un: le Service des immeubles, du patrimoine et de la logistique.

Le Conseil d'Etat a décidé de fusionner le SIL et le SBMA au 1^{er} janvier 2006. Résultat de cette fusion, le Service des immeubles, du patrimoine et de la logistique (SIPAL), sera rattaché au Département des infrastructures (DINF).

Pour des raisons d'efficacité autant que d'économie, le Conseil d'Etat a souhaité que ces deux services, intervenant principalement dans le secteur immobilier, soient réunis en une seule entité. Il s'agit principalement d'éviter les doublons, de créer des synergies et de réaliser des économies d'échelle, notamment en rationalisant les activités de conduite et de support. La fusion permettra de faire face, en maintenant la qualité des prestations, aux mesures d'économie et de compression d'effectifs qui ont déjà été mises en œuvre ainsi qu'à celles qui devront encore l'être. La fusion doit aussi permettre de déployer

une approche moderne et consolidée en matière de gestion du parc immobilier et des constructions de l'Etat.

Le Service immobilier et logistique est actuellement rattaché au Département des finances, alors que le Service des bâtiments, des monuments et de l'archéologie est rattaché au Département des infrastructures. Le futur Service des immeubles, du patrimoine et de la logistique (SIPAL) sera rattaché au Département des infrastructures.

La direction du nouveau service sera confiée à l'actuel chef du SIL, Philippe Pont, qui assumera toutes les responsabilités opérationnelles, organisationnelles et financières liées à la fonction. Quant à l'actuel chef du SBMA, Eric Perrette, il continuera, au sein du SIPAL, à exercer les fonctions d'architecte cantonal. En collaboration permanente avec la nouvelle direction du service,

il assumera les diverses missions situées en amont du processus constructif, dans la continuité des efforts entrepris par l'Etat depuis plusieurs années pour un développement durable dans le domaine des monuments et du patrimoine bâti.

Prestations internalisées

Sous la direction du chef de département, le chef du SIPAL définira d'ici au 1^{er} janvier 2006 les modalités d'organisation du nouveau service. Leur analyse détaillée devra comprendre l'intégration, dans un budget 2006 consolidé, d'une mesure DEFI prévoyant la réduction d'environ 5 postes de l'effectif total, atténuée par une autre mesure prévoyant la création de deux postes pour internaliser des prestations d'architectes aujourd'hui sous-traitées, avec un résultat financier net largement favorable. Le tout devrait pouvoir s'opérer sans licenciement.

L'Etat a supprimé les postes refusés par le Grand Conseil (sans lien avec DEFI)

Lors de son examen du projet de budget 2005, le Grand Conseil a décidé de supprimer 17,8 postes en plus des autres mesures d'économie présentées par le Conseil d'Etat, comme le non-renouvellement de 300 emplois sur trois ans. Le Parlement visait d'une part la suppression d'un poste à l'«état-major» de chacun des départements, et d'autre part la suppression de plusieurs postes de

cadres dans certains services de l'administration (SAT, SBMA, SAF, SR). Ces diminutions d'effectifs devaient produire une économie de 1,1 million de francs en 2005, sachant que l'effet financier ne portait que sur 6 mois la première année.

Alors que la mesure devient pleinement effective ce mois, le premier bilan de l'opération est conforme à la décision du Grand

Conseil: 17,9 postes ont été effectivement supprimés ou le seront avant la fin de l'année dans les secrétariats généraux et les services concernés, pour un effet financier de 1,4 million en 2005. Dès 2006, l'économie annuelle atteindra 2,3 millions. Cette mesure n'est toutefois pas prise en compte dans le cadre de la démarche DEFI, qui est conduite par le Conseil d'Etat.

DEFI 2006: 300 mesures pour 60 millions

Rien de spectaculaire. Pas de coupes à la hache, mais une série de mesures souvent modestes issues de l'ingéniosité des services. C'est ainsi que la démarche DEFI a réussi son étape 2006. Ci-dessous, quatre exemples. La liste intégrale se trouve dans le rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil, disponible sur le site www.vaud.ch.



Les tarifs des entrées aux musées du palais de Rumine et de l'Espace Arlaud seront revus à la hausse. Le forfait d'entrée, aujourd'hui à cinq francs, passera à huit. Estimation de l'augmentation des revenus annuels: 40 000 francs.

(Exposition Art de vivre - Vaud 2000, en 2001, au musée Arlaud)



Les vins d'honneur offerts par le Canton seront réservés aux circonstances exceptionnelles. Economie annuelle attendue: 60 000 francs.



Les standards de la sylviculture cantonale seront revus à la baisse. Economie annuelle attendue: 360 000 francs.



Le restaurant de la Police cantonale à la Blécherette, ouvert tous les jours jusqu'à 21 h, ferme depuis avril dernier à 16h30 ainsi que le week-end.

Il était une fois un petit garçon de Chevroux, village vaudois coincé entre deux communes fribourgeoises. Et qui, au moment de prendre le chemin de l'école, quittait ses copains de Gletterens ou de Forel. Devenu grand et directeur du Gymnase intercantonal de la Broye, Thierry Maire a accepté de relever le défi de réunir élèves et enseignants, vaudois et fribourgeois, dans un même établissement. Une gymnastique au quotidien... riche et surprenante.



«Je suis tombé sol», avoue en riant Thierry Maire, directeur du nouveau Gymnase intercantonal de la Broye, érigé à Payerne. D'un seul tenant, s'enroulant autour d'une co leur rentrée le 29 août prochain. Encore une spécialité du GYB puisqu'ailleurs, à Fribourg et dans le canton de Vaud, la rentrée se fera le 22!

Les travaux pratiques du Gymnase de la Broye

«Mauvaise question!». Finalement, Thierry Maire le concède: oui, il est Vaudois. Mais il est avant tout enfant de cette région qui donne des sueurs aux écoliers en prise avec un cours de géographie nationale: une portion de terres bordant les rives sud du lac de Neuchâtel que se chipotent les cantons de Vaud et de Fribourg. Enclaves et bandes de terres s'entrelacent et l'on ne sait plus trop quel village relève de quel canton. Thierry Maire est de Chevroux, village vaudois ceint par deux bourgades fribourgeoises. Enfants, les camarades de jeux se séparent pour suivre leur scolarité dans «leur» canton.

Plus vite en classe

Thierry Maire ne pouvait que se sentir très concerné par l'aventure du Gymnase intercantonal de la Broye (GYB de son p'tit nom) qui commence à faire son nid au début des années 1990 suite à l'inauguration de l'hôpital intercantonal de la Broye. Les frontières cantonales s'estompent dans les esprits et l'idée de construire un établissement pouvant accueillir les gymnasiens de la région – 102 communes dépendant des districts d'Avenches (VD), de Payerne (VD), de la Broye (FR), de la Glânes (FR), du Lac (FR) et de Moudon (VD) –, fribourgeois et

vaudois confondus, s'impose. Fini les longs trajets pour les uns à Yverdon et pour les autres à Fribourg. «La grande majorité des étudiants rejoindra le gymnase en moins de 20 minutes, que ce soit à pied, en train ou en bus», précise Thierry Maire, soit un gain de temps pour certains avoisinant l'heure.

Vaud-Fribourg: si différents?

«L'identité régionale est une richesse qu'il ne s'agit en aucun cas d'escamoter». Un credo que Thierry Maire a pu explorer lors de ses discussions avec les administrations cantonales et les communes concernés et avec aussi les syndicats des enseignants des deux cantons. Et de conclure que «si la manière d'exprimer les choses diffère, les réalités vécues sont finalement les mêmes». Une question de *jargon* à maîtriser – qui ne s'est jamais perdu dans les centaines d'abréviations qui parsèment toute administration? «Bien que construit sur sol vaudois, le Gymnase de la Broye n'est pas un établissement vaudois accueillant des élèves fribourgeois», rappelle son directeur qui s'est attelé à faire vivre le mot intercantonal dans tous les aspects de la vie du gymnase.

Vive les vacances

Place au thème de circonstance: les vacan-

Bref historique

9 décembre 2002: signature de la *Convention* sur la création et la gestion du gymnase par les Conseils d'Etat fribourgeois et vaudois, approuvée par les deux Grands Conseils en février 2003.

18 mai 2003: Vaudois et Fribourgeois votent les crédits à la construction du gymnase intercantonal de la Broye.

14 avril 2004: formation du *Conseil du Gymnase* qui se compose de 11 membres, représentant Vaud et Fribourg. Anne-Catherine Lyon, cheffe du DFJ, et sa correspondante fribourgeoise, Isabelle Chassot, en alternent la présidence qui est actuellement assumée par cette dernière.

1^{er} juin 2004: Thierry Maire, alors directeur adjoint de la Haute école pédagogique du canton de Vaud, est nommé directeur du gymnase.

2 décembre 2004: adoption du *Règlement général* du gymnase par le Conseil.

22 mars 2005: adoption par le Conseil du Gymnase du *Règlement du personnel et de la prévoyance professionnelle* après négociations avec les syndicats vaudois et fribourgeois.

www.gyb.ch



Le Gymnase intercantonal de la Broye se trouve sur sol vaudois «mais», s'empresse de préciser Thierry Maire, «il aurait très bien pu être construit sur terres fribourgeoises». Aménagé par la ville de Payerne, un chemin piétonnier conduit les élèves en 5-6 minutes de la gare, point d'arrivée et de départ de la moitié d'entre eux, à leur établissement.

ces. Fribourg est moins pingre en jours fériés, 14 contre 10 dans le canton de Vaud. D'autre part les vacances d'automne ne coïncident que partiellement tandis que les relâches de février sont carnavalesques d'une part et alpine de l'autre. «Nous nous sommes placés du point de vue des familles et avons décidé que les calendriers fribourgeois et vaudois alterneraient, l'année 2005-06 vivant à l'heure fribourgeoise». Du côté des jours fériés, la poire a été coupée en deux, soit 12 jours. Les Vaudois auront congé le 8 décembre grâce à l'Immaculée Conception tandis que les Fribourgeois apprécieront le repos du lundi du Jeûne.

Une voie médiane qui a été aussi appliquée aux salaires afin de garantir

l'équité au sein de l'établissement. «Cela aurait été impossible de voir se côtoyer deux enseignants effectuant les mêmes tâches et au bénéfice des mêmes compétences, recevoir un salaire différent», argue Thierry Maire. Fort du statut d'autonomie de son établissement, il veut jouer la transparence au moment de l'engagement d'un collaborateur ou de l'inscription d'un étudiant. Ainsi, un jeune enseignant vaudois sait qu'il sera légèrement mieux rémunéré que son homologue à Yverdon alors qu'un enseignant vaudois plus âgé recevra un salaire légèrement moindre que son collègue de Lausanne par exemple. L'exercice est inverse pour les enseignants fribourgeois. Du côté des étudiants, ils suivront des plans d'étude construits sur ceux existant à Fribourg et dans le canton de Vaud. Avec un accent mis sur le bilinguisme.

Après la théorie, l'heure sera à la pratique le 29 août prochain avec l'accueil des 300 premiers gymnasiens. Tout sera prêt? «Tous les enseignants ont été engagés, soit 35 personnes, nous sommes dans les temps, après deux ans de chantier, et dans les budgets», se réjouit Thierry Maire qui, en optimiste invétéré, se dit prêt à retoucher les manches la veille de l'inauguration afin d'enlever les derniers gravats. Allez, bonnes vacances!

Annika Gil

Exit le tableau noir? Place aux outils informatiques!

Lumineuses et claires, les 40 classes du Gymnase de la Broye invitent certainement à l'étude si ce n'est à la rêverie en s'évadant dans le paysage bucolique qui s'offre à chacune des fenêtres. «On s'y sentira un peu comme dans un pull trop grand puisqu'avant d'accueillir les 800 élèves prévus en 2008, nous inaugureront les locaux avec quelques 300 gymnasiens».

Gymnase non-fumeur

Un tableau grandeur nature, à la manière d'Eugène Burnand, le peintre vaudois du XIX^e siècle, natif de Moudon, s'ouvre d'ailleurs dans le corps du bâtiment: un vaste rectangle perce de part en part le rez-de-chaussée nord-est et permet, depuis la cour, de se plonger dans les collines cultivées de la Broye. Les fumeurs pourront y venir en griller une à l'abri mais néanmoins à l'air libre. Le bâtiment est non-fumeur et la salle des maîtres ne fait pas exception puisque «tous les enseignants ont approuvé la mesure», insiste Thierry Maire. Le brouillard qui me picotait les yeux lorsqu'élève, je pénétrais dans le saint des saints, est en train de s'évaporer!

En vadrouillant à travers le bâtiment sous la houlette de Thierry Maire, j'ai comme l'impression que quelque chose cloche.

Mais oui! Où sont donc les tableaux noirs et leurs fidèles serviteurs, les lavabos? Et le directeur des lieux d'expliquer leur disparition: «Nous avons misé sur un gymnase en phase avec les progrès informatiques; le tableau noir et le rétroprojecteur ont été remplacés par le beamer qui projette directement sur le mur ou sur un panneau blanc les explications que l'enseignant rédige sur un tableau électronique depuis son pupitre». Un système (Uniboard)

développé par le centre informatique de l'UNIL qui permet également d'exploiter tous les outils informatiques. Ainsi par exemple, profs et élèves pourront préparer un cours ou un exposé à la maison sur leur ordinateur. Puis l'envoyer sur le réseau interne du gymnase et le projeter en classe. Qu'il me semble loin le temps où les profs revenaient de la salle des maîtres les doigts maculés d'encre après avoir tiré des photocopies.

Annika Gil



Classes sobres au sol habillé par du parquet en chêne massif suisse (2^e qualité) afin de soutenir l'industrie nationale du bois. Le bâtiment répond aux critères d'économie d'énergie du label Minergie.

Eric Cottier, nouveau Procureur général du Canton de Vaud

Le Conseil d'Etat a désigné le nouveau Procureur général appelé à prendre la succession de Jean-Marc Schwenter, qui prendra sa retraite le 31 août prochain. Il s'agit de M. Eric Cottier, Juge au Tribunal cantonal. La candidature d'Eric Cottier s'est imposée comme la meilleure, à la suite d'une procédure d'évaluation approfondie.

Né en 1958, marié et père de deux enfants, Eric Cottier a exercé l'entier de son activité professionnelle au sein de la justice vaudoise. Après des études à la faculté de droit de l'UNIL, Eric Cottier a œuvré en qualité de substitut du Procureur général durant près de 7 ans, avant de devenir Président des tribunaux du 2^e ressort judiciaire – districts de Vevey et Lavaux –, puis Juge au Tribunal cantonal dès 1999.



Outre ses activités de pénaliste, Eric Cottier s'est particulièrement investi et illustré dans les réformes de l'organisation de l'Ordre judiciaire vaudois. Cette expérience constitue un précieux atout dès lors qu'il sera amené à conduire la réorganisation du Ministère public vers une structure susceptible de répondre aux développements dictés par la mise en place d'une

nouvelle procédure pénale unifiée.

La candidature d'Eric Cottier a été retenue suite à une procédure de recrutement très complète et serrée en raison de la valeur des prétendants au poste de Procureur. Tant sur les critères retenus par la Commission de sélection pour étayer sa recommandation au Conseil d'Etat, que sur les critères mesurés en détail au travers d'un ensemble de tests, Eric Cottier a démontré, au final,

qu'il détenait le profil le plus complet pour succéder à Jean-Marc Schwenter.

Très expérimenté, visionnaire, capable de porter le changement, doté d'un leadership avéré, d'une personnalité affirmée et bon plaideur par ailleurs, Eric Cottier réunit toutes les qualités nécessaires qui ont convaincu le Conseil d'Etat de porter son choix sur cet excellent candidat.

Le congé maternité adapté au nouveau droit fédéral

Les futures mamans qui travaillent à l'Etat auront toujours droit aux 4 mois de congé maternité prévu par la Loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (Lpers), même si le droit fédéral qui est entré en vigueur le 1^{er} juillet est plus restrictif en la matière. Le Conseil d'Etat a décidé de modifier le règlement général d'application de la Lpers pour le rendre compatible avec l'introduction de l'allocation fédérale de maternité mais sans toucher aux avantages qu'octroie la Lpers. Celle-ci accorde un congé maternité de 4 mois (art. 35). Ce congé pouvait jusqu'alors être pris déjà un mois avant l'accouchement. Désormais le règlement fixe cette possibilité d'anticipation à deux semaines afin que la période d'indemnisation fédérale (trois mois et demi depuis l'accouchement) soit dans tous les cas incluse dans la durée de congé maternité accordé par la Lpers.

Consultées au préalable, les associations de personnel, FSF, SSP et SUD ont accepté cette modification réglementaire ainsi que celles particulières qui lui sont associées concernant les collaboratrices accouchant après moins de 8 mois d'activité à l'Etat de Vaud, celles qui sont liées par un contrat de durée déterminées de moins d'une année et le personnel auxiliaire.

Ces modifications sont entrées en vigueur en même temps que la législation fédérale. Elles sont consultables sur les pages internet du Service du personnel www.spev.vd.ch.

Démission du chef du Service des routes, co-intérim assuré

Âgé de 61 ans, Bernard Daucher, qui est au service de l'Etat de Vaud depuis 24 ans, dont 11 en qualité de chef du Service des routes, a demandé à pouvoir partir en retraite anticipée pour la fin de cette année.

Afin d'assurer la transition, une direction intérimaire est mise sur pied, composée de Pierre-Yves Gruaz, remplaçant du chef de service et chef de la division *entretien* ainsi que de Michel Rubattel, secrétaire général adjoint du Département des infrastructures.

D'ici à la fin de cette année, Bernard Daucher poursuivra quelques projets spécifiques. Le poste de chef de service sera prochainement mis au concours, selon une procédure devant permettre, grâce à la direction intérimaire, une transition sans



Pierre-Yves Gruaz, jusqu'alors chef de la division *entretien* du Service des routes, et Michel Rubattel, jusqu'alors secrétaire général adjoint du DINF, se partageront la direction intérimaire du Service des routes.

heurts et garantissant le bon fonctionnement du service.

Par ailleurs, suite au départ à la retraite d'Hermann Fleischer, Paul Graber – alias *Monsieur Glion* – deviendra le nouveau



chef de la division des routes nationales. Ingénieur EPFL de formation, Paul Graber travaille depuis 1997 au Service des routes. Il est notamment responsable du projet d'assainissement des tunnels de Glion.



Le Goncourt fleuri à une Lausannoise



Joëlle Magnin-Gouze lors de la remise de ses prix littéraires au Château de Lude (France), le 4 juin dernier.

Force de compulsiver, d'archiver et de cataloguer la bibliothèque du Musée cantonal de biologie, riche de plus de 300 000 ouvrages, Joëlle Magnin-Gouze s'est rendue compte qu'il n'existait pas de livre racontant l'histoire de la botanique. Elle l'a donc écrit. Et elle y est tellement bien parvenue que son ouvrage, *Histoire de la Botanique*, paru aux éditions Delachaux&Niestlé, a décroché le «Goncourt du jardin», soit le prix Pierre-Joseph Redouté 2005. La référence littéraire en matière de jardin et dont l'objectif est de rendre le grand public attentif à la dimension culturelle des jardins.

Biologiste diplômée des universités de Dijon et de Lausanne, conservatrice et responsable de la bibliothèque des Musées et Jardins botaniques cantonaux depuis 1984, Noëlle Magnin-Gouze a reçu le 4 juin le Prix historique et le Prix spécial du jury pour son ouvrage. Ce dernier présente, pour la première fois, en un seul volume un panorama complet de l'évolution de la botanique, depuis l'Antiquité jusqu'à la fin du XIX^e siècle.

Pour en savoir plus: www.botanique.vd.ch



Olivier Reymond, artiste du ciel

Des droits fils en passant par les ourlets, les appliques, les points droits et les points zig-zag – il évite encore les biais – Olivier Reymond apprivoise depuis une douzaine d'années la machine à coudre de son épouse. Des nouveaux rideaux? Il s'y attelle. Tout comme les nappes qu'il coud et offre régulièrement à la désormais ex-proprétaire de la fameuse machine. «Une machine toute simple» sur laquelle Oliver Reymond s'est un jour penché lorsqu'il s'est mis en tête de créer des cerfs-volants. Après avoir joué pendant des années avec les vents du Léman sur son dériveur, il décide de prendre de l'air. La faute à trop de plongeurs involontaires dans une eau peu conciliante avec sa santé. Ce sont d'ailleurs les yeux brûlants d'un léopard qui ornent son premier cerf-volant.

Si la plupart des cervolistes cherche à multiplier les formes les plus incroyables de leur aéronef – il en existe des centaines de types qui, lors des festivals, s'élèvent à plus de 100 mètres d'altitude – Olivier Reymond préfère les décorer quitte à se rabattre sur un choix de formes plus simples, donc suffisamment planes pour accueillir ses créations. Sa marque? Des visages. «Le samedi, je vais faire un tour dans une ou deux librairies



ROBERT BRASINGTON

Olivier Reymond faisant voler, «par bon vent et 5 C° sur plage de l'Atlantique», le portrait de Laurent, personnage de la bande dessinée «Jo» de Derib. Genki, 1997.

spécialisées dans la bande dessinée et je feuillette jusqu'à ce que je déniche le regard, le profil, l'expression qui me saisit». Il se lance ensuite dans son travail de création. Comme il pratique l'applique (un genre de patchwork) avec des tissus colorés en nylon, il trouve son inspiration dans la BD «parce que le travail de simplification des couleurs y a déjà été accompli».

«Je pourrais faire voler mes cerfs-volants tous les week-ends mais j'ai une femme et des enfants», nuance Olivier Reymond, biologiste partageant son activité entre le Laboratoire du Service des eaux, à Epalinges, et la Conservation

de la faune, à St-Sulpice. Et lorsque l'on sait qu'il participe à une dizaine de festivals de cervolistes par année – il est régulièrement invité du fait justement des qualités artistiques de ses cerfs-volants et s'apprête d'ailleurs à partir pour un énième festival au Canada – et que la conception d'un cerf-volant l'occupe pendant 1 à 2 mois, on peut difficilement comparer sa passion à un enfantillage, comme tendrait à le faire une tirade anglaise qui dit d'une personne peu à sa place ou d'un môme qui dérange: *Go fly a kite*, soit: va faire voler un cerf-volant! – AG

<http://membres.lycos.fr/acielouvert/olivier.htm>



«Enola et Forester», tiré de la BD «Halloween Blues, je vous écris de Gettysburg», par Kas & Mythic. Cerf-volant Genki, 2004.





Concours

A vous d'identifier les bâtiments de l'Etat dont l'entier, une façade, ou un détail apparaissent sur les photos (pp 1 et 12-13).

Énumérer les biens immobiliers de l'Etat de Vaud s'apparente un inventaire à la Prévert. On y trouve de tout, du plus modeste pavillon au plus fastueux monument historique. Voyez plutôt: une dizaine d'édicules publics (soit des wc publics), une quinzaine de fermes, une quarantaine de chalets d'alpage, presque nonante refuges, forestiers pour la plupart, une septantaine d'habitations individuelles ou collectives, dont des logements gérés par la FAREAS, sept temples (Bottens, L'Abbaye, Château-D'œx, Rossinière, Rougemont, Vevey) et cinq églises (St-Barthélémy, Curtilles, Cheserex, Grandson, Romainmôtier), quatre complexes pénitentiaires, un centre hospitalier universitaire (CHUV), onze complexes du secondaire supérieur (gymnases), nombre des bâtiments et laboratoires de l'Université, une dizaine de salles paroissiales, 156 cures dont 19 seront prochainement vendues, une pisciculture à Buchillon, un abri PCi à Gollion cachant dans son ventre un hôpital, une buanderie, une cuisine, etc... ou encore un stand de tir à Vallorbe. Mais le canton de Vaud est surtout riche en dépôts et autres hangars, flanqués souvent d'un atelier, d'une dépendance,

d'un couvert, d'un garage ou d'un silo. La liste n'est pas exhaustive, loin s'en faut, afin de ne pas vous mettre trop facilement sur la piste des seize mystérieux bâtiments représentés ici, partiellement parfois pour corser le jeu. Bonne chance!

Le concours est ouvert à tous, à l'exception des collaborateurs du Service immobilier et logistique. Les participants ayant identifié et localisé un maximum de bâtiments, et qui auront nommé, s'il y a lieu, les Services de l'Etat qui les utilisent ou dont ils dépendent se verront désignés vainqueurs. Les précisions supplémentaires (année de construction, nom de l'architecte, style architectural,...) sont facultatives mais bienvenues. Les résultats seront publiés dans *La Gazette* cet automne.

Le concours est difficile. Prenez votre temps et observez les détails des photos. Certains petits indices permettent parfois de situer le bâtiment. Demandez l'aide de vos collègues et n'hésitez pas à renvoyer votre bulletin même si vous n'avez que peu de réponses.



3



4



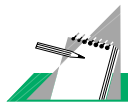
5



6



7



PETITES ANNONCES

Suite des petites annonces de la page 2

Vacances: Côte d'Azur, golfe de St-Tropez! Charmant 2 pièces + couvert + grande terrasse dallée et arborisée, 4 personnes, rez de jardin dans résidence surveillée, calme, ensoleillé, magnifique vue mer et pinède (pas de vis-à-vis), parkings tennis piscines gratuits, plage privée aménagée à 2 km (bus

navette juillet-août), commerces garderie et animations à proximité. Prix dernière minute, rabais pour 2 semaines et plus. Tél.: 021 691 40 54.

Vacances: à vendre en multipropriété, haute saison, échange RCI tous pays, résidence Pierre & Vacances - Maeva, à St-Raphaël, Côte d'Azur, France. Période 13, trois dernières semaines de septembre de chaque année. Bungalow jardin (RJB15), pour 5 personnes, grand confort. Résidence sous surveillance avec code d'accès, parc avec piscine, mer à proximité, proche de St-Raphaël et du port de Santa Lucia. Prix: frs 6'000.-. **A louer** du 10 septembre au 1^{er} octobre. Prix de location pour 3 semaines: frs 750.-. Vente et location: tél.: 021 963 41 26.

Divers (travail d'été): recherche un(e) apprenti(e) de 3^e année (ou venant de terminer son apprentissage) pour effectuer divers travaux de tapissier/décorateur. Tél.: 079/206 72 83.

Divers (ménage et couture): cherche heures de ménage ou de repassage. J'effectue tous travaux de rideaux ou d'abats-jour. De préférence dans la région lausannoise. Tél.: 021 647 14 41 ou 079 361 57 48.



MOTS CROISÉS

Solution du n°165

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	I	R	A	S	C	I	B	L	E
2	N	E	R	O	N		A	I	T
3	E	M	B	R	A	S	S	E	R
4	F	O	O	T		A	I	R	E
5	F	U	R	I	E		L	A	N
6	A		E	S	S	A		I	N
7	B	V	R		T	I	Q	U	E
8	L	I	A		O	V	U	L	E
9	E	P	S	I	C		E	M	S



8



9



10



11



12



13



14



15



16

Coupon de participation à retourner avant le 15 septembre au BIC, rédaction de *La Gazette*, place du Château 6, 1014 Lausanne ou à reproduire dans un courrier électronique à envoyer à l'adresse info.gazette@vd.ch, en mentionnant «concours» dans le titre du message.

	Bâtiment	Lieu	Dpt, Service	Précisions supplémentaires
N°1				
N°2				
N°3				
N°4				
N°5				
N°6				
N°7				
N°8				
N°9				
N°10				
N°11				
N°12				
N°13				
N°14				
N°15				
N°16				

Prénom, NOM / Service, Département/Activité:

Coordonnées (adresse, e-mail, tél,...):

La Conférence des gouvernements de Suisse occidentale renforce ses structures

Pour mieux se faire entendre sur la scène fédérale et y défendre les intérêts communs de la Région, la Conférence des Gouvernements de Suisse occidentale (CGSO), née en 1993 et liant Berne, Fribourg, Vaud, Genève, le Valais, Neuchâtel et le Jura, a décidé de renforcer ses structures. Elle se dotera d'un secrétariat permanent (voir annonce ci-dessous) qui s'installera dès le 1^{er} janvier 2006 dans le canton de Fribourg. A la même date, la présidence tournante de la CGSO devrait échoir à Jean-Claude Mermoud à qui il reviendra de fixer les objectifs qui permettront de tirer au mieux parti de ce renfort.

«Jusqu'ici, le président de la CGSO se débrouillait seul», explique le chef du Département des institutions et des relations extérieures. «L'engagement d'une personne va permettre d'accroître l'influence de la Suisse occidentale auprès de la Confédération et nous mettre sur un pied d'égalité avec des homologues alémaniques déjà dotés de telles structures. La première tâche du nouveau secrétariat consistera à tisser un réseau.» Entretien d'un réseau susceptible de faciliter les décisions et prises de position intercantionales ainsi que de se faire entendre au sein de la Confédération devient de plus en plus vital. Les politiques publiques mises en œuvre par la Confédération s'apprentent

à transformer radicalement les relations entre les cantons et la Confédération, mais également entre les cantons eux-mêmes. Les frontières cantonales coïncident de moins en moins avec le cadre économique et social de la population, ce qui incite les cantons – face aux enjeux de la Réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT) – à collaborer davantage par-delà leurs frontières et à fournir leurs prestations selon une nouvelle logique d'«espaces fonctionnels».

Plate-forme de concertation

Dotée d'un secrétariat permanent, la CGSO aspire à devenir une véritable plate-forme de concertation de niveau gouvernemental et à améliorer ainsi le positionnement de la Suisse occidentale. «Il est envisageable de réunir périodiquement l'ensemble des gouvernements cantonaux dans ce cadre et de traiter non seulement des domaines institutionnels ou économiques, mais aussi de l'aménagement du territoire supracantonal, des transports, ou de la sécurité», prévoit le futur président de la CGSO. «Il est plus facile de défendre une position à Berne, quand elle a pu être discutée au préalable au niveau régional dans un cadre qui permet l'anticipation et la sensibilisation.»

La Conférence des gouvernements de Suisse occidentale (CGSO) est une plate-forme de concertation gouvernementale qui regroupe les cantons de Berne, de Fribourg, de Vaud, du Valais, de Neuchâtel, de Genève et du Jura.

Afin de renforcer la visibilité et de mieux positionner la Suisse occidentale comme une région bilingue, solidaire et dynamique au sein de notre pays, la CGSO a décidé de se doter d'un secrétariat permanent situé à Fribourg et de mettre au concours le poste de

Collaborateur/collaboratrice scientifique (temps partiel compris entre 60 et 80%)

Vos tâches

- Vous êtes chargé(e) de la gestion administrative de la CGSO.
- Vous mettez en place et entretenez un système de veille auprès des instances politiques fédérales et européennes.
- Vous coordonnez le suivi des dossiers au niveau régional et travaillez en liaison avec les organisations intercantionales de Suisse occidentale.
- Vous apportez votre appui à la Présidence de la conférence et collaborez étroitement avec les membres du réseau administratif de la CGSO.

Votre profil

- Vous êtes titulaire d'une formation universitaire complète ou d'une autre formation jugée équivalente, et pouvez justifier d'une première expérience professionnelle réussie.
- Vous êtes de langue maternelle française ou allemande, avec de très bonnes aptitudes orales et écrites de l'autre langue.
- Vous avez un intérêt marqué pour la politique, les questions d'ordre fédéraliste et pour les relations intercantionales.
- Vous avez de l'entregent et possédez des qualités relationnelles qui vous permettent de vous affirmer au sein d'une équipe et de communiquer en public.
- Vous êtes organisé(e), autonome et faites preuve d'un grand sens des responsabilités et des priorités.
- Vous avez de bonnes capacités rédactionnelles et maîtrisez les outils bureautiques usuels (Word, Excel, Internet...).

Entrée en fonction prévue au 1^{er} janvier 2006 selon les conditions d'engagement de l'Etat de Fribourg (<http://www.fr.ch/spo>).

Si ce poste a suscité votre intérêt, vos questions ainsi que votre dossier de candidature complet avec les documents usuels sont à adresser d'ici au 28 juillet 2005 à Mme Nicole Salvi, Secrétaire a.i. CGSO, Direction des affaires extérieures/DEEE, 7 place de la Taconnerie, Case postale 3952, 1211 Genève 3, nicole.salvi@etat.ge.ch.

Réorganisation de l'informatique cantonale

L'éditorial du N° 165 a suscité plusieurs réactions des unités informatiques de l'Etat. La Gazette en publie trois, émanant du chef de la DPSI et de deux UID.

Lettre de J.-P. Jaunin

Dans votre éditorial du 8 juin 2005 dédié à la centralisation de l'informatique cantonale, vous emboîtez le trait d'un article publié le 3 juin dans le quotidien *24 Heures*, qui exécute sans sommation l'informatique vaudoise, ses informaticiens et votre serviteur (...)

L'exécuteur de «24H» restitue des mots-clés à l'emporte-pièce tels que «faible exploitation des gisements d'économie», «mauvaise répartition des rôles», «faible vision globale» et souligne le diagnostic «accablant» restitué dans un rapport interne élaboré par l'Unité de conseil et d'appui en management & organisation (UCA), sous la direction d'un comité de pilotage dont je faisais partie.

Cette perception de l'informatique vaudoise et du travail de ses informaticiens appelle quelques précisions.

Les gisements d'économies

Le budget consacré au fonctionnement a peu évolué depuis 2001. Le périmètre couvert a, par contre, fortement progressé :

- Le nombre de postes est passé de 5000 à 8000.
- Les investissements réalisés pour de nouveaux développements ont généré pour plus de 8 millions de francs de charges nouvelles.
- 50 nouveaux emplois ont été créés par le prestataire Bedag, améliorant qualité des prestations et recettes fiscales.
- Le partenariat avec Bedag a dispensé l'Etat de réaliser de lourds investissements pour sécuriser son exploitation.
- Un environnement de gestion a été mis en œuvre pour faciliter la gestion transversale (portefeuille projets, manuel de référence, ...).

Durant cette période, alors que le budget de l'informatique ne varie que de 3% et que le ratio du coût par poste baisse de plus de 20%, les revenus et charges de l'Etat croissent de 10%. Avant de passer de la

cure de minceur à l'anorexie, il faut se demander si, alors que l'Etat planifie une diminution des ressources, l'informatique ne devrait pas être perçue comme un centre de valeur et non comme une seule source de dépenses. Investir dans l'automatisation serait de nature à améliorer la productivité et à assurer le maintien de prestations d'intérêt public.

D'autres pistes existent. La mutualisation d'applications entre collectivités est encore peu pratiquée. Il est vrai qu'en amont, les métiers doivent s'employer à normaliser données et processus et le politique se mobiliser pour harmoniser les bases légales.

La stratégie

Après plusieurs tentatives visant à adapter une organisation qui donne trop de privilèges aux approches locales et à renforcer la dotation de la direction centrale, la DPSI élabore un rapport définissant la stratégie informatique 2004-2008. Le Conseil d'Etat valide 6 des axes proposés et désigne un comité pour examiner l'axe relatif à l'organisation. L'UCA développe les constats de la DPSI; le comité valide la proposition de centralisation.

Le déploiement de ces axes doit être synchronisé avec un programme gouvernemental et avec les objectifs définis par les nombreux «métiers» de l'Administration. Ce type d'approche est encore lacunaire. Pourtant, un plan informatique ne peut se décliner qu'à partir de ceux élaborés par les utilisateurs. Déroger à cette règle, c'est développer une informatique d'informaticiens, c'est risquer aussi d'informatiser le superflu, voire l'inutile. L'Etat doit donc se doter d'une structure décisionnelle forte intégrant organisation et informatique.

Le changement

Malgré de spectaculaires gains de productivité, la crise économique actuelle présente un caractère durable qui nous contraint à chercher d'autres pistes d'optimisation. La centralisation constitue un moyen permettant de répondre plus rapidement aux contraintes économiques du moment, en neutralisant le recours aux particularismes.

Après une carrière de plus de 35 ans dans le Service public, j'ai souhaité laisser à la «relève» le soin de gérer ce projet et être mis au bénéfice d'une retraite anticipée, conformément à l'usage prévu.

A l'image des travaux que j'ai eu le plaisir de coordonner et qui ont conduit à l'obtention du *Prix du service public 2001*, je suis convaincu que les réalisations collectives faites sous ma direction à la DPSI constitueront une base solide pour la nouvelle organisation.

Jean-Paul Jaunin

Lettre de l'UID DSAS

Selon vous, l'informatique à l'Etat serait une chienlit, il est temps de «sortir du chaos actuel» et l'organisation centralisée permettra que le public soit «mieux servi».

Certes, vous relevez quelques heureuses exceptions en matière d'applications sectorielles. De notre côté, nous ne pouvons pas croire que les réussites se limitent à ces aspects et nous tenons à témoigner de l'efficacité et de l'efficience de l'UID DSAS que nous connaissons.

Patiemment et méthodiquement a été instaurée au DSAS une culture informatique qui a vu les «informaticiens» s'approprier la connaissance de nos métiers et les utilisateurs acquérir la conscience des limites, contraintes et coûts de l'informatique: nous avons depuis longtemps quitté le «langage désespérément impénétrable». Des économies substantielles ont été faites de la sorte dans les phases d'analyse, voire de maintenance de nos projets. L'UID DSAS n'a pas pour culture de servir des prestations de complaisance à ses clients, les services:

- des commissions d'utilisateurs par plateforme ont été instaurées pour prioriser les demandes de maintenance;
- tous les projets d'importance ont fait l'objet d'EMPD;
- l'UID DSAS mutualise ses moyens en assurant le support informatique de services du DF J au Bâtiment Pontaise;
- le progiciel PROGRES est le support de multiples métiers et les compétences nécessaires à son développement ont été internalisées, économisant de très importantes dépenses de mandats.

Nos métiers ont confié à l'informatique une multitude de tâches «automatisables», économisant par là des postes de travail. C'est dire l'importance stratégique de pouvoir compter sur des compétences informatiques parfaitement et rapidement en phase en cas de problème ou lors des adaptations dues aux fréquentes modifications légales.

Il n'y a pas à craindre une «résistance au changement», si ce changement a pour but d'utiliser encore mieux les moyens à disposition. Par contre, nos services, déjà largement pressurisés par des mesures d'économies, ne pourront pas accueillir le report de tâches aujourd'hui assurées par le support informatique ou une perte d'énergie due à une centralisation de type «usine à gaz», qui nous ferait perdre les bénéfices de la proximité entre nos métiers et la maîtrise informatique.

Luc-Olivier Chapuis, adjoint administratif SASH, Marie-Claire Michod, correspondante informatique SPJ, Antoine Saghbini, correspondant informatique SESAF

Et la proximité?

Il y a quelque année, le conseiller d'Etat Charles Favre décidait de se séparer de l'informatique. Faisant appel à M. Randin, ils ont découpé le CIEV en plusieurs unités, le CCT, Centre cantonal des télécommunications, le CCV, Centre cantonal d'exploitation et les UID, unités informatiques départementales. Le CIEV, centre informatique, centralisant l'ensemble des métiers de l'informatique, éclaté en 12 morceaux! (...)

Si avant, une demande de la part des utilisateurs pouvaient être traitées plus ou moins rapidement par des ressources internes, aujourd'hui cette même demande nécessite une offre de Bedag et bien entendu un coût supplémentaire.

Les pannes? Elles peuvent survenir aux niveaux des serveurs, partie exploitation, du réseau, partie télécommunication, et des applications, partie métier (UID). Que voit l'utilisateur final? Problème exploitation, télécommunication, applicatif? Il ne voit que le résultat, «son ordinateur est planté»! A qui se plaint-il? Aux personnes proches de lui, c'est à dire aux informaticiens des UID, qui vont lui expliquer, dans un langage clair et non pas désespérément impénétrable, que ce problème peut être lié à un serveur de Bedag qui a été remplacé sans que tous les tests aient été effectués, ou à un incident d'un de ces derniers week-ends (il est normal que le système n'ait pas fonctionné le samedi, puisque la maintenance, qui avait été planifiée dimanche, a été reportée au samedi), ou encore qu'une pelle mécanique a arraché les câbles électriques alimentant le centre d'exploitation.

C'est vrai que face aux problèmes d'exploitation ou de télécommunication, il ne nous est pas toujours facile de donner des explications claires car nous ne sommes pas en possession de tous les éléments qui ont contribué à la panne. Par contre, dès qu'il s'agit d'un problème applicatif, nous pouvons répondre de façon claire à l'utilisateur. Cela fait partie de notre métier: connaître l'environnement, comprendre le problème et trouver rapidement la solution qui remédiera au problème.

Problème organisationnel? Sûrement, la nécessité d'avoir une direction claire, un plan directeur, des standards, des méthodes pour l'ensemble du développement de l'Etat, c'est une évidence. Mais pourquoi centraliser les UID? Pour que l'utilisateur final n'ait plus de répondant privilégié qui connaisse bien son métier et son environnement, pour que l'utilisateur final puisse dire, «Mon PC est planté et je ne sais même plus qui s'occupe de moi»?

Joël Aubert, chef de projet à l'UID-J, Secrétaire général de l'Ordre judiciaire



Les samourais à Morges

Entre art martial et art de vivre, le Musée militaire vaudois raconte les samourais, caste guerrière qui forgera l'histoire du Japon.

Un homme bondissant, aussi cruel que redoutable, armé d'un sabre, d'un arc et de flèches. Un guerrier inquiétant, avec ses cheveux noirs attachés sur le sommet de son crâne, aussi impénétrable que la nuit d'où il surgit, prêt à mourir dans l'esprit du sacrifice suprême, dans le respect de la philosophie de sa caste. Tel nous apparaît, à nous Occidentaux, le samourai. Et pourtant, il fut bien plus que le guerrier que les *Ninjas* des dessins animés pour enfants nous dépeignent aujourd'hui.

Garants de la stabilité du Japon

Grâce à la présentation d'objets et de documents souvent inédits, prêtés par des musées et des collections privées, l'exposition montée au château de Morges dévoile la richesse d'un art de vivre et de combattre de guerriers qui ont réussi à imposer, après des siècles d'affrontements entre clans, deux siècles et demi de stabilité au Japon. Une période qui vit s'épanouir une culture et un mode de pensée qui ont profondément marqué l'histoire de l'Empire du soleil levant. Si les kamikazes en sont l'un des avatars modernes, la cérémonie du thé, la calligraphie ou la fête des garçons nous parlent avec délicatesse de cet autre esprit samourai. – AG



Des ateliers sur la fabrication du terrible sabre des samourais sont organisés à l'occasion des Journées du Patrimoine (sept.)

«*Bushido. Le sabre et le pinceau*». Château de Morges. **Animations:** forge et polissage de lame, laçage de poignées de sabre, fabrication de «habaki» (collerette de maintien de la lame dans son fourreau), samedi 10 et dimanche 11 septembre, de 10h à 17h. Démonstration de tir à l'arc japonais et d'arts martiaux, samedi 22 octobre, de 10h à 17h. Marché-vente japonais, danses japonaises, cérémonie du thé, calligraphie, ... pour en savoir plus: www.chateau-morges.ch ou 021 316 09 90. Mardi-dimanche: 10h à 17h, lundi fermé. Jusqu'au 27 novembre.

Expositions

Archives cantonales vaudoises, Chavannes. *Crimes et châtements. Selon des sources des XIX^e et XX^e siècles.* Une visite de l'immense diversité des fonds relatifs à la délinquance dont celui consacré au dernier condamné à mort exécuté en 1868 dans le canton. Lun., mardi, jeudi, vend.: 9h-17h, mer.: 14h-19h. Jusqu'au 6 janvier 06.

Bibliothèque cantonale et universitaire, Palais de Rumine, Lausanne. *Naissance d'une île noire. Haïti, de l'esclavage à l'indépendance.* Débat sur l'esclavage basé sur des documents anciens conservés à la BCU. Jusqu'au 15 septembre.

Cabinet cantonal des estampes, Vevey. *Une Venise de papier: la cité des Doges à l'époque de Canaletto et Tiepolo.* Mardi-dim.: 11h-17h30. Jusqu'au 4 septembre.

Espace des inventions, Vallée de la jeunesse, Lausanne. *Plat comme le globe.* Une expo interactive (dès 7 ans) sur les cartes, plans et maquettes. Ma-sam.: 14h à 18h, dim.: 10h-18h. Jusqu'au 30 juillet.

Musée de l'Elysée et Espace Arlaud, Lausanne. *reGeneration. 50 photographes de demain. 2005-2025. 50 élus parmi 400 candidats, actuellement étudiants ou récemment diplômés, représentant 21 nationalités: à l'occasion de ses 20 ans d'existence, le Musée de l'Elysée leur offre ses murs ainsi que ceux de l'Espace Arlaud. Une manière d'entrevoir la photographie de demain au travers des travaux de jeunes créateurs en émergence. Visite guidée: dimanche 4 septembre, à 15h et 16h. Tous les jours, de 11h à 18h (Elysée) et mer.-vend., de 12h à 18h, sam.-dim. de 11h à 17h (Arlaud). Jusqu'au 23 octobre.*

Musée cantonal des Beaux-Arts, Lausanne. *Private View, 1980-2000. Collection Pierre Huber.* Un choix, effectué par Yves Aupetitallot, directeur du Musée, parmi les centaines d'œuvres collectionnées par l'un des marchands d'art les plus influents de notre temps, Pierre Huber. Entre créations nord-américaines, photographie allemande, art suisse et scène asiatique. **Visites guidées:** jeudis 7 juillet et 25 août, à 18h30, ainsi que dimanche 4 septembre, à 15h. Jusqu'au 11 septembre.

Musée et jardins botaniques cantonaux, Lausanne. *Myxomycètes. Amibes géantes.* Les mystères des champignons-animaux, aux formes et aux mœurs aussi étranges et que fascinantes. Film. Tous les jours, 10h à 18h. Entrée libre. Jusqu'au 31 juillet.

Musée romain d'Avenches. *Lumière! L'éclairage dans l'Antiquité.* Comment s'éclairait-on du temps des Romains? Ma.-dim.: 10h-12h/13h-17h. Jusqu'au 2 octobre.

Rendez-vous

Atelier-spectacle

La Mère, de Bertolt Brecht, joué par les élèves de la Haute école de théâtre de Suisse romande (promotion B – 1^{re} année) sous la direction de Jean-Louis Benoit. Tiré du roman de Gorki, la pièce de Brecht retrace le parcours d'une femme du peuple, d'abord réfractaire à l'engagement révolutionnaire de son fils mais qui, au décès de ce dernier, reprendra le flambeau. Du lundi 4 au vendredi 8 juillet, à 20h, à La Manufacture, Grand-Pré 5, Lausanne-Malley. Réservation: 021 620 08 82. L'atelier-spectacle se produira ensuite à Genève (24 sept.), Villars-sur-Glâne (1^{er} oct.), Martigny (15 et 16 oct.), Monthey (22 oct.), Moutier (30 oct.), Neuchâtel (1^{er} nov.) et Nogent-sur-Marne, France (15 et 16 nov.). www.hetsr.ch.

Expositions

Nicolas de Flue, un mystique politique, à la Cathédrale de Lausanne. C'est en 1481 que son intervention a désamorcé un conflit entre Confédérés. L'année suivante dans une brève lettre aux autorités de Berne, il disait ses convictions sur la vie en société. Elles seront au cœur de l'exposition créée par le pasteur bâlois Bernhard Rothen et offriront une réflexion sur les valeurs essentielles de notre société qui se limite facilement au bon fonctionnement de sa consommation. Du 15 août au 15 octobre. Nicolas de Flue sera de nouveau à l'honneur dans une exposition, présentée au Forum de l'Hôtel de Ville de Lausanne, consacrée à la riche iconographie de Nicolas de Flue. Du 7 au 24 septembre, de 10h-18h30 (samedi 17h). Dimanche et lundi matin fermés.