

REPONSE DU CONSEIL D'ETAT
à l'interpellation Graziella Schaller et consorts au nom du groupe vert'libéral –
Quelle autonomie réelle pour les établissements de la scolarité obligatoire ? (21_INT_103)

Rappel de l'intervention parlementaire

Depuis les années 1980, on constate une volonté de différents Etats de mettre en œuvre des politiques de décentralisation des systèmes éducatifs. Cette décentralisation et l'autonomie des écoles qui l'accompagne sont variables d'un système à l'autre et portent sur les questions pédagogiques, curriculaires, organisationnels, financières ou encore de gestion des ressources humaines (Duterq, 2006).

Selon des retours obtenus auprès de différentes actrices et différents acteurs du système éducatif vaudois [\[1\]](#), on semble assister, au contraire de ce que prônent certains spécialistes de l'éducation, à une rigidification du système et des procédures. En effet, au nom de l'égalité des chances, on peut relever une forte volonté politique de la part du DFJC d'uniformiser le système scolaire, alors que les contextes et les réalités sont très différentes d'un établissement à l'autre.

Cette politique de centralisation conduite par le DFJC semble en opposition avec l'esprit de la LEO, plus particulièrement ses articles 38 et 41 qui stipulent notamment que les établissements scolaires « bénéficient d'une marge d'autonomie pédagogique et organisationnelle ».

Le groupe vert'libéral craint que cette uniformisation à l'extrême ait pour conséquence une perte d'autonomie pédagogique des directions et des enseignant-e-s et qu'elles-ils soient privés de la possibilité de développer des projets innovants et créatifs. En effet, comme le relève la revue de littérature réalisée par Feyfant (2017), le manque d'autonomie ou un système éducatif trop rigide et fortement hiérarchisé peut freiner le leadership local et la mise en œuvre de projets locaux. De plus, « comme pour la plupart des sujets liés à l'éducation, il semble bien que l'uniformisation des pratiques, des enseignements, des normes et évaluations s'accommode assez mal des contextes éducatifs divers. » (Feyfant, 2017, p. 20). Il est donc nécessaire de pouvoir garantir une large marge d'autonomie à chaque école.

Avec l'autonomie des établissements scolaires, on table sur une plus grande implication et responsabilisation des actrices et des acteurs internes au système (élèves, enseignant-e-s, membres des directions d'école), mais aussi aux personnes externes au système (parents, responsables politique dans les différentes communes, etc.). Une façon de réunir tous ces acteurs pour les impliquer dans la mise en œuvre et la réalisation de l'autonomie de l'établissement scolaire est la création de conseils d'école (Duterq, 2006).

Avec la mise en œuvre de la LEO, des conseils d'établissement ont été institués, afin de réunir enseignant-e-s, direction, parents, politiques et personnalités de la société civile et du monde associatif. Au vu des retours également reçus, il semblerait que ces conseils d'établissement aient peu pris sur la vie des établissements, aussi bien au niveau des projets que de l'organisation interne. Ainsi, on peut donc constater un décalage important avec l'art. 33 de la LEO qui indique notamment que « le conseil d'établissement concourt à l'insertion de l'établissement dans la vie locale. »

Au vu des éléments ci-dessus et soucieux de soutenir l'autonomie des établissements scolaires, ainsi que celles des enseignant-e-s et des directions – gage d'une plus grande qualité de l'enseignement, le groupe vert-libéral interpelle le Conseil d'Etat sur les questions suivantes :

- *En vertu de la LEO, quelle autonomie est réellement laissée aux établissements scolaires, aux directions et aux enseignant-e-s ?*
- *Quels projets pédagogiques innovants ont été mis en œuvre ces dernières années grâce au principe de l'autonomie des établissements scolaires ?*
- *Quel est le rôle des conseils d'établissement institués par la LEO et quel rôle jouent-ils réellement quant à l'autonomie des écoles et à leur ancrage local ?*

Références :

- Dutercq, Y. (2006). *Les enjeux de l'autonomie des établissements scolaires*. L'Educateur 4/2006
- Feyfant, A. (2017). *A la recherche de l'autonomie des établissements*. Dossier de veille de l'IFE 118/2017

[\[1\]](#) *Enseignant-e-s, membres de direction d'établissements scolaires, Municipales-Municipaux en charge des écoles*

Souhaite développer

*(Signé) Graziella Schaller
et 12 cosignataires*

Réponse du Conseil d'Etat

1) En vertu de la LEO, quelle autonomie est réellement laissée aux établissements scolaires, aux directions et aux enseignant-e-s ?

Le directeur ou la directrice est responsable du bon fonctionnement de l'établissement, sur les plans de la gestion pédagogique, des ressources humaines, de l'administration et des finances, comme le stipule la loi du 7 juin 2011 sur l'enseignement obligatoire (LEO, BLV, 400.02, cf. art. 45 al. 1). Le Conseil de direction et la conférence des maîtres disposent aussi de droits prévus dans la LEO (art. 47 et 49), respectivement dans le domaine pédagogique et dans le suivi du parcours scolaire des élèves. Enfin les enseignantes et les enseignants dans leur classe disposent d'une latitude pédagogique importante, en vue d'amener leurs élèves à atteindre les objectifs du *Plan d'études romand* (PER), tout en respectant le cadre légal et en s'appuyant sur les recommandations cantonales.

Les établissements scolaires disposent donc d'une réelle autonomie sur de nombreux aspects, au sein d'un système régi par un cadre cantonal. Sans dresser une liste exhaustive de l'ensemble des éléments relevant de l'autonomie des établissements, voici quelques exemples.

Le *Concept 360°*¹ engage l'école vaudoise dans une visée inclusive. Ce concept cantonal a été diffusé à la fin de l'année 2019 et a rang de directive. Il prévoit que chaque établissement développe son propre *concept d'établissement*, conformément au règlement du 3 juillet 2019 d'application de la loi du 1^{er} septembre 2015 sur la pédagogie spécialisée (RLPS, BLV 417.31.1, cf. art. 8). Les établissements tiennent compte de leur contexte local pour élaborer leur concept d'ici à juillet 2023, dans une démarche participative à laquelle sont associés les intervenants en milieu scolaire. Ils déterminent comment mettre en œuvre cette démarche en tenant compte des spécificités locales et, bien entendu, dans le respect des lois, règlements et directives. Par ailleurs, les établissements disposent aussi d'une grande autonomie pour organiser la majorité des prestations prévues par le *Concept 360°*. Par exemple, la consultation collaborative ou les prestations indirectes destinées aux enseignantes et enseignants sont définies par chaque établissement.

Le *Concept 360°* promeut aussi, dans son socle universel, l'accessibilité des apprentissages pour l'ensemble des élèves, notamment par le recours à la *différenciation pédagogique*, qui peut prendre diverses formes. Les enseignantes et enseignants disposent d'une grande latitude pour l'intégrer à leurs pratiques. Il peut s'agir, par exemple, de faire travailler les élèves par ateliers, de mettre en place une classe flexible, de varier les contenus pour un même sujet ou encore de proposer différentes formes de productions aux élèves, etc. Les enseignantes et enseignants choisissent également les *approches didactiques et pédagogiques* à partir desquelles ils construisent leurs séquences d'enseignement. Par exemple, ils peuvent recourir ou s'inspirer de la pédagogie coopérative, de la pédagogie de projet, de la pédagogie explicite, etc.

Dans certains établissements, les enseignantes et enseignants décroisonnent parfois leur classe, pour tout ou partie des heures d'enseignement, de manière ponctuelle ou sur une durée déterminée. Ce sont parfois des regroupements d'élèves de plusieurs classes d'une même année scolaire qui sont mis en place. Dans d'autres situations, ce sont des élèves de deux années scolaires qui sont regroupés. Dans quelques établissements, des enseignantes et enseignants expérimentent aussi l'*école à la forêt*, allant mener des activités pédagogiques en plein air. En principe, ces types de projet sont élaborés avec l'accord de la direction.

Par ailleurs, les établissements peuvent aussi, s'ils le souhaitent, mettre en place un *dispositif pour les élèves à haut potentiel intellectuel*, toujours avec le soutien du département (allocation supplémentaire). Ainsi, 70 établissements ont mis en place un tel dispositif. Il appartient à chaque établissement de définir les modalités d'organisation (groupe d'élèves, co-enseignement, etc.), les thématiques abordées ainsi que les objectifs poursuivis par leur dispositif. Il peut s'agir, par exemple, de soutenir la motivation des élèves HPI, avec des activités permettant d'approfondir ou d'enrichir des sujets, de renforcer leurs compétences sociales (communication, collaboration) ou encore leurs stratégies d'apprentissage.

Les établissements bénéficient aussi de soutien pour des projets relatifs à la *promotion de la santé et de la prévention en milieu scolaire* financés en partie par l'Unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (Unité PSPS). Ces projets sont mis sur pied par l'équipe PSPS des établissements (déléguées et délégués PSPS, infirmières et infirmiers scolaires, médiatrices et médiateurs scolaires, médecins scolaires et autres professionnels associés à l'équipe), en fonction des besoins identifiés.

¹ Département de la formation et de la Jeunesse (2019). *Concept 360°. Concept cantonal de mise en œuvre et de coordination des mesures spécifiques en faveur des élèves des établissements ordinaires de la scolarité obligatoire*. <http://www.vd.ch/360>

Sont privilégiés les projets qui impliquent l'entier de la communauté scolaire et qui ont un impact durable en termes de promotion de la santé et de prévention. La participation des élèves est encouragée afin d'activer leurs ressources et leur donner des clés de compréhension ainsi que des moyens pour agir sur leur bien-être et leur environnement. Les thématiques abordées dans ces projets sont variées et peuvent concerner, par exemple, l'activité physique et l'alimentation, le climat scolaire, les conduites addictives, la santé sexuelle, le harcèlement, la santé mentale, etc.

Les établissements sont également invités à s'engager pour une *école plus durable*, sur la base d'une stratégie cantonale en matière de durabilité. Ce chantier départemental se construit sur la base d'un observatoire réalisé en 2020 dans une vingtaine d'établissements et ayant permis d'identifier les meilleures pratiques en la matière. Les actions découlant de ce chantier proviennent ainsi des mesures prioritaires identifiées par les directions rencontrées. Loin d'être uniformisant, le projet d'école vaudoise durable vise à permettre à chaque établissement de définir sa propre stratégie de durabilité, basée sur ses particularités locales, dans une réflexion participative intégrant l'ensemble de la communauté scolaire et territoriale. Une *plateforme durabilité* a été créée¹, afin de répondre tant à la demande des jeunes qu'aux besoins et attentes des enseignantes et des enseignants, ainsi que des directions, de construire une école plus durable. Elle est organisée autour de trois missions : la formation, le partage de connaissances et la mise en réseau des différents acteurs et actrices (du monde de l'enseignement, de la science, etc.). Elle a pour objectif de faciliter le transfert des savoirs scientifiques les plus récents vers l'enseignement et de créer des opportunités de rencontres et d'échanges. Les enseignantes et enseignants intéressés sont libres de consulter cette plateforme et d'y puiser des ressources pour intégrer la durabilité dans leur pratique. Les démarches entreprises par les établissements y sont inventoriées et illustrent la diversité des approches découlant des contextes locaux.

Au sein de l'école vaudoise, un autre grand chantier concerne l'éducation numérique, avec le projet *EduNum*. Ce dernier vise ainsi à développer l'éducation au numérique et par le numérique chez les élèves en s'appuyant notamment sur la science informatique. Pour ce faire, avant une phase de déploiement général, des établissements pilotes volontaires mènent nombre d'actions pédagogiques avec une marge d'autonomie tant au niveau des activités que de la constitution d'équipes composées de personnes ressources accompagnant les projets. Une enveloppe dédiée sous formes de périodes octroie à ces établissements une marge de manœuvre décisionnelle sur le plan des ressources humaines.

Il est aussi à relever que de nombreuses et nombreux enseignants mobilisent déjà des outils informatiques avec leurs élèves, en lien avec des thématiques travaillées en classe, dans l'une ou l'autre de leurs disciplines. Leur autonomie d'action est aussi très importante, dans les limites des contraintes techniques ou matérielles qu'ils peuvent rencontrer.

Un nouveau *partenariat* s'est construit entre l'école et les spécialistes de l'action socio-éducative, afin de mieux répondre aux besoins des élèves qui ont des difficultés de comportement et présentent un risque de décrochage scolaire. Cette intention est présente dans le *Concept 360°* et se concrétise désormais à l'échelle du canton, grâce à une mutualisation des ressources. Ainsi chaque région scolaire a créé un *pôle éducatif en milieu scolaire (PEMS)*, qui réunit une équipe d'éducatrices et d'éducateurs en milieu scolaire (ESS). Ces ESS peuvent ainsi intervenir dans les écoles, à leur demande.

Les directions d'établissement veillent à promouvoir la *formation continue* des membres de leur corps enseignant, notamment par l'organisation de journées pédagogiques, de conférences ou de formations négociées, ainsi que les formations complémentaires.

¹ La Plateforme durabilité est issue d'un partenariat entre le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture et la Faculté des géosciences et de l'environnement de l'Université de Lausanne, ainsi que d'une collaboration avec la Haute école pédagogique du canton de Vaud. Plus de détails sur <https://ecolevaudoisedurable.ch/>

Les actions de formation qui sont mises en œuvre au sein de l'établissement peuvent s'appuyer sur l'intervention de différents types de professionnelles et professionnels :

- la Haute école pédagogique (HEP) ou d'autres institutions de formation (par ex. Université de Lausanne / UNIL ou Centre hospitalier universitaire vaudois / CHUV) ;
- de l'enseignement spécialisé, des centres de compétence de la pédagogie spécialisée ;
- de la psychologie, psychomotricité et logopédie (PPL) ;
- du domaine du socio-éducatif ;
- de l'Unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (PSPS) ;
- de la cellule de coordination en informatique pédagogique spécialisée (cellCIPS) ;
- de l'Orientation scolaire et professionnelle (OCOSP) ;
- de l'Unité migration et accueil (UMA).

Les établissements déterminent les thématiques et la fréquence des actions de formation continue qu'ils souhaitent organiser en leur sein. Relevons encore qu'une large offre de formation continue est proposée aux enseignantes et enseignants par la HEP, in situ.

Enfin, il convient de relever que les établissements gèrent de manière autonome une *enveloppe pédagogique* pour l'enseignement ordinaire et, plus récemment (depuis 2019), pour une partie de l'enseignement spécialisé (mesures ordinaires de l'enseignement spécialisé et aide à l'intégration non ciblée pour les 1P-4P).

2) Quels projets pédagogiques innovants ont été mis en œuvre ces dernières années grâce au principe de l'autonomie des établissements scolaires ?

Le département encourage les établissements à développer des *projets pédagogiques* (cf. art. 17 LEO). Une allocation supplémentaire de ressources leur est accordée s'ils en font la demande. Ce sont ainsi 90 (sur 93) établissements qui en ont bénéficié pour mettre en place un projet durant l'année scolaire 2021-22, sur les thématiques de leur choix : lecture-écriture, stratégies d'apprentissage ou d'organisation, soutien disciplinaire, domaine socio-éducatif, inclusion, art, etc. Les quelques exemples suivants illustrent la diversité de ces projets :

- un établissement scolaire proche du canton de Berne a mis en place un projet de sensibilisation à la langue allemande pour des élèves de 1-4P ;
- un autre établissement a mis l'accent sur la dimension socio-pédagogique et le bien vivre ensemble. Son projet nommé « *les amis de la récré* » a pour but d'améliorer le climat dans lequel se déroulent les récréations. Des équipes d'élèves de 7P coachés par une enseignante ou un enseignant favorisent un esprit pacifique dans la cour de récréation ;
- un établissement a tiré parti de sa position géographique et de sa proximité avec la nature pour développer un projet « *Tous en forêt* » pour les élèves de 1-8P. Ce projet vise à favoriser la découverte de la nature, avec un ancrage local, un travail pédagogique dans un contexte différent et une sensibilisation au développement durable ;
- un établissement a développé un projet artistique afin de permettre à des élèves rencontrant des difficultés scolaires de montrer leur talent, de développer leur créativité et leur estime d'eux-mêmes. Une exposition de leurs productions à la fin de l'année scolaire est proposée à un large public.

3) Quel est le rôle des conseils d'établissement institués par la LEO et quel rôle jouent-ils réellement quant à l'autonomie des écoles et à leur ancrage local ?

a) Rappel du contexte général

En sus de ses missions prioritaires de transmission des connaissances et de développement des compétences des élèves, l'école est un lieu de socialisation et d'apprentissage des règles de la société. De ce fait, les établissements scolaires, en partenariat avec d'autres instances spécialisées, agissent sur les plans de l'organisation générale de l'école, tels que le bâti scolaire, le climat, la durabilité, les liens avec le parascolaire et les transports, le genre, la sécurité, la justice, la santé, l'approche multiculturelle, et bien plus. Ils se voient attribuer des responsabilités nécessitant une bonne concertation avec des acteurs externes à l'école et la mise en réseaux des intervenants sur le plan local et communal, bien entendu.

Le conseil d'établissement (CEt), né au moment de la disparition des commissions scolaires et ancré dans la loi (cf. articles 31 et suivants LEO), a pour rôle de créer une nouvelle interface indispensable à l'insertion de l'école dans la vie locale. Les compétences qui lui sont confiées peuvent alors varier selon les établissements et selon les communes.

Il se veut un lieu d'échange d'informations et de propositions entre l'établissement et les autorités locales, la population et les parents d'élèves et – là où ceux-ci existent – des conseils d'élèves, afin de mieux ancrer l'école dans son environnement et de favoriser ainsi des lieux d'enseignement qui facilitent l'investissement de toutes et tous dans l'école.

b) Références légales et organisation concrète

Pour rappel, le rôle et les compétences du CEt sont définis à l'article 33 LEO ; ses membres sont désignés pour une durée déterminée par son règlement prévu par l'article 32 LEO.

En vertu de l'article 34 LEO, les composantes – communément appelées « quarts » – du conseil d'établissement sont les suivantes :

	Représentants de/des	Elus ou désignés par
A	Autorités communales ou intercommunales. Le président émane de ce groupe.	Elles-mêmes
B	Parents des élèves	Les parents de l'établissement scolaire
C	Milieux concernés par la vie de l'établissement scolaire	Les représentants des autorités communales ou intercommunales et la direction de l'établissement scolaire
D	Professionnels actifs au sein de l'établissement dont un représentant du conseil de direction	Selon les modalités fixées par le département

Les professionnels actifs au sein d'un établissement ne peuvent pas être désignés à un autre titre (cf. art. 34 let. d LEO) ; Les modalités de leur désignation sont fixées par le département (cf. art. 35 LEO).

c) Compétences clés – rôle et fonctionnement

Le CEt doit jouer un rôle prépondérant comme lieu de discussion et d'échanges de points de vue sur tous les aspects qui touchent à la vie de l'établissement. Les propositions qui émanent de cette instance sont utiles à l'ensemble des partenaires qui œuvrent dans et autour de l'établissement scolaire. A cette fin, les compétences attribuées audit conseil sont de deux ordres : celles que lui confient les autorités cantonales et celles qui lui sont confiées par les autorités communales. Les autorités cantonales ont attribué au CEt un certain nombre de compétences qui sont définies par la LEO ; d'autres pourront lui être déléguées.

Le CEt peut accorder, en dehors des périodes qui précèdent ou qui suivent des vacances scolaires, au maximum deux demi-journées de congé en plus des quatorze semaines de vacances annuelles, laquelle décision doit être communiquée au département et aux parents (LEO, art. 69).

Le CEt est consulté lorsque les heures de début et de fin de matinée et d'après-midi sont fixées par le conseil de direction, d'entente avec les autorités communales, dans les limites fixées par le règlement d'application de la LEO (RLEO, BLV 400.02.1, cf. art. 70 al.2 LEO).

Cette instance peut également entendre un conseil des élèves sur des sujets spécifiques de sa compétence et examiner des objets qui lui sont soumis par cet organe (cf. art. 36 LEO).

Il préavise, le cas échéant, le règlement interne de l'établissement, avant son approbation par la direction générale (cf. art. 43 LEO).

Il est également consulté par les autorités communales ou intercommunales lorsque celles-ci projettent une construction scolaire, des transformations ou des réparations importantes des locaux scolaires.

Comme évoqué, la législation scolaire prévoit que les autorités communales ou intercommunales doivent adopter un règlement qui constitue et organise le CEt. Par ce dernier, les autorités communales ou intercommunales définissent les compétences qu'elles souhaitent lui déléguer, et qui viennent s'ajouter à ce qui a été précédemment écrit comme, par exemple :

- donner un avis quant aux orientations socio-éducatives des projets pédagogiques de l'établissement ;
- se prononcer sur la politique générale en matière de camps, courses et voyages ;
- préaviser le programme et les actions de prévention mis en œuvre dans l'établissement ;
- participer à la définition du programme d'activités culturelles, péri- et post-scolaires ;
- participer à l'organisation des cérémonies de promotions et de fin d'année ;
- proposer des mesures en matière de prestations communales, comme les cantines scolaires, les accueils d'enfants, les devoirs surveillés, les transports scolaires, etc.
- organiser et gérer certaines de ces mesures.

d) Quarto : un projet pour dynamiser le CEt

Le constat actuel apporte néanmoins un bémol : les CEt restent parfois dans une sorte de représentation théorique et leurs actions concrètes peuvent peiner à se déployer efficacement dans la vie locale et pratique. La Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO) ainsi que l'Association vaudoise des parents d'élèves (APE Vaud), convaincues toutes deux du potentiel de cet organe – notamment dans sa capacité à développer un esprit de communauté éducative pour les enfants – souhaitent apporter leur soutien affirmé au renforcement du quart parents des CEt en premier lieu, notamment par le biais du projet pilote *Quarto*, décrit ci-après.

Le projet *Quarto* vise à renforcer la participation des parents dans le cadre des CEt, ainsi qu'à améliorer la collaboration entre les familles et l'école. En ce sens, ce projet s'inscrit dans une forme de soutien à la parentalité, permettant d'accroître les possibilités d'implication des parents et pouvoir d'agir en lien avec la scolarité de leurs enfants. *Quarto* est un projet qui se veut pilote dans un premier temps et, si sa pertinence est démontrée, il sera sans doute généralisé par la suite à l'entier des CEt du Canton pour une meilleure dynamique et visibilité. Il est conjointement porté par la DGEO et la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), qui ont concrètement mandaté l'APE Vaud pour mettre en œuvre ce projet pilote sur le terrain.

Si *Quarto* se destine en priorité aux parents qui siègent au quart parents des CEt, pour répondre au besoin d'améliorer leur implication dans le débat scolaire, son action s'étend de manière plus large aux communes, dans l'aide à la communication et à la promotion du CEt dans son ensemble. Ce projet, à terme, devrait favoriser également le partage d'expérience et la mise en lumière de la diversité des pratiques, pour devenir une source d'inspiration ou une base de données utiles aux parents et aux membres des quatre quarts des CEt dans le canton.

Concrètement, durant la nouvelle législature communale 2021-2026, lors de laquelle la plupart des quarts parents des CEt sont et seront à nouveau élus, une trentaine de CEt ont été sélectionnés pour faire l'objet de ce projet pilote d'accompagnement et de soutien des représentants du quart parents des CEt. Cette phase est donc en plein développement et l'équipe de projet fait le tour des CEt sélectionnés afin de récolter des informations et stimuler le processus d'élection notamment et de partage d'informations, de bonnes pratiques. Toute une démarche a été pensée et est minutieusement mise en place sur le terrain. Le focus est de faciliter la circulation de l'information entre les différents quarts parents, mais aussi entre les parents d'un établissement et leurs représentants au sein d'un CEt. Il s'agit également d'informer les quarts parents des enjeux liés aux réformes actuelles de l'école vaudoise ou de pouvoir répondre à des difficultés concrètes rencontrées dans l'exercice de leur mandat.

Dans un second temps, vraisemblablement dès la rentrée scolaire 2022 et lors de l'année 2023, tous les quarts parents bénéficieront de cet accompagnement et de ce soutien pour autant que le projet pilote apporte les résultats escomptés (pour 70 CEt en tout).

En conclusion, les CEt jouent un rôle réel quant à l'autonomie des écoles et à leur ancrage local, parfois insuffisamment développé mais en voie de l'être davantage notamment par le biais de projets tels que *Quarto*. Ce projet a bénéficié d'un fort soutien politique au sein du DFJC car il permet une meilleure fluidité entre l'école et la famille, et plus largement entre l'école et son environnement immédiat. Il illustre la volonté du DFJC de donner les outils aux acteurs de terrain pour réaliser des projets de différentes natures qui bénéficient aussi bien d'un cadre commun que d'une forte autonomie locale.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 25 mai 2022.

La présidente :

N. Gorrite

Le chancelier :

A. Buffat