



Rapport d'activité **2022**

Sommaire

BILAN ET PERSPECTIVES	4
MISSION ET ORGANISATION DU SERVICE	6
ARC Emploi	9
POLITIQUE RH	11
CONDUITE	16
Etat-major	17
Cellule durabilité	19
Bureau de coordination RH (BCRH)	20
RECRUTEMENT ET MARKETING DU PERSONNEL	21
DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION	23
GESTION DE LA SANTÉ EN ENTREPRISE	29
ADMINISTRATION RH	33
GOUVERNANCE DES DONNÉES ET SYSTÈME D'INFORMATION	37
CHIFFRES CLÉS 2022	41
GLOSSAIRE	49



Bilan et perspectives

BILAN ET PERSPECTIVES

C'est lorsque l'on prend la peine de regarder dans le rétroviseur, comme l'impose un rapport d'activité, que l'on peut mesurer le chemin parcouru, se souvenir des événements marquants et poser le constat d'une année bien remplie. 2022 n'échappe pas à la règle.

Le début de l'année a encore été marquée par les mesures liées au COVID, avec notamment le télétravail dont l'obligation a été levée au début du mois de février permettant ainsi un retour à une certaine « normalité » qui, dans tous les cas, ne sera plus la même qu'avant la pandémie.

Afin de renforcer l'information auprès des collaboratrices et de leur hiérarchie, le SPEV a édité, en février 2022, une brochure d'information relative aux droits en matière de maternité et d'allaitement sur le lieu de travail au sein de l'Administration cantonale vaudoise (ACV). Celle-ci a été complétée au printemps par la directive sur la protection de la santé des collaboratrices enceintes et qui allaitent afin de leur garantir un processus permettant l'adéquation entre leur situation et les activités requises par leur poste de travail.

D'autres évolutions légales ont impacté la gestion des ressources humaines de l'ACV au cours de cette année 2022. On citera entre autres l'introduction du mariage civil pour toutes et tous qui a notamment entraîné des répercussions sur le cercle des bénéficiaires du congé de paternité.

Après des mois d'incertitude, les accords à l'amiable entre la France et la Suisse liés au COVID étant échus, la question de l'imposition des travailleurs frontaliers a également fait l'objet d'une attention soutenue avant de trouver, à fin décembre, son épilogue, favorable au maintien d'une certaine activité en télétravail à l'étranger.

Tout en étant engagé dans la préparation des mesures à prendre en cas de crise énergétique, pour le SPEV, la dernière partie de l'année aura été marquée par les travaux en vue de la création de la Direction générale des ressources humaines au 1er janvier 2023.

Philippe Chaubert
Chef de service



Mission et organisation du service

MISSION GÉNÉRALE

La mission du service est de fournir une vision stratégique dans le domaine RH, garantir l'allocation des ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés et s'assurer de la réalisation et de la qualité des prestations.

- Conseiller l'employeur dans la définition de la vision RH.
- Veiller au développement et à l'implémentation de processus et outils RH efficaces.
- Développer la communication à l'interne de l'ACV.
- Gérer la plateforme d'échanges du réseau RH.
- Assurer la rédaction du dispositif normatif et fournir le support juridique.
- Assumer la gestion des fonctions dirigeantes et exposées.
- Gérer l'organisation du service, les finances et les moyens humains.
- Assurer le support administratif interne.

LES CENTRES DE COMPÉTENCES

Recrutement et marketing du personnel : ce centre de compétences a pour missions de soutenir le Conseil d'Etat et les services de l'ACV dans le recrutement des fonctions dirigeantes et exposées, ainsi que des cadres supérieur·e·s, et de développer et promouvoir l'image de l'Etat employeur de l'ACV.

Développement du personnel et de l'organisation : ce centre de compétences contribue au développement des prestations RH dans le domaine du développement des compétences du personnel, y compris des apprenti·e·s, et de l'organisation de l'ACV.

Gestion de la santé en entreprise : ce centre de compétences contribue au développement et à l'implémentation des processus pour la protection de la santé et de la sécurité, ainsi qu'à la réinsertion professionnelle des collaborateur·trice·s au sein de l'ACV.

Administration des ressources humaines : ce centre de compétences a pour missions principales le traitement de la paie et des assurances sociales de l'ensemble des services de l'Etat et des entités autonomes, ainsi que la gestion des fixations de salaire initial, des rémunérations particulières et des demandes de mesures individuelles en faveur des collaborateur·trice·s de l'ACV.

Gouvernance des données et système d'information RH : ce centre de compétences contribue au développement et au maintien d'un système d'information RH efficace, ainsi qu'à la qualité des données et de leur utilisation dans la gestion et le pilotage RH ainsi que pour aider à la prise de décision.

TRAVAUX DE PREPARATION POUR LA NOUVELLE DGRH

Consécutivement au départ à la retraite du Chef de service du SPEV et à une réorganisation de certains services de l'Etat à la suite de l'élection de Christelle Luisier en son sein, le Conseil d'Etat a décidé, le 9 février 2020, de créer, au Département des infrastructures et ressources humaines (DIRH), une nouvelle Direction générale des ressources humaines (DGRH), avec l'actuel service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV).

En raison de la pandémie COVID-19, après avoir reporté puis annulé la procédure de recrutement du·de la nouveau·velle Directeur·trice générale des ressources humaines, le Conseil d'Etat a chargé le Chef du SPEV de contribuer activement aux réflexions qui aboutiront à la constitution de la Direction générale des ressources humaines (DGRH).

Issue d'une large participation de l'ensemble des collaborateurs·trices du SPEV aux réflexions, l'organisation de la DGRH renforce tant la notion d'une entité au service des services que l'appui au recrutement des collaborateurs·trices de l'ACV et à leur développement professionnel ainsi que le soutien aux entités quant à la cohérence de l'organisation des postes et de leur collocation, cette dernière restant de la compétence de la DGRH.

Le renforcement de la santé et de la sécurité au travail, l'identification des dangers et la prévention des risques, y compris psychosociaux, ainsi que l'accompagnement des personnes durablement atteintes dans leur santé constitue également un axe retenu dans l'organisation de la DGRH.

Avec une DGRH constituée de cinq directions répondant à la Directrice générale RH, Mme Cécilia Bähni, entrée en fonction le 1er février 2023, l'Etat de Vaud, le plus grand employeur du canton, dispose ainsi d'un service centralisé des ressources humaines performant et moderne à même de répondre aux changements, aux évolutions et aux défis des nouveaux modèles de travail, ainsi qu'aux attentes légitimes des cadres et des collaborateur·trice·s qui constituent la richesse de cette administration.

GRUPE IMPACT

Suite à la décision du Conseil d'Etat fin 2021 de procéder à une refonte du Règlement relatif à la gestion des conflits au travail et à la lutte contre le harcèlement (RCTH), les activités du groupe Impact s'en sont trouvées modifiées. Durant la phase de révision du dispositif normatif, le groupe Impact a continué de fournir les prestations dites informelles (écoute ; médiation ; analyse du climat de travail) alors que les investigations ont été confiées à des prestataires externes.

Relevé de l'activité du Groupe Impact du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022 :

	2020	2021	2022
Nombre total d'entretiens	732 (157)	889 (114)	496 (108)
Nouveaux cas	146	155	127
Médiations	18 (4)	19 (4)	18 (4)
Investigations terminées	15 (4)	22 (10)	7 (2)
Investigations en cours	14	8	(2)
Investigations données à l'externe	-	-	9
Coachings	0	0	0
Analyses du climat de travail	15 (6)	10 (3)	4 (0)
Présentations / Formations	6 (7)	18 (9)	7 (2)

Dont pour les affiliés (-), 50 affiliés concernés

Une baisse des entretiens menés en 2022 est notamment due au fait que les investigations ont été externalisées depuis le 01.01.2022.

ARC EMPLOI

L'année 2022 a été pour le secteur, organisateur de mesures du marché du travail (MMT) au sein de l'ACV et des établissements autonomes, conduite sous le signe de la croissance, tant concernant la création de nouveaux postes, que dans le développement des prestations.

C'est ainsi que deux entretiens structurés de coaching individuel ont été mis en place pour les participant·e·s en MMT, afin de les accompagner de manière structurée et efficiente vers leur réinsertion professionnelle.

Un questionnaire de satisfaction a également été mis en œuvre au 1er janvier 2022, dans un objectif d'amélioration constante de la qualité des activités du secteur. Les participant·e·s ayant bénéficié d'une MMT de plus de 10 jours durant l'année ont été questionné·e·s sur les trois axes suivants :

- les prestations du secteur ;
- le service d'accueil de la mesure ;
- l'atelier de recherche d'emploi (ARE).

Le questionnaire a été envoyé à 170 des 236 participant·e·s en mesure en 2022. 81 personnes ont répondu à ce sondage.

Les résultats consolidés indiquent que 70 personnes estiment que leur mesure était en adéquation avec l'objectif de développer leur employabilité. Sur les 81 répondant·e·s, 52 personnes ont retrouvé un emploi durant leur mesure.

D'un point de vue global, concernant les 236 participant·e·s en mesure durant l'année, le taux de réinsertion atteint les 65 %, soit un total de 120 reprises d'emploi. Ce qui représente une augmentation de 33 % par rapport à 2021.

En termes de maintien de la qualité des processus, et afin de répondre aux exigences de la norme IN-Qualis, deux audits internes ont été menés.

Par ailleurs, les échanges réguliers avec les offices régionaux de placement (ORP) du canton de Vaud, notamment lors de la journée annuelle des portes ouvertes organisée par le secteur, confirment leur entière satisfaction quant à la diversité des postes/MMT proposés à leurs assuré·e·s et à la réelle plus-value sur l'employabilité de ces dernier·ère·s.

Concernant la collaboration avec les services d'accueil de l'ACV et des établissements autonomes, le secteur a continué de développer son offre de postes et ce sont ainsi 59 nouvelles MMT/places d'accueil supplémentaires qui ont été créées.

Données statistiques représentatives de l'activité usuelle d'ARC Emploi :

	2020	2021	2022
Jours d'occupation	9'027	14'240	14'409
Mesures PET / PI	171	229	236
Nombre de femmes ayant suivi une mesure	-	105	113
Nombre d'hommes ayant suivi une mesure	-	124	123
Nombre d'assignations pour un entretien préalable en vue d'une mesure, reçues des ORP	-	414	442

En référence à la stratégie RH 2018-2022 de l'ACV, qui visait à intégrer les exclus du marché du travail dans les MMT, le secteur a œuvré pour la réinsertion de profils de demandeur·euse·s d'emploi de plus de 50 ans ou en fin de droit, ou de personnes souhaitant reprendre une activité professionnelle, en particulier les femmes.

Durant l'année 2022, ce sont 54 participant·e·s de plus de 50 ans (23 %) qui ont bénéficié d'une MMT, dont 27 ont retrouvé un emploi à l'interne (15) ou à l'externe (12) de l'ACV. ARC Emploi, en sus de ses activités régulières, a mené à son terme, la 2ème édition du programme primo-demandeur·euse·s d'emploi (PPDE) qui s'est déroulé entre l'été 2021 et l'été 2022.

Ce sont un total de 69 jeunes, dont 31 femmes et 38 hommes, qui ont bénéficié du PPDE au sein des services de l'ACV/OJV et du CHUV, pour 45 reprises d'emploi (65 % des participants) au terme du programme.

Un rapport détaillé spécifique au PPDE, disponible auprès de la DGRH (dgrh.info@vd.ch), présente les résultats de cette dernière édition.



Politique RH

CONGE POUR ENFANT GRAVEMENT ATTEINT DANS SA SANTE

En 2022, un nouveau congé a été introduit en faveur des collaborateur·trice·s qui prennent en charge un enfant gravement atteint dans sa santé. Ce congé d'une durée maximale de 14 semaines dans un délai-cadre de 18 mois est accordé aux personnes ayant droit aux allocations pour perte de gain en application de la loi fédérale sur les allocations pour perte de gain du 25 septembre 1952. Cependant, alors que les conditions d'octroi du congé sont fixées par le droit fédéral, l'Etat de Vaud s'avère plus généreux puisqu'il continue de payer le salaire complet durant le congé, et il ne se limite pas au versement de l'allocation qui correspond à 80 % du salaire. Les modalités de ce congé sont formalisées dans une directive technique du Service du personnel (DT 35.12).

DIRECTIVE SUR LA PROTECTION DE LA SANTE DES FEMMES QUI ALLAIENT

L'administration cantonale vaudoise s'est dotée d'une directive technique « Protection de la santé des collaboratrices enceintes et qui allaitent » et s'est engagée ainsi à garantir aux collaboratrices un processus permettant d'analyser l'adéquation entre la situation et les activités requises par leur poste de travail. Elaborée par l'Unité santé et sécurité au travail (USST) du Service du personnel (SPEV), en collaboration avec les spécialistes et médecins du travail du Département santé au travail et environnement d'Unisanté, la directive maternité est un outil de gestion, fondé sur la base légale de l'ordonnance de protection de la maternité « OProMa ».

La nouvelle directive est adaptée aux particularités de l'administration où l'on dénombre 600 grossesses par an en moyenne. Elle est entrée en vigueur le 01.04.2022.

Certaines conditions de travail pouvant potentiellement entraîner des conséquences sur la santé des femmes enceintes et sur le développement de leur enfant, chaque service est désormais tenu de réaliser une analyse du poste de travail lors d'une annonce de grossesse ou dans le cadre d'un projet de grossesse. Afin d'effectuer ce travail, il s'appuiera sur la nouvelle directive « Protection de la santé des collaboratrices enceintes et qui allaitent » comprenant des liens vers des documents et des textes de référence et complétée d'une check-list d'identification des dangers élaborée par les professionnel·le·s d'Unisanté.

Cette directive vise avant tout deux choses : la protection de la femme enceinte et allaitante et le fait de ne pas l'empêcher de travailler. « On la protège et on fait en sorte qu'elle puisse continuer à exercer son travail – et à le reprendre – dans de bonnes conditions ». Il en est ainsi appelé au bon sens et à la responsabilité individuelle.

DIRECTIVE SUR LA PRATIQUE INTEGREE AU BACHELOR HES

La nouvelle directive LPers définissant les conditions et bases légales de l'accueil d'étudiant·e·s au programme « Pratique intégrée au Bachelor HES » (PiBS) est entrée en vigueur le 1er août 2022. Le SPEV a été chargé d'implémenter ce programme qui s'inscrit dans le cadre d'un paquet de mesures lié à l'initiative visant à combattre la pénurie de personnel qualifié dans les domaines des mathématiques, de l'informatique, des sciences naturelles et de la technique (MINT). La Confédération (SEFRI) a mis en place, en 2014,

un programme pilote. La HEIG-VD est partenaire de ce programme depuis la rentrée 2021 avec la nouvelle filière d'étude PiBS en Informatique et système de communication (ISC). La formation proposée se déroule en alternance, pendant quatre années et s'adresse aux titulaires d'une maturité gymnasiale.

REVISION DU REGLEMENT SUR LES CONFLITS AU TRAVAIL ET LE HARCELEMENT (RCTH)

Durant l'année 2022, le SPEV a conduit les travaux tendant à la révision du RCTH. Le dispositif normatif sur lequel se fonde les actions du groupe Impact et les processus de traitement des situations nécessitent en effet des améliorations. Il s'agit en particulier de mieux distinguer les prestations et de renforcer les droits des parties.

A cette fin, le SPEV a constitué un groupe de travail interne au DCIRH, ainsi qu'un groupe de résonance composé de représentant·e-s des chef·fe-s de service et de membres de la fonction RH. Ce groupe a été consulté une première fois en juin 2022 sur les orientations du projet, puis une seconde fois en fin d'année sur le texte de l'avant-projet de règlement. Le groupe de travail a également soumis ses réflexions à des experts en droit du travail.

L'avant-projet répond aux recommandations formulées par la Cour des comptes dans son audit du 30 octobre 2019 et à celles de la Professeure Karine Lempfen du 23 juin 2021, dans le contexte de deux investigations menées au sein de l'Université de Lausanne.

Il appartient désormais au Conseil d'Etat d'en prendre acte et de le mettre en consultation auprès des syndicats et représentants du personnel.

STRATEGIE RH 2023-2027

A la suite de la publication du Programme de législature 2022-2027, les travaux pour la définition de la stratégie RH 2023-2027 ont pu être lancés sous la conduite d'un chef de projet nommé au sein du SPEV.

La première étape s'est attachée à établir un bilan de la stratégie RH 2018-2022. Démarrée dès le second semestre, elle s'est conclue en novembre par la production d'un rapport qui présente le bilan à juin 2022 des quatorze champs d'actions de cette stratégie 2018-2022. Il contient précisément le rappel de la vision posée en 2017, un bilan des réalisations et des mesures adoptées, un bilan des effets et impacts et les actions et réflexions en cours sur le sujet.

Sur la base de ce bilan, l'analyse globale du contexte a pu être réalisée et a fait ressortir trois éléments principaux qui devront être pris en compte dans l'élaboration de la stratégie RH 2023-2027 :

- un marché du travail suisse en tension avec des difficultés de recrutement et une pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs ;
- des besoins professionnels changeants, avec la recherche toujours plus affirmée d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et une quête intensifiée de sens au travail ;

- des métiers et des compétences en évolution avec des emplois plus qualifiés et l'exigence de disposer d'organisations agiles face aux mutations du travail.

Enfin, une structure de projet a été arrêtée, articulée autour :

- d'un groupe de travail RH œuvrant en amont dans la construction de la future stratégie RH ;
- d'un COPIL composé de représentant·e·s du DCIRH et de la DGRH et des chef·fe·s de service en vue de valider le livrable final ;
- de « focus groupes thématiques » et d'un groupe de résonance afin de disposer d'un regard spécialisé et critique au fil de l'avancement des travaux.

MARQUE ETAT EMPLOYEUR

La marque employeur est un concept clé au cœur du marketing RH. Grâce à elle, les entreprises créent la meilleure stratégie possible pour, non seulement attirer les candidat·e·s qui recherchent l'authenticité, des possibilités d'évolution de carrière, de formation, un sentiment d'accomplissement, mais aussi pour fidéliser leurs collaborateur·trice·s et ainsi accroître leur sentiment d'appartenance.

L'Etat de Vaud, en souhaitant développer une image employeur forte et visible pour lui permettre notamment de véhiculer ses valeurs et sa culture institutionnelle, répond aujourd'hui à des enjeux stratégiques RH essentiels.

Pour ce faire, plusieurs travaux préparatoires au déploiement de cette image « Etat-employeur » ont déjà été engagés en 2022.

MOBILITE DURABLE POUR L'ACV

Que ce soit dans le cadre de l'agenda 2030 cantonal, du plan climat vaudois 1^{re} génération ou du plan OPAIR 2018, l'ACV, en tant qu'Etat employeur exemplaire, se doit de mettre en œuvre des actions permettant de réduire les impacts environnementaux et sociétaux des déplacements professionnels et pendulaires de ses collaborateur·trice·s. Le Conseil d'Etat a ainsi mandaté le SPEV en juillet 2022 afin de revoir et développer sa politique en matière de déplacements professionnels et pendulaires des collaborateur·trice·s de l'ACV, avec l'appui technique de la DGMR et de la DGIP.

Une feuille de route a été élaborée à cet effet, dont la première étape débutée cette année, consiste à effectuer un état des lieux de l'ensemble des pratiques de mobilité à l'ACV. Il permettra de poser les bases pour le développement de la future politique de mobilité au sein de l'administration.

Le projet a pour objectif de mettre en œuvre une politique qui soit cohérente, contraignante et équitable, tout en tenant compte des besoins des différents métiers, et en garantissant la continuité des prestations délivrées. Cette politique doit favoriser une réduction des déplacements ainsi que l'utilisation de modes de transports actifs là où cela est possible. Elle doit également encourager le report du mode de transport individuel motorisé

vers des modes collectifs et moins impactants pour l'environnement. Elle concerne tous les collaborateur·trice·s de l'Administration cantonale vaudoise à l'exception de l'UNIL, des Hautes écoles et du CHUV, qui bénéficient de directives propres et spécifiques à leurs domaines d'activité respectifs.

CRISE ENERGETIQUE

Le risque d'une crise énergétique grave que traverse la Suisse depuis l'automne 2022 pourrait affecter de manière conséquente le fonctionnement de l'Etat. A cet effet, le SPEV a été intégré dans les différentes commissions et délégations afin de travailler à la mise en place de mesures organisationnelles impactant le personnel. Pour commencer, à l'instar des autres services de l'ACV, le plan de continuité des affaires a été revu et complété. Il ressort une priorisation des activités RH indispensables au bon fonctionnement de l'Etat.

Un message, complété par la DGIP, a aussi été adressé à l'ensemble des services communiquant les mesures d'économie d'énergie touchant le personnel à mettre en place au sein des différents bâtiments de l'Etat.

En prévision d'un éventuel délestage ou « black-out », une synthèse a été rédigée qui regroupe un panel de mesures applicables au personnel de l'Etat de Vaud. Elle est ainsi prête à être soumise au Conseil d'Etat si le risque venait à se concrétiser.

INDEXATION DES SALAIRES

L'année 2022 a été marquée par une reprise importante de l'inflation avec pour conséquence une évolution de l'indice des prix à la consommation de 3 % d'octobre 2021 à octobre 2022, ramenée à 2.2 % compte tenu des dispositions relatives au décret sur la recapitalisation de la CPEV.

Face à ce renchérissement, le Conseil d'Etat a décidé d'octroyer 104 millions de francs pour adapter les salaires de l'administration cantonale, du CHUV et du parapublic, dès le 1er janvier 2023. Ces montants ont permis l'octroi d'une revalorisation de l'échelle des salaires de 1,4%. À cela s'ajoutent 15 millions de francs, sous forme de prime unique pour les collaborateur·trice·s de l'Etat jusqu'en classe 10 comprise. L'Etat mettra ainsi à disposition 119 millions de francs pour soutenir les salaires, en plus des 53 millions d'augmentations annuelles automatiques (annuités).

Non satisfaits de ces mesures, les syndicats et association faïtières du personnel ont organisé différentes journées d'action et mouvement de grève qui se poursuivent en 2023.



Conduite

ETAT-MAJOR

L'état-major a pour but d'assurer le bon fonctionnement du service et collabore avec les différents centres de compétences. Il est composé de spécialistes dans différents domaines d'activité qui jouent un rôle de soutien et de conseil au Chef de service et à la Direction dans les domaines suivants :

- Ressources Humaines ;
- Secrétariat ;
- Apprenti·e·s.

Jusqu'au 31 mars 2022, les activités du secteur finances étaient incluses dans les prestations de l'état-major. Dès le 1er avril 2022, les finances du service, des effectifs et de la masse salariale de l'Etat ainsi que le système de contrôle interne (SCI) ont été regroupés dans un secteur distinct afin de développer et de clarifier le fonctionnement et la collaboration entre les secteurs RH et Finances qui poursuivent leur évolution en termes de volumétrie d'activité.

Ressources Humaines

L'unité des ressources humaines a géré 113 personnes au total sur l'année. L'évolution constante du service a démontré le besoin de renforcer l'équipe, compte tenu de l'évolution significative des effectifs. Dans le service, il y a eu notamment durant l'année 2022, 13 entrées et 12 sorties, tous types de contrats confondus (CDI, auxiliaire, personnel en formation).

Secrétariat

Le nombre de dossiers traités dans le cadre des différents supports administratifs fournis aux Centres de compétences du SPEV est également en évolution constante depuis quelques années. Dans le cadre de la transformation du SPEV à la DGRH, plusieurs actions ont été menées en coordination avec les autres secteurs, afin de favoriser la mise en œuvre de la nouvelle organisation de la Direction générale des ressources humaines au 1er janvier 2023.

Apprenti·e·s

L'équipe des apprenti·e·s et stagiaire maturant est composée de six personnes. Cette année, le service a contribué à la réussite d'un apprenti de 3e année CFC ainsi que du stagiaire maturant 3+1 qui a pu être engagé pour quelques mois en tant que collaborateur pour un remplacement temporaire.

FINANCES

Le secteur Finances a été créé le 1er avril 2022 avec comme objectif de soutenir et conseiller le Chef de service et la Direction au niveau des finances du service, des effectifs et de la masse salariale de l'Etat ainsi que du système de contrôle interne (SCI).

Finances SPEV

Deux demandes de crédit supplémentaire ont été acceptées par le Conseil d'Etat pour financer :

- l'adaptation du budget auxiliaire pour le groupe Impact à la suite de son transfert au 1er janvier 2022 de la Chancellerie au SPEV ;
- l'augmentation du budget de formation centralisé au SPEV.

Effectifs et masse salariale de l'Etat

Le SPEV a analysé et préavisé 79 dossiers pour le Conseil d'Etat (53 crédits supplémentaires, 20 EMPD/L et 6 PCE).

Durant le processus budgétaire 2023 qui s'est déroulé en 2022, le SPEV s'est déterminé sur les 502 postes demandés par les services.

Système de contrôle interne (SCI)

L'évaluation annuelle du SCI a été réalisée entre la fin de l'année 2022 et le début de l'année 2023. Cette année, 48 activités de contrôles regroupées dans sept risques ont été testées. Ces risques ont été sélectionnés car ils n'avaient plus fait l'objet de tests depuis quelques années et du fait qu'ils couvraient des processus particulièrement complexes.

COMMUNICATION

Le secteur communication a pour mission de valoriser l'Etat employeur au travers de la promotion et de la diffusion des prestations et activités du SPEV. Il doit également conseiller et soutenir le Chef de service et la direction dans ses démarches d'information et de communication en matière RH au sein de l'ACV, mais aussi à l'externe afin de promouvoir l'Etat employeur. Dans sa fonction transverse, il accompagne tous les autres secteurs et centres de compétences du SPEV dans leur communication et mise en avant de leurs activités.

L'activité est restée soutenue en 2022, avec un accompagnement en termes de supports et actions de communications générales, internes et externes :

- plan de communication et définition de cibles ;
- gestion de sites web (internet ou intranet) ;
- développement de brochures d'information, de vidéos, de mise en place d'éléments graphiques ;
- actions de communication sur les réseaux sociaux ou de gestion événementielle ;
- etc.

Une nouvelle action a été développée en 2022 avec le centre de compétences Gestion de la santé en entreprise. Il s'est agi d'accompagner l'équipe tout au long de l'année dans un partenariat avec le BIC afin de publier un article thématique dans chaque numéro de La Gazette. L'objectif était de mettre en avant la question de la santé et sécurité au travail pour toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de manière régulière, en abordant des thèmes qui concernent tant la sécurité sur le lieu de travail que dans les activités quotidiennes. Ces articles ont rencontré un vif succès et il a été décidé que cette action serait reconduite en 2023.

CONSEIL JURIDIQUE

Le SPEV a notamment pour mission de s'assurer de l'application des normes, en particulier aux plans de l'équité et de l'égalité de traitement. Dans ce cadre, le secteur juridique conseille les services qui le sollicitent et il s'est ainsi déterminé sur plus de 700 situations.

Afin de renforcer le conseil et de contribuer activement à la formation continue des acteurs de la fonction RH, une nouvelle rubrique intitulée « L'Echo des juristes » a été mise en ligne sur le site intranet de la fonction RH dès l'été 2022. Des actualités juridiques, des résumés de jurisprudence et des réponses aux questions fréquemment posées y sont publiées de manière régulière.

Le secteur juridique a également été très actif dans le domaine normatif, en particulier dans la refonte du dispositif réglementaire relatif à la gestion des conflits et à la lutte contre le harcèlement, et au travers de la rédaction et de la révision de plusieurs directives d'application de la LPers. Il a en outre mené une analyse des différents congés accordés au personnel dans le but de proposer une harmonisation qui prenne en considération les différentes constellations familiales.

L'année 2022 marque également la fin du traitement des contestations introduites dès 2009 dans le cadre de la mise en œuvre de la politique salariale. Les quelques procédures qui étaient encore pendantes ont en effet été clôturées.

Le secteur a par ailleurs assisté les autorités d'engagement par devant le Tribunal de prud'hommes de l'Administration cantonale dans quatre conflits de travail.

CELLULE DURABILITE

Cette année est marquée par de nombreuses actions en interaction directe avec l'ensemble des collaborateur·trice·s du SPEV sous forme de communications, de journées sous le signe de la durabilité et d'ateliers de travail tel que celui avec les apprenti·e·s dans leur programme d'intégration ou encore les lunchs durabilité.

En matière de communication, la cellule durabilité a publié sous la forme d'une brève bimensuelle intitulée « Le saviez-vous ? » des articles sources de réflexions, d'échanges et d'actions pour limiter ses impacts.

En juin, la cellule a organisé la première journée de la durabilité au SPEV et a invité chacun·e à prendre conscience et essayer de nouveaux gestes quotidiens tant sur les déplacements que sur le comportement au bureau et même à la pause déjeuner.

En septembre, la sortie annuelle du SPEV a été organisée sous le signe de la durabilité avec au programme, des fresques du climat et la visite de centres de traitement des déchets et d'épuration, dont les retours ont été largement positifs.

Enfin, la cellule a réalisé un sondage auprès de l'ensemble des collaborateur·trice·s sur le thème de leurs déplacements pendulaires et professionnels ainsi que leurs dispositions à tester et adopter d'autres façons de se déplacer. Avec un retour de plus 80 % des collaborateur·trice·s, les résultats du sondage serviront à la préparation du plan de mobilité de la future DGRH qui verra le jour au printemps 2023.

BUREAU DE COORDINATION RH (BCRH)

Le BCRH, plate-forme d'échanges entre les partenaires de la fonction RH de l'ACV, de l'UNIL, des Hautes écoles vaudoises et le SPEV, a poursuivi pour sa huitième année de fonctionnement le développement des bonnes pratiques RH et des échanges au sein du réseau RH.

Une nouvelle représentante, et une nouvelle représentante suppléante, des assistant·e·s-RH ont été nommées.

En raison de la situation sanitaire en début d'année, les séances se sont tenues en partie sous forme de vidéoconférence. Le BCRH s'est réuni cinq fois dans l'année. Compte tenu des travaux préparatoires pour la mise en œuvre de la nouvelle direction des ressources humaines (DGRH), l'organisation d'une conférence RH a été reportée à l'année suivante.

La consultation des différents réseaux du BCRH sur les travaux menés par le SPEV a permis de traiter notamment les thématiques transversales ci-dessous :

- La directive sur la protection de la santé des collaboratrices enceintes et qui allaitent ;
- La mutualisation des locaux d'allaitement ;
- Les postulations internes à l'ACV ;
- La gestion du télétravail ;
- Les indicateurs RH ;
- La gestion des heures supplémentaires ;
- Les contrats à durée déterminée ;
- La vision commune de la formation à l'Etat de Vaud ;
- Les outils pour la gestion du cahier des charges ;
- Le développement des places d'apprentissage ;
- La gestion des mesures annuelles ;
- Les travaux concernant la future stratégie RH 2023-2027.



Recrutement et marketing du personnel

MANDATS DE RECRUTEMENT

Le SPEV a conduit 36 mandats de recrutement complets et partiels, dont 26 en lien avec les fonctions dirigeantes et exposées (FDE) dont l'autorité d'engagement est le Conseil d'Etat. L'ensemble de ces mandats représentent 712 dossiers de candidature reçus, pour 137 entretiens et 73 assessments managériaux réalisés.

Précisément, le SPEV a conduit 14 mandats complets (FDE et hors FDE). Outre plusieurs postes de directeur·trice·s d'établissement scolaire, l'année 2022 a été consacrée au recrutement de trois secrétaires généraux, du Directeur de la Caisse cantonale vaudoise de compensation ou encore du Chef du Service pénitentiaire. Dans le cadre de ces mandats, le SPEV accompagne les comités dans toutes les étapes du recrutement : l'analyse du besoin, la rédaction et la publication de l'annonce, l'analyse des dossiers de candidature, la préparation et la participation aux différents entretiens de sélection, la réalisation des assessments managériaux, la rédaction de rapports et synthèses à l'attention du comité et du ou de la Conseiller·ère d'Etat concerné·e.

Pour les 22 mandats partiels, le SPEV est intervenu en appui des services mandants. Ce soutien consiste principalement en la réalisation d'un ou plusieurs assessments, ainsi que la restitution des résultats aux candidat·e·s et au comité de recrutement constitués par lesdits services.

PROMOTION DE L'ÉTAT EMPLOYEUR

Afin de promouvoir la diversité des métiers et positionner l'Etat employeur sur le marché de l'emploi, le SPEV ainsi que plusieurs services (DGE, DGNSI, DGMR, DGF, SPEI, SG-DEIS, SAGEFI) ont participé à plusieurs forums professionnels : le « Women's Contact Day », les forums HES-SO, HEC et EPFL. L'ensemble de ces événements a permis de rendre visible l'Etat employeur auprès de plus de 500 étudiant·e·s ou jeunes diplômé·e·s.

L'organisation des cérémonies d'accueil des nouveaux·velles collaborateur·trice·s a pu accueillir cette année plus de 470 nouveaux·velles employé·e·s. Ces cérémonies sont l'occasion de présenter l'ampleur et le fonctionnement de l'Etat, mais également de faire découvrir un projet transversal à plusieurs départements ou services.

Toujours dans une optique de promotion mais aussi afin de renforcer la présence de l'Etat employeur sur les réseaux sociaux, le SPEV a poursuivi la publication d'une partie des offres d'emploi sur LinkedIn. Le nombre d'abonnés est monté à plus de 72'000, soit une augmentation de 19 % par rapport à 2021.



Développement du personnel et de l'organisation

DEVELOPPEMENT DU PERSONNEL

Développement de l'offre de formation institutionnelle

Après deux années difficiles pour les formations en présentiel, l'année 2022 a connu une demande particulièrement forte, impactée en partie par le rattrapage des formations qui n'avaient pu être suivies pendant la période du COVID. Dans la continuité des travaux engagés ces dernières années pour le développement de e-learning, un effort important a été fourni pour améliorer la plateforme de formation numérique de l'ACV, VD Académie 2.0.

Développement de la plateforme VD Académie et des e-learning

Le développement de la plateforme VD Académie a connu un nouvel essor. Les contenus disponibles sont désormais organisés par thématique pour une meilleure lisibilité de l'offre globale : Etat employeur, Santé et sécurité au travail, Management, etc.

Plusieurs e-learning ont été produits et ajoutés à l'offre disponible en ligne (« Feu et évacuation », « L'Etat de Vaud recrute », par exemple). La dernière en date, intitulée « Protection et sécurité des données : l'essentiel », répond à la demande de la Cour des comptes de renforcer les connaissances des collaborateur·trice·s de l'Etat sur le sujet de la protection des données, du secret de fonction et de la cybersécurité. Cette formation disponible dès début 2023 et obligatoire pour tout le personnel, a nécessité le développement d'une nouvelle fonctionnalité pour assurer le suivi des modules qui ont été complétés. Si les conditions de validation du module de formation sont remplies, les collaborateur·trice·s se voient attribuer un « badge » facilitant l'identification des formations déjà réalisées. Pour les services, cette fonctionnalité permet d'établir des statistiques sur le taux de réalisation des formations.

En parallèle, ces derniers mois, l'effort s'est concentré sur la possibilité de suivre des parcours hybrides (sessions présentiels et distancielles), ouvrant de nouvelles opportunités pour la valorisation de cursus de formation.

Développement des compétences managériales

Le programme de « Développement des compétences managériales » (DCM) s'est enrichi d'un projet pilote pour l'intégration des chef·fe·s de service lors de leur prise de fonction. Deux chef·fe·s de service et deux secrétaires généraux ont participé à cette démarche démarrée en 2022 dont le bilan est prévu pour le premier trimestre 2023.

La prestation, « Cadre, un métier pour moi ? » s'adresse aux collaborateur·trice·s qui aspirent à occuper une fonction d'encadrement. Trois sessions ont eu lieu en 2022, accompagnant 25 participant·e·s dans leur réflexion. Ainsi, 85 personnes ont bénéficié de cette prestation depuis son lancement en 2019, dont 55 % de femmes.

Pour les nouveaux et nouvelles cadres de l'ACV, neuf sessions de la formation « Objectif Cadres » ont débuté en 2022, pour un total de 121 participant·e·s.

La nouvelle formation sur le recrutement pour les cadres de l'Etat est désormais disponible au catalogue du CEP. Axée sur la pratique, elle approfondit les connaissances déjà abordées dans le e-learning « L'Etat de Vaud recrute ».

Formations pour la fonction RH

Les neuf modules du « Cycle de formation pour la fonction RH » ciblent l'ensemble des acteurs RH de l'ACV (assistant·e RH, conseiller·ère RH, RRH de service ou de département). Au travers d'une revue des pratiques propres à l'Administration cantonale, cette formation participe à l'harmonisation des pratiques.

En 2022, 29 sessions couvrant les neuf modules du cursus ont conduit à 256 participations, soit 91 personnes formées aux pratiques spécifiques du contexte ACV.

DEVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE

Evènements

La cérémonie d'accueil organisée pour les nouvelles apprenties et nouveaux apprentis de l'ensemble de l'Etat de Vaud (ACV, CHUV, COFOP, UNIL et HE) a eu lieu le 19 août sur le site de l'UNIL à Dorigny. Elle a réuni cette année 447 personnes. En raison du calendrier de la nouvelle législature, Madame la Présidente du Conseil d'Etat Christelle Luisier Brodard n'a pas pu être présente. Elle a adressé son message de bienvenue aux apprenti·e·s au travers d'une vidéo réalisée par les apprenti·e·s médiamaticien·ne·s de la Police Cantonale.

Le Salon des métiers et de la formation, évènement phare de la promotion de l'Etat employeur, a bien eu lieu du 15 au 20 novembre à Beaulieu Lausanne. Sous l'égide de l'Unité d'Apprentissage, les 44 apprenti·e·s de différents métiers et services et les 22 formateur·trice·s présent·e·s sur place à tour de rôle ont contribué à la réussite de l'animation du stand. Les réseaux sociaux de l'Etat, Instagram, Facebook, LinkedIn ou encore Snapchat, ont également été mis à contribution pour promouvoir l'apprentissage au sein de l'Administration et renforcer la présence des métiers de l'Etat au salon. Plus de 1'700 visiteur·euse·s se sont arrêté·e·s sur le stand.

Quant aux autres évènements, le SPEV a participé le 23 novembre au Forum Entreprises 3+1 – Ecole de commerce des gymnase vaudois, au Salon des maturants, aux évènements de « speed recruiting » lors de la Nuit de l'apprentissage du 9 février et d'une rencontre organisée par le SEMO Chablais Plus de 300 personnes ont ainsi pu obtenir des informations sur les apprentissages disponibles au sein de l'Etat.

Soutien à la mise en œuvre de nouveaux projets.

Soucieux d'assurer une bonne employabilité des apprenti·e·s, le DEF propose désormais aux apprenti·e·s en formation duale en entreprise, un programme de mobilité nationale et internationale « C'est parti ! » soutenu par la Confédération. L'Unité de l'apprentissage du SPEV a été chargée de concrétiser le déploiement de ce programme pour l'ACV. Il s'adresse à l'ensemble des apprenti·e·s de l'Administration cantonale, tous métiers confondus (29 au total), arrivant au terme de leur deuxième année d'apprentissage pour les formations sur trois ans, ou au terme de leur troisième année pour les cursus sur quatre ans. Un guide fixant les conditions d'accès, pour les apprenti·e·s de l'ACV, au programme de mobilité nationale et internationale a été rédigé afin de cadrer et d'harmoniser les pratiques internes.

Le Conseil d'Etat a décidé en juin de mettre en avant le projet LIFT au sein des différents services de l'Administration cantonale vaudoise. Ce projet de prévention des risques de non-insertion professionnelle en fin de scolarité obligatoire (9-11H) s'adresse aux élèves qui n'ont pas toutes les bonnes conditions de départ pour intégrer le monde du travail. A raison de deux à trois heures par semaine le mercredi après-midi, l'élève se rend sur une place de travail pour se familiariser avec cet environnement. Le SPEV et la DGEO ont été chargés de s'assurer conjointement de l'implémentation, du suivi et de la maintenance du programme LIFT au sein de l'ACV.

GESTION DE PORTEFEUILLES CLIENTS

Cette prestation a pour objectif d'offrir une porte d'entrée unique pour certains services, dans le but d'améliorer l'orientation client. Elle est délivrée par trois gestionnaires de portefeuilles clients (GPC) qui gèrent vingt services et entités stratégiques répartis au sein de cinq départements de l'ACV (DITS, DJES, DSAS, DEIEP et DFA).

De par leur relation de proximité et de partenariat avec la fonction RH, les gestionnaires participent activement à améliorer et faciliter les processus et les prises de décision au moyen d'un suivi global des services. Cela permet de développer une vision d'ensemble des problématiques à traiter et donc de proposer des solutions plus adaptées aux besoins avec, pour les services concernés, un·e seul·e et unique interlocuteur·trice au sein du SPEV.

En 2022, les gestionnaires ont accompagné et conseillé leurs « services clients » sur des thématiques d'envergure telles que des réorganisations, alliant aspects organisationnels, juridiques ou encore techniques. Ils·elles les ont également appuyés sur des aspects plus courants de la gestion RH comme les engagements, les déterminations des niveaux de postes ou les questions d'ordre contractuel.

DÉVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION

Après une forte augmentation des déterminations des niveaux des postes en 2021 (889) par rapport à 2020 (617), l'année 2022 affiche une légère baisse avec 820 postes analysés. Le délai de traitement reste stable, il est même amélioré puisque les 5 jours ouvrables ont été garantis pour 77 % des situations contre 72 % en 2021.

S'agissant de l'engagement du personnel auxiliaire, les secteurs « développement de l'organisation » (DO) et « gestion de portefeuilles clients » (GPC) ont procédé à 642 déterminations de niveaux de fonction en 2022, contre 612 en 2021. Ce chiffre concerne l'analyse de nouveaux cahiers des charges établis pour des raisons de surcharge de travail, de remplacement de titulaires absent·e·s ou de réalisation d'un projet, il ne reflète donc pas le nombre d'engagements réels de personnel auxiliaire.

L'année 2022 est marquée encore et toujours par le dynamisme de l'Etat de Vaud à poursuivre son évolution en adaptant son organisation aux enjeux sociétaux, démographiques et économiques. Les secteurs DO et GPC ont notamment accompagné les services suivants dans diverses formes de réorganisation : Fondation Plateforme 10, fusion BUD-UPCL, SE-RAC, DGEM, DGEJ, DGEO, DGEP, OJV.

Pour les spécialistes du SPEV, il est primordial de conserver et de développer le lien avec

les services afin de toujours mieux appréhender le contexte et les enjeux liés aux organisations et aux métiers. C'est pourquoi, en plus des échanges avec les autorités d'engagement et la fonction RH, 30 interviews et visites sur le terrain ont été réalisés auprès des collaboratrices et collaborateurs. Cette démarche apporte une connaissance affinée des postes et des structures et permettent d'assurer la cohérence transversale au sein de l'ACV.

Par ailleurs, le secteur DO assure la veille de la cohérence de l'enclassement des fonctions et de l'évolution des métiers. Il contribue également à la formation de la fonction RH et à l'amélioration des outils, référentiels, directives et processus RH.

Observatoire des métiers et des organisations de l'administration cantonale vaudoise

Les métiers, les compétences et les organisations se transforment à grande vitesse au fil des évolutions de l'environnement (technologiques, politiques, économiques, sociales, réglementaires). Les métiers de demain ne seront pas les métiers d'aujourd'hui : certains vont apparaître, d'autres se transformer et d'autres encore disparaître. Certains vont aussi devoir composer avec une main d'œuvre qui se fera rare ou avec des départs massifs à la retraite. Enfin, les organisations devront elles aussi s'adapter à ces évolutions pour répondre aux besoins engendrés. De nouveaux modèles organisationnels apparaissent déjà tant dans le privé que dans le public (holocratie, organisation libérée...). Ces modèles peuvent être source d'inspiration pour adapter nos organisations et nous ouvrir le champ des possibles sur de nouvelles alternatives.

En réponse à ces enjeux, l'observatoire des métiers et des organisations de l'ACV a pour vocation d'être la source d'informations de référence en livrant des analyses régulières et personnalisées sur les évolutions des métiers et de l'organisation auprès de/des :

- la Cheffe du DCIRH et du Conseil d'Etat : indicateurs clés de la gestion des postes et des effectifs, principales évolutions des métiers et des organisations de l'ACV ;
- la Commission d'évaluation des fonctions : analyses sur les métiers pour lesquels la CEF a été saisie ;
- chef·fe·s de service et responsables RH : analyses sur les tendances des métiers sensibles et stratégiques, évolutions organisationnelles et indicateurs clés de gestion des postes ;
- services : préparation aux changements par des actions RH ciblées ;
- collaborateur·trice·s : sensibilisation aux métiers « en devenir » et aux passerelles entre métiers.

Par cet observatoire, il s'agit de préparer aujourd'hui le futur des métiers et de l'organisation de l'ACV. En 2022, le pilote réalisé avec la DGNSI a abouti sur un programme de gestion prévisionnel des emplois et des compétences avec une feuille de route. Un autre observatoire a débuté avec la DGMR.

Commission d'évaluation des fonctions (CEF)

En novembre 2022, la CEF a été saisie par les syndicats FSF et SVP d'une nouvelle demande de réexamen de fonctions concernant les métiers de l'enseignement obligatoire. Elle est entrée en matière et a mandaté en décembre 2022 le SPEV pour réaliser l'analyse technique de ces fonctions.

Elle a également mandaté le SPEV en février 2022 pour réexaminer la fonction de « surveillant·e de la faune - garde-pêche ».

En 2022, la CEF s'est réunie à neuf reprises. Le secrétariat a été assuré par le SPEV.



Gestion de la santé en entreprise

UNITE DE SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL (USST)

L'USST coordonne d'une part la mise en place et le déploiement du système de mesures de santé et sécurité au travail (MSST) au sein des services de l'ACV. D'autre part, elle propose des prestations d'accompagnement en termes d'expertise, de conseil et de développement d'outils et de documentation.

Sécurité au travail, des bâtiments & protection incendie

Avec l'arrivée de l'équipe de spécialistes en SST, l'année 2022 a connu une augmentation des sollicitations des services. Cela a concerné des demandes d'expertises en sécurité au travail et protection incendie, tant pour des aspects techniques et constructifs qu'organisationnels, émanant essentiellement des correspondant·e·s de santé et sécurité au travail (CorSST).

En sécurité au travail, 84 prestations de conseil ou d'expertise ont été enregistrées concernant 37 entités, initiées par 27 CorSST.

En sécurité des bâtiment et protection incendie, l'USST a apporté un support technique pour six sites, la mise en place de concepts de protection incendie pour les sites de Longemalle, Riponne 10 - Université 9 et du BAP, ainsi que trois expertises lors des exercices d'évacuation. En tout, l'USST a reçu dix demandes de support technique en sécurité des bâtiments.

L'année 2022 a été marquée également par un renforcement de la collaboration entre l'USST et la DGIP concernant les aspects de sécurisation des bâtiments et de protection incendie constructive et technique. Un groupe de travail s'est formé afin de définir les périmètres et modalités d'intervention de chacun·e ainsi que les interactions avec les services.

Identification des dangers

La DGIP a sollicité l'USST pour l'accompagner dans son identification des dangers, travail qui a été réalisé en collaboration avec Unisanté. Un rapport sera présenté à la DGIP début janvier 2023.

Dans le cadre de ce projet, l'USST a développé, avec le support d'Unisanté et le secteur Gouvernance des données et qualité, un outil « Portefeuille des dangers » sur la base de celui de la SUVA, et intégrant la sécurisation des bâtiments et la protection incendie. La DGIP a bénéficié du projet pilote.

Animation du réseau des correspondant·e·s santé et sécurité au travail (CorSST)

Deux journées de formation continue ont rassemblé une quarantaine de CorSST sur les thèmes de la protection de la maternité ainsi que sur le renforcement des compétences des CorSST avec le développement d'une formation initiale SST.

D'autre part, des rencontres individuelles avec les CorSST ont été organisées pour écouter et analyser les besoins et le niveau de culture de la SST des services, afin de répondre au mieux en termes de soutien, de solutions et de prestations adaptées à la réalité du terrain.

Formation et sensibilisation

Le secteur Développement du personnel et l'USST ont collaboré à la conception de deux e-learning. Le premier sur les principes de l'évacuation et de la prévention incendie, fin 2022, pour lequel ont été enregistrés plus de 1'800 participant·e·s. Cet e-learning a été présenté et mis à disposition de la solution de branche des administrations cantonales 48 à l'occasion d'une des trois séances annuelles du groupe de travail (GTO). Le second, sur la sécurisation des interventions dans les installations de silos à pellets, en support de la procédure d'intervention à destination des concierges, intendant·e·s et mandataires externes de la DGIP.

Procès fictif

Organisé par la SUVA, cet évènement de sensibilisation sur la question de la responsabilité en matière de SST, a été proposé à l'ensemble des services par l'USST qui en a coordonné la promotion et l'organisation interne. Avec plus de 50 participant·e·s, pour la plupart des cadres et CorSST, l'ensemble des départements étaient représentés.

La Gazette

Au cours de l'année 2022, six articles SST ont été publiés dans La Gazette sur des thématiques saisonnières et liées à l'actualité comme le renforcement de l'organisation de la SST à l'Etat, la protection de la maternité, la canicule, le stress de la rentrée, l'accompagnement des absences de longues durées ou des conseils pratiques empreints d'humour pour passer un Noël en toute sécurité et sans extincteur !

REINSERTION PROFESSIONNELLE

La réinsertion professionnelle a pour mission de faciliter la résolution des situations d'absences de longue durée et ou des difficultés professionnelles, en lien avec une atteinte à la santé, en accompagnant les collaborateur·trice·s de l'ACV.

En 2022, le secteur a été très sollicité dans les demandes d'accompagnement liées aux situations de souffrance au travail. Le secteur a constaté, en 2022, que l'accompagnement des situations d'absences devenait plus complexe de par la présence de facteurs de risque psychosociaux.

En parallèle aux accompagnements en réinsertion professionnelle, le secteur a mis en place un projet pilote avec la Direction générale de la mobilité et des routes afin de mieux comprendre l'impact des limitations fonctionnelles sur la capacité de travail et le retour en emploi. Une directive technique spécifiant les modalités de prise en charge de ces situations sera prochainement éditée.

L'année 2022 a été marquée également par le développement de synergies avec l'unité Santé et sécurité (USST). Dans ce cadre, différents articles ont été proposés dans La Gazette (les prestations de la réinsertion professionnelle, la conciliation vie privée - vie professionnelle, le droit à la déconnexion, etc.).

Toujours en lien avec les synergies mises en place avec l'USST, la réinsertion professionnelle a développé une nouvelle charte graphique, identité visuelle qui rappelle celle de l'équipe santé et sécurité au travail. Cette nouvelle identité visuelle a été utilisée, par exemple, dans la nouvelle brochure réalisée par l'équipe et destinée aux collaborateurs·trices bénéficiant d'un accompagnement en case management.

La Réinsertion professionnelle a eu un taux de retour en emploi de 29.65 % en 2022, avec 43 retours en emploi.

Enfin, la réinsertion professionnelle a pu réaliser deux petits déjeuners. Le premier a permis aux partenaires RH de mieux accompagner les absences perlées des collaborateurs·trices, tandis que le deuxième a clarifié la prestation de médecine-conseil, en présence du médecin-conseil psychiatre mandaté par le SPEV.

MEDECIN-CONSEIL

La prestation de médecine-conseil a pour objectif de clarifier une incapacité de travail.

L'année 2022 a confirmé les tendances passées, à savoir que de plus en plus de services font appel à la prestation de médecine-conseil.

En 2022, le secteur Médecin conseil a étroitement collaboré avec le secteur juridique du SPEV, afin de clarifier et consolider les démarches et possibles impacts juridiques. A cet effet, des modifications en lien avec les suspensions de salaire et la non-collaboration des collaborateurs·trices dans le cadre de la procédure ont été apportées.

En parallèle, une procédure accélérée a été développée afin de permettre aux services de réagir rapidement aux situations d'incapacité de travail réactionnelles. Cette procédure accélérée sera utilisée, par exemple, lors d'incapacités de travail pendant un délai de résiliation ou lors d'absences intervenant suite à un refus de congé ou de télétravail.



Administration RH

ASSURANCES SOCIALES

Congé d'adoption

Lors de sa séance du 24 août 2022, le Conseil fédéral a approuvé les dispositions d'exécution concernant le congé d'adoption, à savoir : deux semaines, indemnisées par les APG et avec une entrée en vigueur au 1er janvier 2023.

La durée du congé d'adoption est de quatre mois pour le personnel engagé par un contrat de durée indéterminée ou de durée déterminée soumis à la Loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (LPers).

Chiffres concernant les assurances sociales

En 2022, le montant des remboursements s'élève à 17'775'102, en diminution de 2.35 % par rapport à 2021 (- 427'214 Fr.).

Le détail de cette diminution se décompose comme suit :

- Remboursement sur indemnités : 213'018 fr. contre 357'320 fr. en 2021, soit une baisse de 40.38 %.
- Indemnités APG maternité : 10'031'804 fr. contre 10'966'975 fr. en 2021, soit une baisse de 8.53 %.
- Indemnités d'APG militaires : 1'261'136 fr. contre 1'104'458 fr. en 2021, soit une hausse de 14.19 %.
- Indemnités accident : 5'535'887 fr. contre 5'415'488 fr. en 2021, soit une hausse de 2.22 %.
- Indemnités paternité : 703'091 fr. contre 358'075 fr. en 2021, soit une hausse de 96.35 %.
- Indemnités congé enfant : 38'979 fr., la caisse a versé 8'631 fr. en 2022 pour 2021.

En ce qui concerne le nombre de dossiers traités :

- Demandes d'APG maternité traitées : 643 contre 652 en 2021, soit une baisse de 1.38 % par rapport à 2021.
- Demandes d'APG militaires traitées : 1'929 contre 1'486 en 2021, soit une hausse de 29.81 % par rapport à 2021.
- 3'687 déclarations d'accident bagatelle contre 2'951 en 2021, soit une hausse de 24.94 % par rapport à 2021.
- 1'573 déclarations d'accident avec indemnités journalières contre 1'379 en 2021, soit une hausse de 14.07 % par rapport à 2021.
- Au total, ces demandes s'élèvent à 5'260 contre 4'330 en 2021, ce qui représente une hausse globale 21.48 % par rapport à 2021.
- Demandes d'APG paternité traitées : 263 contre 198 en 2021, soit une hausse de 32.83 % par rapport à 2021.
- Demandes d'APG congé pour prise en charge d'un enfant mineur gravement atteint dans sa santé traitées : 5 contre 1 en 2021, soit une hausse de 400 % par rapport à 2021.

- Demandes sur indemnisations traitées : 101 contre 116 en 2021, soit une baisse de 12.93 % par rapport à 2021.

SALAIRES ET REMUNERATION

Mesures individuelles (AAS, ITS, IRFS)

Dans le cadre des mesures individuelles 2022 de fin d'année, le SPEV a été amené à se prononcer sur 1'106 (1'024) demandes réparties comme suit :

- augmentations annuelles supplémentaires (AAS) 204 (151) ;
- doubles augmentations annuelles supplémentaires 7 (12) ;
- indemnités pour travaux spéciaux (ITS) 894 (843) ;
- augmentation (s) annuelle(s) bloquée(s) 1 (18).

Après analyse et traitement, 1'075 (987) demandes ont été accordées. Elles se composent de :

- AAS 161 (121) ;
- double AAS 3 (11) ;
- ITS 910 (841) ;
- augmentations annuelles bloquées 1 (14).

A cela s'ajoutent les mesures relatives aux chef·fe·s de services et aux fonctions dirigeantes et exposées qui relèvent de la compétence du Conseil d'Etat.

En fin d'année, 7 (15) demandes ont été acceptées en faveur des chef·fe·s de service. Concernant les fonctions dirigeantes et exposées, 23 (26) ont reçu une réponse positive.

Certificat de salaire

Le traitement des mesures Covid-19 et de la pérennisation du télétravail sous forme conventionnelle arrive à son terme. La notion de cantine partiellement fermée continue à être appliquée en dehors de la pandémie pour des établissements ouverts ou fermés en cours d'année.

Le volume des mentions au chiffres 15 « observations » du certificat de salaire, pour 2022, se répartit comme suit :

- 7'627 mentions télétravail vs 6'813 en 2021 ;
- 54 mentions Congé Covid vs 81 en 2021 ;
- 280 mentions Restaurants partiellement fermés vs 2'309 en 2021.

Promotions de masse

Suite à la revalorisation de la fonction de gestionnaire de dossiers, il y a eu :

- 54 promotions au SAN au 01.09.2022 ;
- 250 promotions à l'OJV au 01.12.2022.

« Petits déjeuners ADRH »

Dans le cadre de l'autonomisation des services et de la formation continue, le centre de compétences AdRH a mis en place à l'automne 2022 des rencontres matinales visant à inviter une trentaine de collaborateur·trice·s des différentes unités RH de l'Etat.

Ces rencontres seront planifiées trois fois par an et s'organiseront autour de thèmes « paie & assurances sociales » communiqués à l'avance.

Ces moments se veulent conviviaux et orientés autour d'échanges entre membres de la fonction RH. Ils sont encadrés par des spécialistes du SPEV, voire des intervenants externes selon les thèmes abordés et les disponibilités.

En septembre 2022, le thème abordé était :« Fin des rapports de travail (enjeux et conséquences RH) ».



Gouvernance des données et système d'information

GOVERNANCE DES DONNEES ET QUALITE

Rapport sur les cadres

Les thèmes de l'égalité hommes-femmes, de la mobilité interne et de la relève sont au centre des préoccupations du Conseil d'Etat. Dans une perspective d'amélioration constante de l'attractivité de l'Etat dans ces domaines, de nombreuses mesures sont régulièrement mises en place. Afin d'évaluer l'impact réel de ces mesures, une analyse sur les cadres a été réalisée. Elle permet d'observer certaines évolutions notables de ces deux dernières années. Parmi la totalité des cadres embauché·e·s ou promu·e·s depuis 2019, plus de 43 % sont des femmes. De plus, 63.5 % des personnes nouvellement cadres depuis 2019 proviennent de l'interne de l'ACV, ce qui témoigne d'un bel encouragement à la mobilité interne. Si l'on se penche sur les taux d'occupation des nouveaux·velles cadres depuis 2019, on remarque que 27 % d'entre eux·elles occupent leur poste à un ETP de 80 % à < 100 %, ce qui est une augmentation notable par rapport aux trois années précédentes (18,5 %). Cela traduit le succès de la mesure consistant à donner la possibilité d'occuper à temps partiel jusqu'à 80 % les postes initialement à plein temps.

Charte de gouvernance des données

La donnée est devenue incontournable dans les activités et décisions RH : contrôles, statistiques, aide à la prise de décision. Outre l'obligation légale de garantir sa sécurité, sa protection et sa confidentialité, la donnée nécessite que les acteurs et les actrices autour de la donnée partagent des valeurs communes, ainsi que des rôles et responsabilités. C'est dans cette optique que le SPEV a publié une Charte de gouvernance des données RH qui vise précisément à impliquer tout un chacun dans le traitement de la donnée et sa gestion. Dorénavant, toutes les personnes qui disposent d'un accès aux données RH dans les outils d'extraction et de traitement des données ont pour consigne de la signer. Elle est en outre un prérequis à toute demande d'accès aux outils RH.

Comparaison intercantonale d'indicateurs RH

Depuis plusieurs années, l'Etat de Vaud participe à une enquête nationale qui vise à une comparaison de la rémunération des fonctions, mais aussi des conditions d'embauches de chaque administration cantonale. Sur l'impulsion de l'ACV, un groupe de travail de quelques cantons partenaires romands avait été créé afin de proposer un catalogue commun d'indicateurs. Depuis 2022, une entreprise externe a été mandatée pour reprendre ce catalogue et l'étendre au niveau national. Ainsi, il nous est dorénavant mis à disposition des indicateurs de comparaison utile à la stratégie RH.

Audit des données de PeopleSoft

L'audit des données de PeopleSoft a lieu chaque année depuis 2018. Il a évolué au fil des ans en intégrant ou retirant certains champs en fonction des problématiques de l'année en cours. En 2022, l'audit a ainsi porté sur vingt champs fixes (audités chaque année) et sept champs variables. Ces derniers n'auront été évalués qu'une fois, avant de céder leur place à d'autres champs dans le cadre des audits futurs. Pour 2022, l'analyse révèle un taux d'erreur se situant entre 0 % et 11.47 % sur l'ensemble des champs examinés. En ce qui concerne les champs fixes, de légères fluctuations sont constatées autour de valeurs conservant une assez grande stabilité dans le temps. Pour cette année, la tendance est toutefois à la péjoration de la qualité des données pour la deuxième année consécutive,

puisque onze des vingt champs (55 %) ont subi une augmentation du taux d'erreur, tandis que ce taux diminue pour sept champs (35 %) et reste inchangé pour deux d'entre eux (10 %).

Formation à la gouvernance des données et Excel

L'intérêt pour la formation « Les données RH : du traitement Excel à la gouvernance des données » délivrée par le SPEV ne faiblit pas. Ainsi, trois sessions ont été délivrées en 2022 au CEP, en mars, juin et septembre. Un total de vingt-et-une personnes y ont pris part, permettant ainsi d'implémenter de plus en plus les bonnes pratiques en matière de gouvernance des données au sein des ressources humaines de l'Etat de Vaud.

Indicateurs pour le pilotage interne du SPEV

Afin de renforcer le pilotage par la donnée à l'interne du SPEV, des projets pilotes ont été lancés avec plusieurs secteurs volontaires. Ils visent à revenir sur leurs besoins et à améliorer par itérations la collecte des données de suivi et les indicateurs qui en sont dérivés, à l'instar des timesheets ou de la volumétrie. Les indicateurs sont présentés sous la forme de tableaux de bord de pilotage qui, sur la base des retours d'expériences des projets pilotes, pourront à terme être généralisés à l'ensemble du SPEV.

Indicateurs RH et gestion des accès

Courant 2022, plusieurs projets de tableaux de bord à destination de la fonction RH ou à l'interne du SPEV ont démarré. Un premier projet traite de la migration des indicateurs RH actuellement disponibles sur l'outil BI Cognos vers un nouvel outil, Tableau, plus dynamique et offrant une navigation plus fluide entre des tableaux de bord. L'aspect visuel y est retravaillé pour faciliter l'analyse et emmener la fonction RH et les directions vers un pilotage RH orienté par la donnée. Un deuxième projet de tableau de bord dans Tableau visant en interne le pilotage de l'activité du secteur ARC Emploi a démarré. Ce dernier doit permettre de visualiser les informations contenues dans leur système d'information, de suivre l'avancement des mesures en cours, d'anticiper l'arrivée de nouvelles mesures et de gérer en conséquence leur répartition dans l'équipe. L'arrivée de ces nouveaux tableaux de bord sur Tableau suppose de revoir et d'automatiser la gestion d'accès différenciés au regard des contenus mis à disposition. Une requête a été mise à disposition du secteur en charge de la gestion des accès aux outils RH afin de suivre tous les accès octroyés.

SIRH ET PROCESSUS

Projets SIRH

Courant 2022, un nouvel outil de gestion des mesures annuelles a été développé sur le SIRH PeopleSoft. Il permet de digitaliser ce processus en proposant une saisie directement dans l'outil avec des workflows de validation intégrés et une injection automatique ensuite dans le moteur de paie. Cet outil vise également à gérer des demandes en cours d'année. Il a été déployé sur cinq services pilote et le bilan sera fait début 2023 avec l'intention de l'ouvrir à l'ensemble des services de l'ACV courant 1er semestre.

Concernant le projet SIRH2 – module de recrutement - les négociations contractuelles avec Oracle ainsi que les discussions autour de la problématique du Cloud avec la PPDI ont abouti et ont permis d'établir une proposition au Conseil d'Etat et de commencer le projet en septembre 2022. L'entreprise partenaire (intégrateur) a été choisie et les ateliers ont pu débuter. Ce projet de digitalisation du processus de recrutement implique fortement la DGRH, la DGNSI ainsi que les services pilotes qui utilisent un outil depuis 2019. La généralisation à tout l'ACV commencera au deuxième semestre 2023 et devrait durer 6 à 8 mois.

La rédaction de l'EMPD SIRH3 a été finalisée. Cet EMPD concerne les modules de gestion des temps, de gestion des compétences, de la formation, des entretiens annuels, des carrières et successions, des notes de frais et des certificats de travail, et sera lancé dans le circuit de validation au printemps 2023.

Mise en conformité du système de paie

Comme chaque année, le SPEV réalise une mise à jour majeure du système de paie impliquant plusieurs centaines d'heures de tests métiers, afin de le maintenir à jour selon les évolutions du contexte légal, et celles fournies par l'éditeur. Cette année a été marquée par la finalisation des changements de modalités apportés par la révision de la loi fédérale sur l'impôt source, puis l'indexation des salaires, ainsi que les travaux en lien avec la « prime vie chère », qui ont fortement occupé la fin de l'année.

Source de référence des identités des collaborateur·trice·s de l'ACV

Le SIRH est devenu la source de référence concernant les identités des collaborateur·trice·s internes de l'ACV, par suite des travaux entrepris par la DGNSI dans le cadre du projet IDM de gestion des identités à l'Etat.



Chiffres clés 2022



Les années sont représentées
en couleurs ou dans l'ordre suivant :

2020

2021

2022

ETAT EMPLOYEUR

Forums professionnels

6

5

4

Abonné·e·s sur LinkedIn

49'200

60'600

72'036

+19%

DÉVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION

Détermination de niveaux de postes

617

889

820

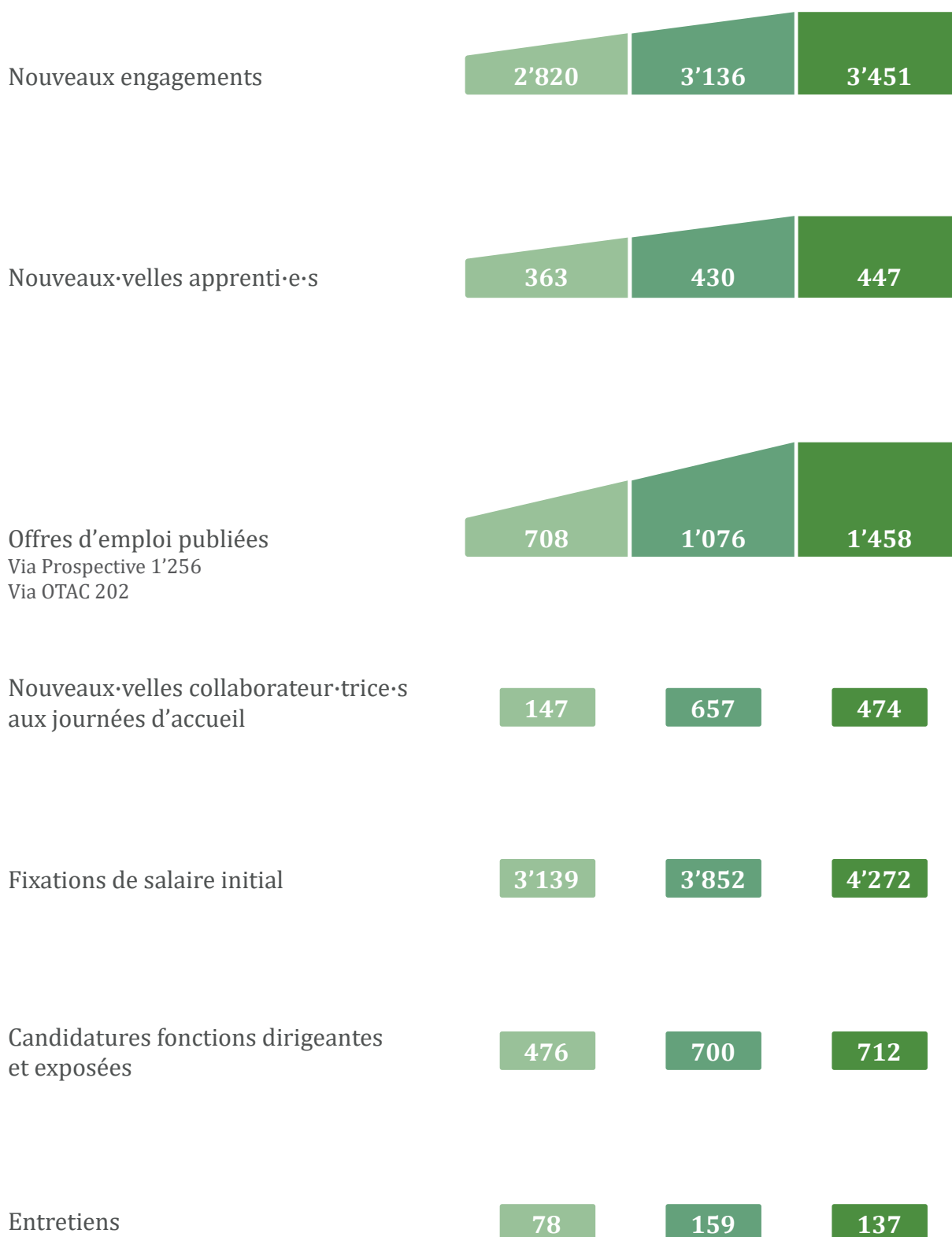
Déterminations pour des demandes
d'engagement de personnel auxiliaire

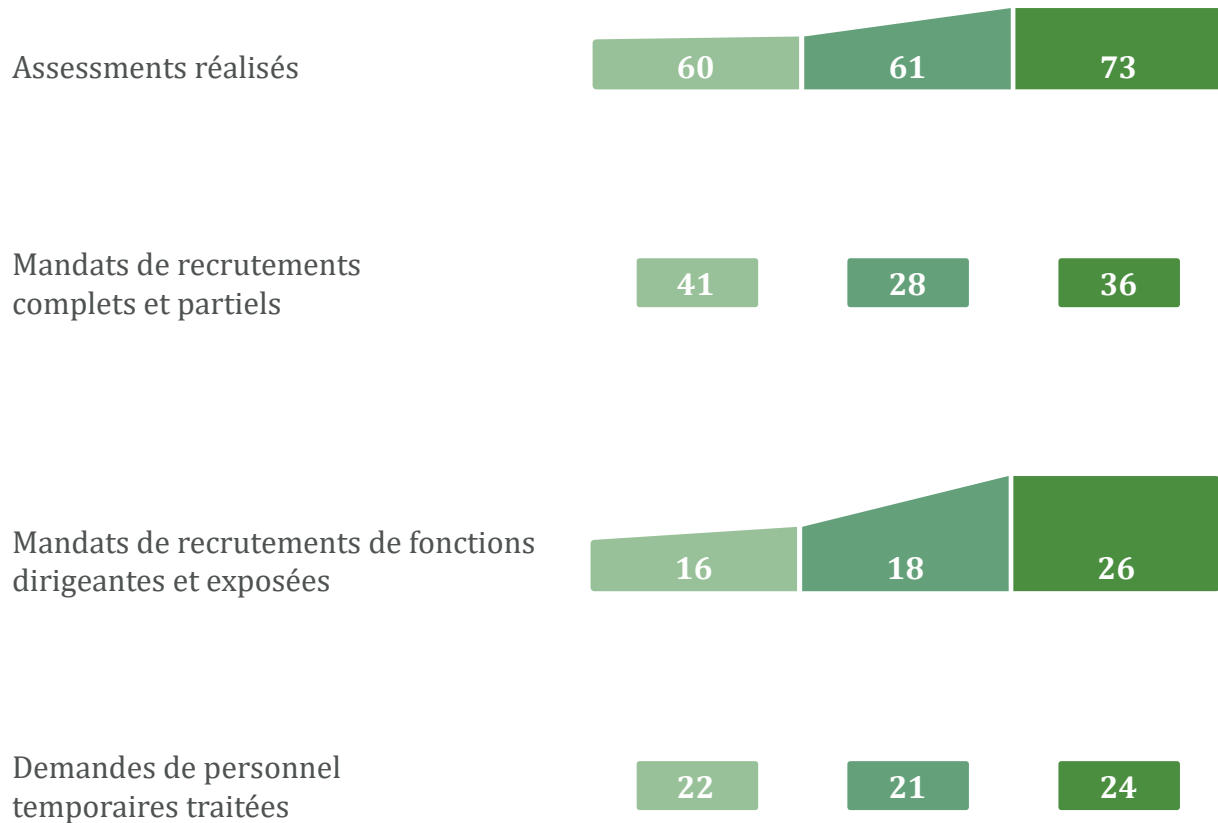
354

612

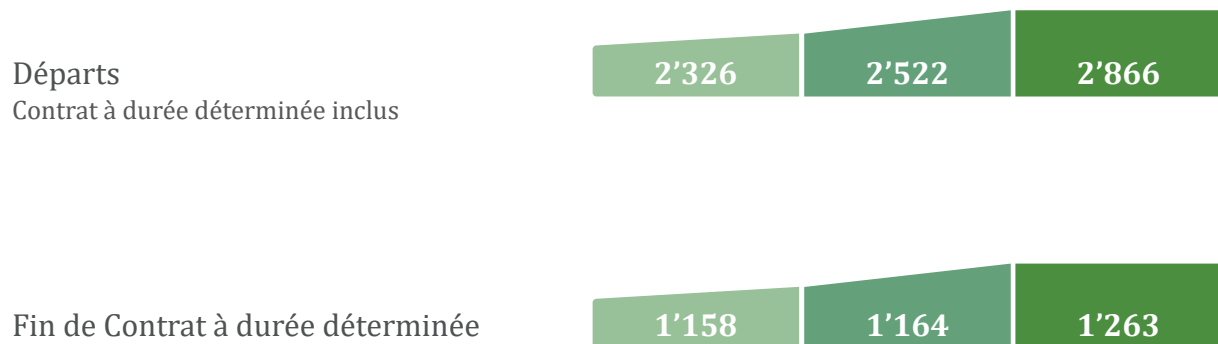
642

RECRUTEMENT ET INTÉGRATION





FINS DES RAPPORTS DE TRAVAIL



DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL

Formation : « Objectif cadres »	Sessions tenues	7	8	9
	Participant·e·s	89	108	121
	Pourcentage de femmes qui ont débuté la formation	43%	46%	49.6%

Formation : « Cadre, un métier pour moi ? »	Nombre de sessions	3	2	3
	Participant·e·s	29	19	25
	Pourcentage de femmes qui ont débuté la formation	59%	56%	48%

Formation : « Cursus RH »	Nombre de sessions	12	28	29
	Participant·e·s	80	102	91

Accompagnements individuels de soutien en mobilité et carrière **25**

17 bilans de compétences et 8 coachings mobilité dont 60% de femmes et 40% d'hommes avec une moyenne d'âge de 44 ans et 16% de personnes de 55 ans et plus.

Accompagnements de soutien à la réinsertion professionnelle **12**

3 bilans de compétences et 9 coachings

Cours disponibles sur VD Académie **+30**
Proposés par 19 services

ADMINISTRATION RH

Contrats de travail actifs ^a	24'116	25'336	25'052
Virements de salaires par mois Y compris personnel auxiliaire	29'327	31'096	31'943
Salaires soumis à l'AVS	2'240'875'349	2'333'985'916	2'387'644'518
Indemnités journalières APG militaire, accident et maternité traitées	15'529'567	17'844'996	17'570'897
Calculs de droit au paiement du salaire	2'392	2'578	2'949
Certificats de salaires édités ^b	38'893	43'566	45'558
Situations d'incapacité de travail de longue durée signalées	553	637	549

^a Dossiers actifs pour le personnel régulier au 31 décembre

^b Y compris certificats de salaire à 0.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Santé et sécurité au travail

Formation continue des CorSST	1	2	2
Participant·e·s Santé et sécurité au travail	45	45	40
Articles de la Gazette sur le thème de la SST	2	3	6
Inscriptions à la vaccination contre la grippe	1'023	680	978

Réinsertion professionnelle

Nouvelles situations annoncées	125	176	175
Situations en cours au 31.12	134	145	175
Dossiers clôturés	120	165	146

Médecin-conseil

Mandats transmis à un médecin-conseil	46	82	65
Mandats au médecin-conseil psychiatre	22	37	37
Mandats aux médecins-conseils généralistes	21	44	27
Mandats au médecin-conseil orthopédiste	1	1	1
Retours au poste après examen par le médecin-conseil	18	31	24
Dossiers repris pour un accompagnement en réinsertion professionnelle après examen par le médecin-conseil	4	7	7
Fins d'activité après mandat par médecin-conseil	5	5	19
Services ont fait appel au médecin-conseil	15	19	23



GLOSSAIRE

AAS	Augmentation annuelle supplémentaire
ADNV-CGPI	Association de développement du nord vaudois – Centre vaudois de gestion des programmes d’insertion
AFP	Attestation fédérale de formation professionnelle
APG	Assurance perte de gain
AVS	Assurance vieillesse et survivants
BCRH	Bureau de coordination des ressources humaines
BEFH	Bureau de l’égalité femmes hommes
CCF	Contrôle Cantonal des Finances
CEF	Commission d’évaluation des fonctions
CEP	Centre d’éducation permanente
COC	Centre opérationnel Covid
CoRSST	Correspondant·e·s santé et sécurité au travail
CSDE	Conférence suisse des délégué·e·s à l’égalité
DCM	Développement des compétences managériales
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EMPL	Exposé des motifs et projet de loi
ERP	Enterprise Resource Planning (Progiciel de gestion intégrée)
FDE	Fonctions dirigeantes et exposées
GED	Gestion électronique des documents
IRFS	Indemnité pour remplacement dans une fonction supérieure
ITS	Indemnité pour travaux spéciaux
LEg	Loi sur l’égalité
LPers	Loi sur le personnel de l’Etat de Vaud
MMT	Mesures du marché du travail
ORP	Office régionaux de placement
PCE	Proposition au Conseil d’Etat
PPDI	Préposée à la protection des données
RForm	Règlement sur la formation continue
RLpers	Règlement d’application de la loi sur le personnel de l’Etat de Vaud
RLVLeg	Règlement d’application de la loi cantonale sur l’égalité entre femmes et hommes
RSRC	Règlement relatif au système de rémunération des collaborateurs de l’Etat de Vaud
SCI	Système de contrôle interne
SIRH	Système d’informations des ressources humaines
SST	Santé et sécurité au travail
UA	Unité d’apprentissage
USST	Unité de santé et sécurité au travail

