



# Rapport d'activité 2021

---

# Sommaire

BILAN ET PERSPECTIVES	3
MISSION ET ORGANISATION DU SERVICE	5
ARC Emploi	7
POLITIQUE RH	9
Gestion de la pandémie de COVID-19	10
CONDUITE	18
Etat-major	19
Cellule durabilité	22
Bureau de coordination RH (BCRH)	22
RECRUTEMENT ET MARKETING DU PERSONNEL	24
DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION	26
GESTION DE LA SANTÉ EN ENTREPRISE	31
ADMINSITRATION RH	35
GOVERNANCE DES DONNÉES ET SYSTÈME D'INFORMATION	39
CHIFFRES CLÉS 2021	43
GLOSSAIRE	50



# Bilan et perspectives



## **STABILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DANS UN ENVIRONNEMENT INCERTAIN.**

Ainsi pourrait se résumer cette année 2021 pour laquelle chacune et chacun espérait retrouver ses activités courantes et ses projets, soit son environnement de travail habituel tout en sachant pertinemment que celui-ci serait quelque peu différent après les chamboulements traversés en 2020.

L'évolution de la pandémie en a décidé autrement et a obligé chacune et chacun à continuer d'adapter son activité aux conditions du moment telles que le télétravail ou les absences de certain·e·s collègues. L'objectif a toujours été que le SPEV soit en mesure d'assumer en priorité ses activités de base de soutien aux services en faveur des collaboratrices et collaborateurs, tout en continuant non seulement de développer ses prestations existantes mais également d'en proposer de nouvelles.

Outre les actions liées à l'accompagnement des services dans la gestion des effets de la crise sanitaire pour l'Etat employeur, l'année 2021 a également été marquée par la mise en œuvre des nouvelles dispositions légales relatives au congé de paternité et au congé pour enfant gravement atteint dans sa santé.

Au cours de cette année 2021, l'Etat de Vaud a su renforcer son positionnement d'employeur attractif et exemplaire notamment en réaffirmant sa tolérance zéro face à toute atteinte à la personnalité de ses collaboratrices et collaborateurs en adoptant la directive LPers sur la prévention et la gestion du harcèlement sexuel au sein de l'Etat de Vaud. Dispositif complété par la mise à disposition de fiches d'informations et de modules de sensibilisation en e-learning.

Dans ce même cadre, des actions de formation et de sensibilisation ont été développées à l'attention de l'ensemble du personnel et des cadres de l'Administration cantonale vaudoise, notamment sur la prévention des risques psychosociaux et sur la culture inclusive. Afin de répondre aux objectifs fixés en matière de santé et sécurité au travail, le Conseil d'Etat a validé le renforcement du secteur Santé et sécurité du SPEV afin qu'il puisse apporter son appui aux services dans le domaine de l'analyse des risques et du développement des formations spécifiques. L'objectif est de pouvoir véritablement accompagner les services au quotidien, y compris leurs collaboratrices et leurs collaborateurs, tant en matière de prévention et de protection de la santé que de promotion de la sécurité au travail.

Ces quelques « highlights » ne sauraient traduire à eux seuls l'ensemble des activités « de base », de développement ou de projets, par lesquelles, jour après jour, l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du SPEV ont œuvré en s'adaptant à la situation du moment. Que chacune et chacun trouve dans ce rapport la concrétisation et la reconnaissance de l'importante activité déployée avec sérieux et professionnalisme. Soyez-en toutes et tous sincèrement remercié·e·s.

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

**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.

**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.

**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.

## ARC EMPLOI

Après une première année d'intégration au sein du SPEV marquée par la situation sanitaire liée à la pandémie COVID-19, en 2021, ARC Emploi a développé et conforté l'ensemble de ses activités et prestations.

En termes de qualité, la priorité a été d'obtenir en juin 2021, pour une durée de 3 ans, la certification de la nouvelle norme IN-Qualis pour ses activités d'organisateur de mesures du marché du travail au sein de l'Administration cantonale vaudoise, du CHUV et des établissements autonomes.

Cette norme modulaire a permis à ARC Emploi de revoir et de redéfinir les 4 piliers principaux de ses activités et ses processus :

- le management et son organisation ;
- le processus d'accompagnement des participants aux mesures ;
- les postes au sein des services d'accueil ;
- et le soutien individuel offert aux participant·e·s.

De nouvelles prestations ont vu le jour, comme la mise en œuvre, durant les mesures des participant·e·s, de deux entretiens de coaching menés par les conseillers·ères en réinsertion professionnelle.

La satisfaction des prescripteurs (les offices régionaux de placement (ORP) du canton de Vaud), concernant ces prestations, s'est notamment manifestée lors de la journée portes ouvertes organisée en novembre 2021, qui a permis des échanges auprès de 40 conseiller·ère·s ORP.

Quant à la satisfaction des participant·e·s aux mesures, elle a été évaluée à l'aide du questionnaire de la logistique des mesures du marché du travail (LMMT), qui révèle que :

- 88 % se disent satisfait·e·s à la fin de leur mesure ;
- 83 % estiment que leur mesure a eu un impact sur leur retour à l'emploi ;
- 94 % recommanderaient une mesure ARC Emploi à un tiers.

Le taux de réinsertion des participant·e·s aux mesures durant l'année a été de 49 %.

Concernant les services d'accueil, ARC Emploi a développé son offre de mesures/postes. Ce sont 62 nouvelles mesures du marché du travail (MMT)/places d'accueil qui ont vu le jour en 2021.

Par ailleurs, au 1er janvier 2021, ARC Emploi s'est vu doté d'un nouveau système informatique, SI-ARC. Cet « Enterprise Resource Planning » (ERP), fruit d'un développement durant plusieurs années de l'association de développement du nord vaudois - centre vaudois de gestion des programmes d'insertion (ADNV-CGPI - organisateur MMT), a été remis gratuitement à ARC Emploi. Une synergie et collaboration étroite avec les collègues du nord vaudois a ainsi pu être développée tout au long de l'année afin de faire évoluer l'outil.

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

	2021	2020	2019
Journées d'occupation des bénéficiaires	14 240	9027	16 450
Mesures PET / PI	229	171	229
Nombre de femmes ayant suivi une mesure	105		
Nombre d'hommes ayant suivi une mesure	124		
Nombre d'assignations pour un entretien préalable en vue d'une mesure, reçues des ORP	414		

Les secteurs professionnels les plus pratiqués (sur les 229 mesures) :

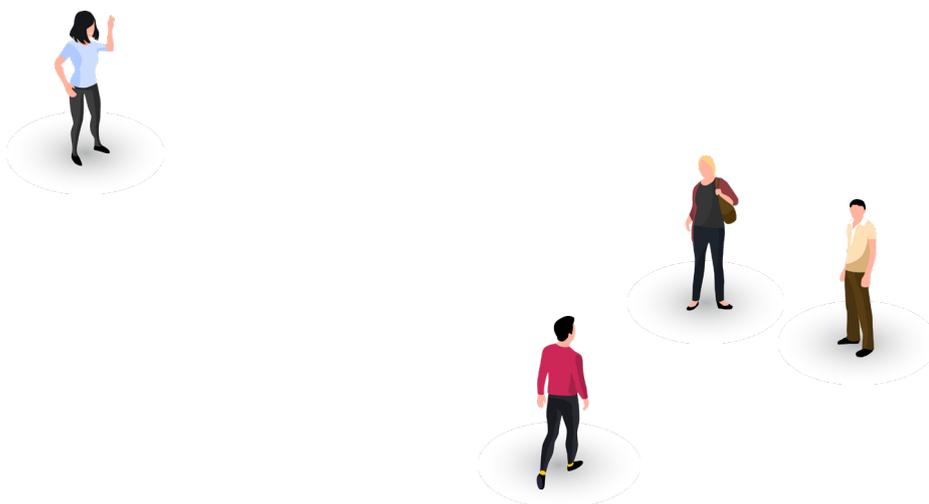
- Commerce/vente (COM) : 102 ;
- Arts et métiers (ART) : 78 ;
- Hôtellerie/restauration (HRE) : 27 ;
- Santé et social (SAS) : 14 ;
- Technologies de l'information & communication (TIC) : 3 ;
- Autres (AUT) : 5.

En référence à la stratégie RH de l'ACV et du CHUV, visant à intégrer les exclus du marché du travail dans les MMT (PET/PI), ARC Emploi a examiné en priorité les propositions de candidat·e·s des ORP, 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 2021, ce sont 42 participant·e·s de plus de 50 ans (18 %) qui ont bénéficié d'une mesure et 15 d'entre eux·elles ont retrouvé un emploi à l'interne ou à l'externe de l'ACV ou du CHUV (35 %).



# Politique RH



## **GESTION DE LA PANDEMIE DE COVID-19**

L'année 2021 a, comme l'année précédente, été marquée par la pandémie de COVID-19. En sa qualité de service transversal et en réaction à l'évolution rapide de la situation sanitaire et des ordonnances fédérales, le Service du personnel a proposé au Conseil d'Etat plusieurs adaptations du dispositif applicable au personnel de l'Administration cantonale vaudoise (ACV).

Dans ce contexte, ce ne sont pas moins de 9 propositions qui ont été soumises au Conseil d'Etat :

### **Janvier 2021**

Le dispositif porte sur l'obligation du télétravail, le port du masque sur le lieu de travail, l'actualisation des plans de protection, la protection des personnes vulnérables et des femmes enceintes, les congés accordés en cas d'isolement, de quarantaine du·de la collaborateur·trice, de son enfant ou d'un proche atteint du COVID ou lors de la fermeture des structures d'accueil et des établissements scolaires.

### **Avril 2021**

Afin d'encourager la vaccination contre le COVID, le temps que le personnel consacre à la vaccination est assimilé à une visite médicale et compté comme temps de travail. Le nombre de personnes pouvant assister à une réunion professionnelle, préalablement fixé à 20 est porté à 50.

### **Juin 2021(1)**

Fin du télétravail obligatoire et mise en place de tests de dépistage au sein des services. Deux collaborateurs du secteur SIRH sont détachés pour élaborer un concept de dépistage.

### **Juin 2021(2)**

Le Conseil d'Etat laisse aux services qui ont mis en œuvre le concept de dépistage le choix de poursuivre la démarche jusqu'à l'épuisement des stocks de tests à disposition ou d'y mettre un terme. Levée de l'obligation générale faite au personnel de porter le masque facial dans les locaux de l'ACV.

### **Septembre 2021**

L'extension de l'obligation du certificat COVID au niveau fédéral conduit à la nécessité de définir les règles applicables à la prise en charge par l'employeur des tests imposés par l'exercice de l'activité professionnelle.

### **Novembre 2021**

Adoption des modalités applicables à l'organisation de manifestations professionnelles et d'événements festifs au sein de l'ACV.

### **Décembre 2021 (1)**

Eu égard à la dégradation générale de la situation épidémiologique, les services sont priés

de prendre les dispositions nécessaires pour permettre la pratique du télétravail lorsque cela s'avère possible. Le masque fait son retour et est imposé dans tous les locaux de l'Etat. Les réunions et entretiens doivent se dérouler prioritairement par vidéoconférence ou par téléphone.

### **Décembre 2021 (2)**

Réintroduction du télétravail obligatoire au sein de l'ACV. Report au 31 décembre 2022 de l'échéance pour la prise de vacances 2021, en dérogation à l'art. 65 al. 2 et 3 RLPers.

### **Décembre 2021 (3)**

Mesure en faveur du personnel mobilisé dans l'Armée ou la Protection civile dans le cadre de la pandémie : les absences ne sont pas comptabilisées dans le calcul de la réduction du droit en dérogation au RLPers.

## **ACCOMPAGNEMENT DU CENTRE OPERATIONNEL COVID**

Courant 2020 et pour répondre aux besoins liés à la gestion de la crise sanitaire du COVID-19, la Direction générale de la santé (DGS) a mis en place un centre de contact-tracing, en collaboration avec différentes entités de l'ACV, dont le SPEV. Cette structure construite dans une certaine urgence a largement évolué, passant d'un centre dédié uniquement au contact-tracing à un centre composé de sept secteurs différents : tracing, administratif, certificats, clusters, hotline, tests en entreprise, testing et vaccination. Chaque secteur est focalisé sur des activités et missions spécifiques en lien avec la gestion de crise. Fin 2021, et pour refléter ces changements, le centre a été renommé en « Centre opérationnel Covid » (COC).

Dans ce cadre, les gestionnaires de portefeuilles clients (GPC) ont continué à délivrer divers conseils sur l'organisation et la gestion RH (métiers, fonctions, types d'engagements et de contrats) et ont offert un accompagnement tout au long du processus de développement du COC, en collaboration avec le SG-DSAS et la DGS. Cet appui s'est notamment traduit par un soutien actif dans la réorganisation du COC, une aide à la rédaction des nouveaux cahiers des charges et le traitement de l'ensemble des fixations de salaires initiaux (FSI), hors personnel des soins. Ainsi, concrètement, les GPC se sont déterminé·e·s sur 22 nouveaux cahiers des charges et 270 FSI, sans perdre de vue l'objectif de garantir une cohérence à la fois interne au centre et transversale à l'ACV.

Le secteur salaires a été également largement sollicité dans la gestion administrative du COC, notamment par :

- une assistance téléphonique de l'unité RH ;
- une assistance technique en se substituant aux RH pour les embauches et le traitement d'une partie des mutations ;
- un traitement systématique des mutations et ajustements reçus hors-délais.

Au total, 444 personnes ont été engagées et payées en 2021 sur le COC.

D'autre part, l'unité de santé au travail (USST) a également continué de soutenir les correspondant·e·s santé et sécurité (CorSST) des services en lien avec la pandémie. Les demandes d'aide ont continué à affluer fortement. Cet accompagnement des services s'est fait, comme en 2020, en collaboration avec Unisanté, l'OMC ainsi que le secteur juridique du SPEV.

## **CONGE DE PATERNITE**

L'entrée en vigueur, au 1er janvier 2021, d'un congé de paternité au niveau fédéral payé de deux semaines pour les pères actifs professionnellement a nécessité une révision de la loi sur le personnel et de son règlement d'application.

Ainsi, le législateur cantonal a retenu d'accorder aux collaborateur·trice·s de l'Etat un congé de paternité de 20 jours ouvrables, soit un congé plus généreux que celui prévu par le droit fédéral.

De manière à définir les modalités d'octroi de ce congé, les secteurs Juridique et Assurances sociales ont élaboré une directive technique : DT 75 « Modalités d'octroi du congé de paternité ».

Il est à relever que l'Etat de Vaud fait œuvre de pionnier en accordant le congé non seulement au père légal de l'enfant, mais également au partenaire/partenaire enregistré du père légal, ainsi que la partenaire/partenaire enregistrée de la mère biologique, lorsqu'il·elle fait ménage commun avec lui·elle et pourvoie aux soins de l'enfant.

## **CONGE POUR ENFANT GRAVEMENT ATTEINT DANS SA SANTE**

Suite à l'entrée en vigueur, au niveau fédéral, au 1er juillet 2021 d'un congé pour la prise en charge d'un enfant gravement atteint dans sa santé en raison d'une maladie ou d'un accident, le Conseil d'Etat a, sur proposition du Service du personnel, décidé d'accorder au·à la collaborateur·trice au bénéficiaire d'un contrat LPers ou d'un contrat auxiliaire mensualisé, un congé rémunéré de quatorze semaines au plus s'il·elle peut prétendre à l'allocation de prise en charge au sens de la Loi fédérale sur les allocations fédérales au motif que son enfant est gravement atteint dans sa santé en raison d'une maladie ou d'un accident.

Afin de permettre la mise en œuvre de ce congé, les secteurs Juridique et Assurances sociales ont élaboré une directive technique : DT 35.12 « Modalités d'octroi du congé pour prise en charge d'un enfant gravement atteint dans sa santé ». La directive définit la procédure et les modalités d'octroi du congé, ainsi que les règles de coordination.

## **PREVENTION ET GESTION DU HARCELEMENT SEXUEL**

Le Conseil d'Etat se positionne comme un employeur qui pratique une tolérance zéro face à toute atteinte à la personnalité de ses collaborateur·trice·s. Dans ce contexte, il a jugé nécessaire de renforcer la prévention et la gestion du harcèlement sexuel au sein de l'Etat de Vaud.

Ainsi, avec l'étroite collaboration de représentantes du groupe Impact et du bureau de l'égalité femmes hommes (BEFH), le SPEV a élaboré une directive LPers qui, au-delà

de rappeler la position du Conseil d'Etat, donne une définition du harcèlement sexuel, instaure des mesures de prévention à un niveau interne au service et à un niveau transversal, rappelle les rôles et les compétences des différents acteurs concernés, ainsi que les procédures judiciaires à disposition des victimes. La directive mentionne en outre les sanctions qui peuvent être prises à l'endroit de l'auteur·trice de harcèlement.

Après avoir été mise en consultation auprès de l'ensemble des services et des syndicats et associations du personnel, la directive a été adoptée par le Conseil d'Etat en date du 9 juin 2021.

Afin de soutenir la mise en œuvre efficace de la directive LPers, cette dernière est accompagnée d'un dispositif complet qui permet à chaque collaborateur·trice d'être sensibilisé·e à cette thématique et d'en mesurer les enjeux. Le groupe de travail susmentionné a adapté le kit de prévention du harcèlement sexuel développé par la Conférence suisse des délégué·e·s à l'égalité (CSDE) aux spécificités de son organisation.

Ainsi, des fiches d'information et des affiches sont mises à disposition des services. En outre, deux modules de sensibilisation en e-learning, un destiné à l'ensemble du personnel, et l'autre destiné spécifiquement aux cadres, sont disponibles sur la plateforme VD Académie.

## **CULTURE INCLUSIVE**

De la volonté du Conseil d'Etat d'être un employeur attractif et exemplaire, et de prendre les mesures nécessaires à la protection de la santé et de la personnalité des collaborateurs et collaboratrices (art. 5 LPers), a découlé le développement de plusieurs actions de formation et de sensibilisation.

Le lancement de deux e-learning (cadres et collaborateur·trice·s) sur la prévention des risques psychosociaux (RPS) courant du 1er trimestre 2021 a été suivi en juin d'un module de sensibilisation à la culture inclusive à l'attention de l'ensemble du personnel de l'ACV.

Ces formations s'inscrivent dans le cadre légal pour une tolérance zéro face à toute discrimination ou harcèlement. A ce titre, la ligne managériale, appuyée par la fonction RH, est tenue de s'assurer que ces supports ont été suivis par les collaborateur·trice·s en place et le seront par celles et ceux qui rejoindront l'ACV, cadres y compris.

## **EGALITE SALARIALE – ANALYSE LOGIB**

A la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi fédérale sur l'égalité (LEg) au 1er juillet 2020, le SPEV a réalisé le contrôle de l'égalité salariale du personnel de l'Etat de Vaud.

Avec le support et l'expertise d'un consultant externe, ce sont les salaires du mois d'octobre 2021 de 26'929 personnes (17'081 femmes et 9'848 hommes) qui ont été analysés, révélant un écart résiduel non expliqué de 2.2 %.

Ce résultat se situe en-dessous du seuil de tolérance de 5 % et il témoigne d'une amélioration par rapport à l'analyse de 2014 qui avait abouti à un écart résiduel de 3.5 %. Toutefois, il indique encore une marge d'action pour parvenir à réduire cet écart résiduel.

Conformément au Règlement d'application de la loi cantonale sur l'égalité entre femmes et hommes (RLVLEg), le Conseil d'Etat a mandaté le SPEV pour que des analyses complémentaires soient effectuées. L'objectif est d'identifier des axes d'actions visant à réduire cet écart, dans le même objectif des mesures adoptées par le Conseil d'Etat en 2018 (valorisation des années consacrées à l'éducation des enfants, droit à 3 jours de formation, publication des postes à 80-100 %, intégration du thème de l'égalité dans le cursus « Objectif cadres », présence d'au moins une femme dans les comités de recrutement).

## **RENFORCEMENT DE L'UNITE DE SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL (USST)**

L'USST coordonne le développement et à la mise en place des processus pour la protection de la santé et de la sécurité au travail (SST) des collaborateur·trice·s au sein de l'ACV.

Son objectif est d'offrir un éventail de prestations aussi large que possible afin de pouvoir accompagner les services tant en matière de prévention et de protection de la santé que de promotion de la sécurité au travail des quelque 30'000 collaboratrices et collaborateurs de l'administration.

Afin de répondre aux objectifs fixés en matière de santé et sécurité au travail, le Conseil d'Etat a décidé en 2021 d'augmenter les effectifs de l'unité santé et sécurité notamment afin de renforcer la prévention et l'anticipation des dangers sur la place de travail.

Au cœur de cette unité, deux ingénieurs en sécurité ainsi qu'une chargée de projet sont en charge d'assurer le suivi du dispositif normatif relatif à la sécurité au travail et à la protection de la santé dans les différents métiers et infrastructures de l'Etat. Ils procèdent à l'appréciation des dangers et/ou risques liés à l'activité du service et l'accompagnent dans l'élaboration de son plan d'action et dans l'identification des moyens nécessaires, y compris sur le plan des ressources humaines.

L'équipe bénéficie aussi de de l'apport de deux personnes en charge de développer des cursus de formation spécifiques qui répondent tant à l'analyse réalisée par les ingénieurs que les besoins des services afin d'améliorer constamment la protection des personnes sur leur place de travail.

Les activités principales prévues pour cette nouvelle équipe sont les suivantes :

- Chargée de projet : gestion opérationnelle, planification et suivi de l'ensemble des campagnes et des événements de promotion et de prévention de la SST.
- Ingénieurs de sécurité : en charge respectivement des processus métiers/domaines d'activité ou des infrastructures/bâtiments (AEAI) avec pour mission principal de mettre en application et d'assurer le suivi du dispositif normatif relatif à la sécurité au travail et à la protection de la santé.

- Secrétaire d'unité : secrétariat, réception et orientation des demandes reçues, planification et suivi des mesures/actions.
- Responsable de formation : analyse du besoin et de l'existant, développement du cursus de formations spécifiques.
- Chargé de formation : conception et animation des différentes formations identifiées et définies dans le catalogue.

Cette nouvelle équipe a pour but d'analyser les risques, de développer des formations spécifiques ainsi que des prestations répondant aux réalités terrains des services et de certains métiers plus à risques, mais également de pouvoir accompagner au quotidien tous les collaborateurs et collaboratrices en matière de prévention et protection de la santé et sécurité.

## **SEMAINE SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL (SST)**

Cette semaine SST avait pour thème : « Passer d'une gestion des imprévus à une culture de la prévention »

Regroupées sous 8 thématiques (équilibre de vie, gestes et postures, gestion du temps, prévention du stress, premiers secours, prévention des incendies, prévention des risques dans le cadre professionnel et privé), c'est plus d'une trentaine d'activités sous forme de conférences et d'ateliers participatifs, ainsi que près de 200 sessions, qui ont été proposées. Elle s'est déroulée du 4 au 8 octobre 2021 et a enregistré près de 1600 participant·e·s contre 1500 en 2019.

La note de satisfaction globale des ateliers (5.18 sur 6) et celle sur l'utilité des ateliers (2.43 sur 3) démontrent l'importance et la qualité des sessions mises à disposition des collaborateurs·trice·s de l'ACV.

Les objectifs principaux de cette semaine SST étaient de :

- déployer une culture de la sécurité et du bien-être au travail ;
- développer une perception du risque partagée par tous ;
- faire progresser les pratiques professionnelles ;
- améliorer les conditions de travail ;

## **POLITIQUE DE RECRUTEMENT ET FORMATIONS AU RECRUTEMENT**

Afin de positionner l'Administration cantonale vaudoise comme un employeur attrayant et exemplaire, une politique de recrutement a été développée conjointement avec des représentant·e·s de la fonction RH. Elle garantit aux candidat·e·s un processus empreint d'éthique professionnelle, respectant l'égalité et favorisant la diversité, tout en restant axé sur les compétences. Elle est mise à disposition des candidat·e·s potentiel·le·s sur le site internet [www.vd.ch/offres-emploi](http://www.vd.ch/offres-emploi).

Afin de soutenir la mise en œuvre de cette politique de recrutement, le e-learning « L'Etat de Vaud recrute » est proposé depuis cette année sur la plateforme VD Académie qui est accessible depuis le portail IAM. Il permet de renforcer les compétences des cadres de l'ACV en la matière et de soutenir une approche harmonisée du recrutement. Cet

e-learning sera complété par une formation en présentiel, dont l'élaboration a démarré en 2021. Ces deux supports visent à enrichir le programme «Développement des compétences managériales (DCM) » dans l'optique de disposer d'une fonction d'encadrement compétente et reconnue telle qu'elle a été définie dans la stratégie RH 2018-2022 du Canton.

Par ailleurs, la politique de recrutement est également intégrée à la formation destinée à la fonction RH de l'ACV. Ainsi, le « module RH5 : du recrutement à l'intégration » est à disposition des collaborateur·trice·s qui interviennent, en particulier, dans les processus d'engagement et de recrutement au sein de leur service.

## **NOUVELLE DIRECTIVE SUR LA PRISE EN CHARGE DES FORMATIONS**

Le règlement sur la formation continue (RForm) décrit les modalités de prise en charge en fonction de l'intérêt pour l'employeur. Les typologies d'intérêts, par ailleurs sujettes à de nombreuses interprétations par leur imprécision, ne couvraient pas toutes les réalités existantes au sein de l'ACV. Dans un souhait d'harmonisation des pratiques et de cohérence avec le RForm, une nouvelle directive a été initiée en 2019 par l'atelier « formation » du BCRH. La nouvelle directive sur les typologies de formation (DT 37.02), visant à définir les types de formations et préconiser les modalités de leur prise en charge, est entrée en vigueur à l'issue d'une phase pilote déployée en 2021.

## **NOUVEAU PROCESSUS SUR LES MESURES INDIVIDUELLES DE FIN D'ANNEE**

Les mesures individuelles de fin d'année telles que définies par le dispositif normatif en vigueur (articles 26 LPers, 7c RSRC, 43 RLPers et Directive LPers 28.16) permettent de récompenser les collaborateur·trice·s soumis·e·s à la LPers de l'Etat de Vaud et des entités autonomes ayant fourni des prestations particulièrement élevées au cours de l'année écoulée. Les mesures à disposition possibles sont, d'une part, l'octroi d'indemnités pour travaux spéciaux (ITS) et, d'autre part, le versement d'annuités supplémentaires (AAS).

Dans un esprit de clarification et de façon à garantir un fonctionnement optimum, le Conseil d'Etat a décidé lors de sa séance du 16 juin 2021 de repositionner les rôles et responsabilités de chaque acteur·trice de ce processus, de préciser le périmètre et de valider les montants jusqu'ici usuellement admis.

Ainsi, dès que les demandes du département sont consolidées, elles sont soumises pour validation au·à la chef·fe de département.

Les montants proposés ne sont plus challengés par le SPEV mais acceptés tel quels dans la limite de 3'000.- fr. maximum.

La mise en place de ce nouveau processus a permis une optimisation et une standardisation des pratiques qui a été plébiscitée par l'ensemble des acteur·trice·s.

## INDICATEURS DE GESTION DES TEMPS DE PRESENCE ET ABSENCE

2021 a vu la mise à disposition des services des indicateurs et des requêtes de gestion des temps de présence et absence (GTPA) respectivement dans les outils Tableau et Cognos. Les indicateurs fournissent une vue globale du service sur le taux d'absence pour raison de santé de son personnel, sur son taux de formation, de télétravail, de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle et de conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Ces taux peuvent être comparés à ceux de l'ACV, de son département et entre sous-entités du service. Ils peuvent être déclinés par genre, par catégories d'âge, de taux d'occupation, d'ancienneté, par type de contrats et par type de cadres. Les données quotidiennes sont remontées de Mobatime (outil actuel de gestion des temps) depuis janvier 2019 et sont consultables non seulement via les indicateurs, mais également par les requêtes dans Cognos.

Ce projet a été l'occasion de définir une gestion des accès différenciée en raison des données sensibles désormais disponibles via les requêtes et les indicateurs. Les accès sont octroyés selon le profil de l'utilisateur·trice dans PeopleSoft, le périmètre d'accès et le type de données. Un guide facilitant l'attribution des accès est à disposition de l'autorité d'engagement dans la GED RH et le formulaire de demande d'accès a été modifié en conséquence.

Les livrables ont été présentés entre mai et novembre à l'ensemble des chef·fe·s de service et des responsables RH par rencontres organisées pour chaque département. Ces séances ont été l'opportunité de rappeler la responsabilité de l'autorité d'engagement dans l'attribution des accès aux outils RH offrant accès aux données du personnel, de présenter les enjeux en termes de qualité de saisie des données et d'annoncer la création de la Charte de gouvernance des données RH définissant les rôles et les responsabilités de chacun·e autour de la donnée. Cette Charte est diffusée auprès des collaborateur·trice·s ayant accès aux outils RH et devra dorénavant être signée pour toute demande d'accès.

La réalisation de ce projet d'indicateurs GTPA ouvre la voie vers une systématique de publication des indicateurs RH dans l'outil Tableau avec l'objectif de fournir plusieurs tableaux de bord sur des thématiques RH. Des guides d'utilisation sont disponibles dans la GED RH et un e-learning permet à l'utilisateur·trice de naviguer aisément dans les différentes requêtes. En complément à la formation au catalogue du CEP et intitulée « Données RH : du traitement Excel à la gouvernance des données », de nouvelles formations axées sur la statistique descriptive RH et le pilotage RH par la donnée viendront prochainement compléter cette offre.



# 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 ont un rôle de soutien et de conseil au Chef de service et à la Direction dans les domaines suivants :

- Secrétariat ;
- Apprenti·e·s ;
- Ressources humaines ;
- Finances SPEV ;
- Planification quantitative RH ;
- Système de contrôle interne (SCI).

En 2021, l'état-major a assumé les tâches courantes de coordination et de soutien transversales, ainsi que la participation ou la réalisation de certains projets dont voici quelques exemples.

### Secrétariat

Après l'implémentation en 2020 du nouvel outil (SIEL) pour le dépôt et le suivi des propositions aux Conseil d'Etat (PCE) ainsi que les déterminations à rendre par le SPEV, une mise en œuvre et formation de nouvelles personnes sur cet outil a été nécessaire, notamment suite à la réorganisation des activités de support administratif. Le nombre de dossiers traités dans le cadre des différents supports administratifs fournis aux centres de compétences du SPEV est en évolution constante depuis quelques années avec un nombre important liés aux recrutements de chef·fe·s de service et de fonctions dirigeantes et exposées.

### Apprentis·e·s

L'équipe des apprenti·e·s et stagiaire maturant·e est composée de sept places. Cette année, le service a contribué à la réussite de son stagiaire maturant 3+1 ainsi que de deux apprenties CFC qui ont été engagées en renfort au sein de l'état-major. L'obtention de son attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) a permis également à une des apprenties d'intégrer le programme primo-demandeur d'emploi quelques mois en vue de trouver un premier emploi au sein de l'Administration cantonale vaudoise.

### Ressources humaines

L'unité des ressources humaines a géré 108 personnes au total sur l'année. L'évolution constante du service a démontré le besoin de renforcer l'équipe et d'intégrer le rôle de RRH qui n'existait pas jusque-là. Une réorganisation complète des activités a été menée, améliorant ainsi la polyvalence des membres de l'unité. Ce sont également 13 entrées et 11 sorties, tous types de contrat confondus (CDI, auxiliaire, personnel en formation), qui ont été traitées en 2021.

## **Finances SPEV**

Deux demandes de crédit supplémentaire ont été acceptées pour financer le renforcement urgent de la Gestion de la santé et de la sécurité au travail à l'ACV. Lors du processus budgétaire 2022 réalisé en 2021, des adaptations dans la cohérence du budget de l'entité ARC Emploi avec celui du SPEV (comptabilité de l'Etat) ont notamment été apportées.

## **Planification quantitative RH de l'Etat**

Le SPEV a analysé et préavisé 90 dossiers pour le Conseil d'Etat (53 crédits supplémentaires, 26 EMPD/L et 11 PCE). Cette année a été marquée par la révision des critères d'analyse dans le cadre des demandes de nouveaux postes au budget. Dès 2021, le SPEV a proposé des nouveaux critères d'analyse orientés RH en vue des décisions du Conseil d'Etat. Ce nouveau processus a été mis en place de manière complète cette année pour le budget 2022. Durant le processus budgétaire 2021, le SPEV s'est déterminé sur les 692 postes demandés par les services.

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

L'année 2021 a été particulièrement chargée et mouvementée en termes d'organisation entre les différentes périodes de télétravail obligatoire. Dès lors, il a été décidé de ne pas réaliser les tests cette année et de les reporter en 2022.

## **COMMUNICATION**

Le secteur communication du SPEV 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 du service 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.

En 2021, un médiamaticien a intégré le secteur, ce qui a permis de renforcer les compétences internes au SPEV en matière de communication, permettant ainsi de mieux répondre à certaines demandes, grandissantes des autres secteurs du SPEV.

Dans sa fonction transverse, le secteur accompagne tous les autres secteurs et centres de compétences du SPEV dans la communication et mise en avant de leurs activités. Parmi les travaux marquants de 2021, on peut relever une activité plus marquée dans les thématiques suivantes :

- COVID-19 : La situation sanitaire à une nouvelle fois été au cœur des activités du secteur. En collaboration étroite avec le Chef de service et le secteur juridique, les décisions du Conseil d'Etat liées à l'évolution de la pandémie ont été suivies de très près afin de pouvoir délivrer le plus rapidement possible les informations pratiques et juridiques nécessaires au bon déroulement des activités de l'Etat. L'actualisation rapide et régulière des sites intranet et internet ainsi que des FAQ spécifiques ont permis de garantir une information complète et rapide auprès de la fonction RH et du personnel.

- Formation continue : Une forte implication a été fournie par le secteur dans le développement et la communication des nouveaux e-learning mis à disposition des collaborateurs·trice·s et des cadres, liés aux domaines du recrutement, des RPS, du harcèlement sexuel ou encore de culture inclusive a été fournie par le secteur. Plans de communication, rédaction de communiqués de presse, scripts, tournages de vidéos, coordination entre le SG et le SPEV, le secteur a eu l'occasion d'accompagner ces nouveaux développements de nombreuses manières.
- Gestion de la santé en entreprise : Le secteur communication a développé en partenariat avec une illustratrice externe une quinzaine d'images et autant de pictogrammes dont l'objectif est d'apporter du soutien visuel aux messages thématiques.
- Semaine SST : Dans le cadre de la promotion de cette semaine, le secteur c'est chargé du développement du site web et de l'outil de gestion des inscriptions avec l'appui technique du BIC. Des affiches et autres supports de communication ont été mis à disposition des services afin de faire la promotion dans leurs locaux de cette semaine. Dans ce cadre, une vidéo mettant en scène la cheffe du département a été développée en collaboration avec Maximilien Anhorn, youtubeur indépendant.
- Apprentissage : Comme chaque année, le secteur était en appui de l'Unité d'apprentissage dans le cadre de leurs événements et en particulier pour la cérémonie d'accueil des apprenti·e·s et le développement et promotion du stand Etat employeur lors du salon de métiers. En continuité avec la présence « Job de Rêve » qui a été amorcée en 2020, une large promotion de l'apprentissage à l'Etat a été conduite sur les réseaux sociaux lors de ce salon. Que ce soit sur Instagram, Facebook, LinkedIn ou encore Snapchat, ce ne sont pas loin de 20 stories, 4 posts permanents, et 3 vidéos sponsorisées qui ont comptabilisé environ 150'000 vues. Les pages [vd.ch](https://vd.ch)/[jobderve.ch](https://jobderve.ch) ont été visitées 2005 fois pendant le salon, dont 794 des campagnes sponsorisées et 212 fois des posts organiques.

## CONSEIL JURIDIQUE

L'activité de conseil a été importante durant l'année 2021. Des conseils juridiques ont en effet été donnés dans près de 700 situations, dont la majorité était soumise par la fonction RH et 160 par différents secteurs du SPEV. Les principaux sujets sur lesquels le secteur a été sollicité sont l'engagement (contrat, renouvellement, transfert) et la gestion de la relation de travail (temps de travail, congés, vacances, formation).

### Normatif

Le secteur juridique a été actif dans la rédaction des dispositifs définissant les modalités applicables au personnel durant la pandémie de COVID-19.

Par ailleurs, plusieurs projets normatifs ont été conduits par le secteur juridique :

- Protection des lanceurs d'alerte : rédaction avec la collaboration du Contrôle Cantonal des Finances (CCF), membre du Groupe de travail, d'un exposé des motifs et projet de loi portant sur la révision de la loi sur le personnel.
- Congé de paternité : directive technique LPers 75.
- Prévention et gestion du harcèlement sexuel : directive LPers 5.02.
- Congé pour prise en charge d'un enfant gravement atteint dans sa santé : directive technique 35.2.
- Congé de maternité : modification de la directive LPers 35.1.
- Interprètes et traducteurs : modification de la DT 2.11.

### Contentieux judiciaire

Le secteur a assisté les autorités d'engagement dans 4 procédures contentieuses ouvertes devant le Tribunal de prud'hommes de l'Administration cantonale.

### Consultation

Enfin, le secteur a procédé à l'analyse et détermination sur 5 procédures de consultation cantonales et fédérales.

## CELLULE DURABILITE

Cette année est principalement marquée par des interventions et travaux dont les résultats sont attendus en 2022. Entre autres, la cellule est intervenue dans le cadre de la relecture de l'Agenda cantonal 2030 et dans la préparation du projet de mobilité professionnelle ACV mené par le SPEV.

Dans le cadre du comportement responsable au bureau, la cellule a débuté le relevé des consommations des ressources telles que l'électricité et les impressions papier et a mis en place des bacs pour recycler les capsules Nespresso et les plastiques « corps creux ».

La cellule a également promu les campagnes de don du sang puis le défi durabilité numérique organisé par la DGNSI. Au sein du réseau des répondant.e.s durabilité administré par le Bureau de la durabilité de l'ACV, les réalisations du SPEV ont été présentées sous l'égide « Initier des démarches de durabilité dans mon service ».

Enfin, en vue de la transformation du SPEV en Direction générale des Ressources humaines, les bases d'une méthodologie pour évaluer le niveau de maturité du service en matière de durabilité ont été posées.

## **BUREAU DE COORDINATION RH (BCRH)**

Le BCRH, plateforme 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 septième année de fonctionnement le développement des bonnes pratiques RH et des échanges au sein du réseau RH.

La situation sanitaire n'a pas permis d'organiser de conférence RH cette année. La majeure partie des séances se sont tenues via vidéoconférence. Le BCRH s'est réuni 6 fois dans l'année. Un nouveau représentant des chef-fe-s de service a été nommé.

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

- La directive sur les typologies de formation et les préconisations des modalités de prise en charge.
- La directive sur la détermination du niveau de fonction d'un poste ainsi que le développement d'un outil pour la génération des cahiers des charges.
- Le développement de mesures pour favoriser l'allaitement sur le lieu de travail, dans le cadre du postulat Carine Carvalho.
- Le développement et la communication de e-learning concernant les risques psychosociaux, la culture inclusive et le harcèlement sexuel, ainsi qu'une nouvelle prestation pour offrir un soutien individualisé en cas de vécu professionnel difficile hors situation de conflit (« activer ses ressources »).
- La gestion du temps de travail et le traitement des jours fériés pour les personnes travaillant à temps partiel.
- Le processus et les documents de références concernant le congé paternité.
- Le processus concernant les mesures annuelles de fin d'année.



# Recrutement et marketing du personnel



## PROMOTION DE L'ÉTAT EMPLOYEUR

Le SPEV a poursuivi la publication d'une partie des offres d'emploi sur LinkedIn, afin de renforcer la présence de l'Etat employeur sur les réseaux sociaux. Cette visibilité toujours plus grande a contribué à augmenter le nombre d'abonné·e·s sur la page LinkedIn de l'Etat qui comptait, à fin 2021, 60'600 abonné·e·s, soit 23 % de plus par rapport à l'année précédente et de 76 % par rapport à 2019.

Afin de promouvoir la diversité des métiers et positionner l'Etat employeur sur le marché de l'emploi, le SPEV ainsi que cinq services (DGE, DGIP, DGNSI, DGMR, DGF) ont participé à plusieurs forums professionnels. Au vu de la situation sanitaire, les forums « Women's Contact Day », HES-SO et HEC ont eu lieu à distance, sous forme de présentations et d'échanges individuels avec les publics concernés. Le forum EPFL ainsi que le Salon des Maturants, nouvel évènement en Suisse romande, ont pu avoir lieu en présentiel. L'ensemble de ces évènements a permis de rendre visible l'Etat employeur auprès de 400 étudiant·e·s ou jeunes diplômé·e·s.

Comme l'année précédente, l'organisation des cérémonies d'accueil des nouveaux·velles collaborateur·trice·s a été bouleversée par la situation sanitaire. Néanmoins, six cérémonies ont pu se dérouler à distance et permettre conjointement au Conseil d'Etat, à la Chancellerie et au service du personnel d'accueillir plus de 600 nouveaux·velles employé·e·s. Ces cérémonies ont également été l'occasion de découvrir un projet transversal de grande ampleur.

## MANDATS DE RECRUTEMENT

Le SPEV a conduit 28 mandats de recrutement complets et partiels, dont 18 sont 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 700 dossiers de candidature reçus, pour 159 entretiens ainsi que 61 assessments managériaux réalisés.

Précisément, le SPEV a conduit 16 mandats complets (FDE et hors FDE). Outre plusieurs postes de directeur·trice·s généraux·ales, l'année 2021 a été consacrée au recrutement des postes de Chancelier·ère, Commandant·e de la police cantonale ou encore Directeur·trice du CEP. 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 12 mandats partiels, le SPEV est intervenu en appui des services concernés. 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 au sein des services.

Si le nombre des mandats a diminué en 2021, le nombre des dossiers de candidature reçus a augmenté de 47 % et celui des entretiens menés a pratiquement doublé. Cela s'explique, entre autres, par le fait que certains postes de cadre de direction générale ont été publiés à deux reprises.



# Développement du personnel et de l'organisation

## **ANCRAGE DES FORMATS À DISTANCE DANS LA FORMATION**

L'année 2020 a profondément modifié les pratiques avec le passage en mode « distanciel » des formations. En 2021, les formations dispensées par le SPEV ont été disponibles dans les deux formats, présentiels et distanciels. Fort de l'expérience acquise et de la disponibilité de ces formats, l'offre de formation pour la fonction RH ou les nouveaux·elles cadres a pu être maintenue dans son ensemble sur l'entier de l'année.

## **DÉVELOPPEMENT DE LA PLATEFORME VD ACADÉMIE ET DE E-LEARNINGS**

La prise en charge des contenus de formation de la plateforme VD Académie a permis de proposer et de structurer une offre institutionnelle, spécifiquement destinée au personnel de l'Etat, qui se décline comme suit à ce jour :

- Pour les collaborateur·trice·s :
  - Prévention du harcèlement sexuel au travail.
  - La culture inclusive – Bien vivre ensemble la diversité et la mixité.
  - Les risques psychosociaux. E-learning pour les collaborateur·trice·s.
  
- Pour les cadres :
  - Conflits et harcèlement au travail.
  - Les risques psychosociaux. E-learning pour les cadres.
  - L'Etat de Vaud recrute.
  - L'entretien annuel de suivi et de développement.
  - Gestion des absences.

En parallèle, de nombreuses ressources sont à disposition pour que les services puissent développer leurs propres contenus.

## **DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES**

Le programme de « Développement des compétences managériales », acronyme « DCM », s'est enrichi avec une nouvelle formation sur le recrutement pour les nouveaux et nouvelles cadres de l'Etat. Le e-learning publié, en mars 2021, est complété par une formation en présentiel dont le pilote s'est déroulé en fin d'année.

La prestation, « Cadre, un métier pour moi ? » s'adresse aux collaborateur·trice·s qui aspirent à occuper une fonction d'encadrement. La démarche n'étant pas adaptée à un format à distance, seule deux sessions ont eu lieu en 2021, pour un total de 19 participant·e·s. Ainsi, 60 personnes ont bénéficié de cette prestation depuis son lancement en 2019, dont 58 % de femmes.

Pour les nouveaux et nouvelles cadres de l'ACV, 8 sessions de la formation « Objectif Cadres » ont débuté en 2021, avec un total de 108 participant·e·s (contre 88 en 2020). Sur les 67 journées de formation délivrées sur l'année civile, 44 se sont déroulées à distance et 23 sur site. La situation sanitaire n'a pas eu d'impact sur le bon déroulé de la formation. Avec une moyenne de 13,5 participant·e·s par session, toutes les sessions ont été remplies et aucune journée n'a été annulée.

## FORMATIONS POUR LA FONCTION RH

Les 9 modules du « cycle de formation pour la fonction RH » cible 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 2021, 102 personnes ont suivi au moins un module, pour 28 sessions réalisées, tous modules confondus.

## DÉVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE

La cérémonie d'accueil organisée pour les 430 nouvelles apprenties et nouveaux apprentis de l'Etat de Vaud (ACV, CHUV, COFOP, UNIL et HE) s'est déroulée le 20 août depuis l'Aula du Palais de Rumine à Lausanne. Ils-elles ont été accueilli·e·s officiellement par Madame la Présidente du Conseil d'Etat Nuria Gorrite et les membres de l'Unité de l'apprentissage (UA) du SPEV. Tout comme la session 2020, en raison de la situation sanitaire, seul·e·s 80 apprenti·e·s étaient présent·e·s sur place, les 350 restant·e·s ont suivi la cérémonie depuis leur ordinateur et aux côtés de leur formatrice et formateur. Pas moins de 94 % des participant·e·s ont été satisfait·e·s par le contenu et le déroulement, malgré la formule hybride.

Le Salon des métiers et de la formation, évènement phare de la promotion de l'Etat employeur, a eu lieu du 16 au 21 novembre à Beaulieu Lausanne. L'animation du stand, sous l'égide de l'UA, a été riche et empreinte d'enthousiasme. Les 27 apprenti·e·s de différents métiers et services et les 16 formateur·trice·s présent·e·s sur place à tour de rôle ont contribué à cette réussite. 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.

La 5e édition de la conférence pour les formatrices et formateurs d'apprenti·e·s, « Formateurs d'apprentis tout un art ! », s'est tenue les 4 et 12 novembre à la salle du Parlement vaudois de manière comodal. Réparti·e·s sur 2 demi-journées, plus de 317 personnes y ont participé, 136 en présentiel et 181 en distanciel. A noter que 90 % des participant·e·s ont indiqué être satisfait·e·s à très satisfait·e·s. Cette année, les thèmes ont porté sur la valorisation du potentiel et des compétences des apprenti·e·s et la transformation numérique. A l'intervention de deux conférenciers experts sur ces questions, ont été ajoutés des témoignages d'apprenti·e·s. Comme de coutume, la conférence a été introduite par la Présidente du Conseil d'Etat, Mme Nuria Gorrite, qui a adressé ses vifs remerciements aux formatrices et formateurs pour leur investissement en faveur de la formation des jeunes.

Pour la première fois, le SPEV a participé au Salon des Maturants Romandie qui s'est déroulé le 1er décembre sur une demi-journée au Swiss Tech Convention Center à Lausanne. L'occasion a été donnée de présenter l'Etat employeur, ses différentes filières d'apprentissage et les perspectives professionnelles au sein de l'ACV. Le bilan a été très positif, puisque plus de 80 visiteuses et visiteurs se sont arrêté·e·s sur le stand, avec des échanges de qualité.

L'atelier « Petits Déjeuners de l'UA », organisé sur la thématique du « recrutement des apprenti·e·s à distance », a rassemblé quelques 60 formatrices et formateurs. Ils·elles ont pu, en mode distanciel, échanger et travailler sur cette question et partager leurs expériences et leurs préoccupations.

Cette année a aussi vu la participation de l'UA aux évènements de « speed recruiting » lors de la Nuit de l'apprentissage du 10 février où 35 candidat·e·s ont pu se présenter en ligne. Sur le même principe, le 1er décembre, au SEMO Chablais à Aigle, 24 candidat·e·s ont pu s'entretenir en présentiel avec un·e représentant·e de l'UA et un·e formateur·trice d'un service de l'Etat.

Quant à la promotion de l'apprentissage et à l'objectif fixé par le Conseil d'Etat de créer 150 places d'apprentissage supplémentaires d'ici 2022, le bilan à fin 2021 fait état de 117 nouvelles places. Il reste un solde de 33 places à créer d'ici la rentrée scolaire 2022.

## **GESTION DE PORTEFEUILLES CLIENTS**

Cette prestation a pour objectif de développer et gérer la relation client avec les services de l'ACV. Elle est délivrée par trois gestionnaires de portefeuilles clients (GPC) qui gèrent vingt et un services et entités stratégiques répartis au sein de cinq départements de l'ACV (DIT, DES, DSAS, DEIS et DFIRE).

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 2021, les gestionnaires ont accompagné et conseillé leurs « services clients » sur des thématiques d'envergure telles que des fusions et des réorganisations, alliant aspects organisationnels, juridique ou encore technique. 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 un léger recul des déterminations des niveaux des postes en 2020 (617) par rapport à 2019 (747), l'année 2021 voit un retour à un nombre élevé avec 889 postes analysés. Une des raisons de cette augmentation est le nombre de réorganisations réalisées au sein des services. Quant au délai de traitement, il reste stable, les 5 jours ouvrables ont été garantis pour 72% des situations.

S'agissant de l'engagement du personnel auxiliaire, les secteurs « développement de l'organisation » (DO) et « gestion de portefeuilles clients » (GPC) ont procédé à 612 déterminations de niveaux de fonction, soit une augmentation de près de 73 % au regard de 2020. 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 2021 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 ainsi accompagné les services suivants dans diverses formes de réorganisation : SG-DFJC, DGEO, DGEP, DGAIC, SPEN, OJV, DGTL, SPOP.

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, 35 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.

## **COMMISSION D'ÉVALUATION DES FONCTIONS (CEF)**

Cette année, la CEF a été saisie de trois nouvelles demandes de réexamen de fonctions, à savoir :

- En mars, directeur·trice d'une haute école.
- En juillet, les métiers de l'inspection.
- En décembre, surveillant·e de la faune et garde pêche.

Les deux premières demandes ont été déposées par le Conseil d'Etat et la dernière par le syndicat FSF. A fin 2021, les deux premières ont d'ores et déjà abouti à un mandat auprès du SPEV pour réaliser l'analyse technique de ces fonctions (respectivement en mai et en décembre). La CEF est également entrée en matière (février 2021) pour la demande déposée en novembre 2020 sur la fonction d'assistant·e ressources humaines.

En mai 2021, dans le cadre du dossier relatif à la fonction d'assistant·e socio-éducatif·ve (ASE) et éducateur·trice de l'enfance (EDE), la CEF a procédé aux auditions de deux titulaires respectivement ASE et EDE, ainsi que d'un·e directeur·trice d'un centre de vie infantine et du/de la directeur·rice des garderies de l'Etat de Vaud.

En octobre 2021, dans le cadre du dossier relatif à la fonction d'assistant·e de sécurité publique, la CEF a réalisé les auditions d'un·e titulaire de la fonction et d'un·e chef·fe de la gendarmerie mobile.

La CEF a remis son rapport au Conseil d'Etat sur les dossiers suivants :

- En mars, officier·ère d'état-civil.
- En novembre, assistant·e socio-éducatif·ve et éducateur·trice de l'enfance.
- En décembre, assistant·e de sécurité publique.

En 2021, la CEF s'est réunie neuf fois, en visioconférence jusqu'à l'été, puis en présentiel pour le reste de l'année. Le secrétariat a été assuré par le SPEV.



# Gestion de la santé en entreprise



## **ANIMATION DU RESEAU DES CORRESPONDANT-E-S SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL (CORSST)**

Dans le cadre de la formation continue en santé et sécurité au travail (SST) des CorSST de l'ACV, une journée de formation a été organisée le 25 mars 2021 et a rassemblé 45 correspondant-e-s en santé et sécurité au travail des services en collaboration avec Unisanté et le CEP.

Cette séance d'une journée a abordé le bilan des activités SST en 2020 ainsi que l'organisation de la semaine SST 2021, notamment en lien avec leur participation et ce qui est attendu d'elles-eux durant cette semaine. La deuxième partie de la journée a permis de partager les différents thèmes et questionnements en lien avec le COVID-19.

## **PROJET D'IDENTIFICATION DES DANGERS**

Courant 2021, le projet d'identification des dangers a pu débuter au sein des services de l'ACV. Ce travail est prioritairement orienté sur les services à danger particulier. Le premier service concerné par cette mesure a été le SSCM. Durant l'année les équipes du SPEV, d'Unisanté et du SSCM se sont réunis à plusieurs reprises afin d'établir le portefeuille des dangers du service et de proposer les mesures adéquates.

Le mandat de projet pour le service suivant, la DGIP, a aussi été réalisé pour un début d'activité début 2022. La planification et la priorisation pour les autres services à danger particulier a débuté fin 2021.

## **BILAN DE LA CAMPAGNE DE VACCINATION CONTRE LA GRIPPE 2021**

La campagne de vaccination contre la grippe 2021 a été réalisée cette année directement par Unisanté, qui a repris en main le mandat qui avait été sous-traité à PMSE SA pour la réalisation opérationnelle, et qui ne donnait pas satisfaction. A cet effet, Unisanté a mis à disposition des collaborateurs-trices une nouvelle plateforme d'inscription en ligne (Travax). Les retours sont positifs.

La campagne de vaccination contre la grippe 2021 s'est échelonnée entre le 11 octobre et le 2 décembre 2021. Celle-ci s'est déroulée sur une cinquantaine de sites, avec au total 820 personnes vaccinées contre 1023 en 2020.

## **SOLUTION DE BRANCHE 48 DES ADMINISTRATIONS CANTONALES**

En raison de la pandémie, seuls deux séances du GTO ont pu se tenir durant l'année. Les points principaux abordés ont concerné l'accompagnement des fiches d'activités, les stratégies à adopter face à la crise de COVID-19, la directive et le processus maternité ainsi que l'organisation même du GTO en lien avec de nombreux départs au sein des cantons. Fin 2021, le SPEV a passé la présidence de la solution de branche des administrations cantonales et du groupe de travail opérationnel (GTO) au canton de Neuchâtel. Afin de faciliter la transition, le SPEV assumera encore la vice-présidence en 2022.

Dans le cadre de la collaboration avec AEH, différentes activités ont aussi été réalisées comme la revue du processus du rapport annuel de la solution de branche ainsi que des discussions autour des cours de base pour les CorSST.

## **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 collaboratrices et collaborateurs de l'ACV.

En 2021, le secteur a été très sollicité et a connu une augmentation des demandes d'évaluation et d'accompagnements de 41 %.

En parallèle aux accompagnements en réinsertion professionnelle, l'équipe a travaillé avec différents services de l'ACV afin de disposer rapidement de places de stages. En effet, la réinsertion professionnelle est de plus en plus confrontée à des collaborateur·trice·s ne pouvant plus exercer leur fonction d'origine, mais présentant encore une capacité de travail totale ou partielle dans un poste adapté. Elle rencontre également souvent des collaborateur·trice·s qui nécessitent un cadre bienveillant et neutre pour retrouver une capacité de travail et préparer ainsi une reprise de leur activité.

C'est dans ce cadre que le SPEV met en place des stages de réinsertion. Ces stages étaient auparavant mis en place au cas par cas, en prenant contact avec différents services lorsqu'une situation se présentait. Il pouvait dès lors s'écouler plusieurs semaines ou mois jusqu'à ce qu'une possibilité se concrétise. A ce jour, 9 places de stages ont été créées et ont ainsi facilité la réinsertion des collaborateur·trice·s en difficulté. Les spécialistes en réinsertion professionnelle ont, à leur tour, mis en place 12 stages en réinsertion.

Ces nouvelles actions ont permis d'augmenter le taux de retour en emploi des collaborateur·trice·s en réinsertion de 20 % en 2021.

L'année 2021 a également été une année de forte sensibilisation en termes de souffrance au travail à l'ACV. C'est dans ce cadre que deux nouveaux e-learning sur les risques psychosociaux ont été publiés, un pour les cadres et un pour les collaborateur·trice·s. Ces deux e-learning ont également été présentés lors de la semaine SST, avec 4 ateliers de sensibilisation sur les risques psychosociaux.

En lien avec cette nouvelle prestation, la réinsertion professionnelle a travaillé avec Unisanté pour clarifier les différentes mesures et prestations proposées par ce dernier ; ces travaux ont permis de créer un catalogue de prestations sous forme de fiches thématiques, disponibles sur l'Intranet et l'Internet de l'Etat de Vaud.

Enfin, la réinsertion professionnelle a pu clore l'année 2021 avec un atelier « petit déjeuner » ; ce dernier était le premier événement depuis 2019. A ce petit déjeuner était convié le responsable du secteur invalidités de la Caisse de Pensions, qui a permis à nos partenaires RH de mieux comprendre leurs prestations et leur processus dans l'octroi des rentes d'invalidité.

## MEDECIN CONSEIL

La prestation de médecine-conseil a pour objectif de clarifier une incapacité de travail. Comme pour la réinsertion professionnelle, les mandats en médecine-conseil ont fortement augmenté en 2021, pour atteindre une progression de 98 %.

Après nos premières collaborations avec la Dresse Maria-Christina Praz en novembre 2020, le partenariat s'est consolidé et elle est devenue, avec le médecin-conseil psychiatrique, le Dr Olivier Coquard, le médecin-conseil de référence pour toute atteinte à la santé somatique et pour toute situation de souffrance au travail.

Cette année, la prestation de médecine-conseil est devenue une mesure à part entière pour la réinsertion professionnelle ; en effet, plusieurs des accompagnements ont bénéficié d'un mandat en médecine-conseil pour ainsi clarifier l'incapacité de travail et mieux comprendre comment accompagner la personne atteinte dans sa santé. Cette évolution des pratiques s'inscrit dans une volonté du secteur de « déstigmatiser » la médecine-conseil et la voir ainsi autrement que comme un « outil punitif ».

Cette évolution se confirme également dans les approches des partenaires RH au sein des services, qui mandatent désormais la réinsertion professionnelle lorsqu'un.e médecin-conseil confirme une incapacité de travail.



# Adminsitration RH



## MESURES INDIVIDUELLES : AAS, ITS, IRFS (CHIFFRES 2020)

La Suisse a continué de traverser en 2021 une grave crise sanitaire d'une ampleur sans précédent.

Dans ce contexte, un certain nombre d'ITS « spécial COVID » ont à nouveau été accordées et le Conseil d'Etat a tenu notamment à remercier le personnel du centre opérationnel COVID pour son implication et son action tout au long de cette période délicate, en accordant des indemnités pour travaux spéciaux.

Ainsi, dans le cadre des mesures individuelles 2021 de fin d'année, le SPEV a été amené à se prononcer sur 1'024 (1'125) demandes réparties comme suit :

- Augmentations annuelles supplémentaires (AAS) 151 (152) ;
- doubles augmentations annuelles supplémentaires 12 (12) ;
- indemnités pour travaux spéciaux (ITS) 843 (952) dont 216 mesures COVID en faveur du centre opérationnel COVID ;
- augmentation (s) annuelle(s) bloquée(s) 18 (9).

Après analyse et traitement, 987 (934) demandes ont été accordées. Elles se composent de :

- AAS 121 (117) ;
- double AAS 11 (0) ;
- ITS 841 (808), dont IRFS 25 (28) ;
- augmentations annuelles bloquées 14 (9).

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

En fin d'année, 15 (27) demandes ont été acceptées en faveur des chef·fe·s de service.

Concernant des fonctions dirigeantes et exposées, 26 (27) ont reçu une réponse positive.

## CERTIFICAT DE SALAIRE

Dans le cadre de la pandémie de Covid-19 ainsi que de la fermeture de certains services, trois informations ont dû être ajoutées au chiffre 15 « observations » du certificat de salaire :

- Restaurant partiellement fermé.
- Télétravail.
- Congé COVID.

Cela représente en termes de volume pour 2020 et 2021 :

- 24'489 mentions télétravail en 2020 vs 6'813 en 2021.
- 5'711 mentions Congé Covid en 2020 vs 81 en 2021.
- 7'340 mentions Restaurants partiellement fermés en 2020 vs 2'309 en 2021.

## ASSURANCES SOCIALES

En 2021, le montant global des remboursements s'élève à 18'202'316 fr. en augmentation de 13.6 % par rapport à 2020 (+ 2'182'035 fr). Le détail de cette augmentation se décompose comme suit :

- Remboursement correspondant aux dossiers traités en surindemnisations : 357'320 Fr. contre 490'716 fr. en 2020, soit une baisse de 27.18 %.
- Indemnités APG maternité : 10'966'975 fr. contre 8'445'847 fr. en 2020, soit une hausse de 29.85 %. cette augmentation est due en partie à des paiements en retard effectués par la caisse.
- Indemnités d'APG militaires : 1'104'458 fr. contre 1'655'664 fr. en 2020, soit une baisse de 33.29 %.
- Indemnités accident : 5'415'488 fr. contre 5'428'054 fr. en 2020, soit une baisse de 0.23 %.
- Indemnités paternité : 358'075 fr.

En ce qui concerne le nombre de dossiers traités :

- Demandes d'APG maternité : 652 contre 555 en 2020, soit une hausse de 17.48 % ;
- Demandes d'APG militaires : 1'486 contre 1'512 en 2020, soit une baisse de 4.76 % ;
- 2'951 déclarations d'accident bagatelle contre 2'794 en 2020, soit une hausse de 5.62 % ;
- 1'379 déclarations d'accident avec indemnités journalières contre 1'210 en 2020, soit une hausse de 13.97 % ;
- Au total, ces demandes s'élèvent à 4'330 contre 4'004 en 2020, ce qui représente une hausse globale 8.14 % ;
- Demandes d'APG paternité : 198 ;
- Demandes d'APG congé pour prise en charge d'un enfant mineur gravement atteint dans sa santé traitées : 1 ;
- Traitement des demandes sur indemnités : 116 contre 109 en 2020, soit une hausse de 6.42 %.

## CONGE MATERNITE

Le congé de maternité a été revu au 1er juillet 2021. Il a été prolongé, d'une part, en cas d'hospitalisation du nouveau-né. D'autre part, les collaboratrices en contrat de durée déterminée bénéficient à présent d'un congé de maternité payé de deux mois.

## FONDATION PLATEFORME 10

Au 1er janvier 2021, le Musée Cantonal des Beaux-Arts (MCBA), le Musée de l'Elysée (MEL) et le Musée d'Art Contemporain (MUDAC) ont fusionné pour constituer la Fondation Plateforme 10 (P10).

Le secteur salaires a contribué à assurer le bon déroulement de cette fusion notamment en :

- Se coordonnant avec les organismes externes (CCAVS ; Assureurs Accident ; Administration fiscale ; Caisse de pensions...) afin de les en informer et ouvrir de nouveaux comptes lorsque cela était requis.
- Gérant les embauches pour la population reprises du MUDAC et les transferts depuis le MEL (environ 90 nouveaux collaborateurs à engager sur la société P10).
- Assurant le back-up de l'unité RH de P10 en termes de gestion administrative (explication sur la façon de faire les enregistrements dans l'applicatif salaires, scannage des dossiers repris du MEL dans la GED, assistance téléphonique et courriel pour toute question en lien avec la gestion administrative...).

## **REFORME PARTIELLE DE L'IMPÔT SOURCE DÈS LE 01.01.2021**

Dès le 1er janvier 2021 deux changements majeurs sont apportés dans le calcul de l'impôt à la source :

- La suppression du barème forfaitaire D de 10 % pour le personnel irrégulier ou travaillant moins de 30 %.
- La prise en compte de l'ensemble des activités exercées par le·la collaborateur·trice, y compris celles effectuées pour un autre employeur pour le calcul du pourcentage d'imposition.

Sur le premier point, cela a nécessité la mise à jour de 793 dossiers avec modification du barème de l'impôt source et calcul d'un revenu annuel théorique base 100 %.

Quant au second point, dès le 9 octobre 2020, le secteur a demandé aux services concernés de lui retourner les formulaires liés au prélèvement de l'impôt à la source pour leur personnel régulier, à temps partiel. Le secteur a ensuite contrôlé et, si nécessaire adapté aux nouvelles directives, 613 dossiers pour du personnel régulier. L'ensemble des situations a pu être mise à jour avec les salaires de janvier selon les informations reçues.

Des ajustements ont été effectués tout au long de l'année au fur et à mesure des retours des services et/ou des collaborateur·trice·s. Une harmonisation des pratiques SPEV et OPES s'est également mise en place au fil des mois.

Des informations et des calculs détaillés ont été adressés sur demande des URH tout au long de l'année sur cette thématique.



# Gouvernance des données et système d'information



## **GOVERNANCE DES DONNEES ET QUALITE**

L'audit des données de PeopleSoft est réalisé chaque année depuis 2018. Initialement composée de vingt-six champs, fixes d'une année à l'autre, la liste a évolué en 2021 vers vingt champs fixes (pris parmi les vingt-six déjà audités les années précédentes) et sept champs variables. Ces derniers varieront chaque année et permettront d'évaluer la qualité d'un panel élargi de champs de PeopleSoft. Le résultat de l'audit en 2021 laisse apparaître une baisse significative de la qualité des données, puisque parmi les champs fixes quatorze présentent un taux d'erreur supérieur à celui de l'année précédente ; le pourcentage moyen de saisies erronées est doublé et s'établit à un niveau comparable à celui qui prévalait deux ans auparavant. Les résultats sont désormais communiqués au CCF, avec lequel une collaboration se tisse sur la thématique de la qualité des données dans le système RH.

L'audit des données permet de mettre en lumière les erreurs de saisies. Cela a inspiré la formation intitulée « Les données RH : du traitement Excel à la gouvernance des données », désormais pérennisée dans le catalogue du CEP. Elle a été délivrée à deux reprises en 2021, en septembre à la fonction RH et en novembre aux collaborateur·trice·s du SPEV.

## **ENQUÊTE SUR LA STRUCTURE DES SALAIRES**

L'enquête suisse sur la structure des salaires (ESS) fournit tous les deux ans des informations détaillées sur le niveau et la structure des salaires en Suisse. L'ESS est réalisée par l'Office fédéral de la statistique et représente une source d'informations très importante pour les entreprises, les partenaires sociaux et le grand public. Dans ce cadre-là, l'ACV a dû fournir des données salariales du mois d'octobre 2020 sur son personnel. Le SPEV a procédé à l'extraction et au traitement des données à fournir à l'OFS. Ce sont les données salariales de 31'080 personnes (Hautes écoles comprises) qui ont été travaillées pour répondre aux standards de livraison demandés par l'OFS.

## **ENQUÊTES EMANANT DU SPEV**

Dès janvier 2021, le SPEV s'est équipé d'un nouvel outil permettant de créer des questionnaires d'enquêtes et d'en analyser les résultats. A cette occasion, le processus des enquêtes du SPEV a été revu et une nouvelle prestation de soutien à la création de questionnaires et à l'analyse des réponses est désormais proposée aux secteurs du SPEV ayant besoin de réaliser une enquête de satisfaction. En 2021, ce ne sont pas moins de 23 questionnaires qui ont été créés et mis en ligne tantôt pour évaluer la satisfaction d'une formation, tantôt pour évaluer la qualité d'une prestation délivrée par le SPEV. Ce nouveau processus permet d'augmenter la qualité des enquêtes du SPEV et d'améliorer ainsi la valeur des réponses et leur utilité pour adapter les prestations évaluées.

## **REQUÊTES RH ET GESTION DES ACCES**

Courant 2021, plusieurs nouvelles requêtes ont été mises à disposition de la fonction RH dans l'outil Cognos : sur les codes lieux, sur le suivi de l'organigramme du service, sur les absences et congés par période, sur les présences par période, sur les soldes d'heures à date, sur les erreurs de saisie des matricules et sur les écarts d'ETP entre PeopleSoft et Mobatime (Jbmv6).

À la suite de la mise à disposition des nouvelles requêtes permettant d'extraire des données de présence et absence des collaborateur·trice·s issues de Mobatime, il a été nécessaire d'instaurer une nouvelle gestion des accès en introduisant la possibilité d'octroyer les accès selon des groupes de requêtes : gestion des collaborateur·trice·s, organisation, paie, comptabilité, présences et absences et budget. Un guide facilitant l'attribution des accès destiné à l'autorité d'engagement ainsi qu'une nouvelle version du formulaire de demande d'accès sont à disposition dans la GED RH.

## **SEMAINES CONSACREES AUX DEVELOPPEMENTS DES OUTILS**

La mise en production des indicateurs de gestion des temps de présence et absence dans l'outil Tableau a permis au secteur en charge de leur production d'adopter un nouveau mode de fonctionnement : consacrer deux fois par année une semaine aux développements des livrables afin de répondre au plus près aux besoins des utilisateur·trice·s et permettre ainsi une plus grande agilité dans l'adaptation des livrables.

À la suite de la première semaine de développement qui s'est déroulée à la mi-octobre, deux nouvelles requêtes dans Cognos (prévisions des départs à la retraite et écarts entre les ETP dans PeopleSoft et Mobatime) et deux nouveaux tableaux de bord ont été mis à disposition des services (analyse des données de vacances et de récupération des heures balance et analyse des écarts balance). Ces deux tableaux de bord offrent une vue des données du personnel du service de deux années précédentes pleines et de l'année en cours.

Disposant désormais de l'autonomie et de la compétence pour assurer ces développements en collaboration avec la DGNSI, le secteur se veut être proche des besoins et plus rapide dans l'adaptation de ses livrables aux services.

## **PROJETS SIRH**

Courant 2021, une nouvelle fonctionnalité du libre-service du SIRH a été implémentée. En effet, les collaborateur·trice·s de l'ACV ont désormais la possibilité de modifier leur adresse postale directement en ligne. Cela permet d'alléger la charge de travail des entités RH en automatisant une large partie de l'administration liée à un changement d'adresse (modification dans le SIRH, impôt à la source, allocation familiale, etc.). En 2022, en collaboration avec le CHUV et la DGNSI, les fonctionnalités restantes des libres-services seront analysées afin de déterminer quelles autres possibilités pourraient être encore utiles afin de faciliter la gestion administrative.

Concernant les projets SIRH2 et SIRH3, les négociations contractuelles avec Oracle ainsi que les discussions autour de la problématique du Cloud ont continué avec la préposée à la protection des données (PPDI) et devraient aboutir durant le premier trimestre 2022. La mise en place du module de recrutement devrait commencer dès la fin de ce processus. L'EMPD SIRH3 a été complété et est en phase de finalisation, il concerne les modules de gestion des temps, des compétences, de la formation, des entretiens annuels, des carrières et succession, des notes de frais et des certificats de travail.

## **MISE EN CONFORMITE DU SYSTEME DE PAIE**

Comme chaque année le secteur SIRH 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 l'évolution du contexte légal. Cette année a été marquée par les changements de modalités apportés par la révision de la loi fédérale sur l'impôt source, entrant en vigueur au 1er janvier 2021.

## **CONTINUTE DE L'ACTIVITE ET FLEXIBILITE DES POSTES DE TRAVAIL**

La généralisation du télétravail liée aux mesures sanitaires s'est poursuivi en 2021, impliquant l'équipe SIRH dans le soutien logistique et l'assistance aux collaborateur·trice·s du SPEV, en maintenant la mise à disposition du matériel informatique pour se connecter depuis le domicile et ainsi permettre la continuité des prestations du SPEV à l'ensemble des services de l'ACV.

De plus, afin d'harmoniser les postes de travail du SPEV, plus de 40 PC ont été remplacés par des portables et des dockings identiques. Cette standardisation permettra une plus grande flexibilité dans l'organisation future des places de travail dans les locaux du SPEV.

## **OUTIL DE PLANIFICATION JOURS TRAVAILLES / JOURS FERIES**

De nombreuses questions étaient posées chaque année concernant l'impact des jours fériés sur le temps de travail pour les personnes à temps partiel. Le secteur SIRH a conçu un outil pour la Fonction RH qui permet notamment de projeter les heures à effectuer sur une année et d'identifier les impacts des jours fériés sur la balance horaire des personnes à temps partiels, puis de proposer des pistes pour réaliser le temps éventuellement manquant.

## **EVOLUTION DES PRESTATIONS « FORMATIONS »**

Un tutoriel pour l'utilisation de la GED RH a été créé. Disponible sur VD Académie, ce tutoriel remplace désormais les initiations-formations en présentiel. De plus, le secteur délivre désormais une formation personnalisée en présentiel aux gestionnaires du logiciel de gestion des temps Mobatime (JBMv6).

## **NOUVEAUX OUTILS POUR LA REDACTION ET LE TRAITEMENT DES CAHIERS DES CHARGES**

Un nouvel outil a été créé pour faciliter et accompagner la rédaction des cahiers des charges en intégrant l'ensemble du processus de traitement du cahier des charges. Afin de le partager avec les différents acteurs impliqués, le cahier des charges et ses annexes sont stockés dans une GED CDC (GED cahier des charges). Ces outils sont actuellement testés par la Fonction RH dans le cadre d'une phase « pilote ».

## **NOUVEAU SYSTEME DE SECURITE D'ACCES AUX BUREAUX**

A la demande de la DGNSI et de la DGIP, le secteur SIRH a réalisé le changement de technologie de SPIAC à SALTO pour les badges et le système de gestion des accès pour les locaux du SPEV sis à Caroline 4 et 9bis, ainsi qu'à St-Martin 8. Afin de n'utiliser qu'un seul badge, les pointeuses horaires Mobatime ont été remplacées dans les locaux de Caroline 4 et St-Martin 8.



# Chiffres clés 2021



## ETAT EMPLOYEUR

Abonné·e·s sur LinkedIn

2021 **60'600** +23%  
2020 **49'200** +43%  
2019 **34'500**

Forums professionnels

2021 **5**    2020 **6**    2019 **6**

---

## DÉVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION

Déterminations pour des demandes  
d'engagement de personnel auxiliaire

2021 **612**  
2020 **354**  
2019 **401**

Détermination de niveaux de postes

2021 **889**  
2020 **617**  
2019 **747**

## RECRUTEMENT ET INTÉGRATION

Nouveaux engagements

2021 **3'136**  
2020 **2'820**  
2019 **2'794**

Offres d'emploi publiées

2021 **1'076** 951 via Prospective et  
125 via OTAC  
2020 **708**  
2019 **806**

Nouveaux·velles collaborateur·trice·s  
aux journées d'accueil

2021 **657** 6 cérémonies  
2020 **147** 2 cérémonies  
2019 **670**

Fixations de salaire initial

2021 **3'852**  
2020 **3'139**  
2019 **2'705**

Candidatures fonctions dirigeantes et  
exposées

2021 **700** 2020 **476**

Mandats de recrutement  
menés par le SPEV

2021 **28** 2020 **41** 2019 **42**

Entretiens

2021 **159** 2020 **78**

Mandats de recrutement de  
chef·fe·s de service et de  
cadres dirigeant·e·s

2021 **18** 2020 **16** 2019 **11**

Assessments réalisés

2021 **61** 2020 **60** 2019 **65**

Demandes de personnel  
temporaires traitées

2021 **21** 2020 **22** 2019 **39**

## DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL

Formation : « Objectif cadres »

Nombre de sessions tenues	2021 <b>8</b>	2020 <b>7</b>	2019 <b>8</b>
Participant·e·s	2021 <b>108</b>	2020 <b>89</b>	2019 <b>102</b>
Pourcentage de femmes qui ont débuté la formation	2021 <b>46 %</b>	2020 <b>43 %</b>	2019 <b>56 %</b>

Formation : « Cadre, un métier pour moi ? »

Nombre de sessions	2021 <b>2</b>	2020 <b>3</b>
Pourcentage de femmes qui ont débuté la formation	2021 <b>56 %</b>	2020 <b>59 %</b>
Participant·e·s	2021 <b>19</b>	2020 <b>29</b>

Formation : « Coursus RH »

Nombre de sessions	2021 <b>28</b>	2020 <b>12</b>	2019 <b>23</b>
Participant·e·s	2021 <b>102</b>	2020 <b>80</b>	2019 <b>76</b>

Conférences en comodal pour les formateur·trice·s d'apprenti·e·s

Nombre de conférences	2021 <b>2</b>	2020 <b>2</b>	2019 <b>2</b>
Participant·e·s	2021 <b>317</b>	2020 <b>350</b>	2019 <b>300</b>
Nouveaux·velles apprenti·e·s	2021 <b>430</b>	2020 <b>363</b>	2019 <b>390</b>

## ADMINISTRATION RH

Contrats de travail actifs

2021 **25'336<sup>a</sup>**

2020 **24'116<sup>a</sup>**

2019 **23'763**

Virements de salaires par mois

2021 **31'096**

2020 **29'327**

2019 **29'240**

Salaires soumis à l'AVS

2021 **2'333'985'916**

2020 **2'240'875'349**

2019 **2'197'670'285**

Indemnités journalières APG  
militaire, accident et  
maternité traitées

2021 **17'844'996<sup>b</sup>**

2020 **15'529'567**

2019 **14'904'772**

Calculs de droit au paiement du  
salaire

2021 **2'578**

2020 **2'392**

2019 **1'947**

Certificats de salaires édités

2021 **43'566<sup>c</sup>**

2020 **38'893<sup>c</sup>**

2019 **40'645**

Situations d'incapacité de  
travail de longue durée signalées

2021 **637**

2020 **533**

2019 **528**

<sup>a</sup> Dossiers actifs pour le personnel régulier au 31 décembre 2021.

<sup>b</sup> Nouveauté 2021 : y compris indemnités paternités.

<sup>c</sup> Y compris certificats de salaire à 0.

# SANTÉ ET SÉCURITÉ

## Réinsertion professionnelle

Nouvelles situations annoncées

2021 **176** 2020 **125** 2019 **166**

Situations en cours au 31.12

2021 **145** 2020 **134** 2019 **129**

Dossiers clôturés

2021 **165** 2020 **120** 2019 **143**

## Médecin-conseil

Mandats transmis à un  
médecin-conseil

2021 **82** 2020 **46** 2019 **65**

Mandats au médecin-conseil  
psychiatre

2021 **37** 2020 **22**

Mandats aux médecins-conseils  
généralistes

2021 **44** 2019 **23**

Mandats au médecin-conseil  
orthopédiste

2021 **1** 2019 **1**

Retours au poste après examen par  
le médecin-conseil

2021 **31** 2020 **18** 2019 **26**

Fins d'activité après mandat par  
médecin-conseil

2021 **5** 2020 **5** 2019 **10**

Dossiers repris pour un  
accompagnement en réinsertion  
professionnelle après examen  
par le médecin-conseil

2021 **7** 2020 **4** 2019 **8**

Services ont fait appel au  
médecin-conseil

2021 **19** 2020 **15**

## Santé et sécurité au travail

Formation des CorSST

2021 **1** 2020 **1**

Participant·e·s Santé et sécurité  
au travail

2021 **45** 2020 **45**

Séances de coordination entre  
la présidence du GTO et le pool  
spécialiste MSST de la solution  
de branche

2021 **3** 2020 **12**

Séances de GTO

2021 **2** 2020 **5**

---

## FINS DES RAPPORTS DE TRAVAIL

Départs

2021 **2'522**

2020 **2'326**

2019 **2'546**

Fin de CDD

2021 **1'164**

2020 **1'158**

2019 **1'238**



# 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

