

EXPOSE DES MOTIFS ET PROJET DE DECRET

accordant au Conseil d'Etat un crédit d'investissement de CHF 6'300'000.- pour financer le renouvellement du matériel d'impression du Centre d'édition de la CADEV

1 PRÉSENTATION DU PROJET

1.1 Résumé

Le contrat de mise à disposition des équipements de production basé sur une facturation au nombre de pages produites liant le Centre d'édition (CEd) de la CADEV au fournisseur actuel expire au 31.12.2015.

Dans le cadre du renouvellement de ce matériel, une réflexion profonde a été menée par le CEd de la CADEV sur l'évolution de son activité et, en collaboration avec la Direction des systèmes d'information (DSI) sur les outils de production les plus adaptés à la réalisation de la mission du CEd.

Cette démarche a permis de dégager les axes d'amélioration et d'évolution du système d'impression et de mise sous pli du CEd pour les sept prochaines années de façon à le ramener dans les standards actuels du métier.

Les principales améliorations à mettre en place doivent répondre aux besoins suivants :

– **Transformer le CEd d'une production artisanale vers une production industrielle.**

Aujourd'hui au regard des volumes traités, le CEd doit optimiser tous ses processus de production, le passage vers un outil de production industrielle doit être engagé. Les volumes actuels sont trop importants pour une gestion de production empirique.

– **Sécuriser l'impression des documents de masse** (VOTELEC, Acomptes Impôts, Déclaration d'impôts, Taxe SAN, Avis de Poursuite...).

Le délai de production demandé par les utilisateurs du CEd (les acomptes ACI doivent dorénavant être produits en 4 semaines au lieu de 6, par exemple) rend les outils actuels inadaptés aux nouvelles exigences des tâches régaliennes de l'Etat.

– **Améliorer la qualité des prestations** offertes par le CEd.

La gestion complète du suivi et de la traçabilité au sein du CEd des travaux soumis par les services utilisateurs n'est actuellement pas finalisée, seules les mises sous pli communiquent entre elles et contrôlent la bien facture des travaux. En conséquence, il est difficile de connaître rapidement et de façon fiable l'état d'avancement de la demande d'un utilisateur et son positionnement dans la chaîne de production.

– **Permettre d'absorber la charge actuelle** et celle des prochaines années **en réduisant le**

recours aux équipes.

Pour répondre aux besoins croissants et aux délais de plus en plus courts de l'ACV en matière d'édition des documents, le CED doit augmenter son efficacité en rationalisant et simplifiant ses tâches, notamment celles de production et de suivi, par l'introduction de nouvelles solutions d'impressions et de mise sous pli.

Améliorer le bilan énergétique et écologique de l'équipement.

Le matériel actuel est un gros consommateur d'énergie, l'impact de l'impression toner génère des déchets importants et ses effets sur la santé sont régulièrement étudiés. La solution retenue basée sur l'impression jet d'encre en base aqueuse est peu polluante, consomme peu d'énergie et propose un recyclage des produits imprimés de plus en plus performant.

– Permettre une réduction des coûts de fonctionnement et de production.

Le matériel disponible actuellement sur le marché permet d'obtenir des coûts variables plus bas que le matériel actuel. Le matériel préconisé permet de réduire le recours aux équipes (2x8 et 3x8) par exemple. Il est estimé aujourd'hui une économie pour l'ensemble des services utilisateurs du CED de l'ordre de 180'000.- TTC annuelle.

Afin de renouveler le matériel concerné par l'échéance du contrat, un benchmark, puis un cahier des charges, suivi d'une procédure d'appel d'offres public ont été réalisés à fin 2014. Début 2015, un recours a été déposé par un soumissionnaire exclu, recours qui a été rejeté par le Tribunal cantonal fin juin 2015. La sélection des offres a alors été effectuée, débouchant sur le choix de la solution proposée par la société Xerox.

Pour permettre la réalisation de ce projet, dont le déploiement est prévu fin 2015 – début 2016, un crédit d'investissement de CHF 6'300'000.- est demandé.

1.2 Préambule

La mission du Centre d'édition (CED) de la Centrale d'achat de l'Etat de Vaud (CADEV) est d'imprimer, de façonner, de conditionner, de mettre sous pli et d'expédier des documents officiels pour l'Administration cantonale vaudoise.

Sont entre autres inclus dans cette mission, le traitement des documents pour les votations et élections (VOTELEC), ceux de l'Administration cantonale des impôts (ACI), du Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI), du Service des automobiles et de la navigation (SAN) et ceux de l'Ordre judiciaire vaudois (OJV).

De par son rôle, le CED contribue à la maîtrise des processus débouchant sur des prestations stratégiques pour l'Etat, tout en garantissant la confidentialité requise des données.

Actuellement, pour accomplir ses tâches, le CED s'appuie sur du matériel d'impression obsolète en contrat de mise à disposition par coût " au clic " et dont l'échéance est prévue au 31.12.2015 ; passé ce délai, le matériel sera récupéré par le fournisseur.

Le matériel ne pouvant plus être assuré en maintenance, ce contrat ne peut être prolongé au delà de cette date.

Selon les remarques de l'UCA de décembre 2008, les demandes d'impressions en masse devaient augmenter au cours des années à venir. Cette tendance se basait sur des interviews réalisées auprès d'importants services utilisateurs du Centre d'édition, tels que le SeCRI, l'ACI et le SAN, à l'origine de 80% des impressions effectuées par le CED. Toujours selon les remarques de l'UCA, il était nécessaire d'assurer la continuité de la production en solutionnant " le problème des machines et l'absence des outils de gestion de la production ".

La tendance décrite par l'UCA s'est confirmée : le volume des impressions effectuées par le CED a

légèrement augmenté ces dernières années (passant de 40 millions de pages imprimées en 2010 à 45 millions actuellement), avec pour conséquence des délais de production de plus en plus difficiles à tenir avec les outils de production actuels.

Un benchmark sur les différentes solutions disponibles sur le marché et sur le fonctionnement de structures de tailles équivalente au CEd a été réalisé mi-2014. Ce benchmark a permis de dégager les éléments présentés dans le cadre du projet détaillé ci-dessous. Ce projet est identifié sous le nom PIEZO-2015.

1.3 But du document et démarche

Le présent document présente les résultats des travaux d'analyses entrepris à ce jour et une proposition de financement de la solution envisagée.

Le renouvellement du matériel est en ligne avec la démarche entreprise depuis 2010 par le CEd. Cette dernière a débuté par l'élaboration d'un schéma directeur informatique, effectuée avec l'aide de la Direction des systèmes d'information (DSI). Le schéma directeur a été achevé en 2011.

La mise en place des outils conduisant au renouvellement du système d'information du CEd (EMPD Février 2013) est en cours à ce jour et a permis une amélioration importante des processus.

En capitalisant sur l'ensemble de la démarche effectuée depuis 2010, des axes d'amélioration et d'évolution du matériel ont pu être dégagés.

Tous ces éléments ont été pris en compte dans l'architecture de la solution proposée.

1.4 Analyse de la situation actuelle

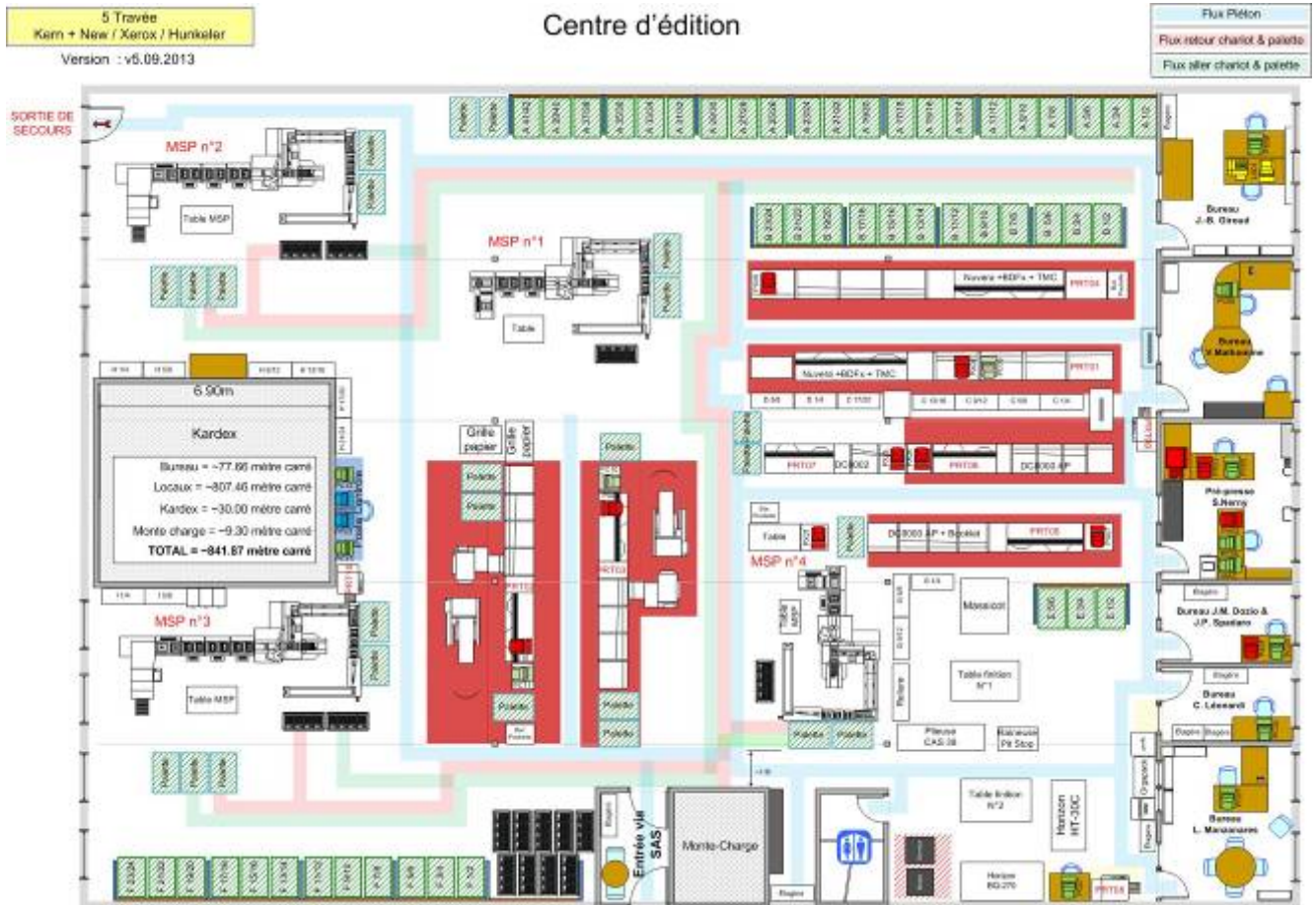
1.4.1 Expiration du contrat actuel

Les contrats de location " au clic " du matériel actuel arrivent à expiration au 31.12.2015. L'ensemble du matériel est en fin de vie, le taux de panne et d'indisponibilité est en constante augmentation.

Le fournisseur actuel du matériel assure la maintenance du parc. Mais en période de charge (envoi du matériel de vote, traitements fiscaux, primes...), lorsque le CEd fonctionne en équipes (2x8 ou 3x8), chaque panne impacte le planning de production et constitue un risque significatif quant au respect des délais demandés par les services utilisateurs.

Le fournisseur n'assurera plus la maintenance de ce matériel obsolète en 2016, certaines imprimantes approchent les 100 millions de pages imprimées, le renouvellement de ces équipements est donc obligatoire.

Le plan suivant identifie le matériel à renouveler (en zone grisée sur le plan) : 4 imprimantes noir et blanc et 2 imprimantes couleur.



Le matériel de mise sous pli n'est pas concerné par ce renouvellement, le fournisseur leur assure une maintenance sur les 5 prochaines années, des adaptations sont toutefois nécessaires pour les adapter au niveau requis par le nouveau système d'impressions.

1.4.2 Traitement des volumes

De manière générale les volumes d'impression ont augmentés ces dernières années (environ + 5 millions de pages sur les 5 dernières années). Les délais demandés par les services utilisateurs du CED sont de plus en plus courts, le délai pour expédier les acomptes d'impôts a été réduit de 2 semaines, par exemple.

Pour faire face à ces pics de production, le CED a souvent recours à un fonctionnement en équipes. Les délais en période de forte charge de production (6 mois par an) restent néanmoins extrêmement tendus. Aujourd'hui plus de 60% du volume annuel du CED est traité en 4 mois (de novembre à février), la concentration des gros traitements sur un délai très court (en janvier le CED doit traiter par exemple en parallèle l'envoi des déclarations d'impôts, les taxes automobiles, le matériel de vote d'un scrutin, les salaires et les attestations de salaire des employés de l'Etat et du CHUV, les primes de l'assurance incendie, les envois des avis de poursuite après fériés, etc).

La particularité et le séquençage des travaux du CED demandent un matériel permettant une capacité de production importante (entre 40'000 et 50'000 pages A4 produite par heure environ). Une redondance des moyens de production est également nécessaire afin d'éviter un arrêt complet de la production en cas de panne majeure.

1.4.3 Sécurisation de la production

La diversité des documents mis sous pli et leur complexité de plus en plus importante (par exemple : l'éco-postage consistant à fusionner plusieurs applications du même métier dans une seule enveloppe, l'insertion d'annexes particulières suivant les services utilisateurs, la demande de traçabilité par les utilisateurs, etc.) demandent une **sécurisation de la production**.

Cette sécurisation a été mise en place partiellement par le CED via un contrôle par caméra de la production sur les mises sous pli et par le renouvellement du système d'information du CED. Aujourd'hui les travaux sont planifiés et la production est ordonnancée pour respecter les délais. Une caméra en sortie de mise sous pli contrôle **l'intégrité de l'enveloppe** et le fait qu'elle soit complète.

Néanmoins dans le cadre de la norme ADF (Automated Document Factory : consistant à surveiller la production par caméra et contrôles en boucle fermée), technologie que l'on retrouve sur les nouveaux équipements, le CED ne couvre aujourd'hui que la moitié de la norme car l'impression doit être elle aussi surveillée pour permettre un taux de sécurité de production le plus élevé possible.

Aujourd'hui il n'y a pas de contrôle qualité automatisé, il est possible d'envoyer de mauvais contenus aux mauvais destinataires. Les causes d'erreurs sont nombreuses (par exemple : erreurs d'impression, taches sur le document, code de mise sous pli servant au pilotage des machines de mise sous pli mal imprimés, BVR non alignés...).

La survenue d'un de ces éléments présente, outre un risque de production, un coût financier important (un code de mise sous pli mal imprimé par exemple implique une mise sous pli manuelle ou une ré-impression du travail).

La sécurisation complète de la chaîne du CED, en plus de **répondre aux standards du marché**, est devenue nécessaire pour éviter des erreurs à fort impact telles que l'annulation d'un scrutin, par exemple.

La mise en place d'un " Disaster Recovery " est également à envisager ; en cas de sinistre grave au CED rendant la production impossible, un délai de 1 mois au minimum serait nécessaire pour recommencer une production à niveau réduit. Aucun envoi ne pourrait avoir lieu entre temps.

1.4.4 Evolution du matériel

Le matériel d'impression a beaucoup évolué ces 10 dernières années. Aujourd'hui un centre d'édition équivalant à celui du CED fonctionne essentiellement sur une production en continu (une bobine de papier passe dans l'imprimante et est ensuite enroulée pour être déroulée directement sur une machine de mise sous pli). Cela réduit les manipulations sur le papier et permet d'obtenir une meilleure vitesse de production.

Le standard actuel est également la " white sheet industry ", ou l'impression depuis une feuille blanche, le but étant d'éviter l'utilisation de papier pré-imprimé (avec un logo ou BVR par exemple) ou la multiplicité des types de papier comme c'est le cas actuellement. Ce principe demande que l'imprimante puisse générer de la couleur pour imprimer à la fois les données et le fond du document.

Ce standard d'impression est rendu possible par le développement des imprimantes jet d'encre, dont la technologie consiste à déposer des millions de petites gouttes d'encre sur le papier pour constituer une image. Cette technologie est désormais arrivée à maturité.

La technologie Laser (le toner est déposé sur la surface de la feuille pour ensuite être chauffé dans un four et fusionné avec la feuille), qui équipe le CED actuellement, n'évolue que très peu depuis plusieurs années. La vitesse des imprimantes laser n'a pas beaucoup augmenté et l'évolution se concentre plus sur un gain de qualité du document, ce qui n'est pas spécialement utile aux travaux traités par le CED.

1.4.5 Vision de la CADEV et enjeux pour le CEd

Les éléments de vision, à 5 ou 10 ans, tels que fixés par la direction de la CADEV sont les suivants :

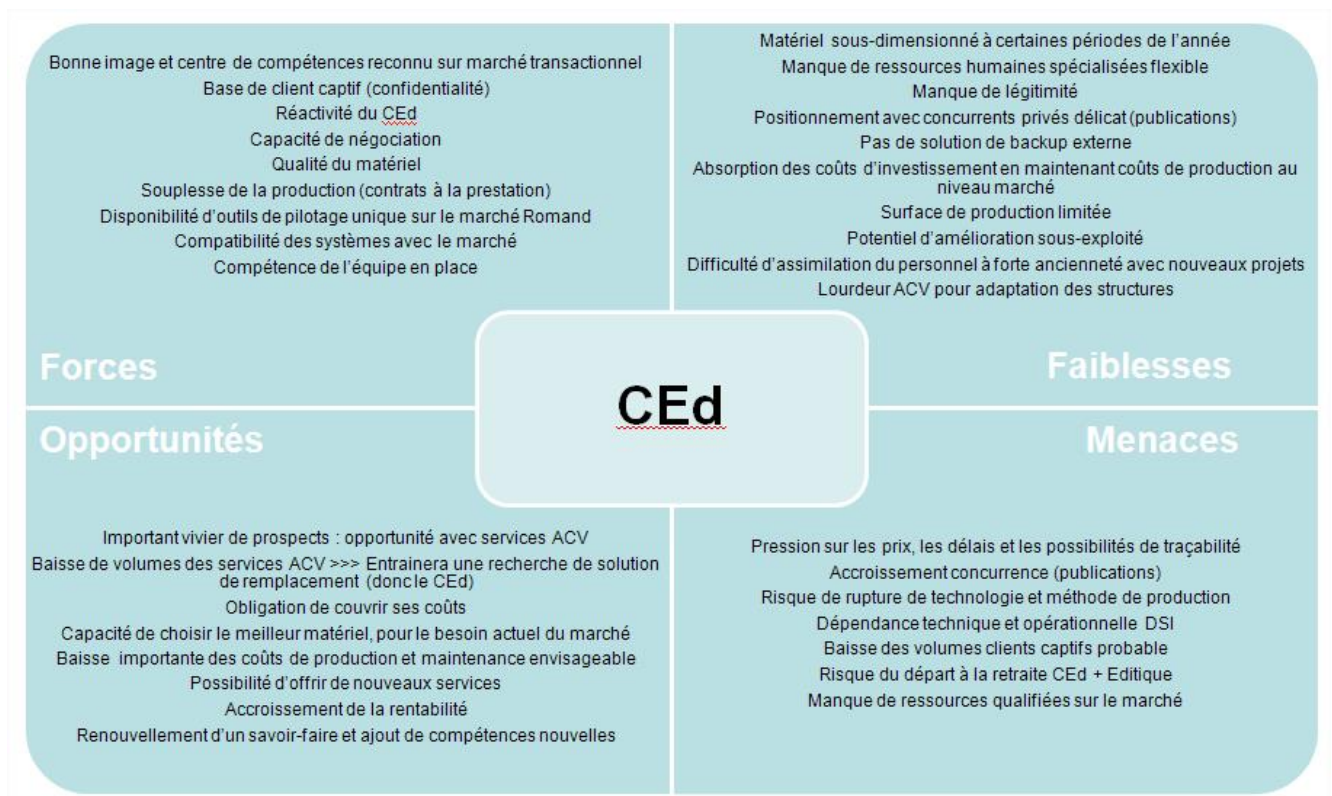
- le CEd est autoporteur quant à ses charges d’outil de production ;
- le CEd devient, grâce à la qualité et au prix de ses prestations, un centre de compétence romand pour les administrations publiques ;
- le CEd développe un réseau de partenariat permettant de partager judicieusement des travaux (gains d’échelle, synergies) ainsi que des solutions de secours en cas de pannes générales ;
- le CEd dispose d’éléments facilitant l’anticipation des charges liées aux flux entrants et sortants.

Les défis et enjeux liés à la vision ci-dessus sont de :

- permettre la traçabilité des documents effectués en faveur des services utilisateurs ;
- automatiser certains processus (réduction des opérations manuelles, automatisation des contrôles et des reprises) ;
- augmenter les capacités de production par la vitesse des machines (pour garantir les délais des pics de production) ;
- atteindre un niveau de qualité de production et de fonctionnement permettant de promouvoir l’offre à plus grande échelle auprès de l’ACV ;
- optimiser les coûts de fonctionnement du CEd.

1.4.6 Analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités

Une analyse MOFF (Menace-opportunités-forces-faiblesses) a été conduite début 2014 en collaboration avec l’UCA (Unité de Conseil et d’Appui en management et organisation). Ces éléments sont exposés dans le tableau suivant :



1.4.7 Contexte de la cyberadministration

La tendance identifiée par les interviews réalisées par l'UCA en 2008 s'est confirmée, le volume d'impression réalisé au CEd n'a pas baissé, elle a même augmenté de manière significative.

La croissance démographique du canton génère en effet une augmentation du volume papier traité.

En outre, le CEd a acquis de nouveaux services utilisateurs (OJV par exemple), le potentiel d'acquisition de nouveaux services utilisateurs est également très important, il est estimé à environ 10 millions de pages et 3 millions d'enveloppes sur les seuls services de l'Etat ne faisant pas appel au CEd pour leurs travaux de masse.

Dans le cadre de la démarche d'amélioration de la qualité des prestations, le déploiement d'un système de courriers égrenés constitue un potentiel important en volumes d'impressions, source d'économies non négligeables (les différents services envoient électroniquement au CEd les courriers déposés manuellement au fil de l'eau, pour qu'ils soient produits industriellement en fin de journée, le potentiel d'économie pouvant aller jusqu'à 35 centimes par courrier envoyé).

1.4.8 Synthèse de l'existant

Au vu de ce qui a été exposé précédemment, force est de constater que le matériel actuel du CEd ne lui permet plus d'assurer sa mission de manière efficace. Le contrat arrivant à échéance au 31.12.2015, il ne sera plus possible de prolonger trop longtemps le matériel actuel au delà de cette date. Le renouvellement du matériel orienté par un choix mieux adapté aux missions du CEd s'avère dès lors incontournable.

1.5 Objectifs et périmètre du projet

1.5.1 Objectifs du projet

Les principaux objectifs du projet sont :

- Optimiser le budget de fonctionnement du CEd (industrialisation).
- Sécuriser la production des documents.
- Assurer les délais demandés et la qualité des prestations.
- Réduire les tâches manuelles en les automatisant et absorber la charge de production.
- Réintégrer les équipements compris dans le contrat arrivant à expiration avec un bilan performance, énergétique et écologique supérieur à celui d'aujourd'hui.
- Permettre une réduction des coûts de fonctionnement et de production.

1.5.2 Périmètre du projet

Lors de l'établissement du cahier des charges, une cible fonctionnelle a été définie, cette cible permet de distinguer les éléments prioritaires du projet PIEZO-2015. Ces exigences sont décrites ci-après :

6.2.1.	TRAITER LES FLUX
6.2.1.1	Collecter, traiter et adapter les flux AFP
6.2.1.2	Collecter les flux PCL
6.2.1.3	Collecter les flux PS
6.2.1.4	Collecter les flux VIPP
6.2.1.5	Collecter les flux PDF
6.2.1.6	Collecter un flux de courrier égrené
6.2.2.	LIBERER LES IMPRESSIONS
6.2.2.1	Gérer la priorité des flux
6.2.2.2	Optimiser l'impression des travaux reçus
6.2.2.3	Automatiser l'impression des travaux
6.2.2.4	Suivre l'état d'impression
6.2.2.5	Gérer automatiquement les différentes imprimantes
6.2.3.	IMPRIMER
6.2.3.1	Gérer les impressions
6.2.3.2	Calibrer les imprimantes
6.2.3.3	Récupérer un profil couleur
6.2.4.	SUIVRE LA PRODUCTION
6.2.4.1	Monitorer la production
6.2.4.2	Assurer le reporting production
6.2.4.3	Comptabiliser
6.2.5.	FACONNER
6.2.5.1	Formater le travail aux spécifications façonnage de chaque page
6.2.5.2	Contrôler la qualité du façonnage
6.2.5.3	Produire un document exploitable pour la mise sous pli
6.2.6.	ARCHIVER
6.2.6.1	Archiver les travaux
6.2.6.2	Gérer les reprises
6.2.6.3	Gérer le reprint automatique

1.5.3 Impacts sur l'organisation du travail

La mise en place du projet PIEZO-2015 va avoir des impacts sur l'organisation du CEEd et en particulier sur les aspects suivants :

La production

- Les capacités du matériel permettront de mieux lisser la charge de production tout au long de l'année et de faire face aux pics de production.
- Le contrôle qualité sur l'ensemble du processus diminuera les impacts des éventuelles erreurs et donc le temps de traitement des travaux.
- L'utilisation d'un média unique (rouleau blanc) simplifiera la gestion des stocks.
- Le matériel choisi permettra de ne quasiment plus faire appel aux équipes d'impressions et aux auxiliaires (2x8 ou 3x8), ce qui diminuera les risques d'erreurs (personnel non formé, fatigue, etc.) et réduira les coûts de fonctionnement.
- La production disposera d'un " Disaster Recovery " permettant d'assurer une continuité de service même en cas de catastrophe majeure empêchant toute poursuite de la production.

Les collaborateurs

- Le passage en mode continu entraîne des méthodes de production différentes, les opérateurs du CEd devront progressivement monter en compétences.
- Les contrôles qualités aux différentes étapes feront porter un risque moins grand sur l'humain et sécuriseront la production.
- L'amélioration des conditions de travail simplifiera la tâche des collaborateurs du CEd (moins de bruit, moins de poussière, moins de manutention en particulier).
- Le projet PIEZO-2015 permet d'éliminer de nombreuses tâches manuelles sans plus-value aucune. Leur suppression permettra de recentrer les collaborateurs sur des missions à haute valeur ajoutée.

Le management

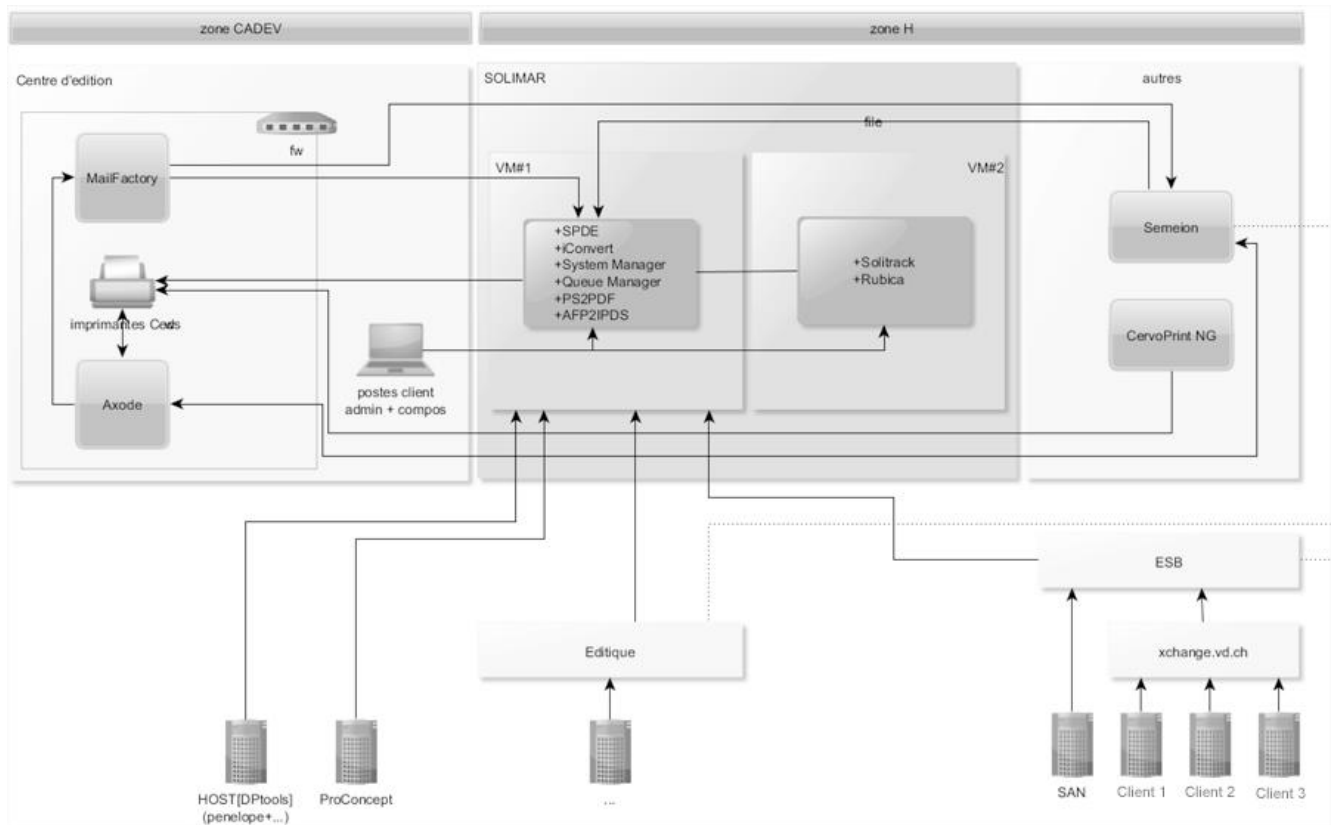
- Le projet PIEZO-2015 donnera une visibilité en temps réel sur la production, un tableau de bord du management sera accessible et indiquera le statut des objectifs journaliers, mensuels et annuels.
- Le projet donnera une meilleure vision de planification au management.
- Le matériel permettra de proposer des prestations mieux adaptées aux demandes des services utilisateurs et ainsi de pouvoir acquérir de nouveaux services utilisateurs internes à l'ACV.

1.5.4 Intégration dans le SI de l'ACV

La réalisation de ce projet s'intègre totalement dans le Système d'information (SI) de l'ACV. Ce projet utilise les informations offertes par d'autres SI transversaux et remontera des informations de production ou postales dans les SI transversaux concernés.

Le projet monté en collaboration avec la DSI permettra de respecter les standards informatiques actuellement en vigueur au sein de l'ACV, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, un certain nombre de logiciels n'étant pas sous administration DSI par exemple.

Schéma d'intégration du projet PIEZO-2015 dans le SI de l'ACV



1.5.5 Volume des données traité

Le CEd traite aujourd'hui :

- 25 à 30 millions d'impressions de type données variables
- 15 millions d'impressions de type publication représentant environ 9'000 ordres de travail
- 9 millions d'enveloppes

Les canaux de livraison font appel à la poste, à la CADEV, à des transporteurs privés, ou au retrait sur site.

A titre d'exemple les acomptes d'impôts représentent un volume de 5'000'000 pages à imprimer en 4 semaines.

C'est pour gérer un pareil volume de manière sécurisée que le CEd se doit de disposer d'outils de production performants et adaptés au métier qu'il pratique.

1.6 Etude d'alternatives de solutions

Pour la recherche de solutions, le CoPil a souhaité privilégier une solution basée sur les standards de l'impression de masse en vigueur sur le marché actuellement. Les alternatives suivantes ont été étudiées :

1.6.1 Prolongation du contrat actuel

Cette solution a rapidement été écartée car elle ne permet pas de répondre aux améliorations attendues par les utilisateurs du CEd, ni à celles demandées par la Direction de la CADEV pour ses objectifs de court, moyen et long termes.

En outre, le fournisseur n'assure plus la maintenance du matériel en place au CEd à compter du 31.12.2015 à minuit. Ce matériel est en fin de vie, son temps d'indisponibilité et ses capacités de nuisance augmentent chaque jour qui passe.

1.6.2 Solutions du marché

Compte tenu de l'ampleur du projet, un benchmark a été conduit en 2014.

Ce benchmark a permis une comparaison entre un équipement en technologie Laser (toner) et un équipement en technologie jet d'encre. Cette étude a permis de valider la technologie jet d'encre, laquelle ouvre des possibilités importantes en termes de production (vitesse, sécurisation, couleur) pour un coût d'exploitation inférieur à la technologie laser. De plus, dans le domaine du transactionnel de masse, tous s'accordent à dire que la technologie laser est un produit proche de la fin de vie par opposition au jet d'encre, qui lui, dispose encore d'un bel avenir.

Au terme de la procédure d'appel d'offres, 3 dossiers ont été reçus, dont le prix TTC était compris entre Fr 7'102'817.- et Fr 7'547'029.-.

Après une analyse approfondie des dossiers, le COPIL a retenu l'offre de la société Xerox SA pour avoir proposé la meilleure offre sur l'ensemble des critères considérés.

Les principaux avantages de cette offre sont la mise à disposition de matériel robuste, fiable et rapide permettant flexibilité et évolution dans le temps.

La technologie jet d'encre proposée par Xerox SA permet de répondre à l'ensemble des travaux du CEd, d'assurer une vitesse d'impression supérieure au matériel actuel et de sécuriser la production au maximum via le contrôle par caméra des documents imprimés. Par rapport à la durée de vie estimée à 7 ans retenue pour le calcul des amortissements pour prévenir l'obsolescence technologique de ce type de matériel, il est possible que la durée de vie effective de ce matériel soit de 10 ans, voire plus, ce qui nous a également été confirmé par les utilisateurs rencontrés.

Du point de vue pérennité et protection des investissements, le choix de cette solution offre donc une excellente garantie.

Impacts les plus importants

Le passage sur ce matériel permet à moyen terme une baisse des coûts de fonctionnement du CEd en particulier :

- Moins de recours au travail d'impression en équipes.
- Moins de demandes en personnel auxiliaire.
- Impression des fonds et des données en 1 passage (BVR par exemple ou carte de vote), ce qui élimine le coût des supports pré-imprimés.
- Coût variable d'impression plus bas qu'aujourd'hui
- Vitesse d'impression permettant la sécurisation des gros traitements (Acomptes Impôts, Déclaration Impôts, VOTELEC, SAN...).
- Surveillance par caméra de la production (norme ADF) garantissant un contrôle de la production en temps réel (par exemple moins de gâche papier grâce à la détection de taches ou d'incohérence dans les codes de mise sous pli).
- Economie d'énergie et technologie jet d'encre (base aqueuse) plus propre et globalement moins gourmande en énergie électrique que l'impression toner.

1.7 Description de la solution retenue

1.7.1 Impression

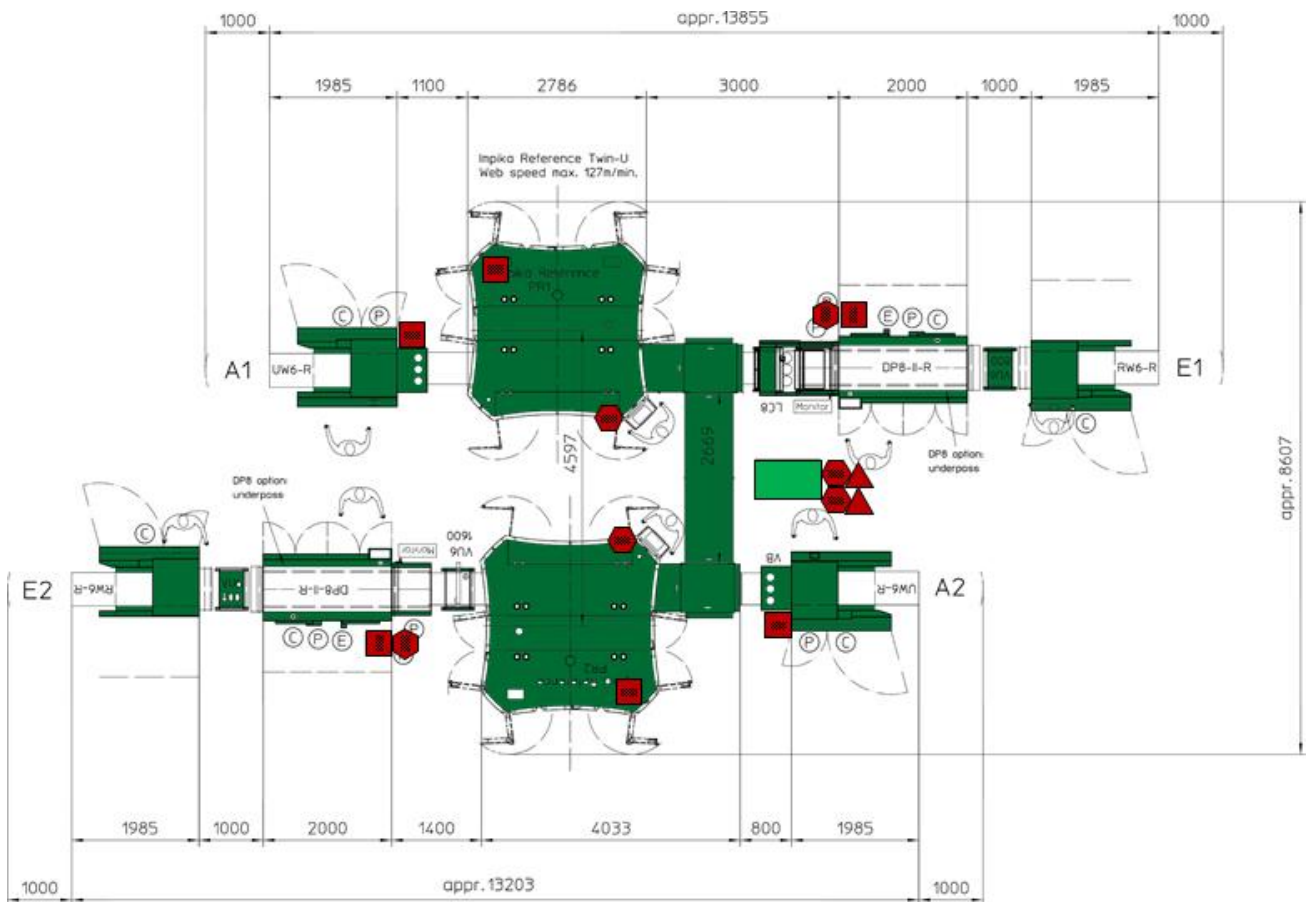
La solution retenue

Présentation :

Elle est composée d'une ligne d'impression jet d'encre rouleau à rouleau " Xerox Impika Référence ".

Cette ligne imprime à la fois les données et le fond de page en couleur, elle assure la perforation des documents (ex. BVR, Carte de vote, etc.) et enroule les documents imprimés pour être transmis à une mise sous pli.

Principe de l'installation de l'imprimante :



Cette installation dite en " H " dispose de deux moteurs distincts et permet de bénéficier d'une solution de secours en cas de panne d'un des deux éléments.

Les deux moteurs peuvent lors de gros traitements spécifiques (ex : Acomptes Impôts, primes SAN) tourner en parallèle (sur du recto simple), ce qui double la capacité d'impression.

Des caméras sont présentes sur chaque moteur afin de contrôler la qualité des documents de façon à n'imprimer que des pages conformes et limiter la gâche papier.

Ce matériel est dimensionné pour faire face aux pics de production du CED.

Le reste de l'équipement est composé de deux imprimantes noir et blanc laser " Nuvera 157 ", de deux imprimantes couleur laser " CP1000 " et d'un système Piqué-pli " Horizon HOF ".

Ce matériel permet la production des publications réalisées par le CED, il servira également en cas de besoin de backup pour la production des données variables si l'imprimante jet d'encre venait à tomber en panne.

Le projet comprend l'ensemble des logiciels liés aux imprimantes permettant l'accomplissement des diverses tâches d'impression du CED.

La DSI est partie prenante du projet PIEZO-2015 depuis son initiation (participation au benchmark, commission d'évaluation, COPIL, etc.)

Afin de répondre aux nouvelles exigences liées au changement de technique de production, les logiciels des équipements du CED ainsi que le matériel de façonnage arrivant en fin de vie doivent être mis à niveau. Cet investissement a été prévu dans le projet ; il concerne plus particulièrement les

éléments suivants :

- Massicot : pour optimiser les coûts de production et de stockage les impressions des publications se feront toutes sur du papier au format SRA3 (format de 45x32 cm).
Le massicot " bureautique " équipant actuellement le CEd ne permet pas le traitement du volume de coupe induit par la taille du papier.
Sachant que plus le nombre de documents imposés sur une page est important, plus le coût de chaque document est bas, l'achat d'un massicot adapté s'avère donc nécessaire.
- Logiciel : le passage vers une production en continu va permettre de dématérialiser les dossiers de fabrication, il est prévu de faire évoluer le logiciel de gestion de la production du CEd pour obtenir les ordres de fabrication directement dans ce logiciel.
- Mise sous pli de table : permettant la mise sous pli des mailings, publipostage et reprise, au format d'enveloppe C5 et C4 utilisées en mise sous pli. Le passage en mise sous pli en continu demande une petite machine pour assurer la mise sous pli des petits travaux imprimés en feuille à feuille, cet équipement permettra d'assurer mécaniquement les mises sous pli au format C4 aujourd'hui faites manuellement.

1.7.2 Mise sous pli

Les délais de production sont de plus en plus réduits (par exemple les Acomptes sont traités avec deux semaines de moins aujourd'hui qu'il y a deux ans). Afin de profiter pleinement du gain de vitesse apporté par une production en continu, il est nécessaire de faire évoluer les mises sous pli.

Le benchmark réalisé a montré que le passage vers une production en continu (rouleau à rouleau) est beaucoup plus performant et économique. C'est la solution majoritairement utilisée par des centres d'éditions de taille équivalente au CEd en Suisse et en Europe.

Les scénarios suivants ont été analysés :

- Prolongation du contrat actuel de l'équipement de mise sous pli
Cette solution a été écartée car elle ne permet pas de bénéficier de la pleine capacité de l'impression en continu. Les rouleaux une fois imprimés auraient dû être découpés en feuilles avant leur mise sous pli.
En outre, le matériel en place au CEd jusqu'ici aurait dû être légèrement modifié pour permettre au fournisseur (société Kern Suisse AG) d'assurer sa maintenance sur les cinq prochaines années.
Le coût de cette mise à jour, sans aucun gain de productivité, n'était pas pertinent.
- Remplacement des équipements de mise sous pli
Un second appel d'offre traitant exclusivement des mises sous pli et publié en plus de celui des imprimantes a été envisagé.
Devant l'ampleur des risques liés à un tel chantier et l'obligation de garantir la continuité sans failles de la production durant la phase d'installation et de mise en route de l'ensemble du nouvel outil de production du CEd, cette option aurait été trop onéreuse (locaux temporaires, déménagements, coût d'investissement d'une machine de mise sous pli, risques de perte de production, etc.).
En outre, le matériel de mise sous pli actuel dont le CEd sera propriétaire au 31.12.2015 peut encore fonctionner de nombreuses années sous réserve de modifications de certains éléments.
Cette variante a donc été écartée.

- Adaptation de l'équipement des mises sous pli

Une évolution de certains éléments des mises sous pli étant nécessaire pour assurer leur prise en charge jusqu'en 2021 par le fabricant, le changement des modules d'entrée papier était nécessaire.

Il a été choisi de faire évoluer l'entrée papier actuelle vers une entrée rouleau.

Cette variante assure, pour un coût beaucoup plus faible qu'un renouvellement complet de matériel, de disposer d'un équipement compétitif permettant au CED de gagner en productivité (+20 à +30% de gain de vitesse par mise sous pli en moyenne) et de tirer parti du passage en production continu.

Au vu de tout ce qui précède, c'est donc ce dernier scénario qui a été retenu par la CADEV.

Impacts les plus importants de ce choix :

- Non renouvellement du parc de mise sous pli, source d'économie et de stabilité.
- Augmentation du rendement des machines.
- Garantie de la prise en maintenance du matériel jusqu'en 2021.
- Faible impact de l'adaptation du matériel sur la production.
- Aucune perte de production.

La solution retenue

- Présentation :

Il a été choisi de faire passer trois des quatre entrées feuille à feuille des stations de mise sous pli déjà en place et propriété de la CADEV au 01.01.2016 (sans valeur de rachat) en entrée continue rouleau.

Une station de mise sous pli verra son entrée feuille à feuille conservée pour les petits travaux imprimés en feuille à feuille et comme solution de secours en cas de panne jet d'encre ou volume à traiter en urgence.

Aucun appel d'offre n'a été effectué car il s'agissait d'une évolution du parc existant dont l'adaptation n'est réalisable que par le seul fournisseur actuel en place.

Le montant des adaptations reste toutefois largement inférieur au renouvellement complet du matériel (Fr 1'458'000.- TTC contre au minimum Fr 5'000'000.- TTC). Ce mode de faire évite également l'acquisition d'une découpeuse spécifique dans le projet PIEZO-2015.

L'offre est composée de trois dérouleurs " Kern ", de trois " SIG-R " (découpeuse et margeur), de la mise à jour des machines, de la maintenance, du déplacement et installation et de l'adaptation logicielle des mises sous pli.

1.7.3 Sécurisation des locaux

Les locaux de la CADEV ne correspondent pas aux standards du métier actuellement en vigueur que l'on rencontre sur d'autres sites effectuant le même métier. La nature des données imprimées au CED exige un niveau de sécurité élevé, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

Les constats les plus flagrants peuvent se résumer ainsi :

- Les accès au local de production ne sont ni contrôlés ni sécurisés comme il se doit.
- Les gâches papier contenant des données confidentielles ne sont pas détruites sur place, elles

suivent la filière d'élimination des documents confidentiels.

- Les flux de circulation homme/papier/machine, de l'atelier du CEd nécessitent également une optimisation (stockage, circulation, etc.).
- L'ensemble des outils de production de l'atelier ne dispose pas de " Disaster Recovery ". La survenance d'un sinistre d'une certaine ampleur empêcherait toute production / expédition de documents pendant une durée minimale de 1 mois, pratiquement cela pourrait empêcher la tenue d'un VOTELEC ou le respect de délais lors de l'envoi de documents fiscaux ou offices des poursuites.

Dans le cadre de cette problématique un scénario de sécurisation de base a été étudié, afin de répondre aux critères minima en vigueur dans le métier de l'édition transactionnelle.

Différentes options ont été évaluées :

- Ne pas engager de travaux de sécurisation

Cette solution a été écartée car les risques en relation avec l'exécution des missions du CEd et donc des tâches régaliennes de l'Etat sont trop importants pour être ignorés. Ce d'autant plus que les efforts à engager pour sécuriser de manière sérieuse la production du CEd restent raisonnables en regard des risques ainsi minimisés.

- Décaler dans le temps les travaux de sécurisation

Il serait illogique de repousser cette opération de sécurisation alors que nous allons mettre à profit la refonte des procédures induites par le changement de matériel pour lancer des travaux qui ne créeront pas d'impact supplémentaire sur les équipes et la production du CEd.

La solution retenue :

Engager les travaux

Les travaux de sécurisation se déclinent selon 3 axes :

1- Sécurisation des locaux (accès) :

Ce point concerne les accès au local de production du CEd. Les données informatiques sont sécurisées par la DSI, mais les données physiquement imprimées ne bénéficient pas du même niveau de sécurité. De l'impression à la collecte postale des documents, il est facile à un tiers de pénétrer dans les locaux et de récupérer des données confidentielles (Fiscalité, salaires, carte de vote, etc.).

Les améliorations prévues consistent en :

- a) la mise en place de systèmes de sécurité garantissant un accès aux locaux de production et d'entreposage des produits finis aux uniques personnes habilitées à gérer ces produits sensibles.
- b) l'installation de dispositifs anti-infraction sur les fenêtres et autres accès du CEd.

2- Ergonomie et sécurité des postes de travail :

Dans le cadre du projet PIEZO-2015, nous allons protéger les machines contre les chocs de manutention en installant des barrières de sol, tandis qu'un marquage au sol pour les flux de navigation et de stockage est également prévu. D'autre part, la mise aux normes comprend une armoire de stockage des produits chimiques, des caissons anti-bruits, des sur-chaussures de sécurité visiteurs par exemple.

Il est prévu également un vestiaire pour les opérateurs.

3- Sécurisation de la production (" Disaster Recovery " et destruction des documents) :

Un " Disaster Recovery " a été demandé dans l'appel d'offre PIEZO-2015, il doit permettre à la

suite d'un sinistre majeur, d'assurer la continuité de la production importante du CEd.

Dans le cas d'un sinistre majeur (incendie, dégâts électriques, catastrophe naturelle...) il est prévu d'avoir un site de secours, en Suisse, mis à disposition par le fournisseur des imprimantes, permettant, le cas échéant, d'imprimer et de mettre sous pli les travaux les plus importants ou sensibles, le temps de remise en état du site de production.

En complément de ces mesures il s'agira d'installer un destructeur de documents de niveau minimum P-3 (niveau de broyage des documents suffisant à un document fiscal), capable de détruire sur site le matériel confidentiel erroné produit, sans devoir le transporter de manière non sécurisée hors des murs du site de production.

1.8 Coûts de la solution

1.8.1 Investissement total

Nature investissement	Montant HT	Montant TTC
Appel d'offre PIEZO-2015 (inclus Disaster Recovery)	3'420'948	3'694'624
Adaptation mise sous pli	1'350'000	1'458'000
Sécurisation des locaux	314'000	339'120
Adaptations logicielles	180'500	194'940
Adaptation matériel du CEd	144'200	155'736
Renforcement en ressources humaines pendant le projet	100'000	108'000
Gestion de projet DSI	50'000	54'000
Travaux DSI Editique	250'000	270'000
Travaux DSI CEI	24'000	25'920
TOTAL INVESTISSEMENT PIEZO-2015	5'833'648	6'300'340

Les natures des dépenses sont les suivantes :

- Appel d'offre PIEZO-2015 : Pour la société Xerox : Imprimante continue jet d'encre + imprimantes laser pour les publications + logiciels et installation, formation, paramétrage.
- Adaptation mise sous pli : Pour la société Kern : Adaptation des mises sous pli en entrée en continu.
- Sécurisation des locaux : Contrôle des accès, mesures anti-infraction, destruction des documents, sécurité des visiteurs, marquage au sol, adaptation des mesures anti-bruit (volume sonore), adaptations électriques, vestiaire opérateurs.
- Adaptation logicielles : Le projet PIEZO-2015 demande une adaptation des logiciels en place au CEd pour leur permettre de gérer l'impression en continu.
- Adaptation matériel : Comprend une mise sous pli de table de façon à gérer les travaux de reprise, de publipostage et de gérer le format d'enveloppe pour des documents A4, un massicot est prévu également.
- Renforcement RH pendant le projet : Un des risques identifié pour le projet est la disponibilité des ressources clés au CEd pour assurer la réussite du projet, ce poste permet d'avoir la réserve nécessaire pour faire face à un besoin de renforcement en RH pour la bonne marche du projet.
- Travaux DSI Editique : Pour la DSI : Concerne l'adaptation des flux éditiques pour l'impression continue (développement, tests, etc.).

- Travaux DSI CEI : Pour la DSI : Concerne les serveurs hébergeant les différentes solutions informatiques du projet PIEZO-2015.

1.8.2 Coûts de fonctionnement supplémentaires annuels au terme du projet

Le projet PIEZO-2015 ne fait pas apparaître de coûts de fonctionnement supplémentaires annuels au terme du projet.

L'analyse financière définitive réalisée à ce jour sur le projet PIEZO-2015 amène même à une baisse des coûts annuels du CEd d'environ CHF 180'000.

1.9 Justification de la demande de crédit

La réalisation de ce projet permettra de :

- Remplir la mission de base du CEd : Impression et mise sous pli des travaux de l'ACV.
- Fournir une qualité de production conforme aux standards du métier.
- Absorber les volumes à venir avec le dispositif du personnel en place et un recours moins fréquent au travail en équipes durant les périodes de forte charge.
- Améliorer les capacités de production.
- Proposer de meilleurs services aux utilisateurs du CEd.
- Assurer les tâches du CEd liées aux prestations stratégiques de l'Etat.
- Etendre l'offre aux services de l'ACV non utilisateurs du matériel du CEd.
- Réduire les coûts de fonctionnement.

1.10 Calendrier de réalisation

Le déploiement de la solution se fera progressivement dans le temps, chaque application client sera migrée individuellement sur le nouvel environnement. Ceci entraînera le retrait progressif de l'ancien matériel. Le début de la migration aura lieu environ un mois après l'adoption du présent décret par le Grand Conseil. La durée des travaux est estimée à 12 mois. Des analyses sont conduites depuis septembre 2015 afin d'anticiper au mieux les conséquences du projet PIEZO-2015.

2 MODE DE CONDUITE DU PROJET

2.1 Organisation du projet

L'organisation ainsi que la conduite de projet se baseront sur les principes et rôles définis par le processus projet, avec notamment l'organisation suivante :



2.2 Conduite du projet

2.2.1 Le comité de pilotage (CoPil)

Organe de décision du projet, il est constitué des directions de la CADEV et de la DSI. A ce titre, il est le seul à autoriser des engagements sur le budget du projet, généralement sur recommandation de la direction de projet. Au besoin, des experts ou la direction des fournisseurs peuvent être conviés à participer ponctuellement au CoPil.

2.2.2 La direction de projet (DiPro)

La direction de projet est constituée d'un chef de projet (CP, CADEV), d'un responsable utilisateur (RU, CEd), et d'un chef de projet des fournisseurs. La direction de projet est responsable de l'atteinte des objectifs fixés par le CoPil, qu'elle renseigne et conseille de façon régulière.

La direction de projet est responsable du suivi financier, qu'elle rapporte au CoPil : Les propositions d'engagement faites par la direction de projet font l'objet d'une décision du comité de pilotage et figurent au procès-verbal desdites séances. La DiPro s'appuiera sur le chef de projet du fournisseur (CPF) pour assurer les tâches qui relèvent de sa compétence.

D'une manière générale le chef de projet (CP) coordonne la globalité du projet en accord avec le Processus Projet. La direction de projet se réunit en général une fois par semaine ou selon les nécessités.

En fonction des besoins, les membres de l'équipe de projet pourront participer, sur invitation, aux séances de la direction de projet.

2.2.3 L'équipe de projet (DiPro)

L'équipe de projet est constituée des collaborateurs de la CADEV, de la DSI et des fournisseurs sous la conduite de la direction de projet.

Les principales activités de l'équipe de projet sont : le développement, l'implémentation, le contrôle qualité, les tests, la formation et la gestion du changement.

3 CONSÉQUENCES DU PROJET DE DÉCRET

3.1 Conséquences sur le budget d'investissement

Intitulé	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	En milliers de francs	
								Total	
a) Transformation immobilières : dépenses brutes	339	0	0	0	0	0	0	0	339
a) Transformation immobilières : recette de tiers									
a) Transformation immobilières : dépenses nettes à charge de l'Etat	339	0	0	0	0	0	0	0	339
b) Informatique : dépenses brutes	545	0	0	0	0	0	0	0	545
b) Informatique : recette de tiers									
b) Informatique : dépenses nettes à charge de l'Etat	545	0	0	0	0	0	0	0	545
c) Acquisition matériel : dépenses brutes	5'047	0	369	0	0	0	0	0	5'416
c) Acquisition matériel : recette de tiers									
c) Acquisition matériel : dépenses nettes à charge de l'Etat	5'047	0	369	0	0	0	0	0	5'416
Investissement total : dépenses brutes	5'931	0	369	0	0	0	0	0	6'300
Investissement total : recette de tiers									
Investissement total : dépenses nettes à charge de l'Etat	5'931	0	369	0	0	0	0	0	6'300

Ce crédit d'investissement est référencé dans SAP sous le N°300'340 " renouvel.matériel d'impression Centre édit".

Ce projet n'est actuellement pas prévu au plan d'investissement mais les TCA seront adaptées lors de leur mise à jour en 2016.

3.2 Amortissement annuel

Cet investissement sera amorti sur 7 ans. Cela représente un montant de CHF 900'000.- (CHF 6'300'000/7 ans) par an dès 2016, conformément à l'art. 54 al. 3 de la loi des finances (LFin).

La durée de vie du matériel a été estimée à 7 ans pour le calcul des amortissements, de manière à prévenir l'obsolescence technologique de ce type de matériel. Il est possible que la durée de ce matériel soit de 10 ans ou plus (comme le CEd l'a constaté lors de visites de sociétés utilisant ce type de matériel).

3.3 Charges d'intérêt

La charge théorique d'intérêt annuelle (basée sur un investissement de CHF 6,3 mio) pour l'investissement demandé, calculée au taux actuel de 5% ((CHF 6'300'000 x 5 x 0.55)/100), se monte à CHF 173'250.- arrondi à CHF 173'300.-, dès 2016.

3.4 Conséquences sur l'effectif du personnel

Actuellement, en période d'activité normale, une utilisation optimale de l'équipement de production installé au CEd nécessite 13 personnes réparties en 8 employés sous contrats de durée indéterminée (CDI), 3 auxiliaires en contrats de durée déterminée (CDD) et 2 opérateurs sur machines mis à disposition par le fournisseur des équipements d'impression. Avec l'arrivée des nouveaux équipements, l'organisation du travail et le dispositif doivent être revus et adaptés à un environnement toujours plus complexe. Les collaborateurs du CEd vont devoir prendre en main un nouveau métier : opérateur sur machines d'impression en jet d'encre rouleau à rouleau. Le DFIRE a pris comme option de maintenir l'organisation actuelle avec l'arrivée des nouvelles machines. En fonction de l'évolution, l'organisation sera adaptée selon l'optimisation attendue des processus, la croissance des volumes traités ou de nouvelles exigences dans le domaine de l'impression. L'équipe sera néanmoins renforcée pendant le projet (cf. 1.8.1).

3.5 Autres conséquences sur le budget de fonctionnement

Les coûts pérennes annuels mentionnés dans le tableau ci-dessous seront ajoutés à la sous-unité budgétaire de fonctionnement de la CADEV et seront entièrement compensés par les recettes du CEd.

Le CEd couvrira ces frais supplémentaires par la réduction des coûts de fonctionnement liés au projet PIEZO-2015.

Les charges actuelles baissent sensiblement, car les charges d'amortissement et d'intérêts, anciennement facturées au " clic " par le fournisseur, seront remplacées par celles de l'Etat mentionnées sous chiffres précédents (n° 3.2 et 3.3).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Charges induites annuelles supplémentaires								
Maintenance Imprimantes 7 ans	501	501	501	501	501	501	501	3'507
CEI - charges pérennes	95	95	95	95	95	95	95	665
CEI - projet Semeion / Cervoprint	40	40	40	40	40	40	40	280
Maintenance Mise sous pli 7 ans	216	216	216	216	216	216	216	1'512
Maintenance logiciel Meninx/Semeion	50	50	50	50	50	50	50	348
Maintenance matériel de façonnage	22	22	22	22	22	22	22	151
Clic Toner Publications (7 ans)	170	170	170	170	170	170	170	1'188
Encre et consommables Jet d'encre	23	23	23	23	23	23	23	162
Clic Inkjet (7 ans)	39	39	39	39	39	39	39	270
Total des charges supplémentaires	1'155	1'155	1'155	1'155	1'155	1'155	1'155	8'083
Réduction de charge induite par le projet PIEZO	2'407	2'407	2'407	2'407	2'407	2'407	2'407	16'852

3.6 Conséquences sur les communes

Néant.

3.7 Conséquences sur l'environnement, le développement durable et la consommation d'énergie

Le système informatique embarqué sur les nouveaux équipements permet un meilleur contrôle qualité qui à son tour minimise les défauts lors de la production des documents et par là même réduira le nombre d'opérations, voire de travaux complets, à refaire.

Le matériel choisi permet également d'abaisser la consommation énergétique du CEd, qu'il s'agisse du dégagement de chaleur des équipements d'impression en mode continu (moins besoin de climatiser les locaux qu'en impression en feuille à feuille) ou de leur consommation électrique.

L'impression jet d'encre se fait en base aqueuse, ce qui est également moins polluant que l'impression

laser (moins de déchets de production, pas de rejet de polluants, bruit réduit, etc.).

De manière générale, l'ensemble du matériel répond aux critères environnementaux les plus élevés.

3.8 Programme de législation et PDCn (conformité, mise en oeuvre, autres incidences)

Le présent EMPD répond à la mesure 5.1 du programme de législation 2012 – 2017 sur l'amélioration des services informatiques adaptés, performants et sûrs. En effet, le présent projet permet par une amélioration de l'ensemble des processus du CEd de simplifier et sécuriser la production des impressions de masse de l'Etat. Les systèmes de contrôles par caméra contribuent également à l'amélioration de la sécurité de production.

Le présent EMPD répond également à la mesure 5.4 du programme de législation 2012 – 2017 sur la maîtrise des coûts et la prise en compte du facteur démographique. Le projet PIEZO-2015 permet une baisse des coûts du CEd (environ CHF 180'000 annuels), mais permet également de rationaliser la production de manière efficiente en répondant efficacement à l'augmentation sensible et à la diversification du nombre d'impressions et de plis envoyés par les services utilisateurs du CEd.

Le présent EMPD répond aussi à la mesure 4.4 du programme de législation concernant les économies d'énergie. Le recours à une technologie jet d'encre, moins polluante, moins gourmande en énergie électrique et en besoin de refroidissement, comme présenté dans les paragraphes précédents, est un atout dans le cadre de cette mesure.

Il n'y a aucune incidence sur le plan directeur cantonal.

3.9 Loi sur les subventions (application, conformité) et conséquences fiscales TVA

Néant.

3.10 Conformité de l'application de l'article 163 Cst-VD

Conformément à l'article 163, 2^{ème}alinéa Cst-VD, le Conseil d'Etat, lorsqu'il présente un projet de décret entraînant des charges nouvelles, est tenu de proposer des mesures compensatoires ou fiscales simultanées d'un montant correspondant. Les charges nouvelles sont définies par opposition aux charges dites " liées ", soustraites à l'obligation citée. Une charge est liée lorsqu'elle est imposée par une disposition légale en vigueur ou par l'exécution d'une tâche publique, de sorte que l'autorité de décision n'a aucune marge de manœuvre quant à son principe, à son ampleur et au moment où elle doit être engagée (v. art. 7, al. 2 de la Loi sur les finances).

La totalité de la dépense définie par le présent EMPD est indispensable au CEd pour lui permettre de poursuivre l'exercice de ses missions, avec un outil de production adapté à son temps et répondant aux demandes de qualité et délai exigés par les services utilisateurs du CEd ; tout cela dans le cadre fixé par le Conseil d'Etat au travers de diverses directives traitant notamment des impressions de l'ACV (druide 10.1.1 et 10.1.2). En conséquence l'ensemble des investissements prévus par le présent EMPD constitue une dépense liée au sens de l'art. 163 de la Constitution.

3.10.1 Principe de la dépense

Les travaux proposés sont indispensables pour assurer le traitement des impressions et expéditions de l'Etat. En effet, le non renouvellement du matériel du CEd empêcherait la simple exécution de certaines missions régaliennes (Matériel de vote, fiscalité, taxes, etc.) de l'Etat. L'impact économique serait difficilement quantifiable.

Un risque de déficit d'image pour l'ACV que pourrait véhiculer une situation nous faisant perdre la maîtrise des envois de factures de l'Etat à ses administrés, est également à prendre en compte.

L'ensemble de la chaîne de production des documents est considéré comme sensible, mais si le CEd reste le maillon faible de cette chaîne, toutes les sécurités prises en amont ne sont pas plus fortes que le

maillon le plus faible. Dès lors, le matériel et les actions prévues dans le présent projet permettent de monter le CEd au niveau de sécurisation de l'ensemble de la chaîne éditique.

Par conséquent, le renouvellement du matériel d'impression du CEd décrit dans le présent EMPD doit être considéré comme une charge liée.

3.10.2 La quotité de la dépense

L'ensemble du renouvellement du matériel d'impression proposé dans cet EMPD résulte d'une approche qui n'a retenu que les solutions économiquement les plus avantageuses tout en garantissant une exécution de qualité et durable des missions attribuées au CEd, et ce dans la droite ligne des recommandations de l'UCA en 2008 et de leur analyse en 2014, ainsi que du rapport de la COGES sur les comptes 2014 dont l'étude transversale portait cette année-là sur la CADEV.

3.10.3 Le moment de la dépense

Le contrat du CEd expire au 31.12.2015, le matériel actuel ne peut être prolongé, les risques encourus décrits ci-dessus au Chap 3.10.1 ne peuvent perdurer, c'est pourquoi le renouvellement du matériel d'impression doit être entrepris dans les plus brefs délais.

3.11 Découpage territorial (conformité à DecTer)

Néant.

3.12 Incidences informatiques

Des adaptations seront nécessaires et seront assurées par la DSI.

Leur impact en termes de budget est pris en compte dans cet EMPD.

Le projet PIEZO-2015 permettra d'intégrer la production du CEd au sein du " Disaster Recovery Plan " (DRP), la production disposant elle-même désormais de son propre " Disaster Recovery " de production. L'ensemble de la chaîne deviendra dès lors sécurisée.

3.13 RPT (conformité, mise en oeuvre, autres incidences)

Néant.

3.14 Simplifications administratives

Les échanges d'informations entre les services utilisateurs et le CEd seront améliorés par le fait de leur offrir la possibilité de suivre les traitements de leurs travaux en temps réel.

La gestion des stocks, du fait de l'utilisation de rouleaux blancs, sera également simplifiée.

De nombreuses automatisations permettront de faire disparaître des tâches répétitives traitées manuellement aujourd'hui et de raccourcir les délais de production.

3.15 Protection des données

La sécurisation des locaux du CEd (Sas d'accès, destruction de documents, etc.) permet de renforcer et d'assurer une protection des données incomplète à ce jour.

3.16 Récapitulation des conséquences du projet de budget de fonctionnement

	En milliers de francs							
Intitulé	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Total
Personnel supplémentaire (ETP)	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais d'exploitation	1'155	1'155	1'155	1'155	1'155	1'155	1'155	8'083
Charge d'intérêt	173	173	173	173	173	173	173	1'213
Amortissement	900	900	900	900	900	900	900	6'300
Prise en charge du service de la dette								
Autres charges supplémentaires								
Total augmentation des charges	2'228	2'228	2'228	2'228	2'228	2'228	2'228	15'596
Diminution de charges	2'407	2'407	2'407	2'407	2'407	2'407	2'407	16'852
Revenus supplémentaires								
Total net	-179	-179	-179	-179	-179	-179	-179	-1'256

Les frais d'exploitation, détaillés dans le tableau ci-dessus, sont actuellement compensés, au sein du budget de fonctionnement de la CADEV, par les revenus de la CADEV. Le budget sera adapté suivant le degré d'avancement du projet PIEZO-2015.

Ce crédit d'investissement est référencé dans SAP sous le N°300'340 "renouvell.matériel d'impression Centre édit".

4 CONCLUSION

Vu ce qui précède, le Conseil d'Etat a l'honneur de proposer au Grand Conseil d'adopter le projet de décret ci-après :

PROJET DE DÉCRET

accordant au Conseil d'Etat un crédit de CHF 6'300'000.- destiné à financer le renouvellement du matériel d'impression du Centre d'édition de la CADEV

du 25 novembre 2015

LE GRAND CONSEIL DU CANTON DE VAUD

vu le projet de décret présenté par le Conseil d'Etat

décète

Art. 1

¹ Un crédit de CHF 6'300'000.- est accordé au Conseil d'Etat pour financer le renouvellement du matériel d'impression du Centre d'édition de la CADEV.

Art. 2

¹ Ce montant sera prélevé sur le compte *Dépenses d'investissement* et amorti en 7 ans.

Art. 3

¹ Le Conseil d'Etat est chargé de l'exécution du présent décret. Il en publiera le texte conformément à l'article 84, alinéa 2, lettre b) de la Constitution cantonale.

² Le présent décret entrera en vigueur dès sa publication.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 25 novembre 2015.

Le président :

P.-Y. Maillard

Le chancelier :

V. Grandjean