

**RAPPORT DE LA COMMISSION
chargée d'examiner l'objet suivant :**

Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur le postulat de la Commission de gestion suite aux refus des secondes réponses aux 2e et 3e observations présentées au Département des finances et des relations extérieures (DFIRE) dans le cadre du rapport de gestion 2014 :

- **Convivialité du catalogue en ligne de la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)**
- **Ressources humaines du Centre d'édition de la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV)**

1. PREAMBULE

La Commission de gestion s'est réunie le 13 janvier 2017, de 8h00 à 10h00, à la Salle de conférences du SCRIS, Rue de la Paix, à Lausanne

Les membres ayant participé à la séance sont les suivants :

Mesdames Christine Chevalley, Catherine Labouchère, Valérie Schwaar et Messieurs Albert Chapalay, Jean-Luc Chollet, Philippe Cornamusaz, Hugues Gander, Philippe Jobin, et Claude Schwab. Mesdames Dominique-Ella Christin, Pascale Manzini, ainsi que Messieurs Yves Ferrari, Serge Melly et Eric Sonnay étaient excusés.

Monsieur Pascal Broulis, Chef du DFIRE a également participé à la séance.

Madame Sophie Métraux (SGC) a tenu les notes de séance.

2. COMMENTAIRE DU CONSEIL D'ETAT

Outre les observations de la COGES, la CADEV a fait l'objet d'un rapport de la Cour des comptes (CC) et d'un rapport du Contrôle cantonal des finances (CCF).

Monsieur le Conseiller d'Etat présente le rapport comme une feuille de route permettant la mise en place d'une CADEV moderne et efficace tant du point de vue approvisionnement (service que fournit actuellement la CADEV) qu'achats (service que la CADEV est vouée à fournir).

Une transformation de la CADEV en une centrale axée sur la fonction achats nécessitera des modifications importantes qui demanderont un temps certain. En effet, actuellement la part d'achats effectuée par la CADEV est d'environ 7%. Tous les départements, certains plus massivement que d'autres, se fournissent ailleurs. Ces achats sont des « chasses gardées » au sein des départements. La mise en œuvre de la stratégie du Conseil d'Etat, soit la mise en place d'une centrale d'achats avec son catalogue idoine, générera des tensions importantes, prendra du temps, en raison des résistances concevables lorsqu'il est question de centraliser CHF 100 millions dans une unité qui actuellement ne traite que 7% des dépenses. Il s'agira de faire accepter la centralisation et l'imposition d'un choix effectué par un pool centralisé d'acheteurs, avec tous les avantages et inconvénients y relatifs, notamment le passage par les marchés publics. Il s'agira de trouver un équilibre entre efficacité, performance et proximité.

Le Conseil d'Etat a ainsi décidé de mettre en œuvre le projet décrit dans la réponse, en allant par étapes. La première de celles-ci étant la mise en place d'un outil métier. Pour ce faire, l'achat d'un logiciel est nécessaire, puis viendra la transformation progressive des collaborateurs d'approvisionnement en acheteurs. Le reste de l'implémentation suivra.

3. COMMENTAIRE DE LA COMMISSION

L'absence du directeur de la CADEV à la séance est regrettée par la Commission.

Certains points du rapport ont laissé les commissaires mitigés. Ils saluent la volonté de transformer la CADEV en un outil moderne mais les étapes à franchir sont encore nombreuses et parfois lointaines. Certains peinent à voir les éléments concrets qui conduiront la CADEV à assurer un service à la clientèle de qualité, tant du point de vue du centre d'impression que de l'approvisionnement.

Ils soulignent également l'importance d'effectuer un suivi du projet.

La Commission précise que contrairement à la Cour des Comptes ou au CCF, elle ne s'est pas focalisée sur la question des coûts, mais qu'elle soulevait d'autres préoccupations telles que l'insatisfaction des collaborateurs de l'administration cantonale, entre autres des enseignants, qui peinent à utiliser le catalogue de la CADEV, trop restreint et peu convivial. Si certains éléments de la réponse satisfont la Commission, tels que les changements intervenus au Centre d'édition, il n'est en revanche pas certain que le système présenté réponde aux préoccupations du terrain relayées par la COGES, soit une CADEV moderne et attractive.

Le changement progressif présenté dans le rapport soulève également la question des délais qui restent flous. La COGES considère donc que ce rapport est une première étape d'un processus qui prendra du temps et qui nécessitera un suivi extrêmement attentif par la Commission.

Plusieurs commissaires font part de leur inquiétude quant à la centralisation et à son impact sur le tissu économique local. Elle souligne la nécessité de prendre en compte d'autres facteurs que ceux uniquement économiques.

4. ANALYSE DU RAPPORT POINT PAR POINT

2. Evolution de l'organisation des achats de l'Etat de Vaud respectivement de la CADEV

Donner sa position sur les forces et faiblesses de la CADEV et du Centre d'édition et présenter sa vision sur l'évolution nécessaire du service

Les observations de la COGES à propos de la dimension « achats » de la CADEV relayaient un certain mécontentement des utilisateurs du terrain relativement à la convivialité, l'efficacité et à la densité du catalogue CADEV notamment. La COGES avait constaté que des collaborateurs se fournissaient à la centrale d'achats de Fribourg, plus conviviale, plus efficace.

S'agissant du personnel enseignant, il leur est dorénavant demandé, par voie de directive, de s'approvisionner à la CADEV. Or, le catalogue est toujours lacunaire et peu convivial et tout achat effectué hors CADEV implique des contrôles touchant quasiment à l'absurde. C'est donc les actes d'achats « isolés » – à la différence des achats de masse – qui ont soulevé les questions de la COGES.

Afin de mettre en place la stratégie décidée par le Conseil d'Etat, un EMPD visant à financer le « remplacement de l'outil métier dans le domaine des achats et de la logistique de l'Etat de Vaud » est en cours d'élaboration. Il est le préalable à la mutation de la CADEV.

Expliciter sa politique sur les ressources humaines tant du côté des achats que du Centre d'édition

La Commission s'étonne que la politique des ressources humaines présentées dans le texte ne corresponde pas à la volonté politique développée dans le projet. En effet, s'il est question d'une professionnalisation des achats au sein de la CADEV, le personnel adéquat ne doit alors pas être engagé en CCD, mais en CDI.

Monsieur le Conseiller d'Etat explique qu'il s'agit d'y aller par étapes et ajoute que la mue de la CADEV en une réelle centrale d'achats sera compliquée, notamment en regard de l'impact sur le personnel actuellement en charge des achats au sein des départements.

Détailler les mesures qui seront prises pour s'assurer que le catalogue en ligne de la Centrale d'achats corresponde aux besoins des utilisateurs, tant du point de vue du contenu que des modalités d'achats

L'objectif du Conseil d'Etat est que les utilisateurs soient obligés de passer par cet outil unique pour effectuer leurs achats. Si le produit souhaité n'est pas référencé, l'utilisateur pourra émettre « un nouveau besoin » à l'acheteur compétent.

Pour la Commission, cela implique une nette amélioration du catalogue, tant du point de vue contenu que convivialité de l'interface. De plus, elle craint que cela ne pose des problèmes de délai pour certains achats urgents.

Présenter au Grand Conseil une feuille de route comportant des échéances sur les diverses améliorations à mettre en place auprès de la CADEV et du Centre d'édition

La stratégie du Conseil d'Etat débute par la nécessité de remplacer l'outil métier. Pour ce faire, il présentera cette année encore, un EMPD « remplacement de l'outil métier dans le domaine des achats et la logistique de l'Etat de Vaud ».

3. Evolution du centre d'édition

Donner sa position sur les forces et faiblesses de la CADEV et du Centre d'édition et présenter sa vision de l'évolution nécessaire du service

Trois services de l'Etat génèrent le 80% des travaux du Centre d'édition : le SAN, l'ACI et la Justice. De plus, l'année 2016 a été compliquée de par les multiples scrutins, mélangeant les niveaux fédéraux, cantonaux et communaux, en sus des travaux récurrents.

En 2016, le Grand Conseil a aussi accepté l'EMPD accordant un crédit d'investissement de CHF 6'300'000.- pour financer le renouvellement du matériel d'impression du Centre d'édition de la CADEV. Pour autant, la Commission souhaite qu'au-delà des outils, l'accent soit également mis sur la qualité du service aux entités de l'Etat, quelle que soit leur taille.

Présenter au Grand Conseil une feuille de route comportant des échéances sur les diverses améliorations à mettre en place auprès de la CADEV et du Centre d'édition

Monsieur le Conseiller d'Etat assure à la Commission que la feuille de route annoncée est tenue.

5. VOTE DE LA COMMISSION

Par 9 voix pour, 0 contre et 1 abstention, la Commission recommande au Grand Conseil d'accepter la réponse du Conseil d'Etat.

Lausanne, le 15 février 2017

*La rapportrice :
(Signé) Valérie Schwaar*