

EXPOSE DES MOTIFS ET PROJET DE DECRET

accordant au Conseil d'Etat un crédit d'investissement de CHF 3'293'000 pour financer la mise en place d'une solution de recrutement au sein de l'Administration Cantonale Vaudoise

TABLE DES MATIERES

1. Présentation du projet.....	4
1.1 Résumé.....	4
1.2 Préambule	5
1.2.1 Périmètre du projet.....	6
1.2.2 Présentation des acteurs métier.....	6
1.2.3 Volumétrie concernant le recrutement.....	6
1.2.4 Positionnement	7
1.3 But du document	7
1.4 Analyse de la situation actuelle.....	7
1.4.1 Analyse fonctionnelle de l'existant	7
1.4.2 Analyse technique de l'existant.....	8
1.5 Contenu et limites du projet	9
1.5.1 Les objectifs du projet.....	9
1.5.2 Remplacement des outils utilisés	9
1.5.3 Concrétisation de l'image employeur telle que définie dans la politique RH.....	10
1.6 Etude d'alternatives de solutions	10
1.7 Solution proposée.....	11
1.7.1 Cible fonctionnelle.....	11
1.7.2 Implémentation de deux processus de recrutement distincts, correspondant aux populations :	11
1.7.3 GED (gestion électronique des documents) avec workflow.....	12
1.7.4 Mise en œuvre de l'infrastructure nécessaire	12
1.7.5 Mise en œuvre de la plate-forme projet	12
1.7.6 Renforts en ressources métier.....	12
1.7.7 Renforts en ressources informatique	13
1.7.8 Reprise des données.....	13
1.7.9 Généralisation du recrutement à l'ensemble des services de l'État	13
1.8 Coûts de la solution.....	14
1.8.1 Investissement total.....	14
1.8.2 Coûts de fonctionnement total	15
1.9 Justification de la demande de crédit	18
1.10 Calendrier de réalisation et de l'engagement des crédits	19
2. Mode de conduite du projet.....	21
2.1 COPIL.....	21
2.2 DIPRO	21
3. Conséquences du projet de décret.....	22
3.1 Conséquences sur le budget d'investissement	22
3.2 Amortissement annuel.....	22
3.3 Charges d'intérêt.....	22
3.4 Conséquences sur l'effectif du personnel	22
3.5 Autres conséquences sur le budget de fonctionnement.....	23
3.6 Conséquences sur les communes	23
3.7 Conséquences sur l'environnement, le développement durable et la consommation d'énergie..	24
3.8 Programme de législation et PDCn (conformité, mise en œuvre, autres incidences).....	24
3.9 Loi sur les subventions (application, conformité) et conséquences fiscales TVA	24
3.10 Conformité de l'application de l'article 163 Cst-VD	24
3.11 Découpage territorial (conformité à DecTer).....	25
3.12 Incidences informatiques	25
3.13 RPT (conformité, mise en œuvre, autres incidences).....	25
3.14 Simplifications administratives	25
3.15 Protection des données.....	25
3.16 Récapitulation des conséquences du projet sur le budget de fonctionnement.....	26
4. Conclusion.....	27

Liste des abréviations et glossaire

Désignation	Description
ACV	Administration Cantonale Vaudoise
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CEDN	Comité d'Experts Délégués au Numérique
CHUV	Centre Hospitalier Universitaire Vaudois
CI	Crédit d'inventaire
COPIL	Comité de Pilotage
COMOP	Comité Opérationnel
DFJC	Département de la Formation de la Jeunesse et de la Culture
DGEO	Direction Générale de l'Enseignement Obligatoire
DGEP	Direction Générale de l'Enseignement Post obligatoire
DGNSI	Direction Générale du Numérique et des Systèmes d'Information
ECAL	Haute école d'art et de design
EMPD	Exposé des Motifs Projet de Décret
ETP	Equivalent Temps Plein
GED	Gestion Electronique de Documents
GM	Gestion des maîtres
HEIG-VD	Haute école d'ingénierie et de gestion du Canton de Vaud
HEP	Haute école pédagogique du Canton de Vaud
HESAV	Haute école de santé Vaud
LAGAPEO	Logiciel d'aide à la gestion administrative et pédagogique de l'enseignement obligatoire
MCBA	Musée cantonal des Beaux-Arts
MIREO	Module d'inscription des remplaçants de l'école obligatoire
OPES	Office du Personnel Enseignant
Polcant	Police cantonale vaudoise
RH	Ressources Humaines
SAN	Service des automobiles et de la navigation
SDE	Service de l'emploi
SESAF	Service de l'Enseignement Spécialisé et de l'Appui à la Formation
SI	Système d'Information
SIRH	Système d'Information des Ressources Humaines
SPEN	Service pénitentiaire
SPEV	Service du Personnel de l'Etat de Vaud
Sourcing	Processus ayant pour objectif d'identifier des candidat-e-s correspondant au profil recherché
UNIL	Université de Lausanne
Vivier	Un vivier est la base de données qui contient des profils de candidat-e-s intéressants

1. PRESENTATION DU PROJET

1.1 Résumé

Le projet SIRH de remplacement du moteur de paie a été mené à bien et mis en production le 1^{er} janvier 2018. Au travers de la gestion administrative et la gestion de la paie, il constitue le socle du SIRH, prérequis nécessaire au développement et à l'évolution des outils de gestion des ressources humaines de l'Administration Cantonale Vaudoise (ACV).

L'étape suivante de cette évolution concerne le recrutement. Il existe aujourd'hui une urgence à prioriser la mise en place d'un outil moderne et performant visant à soutenir le développement de la politique de recrutement du plus grand employeur du canton de Vaud. Un tel outil permettrait d'harmoniser les pratiques concernant cette activité importante qui est décentralisée dans les services et départements. L'inexistence d'une plateforme commune à l'ensemble des services entraîne des différences importantes dans les modes de postulation à disposition des candidat-e-s et le traitement des dossiers. Par ailleurs, cette situation pénalise fortement l'efficacité et la qualité du processus de recrutement au sein des services. Les impacts négatifs sur l'image de l'Etat employeur sont donc importants. La mise en œuvre de processus métier transversaux au travers d'une solution globalisée permettra de fournir les composants nécessaires à une modernisation du recrutement, sous la coordination du centre de compétences « recrutement et marketing du personnel » du SPEV. Une telle solution pourra également contribuer à terme à soutenir la mobilité interne et le suivi des compétences.

Ce projet s'inscrit dans les actions du programme de législature 2017-2022 (3.3 Poursuivre une politique faisant de l'Etat un employeur attractif et exemplaire - Revoir le système de gestion des RH afin de faciliter les recrutements), ainsi que dans la stratégie RH 2018-2022 qui prévoit à son point 1.4 d'assurer une présence accrue de l'Etat employeur sur le marché du travail.

Pour la phase 1 du SIRH, l'ACV et le CHUV ont collaboré pour les domaines gestion administrative RH et gestion de la paie en mutualisant la solution informatique. Cette mutualisation a présenté de nombreux avantages sur le plan métier en générant des gains sur la tenue à jour des règlements, l'établissement des processus de gestion administrative des RH et de la paie, les analyses des évolutions, les tests, la formation sur le nouvel outil et les échanges de bonnes pratiques. Sur le plan informatique, il a également permis des gains sur la mise en œuvre des solutions, les achats de progiciels, les coûts d'exploitation des solutions ainsi que sur les activités de maintenance corrective, adaptative et évolutive.

La phase 2 du SIRH ne concerne pas le CHUV qui a déjà mis en place son propre outil spécifique de recrutement. En revanche, les partenaires ACV et CHUV ont décidé de poursuivre leur collaboration concernant les domaines pour lesquels ils ont des besoins et des attentes similaires et qui feront l'objet d'études futures : Compétences, Formation, Entretiens annuels, Carrière et Successions et Notes de frais.

À terme, le SIRH devra offrir un support informatique intégré ou interfacé pour l'ensemble de l'Etat. En effet, il est nécessaire que l'ensemble des services de l'ACV dispose d'une plate-forme commune de gestion des ressources humaines.

L'ensemble de cette évolution a été décrite dans le schéma directeur du SIRH afin d'en définir le périmètre et d'offrir des outils modernes et adaptés à la pratique du métier RH.

La figure ci-après représente les modules principaux du périmètre du futur SIRH tel que le décrit ce schéma directeur :

- Les modules fonctionnels de couleur vertes ont été mis en place dans le cadre du premier lot du SIRH.
- La brique « Recrutement », en violet, matérialise le périmètre concerné par le présent document.
- Les modules en gris, moins prioritaires, seront couverts par la prochaine phase de la modernisation du SIRH

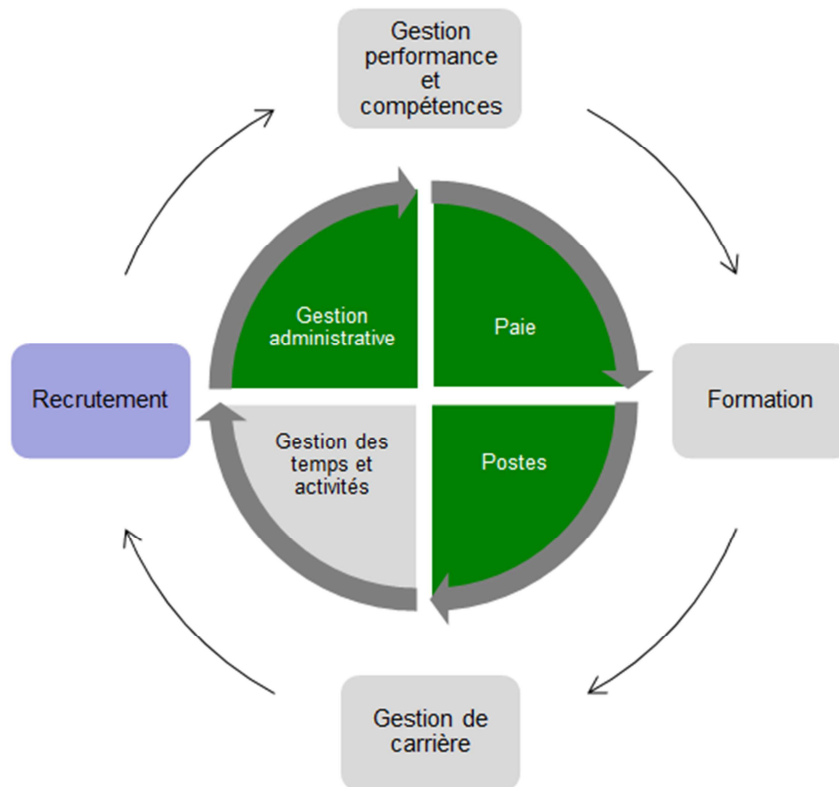


Figure 1 : Périmètre du présent décret (en violet)

Le financement présenté dans le présent décret se monte à 3'293'000 fr. et couvre le pilote ainsi que le déploiement de l'outil de recrutement dans les services de l'État. Suite à la finalisation de la phase pilote et une fois le nouvel outil déployé en production, la solution sera généralisée progressivement sur une période de six mois en 2020 et les solutions actuelles seront graduellement abandonnées.

1.2 Préambule

Longtemps, l'utilisation des systèmes d'information par les ressources humaines s'est limitée à des aspects administratifs. Aujourd'hui, pour une organisation de la taille de l'Etat de Vaud qui évolue dans un marché du travail souvent tendu, il est important de passer à une gestion agile, dynamique et proactive, afin d'améliorer le ressenti des candidat-e-s (expérience candidat-e) et la marque employeur (image de l'entreprise).

Selon une étude du cabinet Hays, les entreprises publient leurs offres d'emploi principalement ou uniquement sur leur propre site internet et délaissent les portails d'emplois et les prestataires externes au profit des réseaux sociaux et des recommandations de collaborateur-trice-s. Les sites web d'entreprises sont les canaux de recrutement les plus utilisés et font partie intégrante de la marque employeur. La publication sur les réseaux sociaux permet d'atteindre des personnes qui ne sont pas à la recherche d'emploi mais qui peuvent être réceptives aux perspectives intéressantes et disposées au changement. Les canaux classiques de recrutement et le recrutement via les réseaux sociaux ne sont pas en concurrence, mais se complètent et enrichissent l'image employeur.

Aujourd'hui, les attentes des candidat-e-s évoluent et les organisations qui ne s'adaptent pas peinent à recruter ou à garder les meilleurs candidat-e-s.

Il ne s'agit plus de demander aux candidat-e-s potentiel-le-s ce qu'ils ou elles peuvent apporter à l'entreprise, mais de leur présenter ce que l'entreprise peut leur proposer et l'intérêt de travailler pour elle. Autrement dit, les entreprises doivent communiquer sur les avantages qu'elles offrent de la même manière que les candidat-e-s doivent mettre en avant leurs qualités auprès des recruteurs.

Dans une étude de LinkedIn menée auprès de 4'000 recruteur-e-s dans 35 pays en 2017, 83 % des répondant-e-s affirment qu'identifier, sélectionner et fidéliser les talents sont leurs principales priorités. Ils souhaitent pouvoir investir dans leur marque employeur et gagner en agilité et en efficacité dans leurs pratiques RH. Cependant, bien que cette compétition pour les talents s'intensifie, les effectifs des équipes de recrutement restent stables. Elles ont donc besoin d'utiliser des outils adaptés et performants pour mener à bien leurs missions, d'autant plus que la majorité de ces équipes estime que leurs volumes de recrutement vont augmenter dans les années à venir.

Schéma directeur

Avant le lancement des projets de modernisation, un schéma directeur du futur SIRH avait été élaboré par le SPEV en collaboration avec le DFJC et le soutien de la DGNSI et des services de l'ACV, afin de cadrer et de définir les besoins d'évolution découlant de l'ensemble des missions, objectifs, processus et activités du domaine RH. En cohérence avec ce document, le CHUV dispose de son propre schéma tenant compte des priorités dues à la gestion d'un hôpital et de son personnel.

1.2.1 Périmètre du projet

Ce projet s'étend à l'ensemble des services de l'ACV sauf :

- Le CHUV qui a déjà mis en place son propre outil spécifique de recrutement.
- Les entités autonomes (HEIG-VD, HEP, ECAL, HESAV, MCBA et UNIL) qui possèdent pour certaines leur propre outil de recrutement.
- La Polcant s'agissant du recrutement des aspirants qui fait l'objet d'un processus spécifique.
- La DGEO concernant le recrutement des enseignant-e-s remplaçant-e-s de l'enseignement obligatoire et spécialisé qui sont recruté-e-s via une application métier spécifique MIREO réalisée pour traiter la particularité métier et l'urgence de ce type de besoin. Cet outil répond pleinement aux attentes des entités concernées.

1.2.2 Présentation des acteurs métier

Le recrutement des collaborateur-trice-s de l'ACV est partagé entre des activités menées par les services et par les entités RH centralisées (SPEV ou OPES pour le personnel enseignant).

- Les cadres des services créent la demande de poste, organisent, mènent les entretiens et choisissent les candidat-e-s.
- Les entités RH des services valident la demande de poste, publient l'annonce, réceptionnent/trient les dossiers de candidat-e-s, participent aux entretiens de sélection et au choix des candidat-e-s et accomplissent ensuite toutes les démarches administratives nécessaires à l'embauche.
- Les entités RH centralisées (SPEV ou OPES) participent au processus de validation de la création d'une demande de poste, contrôlent si tous les éléments sont réunis et le cas échéant suggèrent si besoin d'autres canaux de publication de l'annonce et réalisent la fixation du salaire initial.

1.2.3 Volumétrie concernant le recrutement

Il est difficile de donner avec précision le nombre de recrutements sans outil de gestion. Selon une estimation environ 4'000 recrutements ont été effectués en 2018, dont la moitié concerne le personnel enseignant fixe.

1.2.4 Positionnement

Afin d'approfondir la politique RH, l'ACV tient à déployer sa stratégie RH 2018-2022 dans quatre domaines :

- Des conditions de travail attractives.
- Une fonction d'encadrement compétente et reconnue.
- Le soutien à l'évolution professionnelle des collaborateurs-trices.
- Le pilotage RH à l'aide d'un système d'information performant.

Ces quatre axes permettront de consolider la vision déployée dans la précédente stratégie RH 2011-2015 qui avait pour objectif de faire de l'ACV un employeur attractif et exemplaire.

La stratégie 2018-2022 approfondira cette politique d'attractivité grâce notamment au déploiement d'un plan d'égalité salariale, à la mise en œuvre d'une politique de l'apprentissage ambitieuse et à la création de nouvelles filières. L'ACV consolidera aussi sa présence sur les réseaux sociaux afin d'affirmer son image d'employeur exemplaire.

1.3 But du document

Le présent décret a pour but d'obtenir le financement nécessaire à la mise en place d'un outil de recrutement commun à l'ensemble des entités de l'ACV et au remplacement des fonctionnalités de recrutement des outils de gestion administrative du personnel enseignant. Cette étape constituera le second maillon de la mise en place des modules fonctionnels RH prévus dans le cadre de la modernisation des outils à disposition des ressources humaines de l'ACV.

1.4 Analyse de la situation actuelle

1.4.1 Analyse fonctionnelle de l'existant

À l'ACV, chaque entité a sa propre manière de procéder en matière de recrutement. Elle doit généralement s'appuyer sur des outils de gestion peu efficaces, chronophages et consommateurs de ressources. Il n'existe donc pas de manière de procéder commune et efficiente qui permettrait de contribuer à l'image d'un employeur attractif.

La gestion est actuellement décomposée en :

- Création et publication des annonces.
- Suivi du recrutement (gestion des étapes du recrutement hors publication de l'annonce).
- Suivi des candidatures.

Lors de la mise au concours du poste, les services s'assurent que les cahiers des charges sont à jour, afin que l'annonce puisse être publiée.

La publication des annonces de l'ACV n'est pas uniformisée entre le personnel administratif et le personnel enseignant :

- Pour les postes administratifs, la création de l'annonce est réalisée par le biais de l'outil Prospective dans lequel les services rédigent l'annonce de publication du poste, qui est validée (vérification que les lignes directrices sont respectées) et publiée par le SPEV. Cet outil permet la publication de l'annonce sur plusieurs canaux de diffusion en parallèle, dont la page « offre d'emplois » de l'ACV. Cette page ne véhicule pas actuellement une marque attractive de l'ACV.
- Pour le personnel enseignant, le processus est quelque peu différent et les annonces sont publiées au travers de l'outil Jobtic.

En l'absence de processus harmonisés et de solutions de recrutement standardisées, les processus actuels ainsi que les outils utilisés affaiblissent l'efficacité, la qualité et le pilotage du processus de recrutement. Les dossiers doivent encore souvent circuler sous format papier, les accusés de réception ne sont pas envoyés de manière automatique et le volume de démarches logistiques entraîne un ralentissement du processus de recrutement.

La perception du candidat-e face au processus de recrutement doit être au cœur de la marque employeur. Si elle est négative, elle se répercutera sur l'image employeur de l'ACV.

La situation actuelle présente ainsi trois grandes faiblesses pour l'ACV :

- Image
 - La marque employeur n'est pas suffisamment attractive.
 - La disparité et la lourdeur des processus actuels péjorent l'image de l'Etat employeur auprès des candidat-e-s.

- Performance
 - L'inefficience de ces processus conduit à des activités chronophages pour les équipes métiers.

- Qualité
 - La lenteur du processus aboutit parfois au retrait de candidatures intéressantes.
 - Le manque d'indicateurs sur les processus ne permet pas de piloter et de suivre l'activité.

1.4.2 Analyse technique de l'existant

En l'absence de système d'information commun utilisé pour le recrutement des collaborateur-trice-s de l'ACV, les différentes entités organisationnelles ont dû développer et utilisent leurs propres outils afin de pallier ce manque.

Certains services ont même acquis des plateformes pour le suivi du recrutement.

Les outils utilisés sont très disparates :

- Des fichiers « Excel » de suivi sont créés et gérés par les services.
- Le logiciel de publication des annonces « Prospective » hébergé à l'extérieur de l'ACV est mis à disposition par le SPEV pour l'ensemble des services (publication des annonces en interne et externe, intégration page web).
- La DGEO et le SESAF utilisent le logiciel « Gestion des maîtres » (GM) qui est maintenu par la DGNSI.
- La DGEP, le SESAF et la DGEO utilisent le logiciel de publication des annonces « JobTic » qui est externe à l'ACV.
- Le SDE a acquis, il y a quelques années, un outil de recrutement (Taléo) qui n'est ni mutualisé, ni interfacé avec une base de données centralisée de l'ACV.
- Pour publier les places d'apprentissage vacantes et gérer les candidatures de manière électronique, le SPEV et les services utilisent le logiciel de publication des annonces « JobUp » qui est externe à l'ACV.

Les fichiers Excel nécessitent un traitement manuel et sont peu efficaces. Les différents sites de publication nécessitent des opérations de maintenance informatique plus lourdes. Le logiciel « Gestion des maîtres » est basé sur une technologie obsolète dont le support ne sera plus assuré après 2020.

Enfin, il n'y a pas d'espace de stockage structuré et dédié pour les documents utilisés dans le cadre du processus de recrutement. Le flux entre les services et le SPEV se fait essentiellement par voie de courrier électronique, ce qui ne garantit pas une bonne sécurisation quant aux données échangées potentiellement sensibles.

1.5 Contenu et limites du projet

1.5.1 Les objectifs du projet

Les cinq objectifs visés par ce projet de mise en place et de paramétrage d'un outil standard du marché permettant la gestion harmonisée du recrutement au sein de l'ACV sont les suivants :

- Image employeur attractive : permettre une communication attractive sur les métiers proposés à l'ACV et de toucher les candidat-e-s dits « passif-ve-s » en leur permettant de se projeter plus facilement au sein de l'ACV.
- Efficacité du processus de recrutement : traiter efficacement les volumes de recrutement.
- Qualité du processus de recrutement : élargir l'accès aux candidatures, cibler des profils particuliers, améliorer le processus décisionnel.
- Pilotage du processus de recrutement : analyser la performance du processus de recrutement pour identifier les pistes d'amélioration continue.
- Systèmes d'information : proposer un système standardisé et moderne, limitant les développements spécifiques, et s'intégrant dans l'environnement existant.

1.5.2 Remplacement des outils utilisés

Validation du cahier des charges:

- Par mail via Outlook.

Publication de l'annonce :

- Prospective.
- JobTic.

Gestion du recrutement :

- Excel :
 - Suivi du recrutement et des candidatures.
- Word :
 - Correspondance.
 - Gestion des modèles de documents (en fonction des entités).
- Gestion des Maîtres (enseignant-e-s) :
 - Demande d'engagement de la part d'établissements scolaires.
 - Correspondance.
 - Suivi des demandes.
 - Gestion des modèles de documents (en fonction des entités).
- TALEO pour le SDE
 - Gestion des candidatures.
- Disque réseau :
 - Stockage des documents des candidat-e-s.

1.5.3 Concrétisation de l'image employeur telle que définie dans la politique RH

- Développement de l'image Etat employeur
 - Analyse de l'existant auprès des services.
 - Définition de ce qui différencie l'Etat de Vaud d'un autre employeur, notre pierre angulaire.
 - Définition de la stratégie de contenu et priorisation des thématiques et des moyens de communication.
- Optimisation du site internet vd.ch/etat-employeur (site carrières) afin de le rendre plus attractif et dynamique pour amener les candidat-e-s à se projeter dans la fonction publique et leur donner envie de postuler.
- Création de matériel de communication sur les métiers et les développements RH.
- Développement de notre présence sur les réseaux sociaux.
 - Analyse des réseaux existants.
 - Orientation stratégique.
 - Développement du contenu.
 - Présence dynamique et interactive par le soutien d'un « community manager ».

1.6 Etude d'alternatives de solutions

Dans le cadre du SIRH-1, le socle de la gestion RH et de la paie : gestion administrative, gestion des postes et calcul de la paie a été déployé avec la solution PeopleSoft d'ORACLE.

Plusieurs solutions compatibles avec l'environnement actuel ont été évaluées. Dans le cadre de ce projet d'étude, une phase pilote a été lancée afin d'évaluer une des solutions. Le SPEN, le SAN et la DGEO Administration se sont portés volontaires pour évaluer, de façon représentative, le processus d'engagement standard pour la population de l'ACV. Cette phase pilote a pour but de :

- Analyser les processus de recrutement pour les 2 grandes populations de l'ACV (personnel administratif & technique et le personnel enseignant).
- Analyser les impacts concrets de la digitalisation du processus de recrutement pour l'ACV.
- Identifier les axes de développement essentiels à la digitalisation du processus de recrutement.
- Uniformiser le processus de recrutement pour la population administrative et analyser les besoins des services.
- Rédiger les documents essentiels au projet (analyse, spécifications, guide utilisateur et cahier des charges).
- Paramétrer l'outil de recrutement.

L'utilisation de cet outil pour la population enseignante n'a pas été prévue dans le cadre du pilote. Cependant une analyse complète du système utilisé actuellement pour le recrutement du personnel enseignant a été effectuée. Celle-ci, réalisée avec la DGEO et l'OPES, a permis de mettre en évidence que le nouvel outil pourrait répondre pleinement aux besoins des services recrutant du personnel enseignant. Sa mise en œuvre nécessiterait cependant un paramétrage différent afin de répondre aux besoins spécifiques du processus de recrutement du personnel enseignant.

Les retours des services pilote sont très positifs et les avantages du système sont nombreux. Ils ont relevé une forte accélération du processus de création de poste au travers des modèles d'embauche et des workflows de validation notamment. La gestion des candidatures s'en trouve aussi fortement optimisée et harmonisée. Un autre avantage observé est la possibilité de partager les informations des candidatures avec une équipe de recrutement. Le nombre de candidatures papier a aussi très fortement diminué, ce qui a un effet favorable sur l'environnement et évite un grand nombre de manutentions inutiles et chronophages (copie, scan, courrier interne...).

1.7 Solution proposée

1.7.1 Cible fonctionnelle

Les travaux menés lors de la phase pilote ont permis d'évaluer la version cloud et de définir la cible fonctionnelle. La solution doit permettre de:

- Publier les postes (en interne / externe)
- Développer le « sourcing » (Services de recherche dont le but est de trouver des candidat-e-s intéressants qui n'auraient pas postulé). Cette option permet de cibler des profils spécifiques et de communiquer de façon pertinente sur les postes à pourvoir via les réseaux sociaux.
- Gérer les candidatures.
- Organiser et suivre les entretiens.
- Enregistrer automatiquement les données des candidat-e-s retenu-e-s dans le SIRH.
- Gérer le vivier des candidatures.
- Générer les tableaux de bord et les rapports nécessaires à l'évaluation de l'activité et l'amélioration continue.

Ceci en permettant d'atteindre des objectifs :

- Harmoniser la communication auprès des candidat-e-s (alignement des délais et méthodes de réponse, réponses systématiques, etc.).
- Veiller à la cohérence du processus de recrutement entre les services.
- Supprimer les flux papiers, tout en permettant aux candidat-e-s qui le souhaitent de postuler via l'envoi postal de leurs dossiers afin de respecter les principes du « digital also » définis dans la stratégie numérique.
- Faciliter l'expérience utilisateur du.de la candidat-e grâce à l'ergonomie d'utilisation du système :
 - Unicité de saisie des informations pour les candidat-e-s ;
 - Remplissage semi-automatique ;
 - Suivi du statut de la candidature en ligne.
- Faciliter la gestion sur les différents canaux de publication.
- Améliorer l'attractivité du site internet de recrutement et permettre ainsi d'améliorer l'image de l'État employeur.
- Mettre en place une bourse des emplois internes afin de favoriser la mobilité.
- Constituer un vivier de candidat-e-s potentiel-le-s (internes et externes).
- Éviter les ressaisies d'information d'embauche vers PeopleSoft pour la constitution automatisée du dossier du personnel.

Le projet pilote, orienté sur le processus de recrutement de la population administrative, répond aux besoins et attentes des services consultés. Les spécificités d'organisation des entités seront compatibles avec une utilisation unifiée et proche du standard proposé par l'outil.

1.7.2 Implémentation de deux processus de recrutement distincts, correspondant aux populations :

➤ Le processus du personnel administratif et technique

Le processus métier cible suit un processus en 12 étapes dont les principales fonctionnalités sont les suivantes :

- Création du poste à pourvoir.
- Publication de l'annonce (en interne / externe).
- Sourcing (lien vers les sites d'emplois).
- Gestion des candidatures.
- Gestion des entretiens.
- Suivi administratif du.de la candidat-e sélectionné-e.
- Embauche du.de la candidat-e.
- Enregistrement automatique dans le SIRH.
- Gestion du vivier des candidatures.
- Suivi des indicateurs.

➤ Le processus du personnel enseignant (remplacement recrutement GM)

Il est nécessaire de prendre en compte certaines spécificités et d'adapter le processus de recrutement en conséquence. Ces besoins seront couverts principalement au travers du nouvel outil de recrutement et de l'actuel SIRH. Les particularités métier du monde enseignant seront gérées par les outils spécifiques du DFJC comme LAGAPEO.

Les fonctionnalités de recrutement de l'outil de gestion du personnel enseignant (GM) seront donc implémentées soit dans la solution envisagée, soit dans l'application métier LAGAPEO afin de prendre en compte les spécificités du milieu enseignant sans pour autant s'écarter du fonctionnement standard de l'outil de recrutement.

Ceci nécessitera cependant la réalisation de certains développements spécifiques et la mise en œuvre d'interfaces entre le système choisi et LAGAPEO :

- Envoi des informations nécessaires à la création de poste vers LAGAPEO ;
- Transmission des données du candidat-e retenu-e pour le poste ;
- Transmission des documents du candidat-e retenu-e pour le poste.

Le financement des autres fonctionnalités de GM encore utilisées par la DGEP et qui ne concernent pas le recrutement, ne fait pas partie du périmètre du présent décret :

- La gestion des modèles de documents ;
- L'édition de courriers spéciaux ;
- Le rappel automatique de documents arrivés en fin de validité.

Le reste de ces fonctionnalités nécessaires au désengagement de GM fera l'objet d'une autre demande de financement.

1.7.3 GED (gestion électronique des documents) avec workflow

Lors du processus de recrutement, il sera nécessaire de mettre à disposition des recruteur-e-s les documents fournis par les candidat-e-s (CV, lettre de motivation, ...) ainsi que les documents relatifs au poste à pourvoir tels que les cahiers des charges. Il faudra donc disposer d'une GED qui permettra d'une part, de stocker de façon sécurisée en local à l'ACV les documents des candidat-e-s pouvant inclure des données sensibles au sens de l'article 4 de la LPrD (c.f. 3.15) et les documents du poste et, d'autre part, de les mettre à disposition des services. Une fois le candidat-e sélectionné-e, les documents seront transférés automatiquement dans la GED RH, ce qui évitera des manipulations.

1.7.4 Mise en œuvre de l'infrastructure nécessaire

La solution cloud testée lors du pilote ne nécessite en principe pas d'infrastructure spécifique.

1.7.5 Mise en œuvre de la plate-forme projet

Afin de rendre les échanges et la coordination plus efficaces, la réalisation d'un projet transverse nécessite de regrouper les différentes équipes dans des locaux communs et dédiés au projet. Ces locaux existent déjà, ils ont été utilisés lors du projet SIRH 1 et sont dotés du matériel et des salles nécessaires pour l'ensemble des phases du projet.

1.7.6 Renforts en ressources métier

Les experts métier des services concernés (entités RH des services et services centraux) doivent être impliqués le plus tôt possible dans le projet et doivent pouvoir être suppléés par des renforts opérationnels temporaires. En effet, il est difficilement concevable de les mobiliser à plein temps sur le projet sans support. C'est pourquoi, il est nécessaire de pouvoir recourir à du personnel temporaire.

De plus, des profils spécifiques sont nécessaires au bon déroulement :

- Business analyste en charge de :
 - développer tout le matériel de formation et de support à l'attention des utilisateurs (RH et chefs),
 - dispenser toutes les formations,
 - assurer le support auprès des services lors de chaque mise en route en assurant une bonne gestion du changement ainsi que la hotline post-projet,
 - assurer le monitoring des recrutements au sein de l'ACV afin de cibler les éventuels besoins en support des services et d'évaluer le succès du déploiement transversal.

- Spécialiste en communication en charge de :
 - collaborer au développement de la stratégie Etat employeur avec le CC RMP,
 - développer le site Etat employeur,
 - développer le matériel marketing, en lien avec les services.

- Chefs de projets SIRH ayant pour mission d' :
 - assurer l'adéquation du système d'information – dans le cadre d'une application fonctionnelle –
 - avec les attentes des utilisateurs, que ce soit en termes de définition, mise en place et exploitation du projet.

Les ressources externes intégrées au projet devront transmettre l'ensemble des informations au secteur du SPEV auquel elles seront rattachées.

Le paramétrage de l'outil étant assuré principalement par le métier, cela occasionnera un surcroît de travail difficilement chiffrable aujourd'hui. Il n'est pas exclu qu'un renfort pérenne pour le SPEV puisse être nécessaire à la maintenance métier de ce module supplémentaire du SIRH.

1.7.7 Renforts en ressources informatique

La DGNSI ne dispose pas de compétences techniques sur l'outil cible pour le recrutement. Le paramétrage de la solution cloud sera réalisé en faisant appel à des prestataires externes.

La mise en œuvre de la solution nécessitera néanmoins une implication forte de la DGNSI pour participer pleinement au projet, tant au niveau de la coordination globale que de la prise de connaissance en vue de sa maintenance et de l'intégration de cette nouvelle solution dans le SI de l'Etat.

Les profils des ressources informatiques devant être mobilisées sont de type : gestionnaire de programme et projet ; delivery manager ; consultant-e PeopleSoft ; architecte ; analyste ; intégrateur-e et développement ; spécialiste qualité et tests. Il est également prévu de faire appel à des profils spécialisés pour des domaines tels que la sécurité.

La maintenance de la solution nécessite un renfort SI pérenne nécessaire à la maintenance du futur outil de recrutement, la ressource externe intégrée à l'équipe projet devra transmettre l'ensemble des informations aux gestionnaires d'application.

1.7.8 Reprise des données

Le recrutement pour lequel il n'y a pas ou peu d'outils existants ne nécessite pas d'opération de reprise de données.

1.7.9 Généralisation du recrutement à l'ensemble des services de l'État

Ce projet inclut une phase de déploiement de l'outil afin de généraliser son utilisation à l'ensemble des services. Le paramétrage spécifique de chaque entité sera réalisé selon un planning qui reste à définir. Le déploiement est prévu sur 6 mois pour l'ensemble de la population avec une priorité sur le personnel administratif dans un premier temps puis le personnel enseignant dans un second temps.

1.8 Coûts de la solution

Le coût de l'investissement a pu être établi à l'aide du crédit d'étude suivant :

EOTP I.000629.03 CE – Evolution SIRH – pilote recrutement de 400'000 fr. octroyé le 31.10.2018 par le Conseil d'Etat et le 29.11.2018 par la COFIN utilisé à hauteur de 228'793.53 fr. au 06.11.2019

Le présent crédit d'investissement EOTP I.000629.01 – SPEV – Evolution SIRH – Phase 2 inclut le crédit d'étude précité.

A noter que le crédit d'étude référencé sous le numéro EOTP I.000629.02 CE – Evolution SIRH – phase 2 octroyé par le Conseil d'Etat le 17.01.2018 et par la COFIN le 25.01.2018 sera régularisé dans le cadre de la phase suivante.

1.8.1 Investissement total

Le coût d'investissement englobe l'ensemble des dépenses permettant de mettre en œuvre la solution. L'estimation des charges est basée sur les tarifs journaliers connus à ce jour.

Comme détaillé au chapitre précédent, l'investissement global comprend :

- Le crédit d'étude qui a permis la réalisation de la phase pilote (la mise en œuvre du module recrutement, la mise en œuvre de l'infrastructure d'exploitation nécessaire au module recrutement, les interfaces avec les SI ACV et la mise en œuvre de procédures de saisies encadrées par workflow) ;
- Le pilotage et les coûts communs à l'ensemble des projets (les renforts en ressources informatiques, les renforts en ressources métiers, la mise à disposition dans les locaux des équipements informatiques pour la plate-forme projet, la conduite du projet et les prestations dans le domaine de la qualité et des tests) ;
- Le paramétrage de la solution de recrutement pour la mise en œuvre de la solution (la réalisation et la mise en œuvre des prestations en ligne pour les candidat-e-s/collaborateur-trice-s/managers via un libre-service, un libre-service pour les collaborateur-trice-s internes avec une fonction d'approbation pour les manager et les RH ainsi que la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités du SI actuel). Dans le montant prévu sous «Autres biens et services » « Paramétrage solution recrutement », il est compris un montant de 100'000 fr. pour la modernisation de la page Etat employeur;
- Une partie du remplacement de GM incluant les développements (interfaces) avec l'outil métier LAGAPEO pour l'intégration du recrutement des enseignant-e-s ;
- Le déploiement transversal de la solution à l'ensemble de l'ACV (la gestion du changement, la définition stratégique de l'Etat employeur, l'optimisation du site internet Etat employeur, le développement de matériel de promotion ainsi que le développement d'une présence dynamique et interactive sur les réseaux sociaux) incluant le droit d'utilisation du module de recrutement sur 1 an.

Investissements	Renforts DGNSI		Renforts Métier		Logiciels et Applications	Matériel hors CI	Autres biens et services	Total hors CI	Matériel CI
	j*h	CHF	j*h	CHF					
Pilotage - coûts communs	420	500'000	330	326'000	46'000	-	392'000	1'264'000	-
Paramétrage solution recrutement	-	-	650	360'000	5'000	-	555'000	920'000	10'000
Remplacement GM	70	79'000	-	-	-	-	391'000	470'000	-
Déploiement pour généralisation	-	-	330	130'000	384'000	-	125'000	639'000	-
Totaux bruts (I)	490	579'000	1'310	816'000	435'000	-	1'463'000	3'293'000	10'000
Recettes de tiers / subventions (II)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaux nets (I-II)	490	579'000	1'310	816'000	435'000	-	1'463'000	3'293'000	10'000

Fig. 1 - Tableau des coûts complets d'investissement

1.8.2 Coûts de fonctionnement total

Les coûts d'exploitation de la solution ont été établis à 242'000 fr. par la DGNSI sur la base de leurs différentes expériences.

Le montant de 384'000 fr. représente le coût des abonnements à la solution cloud. Ce modèle de financement est différent des modèles utilisés précédemment sur les autres projets de ce type. En effet, les abonnements cloud ne sont plus à proprement parler des licences, mais des abonnements à un service. À l'exception du 1^{er} versement, ils n'entrent donc pas dans le budget d'investissement mais bien dans celui de fonctionnement. C'est pour cela qu'on le retrouve dans les effets pérennes du projet.

Le désengagement des outils utilisés actuellement par les différents services de l'ACV représente une économie de 73'000 fr..

En lien avec la VAP, la diminution estimée de l'envoi de courriers papier (frais de port, frais d'impression, enveloppe, papier,...) représente un gain évalué à 250'000 fr. pour l'ensemble des départements.

Ce nouvel outil de recrutement est une solution mise en place en faveur de tous les services de l'ACV afin d'améliorer et de rendre efficace ce processus. A cet effet, la compensation annuelle possible doit ainsi être répartie entre tous les départements de l'ACV ainsi que l'OJV en fonction du nombre de collaborateur-trice-s, selon la répartition ci-dessous :

DFJC	378'000 fr.	60%
DIS	77'000 fr.	12%
DFIRE	40'000 fr.	6%
DIRH	35'000 fr.	6%
DEIS	30'000 fr.	5%
OJV	30'000 fr.	5%
DTE	21'000 fr.	3%
DSAS	15'000 fr.	2%
Total	626'000 fr.	

Ces compensations seront prises en considération dans le cadre des processus budgétaires futurs.

Coûts de fonctionnement hors impact RH - Montants à terme, en CHF/an

Fonctionnement, hors impacts RH internes et hors amortissements et intérêts	Coûts de fonctionnement informatique			Coûts de fonctionnement métier	Total
	Matériels	Logiciels	Prestations		
Exploitation de la solution de recrutement	-	-	242'000	-	242'000
Abonnement cloud	-	384'000	-	-	384'000
Total des nouvelles charges	-	384'000	242'000	-	626'000
Economie sur solution actuelle à remplacer	-	-73'000	-	-	-73'000
Total des Charges supplémentaires nettes induites par les projets de l'EMPD	-	311'000	242'000	-	553'000
Total des recettes supplémentaires nettes induites par les projets de l'EMPD	-	-	-	-	-
Compensation budgétaire des départements	-	-	-	- 626'000	-626'000
Augmentation nette de charges, hors impacts RH internes	-	311'000	242'000	-626'000	-73'000

Fig. 2 - Tableau des coûts de fonctionnement, hors impacts sur les RH internes

*Coûts de fonctionnement avec impact RH - Montants annuels à terme, en jours*homme et CHF*

Fonctionnement, avec impacts RH internes et hors amortissements et intérêts	Coûts de fonctionnement métier		Coûts de fonctionnement informatique		TOTAL	
	j*h	CHF/an	j*h	CHF/an	j*h	CHF/an
Gestionnaire d'application recrutement	-	-	110	73'000	110	73'000
Ta = Total des nouvelles charges internes RH Salaires et charges sociales	-	-	110	73'000	110	73'000
Solution actuelle à remplacer - diminutions de charges externes	-	-	-	-	-	-
Tb = Total des anciennes charges internes RH Salaires et charges sociales	-	-	-	-	-	-
Tc = Ta - Tb = Augmentation nette de charges internes RH - Salaires et charges sociales	-	-	110	73'000	110	73'000
T6 = Augmentation nette de charges, hors RH internes (TABLEAU PRECEDENT)		- 626'000		553'000		- 73'000
T7 = Tc + T6 = Augmentation totale nette de charges		- 626'000		626'000		0

Fig. 3 - Tableau des coûts de fonctionnement, avec les impacts sur les RH internes

1.9 Justification de la demande de crédit

La mise en place d'un outil informatique métier ne permet pas de faire des gains de productivité massifs mais plutôt des gains d'efficacité.

Productivité

Aujourd'hui, il y a peu de visibilité sur l'organisation de la fonction RH dans les différents services, compte tenu de leur autonomie dans ce domaine. Le volume de recrutement varie fortement d'un service à l'autre en raison des différents types d'activité. Les activités liées au recrutement peuvent être traitées depuis l'apprenti-e jusqu'au RRH du service.

Dans la plupart des services l'activité de recrutement n'est pas quantifiée dans le cahier des charges, ce qui rend d'autant plus difficile toute estimation.

Dans le cadre de la préparation du pilote, la mise en place d'un outil performant permettrait une diminution de 5% de la charge de travail de la fonction RH sur les tâches administratives lors du processus de recrutement (les plus concernées par le recrutement de nouveaux et nouvelles collaborateur-trice-s).

Le gain sur les coûts de personnel sera donc très faible pour la majorité de ces tâches.

Concernant les coûts logistiques, il est à noter qu'un nombre important de courriers papier est encore envoyés aux candidat-e-s par chacun des services.

Bien qu'il n'existe pas d'information précise sur le nombre de candidatures reçues à l'Etat, on peut extrapoler que, sur la base d'environ 4'000 recrutements annuels, l'ACV envoie près de 200'000 courriers annuellement. Ce nombre sera donc fortement réduit par la mise en place de l'outil.


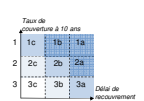
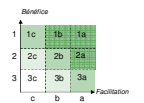
La globalisation et la mutualisation de la solution permettront une diminution des frais généraux liées au Système d'information.

Efficiences

L'efficacité consiste à obtenir un résultat supérieur en employant les mêmes ressources. La mise en place d'un outil informatique soutiendra une amélioration des processus par :

- l'absorption de l'augmentation très probable du nombre de postulations à effectif constant;
- la réduction du temps de traitement au travers d'une meilleure fluidité lors du tri des candidats, lors de l'envoi de correspondance et lors de la validation (workflow) ;
- une facilitation dans la sélection des dossiers de candidature.

Ces éléments ont été intégrés dans la démarche VAP dont voici le résumé :

Dimension	Indicateur	Niveau proposé	Argumentation du service et de la DSI	Préavis	Poids
I. Caractère obligatoire	<p>Contribution x conséquences sur les prestations</p> <p>niveau 4: contrainte critique</p> <p>niveau 3: contrainte majeure</p> <p>niveau 2: contrainte significative</p> <p>niveau 1: contrainte mineure</p> 	4	<p>Politique</p> <p>Ce projet s'inscrit dans les actions du programme de législature 2017-2022 (3.3 Poursuivre une politique faisant de l'Etat un employeur attractif et exemplaire - Revir le système de gestion des RH afin de faciliter les recrutements), ainsi que dans la stratégie RH 2018-2022 qui prévoit à son point 1.4 d'assurer une présence accrue de l'Etat employeur sur le marché du travail.</p> <p>Technique (métiers)</p> <p>Harmonisation et digitalisation des processus de recrutement</p> <p>Modernisation du recrutement</p> <p>Technique (DSI)</p> <p>Globalisation et mutualisation de la solution</p> <p>Légal</p>		30%
II. Productivité pour l'administration	<p>Taux de couverture x délai recouvrement</p> <p>niveau 4: productivité maximale</p> <p>niveau 3: productivité majeure</p> <p>niveau 2: productivité significative</p> <p>niveau 1: productivité mineure</p> 	2	<p>Diminution des tâches administratives chronophages</p> <p>Augmentation de la qualité du processus de recrutement</p> <p>Agilité et facilitation dans les pratiques RH</p> <p>Absorption de l'augmentation du nombre de postulations</p>		40%
III. Utilité pour les usagers internes et/ou externes	<p>Bénéfice x facilitation</p> <p>niveau 4: utilité maximale</p> <p>niveau 3: utilité majeure</p> <p>niveau 2: utilité significative</p> <p>niveau 1: utilité mineure</p> 	4	<p>Fonction RH</p> <p>Cohérence du processus entre les services et spécificités limitées aux contraintes d'organisation interne</p> <p>Suppression des flux papiers.</p> <p>Harmonisation des procédures de communication auprès des candidats</p> <p>Facilitation de la gestion sur les différents canaux de publication.</p> <p>Expérience utilisateur optimisée.</p> <p>Mise en place d'un vivier de candidats potentiels (internes et externes).</p> <p>Synchronisation des embauches entre OTAC et PeopleSoft.</p> <p>Usagers internes</p> <p>Outil adapté et performant ce qui permet de mener à bien leurs missions</p> <p>Mise en place d'indicateurs (pilote RH)</p> <p>Mesure la performance</p> <p>Mise en place et gestion d'une bourse des emplois internes afin de favoriser la mobilité.</p> <p>Accélération du processus de recrutement</p> <p>Amélioration de l'image Etat employeur</p> <p>Usagers externes</p> <p>Perception positive du candidat grâce à une facilité d'enregistrement et d'utilisation du système :</p> <ul style="list-style-type: none"> o unicité de saisie des informations pour les candidats ; o remplissage semi-automatique ; o suivi du statut de la candidature en ligne. <p>Accélération du processus de recrutement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de l'image Etat employeur. 		30%

SYNTHÈSE

Commentaire général:

à titre indicatif:

Valeur moyenne

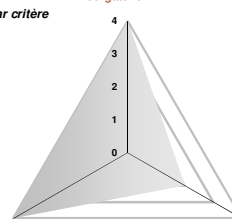
3.3

Valeur pondérée

3.2

Note par critère

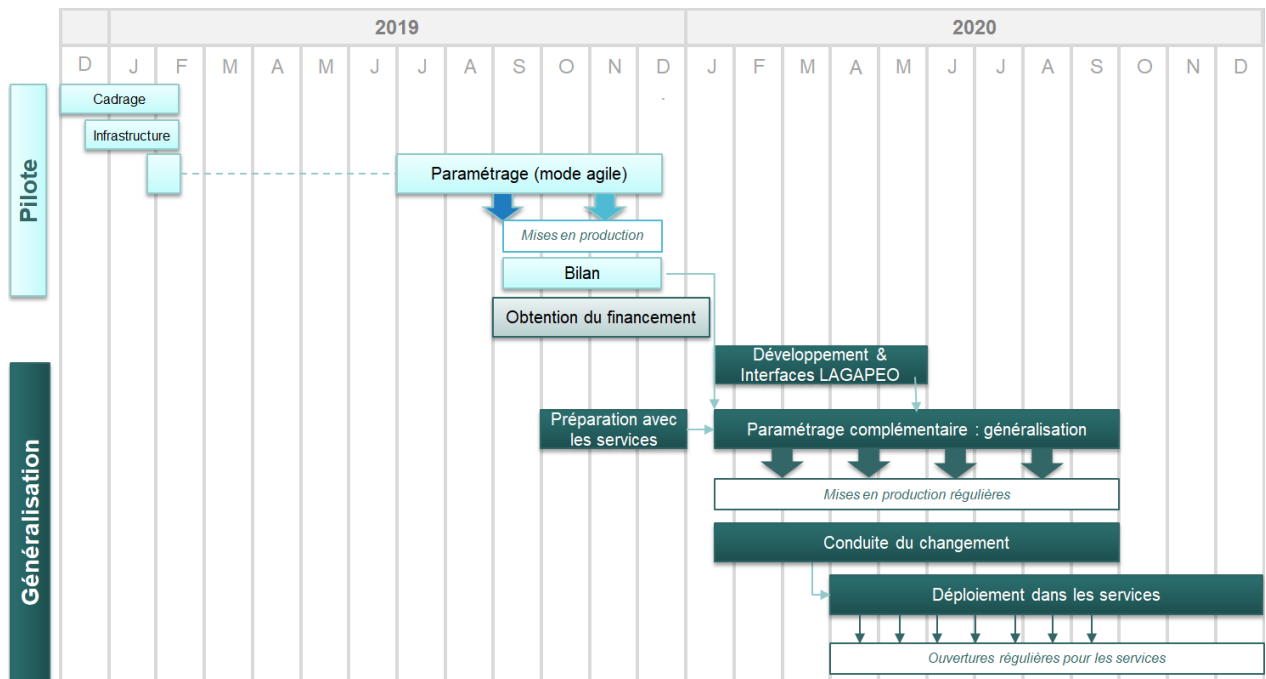
Caractère obligatoire



Productivité

1.10 Calendrier de réalisation et de l'engagement des crédits

Le planning actuel du programme s'étend sur une période de 2 ans, pour une généralisation à l'ensemble des services de l'ACV au cours de l'année 2020, selon le plan de réalisation ci-dessous :



Ce projet d'investissement est inscrit dans le projet de budget 2020 et dans le plan d'investissement 2021-2024 ; il y est référencé sous le No d'EOTP I.000629.01.

2. MODE DE CONDUITE DU PROJET

La structure retenue implique la mise en place d'une organisation de conduite de projet agile, adaptée au contexte de la mise en place de la phase 2 du projet SIRH de l'ACV et qui inclut les partenaires des métiers du SPEV, les représentant-e-s des services pour lesquels l'impact du projet est important, ainsi que les représentant-e-s techniques de la solution SI.

Sous l'autorité du mandant, qui sera représenté par le SPEV, la conduite générale de ce projet (Figure 2) s'établira sous la responsabilité d'un COPIL. La DIPRO pilotera directement les actions opérationnelles.

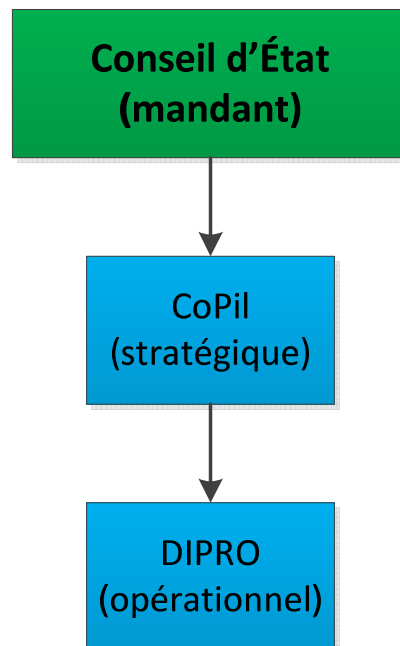


Figure 2 : Organigramme du projet SIRH2

2.1 COPIL

Le COPIL se prononce sur les orientations stratégiques sur propositions de la DIPRO. Le COPIL est informé et contrôle l'avancement du projet en matière de délais, de qualité et de budget, et en ce qui concerne les risques et difficultés rencontrés. Le COPIL se prononce sur les propositions de la DIPRO et la mandate en vue de l'atteinte des objectifs.

2.2 DIPRO

La DIPRO organise et s'assure de la bonne marche du projet (planification, distribution des missions, suivi, etc.) ainsi que de la mobilisation des ressources nécessaires (informatiques et métier) selon le planning établi et les budgets prévus. La DIPRO rapporte au COPIL l'avancement du projet et lui soumet les décisions importantes et stratégiques à prendre.

3. CONSEQUENCES DU PROJET DE DECRET

3.1 Conséquences sur le budget d'investissement

L'objet d'investissement est inscrit sous l'EOTP I.000629.01 « SPEV - Evolution SIRH – Phase 2 ». Il est prévu au projet de budget 2020 et au plan d'investissement 2021-2024 avec les montants suivants :

(En milliers de CHF)

Intitulé	2020	2021	2022	2023	2024
Projet de budget d'investissement 2020 et plan 2021-2024	1'594	750	900	1'250	1'250

Les dépenses et recettes faisant l'objet de l'EMPD sont planifiées de la manière suivante :

Intitulé	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Investissement total : dépenses brutes (a)	3'293	-	-	-	3'293
Investissement total : recettes de tiers (b)	-	-	-	-	-
Investissement total : dépenses nettes à la charge de l'Etat (a-b)	3'293	-	-	-	3'293

Lors de la prochaine réévaluation, les tranches de crédits annuelles seront modifiées dans le cadre de l'enveloppe octroyée.

3.2 Amortissement annuel

L'amortissement est prévu sur 5 ans à raison de 658'600 fr. par an.

3.3 Charges d'intérêt

La charge annuelle d'intérêt sera de $(3'293'000 \text{ fr.} * 4\% * 0.55) = 72'500 \text{ fr.}$.

3.4 Conséquences sur l'effectif du personnel

Investissements	Renforts DGNSI		Renforts Métier	
	j*h	CHF	j*h	CHF
Totaux nets (I-II)	490	579'000	1'310	816'000
Dont parts sous CDD			1'310	816'000

Extrait de la Fig. 1 Tableau des coûts d'investissement – Partie Renforts

La maintenance de la nouvelle solution représente, pour la DGNSI, une charge supplémentaire d'un demi équivalent temps plein (ETP), pour un-e gestionnaire d'application :

Fonctionnement	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Personnel supplémentaire (ETP)	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	-
Coûts de fonctionnement associés aux RH (ETP) – Salaires et charges sociales	73'000	73'000	73'000	73'000	73'000	365'000

Fig. 7 Tableau récapitulatif des coûts RH de fonctionnement annuels prévus

3.5 Autres conséquences sur le budget de fonctionnement

Eu égard aux différentes explications présentées dans les chapitres ci-dessus consacrés à la description des solutions, les conséquences de la demande de crédit sont les suivantes :

(Montants en milliers de francs CHF)

Tableau des autres coûts de fonctionnement annuels prévus (hors RH, amortissements, intérêts et service de la dette)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Frais d'exploitation autres que RH - charges supplémentaires	7	626	626	626	626	626	3'137
Compensation des charges par le désengagement des solutions remplacées	-	-73	-73	-73	-73	-73	-365
Revenus supplémentaires	-	-	-	-	-	-	-
Autres diminutions de charges et compensations	-100	-626	-626	-626	-626	-626	-3'230
Total net	-93	-73	-73	-73	-73	-73	458

Fig. 8 - Tableau des autres coûts de fonctionnement annuels prévus (hors RH, amortissements, intérêts et service de la dette)

Le désengagement des solutions Prospective et JobTic, outils de publication des offres d'emploi, ainsi que de la solution Taleo, outil de recrutement utilisé par le SDE, permet de compenser une partie des charges supplémentaires. De plus et comme mentionné dans la VAP, une diminution de la charge de travail liée aux tâches administratives permet une réduction de charge de 5% environ. Ce gain de productivité sera répercuté dans l'ensemble des services de l'administration. Compte tenu de la dispersion des moyens actuellement consacrés au recrutement, il n'est pas envisageable de procéder à des suppressions de postes partiels.

3.6 Conséquences sur les communes

Il n'y a pas de conséquences sur les communes.

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

Aucune conséquence sur l'environnement, le développement durable et la consommation d'énergie n'est attendue suite à la mise en œuvre de ce projet. Cependant, le développement de solutions informatiques réduisant les impressions de papiers (dossiers de candidature dématérialisés) a, à terme, une influence positive sur l'environnement.

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

Ce projet s'inscrit dans les actions du programme de législation 2017-2022

- 3.3 Poursuivre une politique faisant de l'Etat un employeur attractif et exemplaire - Revoir le système de gestion des RH afin de faciliter les recrutements;
- 3.5 qui prévoit de « poursuivre la simplification des processus administratifs et des formalités administratives ; la modernisation des pratiques de l'administration ; le réexamen de ses standards techniques ».

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

L'article 163, alinéa 2 Cst-VD concerne chaque projet de loi ou de décret entraînant une dépense. Il peut s'agir d'une dépense de fonctionnement nouvelle, qui s'inscrira ensuite pour la première fois dans le budget et qui est destinée à y rester, ou bien d'un nouvel investissement, qui va se traduire ultérieurement par des charges d'exploitation et des charges financières. Celles-ci doivent donc être comprises dans le coût du nouvel investissement et être compensées selon l'article 163, alinéa 2 Cst-VD si elles sont induites par un projet de dépense d'investissement «nouvelles» au sens de cette disposition.

Ainsi, pour chaque nouveau projet impliquant des dépenses, le service en charge du dossier doit se demander si celles-ci sont «nouvelles». Cette notion se définit par opposition à la notion de dépenses dite «liées». Tandis que les premières sont soumises à l'article 163, alinéa 2 Cst-VD, les secondes y sont soustraites. La notion de dépense liée a été définie par le Tribunal fédéral dans le cadre de sa jurisprudence relative au référendum financier obligatoire. Une dépense est considérée comme liée si elle est absolument nécessaire à l'exécution d'une tâche publique ordonnée par la loi, si son principe, son ampleur et le moment où elle peut être engagée sont prévus par un texte légal antérieur (loi ou décret) ou si sa nécessité était prévisible lors de l'adoption d'un tel texte (par exemple une charge de fonctionnement annoncée comme «conséquence financière» dans l'exposé des motifs). Si la tâche peut être remplie de différentes manières, la dépense n'est liée que si ces variantes sont équivalentes quant à leur coût et à leurs conséquences matérielles (v. ATF 113 Ia 396 c. 4a; 112Ia 51, c. 4a= JdT 1988 I 101ss; ATF 111 Ia 34 = JdT 1986 I 264 ss; ATF 95 I 538 = JdT1971 I 379; ATF 93 I 625 = JdT 1969 I 125).

De cette jurisprudence, on peut déduire qu'une dépense est liée lorsque son principe, son ampleur et le moment où elle peut être engagée sont imposés par une disposition légale en vigueur ou par l'exécution d'une tâche publique préexistante au projet de loi ou de décret; (v. également art. 7 al. 2 de la loi du 20 septembre 2005 sur les finances, RSV 610.11).

A l'inverse, on est en présence d'une dépense nouvelle lorsque l'autorité de décision jouit d'une marge de manœuvre relativement importante quant au principe de la dépense, à son étendue, au moment où elle sera engagée ou à d'autres modalités. Ainsi, même, lorsque la question de savoir « si » une tâche entraînant des dépenses doit être accomplie est résolue par un texte légal ou constitutionnel, celle de savoir « comment », « quand » et à quel coût elle doit être accomplie peut avoir une importance assez grande. Il convient donc systématiquement de procéder à une analyse en deux étapes de la dépense envisagée.

Dans le cas d'espèce, la dépense concernée vise essentiellement à remplacer les outils de travail actuels. Il s'agit essentiellement de l'outil Excel. Un tel outil est obsolète et ne répond pas aux besoins d'un employeur moderne. Il ne fait aucun doute que l'ACV doit disposer d'un outil informatique et de processus adéquat permettant de gérer ses recrutements.

Dès lors, dans la mesure où le projet vise à mettre en place et à remplacer certaines applications utilisées à ces fins, et dont l'obsolescence est démontrée, on peut à notre sens admettre que les dépenses y relatives soient considérées comme des charges liées quant à son principe. S'agissant de l'étendue de la dépense, les montants requis reposent sur une analyse approfondie des besoins avec pour principe de se limiter à l'essentiel et à ce qui existe à ce jour.

3.11 Découpage territorial (conformité à DecTer)

Néant.

3.12 Incidences informatiques

S'agissant d'un projet à part informatique, les incidences de ce type font l'objet des paragraphes précédents de ce document.

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

Néant.

3.14 Simplifications administratives

Le projet SIRH 2 est en lien avec la mesure 3.5 du programme de législation du Conseil d'Etat (2017-2022, page 40) qui prévoit de « *poursuivre la simplification des processus administratifs et des formalités administratives ; la modernisation des pratiques de l'administration ; le réexamen de ses standards techniques* ».

Grâce à la mise en place d'un outil commun à tous les services de l'ACV, les processus sont standardisés, ce qui facilite les échanges entre les RH, les employés et les candidat-e-s. Un portail libre-service permet à tous les employé-e-s de se renseigner sur ses moyens de progression au sein de l'ACV et d'être proactif.ve dans sa carrière.

3.15 Protection des données

La phase pilote a pour objectif de traiter tous les aspects liés à la conformité avec la LPrD et au secret de fonction afin de minimiser les risques liés à la mise en œuvre d'une solution cloud. La nature des documents et des données traitées a nécessité l'intervention ponctuelle de la préposée à la protection des données ainsi que la consultation du Comité d'Experts Délégués au Numérique (CEDN). L'acceptation du projet de mise en œuvre sera soumise à la validation du COPIL sur la base du bilan de la phase pilote. Dans ce bilan seront également examinés dans quelles mesures les réserves émises ont pu être partiellement ou totalement levées.

- Réalisation totale des réserves liées au pilote.
- Un retour d'expérience du pilote.
- D'obtenir un accord contractuel sur les exigences minimales.

3.16 Récapitulation des conséquences du projet sur le budget de fonctionnement

(Montants en milliers de francs CHF)

Fig. 9 - Tableau des coûts de fonctionnement annuels complets prévus

Tableau des coûts de fonctionnement annuels complets prévus	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Personnel supplémentaire (ETP)	-	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	-
Coûts de fonctionnement associés aux RH (ETP) – Salaires et charges sociales	-	73	73	73	73	73	365
Frais d'exploitation autres que RH - charges supplémentaires	7	626	626	626	626	626	3'137
Amortissement	-	658.6	658.6	658.6	658.6	658.6	3'293
Charge d'intérêt	-	72.5	72.5	72.5	72.5	72.5	362.5
Prise en charge du service de la dette	-	-	-	-	-	-	-
Total augmentation des charges	7	1'430.1	1'430.1	1'430.1	1'430.1	1'430.1	7'157.5
Compensation des charges par le désengagement des solutions remplacées	-	-73	-73	-73	-73	-73	-365
Revenus supplémentaires	-	-	-	-	-	-	-
Autres diminutions de charges et compensations	-100	-626	-626	-626	-626	-626	-3'230
Total net	-93	731.1	731.1	731.1	731.1	731.1	3'562.5

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 d'investissement de CHF 3'293'000 pour financer la mise en place d'une solution de recrutement au sein de l'Administration Cantonale Vaudoise

du 22 janvier 2020

LE GRAND CONSEIL DU CANTON DE VAUD

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

décète

Art. 1

¹ Un crédit d'investissement de CHF 3'293'000 est accordé au Conseil d'Etat pour financer la mise en place d'une solution de recrutement au sein de l'Administration Cantonale Vaudoise.

Art. 2

¹ Ce montant sera prélevé sur le compte "Dépenses d'investissement" et amorti en 5 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 1, lettre a) de la Constitution cantonale et en fixera, par voie d'arrêté, la date d'entrée en vigueur.