

**RAPPORT DE LA COMMISSION THÉMATIQUE DES SYSTÈME D'INFORMATION  
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Exposé des motifs et projet de décret accordant au Conseil d'Etat un crédit d'investissement  
de CHF 7'027'000.- pour financer la modernisation du système d'information  
des subventions (SIS) pour l'ACV**

**1. PREAMBULE**

La Commission thématique des systèmes d'information (CTSI) s'est réunie le mardi 12 janvier 2021 à la salle 110, bâtiment Extranef à l'UNIL (campus de Dorigny), pour traiter de cet objet.

Elle était composée de M. Maurice Neyroud (président et rapporteur), de Mmes et MM. les député-e-s Taraneh Aminian, Stéphane Balet, Céline Baux, Jean-François Chapuisat, Nicolas Croci Torti, Maurice Gay, Sabine Glauser Krug, Yann Glayre, Salvatore Guarna, Philippe Jobin, Didier Lohri, Daniel Meienberger, Alexandre Rydlo et Carole Schelker.

Excusés : Mme Carine Carvalho (remplacée par S. Guarna).

Mme Béatrice Métraux, cheffe du Département de l'environnement et de la sécurité (DES) était également présente, accompagnée de MM. Cornelis Neet, directeur général de l'environnement (DGE), Christophe Avert, responsable des finances à la DGE, Bertrand Fahrni, responsable financier au Service de la promotion économique (SPEI) au sein du Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS) et Patrick Amaru, directeur général de la DGNSI.

M. Yvan Cornu, secrétaire de la commission, a tenu les notes de séance, ce dont nous le remercions.

**2. POSITION DU CONSEIL D'ETAT**

La conseillère d'Etat rappelle que le 14 septembre 2010, le Grand Conseil a accepté la première étape de la modernisation du système d'information financier (SIF) qui consistait à remplacer l'ancienne application comptable Procofiév par SAP pour un montant de près de CHF 25 millions<sup>1</sup>. Cet EMPD annonçait déjà l'implémentation d'une deuxième étape relative à la gestion des achats et de la logistique qui s'est concrétisée en 2013 par le projet d'investissement REFA (pour Réforme des achats) de CHF 12'872'000.-. Le présent EMPD répond à la troisième et dernière étape annoncée en 2014 qui vise à doter l'administration cantonale d'un outil informatique transversal en matière de gestion des subventions. La démarche a ainsi été conduite conjointement par la Direction générale de l'environnement (DGE), le Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI), la Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI) et le Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)

La conseillère d'Etat relève d'un côté que le SPEI ne dispose pas d'outil spécifique et doit utiliser des outils bureautiques inadaptés (tableurs) pour gérer l'octroi des subventions, et d'un autre côté que la DGE doit remplacer la plateforme Notes devenue obsolète et revendue par IBM.

Certes ces deux entités ne gèrent que CHF 140 millions sur plus de CHF 2 milliards de subventions octroyées par le Canton de Vaud, mais au niveau de nombre (quantité) cela représente tout de même plus de

---

<sup>1</sup> A noter que l'Exposé des motifs n° 66 de 2013, d'un montant de CHF 7.44 mios, est venu compléter le crédit initial octroyé en 2010, afin de de redéfinir le périmètre du projet et de couvrir des besoins complémentaires.

la moitié des actions de subventions octroyées par l'Etat. En outre, de par leurs activités, la DGE et le SPEI couvrent un éventail quasi exhaustif des types de subventions rencontrées au sein de l'ACV, c'est-à-dire des subventions simples, d'autres qualifiées de complexes avec un impact politique fort, des subventions pluriannuelles, certaines liées à des fonds ou à des investissements, des subventions avec suivi d'indicateurs (notamment les conventions-programmes), sans omettre le suivi et la redistribution de subventions fédérales.

### **Réponse à une observation de la COGES**

Cet EMPD permet également de répondre très concrètement à une observation du rapport de la Commission de gestion (COGES) de 2019 qui demandait au Conseil d'Etat de prendre des mesures afin d'assurer la pérennité du système de gestion des subventions au sein de la DGE.

## **3. DISCUSSION GÉNÉRALE SUR L'EMPD ET EXAMEN POINT PAR POINT**

*Seuls les points discutés en commission sont mentionnés dans le présent rapport.*

### **Prestations en ligne - cyberadministration**

Il existe déjà la possibilité de faire des demandes de subventions en ligne, notamment pour les panneaux solaires dans le cadre du programme bâtiments. Pour les autres types de prestations, il est effectivement prévu de faciliter le travail des collaborateurs en mettant des prestations en ligne.

La conseillère d'Etat précise que le système dont il est question vise à gérer les subventions octroyées ou celles provenant de la Confédération qui sont redistribuées.

Un.e commissaire tenait à savoir si le nouveau système serait interfacé avec la plateforme des demandes de subventions ; il lui est donc répondu qu'il y aura un lien entre les systèmes.

### **Harmonisation des systèmes au niveau suisse**

Dans cet EMPD, il est signalé comme indispensable de pouvoir identifier les sources de financement notamment quand elles proviennent de la Confédération. A ce propos, un.e commissaire demande s'il existe des outils informatiques harmonisés au niveau suisse pour la gestion des subventions. Il lui semble important de choisir un système compatible afin d'éviter de devoir migrer ensuite sur une autre plateforme pour s'adapter à des normes fédérales.

Le directeur général de la DGNSI confirme tout d'abord l'intégration avec l'outil financier de l'Etat de Vaud qui tourne également sur SAP ; par contre rien n'indique que cette partie des subventions cantonales soit un jour centralisée au niveau fédéral. De plus, il existe tellement de sortes de subventions qu'un outil de gestion au niveau cantonal reste indispensable.

Au niveau de la promotion économique, les subsides fédéraux sont versés au SPEI deux à trois fois par année, et ce dernier détermine les ayants droit et reverse les subventions aux entreprises bénéficiaires, au nom de la Confédération. Alors que le SPEI utilise actuellement des tableaux Excel, le nouveau logiciel sera entre autres utilisé pour ce type de subventions redistribuées aux entreprises

Dans les domaines de l'environnement et de l'énergie, le directeur général de la DGE explique que depuis la réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches (RPT), la Confédération fixe la stratégie et les cantons se chargent de l'opérationnel ; il s'agit de domaines de compétences partagées. Le Canton reçoit systématiquement des montants globaux de la Confédération, par l'intermédiaire des conventions-programmes qui fixent les règles quant à la répartition des subventions, mais il n'y a pas de versements directs de la part de la Confédération. Il n'y a pas donc de risque que l'outil développé soit en concurrence avec un système informatique fédéral.

### **Durée de vie de la solution**

Lui-même co-auteur de l'observation de la COGES sur le système de gestion des subventions au sein de la DGE, le député constate avec satisfaction que les choses évoluent dans le bon sens. Il salue également le fait que la solution soit transversale au moins pour deux entités. Néanmoins, il fait remarquer que le système proposé occasionne des coûts conséquents, c'est pourquoi il souhaite connaître la durée de vie estimée de ce système d'information.

L'amortissement financier est prévu sur 5 ans, mais le directeur général de la DGNSI évalue la durée de vie effective de cette solution entre 12 et 15 ans, considérant qu'elle arrive au début d'une nouvelle version majeure de SAP et utilisera la toute nouvelle technologie SAP/S4.

### **Transversalité**

Pour un.e commissaire, la transversalité entre les services est un élément essentiel de cette solution. Il.elle espère d'ailleurs que ce principe pour la gestion des subventions persistera malgré l'évolution des solutions informatiques.

Le directeur général de la DGNSI confirme que le gain consécutif à la standardisation des processus de travail est définitivement acquis, mais il faudra régulièrement s'adapter aux nouveaux processus, aux nouvelles législations, etc. Dans les projets informatiques, la partie de mise en œuvre d'un nouveau système coûte souvent très cher comparativement aux mises à niveau où l'on peut capitaliser sur l'existant.

### **EMPD complémentaire**

La conseillère d'Etat indique que le présent EMPD comprend les fonctions transversales pour la gestion des subventions tant à la DGE qu'au SPEI. Toutefois, une analyse des besoins fonctionnels de la DGE a démontré qu'une partie de ses besoins ne pouvait pas être intégrée à cette solution transversale sans recourir à des développements lourds et trop onéreux, c'est pourquoi il est prévu un EMPD complémentaire pour les fonctionnalités spécifiques à la DGE. Cette étape supplémentaire permettra de remplacer définitivement des outils qui sont encore basés sur la plateforme IBM Notes pour la gestion, l'octroi et le suivi des subventions, et de remplacer également une application qui tourne sur Access. La conseillère d'Etat indique qu'au niveau de la DGE, les deux EMPD sont liés.

### **Crédit complémentaire d'un ordre de grandeur de CHF 5 millions**

Aux points 1.8.3.1 et 1.10.3.2 de l'EMPD, il est noté qu'il comprend le financement d'une étude de CHF 150'000.- pour permettre le désengagement, dans les meilleurs délais, des applications métiers de la DGE qui fonctionnent encore sur IBM Notes et qui n'ont pas pu être intégrées dans le présent projet de modernisation du Système d'information des subventions (SIS).

Un.e commissaire demande quel sera le montant de l'EMPD complémentaire, en plus des CHF 7 millions déjà demandés pour ce projet, afin de répondre aux besoins fonctionnels spécifiques à la DGE non intégrés dans cette solution SAP. Il.elle demande dans quelle mesure les subventions octroyées par d'autres départements devront à terme être gérées par un système informatique dont les coûts viendraient encore s'ajouter.

Le responsable des finances de la DGE confirme que le présent EMPD de CHF 7 millions (LEG\_690449) concerne un outil transverse qui n'inclut pas toutes les particularités propres aux subventions de la DGE. L'EMPD complémentaire va comprendre les applications métiers de la DGE pour la gestion de subventions particulières. Cela concerne six outils spécifiques comme par exemple la gestion des entreprises de corrections des fluviales (ECF) ou les subventions en lien avec les dégâts au gibier. Il estime que ce deuxième EMPD devrait atteindre un ordre de grandeur de CHF 5 millions, sa rédaction est en cours et devrait être terminée d'ici le deuxième trimestre 2021.

### **Harmonisation des procédures et formation du personnel de l'Etat**

Un.e commissaire constate que le personnel de l'Etat a parfois du mal à avoir une vision globale de l'ensemble des mécanismes de subventionnement. Il est mentionné dans l'EMPD que l'outil devra être simple d'utilisation, pratique et facilement accessible. Les utilisateurs devront s'appropriier la solution et suivre des procédures harmonisées.

Pour atteindre cet objectif, le.la commissaire souligne l'importance de l'accompagnement métier et de la formation des utilisateurs lors du processus de mise en production du système.

Le directeur général de la DGNSI confirme l'implication des utilisateurs dans le développement des projets informatiques afin de les rendre le plus convivial possible. Dans le cas présent, il s'agit d'une solution spécialisée et assez technique sur des subventions et des aspects financiers. La solution sera utilisée par un nombre restreint de collaborateurs spécialistes du domaine.

Pour ce nouveau système d'information, les services ont identifié environ 150 collaboratrices et collaborateurs qui utilisent les outils actuels pour la gestion des subventions, qui vont passer sur la nouvelle solution SAP et qui seront formés. Il y a déjà eu des ateliers avec des utilisateurs.trices pour connaître les avantages et les inconvénients des outils actuels.

### **Adaptabilité de l'outil**

Un.e commissaire demande si cet outil serait en mesure de s'adapter pour gérer des aides spéciales comme celles octroyées dans le cadre de la crise du Covid-19. Le directeur général de la DGNSI indique que l'outil devrait être adapté et paramétré, en particulier le *front-end*, c'est-à-dire l'interface entre le système SAP et les personnes ou les entreprises amenées à faire des demandes. Néanmoins, le mécanisme de formulaires en ligne permet de réaliser des adaptations très rapidement, comme cela a été fait pour le SPEI.

Effectivement, les aides et soutiens Covid gérés par le SPEI sont octroyées au travers du système Jira mis en place très rapidement dès le mois de mars 2020. Ce système permet aux entreprises de déposer directement leurs dossiers scannés et, après de multiples étapes de validations métiers internes, l'octroi de l'aide part directement dans le système financier SAP. A noter que pour les aides dites standards les entreprises envoient encore leurs documents par papier ou par e-mail. A l'heure actuelle, le SPEI gère encore les subventions avec des fichiers Excel créés en 2008, notamment pour la gestion des aides LADE.

Le responsable du SPEI est convaincu que la nouvelle solution SAP de gestion des subventions permettra de remplacer ou d'intégrer Jira en donnant la possibilité à tous les demandeurs de déposer leurs documents dans le système informatique, permettant in fine un versement automatisé. L'objectif du projet est bien d'avoir un système totalement intégré comprenant les étapes du dépôt de la demande, d'octroi de la subvention et du versement.

### **Tableau 1 : montant et nombre de subventions selon l'inventaire des subventions 2018**

Il est précisé que les deux premières colonnes de ce Tableau 1 concernent des montants en milliers de francs, pour un total annuel de subventions de CHF 2.2 milliards, alors que les deux dernières colonnes correspondent à un nombre de subventions octroyées – en d'autres termes : actes de subventionnements ou décisions rendues – soit au total 4'418 pour 2018.

Au niveau de l'environnement, au sein du DES (anciennement DTE), il y a eu 1'892 subventions octroyées pour un total de CHF 42.2 millions, car dans ce domaine il y a beaucoup de petites subventions notamment pour des propriétaires forestiers.

### **Respect des standards de l'ACV en termes de sécurité**

La plateforme SAP va s'intégrer aux standards de sécurité selon la politique existante au niveau du portail de cyberadministration qui est en train d'être mis en place. Le directeur général de la DGNSI précise que l'objectif est de mettre en production des systèmes où les données ne sont pas déposées dans le système central, mais dans des *sas* où le portail cyber ira chercher lesdites données.

## **4. VOTES SUR LE PROJET DE DECRET (LEG\_690449)**

### **VOTE SUR LE PROJET DE DÉCRET**

**L'art. 1** du projet de décret est adopté à l'unanimité.

**L'art. 2** du projet de décret est adopté à l'unanimité.

**L'art. 3** du projet de décret (formule d'exécution) est adopté à l'unanimité.

### **ENTRÉE EN MATIÈRE SUR LE PROJET DE DÉCRET**

*A l'unanimité, la commission thématique des systèmes d'information (CTSI) recommande au Grand Conseil l'entrée en matière sur ce projet de décret.*

Chardonne, le 23 février 2021

*Le rapporteur :  
(Signé) Maurice Neyroud*