

EXPOSE DES MOTIFS ET PROJET DE DECRET

accordant au Conseil d'Etat un crédit d'investissement de CHF 7'900'000.- pour financer les évolutions du système d'information de la Direction générale de la cohésion sociale

Tableau des abréviations

Abréviation	Description
AAS	Agences d'assurances sociales
ACI	Administration Cantonale des Impôts
ACV	Administration Cantonale Vaudoise
AI	Assurance Invalidité
AM	Assurance Maladie
APDI	Autorité de Protection des Données et du Droit à l'Information
ARAS	Association Régionale d'Action Sociale
AVASAD	Association vaudoise aide à domicile
BA	Business Analyste (analyste métier)
BI	Business Intelligence (informatique décisionnelle)
BRAPA	Bureau de Recouvrement et d'Avances sur Pensions Alimentaires
CAT	Centre d'Appels Téléphoniques
CCF	Contrôle Cantonal des Finances du canton de Vaud
CCVD	Caisse de Compensation Vaudoise
CI	Crédit d'Inventaire de la DGNSI
CIS	Comité Informatique de Service
CISSTRA	Comité Informatique de Service Stratégique
CITAC	Comité Informatique de Service Tactique
CODIR	Comité de direction
COMOP	Comité opérationnel
COPIL	Comité de pilotage
CRD	Centre Régional de Décisions PC Familles
CSR	Centre Social Régional
DGCS	Direction générale de la cohésion sociale
DGNSI	Direction Générale du Numérique et des Systèmes d'Information
DIPRO	Direction de projet/programme
DSAS	Département de la santé et de l'action sociale
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EMS	Etablissements médico-sociaux
EPSM	Etablissement de Prestations Socio-Médicales
ESE	Etablissement Socio-Educatif
ETP	Équivalent Temps Plein (correspond à un poste à 100%)
GA	Gestionnaire d'application (collaborateur de la DGNSI ayant en charge une ou plusieurs applications)
GED	Gestion Electronique de Documents
LAIH	Loi sur les mesures d'Aide et d'Intégration pour Personnes Handicapées
LAPRAMS	Loi d'Aide aux Personnes Recourant à l'Action Médico-Sociale
LHPS	Loi sur l'Harmonisation et la coordination de l'octroi des prestations sociales et d'aide à la formation et au logement cantonales vaudoises

MAORI	Application de gestion du Revenu d'Insertion pour les ayants droits (SAP/CRM)
OCBE	Office Cantonale des Bourses d'Etudes et d'apprentissage
OFS	Office Fédéral de la Statistique
OVAM	Office Vaudois d'Assurance Maladie
RAPA	Recouvrement et Avances sur Pensions Alimentaires
RDU	Revenu Déterminant Unifié
RI	Revenu d'insertion
SAMOA	Subside à l'Assurance Maladie et Obligation d'Assurance
SAP	Progiciel de gestion intégré
SASH	Service des Assurances Sociales et de l'Hébergement
SEDEX	SEcure Data Exchange (Service de l'OFS)
SI	Système d'Information
SPAS	Service de la Prévoyance et de l'Aide Sociale
TCA	Tranches de Crédit Annuelles

1. PRESENTATION DU PROJET

1.1 Résumé

La Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) fédère toutes les activités de politique sociale et médico-sociale dans le canton. Celles-ci comprennent les aides financières individuelles, l'appui social aux différents groupes ou individus de la population, les aides à l'hébergement et l'accompagnement des personnes âgées ou en situation de handicap.

Pour assurer le soutien de ses activités, la DGCS s'appuie sur un système d'information (SI) fédérant ses principales applications informatiques avec notamment la gestion des subsides à l'assurance maladie (SAMOA), la gestion du RI (MAORI), le recouvrement et avances sur pensions alimentaires (RAPA), le dispositif du revenu déterminant unifié (SI RDU).

Le présent EMPD a pour but de sécuriser le plan d'évolution du système d'information en permettant la prise en charge des adaptations du cadre législatif, réglementaire et normatif ainsi que l'application des recommandations des organes d'audit. La sécurisation et l'amélioration de la délivrance des prestations obligent par ailleurs à faire évoluer les applicatifs existants de manière constante.

En dehors des applications dont le renouvellement est en cours, cet EMPD permet d'assurer le financement des évolutions (ci-après dénommées « maintenance évolutive et fonctionnelle » ou « maintenance ») du SI de la DGCS entre les années 2025 et 2028. A préciser encore que la maintenance « corrective » est assurée par la DGNSI et n'est pas concernée par le présent EMPD.

A l'exception des modifications réglementaires ou changements techniques indispensables, les adaptations du SI ont pour but d'améliorer l'efficacité des services métiers pour faire face à l'augmentation constante des demandes d'aide et maintenir un service public de qualité aux bénéficiaires. Les améliorations concernant les outils d'édition, les prestations accessibles en ligne, les échanges et dématérialisation de documents visent notamment cet objectif.

Les études informatiques du système d'information effectuées conjointement entre la DGCS et la DGNSI en 2024 et financées par un crédit d'étude, ont permis d'établir le cadre des travaux de maintenance à réaliser. Faisant suite à ces études, le présent exposé des motifs et projet de décret propose au Grand Conseil d'accorder au Conseil d'Etat un crédit d'investissement destiné à financer la maintenance du système d'information de la DGCS.

Le présent EMPD porte sur un crédit d'investissement s'élevant à CHF 7'900'000.-.

1.2 Analyse de la situation actuelle

1.2.1 Présentation de la DGCS

La Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) regroupe les prestations administrées auparavant par le Service de la prévoyance et de l'aide sociale (SPAS) et le Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH). La DGCS fédère toutes les activités de politique sociale et médico-sociale dans le canton, dans un objectif d'égalité de traitement pour la population. Elle s'occupe :

- Des aides financières individuelles (recouvrement et avances des pensions alimentaires, bourses d'études et d'apprentissage, revenu d'insertion, subsides à l'assurance-maladie).
- De l'appui social à tous les groupes de population ou des individus qui en ont besoin à un moment donné de leur parcours de vie, par exemple des victimes de violences, des personnes à mobilité réduite, des personnes en situation de handicap, des proches aidants ou des personnes ayant besoin d'un revenu d'insertion.
- De l'hébergement des personnes en situation de handicap, des personnes souffrant de maladies psychiatriques ou d'addiction et des personnes âgées. La DGCS s'occupe également de l'accompagnement de ces personnes vers le retour à la vie communautaire.

Pour assurer le soutien de ses activités, la DGCS s'appuie sur un système d'information (SI) fédérant ses principales applications informatiques décrites ci-après :

1.2.2 Cadre général actuel du système d'information

MAORI

L'application MAORI permet de gérer l'ensemble des prestations en lien avec le revenu d'insertion (RI), dernier filet du dispositif d'aide sociale cantonal du canton.

Déployée en 2021, elle permet la gestion financière du RI, de l'appui social aux bénéficiaires ainsi que de tout le dispositif de suivi et de contrôle du régime d'aide. Elle est principalement mise en œuvre par les collaboratrices et collaborateurs des régions d'action sociale (ARAS), de la DGCS et de ses partenaires, soit près de 1'300 personnes. En 2023, plus de 15'000 ménages, représentant 24'000 personnes environ, ont reçu chaque mois une prestation financière du RI via cette application.

RAPA

L'application RAPA permet la gestion des avances et le recouvrement de pensions alimentaires par le Bureau de recouvrement et d'avances sur pensions alimentaires (BRAPA) depuis le second semestre 2021. Fin 2023, la mission d'aider les personnes ayant des difficultés à recouvrer leur pension alimentaire concerne près de 4'500 personnes dans le canton.

SAMOA

L'application SAMOA permet de déterminer et d'allouer les subsides aux primes d'assurance maladie et faciliter les échanges d'informations avec les partenaires concernés comme les assureurs-maladie ou les Agences d'assurances sociales (AAS). Elle permet également d'appliquer la procédure de recouvrement des primes et participations arriérées faisant l'objet d'un acte de défaut de biens ainsi que gérer les activités en lien avec le contrôle de l'obligation d'assurance. Déployée en 2018, elle compte environ 280 utilisateurs répartis entre l'Office vaudois de l'assurance maladie (OVAM) et les agences d'assurances sociales (AAS). En 2023, plus de 280'000 personnes, représentant environ 145'000 ménages, ont reçu un subside pour diminuer leurs primes d'assurance-maladie.

SI RDU

Le système d'information RDU (SI RDU) est l'outil informatique central du dispositif RDU (Revenu Déterminant Unifié) dont il permet la coordination et le soutien. Il a été introduit en janvier 2013 avec la LHPS (Loi sur l'harmonisation et la coordination de l'octroi des prestations sociales et d'aide à la formation et au logement cantonales vaudoises). Le SI RDU est le point d'entrée pour toute demande de prestation LHPS comprenant les subsides à l'assurance maladie, l'aide individuelle au logement, les avances sur pensions alimentaires, les aides aux études et à la formation professionnelle notamment. Il met en réseau les services cantonaux ou communaux afin de faciliter le partage des informations puis permettre la délivrance de leurs prestations. En 2024, le dispositif comprend environ 1200 utilisateurs répartis entre les offices cantonaux (OVAM, OCBE, BRAPA, Division Logement), certaines communes, les organismes para-étatiques (AVASAD, Office AI, Allocation Maternité, CCVD), les Régions d'action sociale ou encore les Centre régionaux de décision.

SI BOURSES D'ETUDES

L'application Bourses permet la gestion de l'octroi et du suivi des bourses d'études ou prêts par l'Office cantonal des bourses d'études et d'apprentissage (OCBE). Le système d'information actuel de l'office est supporté par le logiciel Bourses et des fichiers bureautiques Filemaker. Depuis 2021, le logiciel Bourses n'est plus maintenu par son éditeur. Le risque de rupture de service étant très important, le renouvellement du SI a été engagé et un projet de modernisation est en cours via les moyens octroyés par l'EMPD 23 LEG 63. Le déploiement d'une nouvelle application est prévu durant l'année 2026. En 2023, l'office a assuré le traitement de plus de 10'500 dossiers se traduisant par l'octroi d'environ 6'500 bourses et prêts.

PLATEFORME PROGRES

L'application PROGRES assure la gestion des aides individuelles cantonales LAPRAMS et LAIH dans les établissements médico-sociaux (EMS, EPSM) et socio-éducatifs (ESE). Couplée au logiciel financier PROCONCEPT, elle assure également une partie du financement de ces établissements. Déployée depuis 1997, cette application, en fin de vie, ne permet plus de couvrir l'ensemble des nouveaux besoins des métiers concernés et doit être remplacée. Un projet de renouvellement de l'entier du système d'information de l'hébergement et de l'accompagnement est à l'étude (PCE 24_GOV_899) et le déploiement des premiers éléments du nouveau dispositif est envisagé à partir de 2028.

PRESTATIONS EN LIGNE

L'ensemble des prestations de la DGCS est présenté sur le site internet *vd.ch*. Les dispositifs sociaux avec notamment leurs critères d'accès, démarches, procédures y sont décrits. Pour les subsides à l'assurance maladie et les bourses d'études, il est possible d'effectuer des demandes de prestations, d'informations et de contacts en ligne. En 2023, l'entier des demandes de bourses d'études a été réalisé en ligne soit près de 10'500 demandes. Concernant l'OVAM, plus de 21'300 demandes d'informations, changements de situation, réclamations ont été déposés en ligne et environ 4'500 premières demandes de subsides à l'assurance maladie ont été communiquées via internet.

1.3 Contenu et limites du projet

1.3.1 Objectifs du projet

Le présent EMPD a pour but de sécuriser le plan d'évolution du système d'information actuel de la DGCS et permettre l'amélioration continue et agile de ses transformations.

Les adaptations du cadre législatif, réglementaire et normatif, l'application des recommandations des organes d'audit, mais aussi la sécurisation et l'amélioration de la délivrance des prestations obligent à faire évoluer les applicatifs existants de manière constante. Cet EMPD doit permettre d'assurer la maintenance évolutive et fonctionnelle du SI de la DGCS entre les années 2025 et 2028.

Au-delà de l'année 2028, la maintenance évolutive du système d'information en place à la DGCS sera assurée par d'autres EMPD du même type qui seront périodiquement renouvelés.

1.3.2 Contenu du projet

Les adaptations envisagées sur les applications décrites précédemment sont les suivantes :

MAORI

La maintenance de la plateforme MAORI comprendra notamment :

- Des adaptations nécessaires aux évolutions du cadre légal, réglementaire et normatif telles que les mises à jour des normes RI, adaptations de barèmes,
- La sécurisation du suivi financier du RI avec l'amélioration de l'interface entre la gestion du dossier social MAORI et sa gestion financière dans SIF (système d'information financier) en assurant un parfait alignement entre les deux logiciels dans toutes les situations. La mise en place d'un mécanisme de fusion de personnes dans le cas de doublon afin d'éviter des erreurs de traitement,
- Les adaptations en rapport avec les recommandations de l'Autorité de protection des données et de droit à l'information (APDI) comprenant la revue des profils utilisateurs et une nouvelle segmentation des droits d'accès aux dossiers des bénéficiaires plus restrictive,
- L'implémentation d'une solution d'éditique plus fonctionnelle répondant aux besoins des régions et de la DGCS,
- L'amélioration de la qualité des données via la mise en place de contrôles de saisie complémentaires,
- Des évolutions du dispositif de reporting et de monitoring du RI pour tenir compte des adaptations fonctionnelles de l'application,
- L'acquisition de licences SAP complémentaires.

RAPA

La maintenance de l'application RAPA concernera :

- La sécurisation du calcul des avances avec l'amélioration de la prise en compte des opérations comptables pour les versements de main à main, le traitement de situations avec des paiements à tiers multiples, la prise en charge des cas complexes avec indus et prorata enfants,
- L'optimisation de la gestion des subrogations, en rapport avec les CSR (revenu d'insertion) et les CRD (PC Familles),
- Des adaptations liées à la mise en place des nouvelles versions des logiciels SAP de gestion du contentieux (INKASSO) et financier (SIF S4/HANA) avec des évolutions des écrans du logiciel RAPA et de son paramétrage,
- La mise en place de nouveaux indicateurs de pilotage,
- L'amélioration de l'outil d'édition pour la production des courriers sortants.

SAMOA

La maintenance de l'application SAMOA concernera notamment :

- Des adaptations nécessaires pour prendre en compte les évolutions du cadre légal et réglementaire du renouvellement des subsides à l'assurance maladie,
- L'optimisation des traitements du renouvellement des subsides à l'assurance maladie afin de diminuer le nombre de dossiers nécessitant une instruction manuelle,
- L'automatisation de certains processus permettant l'accélération du traitement de révision des dossiers lors de changement de situation (fin de droits RI, naissance, décès, etc.),
- Des améliorations des échanges avec les assureurs maladie (SEDEX) et la mise en place d'un monitoring plus efficace,
- L'acquisition de licences SAP complémentaires.

SI RDU

La maintenance du dispositif SI RDU concernera :

- L'amélioration des échanges de données automatisés avec les dispositifs RI, PC Familles et SI fiscal.
- L'optimisation des processus de traitement des demandes de subsides AM, bourses d'études et avances sur pensions alimentaires en automatisant certaines tâches et supprimant des opérations manuelles.
- Des adaptations faisant suite aux recommandations de l'audit CCF avec notamment l'amélioration de la traçabilité des consultations de dossier sous conditions, une meilleure gestion des droits des utilisateurs lors des départs.
- L'évolution de la plateforme de gestion électronique de documents facilitant le partage de documents communs à différents métiers du dispositif SI RDU.

SI BOURSES D'ETUDES

Le système d'information des bourses d'études étant en cours de remplacement (EMPD 23_LEG_63), sa maintenance évolutive n'est pas prévue dans le cadre du présent EMPD. Les évolutions fonctionnelles nécessaires au SI seront prises en compte dans le cadre du projet de modernisation, seules des adaptations à caractère obligatoire (changement du cadre légal) seront réalisées sur le SI actuel le cas échéant.

PLATEFORME PROGRES

Le projet de renouvellement de l'entier du système d'information de l'hébergement et de l'accompagnement est à l'étude (PCE 24_GOV_899), le déploiement des premiers modules du nouveau dispositif (projet HAWAI) est envisagé vers la fin de l'année 2028.

Dans ce contexte, la maintenance prévue sur la plateforme PROGRES actuelle ne concernera que la prise en compte des changements obligatoires tels que des nouveaux barèmes, des corrections sur les encaissements ainsi que la gestion des institutions.

PRESTATIONS EN LIGNE

Le dispositif en ligne actuel va être adapté en offrant de nouvelles fonctionnalités pour la gestion des demandes de subsides LAMal ainsi que pour les bourses d'études. Les formulaires actuels seront améliorés et leur usage simplifié via l'utilisation du portail internet sécurisé avec une authentification forte et sécurisée, répondant ainsi aux exigences de la Loi sur les moyens d'identification électronique et le portail sécurisé des prestations en ligne de l'Etat (LCyber). Le système saura s'adapter à la situation connue du bénéficiaire ou du requérant et facilitera les communications et la saisie d'informations.

Grâce au portail sécurisé et à l'authentification de l'utilisateur, il sera possible de :

- Simplifier et préremplir les formulaires de demande de prestation ;
- Afficher le statut, la situation d'une demande en instruction ;
- Modifier, réviser des éléments d'un dossier en ligne par le requérant-bénéficiaire ;
- Echanger des pièces nécessaires au traitement d'une demande.

Dans le cadre de cet EMPD, ces adaptations seront réalisées pour la gestion des subsides LAMal qui nécessite un traitement prioritaire afin d'accélérer le traitement des dossiers et éviter une rupture de service. Les communications en ligne seront également améliorées pour les bénéficiaires du Centre Social d'Intégration des réfugiés (CSIR) afin de favoriser leurs échanges avec l'administration. Les améliorations concernant l'instruction des bourses d'études sont réalisées et prises en charge par l'EMPD du renouvellement du SI de l'OCBE.

Prestations en ligne pour les subsides LAMal

L'Office vaudois de l'assurance maladie (OVAM) traite annuellement environ 15'000 premières demandes de subsides (primo-demandes) et plus de 80'000 demandes de révision des éléments déterminant pour la prestation telles que la composition du ménage ou une modification du revenu (demandes de révision). Les augmentations de primes subies par les ménages vaudois et les demandes qui en découlent portent une pression sur le dispositif avec comme conséquence un allongement des délais de traitement. Il est urgent d'adapter le SI et d'optimiser certains processus pour éviter la saturation.

Actuellement, les processus de traitement des primo-demandes de subsides ou des demandes de révision impliquent une séquence de traitements, de la réception de la demande jusqu'à la décision du droit à la prestation. Or certains de ces traitements qui reposent sur des informations accessibles, via le SI-RDU ou les échanges SEDEX avec les assureurs par exemple, ne nécessitent pas les compétences d'un gestionnaire de dossier et peuvent être automatisés. Pour ces situations dites « simples », une première étape, réalisée en 2025 et 2026 dans le cadre du présent décret consistera à automatiser de bout en bout environ la moitié des demandes de révision et un quart des primo-demandes de subsides. Pour toutes ces situations, la demande pourra être déposée en ligne et le délai de traitement sera ramené à quelques jours.

Ces travaux permettront également d'adapter et de préparer le SI actuel ainsi que les processus de l'OVAM aux exigences futures de l'administration numérique et permettre ainsi dans une seconde étape, à partir de 2026, le déploiement de fonctionnalités avancées, incluant par exemple la possibilité de constituer le dossier en ligne, de solliciter des pièces ou justificatifs, de les stocker ou de permettre aux utilisateurs de mettre à jour leurs données personnelles. Il sera alors possible de traiter l'ensemble des primo-demandes ou des demandes de révision à travers un portail.

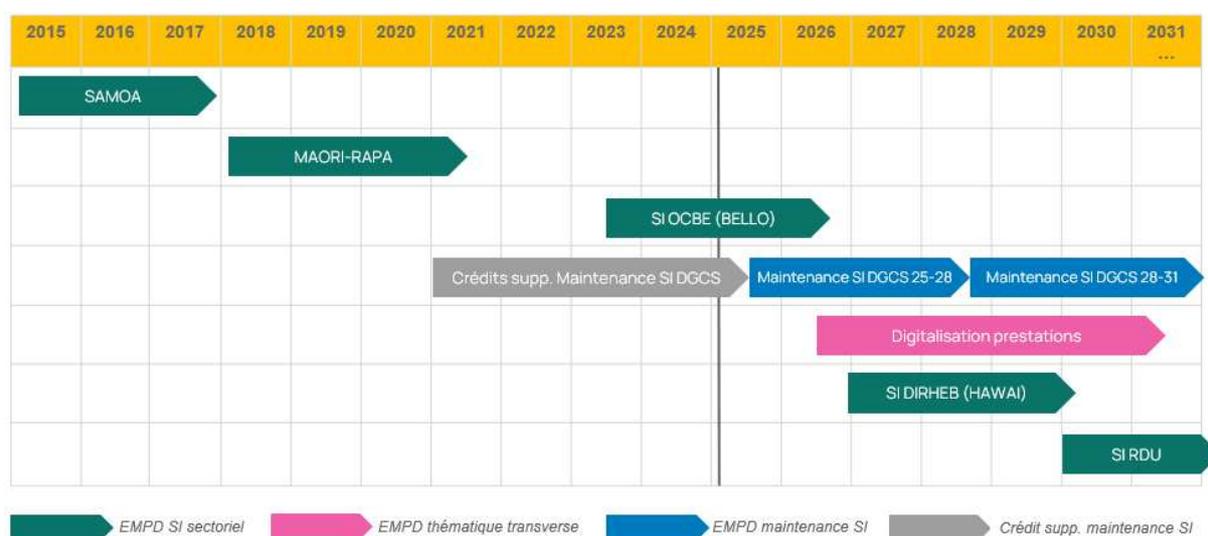
La digitalisation de bout en bout des processus de gestion métiers permet d'améliorer la productivité et la qualité du service public pour les collaboratrices et collaborateurs ainsi que pour les usagers. La DGCS souhaite poursuivre sa transformation numérique (cyber-prestations, dématérialisation) pour l'ensemble de ses prestations. Ce programme s'inscrit dans les lignes directrices posées par l'Administration numérique suisse (ANS). A cet effet, un autre EMPD de « digitalisation des prestations » sera proposé pour couvrir ces évolutions à partir de 2026.

1.3.3 Calendrier du renouvellement du système d'information

Les systèmes d'information doivent s'adapter en continu afin de répondre aux évolutions et changements du cadre des métiers et à l'optimisation de leur processus de gestion. Les EMPD de maintenance évolutive du SI permettent cette prise en charge qui était auparavant assurée au moyen de crédits supplémentaires entre la DGCS et la DGNSI. Le présent EMPD d'amélioration du SI DGCS sur la période 2025-2028 répond à cet objectif.

Périodiquement, le renouvellement du système d'information d'un domaine métier doit être réalisé en profondeur afin de s'adapter au plus près aux évolutions structurelles du métier ainsi qu'aux changements technologiques qui sont nécessaires. Les EMPD de modernisation de secteur métier ou à thématiques transverses permettent cette prise en charge. A partir de 2025, les maintenances évolutives seront prises en charge par des EMPD, dont le premier couvrant la période 2025-2028 fait l'objet de cette demande.

Le tableau ci-dessous présente le calendrier des projets réalisés et à venir pour le soutien du système d'information de la DGCS tel qu'il est envisagé au moment de la rédaction de cet EMPD. Le cas échéant, il pourra être complété par la participation ou mise en œuvre d'autres projets dont les études ou capacités ne sont pas encore finalisées (ex : Système d'Information des Subventions). Les travaux prévus dans le cadre du présent EMPD figurent en bleu dans le schéma ci-dessous



1.4 Etude d'alternatives de solutions

1.4.1 : Renoncer à la maintenance

Le SI Social est en constante évolution : de nouveaux standards informatiques à appliquer, de nouveaux besoins d'interopérabilité avec son environnement, de nouvelles directives à appliquer, les besoins d'évolution sont multiples et de natures différentes.

Les travaux de maintenance prévus sur les systèmes d'information leur permettront d'assurer à l'avenir les fonctionnalités attendues dans un environnement en constante évolution en termes de normes, de pratiques et d'exigences. Cette évolution est marquée notamment par des exigences concernant la sécurité dans la collecte, le traitement et la conservation des informations, par un volume croissant de demandes de prestations et par une attente concernant le recours aux prestations en ligne et la diminution des durées de traitement. Le volume des demandes de prestations, de subsides LAMal notamment, étant en constante augmentation, il est indispensable de mettre en place des outils permettant d'améliorer la productivité et l'efficacité des services, d'éviter de saturer le service public et la charge de travail des collaboratrices et collaborateurs et améliorer les délais de réponses aux sollicitations des usagers. En outre, des adaptations sont nécessaires pour les mises en conformité techniques aux nouveaux standards informatiques.

Sans ces travaux de maintenance, les systèmes d'information deviendraient progressivement obsolètes et ne permettraient plus d'assumer correctement les missions qui leur sont confiées. Ces lacunes impliqueraient une péjoration des services voire le risque d'une rupture de service et entraîneraient une dégradation de l'image de l'ACV auprès de la population. Pour cette raison, le Conseil d'Etat propose de ne pas retenir cette alternative.

1.5 Solution proposée

Cet EMPD doit permettre d'assurer la maintenance évolutive et fonctionnelle du SI Social.

Les thématiques couvertes par cet EMPD sont :

La thématique transverse

- Pilotage du projet

La thématique métier

- Amélioration des applications du SI Social

La solution proposée a été élaborée avec l'implication des différents centres de compétences de la DGNSI concernés.

1.5.1 La régularisation du crédit d'études

Cette rubrique permet de régulariser le crédit d'études de CHF 398'300.- adopté par le CE le 12.12.2023 (EOTP I.000932.01) dans la présente demande de crédit d'investissement. Ce crédit d'études a été octroyé le 08.02.2024 par la commission des finances. Le crédit d'études a permis d'établir la feuille de route pour l'évolution du SI Social, d'en fixer le périmètre et de financer les ressources mobilisées pour la rédaction et le chiffrage de cet EMPD.

1.5.2 Le pilotage du projet

Il s'agit ici de la mise en place du dispositif projet au sens général.

Cette thématique comprend :

- Le suivi de la gestion du projet
- Les renforts métiers
- Les renforts DGNSI

Les renforts métiers

Le projet implique l'intervention de chef-fe de projet et de business analystes métiers de la DGCS pour la coordination et l'accompagnement des équipes métiers. Dans un rôle d'assistance à la maîtrise d'ouvrage, ils appuient les différentes instances métiers, ils préparent et animent les comités de pilotage côté métier, assurent le suivi des travaux et le planning, pilotent les tests métiers et les déploiements. Pour la réalisation de ces tâches, la DGCS sera renforcée par des spécialistes engagés dans le cadre de mandats (prestataires externes). L'équipe projet pourra également solliciter la participation d'autres partenaires du domaine social (association d'utilisateurs, organismes spécialisés, etc.) dans le cadre de certains ateliers.

La participation de toutes ces ressources est estimée à 500 jours homme au coût unitaire moyen de CHF 1'400.-, soit CHF 700'000.- sur la durée du projet.

Les renforts informatiques DGNSI

Les évolutions du SI de la DGCS impliquent une mobilisation régulière des équipes de maintenance de la DGNSI. Les profils de ressources informatiques sont de type chef-fe de projet, responsable de système d'information, gestionnaire d'application, coordinateur de release, business analyste et architecte. Les besoins en renforts sont estimés par la DGNSI à 327 jours homme au coût unitaire moyen de CHF 1'380.-, soit CHF 450'000.- au total.

1.6 Coûts de la solution

1.6.1 Coûts d'investissement

Les coûts d'investissement sont évalués à CHF 7'900'000.-.

Ils englobent l'ensemble des ressources nécessaires garantissant la maintenance évolutive des applications du SI Social pour les 3 années à venir. Les montants ont été estimés sur la base des abaques des évolutions effectuées ces 3 dernières années sur ces applications et en tenant compte des travaux nécessaires.

En milliers de francs

Investissements	Renforts DGNSI		Renforts métier		Logiciels	Applications	Autres biens et services	TOTAL
	j*h	CHF	j*h	CHF				
Pilotage du projet	227	300	500	700	-	-	400	1'400
Régularisation du crédit d'études	-	-	-	-	-	-	400	400
Renforts DGNSI	227	300	-	-	-	-	-	300
Plate-forme projet	-	-	-	-	-	-	-	-
Renforts Métier	-	-	500	700	-	-	-	700
Amélioration continue des applications du SI Social	100	150	-	-	250	6'100	-	6'500
Investissements totaux	327	450	500	700	250	6'100	400	7'900
Provision pour risques	-	-	-	-	-	-	-	-
Recettes de tiers / subventions	-	-	-	-	-	-	-	-
Investissements nets à la charge de l'Etat de Vaud	327	450	500	700	250	6'100	400	7'900

Figure 1 - Tableau des coûts complets d'investissement

Les coûts de la solution intègrent l'ensemble des ressources nécessaires à la réalisation des travaux.

Pour ce qui concerne les renforts temporaires en ressources informatiques (DGNSI) et métiers (DGCS), ils seront de types contrats de location de service (LSE) ou mandats pour accompagner la DGNSI et mandats pour la DGCS pour l'accompagnement et le pilotage des projets de maintenance évolutive. Les profils recherchés étant spécialisés, une contractualisation en CDD n'est pas adaptée.

Le **pilotage du projet** permettra de centraliser les coûts indirects du projet. Il inclut :

- Les **renforts DGNSI** assurant le financement des activités de contrôle de gestion et qualité du projet sur toute la durée du projet ;
- Les **renforts métiers** en chefferie de projet permettant de conseiller et appuyer les instances SI métiers DGCS ainsi que la direction pour le suivi des réalisations de maintenance ainsi que les renforts mobilisés dans le cadre des réalisations.
- Les **autres biens et services** couvrent :
 - La régularisation du crédit d'études.

Pour la **mise en œuvre des améliorations des applications du SI Social**, les coûts permettent :

- Pour les **renforts DGNSI**, d'assurer le financement :
 - de la mobilisation de ressources (internes ou externes) nécessaires à la délivrance des travaux d'amélioration tel que le recours à des prestations de business analyste, d'architecte, de coordinateur de release et gestionnaire d'application pour préparer la maintenance à mettre en place à l'issue des travaux.

- Pour les **Logiciels**, de financer le coût d'acquisition des licences supplémentaires SAP : 80 licences pour l'application MAORI et 20 licences supplémentaires pour l'application RAPA, pour un coût de CHF 250'000.
- Pour les **Applications**, de financer :
 - Les évolutions des applications du SI Social ;
 - La mobilisation d'experts techniques (SAP, éditique, ...),
 Pour un montant total estimé à CHF 6'100'000.- selon la répartition suivante :

Investissements	Applications
Pilotage du projet	-
Amélioration continue des applications du SI Social	6'100
MAORI - Maintenance évolutive de l'application	2'050
RAPA - Maintenance évolutive de l'application	510
MAORI et RAPA - Evolutions statistiques et BI	750
SAMOA - Maintenance évolutive de l'application	550
SAMOA - Renouvellements annuels et évolutions prioritaires	450
RDU - Maintenance évolutive de l'application	600
REGLIS - Maintenance évolutive de l'application	90
OCBE- Maintenance évolutive des bourses d'étude	90
PROGRES + Application Java - Maintenance évolutive	210
CYBER Prestations - Maintenance évolutive	800
Investissements totaux	6'100

Coût des évolutions sur les applications (en milliers de francs)

Durée du projet

La durée du projet a été estimée à 3 ans.

1.6.2 Coûts de fonctionnement

Les coûts de fonctionnement informatique sont évalués à CHF 550'000.- pour les 3 années.

		Fonctionnement informatique				Fonctionnement métier	Total
		SP / CB 2 positions	Matériel	Logiciel	Prestations		
A1	Amélioration continue des applications du SI Social	047/31	-	165	385	-	550
A	Total des charges supplémentaires	-	-	165	385	-	550
B1	Amélioration continue des applications du SI Social	-	-	-	-	-	-
B3	Autres diminutions de charges	066/36	-	165	385	-	550
B	Total des diminutions de charges		-	165	385	-	550
C1	Augmentation des revenus	-	-	-	-	-	-
C2	Autres gains pris en compte dans l'EMPD	-	-	-	-	-	-
C	Total des augmentations de revenus	-	-	-	-	-	-
D	Impact sur le budget de fonctionnement avant intérêts et amortissements (D=A-B-C)	-	-	0	0	-	0

Figure 2 - Tableau des coûts de fonctionnement

Le calcul des charges supplémentaires a été estimé sur la base d'hypothèses et s'appuie sur les coûts de maintenance standard actuels de la DGNSI, les tarifs de licences actuels et un taux de TVA à 8,1%.

Les coûts de **Fonctionnement informatique** centralisent :

- Pour les **Logiciels** :
 - Les redevances annuelles des licences d'utilisation.
- Pour les **Prestations** :
 - Les coûts des prestations de type TMA – tierce maintenance applicative. Ces coûts comprennent une charge annuelle de support applicatif assuré par des gestionnaires d'application, des coordinateurs (-trices) de release et de testeurs.

A noter que le montant total des charges supplémentaires de prestation correspond à l'estimation actuelle des coûts. Le montant réel correspondra aux charges effectivement engagées à partir des années 2025 et suivantes. La compensation par diminution de charge sera prise sur la rubrique 066/3636 ou 066/3612 de la DGCS.

1.7 Justification de la demande de crédit

Cet investissement est nécessaire pour :

- Fournir à la DGCS les fonctionnalités d'un SI métier adapté aux évolutions du cadre légal, aux recommandations des organes d'audit, indispensables pour un suivi des dossiers sociaux de qualité ;
- Garantir un SI Social opérationnel à la DGCS qui s'inscrit dans le cadre général de l'évolution des systèmes d'information de l'Etat de Vaud.

Renoncer à ce projet d'amélioration du SI aurait pour conséquences un risque élevé de **rupture de service** ou une **baisse de la qualité des prestations**, en raison de l'accroissement constant des demandes d'aide à traiter et de la difficulté à avoir une vue synthétique des actions à mener sur les dossiers.

1.8 Calendrier de réalisation et de l'engagement des crédits

Le planning actuel du projet prévoit une mise en œuvre des travaux d'amélioration du SI Social sur trois ans selon le plan de réalisation ci-dessous, pour un total arrondi à CHF 7'900'000.-.

Objet	2025	2026	2027	2028
Pilotage				
Améliorations				

(En milliers de CHF)

Investissement	2025	2026	2027	2028
Pilotage	547'000	349'000	349'000	157'000
Améliorations	1'292'000	2'083'000	2'083'000	1'042'000
Total général	1'839'000	2'432'000	2'432'000	1'199'000

Ce projet d'investissement est inscrit au budget 2025 et au plan d'investissement 2026-2028 ; il y est référencé sous le No d'EOTP I.000932.02 et prévoit la régularisation du crédit d'études octroyé par le Conseil d'Etat le 12 décembre 2023 et validé par la COFIN le 08 février 2024 (no EOTP I.000932.01). Le calendrier proposé tient compte d'une date d'adoption de l'EMPD avant le 31.05.2025 ; il sera adapté lors des processus usuels de révision annuelle de TCA (tranches de crédit annuelles), en tenant compte de l'évolution de la planification de l'ensemble des projets informatiques de l'ACV.

2. MODE DE CONDUITE DU PROJET

2.1 Gouvernance

Le projet sera conduit selon l'organisation déjà en place. Les instances de pilotage sont :

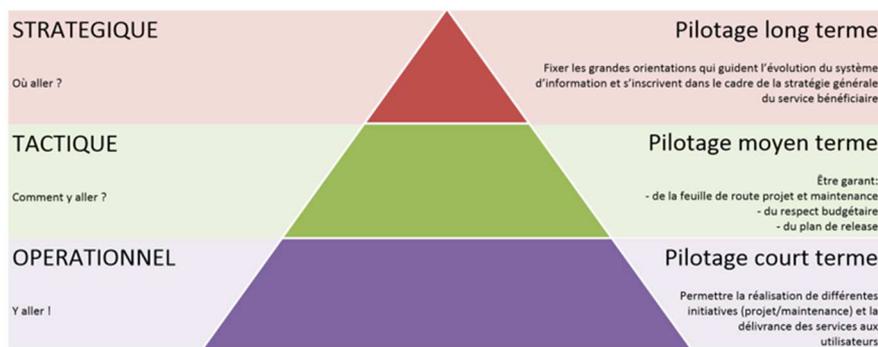


Figure 3 – Instances de pilotage

La structure de l'organisation implique un comité informatique de service (CIS), composé de représentants de la direction DGCS et de représentants de la Direction DGNSI.

Niveau d'intervention	Organe de gestion	Rôles et activités principales
STRATEGIQUE	<p>CIS Stratégique (CisStra) A minima 1x/an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi de la planification des travaux d'amélioration • Suivi du financement / processus budgétaire • Suivi des risques majeurs et critiques
TACTIQUE	<p>CIS Tactique (CITAC) RAPA, MAORI, SAMOA, RDU, OCBE 1-2-4x/mois</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identification des objets prioritaire à traiter • Suivi général des activités de maintenance (lots, planification) • Traitement des difficultés, décision des directions d'entité • Suivi budgétaire de la maintenance applicative
OPERATIONNEL	<p>Comité Opérationnel (ComOp) RAPA, MAORI, SAMOA, RDU, OCBE, PROGRES 1x/semaine à 1-3x/mois</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi détaillé des activités de maintenance • Prise de décision opérationnel

3. CONSEQUENCES DU PROJET DE DECRET

3.1 Conséquences sur le budget d'investissement

L'objet d'investissement est inscrit sous l'EOTP I.000932.02. Il est prévu au budget 2025 et au plan d'investissement 2025-2028. Dans le tableau ci-dessous, la répartition temporelle des montants d'investissement sera adaptée lors des processus usuels de révision annuelle de TCA (tranches de crédit annuelles), en fonction de l'évolution de la planification de l'ensemble des projets informatiques de l'ACV. Le planning du projet et les délais indiqués seront ainsi ajustés aux TCA allouées dans le cadre de ce processus.

(En milliers de CHF)

Intitulé	Année 2025	Année 2026	Année 2027	Année 2028	Total
Investissement total : dépenses brutes	660	2'800	2'960	1'480	7'900
Investissement total : recettes de tiers	-	-	-	-	-
Investissement total : dépenses nettes à la charge de l'Etat	660	2'800	2'960	1'480	7'900

Figure 4 - Tableau des coûts d'investissement répartis annuellement sur la durée prévue du projet

3.2 Amortissement annuel

L'amortissement est prévu sur 5 ans à compter de 2026 et à raison de CHF 1'580'000.- par an.

3.3 Charges d'intérêt

La charge annuelle d'intérêt sera de **CHF 173'800.-** (CHF 7'900'000.- x 4% x 0.55) à compter de 2026.

3.4 Conséquences sur l'effectif du personnel

3.4.1 Impacts temporaires liés aux projets

Dans le cadre du pilotage du projet, il pourra être fait appel à des mandataires externes, selon les opportunités et les compétences recherchées, en conformité avec la LMP-VD ; les solutions les plus avantageuses en termes de coût seront recherchées et privilégiées.

3.4.2 Impacts pérennes liés au fonctionnement

Aucun impact pérenne lié au fonctionnement n'a été identifié au sein de la DGCS.

Dans le cadre de la réalisation de ce projet de maintenance évolutive du SI Social, il n'est pas prévu de poste supplémentaire côté DGNSI ; outre l'application pour les bourses d'étude, les applications du SI Social sont déjà en maintenance sous la responsabilité de gestionnaires d'application. Aucun impact pérenne sur l'effectif DGNSI n'a été identifié.

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 :

En milliers de francs

Intitulé	SP / CB 2 positions	Année 2025	Année 2026	Année 2027	Année 2028	Année 2029
Personnel supplémentaire DGCS (ETP)		0	0	0	0	0
Personnel supplémentaire DGNSI (ETP)		0	0	0	0	0
Charges supplémentaires						
		-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
A		-	-	-	-	-
A	047/31	165	165	165	165	165
A	047/31	64	193	321	385	385
		-	-	-	-	-
A	Total des charges supplémentaires	229	358	486	550	550
Diminutions de charges						
		-	-	-	-	-
B		-	-	-	-	-
B		-	-	-	-	-
B		-	-	-	-	-
	066/36	229	358	486	550	550
B	Total des diminutions de charges	229	358	486	550	550
Augmentation des revenus						
C		-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
C	Total des augmentations de revenus	-	-	-	-	-
D	Impact sur le budget de fonctionnement avant intérêts et amortissements (D = A - B - C)	0	0	0	0	0

Figure 5 - Tableau des coûts de fonctionnement annuels complets prévus

3.6 Conséquences sur les communes

Néant.

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

L'impact environnemental du numérique est un sujet d'attention croissant. Il ne se limite pas à la consommation énergétique du matériel informatique et des services numériques mais s'applique à l'ensemble de leur cycle de vie. Le développement de services numériques permet de répondre aux objectifs de durabilité puisque le numérique contribue à des gains d'optimisation dans de nombreux domaines comme celui de la cohésion sociale, grâce notamment à des services digitalisés, plus accessibles et plus conviviaux. Les améliorations du SI Social permettront ainsi de garantir une efficacité des services de l'administration ; ils seront plus efficaces, accessibles et conviviaux, dans le sens des objectifs de développement durable.

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

Cet EMPD répond aux mesures du programme de législature 2022-2027 suivantes :

3.16. Accélérer la transition numérique de l'administration et répondre aux standards environnementaux actuels ; simplifier et faciliter l'accès aux services en ligne pour les citoyennes et les citoyens, les entreprises et les communes :

- Faciliter l'accès et l'usage d'une identité numérique ; développer, simplifier et harmoniser l'offre de services publics en ligne ; soutenir les citoyennes et les citoyens dans l'accès à l'administration en ligne.
- Renforcer la gouvernance de la transformation numérique de l'administration cantonale pour contribuer à la maîtrise du partage des données centrales, accompagner les services dans leurs projets de dématérialisation et garantir une bonne usabilité pour les citoyennes et les citoyens en intégrant de manière systématique les exigences du numérique durable.

3.17. Renforcer la souveraineté numérique du Canton ainsi que la protection des données de la population et des entreprises vaudoises.

- Diffuser dans les entités de l'administration les principes de nouvelle gouvernance documentaire et mettre en place les outils correspondants en lien avec le projet d'archivage numérique.

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

Les mises en œuvre décrites dans ce document concernent les missions actuelles de la DGCS, sans en ajouter de nouvelles. Elles visent le maintien de la continuité de service de son système d'information afin que le canton conserve les moyens de mettre en œuvre sa politique sociale. Les examens du principe de la dépense, de sa quotité et du moment de celle-ci montrent qu'elle est indispensable à l'exécution de tâches publiques existantes. Cette dépense est donc liée et n'implique pas de compensation.

3.10.1 Principe de la dépense

Le principe de la dépense repose sur l'obligation faite à l'administration cantonale vaudoise d'appliquer et mettre en œuvre les lois relatives aux régimes sociaux concernés (notamment la LVLAMal, la LASV, la LRAPA, la LHPS et la LAEF) ainsi que sur le principe de diligence (art. 40 Cst-VD). Il y a lieu de préciser que les travaux de maintenance prévus ne se limitent pas à reproduire à l'identique les fonctionnalités existantes des différents SI, mais apportent des adaptations qui tiennent compte de l'évolution du contexte dans lequel ils opèrent, comme mentionné au paragraphe 1.4.1. En particulier, les SI doivent s'adapter aux exigences relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles, à l'augmentation du volume de demandes, à l'utilisation croissante des prestations en ligne et aux durées de traitement, aux standards techniques, aux demandes d'informations chiffrées relatives au suivi des prestations. En effet, sans ces adaptations, les systèmes deviendraient progressivement obsolètes et ne permettraient plus d'assumer les missions qui sont confiées.

3.10.2 Quotité de la dépense

Comme indiqué précédemment, le calcul des dépenses envisagées a été effectué en tenant compte des alternatives possibles. Les solutions techniques retenues correspondent aux adaptations minimales nécessaires pour assurer les missions actuelles dans le cadre du contexte et de la législation actuelle, en particulier concernant la protection des données (LPrD) et les exigences de la Loi sur les moyens d'identification électronique et le portail sécurisé des prestations en ligne de l'Etat (LCyber). Les efforts nécessaires ont donc été accomplis afin de réduire au maximum le coût des solutions proposées. Dès lors, on peut considérer que les dépenses prévues par les décrets sont également liées quant à leur quotité.

Le projet ne prévoit aucune compensation liée aux gains de productivité. En effet, les améliorations apportées par le nouveau dispositif permettront avant tout de garantir :

- La sécurité de la délivrance de la prestation en réduisant les risques liés à une défaillance ;
- La continuité du service en permettant d'absorber l'augmentation des demandes de prestations, notamment de subsides LAMal ;
- Une diminution des délais de traitements qui réponde au principe de diligence de l'administration et aux attentes ;

- L'accès facilité des citoyennes et citoyens à la prestation et aux informations qui les concernent via un portail sécurisé, conformément aux prescriptions de la Loi sur l'information (LInfo) ;
- La sécurité et la protection des données notamment pour les bénéficiaires de l'aide sociale ;
- La sécurisation du suivi financier grâce à l'amélioration des outils de monitoring de MAORI, de SAMOA et du BRAPA.

3.10.3 Moment de la dépense

Il est impératif de pouvoir débiter l'exécution des travaux d'entretien sans délai et selon la planification proposée au § 1.8 afin de garantir la continuité de service et sans péjorer les prestations de la DGCS.

3.10.4 Conclusion sur la nature des charges

Au vu de ce qui précède, il est constaté que la dépense proposée dans le cadre du présent EMPD est liée au sens de l'art. 7, al. 2 LFin puisque le principe de la dépense, son ampleur et le moment de celle-ci sont imposés par l'exécution de tâches publiques. Cette dépense n'est, par conséquent, pas soumise à l'obligation de compensation au sens de l'art 163, al. 2 Cst-VD.

3.10.5 Examen sous l'angle des droits politiques

Compte tenu de ce qui précède, les dépenses visant la maintenance du système d'information actuel, constituent manifestement des dépenses liées au sens de l'art. 84, al. 2, let b Cst-VD et ne sont, en principe, pas sujettes au référendum facultatif.

Toutefois, au vu de la jurisprudence restrictive développée par le Tribunal fédéral en matière de droits politiques, il se peut qu'une dépense qualifiée de liée sous l'angle de l'art. 163, al. 2 Cst-VD soit néanmoins soumise au référendum facultatif si, au motif de son ampleur, on ne peut raisonnablement soutenir que l'Etat ne dispose d'aucune marge de manœuvre quant au choix ou au mode de réalisation d'un projet. Ainsi, certains projets dont la nécessité pourrait être démontrée sur le principe pourraient devoir être soumis au référendum facultatif, par mesure de prudence, afin d'éviter toute violation des droits populaires.

Le Conseil d'Etat estime que l'existence de cet aspect peut être analysée comme faisant pencher la balance du côté de la soumission au référendum facultatif. C'est pourquoi il est proposé que le décret aille dans ce sens.

3.11 Découpage territorial (conformité à DecTer)

Néant

3.12 Incidences informatiques

S'agissant d'un projet informatique à part entière, les incidences de ce type sont décrites dans les paragraphes précédents de ce document.

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

Néant.

3.14 Simplifications administratives

Les simplifications administratives dans le cadre du projet découlent principalement du portail en ligne des prestations sociales, qui permettra progressivement des interactions simplifiées et personnalisées entre les usagers et les services de la DGCS dans le cadre des demandes de prestation et du suivi de leur traitement.

3.15 Protection des données

Le projet financé par le présent EMPD sera mené en conformité avec la loi sur la protection des données.

3.16 Récapitulation des conséquences du projet sur le budget de fonctionnement

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

En milliers de francs

Intitulé	SP / CB	Années			
	2 positions	2025	2026	2027	2028
Personnel supplémentaire DGCS (ETP)		0	0	0	0
Personnel supplémentaire DGNSI (ETP)		0	0	0	0
Charges supplémentaires					
Charges de personnel DGCS		0	0	0	0
Charges de personnel DGNSI		0	0	0	0
Charges informatiques	047/31	229	358	486	550
Autres charges d'exploitation					
Total des charges supplémentaires : (A)		229	358	486	550
Diminution de charges					
Désengagement des solutions remplacées					
Diminution de charges d'exploitation/ compensation	066/36	229	358	486	550
Total des diminutions des charges : (B)		229	358	486	550
Revenus supplémentaires					
Revenus supplémentaires					
Revenus extraordinaires de préfinancement					
Autres revenus d'exploitation					
Total augmentation des revenus : (C)		0	0	0	0
Impact sur le budget de fonctionnement avant intérêts et amortissements : (D = A - B - C)		0	0	0	0
Charge d'intérêt (E)			173'800	173'800	173'800
Charge d'amortissement (F)			1'580'000	1'580'000	1'580'000
Total net (H = D + E + F)		0	1'753'800	1'753'800	1'753'800

Figure 6 - Tableau récapitulatif sur le budget de fonctionnement

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 7'900'000.- pour financer les évolutions du Système d'information de la Direction générale de la cohésion sociale

du 30 avril 2025

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 7'900'000.- est accordé au Conseil d'Etat pour financer la maintenance évolutive du Système d'Information de la DGCS.

Art. 2

¹ Ce montant sera prélevé sur le compte Dépenses d'investissement, réparti et amorti en 5 ans. Le présent décret entrera en vigueur dès sa publication.

Art. 3

¹ Le Conseil d'Etat est chargé de l'exécution du présent décret, qui est sujet au référendum facultatif.

² Il en publiera le texte et en fixera, par voie d'arrêté, la date d'entrée en vigueur.