

## 2008 au DFIRE

---

### Rapport annuel de gestion 2008 au DFIRE

---

2008 constitue la première année complète de vie du nouveau département des finances et des relations extérieures. Ce département présidentiel se forge progressivement une culture propre. Avec la présidence, avec l'intégration de la Chancellerie, du Groupe impact, de l'Unité de contrôle et d'appui et de l'Office des affaires extérieures, le caractère transversal qui caractérisait déjà le Département des finances se trouve renforcé. Peu à peu, le département devient moins axé sur la seule question des ressources à collecter et à allouer pour se tourner davantage vers les besoins et exigences des autres départements et services.

### Des finances assainies

---

Entamée pendant les derniers mois de l'année, la crise économique était trop récente pour influencer la situation financière de l'Etat. Ainsi la dette a continué à reculer au cours de cet exercice : après avoir tutoyé les 9 milliards de francs en début 2005, la dette devrait se réduire à environ 3 milliards à fin 2008. Cette année constitue le quatrième exercice bénéficiaire pour l'Etat. Le budget 2009 annonce encore un solde positif estimé à 9 millions. Les difficultés économiques devraient peser sur les budgets et les comptes dès l'exercice 2010. Le désendettement et la votation fédérale du 24 février sur le plan de réforme des entreprises ont incité le département à proposer des baisses fiscales pour les entreprises et les familles, ainsi qu'un plafond fiscal pour les personnes physiques. Ce programme, retouché par le Grand Conseil, a fait l'objet d'un référendum populaire qui aboutira sur une votation en 2009. Ces baisses fiscales ciblées devraient contribuer à atténuer les effets de la crise économique. Avec le même souci de jouer un rôle anticyclique, le Département des finances et des relations extérieures a proposé avec succès de relever le plafond des investissements et d'accorder l'indexation pleine et entière à la fonction publique.

### Une politique extérieure dynamique

---

Malgré sa petite taille, l'Office des affaires extérieures a marqué sa présence dans le Département en 2008. Le chef du Département présidait le Conseil du Léman et de la Conférence transjurassienne. Cette double présidence a accru la visibilité de l'office. Dans ce cadre, le Conseil du Léman a publié le schéma de cohérence des transports lémaniques ; la partie suisse de la Conférence transjurassienne a adopté un nouveau nom, Arcjurassien.ch, et de nouveaux statuts destinés à lui conférer une nouvelle dynamique. C'est à Berne toutefois que l'office a porté ses priorités: rencontres avec les élus cantonaux alternativement dans la capitale vaudoise et fédérale, création du « Café des parlementaires vaudois » permettant de débattre d'un sujet d'actualité et de rencontrer les spécialistes d'un domaine. Signe d'un retour du crédit de notre Canton : nous avons réussi à influencer plusieurs décisions : défiscalisation des fédérations sportives internationales ou maintien de l'apprentissage de photographe. Le Département s'est efforcé aussi de faire avancer une cause technique mais financièrement très importante : une modification de la réforme des caisses de pensions proposée par le Conseil fédéral. Les chambres se prononceront en 2009. Vaud estime essentiel de conserver le système de financement mixte des caisses de pensions publiques et non de leur imposer le modèle de financement par capitalisation intégrale.

## **Et une grille salariale toute neuve**

---

C'est toutefois l'instauration d'une nouvelle grille salariale dans la fonction publique vaudoise qui a le plus marqué la vie du département. Cette réforme vise à assurer une progression salariale proportionnellement égale dans toute l'administration et une meilleure équité des rémunérations. Elle a rencontré de vives résistances dans plusieurs professions. De mouvements de grèves en séances de négociations, de revendications en retouches sectorielles, la délégation du Conseil d'Etat a pu finaliser un accord avec l'une des trois faïtières syndicales en novembre. Le Grand Conseil a largement soutenu cette réforme qui a pu entrer en vigueur en décembre. Plus de la moitié des membres de la fonction publique a pu bénéficier d'un rattrapage. L'Etat a consacré en 2008 32 millions de francs sur les 80 millions supplémentaires dégagés pour cette révision jusqu'en 2013. Cette réforme doit maintenant entrer dans les mœurs de l'administration. Elle connaîtra encore quelques retouches et adaptations de détail.

Dans tous ces domaines, le DFIRE peut ainsi résumer son action en 2008 par un anglicisme : « work in progress ».

## Groupes de prestations

### 702.1 Etat-major

#### 702.1 Etat-major

Appui au Chef de département et aux services dans la gestion des affaires départementales, dans les activités de membre du CE ou toute autre activité de nature politique.

#### Descriptif

- Conseil et préparation des dossiers pour le Chef de département.
- Appui au Chef de département et aux services dans la conception et/ou la mise en oeuvre de projets, décisions, et autres réalisations départementales.
- Coordination et liaison administrative avec les diverses entités de l'Etat et les partenaires extérieurs.
- Lien départemental avec le Grand Conseil.
- Lien départemental avec la Cour des comptes.
- Lien départemental avec l'Ordre Judiciaire Vaudois.
- Appui au Président du Conseil d'Etat dans son rôle de représentation.
- Analyses économiques.
- Analyses politiques.
- Préavis aux demandes d'exonérations fiscales pour les entreprises.
- Conception et réalisation de la politique de communication du département et de la Présidence.
- Appui en gestion RH et en matière de politique de personnel.
- Préparation et appui à l'élaboration d'EMPL-EMPD + réponses et rapports aux interventions parlementaires.
- Appui juridique.
- Suivi des rapports du CCF et de l'UCA, lien avec les commissions permanentes du Grand Conseil.
- CPEV – participation aux séances du Conseil d'administration, reporting financier, coordination avec les représentants de l'Etat de Vaud au Conseil d'administration.
- Loterie romande, délégué du Conseil d'Etat à l'organe de répartition VD et présidence de la commission de gestion de la SVASC.
- Salines de Bex – lien avec les représentants de l'Etat au Conseil d'administration.
- Participation aux séances du COPIL informatique 2010 (ACI).
- Secrétariat de la Conférence romande des directeurs des finances.
- Gestion des dons et legs de l'Etat de Vaud à des tiers.
- Secrétariat, agenda, déplacements.
- Comptes et budget du service.

- Support informatique, logistique et économat.
- Coordination avec le Registre Foncier et l'Office des affaires extérieures.
- Réponses à des consultations sur la protection des données.
- Mise en oeuvre de lois et formation pour les entités concernées de l'ACV (subventions, participations).
- Membre de la Commission de péréquation entre le Canton et les communes
- Membre des comités interdépartementaux PACE et ADLER (informatique)
- Lancement de l'Organe de prospective.

## **Bénéficiaires / public-cibles / partenaires**

---

- -Chef du département.
- Services du DFIRE.
- Autres services cantonaux.
- Divers organismes para-étatiques (CdF, RP).

## Groupes de prestations

### 702.2 Ressources humaines - URH DFIRE

#### 702.2 Ressources humaines

Gestion des Ressources humaines du département - fonction transversale.

#### Descriptif

- Appui et conseil aux services en matière de respect des normes légales, suivi administratif, recrutement, formation, mobilité, gestion du temps de travail et de l'absentéisme, développement des compétences cadres, entretiens d'appréciation, relations de travail et démarches de réorganisation.
- Gestion et suivi des effectifs du département.
- Coordination de l'ensemble des prestations RH délivrées par le SPEV.
- Développement de la fonction RH départementale.
- Appui et coordination des correspondants RH.
- Appui RH aux magistrats de la Cour des comptes.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Chef du département.
- Services et offices du DFIRE.
- Cadres, collaborateurs, apprentis et stagiaires du DFIRE.
- SPEV.
- Candidats externes.
- CEP.

## Groupes de prestations

### 702.3 Activités spécifiques

#### 702.3 Activités spécifiques

Activités spécifiques.

#### Descriptif

- Liquidation des successions dévolues à l'Etat.
- Conseils et renseignements relatifs à l'application de la loi cantonale sur les fichiers informatique et la protection des données.
- Pensions des anciens CE et Juges cantonaux.
- Mise en application de la loi sur les participations et de la loi sur les subventions.
- Assurer le secrétariat de la Conférence des directeurs des finances des cantons romands, Berne et Tessin.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Administration cantonale vaudoise.
- Etablissements de droit public.
- Communes.
- Particuliers.
- Population.
- Entreprises.
- Anc. CE/juges cantonaux.

## Événements marquants, évolutions significatives

### Événements marquants en 2008

---

#### Personnel

---

- Janvier : Au 1er janvier 2008, M. Luc Jaccard a rejoint l'Etat-Major en qualité d'adjoint (à temps partiel) pour renforcer les activités liées au dossier Decfo-Sysrem. M. Luc Jaccard a quitté le service le 30 juin 2008.
- Février : Mme Véronique Girod, secrétaire, a quitté le service le 28 février 2008. Elle a été remplacée par Mme Dominique Freccia Pauli dès le 1er juin 2008.
- Mars : processus d'engagement du futur conservateur du RF de La Broye et appui et réorganisation du RF du Jura Nord Vaudois
- Mai : Mme Isabelle Agassiz, responsable ressources humaines, a quitté le service le 31 mai 2008. Elle a été remplacée par Mme Romaine Jaccard le 1er septembre 2008
- Mai : Le secrétaire général a participé au processus de recrutement du/de la futur/e RRH
- Juin : Mme Sophie Hornung, juriste, a quitté le service au 30 juin 2008. Elle a été remplacée le 1er juillet 2008 par Mme Géraldine Theumann
- Juin : Mme Sophie Magnin a été engagée dès le 1er juin 2008, comme assistante ressources humaines à temps partiel
- Juillet : Lancement de la procédure de recherche du préposé à la protection des données
- Septembre, le Secrétaire général et un adjoint ont participé au processus de recrutement : du Préposé à la protection des données, du Conservateur cantonal des monuments et sites et de la Secrétaire générale adjointe du SG-DFIRE
- Décembre : retraite de M. Charly Oberson, huissier et désignation de son successeur, M. Charly Joyet, dont l'entrée en fonction a eu lieu le 1er janvier 2009.

#### Divers et coordination

- Mise en place, via la Conférence latine des directeurs des finances, d'une plateforme supracantonale réunissant des experts chargés d'analyser les risques de dégradation des finances cantonales.

#### Calendrier

---

##### Janvier

- Cour des comptes : mesures de suivi et d'accompagnement
- Examen des subventions - Mise en oeuvre.

##### Février

- Journée de réflexion RPT
- Bilan RPT et mesures de suivi
- Préparation des actions du programme de législature
- Communication et information Decfo-Sysrem
- Mise en place de l'organe de prospective
- Projet de réponse du Conseil d'Etat à l'Interpellation Régis Courdesse sur l'encouragement fiscal à la production d'électricité renouvelable.

## **Mars**

- Conférence de presse sur les comptes 2007
- Inspection de l'Union européenne sur la protection des données
- Participations personnelles : envoi de la Directive du Conseil d'Etat y relative aux départements, afin qu'ils la mettent en oeuvre ; rappel des obligations découlant également de la loi sur les participations
- Préparation conférence de presse Decfo-Sysrem
- Réorganisation du secrétariat/accueil du service
- Modification du système d'impression documentaire dans le service
- Localisation OAE : examen des possibilités à la rue de la Paix 6.

## **Avril**

- Simulateur pour évaluation des salaires - processus Decfo-Sysrem.

## **Mai**

- Pour mémoire : mesures fiscales 2009
- Révision des déclarations de salaires 2004-2007 des services et offices du DFIRE par l'AVS de Clarens.

## **Juillet**

- PCE sur la mise en oeuvre de la LPECPM et de la directive sur les participations personnelles.

## **Août**

- Conférence de presse de la Présidence : perspectives
- Réforme policière : participations au groupe de travail interdépartemental/UCV

## **Septembre**

- Conférence de presse sur le projet de budget 2009
- Appui particulièrement intense au dossier DECFO-SYSREM
- Participation à la première réunion des Secrétaires généraux des finances des cantons suisses



- Salines de Bex : gestion de la crise avec les Salines du Rhin Réunies.

## **Octobre**

- Support à la communication pour l'OAE dans les dossiers de l'Arc jurassien.ch et le schéma translémanique.
- Rédaction de la loi d'application de l'article constitutionnel 165
- Réponse du Conseil d'Etat à l'Interpellation du Groupe radical - *Caisse de pension de la commune de Lausanne, un pansement cantonal pour une plaie lausannoise ?*

## **Novembre**

- Réponse à l'initiative législative J.-Y. Pidoux *en vue de la modification de l'article 10 al. 1 de la LPECPM*
- Communication sur l'accord avec la FSF sur Decfo-System
- Mesures de communication sur le Référendum contre les baisses fiscales.

## **Décembre**

- 1ère séance de l'Organe de prospective.
- Communication : préparation et suivi de la mise en vigueur du nouveau système Decfo-System
- Mise en oeuvre de la loi sur les participations pour le DFIRE
- Etablissement de l'inventaire des subventions pour 2007
- Information du Conseil d'Etat sur la mise en oeuvre de la LSubv et de la LPECPM
- Transfert à la Chancellerie de la protection des données au nouveau Préposé cantonal.
- Déménagement de l'OAE sur le site de la rue de la Paix.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Secrétariat général (SG-DFIRE)

## Projets particuliers

### Projets particuliers

- Appui à la mise en place de la Cour des comptes
- Mise en oeuvre de la loi sur les participations de l'Etat et des communes à des personnes morales : appui aux départements pour l'établissement des listes des participations.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Secrétariat général (SG-DFIRE)

## **Sources d'informations complémentaires**

### **Sources d'informations complémentaires**

---

Sur le site Internet de l'Etat de Vaud : [www.vd.ch](http://www.vd.ch)

## Groupes de prestations

### 302.7 Relations extérieures

#### 302.7 Relations extérieures

Pour le compte du Conseil d'Etat et en concertation avec les départements de l'ACV, assurer la mise en œuvre, la coordination, le suivi et le développement de la politique extérieure du Canton de Vaud aux niveaux intercantonal, fédéral, transfrontalier, européen et international.

#### Descriptif

- Appuyer le Conseil d'Etat et son administration dans la définition et la conduite de la politique extérieure du Canton de Vaud.
- Assurer la coordination des activités gouvernementales et départementales en matière d'affaires extérieures.
- Assurer le suivi et le développement des relations avec la Confédération et défendre les intérêts du Canton de Vaud à Berne.
- Assurer le suivi et le développement des relations et collaborations intercantionales, tant bilatérales que multilatérales, et participer à la promotion du fédéralisme coopératif.
- Assurer le suivi et le développement des relations Suisse-UE et des collaborations transfrontalières (notamment, gestion du programme Interreg France-Suisse).
- Assurer le suivi et le développement de la politique vaudoise à l'égard des organisations internationales (notamment en matière d'accueil d'organisations internationales et d'organisations non gouvernementales).

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Conseil d'Etat, Départements/Services de l'ACV, Groupe de coordination des affaires intercantionales,
- Grand Conseil : Commission thématique en charge des affaires extérieures,
- Autorités et administration fédérales, Députation VD aux Chambres fédérales(Conférence des Affaires fédérales), membres d'autres Députations cantonales
- CdC, CGSO, Fondation ch, Conférences des directeurs spécialisées, autres lobbyistes, réseau administratif des cantons de CH occidentale,
- Autorités et administrations des régions/départements français limitrophes, Conseil du Léman, ConférenceTransJurassienne, CRFG, ARE,
- ONU, OI, ONG, CAGI, FIPOI, DFAE, Canton de Genève.
- médias.

## Événements marquants, évolutions significatives

### Faire entendre la voix du Canton de Vaud

Les objectifs de la politique extérieure du Canton n'ont pas changé ces dernières années. Celle-ci consiste prioritairement à assurer le rayonnement du canton de Vaud en lui offrant la place qui lui revient, soit faire entendre sa voix auprès des autres cantons, de la Confédération et des régions voisines. Il s'agit de défendre les intérêts du canton pour assurer le maintien de la qualité de vie et de la compétitivité du Canton et de la Métropole lémanique et lui permettre de conserver une marge de manœuvre aussi étendue que possible. De concert avec ses partenaires, l'objectif est de participer au développement d'un fédéralisme vivant et préservant les principes d'autonomie dans la solidarité confédérale.

Sur le plan fédéral, le contexte général actuel est à la remise en question de la place et du rôle des cantons. Avec la mondialisation, l'économie attend de la politique des solutions harmonisées, efficaces et concises. Or ces attentes apparaissent de plus en plus en conflit avec les valeurs fédéralistes telles que la proximité du citoyen, la participation et la subsidiarité. Les cantons doivent imaginer des solutions et de nouvelles formes de collaboration afin d'assurer la prospérité de leurs citoyennes et citoyens, que ce soit par exemple dans le domaine de la formation, de la santé, la promotion économique, des transports, de l'aménagement du territoire ou encore des infrastructures. Mais on observe également que ce besoin d'imaginer de nouvelles collaborations entre en conflit avec le renforcement de la concurrence entre les cantons, qui découle de la pression à l'efficacité. Le domaine de la fiscalité illustrant de manière emblématique cette évolution. Néanmoins, des solutions se dessinent. On en veut pour preuve le nouvel état d'esprit qui règne entre les Conseils d'Etat vaudois et genevois, ce qui a abouti à la décision commune d'entamer une réflexion générale sur le financement des infrastructures suprarégionales. Un autre exemple est l'avancée significative de la collaboration en matière de promotion économique exogène sur le plan de la Suisse occidentale. Sur le plan national, le concordat HarmoS, ratifié par le Grand Conseil en avril 2008, harmonise pour la première fois au niveau suisse la durée des degrés d'enseignement, leurs principaux objectifs et le passage de l'un à l'autre. C'est dans cet état d'esprit que les cantons doivent continuer de travailler. Et le Canton de Vaud doit jouer un rôle de moteur dans la région de la Suisse occidentale. La place qu'occupe depuis un certain nombre d'années les Conseillères et Conseillers d'Etat vaudois au sein des conférences intercantionales illustre cette importance. A ce titre, le Conseil d'Etat salue en particulier la nomination du Chef du DSAS en tant que Président de la Conférence suisse des directrices et directeurs cantonaux de la santé (CDS), l'une des plus importantes conférences intercantionales.

Face à la Confédération, les cantons doivent également faire face à des enjeux majeurs, liés aux transferts des charges Confédération-cantons, au désengagement de la Confédération de certaines tâches d'importance nationale ou encore au non respect de certains engagements, comme par exemple dans le cadre du financement des infrastructures ferroviaires. Les moyens de défense des cantons sont connus. Les moyens institutionnels, comme les initiatives cantonales, les commissions extraparlimentaires, ou encore la procédure de consultation, ne permettent pas suffisamment aux cantons de se faire entendre au cours du processus décisionnel fédéral. Des réseaux et actions de lobbying doivent être développés dès le début du processus. Cela passe non seulement par les liens entre gouvernement et députation fédérale, mais également par des alliances avec autres cantons, notamment via les conférences intercantionales, les groupes d'intérêts, l'administration fédérale etc.

## Projets particuliers

### Renforcement des liens avec la députation fédérale

Le Conseil d'Etat vaudois fait du développement des liens avec la Députation vaudoise aux Chambres fédérales une de ses priorités. Depuis 2008, la Conférence des affaires fédérales (soit la commission permanente d'échange d'informations entre le Conseil d'Etat et la Députation vaudoise aux Chambres fédérales) siège au moins deux fois l'an à Berne, durant la session. Des séances thématiques composées de délégations restreintes (cf. art. 21a al. 4 LOCE) se développent, dès lors qu'un sujet implique une information ou des échanges approfondis.

Le Conseil d'Etat tiendra désormais régulièrement à Berne de courtes séances (intitulées « Cafés des Parlementaires vaudois ») durant les sessions parlementaires pour des échanges mutuels sur des dossiers particulièrement importants pour le Canton. En fonction du sujet, ces séances peuvent d'ailleurs s'ouvrir à d'autres cantons, Conseillers d'Etat et députation. Cela a été le cas lors d'une séance du 10 juin 2008 consacrée au dossier des Caisses de pension publiques, à laquelle participaient également des membres des gouvernements et de députations des cantons de Fribourg, Genève et Jura. Le Conseil d'Etat a enfin décidé d'organiser une manifestation de relations publiques au Parlement fédéral afin de renforcer la visibilité de notre Canton sur la place fédérale, qui aura lieu en septembre 2009.

Enfin, on n'oubliera pas de relever le rôle important qu'entend jouer notre Canton sur le plan transfrontalier. Le Chef du DFIRE assure la Présidence du Conseil du Léman et de la Conférence TransJurassienne depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008. Une nouvelle dynamique a été initiée, caractérisée par la création d'une nouvelle association CTJ-Suisse (AJ.ch) et le développement de projets emblématiques au sein du Conseil du Léman.

En matière de lobbying, l'année 2008 aura été marquée par la promotion des intérêts du canton de Vaud sur les thèmes et dossiers principaux suivants : Nouvelle politique régionale (NPR); Arrêté Bonny; RPT; investissements ferroviaires (ZEB et 3<sup>ème</sup> voie ferroviaire Lausanne-Genève); Projets d'agglomérations (PALM, AggloY, agglo franco-valdo-genevoise); Projet de suppression du CFC de photographe; Statut des fédérations internationales sportives; Financement des institutions de prévoyance de droit public.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Office des affaires extérieures (OAE)

## Sources d'informations complémentaires

### **Rapport sur les affaires extérieures**

---

Pour disposer d'informations complémentaires sur les principales actions menées sous l'égide de l'OAE au titre de politique extérieure du Canton de vaud, nous renvoyons le lecteur au Rapport 2007-2008 du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur les affaires extérieures du Canton de Vaud ([Rapport No 35 décembre 2008](#))

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Chancellerie d'État (CHANC)

**Groupes de prestations**

**301.1 Chancellerie**

## **301.1 Chancellerie**

---

Etat-major gouvernemental.

### **Descriptif**

---

Préparation et suivi de l'activité du gouvernement.

### **Bénéficiaires / public-cibles / partenaires**

---

Membres du Conseil d'Etat et services.



Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Chancellerie d'État (CHANC)

## Groupes de prestations

### 301.2 Information et communication

#### 301.2 Information et communication

---

Appui aux autorités cantonales (gouvernement et parlement) dans le domaine de la communication et de l'information; coordination.

#### Descriptif

---

- Gestion d'un bureau (BIC) et d'une cellule WEB
- Activités de conseil et d'organisation concernant la communication de l'Etat
- Réalisation de mandats de production pour le compte du Conseil d'Etat et des départements

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

---

Autorités (gouvernement et parlement), départements, médias.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Chancellerie d'État (CHANC)

## **Événements marquants, évolutions significatives**

Le service a collaboré à la préparation des séances ordinaires, des séances extraordinaires et des séances de réflexion de l'année 2008, qui ont abouti à 1499 décisions gouvernementales. Il a organisé les différents engagements, déplacements, réceptions officielles et rencontres du Conseil d'Etat.

Le service a appuyé la présidence du Conseil d'Etat dans l'élaboration de la planification stratégique du collège gouvernemental et de son programme de travail. Il a participé à la communication de dossiers spéciaux.

Le service, par le bureau d'information et de communication (BIC), coordonne sur le plan opérationnel la communication ordinaire des décisions du Conseil d'Etat. Il assiste les départements et les services pour leurs opérations de communication. Il a émis 407 communiqués et adressé 111 invitations à des conférences de presse, dont la grande majorité ont été organisées par l'Etat et une minorité par des partenaires de celui-ci. Il supervise et organise l'information disponible sur le WEB (Internet et Intranet).

Le service supervise le suivi du programme de légisalture, notamment en pilotant la formulation des objectifs annuels et le reporting via le rapport annuel.

Le service gère les procédures de médiation prévues par la loi sur l'information.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Chancellerie d'État (CHANC)

## Projets particuliers

**EMPL / médiation administrative** : élaboration et adoption de l'EMPL, en examen dans le cadre de la procédure parlementaire.

**Site Intranet de l'Etat de Vaud** : parallèlement au développement continu du site Internet officiel de l'Etat de Vaud, nouvelle conception et croissance du nombre de pages et de fonctionnalités sur le site Intranet.

**Mérite vaudois** : application pour la première fois de l'arrêté instituant le Mérite vaudois : attribution de cette distinction aux trois premiers récipiendaires.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Chancellerie d'État (CHANC)

## **Sources d'informations complémentaires**

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Groupe Impact

**Groupes de prestations**

**53.2 Harcèlement psychologique et sexuel**

## **53.2 Harcèlement psychologique et sexuel**

---

L'Etat de Vaud garantit la protection de la personnalité des collaborateurs et collaboratrices dans le cadre de leur activité professionnelle. Le groupe Impact a pour mission de gérer toute forme de difficulté relationnelle importante, en particulier le harcèlement.

## Événements marquants, évolutions significatives

### Statistiques

Le nombre de nouveaux cas a augmenté de 15% et le nombre d'entretiens de 53%, en raison, notamment, des interventions d'équipe.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Nombre total d'entretiens	339	350	261	278	359	304	295	302	463
Nouveaux cas	92	70	54	80	81	83	92	93	107
Médiations	8	16	7	19	25	23	32	32	35
Investigations	10	5	6	8	3	9	7	9	8
Coachings									4
Interventions d'équipe									13
Mandats externes									5

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Groupe Impact

## **Projets particuliers**

Le groupe Impact a mis en place des activités de coaching et d'intervention d'équipe, ainsi que du coaching individuel.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Groupe Impact

## Sources d'informations complémentaires

### Site Internet

---

[www.vd.ch/impact](http://www.vd.ch/impact)



Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Bureau cantonal de médiation administrative

**Groupes de prestations**

**301.3 Médiation administrative**

### **301.3 Médiation administrative**

---

Résolution des conflits et malentendus entre l'Etat et la population via une fonction de médiation ("ombudsman").

#### **Descriptif**

---

Gestion du bureau cantonal chargé de traiter les requêtes en médiation.

#### **Bénéficiaires / public-cibles / partenaires**

---

- la population
- les autorités administratives

## Événements marquants, évolutions significatives

### Publication

Le [Rapport d'activité 2007](#) de la Médiation administrative est rendu public.

### Site Internet de la Médiation administrative

La rubrique [Liens utiles](#) a été enrichie et mise à jour. On y trouve près de 100 adresses permettant de chercher une aide pour résoudre les problèmes que la Médiation administrative ne peut pas traiter: démarches juridiques, relations avec des organismes privés, etc.

### Organisation du Bureau cantonal de médiation

Engagement de Monsieur Lionel Zighetti, sociologue, en tant qu'adjoint de la médiatrice administrative. Date de l'engagement : 1<sup>er</sup> avril 2008. Temps de travail : 20% annualisé.

### Statistiques 2008

Types de demandes	Entrées avant 2008	Entrées en 2008	Traitées en 2008
<b>Demandes d'information</b>			
Hors champ d'action	---	48	48
Dans le champ d'action	---	22	22
<b>Total information</b>	---	<b>70</b>	<b>70</b>
<b>Dossiers (dans le champ d'action)</b>			
Pendants	5	18	23
Aboutis	16	113	129
<b>Totaux Dossiers</b>	<b>21</b>	<b>131</b>	<b>152</b>
<b>Récapitulatif des demandes</b>			
Hors champ d'action	---	48	48
<b>Dans le champ d'action</b>			
Demandes d'information	---	22	22
Dossiers	21	131	152
<b>Totaux In champ d'action</b>	<b>21</b>	<b>153</b>	<b>174</b>

<b>Récapitulatif au 31.12.08</b>	<b>21</b>	<b>201</b>	<b>222</b>
<i>Demandes ayant exigé une remontée administrative</i>	17	98	115
<i>Nombre de remontées administratives</i>	25	143	168

## Glossaire

*Hors champ d'action*: demandes ne portant pas sur l'activité du service public cantonal au sens de l'article 3 de l'[Arrêté du 16 août 2006 concernant le bureau cantonal de médiation administrative](#). Ces demandes font l'objet de conseils et d'une orientation vers la bonne instance, qu'elle soit publique, associative ou privée.

*Demandes d'information* : certaines demandes ne nécessitent pas de médiation avec le service public mais des explications, des conseils, une orientation.

*Pendants* : dossiers qui ont été ouverts pendant une année civile et ne sont pas aboutis quand commence la suivante.

*Remontées administratives* : désigne les situations dans lesquelles il est nécessaire de s'adresser aux secteurs concernés du service public cantonal pour traiter la demande de l'usagère, de l'usager. Une seule remontée administrative implique la plupart du temps plusieurs échanges oraux et écrits.

## Dix ans d'activité

Ouvert en octobre 1998, le Bureau cantonal de médiation administrative a eu dix ans en 2008. Au 31 décembre 2008, la Médiation administrative a traité 2217 demandes. Ce qui représente davantage de personnes: la Médiation administrative reçoit des individus, des couples et, pour la première fois en 2008, une demande émanant d'un collectif.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Bureau cantonal de médiation administrative

## Projets particuliers

### Projet de loi sur la médiation administrative

---

La [Chancellerie d'Etat](#) a mis la dernière main à la synthèse du retour de consultation. Le [Conseil d'Etat](#) adopte le projet de loi sur la médiation administrative: [communiqué de presse](#) du 5 juin 2008.

## Sources d'informations complémentaires

### Ombudsman? Médiation administrative?

---

«Que devons-nous nous représenter sous le terme d'*ombudsman*? Déjà l'origine étrangère du mot nous met sur la réserve. Dans ces conditions, il est important et juste que nous essayions de nous forger une représentation concrète de cette notion. Un ombudsman est-il une instance de contrôle qui veille à ce que tout se passe en conformité au droit ? Constitue-t-il une sorte de figure paternelle, ou un bon saint Nicolas qui donne aux pauvres et remet d'aplomb tout ce qui va de travers ? Doit-il être assimilé à une personne respectable qui trône au-dessus de notre État répondant ainsi à notre aspiration secrète à un monarque, aspiration que la presse à sensation peine, au demeurant, à satisfaire ? Est-il un « *avocat du peuple* » un « *Robin des Bois* » qui assiste le simple citoyen contre la méchante et omnipotente administration ? L'ombudsman n'est rien de tout cela – et peut être, en même temps, un petit peu de tout cela à la fois. Pour l'essentiel, l'activité d'un ombudsman s'assimile à celle d'un intermédiaire entre les préoccupations concrètes d'un citoyen, d'une part, et l'administration, d'autre part, une administration qui a pour tâche d'appliquer et d'imposer des normes abstraites. Il apparaît comme un panneau indicateur, comme l'interprète de prescriptions administratives à l'intention des citoyens, comme une source d'injonctions et de conseils dont chacun peut profiter. »

Peter KUMMER, président de la Commission *Gerichte und Ombudsmann* du canton de Soleure, in Verhandlungen des Verfassungsrates des Kantons Solothurn 1982, 4<sup>e</sup> séance ( 28 septembre 1982), p. 139.

### Ombudsmans et Médiation administrative en Suisse, ailleurs dans le Monde

---

#### Suisse

[Association des ombudsmans parlementaires suisses \(AOP\)](#). Le canton de Vaud est le seul canton romand à s'être doté d'une instance de médiation administrative / ombudsman. Le Bureau cantonal de médiation administrative est membre de l'AOP.

#### Canton de Vaud

[Médiation administrative](#)

[Médiation en matière d'administration judiciaire](#)

[Médiation Santé](#)

#### Francophonie

[Association des Ombudsmans et Médiateurs de la Francophonie \(AOMF\)](#). Le Bureau cantonal de médiation administrative est membre de l'AOMF.

#### Méditerranée

[Réseau Méditerranéen des Médiateurs et Ombudsmans](#)

#### Europe

[Le Médiateur européen](#)

## **Belgique**

Le Médiateur fédéral

Le Médiateur de la Région wallonne

Le Service du Médiateur de la communauté française

Le Médiateur de la Communauté flamande

## **France**

Le Médiateur de la République

## **Italie**

Médiateur de la Région autonome Vallée d'Aoste

## **Québec**

Le Protecteur du citoyen

## **En savoir un peu plus...**

---

Revue française d'administration publique, n° 123 2007/3, Rhita Boustia: *Contribution à une définition de l'ombudsman*

Définitions, documentation, sites Internet

## Groupes de prestations

### 702.5 Office du registre foncier

#### 702.5 Office du registre foncier

Gestion du registre foncier.

#### Descriptif

10 Offices décentralisés et un bureau détaché du registre foncier dirigés par un conservateur :

- Garantie de l'état des droits et charges sur les immeubles en vertu du principe de la publicité foncière (réquisitions, expropriations, remaniements parcellaires, mise à jour de l'état descriptif ensuite de mensuration numérique et numérisation).
- Estimation fiscale des immeubles.

Inspectorat du registre foncier :

- Surveillance de la gestion des conservateurs(recours, information, coordination) et soutien informatique "métier".
- Instruction des dossiers d'expropriation pour le Chef du département et contrôle des dossiers de mutation ensuite d'expropriation.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Public.
- Notaires, ingénieurs géomètres.
- Communes et services de l'Etat.
- Professionnels de l'immobilier (Banques, gérances, fiduciaires principalement).

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Registre foncier (RF)

## Événements marquants, évolutions significatives

### Événements marquants

A la suite de la décision du Conseil d'Etat du 29 août 2007 sur l'adaptation du découpage territorial, les registres fonciers d'Orbe et de la Vallées ont été regroupés au registre foncier du Jura-Nord vaudois à Yverdon-les-Bains (septembre 2008). Les 10 offices décentralisés et le bureau détaché de Château d'Oex, dirigés par un conservateur, ont enregistré 49'761 réquisitions en 2008 (2006 : 51'500, 2007 : 51'500). Ils assurent la garantie de l'état des droits et charges sur les immeubles en vertu du principe de la publicité du registre foncier.

Les cantons peuvent percevoir des émoluments pour les inscriptions au registre foncier (art. 954 CC). En plus des émoluments, les registres fonciers perçoivent des droits de timbre gradués (sur les titres hypothécaires; les timbres de dimension ont été supprimés le 1 janvier 2007), pour le compte du Service d'analyse et de gestion financières.

L'Inspectorat du registre foncier assure le secrétariat administratif de la Commission foncière, section II. Cette commission applique la loi fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger. Elle a traité 439 dossiers. 352 concernaient des logements de vacances, 29 des résidences principales, 26 des établissements stables et 32 divers. Les logements de vacances sont soumis à un contingent fédéral et 224 acquisitions ont pu être autorisées.

De plus, le Chef du département a statué sur 9 recours contre des décisions de conservateur. Il a également autorisé 38 expropriations dont 3 au Services des routes, 7 au Service des eaux, sols et assainissement, 28 aux communes; 2 expropriations relèvent directement de l'autorité fédérale (Routes nationales et CFF).

Les données du registre foncier peuvent être consultées, gratuitement par les services de l'Etat et avec un abonnement pour certains utilisateurs (notaires, géomètres, communes, banques)

Répartition des interrogations des immeubles via Internet pour l'année 2008.



## Projets particuliers

### Projets particuliers

---

#### Le registre foncier poursuit son adaptation au découpage constitutionnel

---

Le Conseil d'Etat a adopté la nouvelle organisation territoriale des registres fonciers, qui se met en place progressivement de 2008 à 2012. Cette réorganisation répond aux nouvelles dispositions de la Constitution et de la Loi sur le découpage territorial. Elle est rendue possible par une informatisation performante. Neuf offices (actuellement 10) et un bureau détaché resteront localisés à terme dans le canton, contre treize offices actuellement. Comme lors des phases antérieures, les futurs regroupements permettront de simplifier la structure administrative du Registre foncier et de diminuer les dépenses de fonctionnement de l'Etat. La réduction éventuelle du personnel reposera exclusivement sur les départs à la retraite et la non repourvue des postes vacants. Du point de vue des utilisateurs des registres, le rapide développement informatique et l'introduction de la consultation à distance limiteront les inconvénients géographiques.

#### Avancement de la saisie informatique

---

Les exercices de servitude, les plans de servitude ainsi que les plans de propriété par étage sont en cours de saisie dans l'ensemble des registres fonciers.

##### [Graphique d'avancement de la saisie au 31.12.2008](#)

Les bureaux du registre foncier saisissent les actes déposés par les notaires et ces documents sont également à disposition des usagers autorisés sur Internet.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Registre foncier (RF)

## Sources d'informations complémentaires

### Sources d'informations complémentaires

---

Site Internet du registre foncier ([www.rf.vd.ch](http://www.rf.vd.ch))

Site internet de la Société suisse des conservateurs du registre foncier

## Groupes de prestations

### 703.0 Automatisation des processus de travail

#### 703.0 Automatisation des processus de travail

Automatisation des processus de travail.

#### Descriptif

- Taxation assistée par ordinateur des Personnes Physiques.
- Perception et taxation des personnes morales.
- Impôt source.
- Centre d'appels téléphoniques.
- Saisie des déclarations d'impôt.
- Traitement des certificats de salaire.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Contribuables.
- Employeurs.
- ACI.
- OID et OIPM.
- CAVS.
- Communes.
- Canton.
- Confédération.

## Groupes de prestations

### 703.1 Tenue du Registre fiscal

#### 703.1 Tenue du Registre fiscal

Tenue du Registre fiscal (Base de données regroupant l'ensemble des informations liées à l'identité du contribuable et de ses relations avec les bases de données du RF et du RC, voir d'autres fournisseurs d'informations).

#### Descriptif

- Gestion (tenue à jour et contrôle) du registre fiscal (Individus, personnes morales, immeubles).
- Gestion de l'assujettissement.

Dans le cadre de la mise en oeuvre de la LHR, ouverture réglementée du registre des individus aux autres services étatiques (RDCC)

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Contribuables.
- Employeurs.
- ACI.
- OID et OIPM.
- RC.
- RF.
- Communes.
- Canton.
- Confédération.

## Groupes de prestations

### 703.2 Modalité de perception de l'impôt des personnes physiques

#### 703.2 Modalité de perception de l'impôt des personnes physiques

Modalité de perception de l'impôt des personnes physiques.

#### Descriptif

Régulation du versement de l'impôt, voir, dans une phase future et avec l'accord du contribuable, versement de l'impôt directement par l'employeur.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Contribuables.
- ACI.
- OID.
- Communes.
- Canton.
- Confédération.
- Employeurs.

## Groupes de prestations

### 703.3 Taxation des dossiers pour les contribuables HC (Hors Canton)

#### 703.3 Taxation des dossiers pour les contribuables HC (Hors Canton)

Taxation des dossiers pour les contribuables HC (Hors Canton).

Création d'une déclaration d'impôt simplifiée destinée à ce type de contribuables.

Rappel : En vertu de la loi du 15 décembre 2000 sur la coordination et la simplification des procédures de taxation des impôts directs dans les rapports intercantonaux, la compétence de procéder à la taxation de l'impôt fédéral direct et des impôts directs cantonaux de la même période fiscale doit en principe échoir à un seul canton. La déclaration d'impôt du canton du domicile est également valable pour les autres cantons; ceux-ci sont en droit d'en demander une copie au contribuable, qui la joint à la formule du canton concerné. Lorsqu'il ressort de la déclaration d'impôt d'un contribuable ayant son domicile dans le canton qu'il est aussi assujetti à l'impôt dans un autre canton, l'autorité de taxation porte le contenu de sa déclaration et sa taxation à la connaissance des autorités fiscales de l'autre canton.

[DI HC PP\\_2007](#)

#### Descriptif

Taxation appliquée aux contribuables domiciliés dans un autre Canton Suisse mais propriétaires d'un immeuble dans le Canton de Vaud.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Contribuables.
- ACI.
- OID.
- Communes.
- Canton.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Administration cantonale des impôts (ACI)

## Groupes de prestations

### 703.4 Taxation des Personnes Morales

#### 703.4 Taxation des Personnes Morales

---

Taxation des Personnes Morales.

#### Descriptif

---

- Taxation des dossiers et notification (Associations et Fondations).
- Contrôle de la taxation et redressements fiscaux.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

---

- Contribuables.
- ACI.
- OID.
- OIPM.
- SCRIS.
- Mandataires.
- AVS.
- Communes.
- Canton.
- Confédération.

**Rapport annuel de gestion 2008**  
**Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)**  
**Administration cantonale des impôts (ACI)**

**Evénements marquants, évolutions significatives**

**2008 : année SIPF**

La mission confiée à l'ACI par le Conseil d'Etat peut être résumée ainsi :

*Percevoir les impôts en taxant les contribuables dans le cadre de la loi, de la jurisprudence, de la doctrine et de la politique dictée par le Conseil d'Etat, pour le compte du Canton, des communes et de la Confédération.*

L'activité du service en 2008 a incontestablement été marquée par la mise en production du nouvel outil de perception des impôts, avec une charge de travail particulièrement importante pour tous les collaborateurs du service, plus particulièrement encore ceux en charge de la perception des impôts. Eu égard à la mission qui est conférée à l'ACI, c'est bien une - si ce n'est la - pièce maîtresse de l'édifice qui a été remplacée.

Quelques chiffres permettent d'illustrer l'activité de l'Administration cantonale des impôts en 2008 :

- Contribuables domiciliés dans le canton (+ 2%)	364'235
- Contribuables domiciliés hors du canton (+ 1%)	15'293
- Contribuables domiciliés hors de Suisse (+ 6%)	10'384
- Contribuables soumis à l'impôt d'après la dépense (+ 6%)	1'223
- Contribuables soumis à l'impôt à la source (+ 14 %)	59'000
- Contribuables PM (+ 7%)	26'489

- Registre/assujettissement : env. 300'000 mutations reçues des contrôles des habitants

- Rappels : nombre	94'825
- Rappels : CHF	339'775'291
- Réquisitions de poursuites	48'260
- Continuations de poursuites	4'240
- Actes de défaut de biens : nombre	221'243
- Actes de défaut de biens : CHF	667'845'342
- Réclamations traitées à l'ACI	1'544
- Décisions d'exonérations	334



- Décisions d'exonérations temporaires (entreprises nouvelles)	25
- Dossiers traités par l'inspection fiscale	560
- Demandes satisfaites par le CAT	441'700

## Produits des impôts

---

Voir les [comptes](#) de l'Etat

## Rapprochement avec le contribuable

---

Le groupe des utilisateurs a poursuivi ses travaux, examinant notamment la problématique des délais et des sommations, ainsi que les nouveaux documents issus de SIPF. En outre, il a eu l'occasion d'appréhender l'organisation d'un service similaire à l'ACI, soit l'Intendance des impôts, à Berne.

Le [groupe des 100](#) s'est réuni en septembre à l'aula du Musée olympique, à Lausanne, où il a notamment pu entendre les allocutions du Président de la Confédération, Monsieur Pascal Couchepin, et de Monsieur Adrian Künzi, associé gérant, Wegelin & Co, Banquiers Privés.

D'autre part, toujours plus nombreux sont les utilisateurs du logiciel d'aide à l'établissement de la déclaration d'impôt VaudTax (plus de 220'000 en 2008).

Pour les mandataires, après discussions avec les représentants des associations faïtières, une solution simplifiée de demandes électroniques de prolongation de délais pour le dépôt des déclarations d'impôt a été mise en place; elle sera reconduite en 2009.

## Relations avec les employeurs

---

Les [employeurs vaudois ont été sensibilisés](#) une nouvelle fois à l'obligation qu'ils ont de déposer systématiquement une copie de tout certificat de salaire établi pour un salarié de l'entreprise. Les facilités disponibles ont également été rappelées à cette occasion.

## Relations avec les communes

---

Le [partage des coûts](#) de l'administration fiscale entre le canton et les communes a fait l'objet d'un nouvel examen. Le statu quo est décidé.

La communication des décisions de taxation aux communes se fait depuis fin 2008 par transfert de fichiers informatiques via une plate-forme sécurisée et non plus par envois de papier ou de disquettes périodiques. La première phase concerne le calcul des acomptes 2009. L'an prochain, cette passerelle permettra la mise à disposition de toutes les décisions de taxation, ainsi qu'une consultation du compte des contribuables de la commune.

## Relations avec l'AFC (Confédération)

---

Chaque année, l'ACI transmet des résultats statistiques conformément aux directives émises par l'Administration fédérale des contributions; ces informations servent notamment à la définition de la capacité économique du canton dans le cadre de la RPT. Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a été mandaté afin d'assurer un traitement uniforme des directives au plan national. Dans le cadre de cette démarche, l'administration fiscale vaudoise a été auditée (en 2008) avec succès et a pu faire part de ses remarques quant aux imprécisions et problèmes d'application des directives. De nouvelles instructions du chef du Département fédéral des finances ont été communiquées fin décembre 2008; elles entrent en vigueur au 1er janvier 2009.

## Organisation du service

---

2008 a vu la réattribution de communes aux offices correspondant à la nouvelle organisation territoriale de l'Etat. L'Office d'impôt du district du Jura-Nord vaudois a intégré, le 10 avril 2008, de nouveaux locaux dans les anciennes casernes d'Yverdon-les-Bains.

Consécutivement au passage à 10 bureaux du Registre foncier, il a été décidé de centraliser le traitement des affaires de droits de mutation au siège de la direction du service. 3 ou 4 personnes sont ainsi transférées des OID à l'ACI, à Lausanne. Rappelons encore que le droit de mutation représente quelque 15'000 actes (achats, cessions, transferts, servitudes, etc.) à traiter chaque année.

La gestion du personnel (732 collaborateurs réguliers, stagiaires et apprentis pour 614.4 ETP) a été fortement impactée par les réflexions, décisions et informations en relation avec la mise en oeuvre de DECFO/SYSREM. Enfin, l'organisation de l'ACI a fait l'objet d'une interpellation du groupe libéral à laquelle il a été [répondu durant la session de septembre](#).

## **Formation**

---

L'ACI constitue un des pôles majeurs de la formation dispensée par la CSI (dont M. Maillard, chef de service, est le répondant au comité), dans la mesure où les cours pour toutes les administrations romandes sont dispensés à Lausanne. 59 collaborateurs du service ont passé avec succès les examens finaux des modules I et II qui se sont terminés en 2008. Outre ces formations, divers cours internes sont également dispensés dans les domaines de la perception, de la comptabilité, des généralités fiscales, etc.

## Projets particuliers

### PROJETS

---

#### LÉGISLATION

---

La loi du 4 juillet 2000 sur les impôts directs cantonaux a été modifiée comme suit :

- introduction des voies de réclamation/recours sur les décisions de perception (06.05.2008)
- adaptation des dispositions relatives au contentieux (CODEX - 28.10.2008)
- introduction de plusieurs mesures allégeant la charge fiscale des contribuables (09.09.2008), ces mesures sont combattues par un référendum ([votation populaire du 08.02.2009](#)).

La loi du 27 février 1963 concernant le droit de mutation sur les transferts immobiliers et l'impôt sur les successions et donations a également été adaptée au projet CODEX (28.10.2008). De plus, les dispositions afférentes aux droits de superficie et aux donations mixtes ont été amendées (02.09.2008).

La loi du 5 décembre 1956 sur les impôts communaux a également intégrés les évolutions liées au projet CODEX (28.10.2008); les dispositions évitant le caractère confiscatoire du cumul de l'impôt sur le revenu et de l'impôt sur la fortune perçus au plan cantonal et communal (09.09.2008) font également l'objet d'un référendum sur lequel le souverain se prononcera le 8 février 2009.

Au plan fédéral, le peuple a été appelé à se prononcer sur la loi fédérale du 23.03.2007 sur l'amélioration des conditions fiscales applicables aux activités entrepreneuriales et aux investissements ([loi sur la réforme de l'imposition des entreprises II](#)) le 24 février 2008. Le paquet a été adopté au niveau fédéral, mais le canton l'a rejeté par 54,4 %.

#### INFORMATIQUE

---

Un effort particulièrement soutenu dans ces projets a marqué l'année 2008.

##### Assujettissement à l'impôt

Parallèlement au traitement maintenant courant des mutations en erreur provenant des contrôles communaux des habitants, en raison des contrôles de plausibilité stricts, inhérents au traitement automatique des informations, mis en place (35'042 en erreur et 15'034 en attente, à fin 2008) et consécutifs à la permissivité des logiciels utilisés, les analyses ont porté vers le nouveau concept technique qui sera mis en production en 2009 (UNIREG). Le rattrapage des anciennes mutations latentes a permis de demander aux communes de contrôler les rôles (listes) des contribuables (PP et PM) assujettis à l'impôt en 2006 et 2007.

Pour les communes, 2008 a également signifié la migration de la passerelle les reliant, pour ce domaine, au canton sur l'application IAM.

##### Harmonisation des registres

Un coordinateur a été engagé afin d'assurer le bon fonctionnement de ce projet impliquant, outre toutes les communes et la Confédération, plusieurs services de l'administration cantonale vaudoise (SeCRI, OIT, DSI,

SCRIS, SPOP, Chancellerie, etc.). Le projet de loi d'application des dispositions fédérales est quasi terminé et devrait être soumis au Grand Conseil au cours du 1er semestre 2009. L'année 2008 a été marquée par plusieurs séances d'information (AVDCH, AVSM, Préfets, Conseil de l'UCV, etc). Sur le site [Internet](#) dédié, un [manuel](#) destiné aux communes a été mis en ligne et les concepteurs de logiciels de contrôle de l'habitant utilisés dans le canton ont été invités à des réunions individuelles et globales au cours desquelles les exigences cantonales ont été développées.

Plusieurs articles ont traité de la mise en oeuvre dans notre canton de ces exigences fédérales qui permettront la due exécution du recensement fédéral de la population 2010 sur la base des registres disponibles.

En outre, la connexion du canton à la plate-forme SEDEX de la Confédération a été réalisée et un premier test de transfert de masse de la population du canton a permis de vérifier la qualité des données disponibles dans le cadre du processus de test de première attribution du nouveau numéro AVS (NAVS13 - 83.9 % d'attributions automatiques possibles).

## **Taxation**

Pour les personnes physiques, l'outil de taxation assistée par ordinateur (TAO) a été adapté aux normes en vigueur pour la nouvelle période fiscale. En amont de l'application, et à la suite de la mise en production des taxations automatiques, semi-automatiques et semi-manuelles, les dossiers ont été segmentés afin de profiter au maximum des compétences des taxateurs. De plus, concurremment à la mise en production du nouvel outil de perception, TAO a permis de calculer les acomptes 2009, intégrant pour plus de 40'000 contribuables vaudois l'impôt fédéral direct, et de facturer les contributions spéciales (gains immobiliers, droits de mutation, etc.). Aucun changement n'est à relever pour les personnes morales.

## **Perception**

Décidant d'appliquer, en septembre 2007, le principe de précaution quant à la mise en production de l'outil informatique devant remplacer la "vieille" application IT, le Comité de pilotage avait ainsi reporté au 1er juillet 2008 la mise en production du nouvel outil SIPF. En raison de dernières difficultés techniques, l'application a été mise en pré-production à mi-2008; elle est disponible en production depuis novembre 2008; certaines fonctions sont implémentées progressivement, jusqu'en 2009. L'application IT n'est toutefois plus accessible qu'en consultation, toute nouvelle facture étant prise en charge par SIPF. Cette révolution technologique et fonctionnelle n'a été rendue possible que par l'engagement soutenu de tous les acteurs du projet.

Cette migration vers l'outil SIPF a engendré l'inaccessibilité des bases de données des personnes physiques durant 3 semaines, pénalisant de la sorte nos rapports avec les contribuables.

En ce qui concerne l'impôt à la source, les analyses tendant à l'intégration de cet impôt dans les applications à disposition (Registre et Perception) et au développement de fonctionnalités d'aide à la taxation se sont poursuivis, l'échéance quant à la mise en production étant différée.

Aucun changement n'est à relever pour les personnes morales.

## **Documentation**

La base de connaissances est maintenant également accessible hors de l'application TAO. De plus, les aides aux divers outils informatiques fiscaux à disposition des collaborateurs du service pointent toutes sur la base de connaissances.

## **Collaboration intercantonale**

Dans le cadre de la Conférence suisse des impôts, l'ACI participe activement aux projets suivants :

- Certificat de salaire : [SWISSDEC](#)
- Informations inter-administrations : ch-Meldewesen
- Communication de l'estimation des titres ([WVK-CET](#))

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Administration cantonale des impôts (ACI)

## Sources d'informations complémentaires

### INTERNET

---

Le site Internet constitue le vecteur essentiel de la communication du service avec les contribuables, les mandataires et autres partenaires. En 2008, il n'a pas subi de modification de fond.

### MULTIMÉDIA

---

Réalisation et mise en ligne d'un petit [film](#) présentant les nouveaux métiers de la fiscalité.

### INFORMATION PAPIER

---

[Dépliant annuel](#)

Supplément 24Heures *(peut être obtenu auprès de l'ACI)*

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)

## Groupes de prestations

### 704.0 Administration

#### 704.0 Administration

---

Gestion et administration du service.

#### Descriptif

---

- Direction du service
- Gestion des ressources humaines
- Gestion du budget
- Support logistique
- Support informatique

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

---

- Collaborateurs du service
- Départements et services
- Services transversaux
- Commission des finances (COFIN)

## Groupes de prestations

### 704.1 Planification et solutions financières

#### 704.1 Planification et solutions financières

- Planification financière
- Programme de législature
- Rating
- Finances publiques
- Etudes et analyses
- Commissions intercantionales

#### Descriptif

- Etablir la planification financière de l'Etat de Vaud.
- Transmettre les informations nécessaires à la Chancellerie pour établir le Programme de législature.
- Gérer les activités liées à la surveillance annuelle de la notation du Canton par l'agence Standard & Poor's. Transmettre les données statistiques demandées par le Credit Suisse, l'UBS et la Banque cantonale de Zurich pour établir le rating du Canton.
- Suivre les dossiers fédéraux (RPT, BNS, Allègement des tâches, autres) et consolider les effets financiers pour le Canton. Représenter le SAGEFI dans le Groupe de coordination des affaires intercantionales et dans la cellule RPT.
- Etablir des rapports concernant des sujets ayant trait aux finances publiques.
- Préparer les séances et répondre aux demandes de la Conférence des directeurs cantonaux (FDK) et du Groupe d'études pour les finances cantonales (FkF).
- Proposer des solutions pour des dossiers à forts enjeux financiers
- Conduire le projet "Système de contrôle interne - SCI"

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Le Grand Conseil
- La Commission des finances
- Le Conseil d'Etat
- Le chef du Département des finances et des relations extérieures
- Le chef du SAGEFI
- Les divisions du SAGEFI

- Les départements
- Les bailleurs de fonds
- Le public



## Groupes de prestations

### 704.2 Gestion financière opérationnelle

#### 704.2 Gestion financière opérationnelle

Elaborer le calendrier et la conduite du budget de fonctionnement et d'investissement, ainsi que le suivi financier et technique du budget en exploitation.

#### Descriptif

- Elaborer les directives budgétaires
- Suivre le processus et les délais du budget en élaboration.
- Elaborer la consolidation du budget des départements.
- Proposer une synthèse du budget au Conseil d'Etat.
- Elaborer des propositions à l'attention du chef du Département des finances et des relations extérieures lors du processus budgétaire.
- Effectuer le suivi budgétaire trimestriel pour le Conseil d'Etat.
- Analyser les propositions des départements soumises au visa du chef du Département des finances et des relations extérieures (crédits supplémentaires, reports de crédit,...).
- Analyser les projets de lois (EMPL), les projets de décrets (EMPD) ainsi que les projet fédéraux (Lois, ordonnances, conventions-programmes) du point de vue financier et technique.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Le Grand Conseil
- La Commission des finances
- Le Conseil d'Etat
- Le chef du Département des finances et des relations extérieures
- Le chef du SAGEFI
- Les départements
- Le public

## Groupes de prestations

### 704.3 Comptes, trésorerie et gestion du risque consolidés de l'Etat

#### 704.3 Comptes, trésorerie et gestion du risque consolidés de l'Etat

Consolider les comptes des départements et tenir les comptes de l'Etat de Vaud, en émettant des directives financières, en gérant l'outil comptable de référence (Procofiév) et en assurant la gestion administrative des fonds spéciaux d'utilité publique.

Responsable de la comptabilité du Département des finances et des relations extérieures.

Gestion de la dette de l'Etat de Vaud et les activités opérationnelles de financement.

Suivi, analyse et mise en évidence des risques financiers encourus par l'Etat, plus particulièrement dans les dossiers ayant trait aux participations de l'Etat aux personnes morales, aux garanties/cautionnements et prêts octroyés ainsi que des entités à qui l'Etat a confié une mission déléguée.

#### Descriptif

- Consolidation des comptes de l'Etat de Vaud
- Publication des comptes consolidés de l'Etat de Vaud
- Rédaction du rapport annuel du Conseil d'Etat
- Elaboration de directives financières
- Gestion du plan comptable
- Maintien et développement de la plate-forme financière de l'Etat de Vaud (Procofiév)
- Administration financière des fonds d'utilité publique
- Administration de la comptabilité du Département des finances et des relations extérieures (tâche du responsable financier départemental)
- Appui technique et financier sur le plan comptable des départements et des services
- Gestion de la dette
- Renouvellement des emprunts à long terme en fonction des échéances
- Emprunts & placements à court terme en fonction des besoins journaliers
- Inventaire des participations, analyse et gestion du risque financier
- Rapport au Conseil d'Etat sur les participations
- Inventaire des cautions, garanties, prêts, leasing et garantie de déficit
- Mise en place d'un suivi des risques financiers en collaboration avec les départements
- Elaboration de l'annexe des comptes au bilan de l'Etat de Vaud
- Conduite du projet "Système d'information financier - SIF"

- Le Grand Conseil
- La Commission des finances
- Le Conseil d'Etat
- Les départements
- Le public
- Les banques
- Les institutions financières

## Événements marquants, évolutions significatives

### Procédure budgétaire

---

L'élaboration du budget 2009 a été marquée par une modification permettant de réduire le travail administratif des départements et services. Cela a été rendu possible par la création d'une nouvelle annexe de travail (annexe 6) qui synthétise toutes les charges qui dépassent l'enveloppe budgétaire fixée par le Conseil d'Etat, ainsi que les nouvelles demandes d'ETP. Les demandes sont ensuite priorisées, au fil des différentes versions du budget sur la base d'une analyse politique menée par le Conseil d'Etat. Finalement, les effets financiers y relatifs sont intégrés au budget. Les années précédentes, toutes ces charges étaient directement portées dans l'outil comptable Procofiév, qui était modifié en conséquence lors du dépôt des différentes versions, engendrant ainsi une charge de travail administrative significative (saisie, suivi, contrôle).

La procédure budgétaire 2009 a également été marquée par l'intégration des mesures du programme de législature 2007-2012 du Conseil d'Etat pour un montant de CHF 180.2 mios.

### Suivi budgétaire

---

Afin de renforcer le suivi budgétaire trimestriel plusieurs actions ont été réalisées en 2008. Il s'agit notamment de l'introduction d'un point de contrôle supplémentaire au mois de décembre ainsi qu'un suivi plus strict des dépassements budgétaires départementaux à régulariser en cours d'année. Par ce renforcement, le SAGEFI souhaite réduire le nombre de rubriques en dépassements lors du bouclage des comptes ; ceci conformément à la réponse du Conseil d'Etat à l'observation No 1 de la COFIN sur les comptes 2007 et dans le plus pur respect de la LFin.

Par ailleurs, pour répondre à la recommandation no 3 du CCF sur les comptes 2007, le SAGEFI a mis en oeuvre un suivi des positions du bilan dans le cadre de la procédure de suivi budgétaire trimestriel pour l'ensemble de l'administration. L'évolution des comptes transitoires et reports de crédit, de régularisation, débiteurs, prêts et comptes courants ont été analysés et les soldes des comptes ont été listés et documentés avec un point de situation au 30 juin et 30 septembre. L'objectif de cette démarche est de disposer d'une documentation à jour tout au long de l'année dans le but d'anticiper certaines actions et faciliter ainsi les opérations de bouclage.

### Déterminations

---

Comparativement à la moyenne des années passées, une augmentation significative d'environ 12% des projets soumis à validation technique du service a été enregistrée. Cette évolution devrait également être marquée en 2009, compte tenu des projets liés au Programme de législature 2007-2012 du Conseil d'Etat.

### Directives

---

A fin novembre 2008, trois directives de portée générale ont été diffusées au sein de l'Administration cantonale. Elles ont été présentées à l'ensemble des responsables financiers départementaux. Il s'agit de :

- la directive no 12 sur la TVA qui a pour but d'informer les services de l'Administration cantonale vaudoise,

y compris le CHUV, des principes applicable pour la TVA aux collectivités publiques ainsi que leurs obligations et leurs responsabilités en matière d'assujettissement.

- la directive no 21 sur les justificatifs qui a pour but de préciser les attentes en matière de documentation des pièces comptables notamment pour les paiements et les transitoires.
- la directive no 25 qui a pour but de définir les principes en matière de présentation et de comptabilisation des fiches « Pertes et profits » dans le compte pertes et profits de l'Etat de Vaud. Elle précise également le niveau de compétence à partir duquel les signatures doivent être engagées. Cette directive remplace la directive DRUIDE no.7.2.1 « exploitation du compte pertes et profits de l'Etat de Vaud ».

## **Gestion de la dette**

---

Tout au long de l'année 2008, l'Etat de Vaud a été présent sur les marchés en tant que prêteur et par conséquent exposé à un risque non négligeable de contrepartie essentiellement du à la crise financière dont l'étendue des ramifications reste difficile à appréhender.

Dans ce contexte délicat, et ce depuis le début de la crise des subprimes en août 2007, l'Etat de Vaud a adopté une stratégie prudente de placements auprès d'établissements de renom et d'autres collectivités publiques. Ainsi l'évolution de la situation des marchés financiers a fait l'objet d'un suivi quotidien et le nombre, le volume et la durée des placements auprès de contreparties autorisées ont été sensiblement réduits lors des deux derniers mois de l'année 2008. Dans le même temps, la BNS annonçait pas moins quatre baisses de taux successives réduisant drastiquement la rémunération sur les placements court terme.

Afin de réduire le pic des montants des emprunts long terme à renouveler en 2013, des démarches ont été également entreprises tout au long de l'année 2008 auprès des principaux partenaires financiers pour rembourser par anticipation des emprunts long terme. Ce sont au total CHF 870 mios d'emprunts qui ont pu ainsi être remboursés par anticipation en 2008 réduisant d'autant l'exposition au risque de contrepartie sur placement.

Les éléments susmentionné, ainsi que l'amélioration générale des finances vaudoises ont abouti, en fin d'année 2008, à ce que Standard & Poor's relève la notation financière du Canton de Vaud à AA contre AA- précédemment.

## Projets particuliers

### **Projet « Système d'information financier (SIF) »**

---

Le SAGEFI et la DSI ont élaboré en 2007, un schéma directeur visant à analyser et à définir l'architecture d'une plateforme d'exploitation pour un nouveau système d'information financier (SIF).

Les résultats du schéma directeur ont été présentés en décembre 2007 à l'ensemble des responsables financiers départementaux ainsi qu'aux responsables financiers des services. Les conclusions ont permis notamment de mettre en évidence la nécessité de remplacer l'outil Procofiév par un nouvel outil plus performant.

Les fonctionnalités attendues ainsi que les relations avec les applications métiers, déjà décrites dans le schéma directeur ont permis de rédiger un cahier des charges en vue de lancer un appel d'offres conforme à la loi sur les marchés publics. Pour assister le SAGEFI et la DSI dans cette démarche, un crédit d'étude a été octroyé début juillet 2008 par le Conseil d'Etat et la Commission des finances.

Le 7 novembre 2008, les documents nécessaires à l'appel d'offre ont été déposés sur le site simap.ch de la Confédération. Ce site est dédié aux appels d'offres relatifs à la loi sur les marchés publics. Dans le même temps, l'annonce a été publiée dans la FAO et une présentation de cette documentation a été effectuée par le SAGEFI à l'ensemble des unités financières départementales ainsi qu'au CCF.

Le retour des appels d'offres par les soumissionnaires est prévu pour le 2 février 2009, le choix de l'outil est quant à lui prévu pour fin mars 2009. L'adjudication de l'offre est bien entendu conditionnée par l'acceptation de l'EMPD par le Grand Conseil qui devrait traiter cet objet lors de la session de juin 2009.

Enfin, deux lettres d'information destinées à renseigner l'ensemble des services de l'administration sur l'avancement du projet ont été diffusées par le SAGEFI lors du deuxième semestre 2008.

### **Projet « Système de contrôle interne (SCI) »**

---

La loi sur les finances impose aux départements et services de « mettre en place un système de contrôle interne ». Cette exigence légale poursuit le même objectif en matière de sécurisation des états financiers que le droit des sociétés entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2008 (Code des obligations et Norme d'audit suisse NAS 890).

Ainsi, notre service a lancé un projet interne en 2008. Ceci a permis, d'une part de définir, en collaboration avec le CCF, les attentes en matière de SCI ; et d'autre part de mettre en œuvre à titre « expérimental » une méthode d'analyse et d'implémentation au sein du SAGEFI. Cette démarche se finalisera en 2009 et débouchera sur un projet de directive à l'attention des services de l'Etat, d'un concept de formation, ainsi qu'un apport méthodologique du SAGEFI dans la mise en œuvre d'une démarche similaire dans quelques sites pilotes.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Service d'analyse et de gestion financières (SAGEFI)

## Sources d'informations complémentaires

### Intranet

---

<http://intranet.etat-de-vaud.ch/fr/intranet-metiers/finances/>

Site officiel du Canton de Vaud

## Groupes de prestations

### 706.0 Gestion et administration du service

#### 706.0 Gestion et administration du service

- Direction du service.
- Support direction / administratif.
- Support financier et comptable.
- Support informatique.

#### Descriptif

- Direction du Service, conduite du service, coordination des URH départementales, politique du personnel et appui au Conseil d'Etat et à la délégation du Conseil d'Etat aux ressources humaines (négociations), politique de formation.
- Support direction / administratif, secrétariat, gestion agendas, téléphones, accueil, économat, préparation de dossiers, organisation de séances, site du service, secrétariats des domaines RH du service.
- Support financier et comptable, budget du service (comptabilité, factures, Cofin), tableaux de bord (ACV et SPEV), suivi de la masse salariale (GR 30), relations avec le CCF et le SAGEFI ainsi que les assureurs (justification des comptes).
- Support informatique.
- Responsabilité de l'informatique du SPEV et plus particulièrement du paramétrage du logiciel des salaires et des relations avec l'UID-DFIRE pour le bon fonctionnement de l'application des salaires.
- Gestion des habilitations d'accès à cette base de données.
- Suivi du parc micro-informatique du service et relations avec la BEDAG.
- Remplacement du système d'information des ressources humaines (SIRH) et modification des procédures de travail.
- Développement et mise en œuvre d'un système de management et de tableaux de bord prospectifs.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Secrétariat général.
- Services de l'Etat, CHUV, Unil.
- Collaborateurs de l'Etat.



## Groupes de prestations

### 706.1 Politique ressources humaines

#### 706.1 Politique ressources humaines

---

- Application et respect de la LPers.
- Activités transversales liées aux ressources humaines.

#### Descriptif

---

URH CE, fonction « personnel » pour le Conseil d'Etat. Elle gère les populations « chefs de service » et « fonctions dirigeantes et exposées », ainsi que des dossiers particuliers transmis par le Conseil d'Etat.

#### Coordination URH

---

Celle-ci s'organise autour de rencontres bimensuelles entre le SPEV et les URH départementales et d'ateliers de travail spécifiques. Les échanges portent sur les projets et développements du SPEV, les questions de politique RH en général, les problèmes de terrain rencontrés par les URH.

#### DECFO-SYSREM / autres projets

---

L'année 2008 a permis la mise en oeuvre d'un nouveau système de classification des fonctions et de rémunération.

#### Juridique

---

Centraliser les questions juridiques liées au personnel afin de pouvoir venir en appui et en aide au Conseil d'Etat et aux services dans la gestion quotidienne. Fournir des avis de droit et conseils et en dégager une pratique cohérente applicable à l'ensemble de l'ACV. En collaboration avec le SJL, traiter le contentieux devant le Tribunal de Prud'hommes de l'ACV.

#### Planifications, processus et indicateurs

---

Ce secteur a pour mission d'une part de déterminer les niveaux des postes, donc au final le niveau de rémunération. Cette analyse contextuelle est distincte de celle exercée sur les fonctions. Elle est importante dans la mesure où le résultat de chacune de ces analyses a un impact sur la masse salariale (parfois à très long terme) et sur l'équité interne. D'autre part, en collaboration étroite avec le SAGEFI, il contribue à l'élaboration du budget des salaires de l'ensemble des services et assume la responsabilité du suivi des effectifs à l'ACV ainsi que celle de la préparation des rapports à l'intention du Conseil d'Etat relatifs à l'évolution des ETP et de la masse salariale de l'ACV.

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

---

- Conseil d'Etat.
- Chefs de services.
- Responsables des ressources humaines.
- Collaborateurs de l'Etat.

## Groupes de prestations

### 706.2 Administration ressources humaines

#### 706.2 Administration ressources humaines

- Salaires.
- Assurances sociales.
- Mesures administratives + Fixation de salaire initial.
- Effectifs.

#### Descriptif

##### Salaires

Ce secteur assure le paiement des salaires et la gestion administrative de tous les documents en relation avec la rémunération pour l'ensemble du personnel de l'ACV (à l'exception des Hospices). A ce titre, il est responsable du paiement correct des salaires et dans les délais prescrits. Il agit également dans le cadre des relations avec les instances judiciaires ou les organes officiels, notamment l'administration fiscale ainsi que les offices de poursuites et tribunaux, pour tout acte administratif en relations avec la rémunération des collaborateurs de l'ACV. Ce secteur agit sur la base des avis de mutations que lui adressent les services ou des requêtes officielles qui lui sont transmises. Il renseigne les entités sur les mesures à prendre dans les situations particulières et contrôle l'application des dispositions légales (lois fédérales, cantonales, LPers) dans son domaine d'activité. Il établit, dans les délais, les certificats et attestations requises par l'administration fiscale et les autres organismes officiels.

##### Assurances sociales

Ce secteur assure la gestion et le suivi des assurances sociales AVS, Caisse de pensions, assureurs LAA, en collaboration avec les services. Il valide toutes les déclarations d'accident (données salariales) avant de les transmettre aux assureurs LAA et en contrôle le suivi. Dans ce cadre, il vérifie les décomptes d'indemnité journalière et procède, le cas échéant à l'exercice du droit de recours envers le tiers responsable. Il assure la gestion du fonds FAMPEV. De même, il procède au contrôle des demandes de remboursement des APG et assure la gestion des cartes AVS des collaborateurs de l'ACV. Sur demande des instances concernées, il procède aux contrôles d'affiliation à l'AVS d'anciens collaborateurs. Il apporte son concours aux services lors des révisions de la Caisse de compensation AVS et en valide les conclusions.

##### Mesures administratives

Ce secteur assure la responsabilité centrale de la fixation des salaires initiaux, de la validation et du contrôle des mesures administratives établies par les services, du calcul du barème de l'indexation et la mise à jour des barèmes des salaires. Il agit dans le cadre de la LPers et veille à son respect ainsi qu'à celui de l'équité interne. Il répond aux sollicitations externes, essentiellement du secteur parapublic, concernant les règles et modalités d'application des barèmes de salaires et mesures administratives. Une partie des mesures administratives a été déléguée aux services. Il s'agit de mesures n'ayant pas d'impact majeur sur la masse salariale (validation d'un

congé maternité, par ex.). Ces délégations ont été opérées après que les personnes concernées ont été formées.

## **Bénéficiaires / public-cibles / partenaires**

---

Appui au chef du département dans la gestion des affaires départementales, dans son activité de membre du CE ou toute autre activité de nature politique, appui aux services, coordination.

## Groupes de prestations

### 706.3 Formation continue

#### 706.3 Formation continue

Formation continue des collaborateurs de l'ACV.

#### Descriptif

Différentes formations selon nouveau catalogue pour les collaborateurs et cadres de l'ACV, impliquant :

- Analyse des besoins.
- Elaboration et mise en oeuvre de programmes de formation.
- Gestion des inscriptions.
- Conseil en développement organisationnel.
- Formations sur mesure, coaching.

Informations détaillées sur l'organisation et les prestations du Centre d'éducation permanente pour la fonction publique (CEP) :

[http://www.cep.vd.ch/prod/cep/cep\\_internet\\_p.nsf/Catalogue?OpenForm](http://www.cep.vd.ch/prod/cep/cep_internet_p.nsf/Catalogue?OpenForm)

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

Bénéficiaires :

- Collaborateurs et cadres de l'Etat de Vaud.
- Collaborateurs d'autres administrations publiques ou parapubliques (Ville de Lausanne, Confédération).
- Députés vaudois.

Partenaires :

- Fonctions transversable de l'Etat.
- Organismes de formation d'autres cantons, HEV, ASO, etc.

## Groupes de prestations

### 706.4 Développement ressources humaines

#### 706.4 Développement ressources humaines

##### Descriptif

La division Développement RH assure des prestations pointues visant une optimisation du capital humain notamment au travers de la mise à disposition d'outils de développement du personnel et des carrières. Elle répond de la gestion du recrutement, des entretiens d'appréciation, de la réinsertion professionnelle ainsi que de la politique des apprentis. Elle conduit et coordonne les acteurs responsables des unités ressources humaines qui lui sont rattachées : DEC - DSAS - DINF - DFIRE. Elle implémente et suit des projets transversaux favorisant le développement des cadres, la gestion de la relève et la promotion des talents en mettant en place un système de transfert des compétences du personnel.

- Entretien d'appréciation.
- Publication des annonces de postes vacants.
- Recrutement des cadres (Conseil d'Etat et spécialistes).
- Appréciation par simulation – recrutement (APS-r)/développement (APS-d).
- Bourse des candidats (collaborateurs/trices).
- Bourse des candidats à l'apprentissage.
- Développement et relève des cadres supérieurs.
- Bilan de compétences individuel.
- Accompagnement pour suppression de poste.
- Techniques de recherches d'emplois.
- Réinsertion professionnelle.
- Logistique CDA (Coordination des apprentis).

##### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Chef du département
- Services de l'Etat
- Collaborateurs et cadres de l'Etat

## Événements marquants, évolutions significatives

L'année 2008 a été marquée par la mise en œuvre et la consolidation de différents projets dont nous retiendrons principalement :

### Ré-AGIR

---

Intitulé « Programme Ré-AGIR », ce programme s'adresse à tous les collaborateurs de l'Etat atteints durablement dans leur santé physique et/ou psychique. Ses objectifs généraux sont d'accompagner le collaborateur en difficulté de santé, par une prise en charge précoce et complète, sur les plans professionnel et médical ; de réinsérer dans le processus de travail, en favorisant un retour rapide et durable en emploi ; et de collaborer à la prise en charge et au soutien du collaborateur, par une dynamique de réseau et de partenariat. Les prestations du SPEV sont les suivantes : définition, coordination et suivi du programme, aux niveaux conceptuel et méthodologique ; communication et formation des intervenants (responsable hiérarchique, RRH, etc.) ; suivi financier et coordination des prestations fournies aux collaborateurs ; mesure des résultats, négociation et formalisation de la collaboration avec les partenaires internes et externes (notamment avec le Service de la santé publique – médecin cantonal adjoint, la CPEV, les assureurs accident et l'OAI Vaud) ; mise en œuvre et suivi des mesures dites de réinsertion professionnelle (lors d'inaptitude avérée au poste de travail). Ce projet a fait l'objet d'un premier bilan. Il a été présenté au conseil d'administration de la Caisse qui a montré son intérêt et continue à soutenir financièrement ce projet. Par ailleurs, ce projet a fait l'objet d'une évaluation qui donnera lieu à un certain nombre d'ajustements, notamment sous forme de simplification administrative.

### Contrôle

---

Le CCF a émis à plusieurs reprises la nécessité pour le SPEV de se doter d'une cellule interne d'audits RH, rattachée à la Direction du service. Cette cellule est plus que jamais nécessaire dans la perspective de délégations étendues en matière de mesures administratives vers les services. L'année 2008 a été marquée par une intervention transversale ayant trait aux indemnités versées par les services au titre de frais de repas. A cet effet, les services suivants ont été associés à la démarche: SESA, POLCANT, SFFN et SR. Cette intervention a fait l'objet de quatre rapports distincts soumis aux Chef-fe-s de département concernés et adressés en copie au CCF. Une seconde intervention est en cours auprès de l'UNIL. Elle porte sur la fixation des salaires initiaux.

### La cellule de coordination des offices payeurs (CoOP)

---

La responsabilité de la gestion des données liées à la paie (mutations administratives diverses telles que promotions, droit au salaire en cas de maladie, heures supplémentaires, etc.) est déléguée à des « offices payeurs » pour des raisons juridiques (lois sur les Hospices-CHUV et l'Université de Lausanne) ou en raison de leur taille (Office du personnel enseignant – OPES – pour le DFJC). Dans ce cadre, le SPEV a mis en place une cellule de coordination des offices payeurs (SPEV – OPH – OPES- Unil) dont l'objectif est d'assurer une gestion cohérente et coordonnée de l'administration de ressources humaines, et plus particulièrement de la paie au sein de l'Etat.

## Projets particuliers

### DECFO SYSREM

---

L'année 2008 a été marquée par un travail intense.

Après plus de 30 séances de négociations avec les syndicats et associations faitiers du personnel, un accord a été signé avec la Fédération des sociétés de fonctionnaires. Cet accord, signé au mois de novembre 2008, a été ensuite soumis au Grand Conseil. Ce dernier a adopté le Décret relatif à la mise en oeuvre de la nouvelle classification des fonctions et de la nouvelle politique salariale. Pour sa part, le Conseil d'Etat a adopté fin novembre le dispositif réglementaire nécessaire.

Plusieurs travaux techniques ont été menés, en particulier s'agissant de l'adaptation de l'outil informatique.

Les collaborateurs ont été informés au mois d'octobre de leur situation prévisible. Une nouvelle information sur leur situation réelle pour 2008, ainsi que certaines perspectives pour 2009 a été adressée au mois de décembre. Avec les salaires du mois de décembre, le rattrapage à hauteur de 32 millions a été réparti entre les collaborateurs concernés. Le nouveau système est ainsi entré en vigueur le 1er décembre 2008. Les avenants ont été envoyés aux collaborateurs fin décembre.

Grâce à cette modification en profondeur, l'Etat de Vaud s'est doté d'un système moderne et transparent et qui a pour objectif d'être compétitif sur un marché du travail en pleine évolution. Toutefois, le système devra encore trouver ses marques et se stabiliser. A cet égard, certains chantiers restent ouverts. Tel est notamment le cas s'agissant de l'enseignement secondaire I et II et de la revérification de certaines fonctions. Des informations plus détaillées sont disponibles sous <http://www.vd.ch/fr/themes/etat-droit/personnel-de-letat/decfo-sysrem/actualite-decfo-sysrem/>

### Système de management et de tableaux de bord prospectifs

---

Par ce projet, la direction du service souhaite mettre en oeuvre un système de management lui permettant de se positionner dans un contexte et un environnement fluctuant, orienter les activités du service selon des priorités, déterminer un phasage cohérent en lien avec les missions et les actions du service afin que chaque collaborateur du service puisse se situer dans ce cadre et s'identifier aux objectifs fixés. Le système de management devra permettre d'appuyer et de renforcer les prestations actuelles du SPEV et soutenir les changements majeurs intervenus ou qui vont être menés par le SPEV. Il permettra également d'apporter au Conseil d'Etat, dans le domaine de la gestion des ressources humaines, les éléments de décision nécessaires sur la base d'indicateurs factuels et pertinents.



Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Service du personnel de l'État de Vaud (SPEV)

## **Sources d'informations complémentaires**

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Unité de Conseil et d'Appui en management & organisation (UCA)

## Groupes de prestations

### 301.4 Management et organisation

#### 301.4 Management et organisation

---

Conseiller et appuyer les chefs de département et les chefs de service dans leurs démarches d'organisation ou de conduite du changement.

#### Descriptif

---

- Conduite d'analyses organisationnelles (diagnostics, revues, études) et appui aux projets de réorganisation
- Centre de compétence relayant le savoir-faire en matière de management et d'organisation
- Aide à l'établissement des mandats de consultants externes

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

---

- Administration et gouvernement.
- Secteur parapublic (en principe avec participation financière)

## Evénements marquants, évolutions significatives

### Evénements marquants en 2008

---

#### Organisation

---

Une **charte d'intervention**, signée par le président du Conseil d'Etat, précise les modalités de collaboration avec l'UCA et garantit l'indépendance de ses conseillers.

#### Prestations

---

Avec 4.8 ETP de conseillers en organisation, l'UCA a en 2008:

- conduit ou appuyé **10 mandats** dont 7 ont fait l'objet d'un rapport
- réalisé **14 interventions** (appui ponctuel hors mandat)
- cadré **3 demandes** qui feront l'objet de mandats en 2009

Pour se tenir au fait des meilleures pratiques en matière de conseil, l'UCA bénéficie de:

- l'expertise du **GREF** (groupe de référence composé de 3 personnalité ayant une grande expérience de consultant) qui s'est réuni à 2 reprises
- contacts réguliers avec ses homologues des autres cantons dans le cadre du **CREO** (Club romand des entités d'organisation) qui s'est réuni à 3 reprises

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Unité de Conseil et d'Appui en management & organisation (UCA)

## Projets particuliers

### Mémento des processus

---

#### 5 clés pour simplifier et optimiser les processus de l'administration

---

Dans le cadre de sa mission de promotion et d'implantation de méthode de gestion l'UCA a rédigé un mémento qui s'adresse aux responsables de services ou d'unités qui souhaitent disposer d'un guide simple et pragmatique.

Ce **mémento** des processus présente les concepts essentiels et les principaux outils de description, d'analyse, de reconfiguration et de gestion des processus.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Unité de Conseil et d'Appui en management & organisation (UCA)

## Sources d'informations complémentaires

### Site intranet

---

- <http://intranet.etat-de-vaud.ch/fr/intranet-metiers/management-et-organisation-uca/>

### Rapports UCA

---

- L'UCA ne délivre aucune information sur ses mandats et ne diffuse aucun rapport. Seuls ses mandants sont habilités à le faire
- Une **réponse** dans ce sens a été adressée par le CE à la COGES qui demandait l'accès aux rapports de l'UCA

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Service de recherches et d'information statistiques (SCRIS)

## Groupes de prestations

### 708.0 Administration

#### 708.0 Administration

Gestion et administration du service.

#### Descriptif

- Direction du service.
- Support administratif.
- Support RH.
- Support informatique statistique.
- Support financier et comptable.
- Support logistique.
- Gestion et coordination de la fédération statistique cantonale.
- Plan statistique cantonal.

#### Bénéficiaires / public-cible / partenaires

- Chef du département.
- Collaborateurs du service.
- Services de l'ACV.
- Services transversaux.
- Secrétariats généraux.

## Groupes de prestations

### 708.1 Collecte

#### 708.1 Collecte

Collecte de données à but statistique.

#### Descriptif

- Définition des besoins en matière de données à but statistique.
- Exploration de fichiers de données administratives.
- Exécution d'enquêtes statistiques fédérales et cantonales.
- Saisie des données.
- Validation des données.

#### Bénéficiaires / public-cible / partenaires

- Grand Conseil.
- Conseil d'Etat.
- Services de l'ACV.
- Confédération.
- Communes.
- Associations économiques, politiques et sociales.
- Entreprises.
- Médias.
- Population.

## Groupes de prestations

### 708.2 Production et analyse

#### 708.2 Production et analyse

Production et analyse statistiques.

#### Descriptif

- Plate-forme d'information statistique de l'Etat (PISE).
- Statistiques périodiques.
- Projets statistiques.
- Expertises et conseils.
- Mandats.

#### Bénéficiaires / public-cible / partenaires

- Grand Conseil.
- Conseil d'Etat.
- Services de l'ACV.
- Confédération.
- Autres cantons.
- Organismes intercantonaux
- Communes.
- Associations économiques, politiques et sociales.
- Entreprises.
- Médias.
- Population.



## Groupes de prestations

### 708.3 Diffusion

#### 708.3 Diffusion

Diffusion de l'information statistique.

#### Descriptif

- . Annuaire statistique du canton de Vaud.
- . Courrier statistique Numerus.
- . Courrier statistique Lausanne déchiffrée
- . Séries "Conjoncture vaudoise" en collaboration avec la Commission de conjoncture vaudoise.
- . Série "Communications statistiques Vaud".
- . Série "Communications statistiques Lausanne".
- . Chiffes clés de l'Espace lémanique.
- . Mémento "Vaud en chiffres".
- . Observatoire statistique transfrontalier de l'Arc jurassien.
- . Rapports à diffusion limitée.
- . Réponses à la carte.
- . Centre de documentation.
- . Site internet "Statistique Vaud".
- . Site internet "Statistique Lausanne".
- . Site internet de l'Observatoire du logement.

#### Bénéficiaires / public-cible / partenaires

- . Grand Conseil.
- . Conseil d'Etat.
- . Services de l'ACV.
- . Confédération.
- . Communes.
- . Associations économiques, politiques et sociales.
- . Entreprises.
- . Médias.

- Population.

Rapport annuel de gestion 2008

Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)

Service de recherches et d'information statistiques (SCRIS)

## Groupes de prestations

### 708.4 Statistique Lausanne

#### 708.4 Statistique Lausanne

Réalisation sous mandat de la Municipalité de Lausanne de toutes les prestations statistiques de la Ville de Lausanne.

#### Descriptif

- Production périodique.
- Etudes et analyses.
- Publications.
- Site internet.
- Réponse à la carte.
- Conseil, méthodologie.

#### Bénéficiaires / public-cible / partenaires

- Municipalité de Lausanne.
- Lausanne Région.
- Administration communale lausannoise.
- Confédération.
- Associations économiques, politiques et sociales.
- Entreprises.
- Médias.
- Population.

## Événements marquants, évolutions significatives

Le Plan statistique cantonal décrit sous la forme de fiches de projets et de productions périodiques l'ensemble de l'activité statistique de l'Etat; il est adopté chaque année par le Conseil d'Etat. Le Plan statistique 2008, approuvé en décembre 2007, comptait 32 projets et 102 productions périodiques. Globalement, dans l'ensemble de l'administration, les ressources estimées a priori pour la réalisation des productions statistiques périodiques s'élevaient à 235 mois/homme dont 86 mois/hommes pour le SCRIS; celles pour les projets atteignaient 71 mois/homme dont 51 mois/homme pour le SCRIS. En cours d'année, certains des projets envisagés ont été ralentis sans pour autant perturber la bonne marche du service; d'autres sont apparus et ont été entrepris en fonction des nécessités et des priorités qui s'imposaient.

Quatre axes principaux de travail peuvent être mis en exergue à partir du plan statistique 2008. Ce sont : le développement de l'information statistique sur une base administrative, la diffusion publique de l'information statistique, la statistique en tant qu'outil d'aide à la décision pour les autorités ainsi que pour l'administration et enfin le partenariat avec l'extérieur du canton.

Parmi les principaux nouveaux projets conduits et initiés par le SCRIS en 2008 figurent le développement, pour le compte de la Fondation chargée de coordonner l'accueil de jour des enfants (FAJE), d'un concept et d'un projet d'enquête qui sera mis en oeuvre en 2009 auprès des structures d'accueil. Cette enquête annuelle a pour but de décrire et de suivre l'activité de l'accueil de jour dans le canton.

Le site internet Statistique Vaud s'est enrichi en 2008 d'un calculateur en ligne pour les salaires du secteur privé vaudois ([www.scris.vd.ch/salaires](http://www.scris.vd.ch/salaires)). Cet outil permet à l'utilisateur d'obtenir une estimation du salaire mensuel brut correspondant au profil professionnel de son choix. Ce calculateur rencontre un succès certain puisque depuis son ouverture à mi septembre 2008 on enregistre en moyenne une trentaine de requêtes par jour.

Depuis 2007, le SCRIS mène systématiquement, en collaboration avec l'ACI, des investigations sur le datawarehouse de l'ACI destinées à définir le contenu de l'information fiscale utile à des fins statistiques portant sur les personnes physiques. Ces travaux ont débouché sur la création de nouvelles séries statistiques. Sur cette base, le SCRIS a notamment réalisé une publication importante dans la série Communications statistiques portant sur la structure des revenus des Vaudois en 2005.

En janvier 2008, le SCRIS a publié l'Annuaire statistique du canton de Vaud 2008 dans sa nouvelle conception élaborée au cours de l'année 2007. En 2008, de nouvelles améliorations ont encore été apportées à cet annuaire dont l'édition 2009, parue début janvier, est ainsi arrivée à maturité.

Au chapitre des évolutions significatives qui vont marquer la statistique vaudoise, une nouvelle problématique surgit pour l'analyse statistique au travers des travaux de mise en oeuvre du futur recensement fédéral de la population 2010. Dorénavant le recensement de la population sera fondé sur des données de registres ainsi que sur des données issues d'enquêtes par sondage. L'exhaustivité des informations à l'échelle communale n'est plus assurée pour de nombreuses variables comme ce fut le cas par le passé. De plus, les cantons devront prendre en charge une partie des frais pour le suréchantillonnage des enquêtes par sondage s'ils souhaitent obtenir un niveau de fiabilité des données à des échelles spatiales plus fines que le seul niveau cantonal. Durant toute l'année 2008, le SCRIS a suivi de très près, souvent en collaboration avec d'autres cantons, le développement de tous les travaux relatifs au futur recensement en intervenant notamment régulièrement auprès de l'OFS. En particulier, le SCRIS a conduit l'audition ordonnée par la Confédération relative à l'Ordonnance d'application sur le recensement fédéral de la population.

Depuis plusieurs années, le SCRIS développe des collaborations intercantionales. Ainsi, concernant les mandats qui lui sont confiés en matière de perspectives démographiques, le SCRIS poursuit une collaboration intensive avec les cantons du Tessin, de Genève et de Neuchâtel. A signaler en 2008, dans ce domaine, la réalisation de perspectives démographiques pour la région et l'agglomération franco-valdo-genevoise, des prévisions de besoins

en lits hospitaliers pour le canton de Genève ainsi que des perspectives scolaires pour le canton de Neuchâtel. Les cantons partenaires apprécient la haute compétence du SCRIS dans le domaine des perspectives de population. D'une manière plus générale, les collaborations instituées se poursuivent aussi bien avec le canton de Genève qu'avec celui de Neuchâtel. Ces collaborations portent potentiellement sur l'ensemble du champ de l'activité statistique publique.

La collaboration au sein de l'Observatoire statistique transfrontalier de l'Arc jurassien, qui associe les statisticiens des cantons suisses de l'Arc jurassien ainsi que l'INSEE Franche-Comté, a débouché sur la production d'une fiche de synthèse et sur la mise en ligne d'indicateurs économiques. Cet observatoire a pour but de fournir des éléments statistiques permettant une analyse objective de la situation économique et sociale transfrontalière jurassienne.

## Projets particuliers

Le développement de l'information statistique se fait, en continu, au travers de collectes d'informations, de synthèses, d'analyses, de mises à disposition d'informations statistiques sous des formes variées et adaptées aux besoins des utilisateurs. Pour cela le SCRIS s'appuie sur les enquêtes existantes qu'elles soient cantonales ou fédérales, mais surtout de plus en plus sur des applications administratives.

Parmi les principaux projets qui constituent des nouveautés qui ont été réalisés en 2008, on peut citer, en plus des projets mentionnés au chapitre "Evénements marquants et évolutions significatives" :

- Le site internet Statistique Vaud a fait l'objet d'une analyse détaillée en vue de sa restructuration. Ce réaménagement du site sera réalisé en 2009.
- L'aboutissement de la réflexion sur le choix d'un outil de cartographie statistique pour le site internet Statistique Vaud. Cet outil permettra de développer dans le courant de l'année 2009 une nouvelle manière de présenter et de diffuser l'information statistique spatialisée.
- La production de perspectives scolaires de l'enseignement obligatoire pour la DGEO.
- La production de perspectives de besoins en lits hospitaliers pour le SSP.
- La production de compléments régionaux pour les perspectives de besoins lits en EMS pour le compte du SSP.
- La mise en place en collaboration avec le SDE, le SPAS et le SG-DSAS d'une nouvelle fiche d'information mensuelle décrivant les bénéficiaires du RI. Cette fiche est destinée à figurer sur le site internet Statistique Vaud.
- La mise en place d'une application sur la Plate-forme d'information statistique de l'Etat (PISE) pour la statistique de l'hôtellerie. Cette application est également accédée par le canton de Neuchâtel.
- La création et la mise à disposition sur le site internet Statistique Vaud d'une fiche périodique décrivant le suivi de l'évolution des populations résidante et active étrangères selon diverses caractéristiques socio-démographiques et le type de permis.

Par ailleurs, le SCRIS est régulièrement associé aux travaux de nombreux groupes, principalement internes à l'administration, dans divers domaines : police cantonale, allocations familiales, loi sur l'harmonisation des registres, péréquations financières, PIB vaudois, SIEF, etc...

A signaler également la participation à des groupes intercantonaux, dont notamment : le Bureau de la Conférence suisse des offices régionaux de statistique (CORSTAT), le Comité Regiostat qui est l'organe de coordination entre la statistique fédérale et la statistique régionale.

**Rapport annuel de gestion 2008**

**Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)**

**Service de recherches et d'information statistiques (SCRIS)**

## **Sources d'informations complémentaires**

Courrier statistique Numerus (6 numéros)

Courrier Lausanne déchiffrée (3 numéros)

Série Communications statistiques Vaud :

Le revenu des Vaudois en 2005

Annuaire statistique du canton de Vaud 2008

Mémento statistique "Vaud en chiffres 2008"

Flash trimestriels :

Hôtellerie

Emploi

Série Conjoncture vaudoise :

Industrie

Construction

Hôtellerie-restauration

## **Sites Internet**

---

Statistique Vaud : [www.scris.vd.ch](http://www.scris.vd.ch)

Statistique Lausanne : [www.scris-lausanne.ch](http://www.scris-lausanne.ch)

Observatoire du logement : [www.obs-logement.vd.ch](http://www.obs-logement.vd.ch)

Calculateur de salaires en ligne : [www.scris.vd.ch/salaires](http://www.scris.vd.ch/salaires)