

## **2010 au DFIRE**

Globalement, l'année 2010 a d'abord été pour le DFIRE une période de consolidation et de bilans.

### **Finances et investissements**

Fin juillet 2010, pour la quatrième fois en cinq ans, l'agence Standard & Poor's a relevé la notation du canton de Vaud, la faisant passer de « AA » à « AA+ » avec une perspective stable. C'est la confirmation de l'équilibre financier vaudois, qui se reflète également dans le budget 2011. Malgré une augmentation de 137 millions de francs de la contribution prévue au titre de la péréquation fédérale (RPT), celui-ci répond aux besoins supplémentaires dans le social, la santé et le domaine pénitentiaire, et prévoit un solde positif.

La présentation du budget a aussi été l'occasion de mettre l'accent sur les investissements. Un inventaire prospectif de ces investissements laisse prévoir, tous financements confondus, l'engagement de 12,7 milliards de francs dans ce domaine d'ici à 2020. Affinés pour les années 2011 à 2014, le plan des investissements recense 230 projets pour un montant total de 2,36 milliards. Cet effort touchera tous les aspects de la vie vaudoise.

Dans la planification financière, la prudence reste de mise, notamment en regard de nombreuses incertitudes. Les turbulences qui affectent la zone Euro restent fortes, et le franc suisse continue à en subir les effets. Son appréciation est pénalisante pour le tourisme et les entreprises exportatrices. Suite aux pertes de change subies par cette dernière, la part des cantons aux bénéfices de la BNS pourrait par ailleurs être remise en cause. Pour le canton de Vaud, le montant en jeu approche les 100 millions de francs.

### **Rayonnement cantonal**

La première Journée vaudoise au Parlement fédéral s'est déroulée le 2 juin 2010. Organisée par l'Office des Affaires extérieures (OAE), elle a réuni plus de 200 invités autour des responsables politiques du canton et d'ambassadeurs de renom représentant les milieux économiques, politiques, culturels et sportifs. Remarquée, cette opération de relations publiques ponctuée d'une agape préparée par le chef étoilé Philippe Rochat s'inscrivait dans les actions visant à favoriser le rayonnement vaudois sur la scène fédérale.

Palliant la défection de Madagascar, la Suisse a repris l'organisation du XIII<sup>e</sup> Sommet international de la Francophonie, qui s'est déroulé à Montreux du 22 au 24 octobre 2010. Les représentants de plus de 70 pays s'y sont retrouvés autour de thèmes touchant à la langue et à la culture française. Fortement impliqué dans cet accueil, le canton de Vaud y a confirmé son savoir-faire comme hôte de manifestations d'envergure et son rôle clé dans le positionnement international de la Suisse.

En pointe sur le dossier du financement des caisses de pensions publiques, et au terme d'un important travail de conviction, le canton de Vaud a enfin vu son point de vue partagé par les Chambres fédérales. Celles-ci ont renoncé à exiger la capitalisation intégrale imaginée par le Conseil fédéral, et admis un degré de couverture de 80% dans un délai de 40 ans.

### **Informatisation**

A l'administration cantonale des impôts, le déploiement de la cyberfiscalité s'est poursuivi avec le passage au Grand Conseil d'une demande de crédit de 14 millions de francs. En accord avec le schéma directeur « Vision 2010 », le contribuable pourra bientôt consulter son compte fiscal, consulter sa taxation, recevoir ses factures fiscales sous forme électronique.

En matière de gestion financière, un crédit de près de 25 millions doit servir à la mise en place du nouveau système d'information financier (SIF). Les fonctionnalités prévues dans la loi sur les finances (planification, budgétisation, suivi budgétaire, comptabilité, bouclage, contrôle interne, etc.) seront ainsi mises en place.

### **Politique salariale**

Deux ans après son entrée en vigueur (1<sup>er</sup> décembre 2008) un bilan de l'introduction de la nouvelle politique salariale a pu être tiré. Cette modernisation a atteint ses objectifs. La grille salariale de l'Etat est à la fois plus claire et plus équitable avec une progression salariale (45%) identique pour tous. Le financement supplémentaire alloué de 80 millions de francs a été respecté, et l'Etat maîtrise sa masse salariale, alors que le changement de système s'est traduit par des augmentations réelles de salaire pour 62% des collaborateurs concernés.

Le rapport de synthèse publié clôt une décennie de profonde évolution, entamée en 1999 avec l'adoption de la nouvelle loi sur le personnel de l'Etat de Vaud. L'effort de l'Etat en matière de politique du personnel passera désormais par une période de consolidation des réalisations, de manière à exploiter leur plein potentiel.

**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 (organisation des séances entre le CDFIRE, le CDINT et le TC et tenue des procès-verbaux).
- 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 – suivi des activités et des séances du Conseil d'administration, reporting financier, coordination avec les représentants de l'Etat de Vaud au Conseil d'administration, avec la DG des Retraites Populaires.
- Loterie romande, délégué du Conseil d'Etat à l'organe de répartition VD et présidence de la commission de gestion de la SVASC jusqu'au 30 septembre 2010.
- Saline de Bex (SdB) – lien avec les représentants de l'Etat au Conseil d'administration et avec les signataires de la convention d'actionnaires.
- Participation aux séances du COPIL Infofisc (ACI).
- Présidence du Copil Migration du RF (Capitastra).
- Participation aux séances du COPIL Plateforme technique de routage et filtrage Internet: évolution Proxy Internet (V2.0).
- 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 diverses consultations cantonales et fédérales.
- Application des lois subventions et participations.
- Membre de la Commission de péréquation entre le Canton et les communes.
- Secrétariat de l'Organe de prospective et gestion des séances.
- Appui général à la Conférence des directeurs des cantons.
- Rédactions diverses pour le Chef du Département.
- Suivi et appui au CDFIRE dans le cadre des débats parlementaires relatifs à la CdC.

## **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 et aux collaborateurs de la Cour des comptes.
- Initialisation de la fonction Responsable des apprenti(e)s du Département.

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

1. Chef du département.
2. Chefs de service, cadres, collaborateurs, apprentis et stagiaires du DFIRE.
3. Candidats et partenaires externes.
4. CEP.

**Groupes de prestations**  
**702.3 Activités spécifiques**

## 702.3 Activités spécifiques

Activités spécifiques.

### Descriptif

- Liquidation des successions dévolues à l'Etat.
- Gestion du droit à la pension des anciens CE et Juges cantonaux.
- Mise en oeuvre de la réglementation en matière de participations. Appui juridique aux services de l'ACV concernés. Contrôle des dossiers soumis au Conseil d'Etat.
- Mise en oeuvre de la réglementation en matière de subventions. Appui juridique aux services de l'ACV concernés. Etablissement de l'inventaire annuel. Contrôle des dossiers soumis au Conseil d'Etat.
- Fondation des Mines de Sel de Bex (FMSB) - lien avec le Conseil d'administration de la Saline de Bex (SdB) (transfert des droits de superficie, élaboration de la concession touristique).
- Subventions:
  - mise en place d'un nouvel outil pour l'inventaire des subventions.
  - participation au Groupe de travail en lien avec la motion Freymond Cantone *"Pour mieux faire respecter l'égalité salariale entre les femmes et les hommes"*.
  - rédaction de la réponse à l'interpellation Claude-Eric Dufour *"Après la Caisse de pensions CPCL, les contribuables vaudois vont-ils financer une partie du congé paternité des employés de la Ville de Lausanne?"*.
  - traitement des propositions "SIMPA" liées à la LSubv.
  - participation au Groupe de travail en lien avec le postulat Christiane Jaquet-Berger sur le bénévolat.
  - actualisation et stabilisation de l'inventaire annuel des subventions.
  - informations et conseils juridiques aux services de l'Administration Cantonale Vaudoise concernant la LSubv, traitement de problématiques transversales en lien avec ce domaine.
- Participations:
  - élaboration d'une Directive sur les compétences en matière de participations financières et personnelles (recommandation du Contrôle Cantonal des Finances).
  - traitement des propositions "SIMPA" liées à la réglementation en matière de participations.
  - appui juridique aux communes pour des questions d'ordre général liées à la loi sur les participations de l'Etat et des communes à des personnes morales.
  - informations et conseils juridiques aux services de l'Administration Cantonale Vaudoise, contrôle des dossiers soumis au Conseil d'Etat (procédure de visa)
  - suivi des participations financières et personnelles rattachées au DFIRE et contrôle du respect de la réglementation en la matière.
- Suivi du projet "Nouveau musée cantonal des Beaux-Arts - Pôle muséal et culturel".
- Représentation du CCF dans la Commission de construction "César-Roux 37".
- Le SG et l'OAE ont reçu la certification du SCI selon les normes NAS 890 suite à la mise en place de la procédure dans le cadre d'un projet pilote.

### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

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

## **Mutations dans le personnel**

**Avril:** Au 30 avril 2010, Mme Sophie Magnin, assistante-RH quitte le SG-DFIRE.

**Mai:** Le 10 mai 2010, Mme Jocelyne Künzi rejoint le SG comme secrétaire d'unité.

**Juin:** M. Daniel Abimi rejoint l'OAE comme chargé de missions.

**Août:** Mme Mariapia Chindamo commence son apprentissage de première année comme employée de commerce.

**Octobre:** Au 31 octobre 2010, M. Charly Joyet quitte ses fonctions d'huissiers pour rejoindre l'Ordre Judiciaire Vaudois.



Rapport annuel de gestion 2010  
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.

## **Affaires extérieures**

A vocation transversale, l'Office des affaires extérieures a poursuivi en 2010 sa stratégie visant à développer le rayonnement du canton de Vaud sur les scènes intercantonale, transfrontalière et fédérale, avec pour priorité de faire entendre la voix du Canton à Berne, dans le cadre des décisions fédérales touchant à ses intérêts et son organisation. Outre le suivi de dossiers tels que celui du financement des caisses de pensions publiques, ceux liés aux programmes en matière d'infrastructures ferroviaires et autoroutières ou encore les dossiers financiers (programme de consolidation des finances fédérales; péréquation cantons/Confédération par exemple), l'Office des affaires extérieures a organisé ou participé à diverses missions (opérations de relations publiques, présentations du canton) visant à offrir une meilleure connaissance des réalités, des atouts et des défis qui caractérisent le canton de Vaud.

## **Projets particuliers et réalisation des objectifs 10**

Le Conseil d'Etat a poursuivi en 2010 le développement de ses relations avec la députation fédérale vaudoise. Trois des quatre Conférences des affaires fédérales se sont tenues à Berne, à la Maison des cantons. Le 2 juin, le Conseil d'Etat et la députation fédérale, accompagnés d' «ambassadeurs» issus des milieux économiques, académiques sportifs ou culturels ont accueilli les parlementaires fédéraux et directeurs d'office à la Galerie des Alpes du Palais fédéral à l'occasion de la première « Journée vaudoise au Parlement ». Cette opération de relations publiques s'inscrit dans le cadre des mesures décidées en 2008 dans le but de renforcer la présence et le poids du canton de Vaud sur la scène fédérale. Elle a permis de mettre en lumière les profondes mutations que le Canton de Vaud a vécues ces dernières années et les défis auxquels il doit faire face.

Fort du rôle que lui confère sa position au coeur de la Suisse occidentale, le Canton de Vaud est plus que jamais impliqué dans les instances intercantionales. En témoignent les présidences de Conférences nationales qu'il assume: Conférence des gouvernements cantonaux (CdC); Conférence des directrices et directeurs de la santé (CdS); Conférence des transports publics (CTP); Conférence des directrices et directeurs de la forêt et de la chasse.

La croissance économique du canton de Vaud et sa progression démographique exceptionnelle contribuent à éclairer l'importance et l'urgence des aménagements autoroutiers et ferroviaires pour lesquels le Conseil d'Etat s'est fortement engagé, en symbiose avec le gouvernement genevois. Il réjouissant de constater que les principaux projets d'infrastructures figurent désormais en tête de liste des chantiers de la Confédération. Il s'agit d'une avance indéniable, mais les deux cantons veillent à ce que leurs attentes légitimes se concrétisent dans les meilleurs délais.

La décision des Chambres fédérales sur le financement des caisses de pensions publiques, en décembre 2010, est un autre sujet de satisfaction. Le Gouvernement vaudois s'est fortement engagé pour défendre un cadre législatif efficace, sans que celui-ci ne conduise à une solution extrême, coûteuse et inutile. Le compromis proposé par les cantons a finalement été adopté par le Parlement. Mettant ainsi fin à trois ans de travail de sensibilisation et de conviction.

## **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 2010 du Conseil d'Etat au Grand Conseil](#) sur les affaires extérieures du Canton de Vaud.

**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.

**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
- Productions régulières: site internet officiel de l'Etat, site intranet de l'Etat, publications imprimées officielles
- Activités de conseil et d'organisation concernant la communication de l'Etat
- Réalisation de mandats de production ponctuels pour le compte du Conseil d'Etat et des départements

---

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

Autorités (gouvernement et parlement), départements, médias.

## **Événements marquants, évolutions significatives**

### **Activités du Conseil d'Etat**

- 1543 décisions
- 20 EMPL et 56 EMPD, soit 80 projets de lois et 73 projets de décrets
- 135 notes d'affaires générales
- 51 séances, dont 4 extra-muros (Zurich, Berne, Rossinière, Moudon)
- 4 rencontres avec la députation vaudoise, dont 2 à Berne
- 4 rencontres avec d'autres gouvernements cantonaux
- 12 déplacements in corpore : Zurich, Berne (Parlement fédéral - journée vaudoises), Berne (rencontre avec la députation vaudoise), Berne (rencontre avec la députation vaudoise), Rossinière, Saignelégier, district de la Broye, Eclépens - Romaninmôtier, Vuissens (FR-VD), Montreux (Sommet de la francophonie), Moudon et Neuchâtel (NE-VD).

### **Bureau d'information et de communication**

En 2010, le BIC a publié 412 communiqués et convoqué 92 conférences de presse.

### **XIIIème Sommet de la Francophonie à Montreux**

Le Conseil d'Etat a confié à la chancellerie d'Etat la tâche de superviser et de coordonner les différents travaux et projets menés dans le canton en vue de ce Sommet, ainsi que de représenter l'exécutif dans le suivi des relations avec le DFAE et le Commissaire fédéral à l'organisation de ce Sommet. Un rapport spécifique sera établi sous l'angle de la sécurité, dirigée par le DSE. Les crédits alloués et le budget ont été respectés. De l'avis général, cette manifestation majeure au niveau national et international fut une réussite. La collaboration avec les deux municipalités les plus concernées, en particulier bien sûr celle de Montreux (Lausanne a pour sa part été l'hôte de l'Assemblée de l'Association internationale des maires francophones, qui s'est tenue en parallèle), a été exemplaire.

### **Réorganisation de la sécurité informatique cantonale**

Dans le cadre de la réorganisation de la sécurité informatique cantonale, le Conseil d'Etat a décidé, en date du 9 septembre 2009, de créer dès le 1er janvier 2010 l'organe « Auditeur de la sécurité des systèmes d'information et de télécommunication » (ASSIT), rattaché administrativement à la Chancellerie. Cette entité, dirigée par M. Philippe Christe accompagné d'une collaboratrice, se consacre exclusivement à l'audit de la sécurité. Un rapport annuel distinct est édité par cette entité.

**Projets particuliers et réalisation des objectifs 10**

La chancellerie d'Etat prend part :

- aux travaux de l'organe de prospective;
- aux travaux du Comité de pilotage de la démarche de simplification administrative *SimpA*. Dans le cadre de cette démarche, elle a reçu du Conseil d'Etat un mandat spécifique, soit l'étude de l'organisation générale des départements et leurs subdivisions.



Rapport annuel de gestion 2010  
Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)  
Chancellerie d'État (CHANC)

**Sources d'informations complémentaires**

**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.

**Rapport annuel de gestion 2010**  
**Département des finances et des relations extérieures (DFIRE)**  
**Groupe Impact**  
**Événements marquants, évolutions significatives**

Modifications du Règlement relatif à la gestion des conflits au travail et à la lutte contre le harcèlement du 9 décembre 2002, entrées en vigueur le 1er juillet 2010.

**Statistiques**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Nombre total</b>	<b>278</b>	<b>359</b>	<b>304</b>	<b>295</b>	<b>302</b>	<b>463</b>	<b>464</b>	<b>401</b>
<b>d'entretiens</b>								
<b>Nouveaux cas</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>83</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>107</b>	<b>128</b>	<b>117</b>
<b>Médiations</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>28</b>
<b>Investigations</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
<b>Coachings</b>						<b>4</b>	<b>3</b>	
<b>Interventions d'équipe</b>						<b>13</b>	<b>13</b>	<b>10</b>
<b>Mandats externes</b>						<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>



Rapport annuel de gestion 2010  
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)

**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.
- Secrétariat de la Commission foncière section II (autorisation de vente d'immeubles à des étrangers)

### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

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

## **Evénements marquants**

Les 10 offices décentralisés et le bureau détaché de Château d'Oex, dirigés par un conservateur, ont enregistré 53'436 réquisitions en 2010 (2007 : 51'500, 2008 : 49'761, 2009 : 50'611). 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 275 dossiers. 226 concernaient des logements de vacances, 25 des résidences principales, 11 des établissements stables et 13 divers. Les logements de vacances sont soumis à un contingent fédéral et 165 acquisitions ont pu être autorisées.

De plus, le Chef du département a statué sur 13 recours contre des décisions de conservateur. Il a également autorisé 47 expropriations dont 7 au Services des routes, 4 au Service des eaux, sols et assainissement, 35 aux communes; 1 expropriation relève directement de l'autorité fédérale (Routes nationales ou CFF).

Les données du registre foncier peuvent être consultées via Internet, 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 2010.](#)

L'année 2010 confirme le ralentissement des ventes de logements de vacances aux étrangers. Par contre l'activité générale du registre foncier a nettement augmenté, la "pierre" servant de valeur refuge. De plus, l'immigration de personnes étrangères qualifiées a certainement joué un rôle sur l'arc lémanique.

## Projets particuliers et réalisation des objectifs 10

### Organisation territoriale des registres fonciers

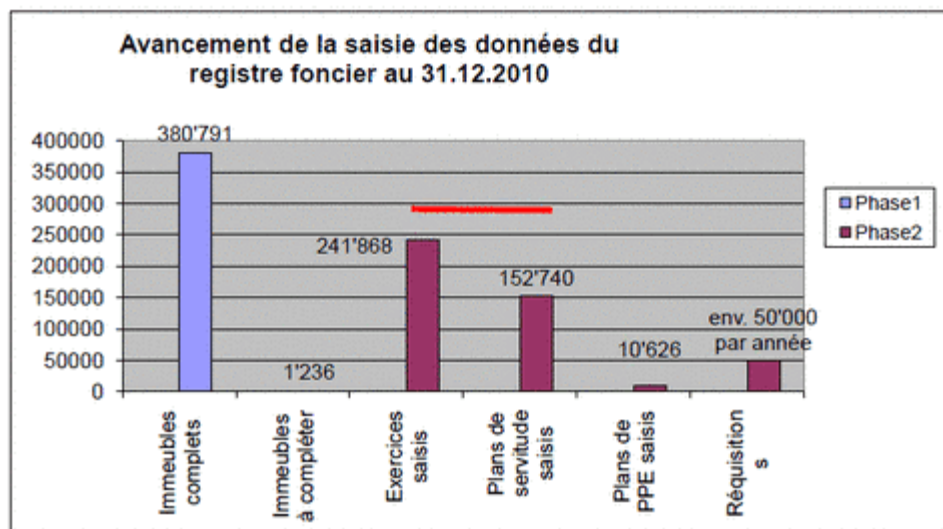
Dans le cadre de l'application de la décision du 29 août 2007 du Conseil d'Etat et des réformes judiciaire et policière, les registres fonciers de Morges et Aubonne Rolle ont déménagé en juillet/août 2010 à Tolochenaz. Il s'agit d'une situation transitoire, dans l'attente de l'adaptation, pour la région de la Côte, aux nouvelles dispositions de la Constitution et de la Loi sur le découpage territorial. En effet, le logiciel de gestion du registre foncier ne permet pas encore de "casser" les anciens districts d'Aubonne-Rolle et de les intégrer dans les nouveaux districts de Morges et Nyon (opération prévue fin 2011 début 2012).

Dans sa séance du 15 septembre 2010, le Conseil d'Etat a décidé de regrouper les registres fonciers d'Aigle et de Vevey avec effet au 31 mars 2011. La fin de cette année a fait l'objet de préparatifs pour la mise en oeuvre de cette décision.

### 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 31.12.2010



RF/jeq

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



**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 ([www.registre-foncier.ch](http://www.registre-foncier.ch))

**Groupes de prestations**

**703.0 Automatisation des processus de travail**

**703.0 Automatisation des processus de travail**

Automatisation des processus de travail.

**Descriptif**

- Assujettissement automatisé à partir des mutations transmises électroniquement par les communes.
- Saisie des déclarations d'impôt.
- Traitement des certificats de salaire des employeurs (conformément à l'article 179, alinéa 1, lettre d, LI).
- Taxation assistée par ordinateur des Personnes Physiques.
- Perception et taxation des personnes morales.
- Impôt source.
- Communications intercantionales ([CH-Meldewesen](#))
- Centre d'appels téléphoniques.

**Bénéficiaires / public-cibles / partenaires**

- Contribuables (et leurs mandataires).
- 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<sup>1</sup>, ouverture réglementée du registre des individus aux autres services étatiques (RDCC) sitôt la LVLHR<sup>2</sup> en vigueur.  
Registre cantonal des personnes - RCPers

<sup>1</sup> Loi fédérale du 23 juin 2006 sur l'harmonisation des registres des habitants et d'autres registres officiels de personnes (LHR)

<sup>2</sup> Loi vaudoise d'application de la loi fédérale du 23 juin 2006 sur l'harmonisation des registres des habitants et d'autres registres officiels de personnes, du 2 février 2010 (LVLHR)

### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

- Contribuables.
- Employeurs.
- ACI.
- OID et OIPM.
- RC.
- RF.
- Communes.
- Canton.
- Confédération.
- Administration cantonale vaudoise.
- Services paraétatiques.

**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, voire, 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 (propriétaires d'immeubles privés seulement).

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\\_2009](#)

**Descriptif**

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

L'échange d'informations (répartitions intercantionales) se fait maintenant par transfert de fichiers électroniques (application [CH-Meldewesen](#), via Sedex)

**Bénéficiaires / public-cibles / partenaires**

- Contribuables.
- ACI VD et autres cantons.
- OID.
- Communes.
- Canton.

**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 y compris).
- Contrôle de la taxation et redressements fiscaux.

### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

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

**Evénements marquants, évolutions significatives**

**2010 : année de la PERCEPTION**

Rappelons tout d'abord quelle est la mission de l'ACI :

*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 2010 a été marquée par l'intégration de la perception des impôts dus par les contribuables personnes morales à l'application générale SIPP. D'autre part, une charge de travail non négligeable a été supportée par la cellule Registre de l'ACI dans le cadre de la mise en oeuvre de la LHR et dans la perspective du recensement fédéral de la population au 31 décembre 2010, lequel sera dorénavant suivi de recensements trimestriels rendus possibles par la nouvelle procédure décidée par la Confédération.

Enfin, il convient de relever que, s'agissant de la taxation ordinaire des personnes physiques, pour la deuxième année consécutive, l'objectif de 75% de dossiers taxés au 31 décembre a été atteint (au 31.12.2010 : 79 % des contribuables figurant au rôle au 31 décembre 2009; au 31.12.2009 : 77.34%).

Quelques chiffres permettent d'illustrer l'activité de l'Administration cantonale des impôts en 2010 :

- Contribuables domiciliés dans le canton (+ 3.6%)	385'352
- Contribuables domiciliés hors du canton (- 4.2%)	14'433
- Contribuables domiciliés hors de Suisse (+ 1.6%)	10'989
- Contribuables soumis à l'impôt d'après la dépense (+ 5.9%)	1'366
<b>Total des contribuables "personnes physiques" (+ 3.3%)</b>	<b>412'140</b>
- Contribuables soumis à l'impôt à la source (+ 2.8%)	63'927
- Contribuables PM (+ 2.7%)	27'323

- *Registre/assujettissement : plus de 300'000 mutations reçues des contrôles des habitants*

- Réclamations traitées à l'ACI	1'026
- Décisions d'exonérations	257
- Décisions d'exonérations temporaires (entreprises nouvelles)	23
- Dossiers traités par l'inspection fiscale	402
- Demandes satisfaites par le CAT	173'720
- Demandes de modification des acomptes	40'073

Produits des impôts :

## INFORMATIQUE

---

Comme déjà relevé, l'année 2010 a été marquée par la reprise de la perception des contributions dues par les personnes morales dans l'application SIPF. De ce fait, toutes les factures fiscales émises par l'ACI le sont au travers de ce seul outil (SIPF). Une évolution de l'application de gestion des contribuables "UNIREG" (transparente pour l'utilisateur) a été mise en oeuvre afin de permettre ce changement majeur.

Voir au surplus le "*Fil rouge*" y afférent.

D'autre part, l'organisation interne du service en relation avec la gestion des outils et des travaux informatiques (planification, exécution et suivi des traitements par lots; coordination interapplications, datawarehouse) a été adaptée aux nouveaux besoins.

Voir au surplus le "*Fil rouge*" y afférent.

Par ailleurs, les applications informatiques a disposition du service ont à nouveau connu plusieurs problèmes qui ont affecté la qualité des prestations dues aux contribuables (délais de paiement et de réclamation raccourcis du fait de retards dans les traitements d'édition et des prestations postales, temps de réponse inacceptablement longs, indisponibilités chroniques des applications).

## Rapprochement avec le contribuable

---

Le groupe des utilisateurs a poursuivi ses travaux, examinant notamment la problématique de la présentation des documents destinés aux contribuables, de l'imposition de la valeur locative (information sur les projets fédéraux) et les nouveautés à venir en matière de cyberadministration fiscale.

Le groupe des 100 s'est réuni le 6 septembre 2010 au *Learning Center* de l'EPFL. Outre les exposés de MM. Broulis et Maillard, il a pu y apprécier les interventions de Mme la Conseillère fédérale Micheline Calmy-Rey, ainsi que de MM. Georges Diserens et François Longchamp.

D'autre part, toujours plus nombreux sont les utilisateurs du logiciel d'aide à l'établissement de la déclaration d'impôt VaudTax; le téléchargement de l'application est privilégié aux CD's remis gratuitement à quiconque le demande. En 2010, plus de 80% des déclarations d'impôt déposées par les personnes physiques l'ont été à partir d'un logiciel informatique agréé; la grande majorité utilisant l'application précitée mise à disposition par le canton.

Pour les mandataires, la solution simplifiée de demandes électroniques de prolongation de délais pour le dépôt des déclarations d'impôt des personnes physiques a été reconduite en 2010 (avec une amélioration déterminante); elle le sera encore en 2011.

## Relations avec les communes

---

Les fonctionnalités de la plate-forme sécurisée (sous IAM) d'échanges de données permet maintenant aux collaborateurs autorisés des communes vaudoises :

- d'éditer les copies de décisions de taxation concernant les personnes physiques,
- d'éditer aux fins de contrôle (c.f. art. 44 de la loi du 5 décembre 1956 sur les impôts communaux, LIC) les décisions de répartitions intercommunales concernant les personnes physiques,
- d'éditer aux fins de contrôle (quittance à donner à l'ACI) les rôles des contribuables personnes physiques,
- de reprendre les informations comptables et budgétaires mises à leur disposition par l'ACI,
- de prendre connaissance des suivis de perception et de taxation des personnes physiques,
- d'éditer les copies des décisions de taxation des droits de mutation et des impôts sur les gains immobiliers dus par les personnes morales (PM),
- de consulter les comptes des contribuables personnes physiques, et,
- de consulter les décisions de taxation des droits de mutation et des impôts sur les gains immobiliers dus par les personnes morales (PM).

## Relations avec l'AFC (Confédération) et les administrations fiscales des autres cantons

---

L'année 2010 a été marquée par l'accession de Monsieur Maillard (chef ACI) à la présidence de la Conférence suisse des impôts (La CSI a pour but principal de coordonner entre elles les législations fiscales des cantons et de la Confédération, ainsi que leur application et leur développement.)

Voir le [communiqué de presse](#) le relevant.

Les résultats statistiques transmis à l'Administration fédérale des contributions servent notamment à la définition de la capacité économique du canton dans le cadre de la RPT; les données corrigées relatives aux personnes morales sont à la source de l'augmentation importante de la contribution vaudoise (arrêté *Bonny*; nouvelles sociétés).



Le projet de la CSI "CH-Meldewesen" se poursuit et de nouvelles informations (messages) sont transmises par la voie électronique; ces données sont intégrées automatiquement aux dossiers électroniques des contribuables vaudois diminuant de la sorte de manière importante la manipulation des dossiers physiques.

## **Relations avec les autres tiers**

---

Dans un souci de rationalisation, la consultation des éléments nécessaires à l'attribution du revenu d'insertion et des subsides pour les loyers a été déléguée aux services en charge de ces prestations. Les applications informatiques de communication d'informations fiscales à des partenaires fait l'objet d'une refonte initiée en 2010.

## **Organisation du service**

---

L'année a été marquée par la poursuite de la réorganisation territoriale du service (voir au surplus le "*Fil rouge*" y afférent).

## **Formation**

---

Outre les formations CSI, divers cours internes ont également dispensés dans les domaines de la perception, de la comptabilité, de l'assujettissement et des généralités fiscales. Il convient de relever plus particulièrement la nouvelle formation interne traitant du contentieux. Voir au surplus les "*Fils rouges*" y relatifs.

## LÉGISLATION

---

Outre les adaptations réglementaires annuelles, la loi du 4 juillet 2000 sur les impôts directs cantonaux a été modifiée le :

- 28 septembre 2010 (taux de l'impôt sur le capital);
- 14 décembre 2010 (imposition de la famille, déduction des dons aux partis politiques - harmonisation au droit fédéral).

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 modifiée le 14 décembre 2010 (consignation).

La loi du 5 décembre 1956 sur les impôts communaux a aussi été modifiée le 14 décembre 2010 (règles de procédure en matière de contentieux).

La loi vaudoise d'application de la loi fédérale du 23 juin 2006 sur l'harmonisation des registres des habitants et d'autres registres officiels de personnes (LVLHR - RSV 431.02) a été adoptée par le Grand Conseil le 2 février 2010.

## INFORMATIQUE

---

Un effort toujours très soutenu des collaborateurs du service dans ces projets a marqué l'année 2010

### Assujettissement à l'impôt

UNIREG, outre les corrections apportées et devant encore le faire, a absorbé - en tant qu'application esclave - les informations minimales des personnes morales afin de permettre la facturation via SIFP dont il est la seule source. Ces données ne sont toutefois pas consultables en l'état.

### Harmonisation des registres

L'année 2010 correspond au premier recensement fédéral de la population sur la base des registres, effet de la LHR. Le suivi soutenu des communes doit permettre à l'ensemble de celles-ci de satisfaire aux exigences minimales de l'OFS. Il convient notamment de relever les résultats des différents trois tests préalables effectués :

- au 31 mars 2010 : 43 communes recensables (332 communes non recensables),
- au 30 juin 2010 : 118 communes recensables (257 communes non recensables)
- au 30 septembre 2010 : 252 communes recensables (123 communes non recensables)
- au 31 décembre (statistiques internes ACV) : 349 communes recensables (26 communes non recensables).

Si l'on peut se réjouir de l'évolution constatée, force est de constater que l'objectif de 100% de communes recensables n'est pas atteint, malgré la pression exercée par le Conseil d'Etat, les Départements des finances et des relations extérieures et de l'intérieur, la direction de l'ACI et la cellule LHR sur les communes en situation de carence. Le début 2011 doit permettre de trouver un remède pour ces 26 dernières communes.

D'autre part, l'effort doit se poursuivre

- ponctuellement en ce qui concerne l'enregistrement des EWID par les communes ne l'ayant légalement pas encore fait (utilisation transitoire d'un numéro de ménage),
- de manière pérenne quant à la qualité et l'intégralité des attributs devant dorénavant figurer au contrôle des habitants.

Enfin, il convient de relever que le RCPers institué par la LVLHR est opérationnel. Dans un premier temps, il a été mis à la disposition de la cellule de biométrie du SPOP, puis ouvert à tous les collaborateurs de l'ACI et ensuite aux opérateurs désignés par le SPOP, la Police cantonale, le SGOJ et l'OCBE.

### Taxation

L'amélioration des processus de contrôles automatiques a permis de diligenter la taxation des personnes physiques, le nombre de dossiers traités automatiquement ou semi-automatiquement (cybertaxation) a franchi le cap des 100'000 décisions.

Les objectifs assignés à l'ACI ont été atteints pour la deuxième année consécutive (voir au surplus le "Fil rouge" y afférent).

Aucun changement n'est à relever pour les personnes morales

## Perception

Le déploiement des fonctionnalités de l'outil SIPF s'est poursuivi tout au long de l'année; il permet maintenant de percevoir tous les types de contributions et d'en assurer le contentieux financier. Toutes les données financières concernant tous les contribuables vaudois sont dès lors gérées dans une seule application.

## Collaboration intercantonale

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

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

En outre de nouveaux chantiers ont été ouverts par la CSI : état des titres uniformisé électronique, standards électroniques à la remise des déclarations d'impôt (norme e-CH),

D'autre part, un suivi attentif a été initié s'agissant du sort réservé à l'impôt d'après la dépense.

## **INTERNET**

---

Le site Internet constitue le vecteur essentiel de la communication du service avec les contribuables, les mandataires et autres partenaires. En 2010, il n'a pas subi de modification de fond.

## **INFORMATION PAPIER**

---

Dépliant annuel  
Supplément 24Heures

**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 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 plateforme 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"

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

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



## Événements marquants, évolutions significatives

### Directives

Des documents de portée générale pour l'ensemble de l'ACV ont été émis. Il s'agit notamment de trois directives, dont deux d'entre-elles sont entièrement nouvelles, soit:

1. La diffusion d'une nouvelle directive d'exécution n° 22 sur le système de contrôle interne (SCI) et règlement des compétences. Son but est de fournir un cadre méthodologique pour construire et suivre l'évolution du système de contrôle interne d'un service en ce qui concerne ses états financiers. Elle a pour objectif que les services soient en conformité avec l'art. 16, al. 1, lettre e) de la LFin. Cette directive découle directement d'un projet initié en 2008 (voir le chapitre « projets »).
2. La diffusion d'une nouvelle directive d'exécution n° 27 sur la tenue et la gestion des inventaires. Cette directive a pour but de définir les exigences minimales pour la tenue et la gestion des inventaires au sens de l'article 16 al. 1, lettre a) de la LFin qui précise que les services de l'administration sont responsables d'établir leurs comptes et leurs inventaires.
3. La directive n° 19 du 1<sup>er</sup> juin 2003 sur les participations, dont la dernière mise à jour remonte au 2 novembre 2005, a été réactualisée en regard des dispositions définies à l'article 17 de la nouvelle loi sur les participations de l'Etat et des communes à des personnes morales (LPECPM). Elle répond également aux recommandations n° 1 et n° 2 du rapport 2009 du Contrôle cantonal des finances (CCF).

Cette directive ne traite que les participations financières à des sociétés du type sociétés anonymes (SA) et coopératives. Elle a pour but de présenter et d'expliquer aux services de l'administration cantonale vaudoise leurs obligations en cas d'achat, vente ou échange de titres de participations financières ainsi que le suivi à effectuer en regard des tâches dévolues au département des finances (DFIRE).

### Gestion de la dette et de la trésorerie

Sur le plan opérationnel, à l'instar de l'an dernier et compte tenu à la fois des risques de contreparties et du faible taux de la rémunération des placements sur les marchés financiers, la durée des placements auprès de quelques contreparties autorisées n'a pas excédé la durée de 6 mois. La possibilité de rembourser par anticipation des emprunts à long terme contractés par l'Etat de Vaud a aussi été examinée ponctuellement. Toutefois, le différentiel de taux très sensible entre les contrats en cours et les conditions du marché en 2010 n'a pas permis de réaliser d'opération de remboursement anticipé qui aurait entraîné un coût trop important.

En ce qui concerne les instructions internes au SAGEFI, l'entier des processus relatifs à la gestion de la trésorerie de l'Etat, antérieurement décrits dans plusieurs documents différents, a été remis à jour. Une nouvelle instruction interne *Instructions n° 1 en matière de gestion et de procédures des emprunts à court et long terme ainsi que des placements de liquidités* a été élaborée. Cette instruction interne précise les compétences et les tâches en matière de gestion et de suivi de la trésorerie de l'Etat. Elle comprend notamment en annexe la liste des contreparties autorisées et les procédures d'enregistrement comptable et de contrôle des opérations d'emprunts et de placements.

### Modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes N° 2 (MCH2)

L'Etat de Vaud a prévu d'appliquer le nouveau modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2) dès l'exercice comptable 2013. Ces normes seront présentées au sein de l'ACV dans un manuel spécifique dans le courant de l'année 2011. Elles se référeront aux 20 recommandations établies par la Conférence des directeurs cantonaux des finances (CDF). Parmi ces recommandations, figure la recommandation n° 3 qui précise les principes retenus pour le plan de comptes MCH2.

Sur la base de cette seule recommandation, le SAGEFI a élaboré en 2010 un modèle de plan de comptes qui sera utilisé dès le démarrage du projet SAP. Ce plan comptable, illustré notamment par une conversion du budget 2011 pour l'ensemble des services de l'Etat, a été soumis en consultation au sein de l'ACV en novembre 2010.

### Formations CEP

Durant l'année 2010, le SAGEFI, avec la participation du SJL, a poursuivi l'organisation de séminaires de formation au CEP consacrés au budget de fonctionnement et aux investissements. Cette année, 87 personnes ont suivi ces séminaires. En deux ans, 160 personnes ont ainsi été formées et sensibilisées sur les points importants qu'il convient de respecter, afin de renseigner complètement et valablement les documents soumis au DFIRE pour visa, puis au Conseil d'Etat.

## Déterminations du SAGEFI

Dans le prolongement des formations susmentionnées, et en fonction des pistes d'améliorations identifiées dans le cadre des formations 2009, les grilles de critères de détermination utilisées par le SAGEFI ont été mises à jour sur l'intranet. A partir de janvier 2011, suite à la décision du Collège des secrétaires généraux du 6 septembre 2010, ces grilles devront être remplies par les services, validées par les secrétariats généraux départementaux et jointes à tous les projets à caractère financier soumis à la validation du Chef du Département des finances et de relations extérieures.

Le nombre de déterminations réalisées en 2010 par la division Gestion financière opérationnelle du SAGEFI reste stable par rapport à l'année dernière (750 déterminations). Il est cependant utile de souligner que le nombre de prédéterminations soumises au SAGEFI (116 en 2010) a été réduit de pratiquement 25% par rapport à l'an dernier (150 en 2009). Cela constitue la preuve que les formations délivrées portent leurs fruits et que les services utilisent davantage les outils mis à disposition (grilles de critères, directives, modèles divers) afin de réaliser leurs documents.

**Projet SAP (« Système d'information financier »)**

Le progiciel SAP a été choisi en 2009 pour remplacer les outils actuels Procofiév et Proconcept. Dès l'acceptation du Conseil d'Etat de présenter au Grand Conseil un crédit d'investissement de CHF 24.9 mios, une équipe de projet a été formée en interne en mai 2010. Une vingtaine de séances d'information ont été organisées au sein de l'ACV par la direction de projet. Ce sont au total plus de 130 personnes issues du domaine de la finance et de la comptabilité qui ont pu être renseignées sur les objectifs, le calendrier envisagé et les principales étapes de cet ambitieux projet.

Le Grand Conseil a accepté le crédit en septembre 2010.

L'année 2010 a également été mise à profit pour finaliser entre SAP, la DSI, le SAGEFI et le SJL les aspects contractuels détaillés du contrat. Ce dernier a été signé en décembre 2010.

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

En 2010, les services pilotes que sont le SAN, le SG-DFIRE, le SG-OJV et le CCF ont obtenu la certification de leur SCI au sens de l'art. 16 al. 1 lettre e) LFin. Le SPEV a initié la même démarche qui se terminera sur l'année 2011.

Parallèlement à ces expériences pilotes, une nouvelle directive de portée générale du DFIRE a été finalisée et adoptée par le Conseil d'Etat. Il s'agit de la directive d'exécution n° 22 sur le système de contrôle interne (SCI) et règlement des compétences. Elle est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Les services devront s'y conformer dans un délai de 5 ans.

**Rapport annuel de gestion 2010**  
**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 Conduite stratégique et opérationnelle**

## **706.0 Conduite stratégique et opérationnelle**

Ce domaine, placé directement sous la responsabilité du Chef de service, contient une approche stratégique, tout en s'assurant d'une organisation du service efficiente et des moyens suffisants pour y parvenir.

### **Descriptif**

#### **Conduite stratégique et opérationnelle**

**Fournir une vision stratégique dans le domaine RH et disposer en tout temps des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés et réaliser les tâches attribuées**

- Soutenir l'employeur dans la définition de la vision RH
- Assumer la gestion des fonctions dirigeantes
- Assurer le support juridique adéquat
- Assurer le contrôle des prestations délivrées dans le domaine des ressources humaines
- Gérer la structure du service, les finances et les moyens humains
- Assurer le support administratif

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

A l'interne, le Conseil d'Etat, le Chef de département, le Chef de service et les collaborateurs. A l'externe, le CEP, l'IDHEAP, la Caisse de pensions, les différents assureurs, les syndicats, les responsables des directions de ressources humaines des autres cantons suisses.

## Groupes de prestations

### 706.1 Administration des ressources humaines

#### 706.1 Administration des ressources humaines

Ce domaine connaît pour mission principale le traitement de la paie. Il s'agit là de délivrer une prestation tous les mois sous la forme non seulement du paiement des salaires mais également du paiement des différentes indemnités dues. La précision des données est un préalable pour le versement des salaires justes.

#### Descriptif

**Verser aux collaborateur-trice-s, dans les délais, leur rémunération due au moyen d'un applicatif salaire adapté et performant, en s'appuyant sur des délégations de compétences maîtrisées et contrôlées afin de concentrer l'activité sur les tâches spécialisées et à valeur ajoutée**

- Assurer le paiement des salaires et la gestion administrative en relation avec la rémunération pour l'ensemble de l'ACV
- Suivre l'évolution des situations d'incapacité de travail de longue durée sur le plan du droit au salaire et des prestations des assureurs sociaux
- Assurer la gestion et le suivi des assurances sociales (AVS-AC, LAA, AF, CPEV) en collaboration avec les services
- Assurer la maintenance, les évolutions légales et correctives, ainsi que les développements des applications salaire en collaboration avec la DSI
- Maintenir à jour les référentiels et tables de données en relation avec les applications salaire

**Assurer la mise à jour des référentiels liés à la rémunération en les adaptant aux décisions du Conseil d'Etat et en assurant la cohérence et l'équité interne tout en tenant compte des évolutions et des besoins nouveaux des services. Soutenir les services dans l'application des délégations de compétences relatives aux modifications contractuelles**

- Fixer les salaires initiaux (FSI)
- Assurer la mise à jour des échelles des salaires, des barèmes et des tarifs. Examiner les demandes de réévaluation et les nouveaux besoins
- Apporter aide et appui spécialisé aux services dans le cadre des modifications contractuelles et/ou salariales

**Assurer la coordination des activités des secteurs du domaine, ainsi que la cohérence des pratiques en matière de procédures administratives et de rémunération entre les différents offices payeurs (SPEV, CHUV, UNIL, OPES). Coordonner et dispenser la formation et l'information du réseau des CoRH des services**

- Fixer les objectifs des secteurs, coordonner leur activité et en contrôler la bonne exécution. Leur apporter aide et appui
- Anticiper les évolutions légales ou organisationnelles en relation avec l'activité du domaine
- Coordonner l'application cohérente des pratiques des offices payeurs (CoOP)
- Assurer l'information et la formation pour le réseau des CoRH

**Assurer la coordination de la Commission cantonale des apprenti-e-s (CCA), ainsi que le recrutement centralisé des apprenti-e-s de commerce pour l'ensemble des services de l'Etat**

- Assurer la coordination et le suivi des séances de la CCA
- Organiser et assurer la campagne de recrutement centralisée des apprenti-e-s de commerce et organiser les journées de tests
- Suivre l'évolution des places d'apprentissage au sein de l'ACV
- Assurer le rôle de maître d'apprentissage pour le SPEV

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

Collaborateurs, Caisse AVS, SUVA, OAI, Offices payeurs, Réseau RH, Services, CCA.

**Groupes de prestations**  
**706.2 Prestations RH**

## 706.2 Prestations RH

Ce domaine comprend 2 volets essentiels. Il s'agit du recrutement des cadres dirigeants et de la gestion du programme développement des compétences des cadres d'une part et de la gestion des absences de longue durée d'autre part.

### Descriptif

#### **Œuvrer à la mise en application et à la coordination de la politique RH de l'Etat en offrant aux services des prestations RH de qualité et des outils spécifiques d'appréciation et de développement professionnel**

- Développer et promouvoir la politique globale de recrutement et de développement des compétences au sein de l'ACV
- Définir, appliquer et développer une politique du « case management » au sein de l'ACV
- Assurer une coordination des responsables RH rattachés au SPEV afin d'assurer des prestations uniformes en lien avec le cycle de vie des collaborateur-trice-s

#### **Développer et promouvoir la politique globale de recrutement et de développement des compétences au sein de l'ACV**

- Offrir aux services une plate-forme de conseil et d'accompagnement dans les domaines du recrutement et de développement des compétences
- Conduire la procédure d'engagement des candidat-e-s aux fonctions de cadres dirigeant-e-s et d'expert-e-s afin que l'Etat bénéficie d'un management performant
- Apporter un appui dans la procédure d'engagement des fonctions de cadre intermédiaire afin que l'Etat bénéficie du personnel compétent et motivé
- Conduire les démarches de développement des cadres et s'assurer de son impact au regard de la politique RH
- Offrir des outils d'appréciation adaptés afin de favoriser le développement et la mobilité professionnels

#### **Définir, appliquer et développer une politique du « case management » au sein de l'ACV**

- Développer et mettre en œuvre un « case management » pour assurer un suivi des absences et favoriser la réinsertion professionnelle
- Formaliser les règles et procédures de gestion en matière de suivi des absences de longue durée et de réinsertion professionnelle
- Coordonner et développer le réseau de partenariat avec les intervenants internes et externes
- Développer et organiser des prestations spécifiques en matière de diagnostic et d'accompagnement
- Mettre à disposition des services un outil de gestion des absences

#### **Assurer une coordination des responsables RH rattachés au SPEV afin d'assurer des prestations harmonisées en lien avec le cycle de vie des collaborateur-trice-s**

- Recueillir les besoins résultant des règles d'application de la ligne et proposer les mesures de correction adéquates
- Offrir un lieu d'échanges et de réflexion
- Garantir une harmonisation des pratiques

### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

Conseil d'Etat, Chefs de service, Réseau RH, Médecin cantonal adjoint, OAI, CPEV, Assureurs LAA.

## Groupes de prestations

### 706.3 Organisation et système d'information des ressources humaines

#### 706.3 Organisation et système d'information des ressources humaines

Ce domaine traite de l'organisation en particulier sous la forme de la détermination du niveau des postes. Il gère également la maîtrise de la masse salariale de l'Etat par le truchement de l'examen des demandes de postes nouveaux. Enfin, ce domaine est également responsable du développement informatique en étroite collaboration avec la DSI.

#### Descriptif

##### Assurer l'expertise, la vision stratégique et le pilotage du domaine en cohérence avec la politique RH de l'Etat

- Permettre à l'ACV de bénéficier d'une organisation de ses prestations cohérente et efficace par une gestion optimale de ses effectifs et de sa masse salariale
- Soutenir la mise en œuvre de la politique RH par la réalisation de systèmes de management et d'information pertinents, efficaces et efficients

##### Tendre à la cohérence organisationnelle, à l'optimisation de l'allocation des effectifs et de la masse salariale de l'ACV

- Réaliser l'analyse technique des organisations en regard de leurs missions, prestations et processus et déterminer le niveau des postes pour atteindre la cohérence organisationnelle
- Etablir une vision globale en matière d'effectifs et de gestion de la masse salariale par la consolidation des indicateurs et tableaux de bord transmis aux autorités compétentes

##### Assurer une gestion des processus RH en vue de les automatiser et être dans une logique d'amélioration continue pour atteindre l'efficacité et l'efficience

- Apporter une expertise pour la réalisation, la mise en œuvre et le suivi du référentiel stratégique RH (système de management)
- Etablir le schéma directeur informatique des processus RH et assurer la réalisation de son plan d'action
- Disposer des processus RH formalisés et documentés afin d'améliorer la pratique et le partage de connaissances avec les partenaires du service du personnel
- Accompagner les responsables des processus en vue d'assurer l'automatisation et l'amélioration continue de leurs pratiques
- En collaboration avec la DSI et en s'appuyant sur l'organisation interne du service pour l'informatique, assurer la gestion transversale du système d'information RH

#### Bénéficiaires / public-cibles / partenaires

Collaborateurs, Services, Conseil d'Etat, Chefs de service.



**Groupes de prestations**  
**706.4 Politique RH**

## 706.4 Politique RH

Ce domaine a repris une partie des activités effectuées dans le cadre de l'ancien projet DECFO-SYSREM. Il s'agit désormais de rendre opérationnelle la gestion des emplois, des fonctions ainsi que des autres outils dans le domaine des ressources humaines (cahier des charges, entretien d'appréciation, référentiel des compétences, etc.). Ce domaine est également responsable de la définition des besoins en matière de formation et de sa concrétisation au travers des cours dispensés notamment par le CEP.

### Descriptif

#### **Mettre en œuvre la politique des ressources humaines de l'Etat et en faire un élément majeur de sa stratégie**

- Développer un pilotage de la fonction RH
- Construire des outils statistiques RH
- Assurer une veille des métiers
- Définir une politique de formation
- Adapter et développer les outils et référentiels RH

#### **Mettre la politique RH au service de la stratégie**

- Contribuer à la définition et à l'organisation de la fonction RH au sein de l'ACV pour les 5 années à venir
- Construire un pilotage stratégique de la fonction RH (gestion intégrée des RH)
- Assurer le lien avec le Conseil d'Etat sur les questions RH (PCE, notes, rapports, études, réponses au GC, négociations...)
- Mener des projets de développement RH
- Contribuer à la définition et à l'organisation de la fonction RH au sein de l'ACV pour les 5 années à venir

#### **Mettre en place un système de mesure à valeur ajoutée pour la politique RH**

Bâtir un système de pilotage basé sur

##### ***L'analyse rétrospective***

- Bilan social, comme outil d'information et d'évaluation

##### ***Le constat et l'action***

- Tableaux de bord comme outils de pilotage et d'aide à la décision

##### ***L'anticipation***

- Modélisation comme outil de projection
  - Réaliser des études statistiques
  - Produire des rapports « indicateurs RH »
  - Mener des enquêtes de satisfaction
  - Participer/Procéder à des études de « benchmark »

#### **Contribuer au développement d'une gestion prévisionnelle et prospective des emplois**

- Mettre en place un dispositif de veille des métiers de l'ACV
- Faciliter la connaissance des besoins en recrutement et des profils recherchés au sein de l'ACV

- Concevoir une politique de mobilité professionnelle au sein de l'ACV
- Anticiper le développement et l'actualisation constante des compétences nécessaires à l'évolution des missions des services

#### **Définir une politique de formation continue intégrée à la stratégie de l'Etat**

- Favoriser la synergie entre le projet économique et le projet humain de l'Etat
- Analyser les besoins en formation de l'ACV au regard de ses orientations et de ses objectifs
- Elaborer un plan et un programme d'actions de formation, définir un budget et évaluer les moyens pédagogiques
- Construire un dispositif de formation permettant de valoriser les potentiels, de développer l'adaptabilité par rapport aux métiers et à leurs évolutions
- Gérer de manière optimale le budget formation (compte 3091)

#### **Adapter et développer les outils et référentiels RH**

- Développer un dispositif d'utilisation et de veille des fonctions
- Assurer un appui technique à la commission d'évaluation des fonctions
- Proposer des outils RH adaptés les uns aux autres et en synergie avec la politique salariale
- Construire un référentiel de compétences

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

Conseil d'Etat, Services, Collaborateurs, CEP, IDHEAP, Partenaires externes (Cantons, Confédération, etc.).

## Événements marquants, évolutions significatives

### Politique salariale

La consolidation de l'introduction de la politique salariale s'est poursuivie en 2010. Sur proposition du Service du personnel, le Conseil d'Etat a pris des décisions dans le cadre de la revérification du secteur des bibliothécaires. Après la revérification dans le secteur des conseillers en orientation scolaire et professionnelle, le Conseil d'Etat a ainsi respecté l'engagement pris lors des négociations. Il reste encore à procéder à la revérification des métiers du secrétariat, travaux qui sont actuellement en cours.

Après une nouvelle modification du décret relatif à la nouvelle classification des fonctions et à la nouvelle politique salariale de l'Etat de Vaud, la commission de recours Decfo-Sysrem a désormais pu commencer ses travaux en juin 2010. Elle a notifié 375 recours. L'Etat, par ses services, en leur qualité d'autorité d'engagement, s'est déterminé sur ces 375 recours. À ce jour, la commission n'a pas encore rendu de décision.

Pour sa part, le TRIPAC a continué à notifier un certain nombre de recours à l'Etat. 45 dossiers sont en procédure. 4 affaires ont été jugées en 2010 et 4 affaires ont été transigées. Aucune décision de principe sur le niveau des fonctions de l'enseignement en particulier n'a, pour le moment, fait l'objet d'une décision du TRIPAC. Comme cela a été mentionné à plusieurs reprises, les travaux de consolidation prendront plusieurs années pour stabiliser, de manière définitive, le nouveau système de rémunération de l'Etat de Vaud.

Enfin, le Conseil d'Etat a mis sous toit une modification du règlement relatif au système de rétribution des collaborateurs de l'Etat, en formalisant les règles qui président à la fixation du salaire initial et aux promotions.

### Changement du serveur PeopleSoft

Confrontée à des problèmes de nature technique, la DSI a décidé la migration du logiciel PeopleSoft sur un nouveau serveur. Cette migration a nécessité un investissement particulièrement important de la part du Service du personnel à la fin de l'année 2010. L'opération s'est déroulée avec succès, bien qu'elle fût non planifiée et qu'elle nécessitât une repriorisation des activités opérationnelles ordinaires.

## **Politique des ressources humaines, rapport 2011-2015.**

En août 2010, sur proposition du SPEV, le Conseil d'Etat a adopté le rapport sur la politique des ressources humaines 2011-2015 et a également traité de six postulats et interpellations relatifs au domaine des ressources humaines.

Ce rapport, ainsi qu'une analyse chiffrée suite à l'introduction de la nouvelle politique salariale, ont fait l'objet d'une conférence de presse le 26 août 2010.

Le rapport est organisé en trois parties. La première a pour but d'opérer un état des lieux des actions réalisées au plan de la politique des ressources humaines. Chaque activité est décrite, suivie d'un bilan puis complétée par un descriptif des besoins.

La deuxième partie contient les axes stratégiques de la politique des ressources humaines de l'Etat de Vaud pour les cinq années à venir. Ces axes sont au nombre de trois, à savoir : « attractivité de l'Etat employeur, fonction d'encadrement compétente et reconnue et de développement du potentiel des collaborateurs ». Chacun de ces axes stratégiques est décliné en objectifs et indicateurs stratégiques, puis en champs d'action, actions et indicateurs opérationnels.

La troisième partie est consacrée aux rapports et réponses du Conseil d'Etat au Grand Conseil à 4 postulats et 2 interpellations.

Le rapport du Conseil d'Etat sur la politique des ressources humaines constituera, comme cela a été annoncé dans le cadre du rapport de gestion 2009, le fil conducteur du développement des ressources humaines à l'Etat de Vaud pour ces cinq prochaines années. La mise en œuvre de ce document devra être supportée par une structure de projet et faire l'objet d'une priorisation des différentes actions. En effet, compte tenu du nombre des actions répertoriées, il est nécessaire, tout en gardant une vision d'ensemble, de pouvoir prioriser des différentes thématiques identifiées.

Tout en soulignant la nécessité de disposer d'une base solide et stable s'agissant du paiement des salaires, le rapport met l'accent sur des développements dans le domaine des ressources humaines orienté plus sur la personne que sur les aspects administratifs.

Enfin, l'ensemble des actions est sous-tendu par deux projets de nature transversale. Le premier concerne le développement du système d'information des ressources humaines (SIRH). Il se décline sous la forme de prestations et de processus RH efficaces et efficients soutenus par un SIRH basé sur les standards du marché, performant et convivial. Il nécessite de disposer de données cohérentes et exactes afin de produire des indicateurs nécessaires au pilotage des ressources humaines.

Le second projet concerne l'organisation des prestations délivrées par les différents acteurs œuvrant dans le domaine des ressources humaines. À cet égard, le Conseil d'Etat a confié au SPEV le soin de proposer une organisation qui soit plus efficiente et plus efficace que ne l'est l'actuel.



**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 cantonale et gouvernement.
- Administrations communales et secteur parapublic (en principe avec participation financière)

## **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 et 0.5 ETP d'assistante de projet (poste à pourvoir), l'UCA a en 2010 :

- accompli 13 mandats (5 toujours en cours) dont 7 ont fait ou feront l'objet d'un rapport - 3 revues, 2 études, 6 accompagnements de projets, 1 démarche transversale (engagement d'un auxiliaire en appui de la démarche), 1 diagnostic-flash,
- réalisé 13 interventions (appui ponctuel hors mandat),
- cadré 4 demandes qui feront l'objet de mandats en 2011.

Le portefeuille de mandats 2010 s'est caractérisé par un accroissement des demandes d'accompagnement pour des projets de longue durée.

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

- 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 en 2010.

En revanche, suite au départ, pour raisons de disponibilité, de l'un des membres du GREF (groupe de référence composé de 3 personnalités ayant une grande expérience de consultant), l'UCA a décidé de renoncer à le remplacer et de dissoudre ce groupe.

## **Formation**

---

Animation d'un cours de 2.5 jours au CEP sur la simplification par l'analyse des processus à destination des cadres suivant le certificat of advanced studies en management et gestion du changement.

## **SimpA - Démarche de simplification administrative**

---

Conformément à son programme de législation, le Conseil d'Etat a initié une démarche de simplification administrative. Suite au départ du chef de projet, l'UCA s'est vu confier la conduite de la démarche SimpA et a dès lors:

- organisé et planifié la démarche;
- clarifié les objectifs et les conditions-cadre;
- rédigé un vade-mecum de la simplification;
- mis à disposition les outils de la démarche (boîte-à-idée et base de donnée).
- assuré le lancement et le suivi de la démarche (appui aux CS et GT, COPIL, DCE, CE)

Lancée en mars 2010, la démarche poursuit les objectifs suivants:

- faciliter et alléger les procédures administratives des usagers et partenaires de l'administration;
- faciliter et rationaliser le travail des collaborateurs-trices de l'administration.

Elle s'appuie sur les 3 sources de propositions de simplification:

- les idées formulées par les collaborateurs via la boîte-à-idées;
- les idées issues des travaux des GT, notamment de la récolte des attentes et besoins de simplification auprès des représentants des usagers (milieux économiques, associations de consommateurs, etc.);
- les mesures issues des réflexions des services.

Cette démarche recèle un potentiel important d'économies, mais ne poursuit cependant pas d'objectif budgétaire. Elle vise à offrir à tous les services une opportunité d'accéder à la simplification, à valoriser les efforts consentis en la matière et à forger une culture commune résolument orienté vers les usagers-ères.

La démarche, telle que conçue, se poursuit jusqu'en juin 2011 et fera l'objet d'un rapport au Grand Conseil.



### Site intranet

---

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

### Rapports de l'UCA

---

- En vertu de sa charte d'intervention, l'UCA ne délivre aucune information sur ses mandats et ne diffuse aucun rapport. Seuls ses mandants sont habilités à le faire.

**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 de données statistiques.

### Descriptif

- Gestion de la Plate-forme d'information statistique de l'Etat (PISE).
- Production des statistiques périodiques.
- Conduite de 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 à l'aide de différents supports adaptés aux besoins des utilisateurs.

### Descriptif

- Annuaire statistique du canton de Vaud.
- Atlas statistique du canton de Vaud sur internet
- Courrier statistique Numerus.
- Courrier statistique Lausanne déchiffrée
- Flashs statistiques (communiqués de presse)
- 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".
- Rapports à diffusion limitée.
- Réponses à la carte.
- Centre de documentation.
- Calculateur de salaires en ligne.
- Site internet "Statistique Vaud".
- Site internet "Statistique Lausanne".
- Site internet de l'Observatoire du logement.
- Publications et site internet de l'Observatoire statistique transfrontalier de l'Arc jurassien.

### 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**  
**708.4 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

- Productions périodiques.
- 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.

## Evénements 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 2010, approuvé en décembre 2009, comptait 46 projets et 107 productions périodiques. Globalement, dans l'ensemble de l'administration, les ressources estimées a priori pour la réalisation des productions statistiques périodiques s'élevaient à 233 mois/personne dont 83 pour le SCRIS; celles pour les projets atteignaient 90 mois/personne dont 56 pour le SCRIS. En cours d'année, certains des projets inscrits au plan statistique 2010 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.

Cinq axes principaux de travail peuvent être mis en exergue à partir du plan statistique 2010. Ce sont : le développement de l'information statistique sur une base administrative, le développement de l'information statistique sur la base d'enquêtes, 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.

Avec l'année 2010, s'ouvre l'ère du nouveau recensement fédéral de la population. Ce recensement est en rupture totale avec l'ancien mode de relevé. Les premiers résultats issus du **registre des personnes** seront disponibles au premier trimestre 2011. C'est sur cette base que sera calculée dorénavant la statistique annuelle de la population des communes. Durant 2010, les tests des fichiers issus du registre ont été effectués et les concepts de population ont été définis. Les résultats issus de l'**Enquête structurelle**, pour laquelle un suréchantillonnage a été commandé à l'OFS, seront établis à la fin de l'année 2011. En collaboration avec le Service de la mobilité, le SCRIS a requis de l'OFS une densification de l'échantillon vaudois de la première enquête thématique réalisée dans le cadre du nouveau recensement, à savoir l'**Enquête sur la mobilité et les transports**. Les premiers résultats sont attendus pour fin 2011.

Un projet de longue haleine a été lancé en 2010. Il vise à construire une véritable **statistique de synthèse des revenus des Vaudois**. Pour ce faire, il s'agit de regrouper toutes les données utiles issues de plusieurs fichiers différents afin de consolider l'ensemble des revenus des Vaudois. Un premier concept sous la forme d'un rapport technique a été élaboré. La mise en oeuvre progressive de cette nouvelle statistique commencera en 2011, pour se poursuivre durant deux à trois ans, dépendant de la disponibilité et de la qualité des fichiers métiers qui serviront de sources à cette statistique.

Parmi les principaux projets conduits par le SCRIS en 2010 figurent l'exploitation et la publication des résultats de la première **enquête annuelle sur l'accueil de jour des enfants**, réalisée auprès des structures d'accueil. Cette enquête permet dorénavant de décrire et de suivre l'activité de l'accueil de jour dans le canton.

Un projet important, qui a été conduit en 2010, porte sur le développement et la mise en oeuvre d'une application pour la réalisation de la **statistique fédérale de la construction** devenue trimestrielle selon les exigences de l'Office fédéral de la statistique. Cette application est en lien à la fois avec le Registre des bâtiments et avec l'application métier de la CAMAC.

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 avec les cantons du Tessin, de Genève et 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 notamment sur la production de trois analyses : une portant sur le tourisme, une autre sur l'évolution de la population et du parc de logements et la troisième traitant de l'évolution de l'économie jurassienne de part et d'autre de la frontière. Cet observatoire a pour but de fournir des éléments statistiques permettant une analyse objective de la situation économique et sociale transfrontalière jurassienne.

## **Projets particuliers et réalisation des objectifs 10**

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 aussi de plus en plus sur des applications administratives.

Parmi les principaux projets qui constituent des nouveautés qui ont été réalisés en 2010, on peut citer, en plus des projets mentionnés au chapitre "Evénements marquants et évolutions significatives" :

- La révision complète des sites internet Statistique Vaud et Statistique Lausanne.
- La première exploitation de la statistique des jugements pénaux des mineurs.
- La mise en oeuvre de la révision de la statistique des écoles privées dans le cadre de la modernisation par l'OFS des enquêtes sur la formation.
- La réalisation, en collaboration avec l'OCOSP, de l'enquête quinquennale sur les choix de formation des jeunes en fin de scolarité obligatoire et des filières de transition. Les résultats feront l'objet, en 2011, d'une analyse dans le cadre d'une publication de la série Communication statistique.
- La publication dans un Numerus Hors série des résultats du recensement fédéral des entreprises 2008.
- Le début de la révision complète de la statistique de l'énergie qui se poursuivra en 2011 avec pour objectif principal l'intégration des énergies renouvelables.
- La préparation de l'introduction de la nouvelle statistique administrative des hôpitaux.
- La préparation du nouveau relevé fédéral sur les soins à domicile.
- Le développement d'une nouvelle statistique des véhicules à partir des données administratives du SAN.

Par ailleurs, le SCRIS est régulièrement associé aux travaux de nombreux groupes, principalement internes à l'administration, dans divers domaines : police cantonale, fiscalité, registres des personnes, registres des bâtiments et des logements, péréquations financières, planification dans l'enseignement postobligatoire, PIB vaudois, 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.



**Sources d'informations complémentaires**

Courrier statistique Numerus (6 numéros)

Numerus Hors-série :

*Dynamique de l'emploi vaudois durant deux décennies*

Courrier Lausanne déchiffrée (2 à 3 numéros)

*Croissance et redistribution de l'emploi dans la région lausannoise*

*Criminalité à Lausanne, dans ses quartiers et dans l'agglomération*

Série Communications statistiques Vaud

*Panorama du système de soins et de l'état de santé des Vaudois*

Annuaire statistique du canton de Vaud 2010

Mémento statistique "Vaud en chiffres 2010"

Flash trimestriels :

*Hôtellerie*

*Emploi*

Série Conjoncture vaudoise :

*Industrie*

*Construction*

*Hôtellerie-restauration*

**Sites Internet**

---

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

Atlas statistique du canton de Vaud : [www.scris.vd.ch/cartostat](http://www.scris.vd.ch/cartostat)

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

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

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