

**RAPPORT DE LA COMMISSION  
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Exposé des motifs et projet de décret accordant un crédit d'investissement de  
CHF 1'210'000 pour le renouvellement du système d'information du Centre d'édition de  
la CADEV**

**1. TRAVAUX DE LA COMMISSION**

La Commission des systèmes d'information (CTSI) s'est réunie en date du mardi 23 avril 2013 à la Salle des Armoiries à Lausanne pour traiter de ces objets. Elle était composée de Mmes les députées Pierrette Roulet-Grin et Fabienne Despot (présidente – rapportrice) ainsi que de MM. les députés, François Brélaz, Jean-François Cachin, Philippe Grobéty, Olivier Kernen, Daniel Meienberger, Maurice Neyroud, Alexandre Rydlo, Filip Uffer, Eric Züger et Michel Miéville. MM. Cédric Pillonel, Laurent Ballif et Olivier Mayor étaient excusés.

Mme la Conseillère d'Etat Nuria Gorrite (cheffe du DIRH) et M. le Conseiller d'Etat Pascal Broulis (chef du DFIRE) étaient présents, ainsi que MM. Patrick Amaru (chef de la DSI) et Eric Aellen (Directeur de la CADEV) qui représentaient l'administration.

M. Fabrice Mascello, secrétaire de la commission, a tenu les notes de séance, ce dont nous le remercions vivement.

**2. PREAMBULE**

Le Centre d'édition (CEd) de la Centrale d'achats de l'Etat de Vaud (CADEV) a pour mission d'imprimer, de façonner, de conditionner, de mettre sous pli et d'expédier des documents officiels pour l'Administration cantonale vaudoise et des entités du secteur parapublic vaudois. Il travaille pour divers services de l'Etat, mais en particulier pour l'administration cantonale des impôts (ACI), le service des automobiles et de la navigation (SAN), le service des communes et des relations institutionnelles (SeCRI, VOTELEC).

L'EMPD discuté ici vise un meilleur suivi des courriers par le biais d'une modernisation de la chaîne d'impression.

**3. PRÉSENTATION DE L'EMPD**

M. le Conseiller d'Etat présente les avantages et sécurités que le renouvellement du système d'information du CEd devrait apporter. La nouvelle technologie permettra notamment, grâce à une sorte de code barre, de garantir le suivi d'une enveloppe afin de s'assurer que le courrier a bien quitté la CADEV et a bien été réceptionné par la Poste, laquelle peut également scanner le code barre.

La masse de documents à imprimer est très importante ; sur une telle masse, une certaine part des enveloppes disparaît. Le nouveau processus permettra de diminuer cette part de pertes.

La CADEV pourra également désormais collaborer avec l'Ordre judiciaire vaudois (OJV). Le directeur de la CADEV indique qu'actuellement le courrier est envoyé depuis les différents offices de l'OJV. L'évolution envisagée via le renouvellement du système d'information du CEd est un transfert

de cette opération à la CADEV et une centralisation ; on passerait ainsi d'un processus manuel d'envois à une méthode automatisée. Une période de transition permettra de gérer ce transfert au mieux, tout en assurant les prestations.

M. le Conseiller d'Etat, se souciant d'un futur économique plus complexe à gérer, indique qu'il est crucial d'être plus économe avec les moyens disponibles. Le but de l'investissement est également de permettre à l'OJV de faire des économies en rationalisant par le biais d'envoi de masses, tout en respectant les procédures et les délais qui y sont liés.

Le directeur de la CADEV souligne l'obsolescence de certains éléments de la chaîne actuelle, éléments qui ne pourront que très difficilement être réparés en cas de panne (concepteurs souvent décédés). Dans ces conditions, le but de la demande n'est pas de s'offrir du matériel luxueux mais d'assurer les moyens de répondre aux demandes de l'environnement actuel avec des solutions informatiques récentes.

Le présent objet, dont le montant est supérieur à CHF 1 mio, est considéré comme un crédit d'investissement.

#### **4. DISCUSSION GÉNÉRALE**

Un député craint que cette démarche porte un préjudice aux entreprises privées qui sont actives dans le domaine. Il redoute néanmoins la création d'une imprimerie d'Etat : à titre d'exemple, le rapport de gestion aurait pu être imprimé par le biais d'un imprimeur privé.

M. le Conseiller d'Etat rassure le commissaire en lui indiquant qu'il ne s'agit pas de concurrencer les entreprises privées concurrentes ; mais l'Etat a besoin d'avoir un centre d'impression, à l'instar de la BCV. Nombre de travaux menés par la CADEV ne peuvent pas être confiés à des tiers.

La principale partie de l'objet analysé aujourd'hui est la mise sous pli de masse ; l'impression sera également optimisée. A l'ACI, les volumes d'impression ont fortement diminué grâce notamment au passage au postnumerando et, plus récemment, à la déclaration d'impôt par VaudTax qui est utilisée par plus de 75% des contribuables. Le Parlement a également diminué ses volumes d'impression par le biais du passage au « tout informatique ».

Il arrive également que les communes demandent l'impression de bulletins de vote.

Un député s'interroge sur le taux d'erreurs et les envois perdus. Il prend note que ces pertes sont marginales et inférieures à un pourcent du volume traité. Un député regrette que l'amélioration qualitative n'ait pas été quantifiée. Le directeur de la CADEV relate un dysfonctionnement important pour lequel un communiqué de presse a dû être publié (VOTELEC). L'important n'est pas tant le taux exact de courriers perdus mais plutôt le déficit d'image pour l'Etat qui se doit d'être exemplaire. Lorsque des administrés se plaignent d'un envoi non reçu ou d'un document incomplet, ou à double dans une enveloppe, la CADEV met sur pied des équipes pour amener une réponse au problème. Cette démarche a néanmoins un coût important qui pourrait être réduit par une meilleure gestion de la chaîne grâce à des outils adéquats.

Un député s'étonne que la CADEV puisse assurer l'automatisation des courriers de l'OJV, lesquels courriers, très spécifiques, semblent peu compatibles avec des envois de masse. M. le Conseiller d'Etat précise que la CADEV planifie les diverses commandes des services de l'Etat et travaille par lots. Il s'agira de rassembler les divers courriers de l'OJV en tenant compte de certains paramètres codifiés, comme celui des délais (p.ex. recours contre une décision de justice). La personnalisation des courriers n'est au reste pas l'apanage de l'OJV. A l'ACI, les déclarations d'impôts sont évidemment traitées de manière personnalisée.

Dans le cadre de l'informatisation des processus, un député craint une antinomie entre l'augmentation du rendement de la CADEV d'une part et la réduction du nombre d'impressions sur papier voulue par le Conseil d'Etat d'autre part. Il faut en fait voir ici deux démarches menées de front et non deux démarches antinomiques.

## **5. EXAMEN POINT PAR POINT DE L'EXPOSÉ DES MOTIFS**

### **ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE**

Le directeur de la CADEV commente le graphique sous 1.4.1 de l'EMPD. Le pilotage, quasiment inexistant, est directement visé par l'EMPD. Le contrôle opérationnel est actuellement manuel et des erreurs humaines lors du changement des équipes (3 x 8h) sont toujours possibles. La gestion de stock est également manuelle et doit absolument être améliorée. L'impression des documents par contre est heureusement maîtrisée mais peut encore être affinée.

Le terme marketing couvre les démarches menées pour convaincre les services de l'Etat de la pertinence du projet.

Le Conseiller d'Etat confirme que le système a fonctionné jusqu'à maintenant grâce aux compétences techniques des collaborateurs de la CADEV qui ont fait preuve d'un grand investissement. L'outil proposé améliorera clairement le pilotage et le suivi. S'agissant de la gestion du client (à l'interne de l'Etat), les outils de pilotages intégrés permettront, par exemple, d'intercaler de manière plus souple, dans le travail ordinaire d'impression, des demandes urgentes d'impression spécifique.

### **EVOLUTION DES VOLUMES**

L'augmentation des volumes est essentiellement due aux impôts. L'arrivée de l'OJV dans la gestion de masse de la CADEV pourrait, en première approximation, provoquer une augmentation de 10% en volume. D'autres types de publications se développent, par exemple des publications informatives comme celle répondant à la motion Neyrinck qui demande une information plus proactive des contribuables payant l'impôt à la source ainsi que les employeurs.

### **VISION DE LA DIRECTION DE LA CADEV ET ENJEUX POUR LE CED**

La présidente de la CTSI observe que la CADEV se veut être un centre de compétences romand pour les administrations publiques. Cette démarche marketing d'expansion va-t-elle dès lors s'étendre à d'autres cantons ? M. le Conseiller d'Etat précise qu'il ne s'agit pour l'heure que d'une intention qui vise à poser un cadre afin d'éviter certaines redondances. L'idée de créer un réseau de contacts existe, comme par exemple avec la ville de Lausanne. Un député prend note qu'il s'agit d'une réflexion en cours d'élaboration ; il faudra veiller à se bien coordonner entre les différents partenaires.

Un député fait remarquer que des institutions parapubliques telles que le CHUV possèdent également des centres d'impression : des contacts ont-ils été pris pour permettre cas échéant de palier à certains problèmes techniques ? Le directeur de la CADEV confirme les contacts établis avec le CHUV et l'UNIL ; cette collaboration ne concerne toutefois pas la sauvegarde des documents (back up) qui est trop spécifique à la CADEV. Sur ce point, il faudrait élargir le champ d'investigations au niveau cantonal, voire dans le privé.

Selon M. le Conseiller d'Etat, des synergies pour des tâches de petites unités sont néanmoins possibles mais pas pour des impressions de masse. La suppression des imprimantes dispersées au sein de l'Etat n'est toutefois absolument pas à l'ordre du jour. Le but est uniquement de gérer de manière professionnelle les chaînes de production d'envois de masse.

### **OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DU PROJET**

Pour l'administré, il n'y aura pas de changement perceptible, si ce n'est l'apparition d'un pavé numérisé sur son document. Il s'agit au final d'une sécurité supplémentaire concernant la traçabilité de l'enveloppe, sans pour autant pouvoir justifier de son arrivée à bon port. En cas de problèmes, la CADEV et la Poste pourront faire des recherches chacun de leur côté.

Il est également précisé qu'une codification avec la Poste garantit la livraison dans un certain délai. Ceci permet de se prémunir contre des récipiendaires de mauvaise foi sur des problèmes de délai de recours notamment. Les délais en lien avec les impôts sont appliqués avec une certaine souplesse qui laisse une marge de manœuvre de cinq à dix jours pour démarrer une éventuelle procédure.

## **ETUDE D'ALTERNATIVES DE SOLUTIONS**

L'EMPD ne concerne pas l'équipement informatique mais uniquement les logiciels et l'organisation des processus. Les outils de productions sont de la marque XEROX (spécialiste des chaînes de production intégrée) qui est un partenaire de l'Etat de longue date.

## **CALENDRIER D'ENGAGEMENT DES CRÉDITS**

Le coût des ressources, notamment pour le poste du chef de projet, interpelle la présidente de la CTSI qui prend note que ces montants correspondent au tarif du marché dans le domaine informatique et pourraient même être considérés comme le bas de l'échelle.

## **RÉCAPITULATION DES CONSÉQUENCES DU PROJET SUR LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT**

Les revenus supplémentaires proviennent de demandes de clients (Ville de Lausanne, UNIL, etc..) extérieurs en principe à l'Administration cantonale.

## **6. DISCUSSION SUR LE PROJET DE DÉCRET ET VOTES**

### **6.1 COMMENTAIRES ET AMENDEMENTS**

Les articles du projet de décret n'ont pas conduit à des commentaires ou des amendements de la part des commissaires.

### **6.2 VOTE**

L'article premier du projet de décret est adopté à l'unanimité par 12 voix pour, 0 voix contre et 0 abstention.

L'article second du projet de décret est adopté à l'unanimité par 12 voix pour, 0 voix contre et 0 abstention.

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

Nombre de voix pour : 12

Nombre de voix contre : 0

Abstention(s) : 0

*La commission recommande au Grand Conseil l'entrée en matière sur ce projet de décret par voix 12 pour, 0 contre et 0 abstention.*

Vevey, le 13 mai 2013

La rapportrice :  
(Signé) Fabienne Despot