

Ouverture des cours de la HEC

23 octobre 2006



Renouveau politique et financier de l'Etat de Vaud

**Causes et effets des décisions prises en matière de
gestion financière pour assainir les finances
cantonales**

Structure de l'exposé

Ouverture des cours de la HEC

- 1. Contexte**
- 2. Finances cantonales**
- 3. Assainissement des finances cantonales**
- 4. Défis de la prochaine législature**
- 5. Conclusions**

1. Contexte institutionnel

- **Constitution entrée en vigueur le 14 avril 2003**
- **Loi sur les finances du 20 septembre 2005**
- **Loi sur les subventions du 22 février 2005**
- **Loi sur les participations de l'Etat et des communes à des personnes morales du 17 mai 2005**
- **Cour des comptes (en discussion au Grand Conseil)**

1. Contexte politique

- **Le Grand Conseil (180 membres)**
 - groupe socialiste : 46 membres
 - groupe radical : 44 membres
 - groupe libéral : 31 membres
 - groupe verts et indépendants : 24 membres
 - groupe de l'union démocratique du centre : 22 membres
 - groupe du parti ouvrier et populaire et gauche en mouvement : 11 membres
 - parti démocrate chrétien : 2 membres

- **Le Conseil d'Etat (7 membres)**
 - 1 libéral, 2 radicaux, 2 socialistes, 1 UDC, 1 vert

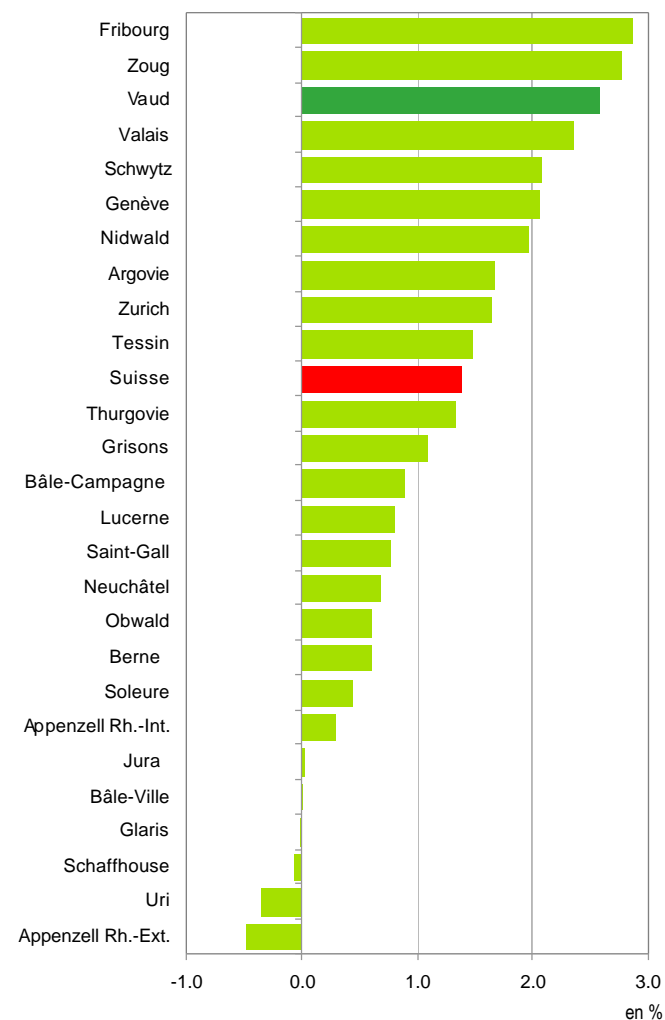
- **Prochaines élections : mars 2007**

1. Contexte démographique

Ouverture des cours de la HEC

- **650'791 résidents, soit le troisième canton suisse le plus peuplé derrière Zurich et Berne**
- **9% de la population suisse réside dans le canton de Vaud**
- **Une croissance démographique au-dessus de la moyenne suisse**
- **Le poids démographique de l'agglomération lausannoise dans la population vaudoise (quasiment 1 résident sur 2)**

Croissance de la population par canton, période 2003-2004



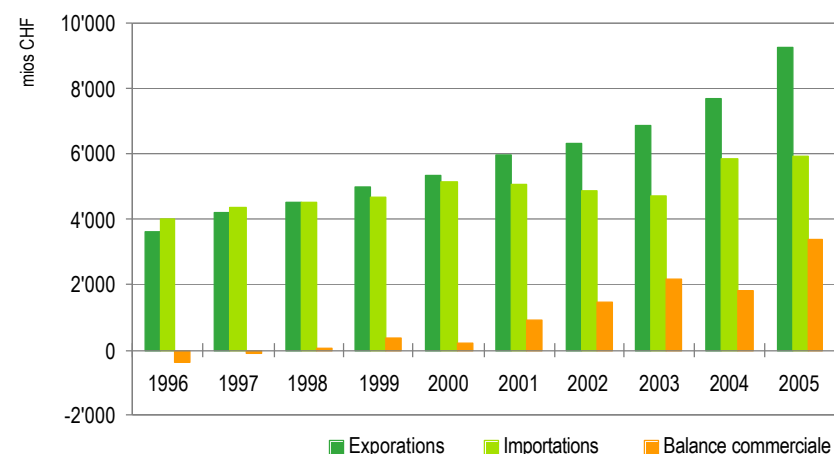
1. Contexte économique

- Une économie en voie de tertiarisation
- Une économie toujours plus tournée vers l'exportation
- Un tissu économique qui attire les grands noms de l'économie mondiale

Répartition de la population active selon l'activité économique (en %)

	1995	2004
Secteur primaire	4%	4%
Secteur secondaire	24%	18%
Secteur tertiaire	72%	78%

Exportations et importations du canton de Vaud, 1996 à 2005



2. Finances cantonales

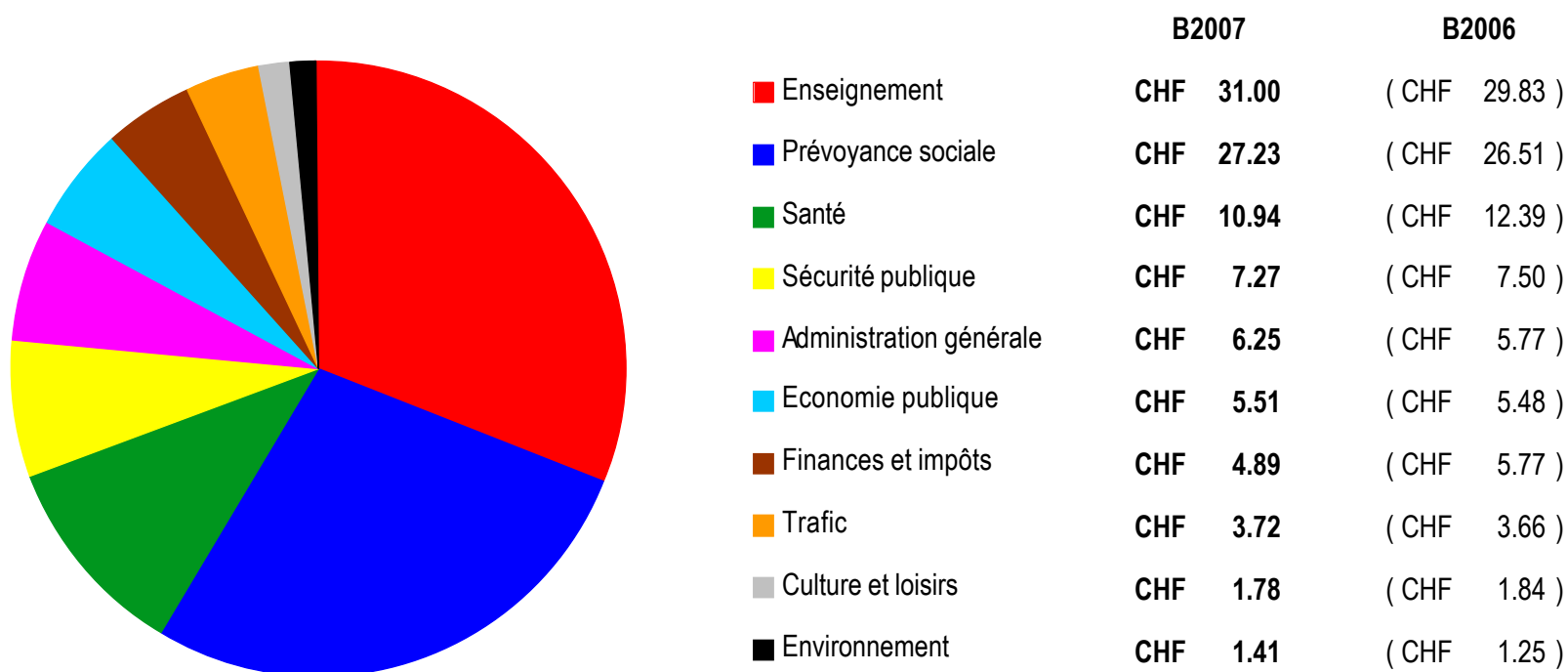
L'Etat, c'est ...

- **7 départements et 54 services s'inscrivant dans une organisation qui s'apparente à un conglomérat**
- **22'900 personnes (« équivalents temps plein »)**
- **Une multitude de métiers pour gérer les activités de l'Etat (sécurité, formation, santé, social, justice, transports)**
- **13,2 milliards de francs sous gestion, soit 6,6 milliards de charges et 6,6 milliards de revenus**

2. Charges de fonctionnement

Ouverture des cours de la HEC

- Les dépenses les plus importantes sont celles destinées à l'enseignement
- Près de 70% des dépenses totales sont allouées à l'enseignement, la prévoyance sociale et la santé



2. Aides et subventions

Ouverture des cours de la HEC

- Les subventions à des institutions privées et les aides individuelles représentent 23% des dépenses totales de l'Etat (1,5 mia sur 6,6 mias)
- Le total des subventions représentent 53 % de l'ensemble des dépenses (3,5 mias sur 6,6 mias)

	(CHF)	Budget 2007
Justice et sécurité publique		4'814'500
Enseignement et cultes		400'417'800
Culture, loisirs et sports		6'319'800
Hygiène et santé publique		732'828'300
Aide et prévoyance sociale		194'101'700
Aménagement du territoire et protection de l'environnement		375'000
Trafic et énergie		109'786'000
Economie publique et agriculture		70'064'400
Dons, aides, subv. casuels		70'000
Total		1'518'777'500

2. Revenus de fonctionnement

- L'essentiel des ressources proviennent des impôts

(CHF)	Budget 2007
Impôts	4'091'642'900
Patentes, concessions	17'338'500
Revenus du patrimoine	219'431'500
Taxes, émoluments, ventes	353'430'900
Parts à des recettes fédérales	429'464'000
Part., remb. de coll. publ.	847'315'100
Autres contributions	286'823'200
Subventions à redistribuer	374'683'100
Prélèvement sur les fonds	11'695'700
Imputations internes	17'985'800
Total	6'649'810'700

2. Impôts

Ouverture des cours de la HEC

- L'impôt sur le revenu représente **62% du total des impôts**
- L'impôt sur le bénéfice s'élève à **CHF 359 mios, soit 9% du total des recettes fiscales**

(CHF)	Budget 2007
Impôt sur le revenu	2'549'600'000
Impôt sur la fortune	389'400'000
Impôt à la source	86'200'000
Impôt spécial étrangers	54'300'000
Impôt sur le bénéfice	359'300'000
Impôt sur le capital	120'000'000
Impôt compl. immeubles	18'000'000
Gains immobiliers	80'242'900
Droits de mutation	130'500'000
Successions et donations	71'500'000
Taxes auto	202'600'000
Divers	30'000'000
Total	4'091'642'900

2. Impôts (suite)

- La part des impôts « revenu-fortune » et « bénéfice-capital » dans les revenus totaux est la plus faible dans le Canton de Vaud
- La part des impôts « bénéfice-capital » dans les revenus totaux est particulièrement élevée à Genève

(en % des revenus totaux)	Budget 2007		
	Vaud	Genève	Berne
Impôts sur le revenu et la fortune *	46.3%	48.3%	52.8%
Impôts sur le bénéfice et le capital	7.2%	15.6%	8.5%

* y compris impôt spécial étranger et impôt à la source

2. Résultat de fonctionnement

Ouverture des cours de la HEC

- **Excédent de revenus en 2005**
- **Premier résultat excédentaire depuis 16 ans**

(CHF)	Comptes 2005	Budget 2006	Budget 2007
Charges de fonctionnement	6'362'152'411	6'355'482'400	6'635'227'000
Revenus de fonctionnement	6'408'448'322	6'296'032'900	6'649'810'700
Résultat de fonctionnement	46'295'911	-59'449'500	14'583'700

2. Comptes d'investissement

Ouverture des cours de la HEC

- Investissements réalisés directement par l'Etat
- Ne comprennent pas les investissements effectués par des tiers avec le soutien de l'Etat : métro M2 (prêt), hôpitaux et EMS (service de la dette et garantie), logements à loyers modérés (caution), investissements industriels (caution, prise en charge d'intérêts)

(mios CHF)

Domaine d'investissement	Comptes 2005	Budget 2006	Budget 2007
Informatique	8.2	15.0	20.6
Territoire et mobilité	53.2	60.0	74.0
Investissements universitaires	10.7	10.0	11.0
Santé-social	27.9	33.0	41.0
Parc immobilier	28.2	53.0	51.5
Investissements stratégiques	32.2	29.0	1.9
Total des investissements	160.4	200.0	200.0

2. Bilan

Ouverture des cours de la HEC

- **Seize exercices déficitaires expliquent le découvert de CHF 2,9 milliards**
- **La dette à court et à long terme représente près de CHF 7 milliards**

2005

ACTIF		PASSIF	
(en francs)	Au 31.12.2005	(en francs)	Au 31.12.2005
10 Patrimoine financier	3'794'600'056	20 Fonds étrangers	9'501'795'968
100 Disponibilités	158'121'717	200 Engagements courants	2'108'608'880
101 Débiteurs et comptes courants	1'718'312'317	201 Dettes à court terme	967'877'874
102 Placements	1'495'158'373	202 Dettes à long terme	6'000'000'000
103 Comptes transitoires	423'007'648	204 Provisions	15'114'788
11 Patrimoine administratif	3'059'126'638	205 Comptes transitoires	410'194'426
114 Investissements	1'016'022'721	22 Fonds	227'040'190
115 Prêts et participations	1'477'928'009	Total	9'728'836'159
116 Subventions d'investissement accordées	565'175'908		
13 Découvert	2'875'103'465		
Découvert au 1er janvier	4'012'898'362		
Résultat de fonctionnement de l'exercice	-46'295'911		
Pertes / Profits (-) extraordinaires	-1'091'498'986		
Total	9'728'830'159		

3. Assainissement des finances cantonales

Ouverture des cours de la HEC

- **Le résultat excédentaire en 2005, les bons résultats prévus pour 2006 et par le budget 2007 sont l'aboutissement d'un travail en profondeur commencé en 2002**
- **L'ampleur de la tâche à accomplir a justifié le lancement du projet de réforme de la gestion financière**
- **Ce projet s'est décliné en plusieurs étapes :**
 - a) **Identification des problèmes**
 - b) **Fixation des objectifs**
 - c) **Choix des instruments**
 - d) **Formalisation du processus financier**
 - e) **Effets générés**

3a. Identification des problèmes

- **Un déficit structurel de CHF 250 mios**
- **Des dépenses qui augmentent plus vite que le PIB**
- **Une dette en forte croissance**
- **Un canton qui perd sa crédibilité en raison de son incapacité à assainir ses finances**

3a. Identification des problèmes (suite)

Ouverture des cours de la HEC

- **Un déficit d'image au sein de la communauté financière**
 - En 2003, Standard&Poor's relevait un résultat de fonctionnement et une capacité d'autofinancement particulièrement faible, ainsi qu'un haut niveau de dette, même en comparaison nationale et internationale

- **La multiplication des programmes d'assainissement (Orchidée I et II, DEM, Table Ronde) qui n'arrivent pas enrayer la spirale des déficits**

- **Des budgets établis sur une base historique**

3a. Identification des problèmes (suite)

Ouverture des cours de la HEC

- **Une gestion financière fondée sur les données qui remontent des services vers le Conseil d'Etat (bottom-up)**
- **Une administration démotivée**
- **Des dépenses qui croissent rapidement**
 - **Formation : « pics démographiques »**
 - **Santé : vieillissement démographique**
 - **Social : paupérisation de la population (taux de chômage élevé, dépenses du RI en forte hausse)**

3b. Fixation des objectifs

- **Rétablir la prééminence du politique sur l'administratif**
 - Les autorités fixent les prestations à produire (quoi ?) et l'administration définit le processus de production le plus efficient (comment ?)

- **Assainir les finances cantonales**
 - Des comptes déficitaires limitent la marge de manœuvre du politique

- **Réduire la dette**
 - Les charges d'intérêts sont plus élevées que les dépenses de l'Unil

- **Stabiliser la quote-part de l'Etat dans l'économie cantonale**
 - Les dépenses de l'Etat ne peuvent pas augmenter plus vite que la création de richesse sur la longue durée

3c. Choix des instruments

- **Rétablir la prééminence du politique sur l'administratif**
 - **Programme de législature : objectifs du Conseil d'Etat, ainsi que les moyens et le calendrier pour les atteindre**
 - **Planification financière : évolutions des charges, des revenus et du résultat en fonction de la politique budgétaire arrêtée par le Conseil d'Etat**
 - **Modèle économétrique : développé par le Créa pour déterminer les évolutions des charges, des revenus et des résultats dans un contexte « toutes choses égales par ailleurs » (ceteris paribus)**

3c. Choix des instruments (suite)

■ Assainir les finances cantonales

- Directives budgétaires : basées sur la planification financière et non plus en fonction des données du passé (budget historique)
- Programmes d'assainissement : éradiquer le déficit structurel
- Suivi budgétaire : réduire les crédits supplémentaires et diminuer les crédits budgétaires si nécessaire (« réouverture des budgets »)

3c. Choix des instruments (suite)

Ouverture des cours de la HEC

- **Réduire la dette**
 - **Suivi quotidien des flux de trésorerie : optimiser la gestion de la dette et des liquidités**
 - **Suivi des participations, des cautions et des garanties : éviter les mauvaises surprises en anticipant les problèmes**

- **Stabiliser la quote-part de l'Etat dans l'économie cantonale**
 - **Planification financière et directives budgétaires : la croissance des charges ne peut pas être supérieure à celle de l'économie**

3d. Formalisation du processus financier

Ouverture des cours de la HEC



Vision et actions
du Gouvernement

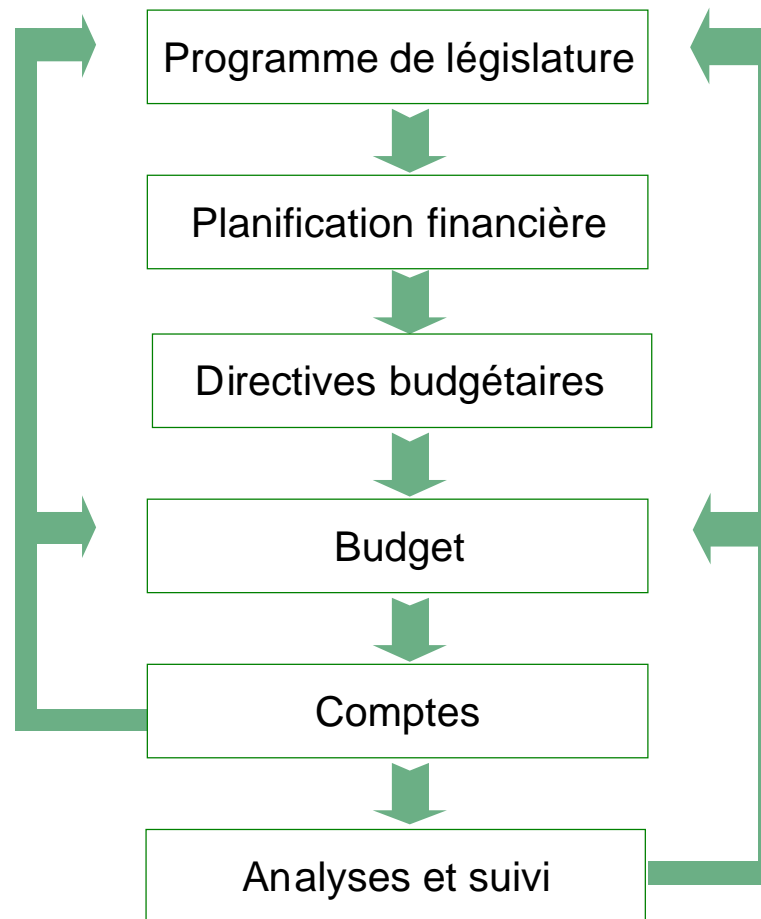
Prévision stratégique

Lignes directrices

Prévision opérationnelle

Réalisation

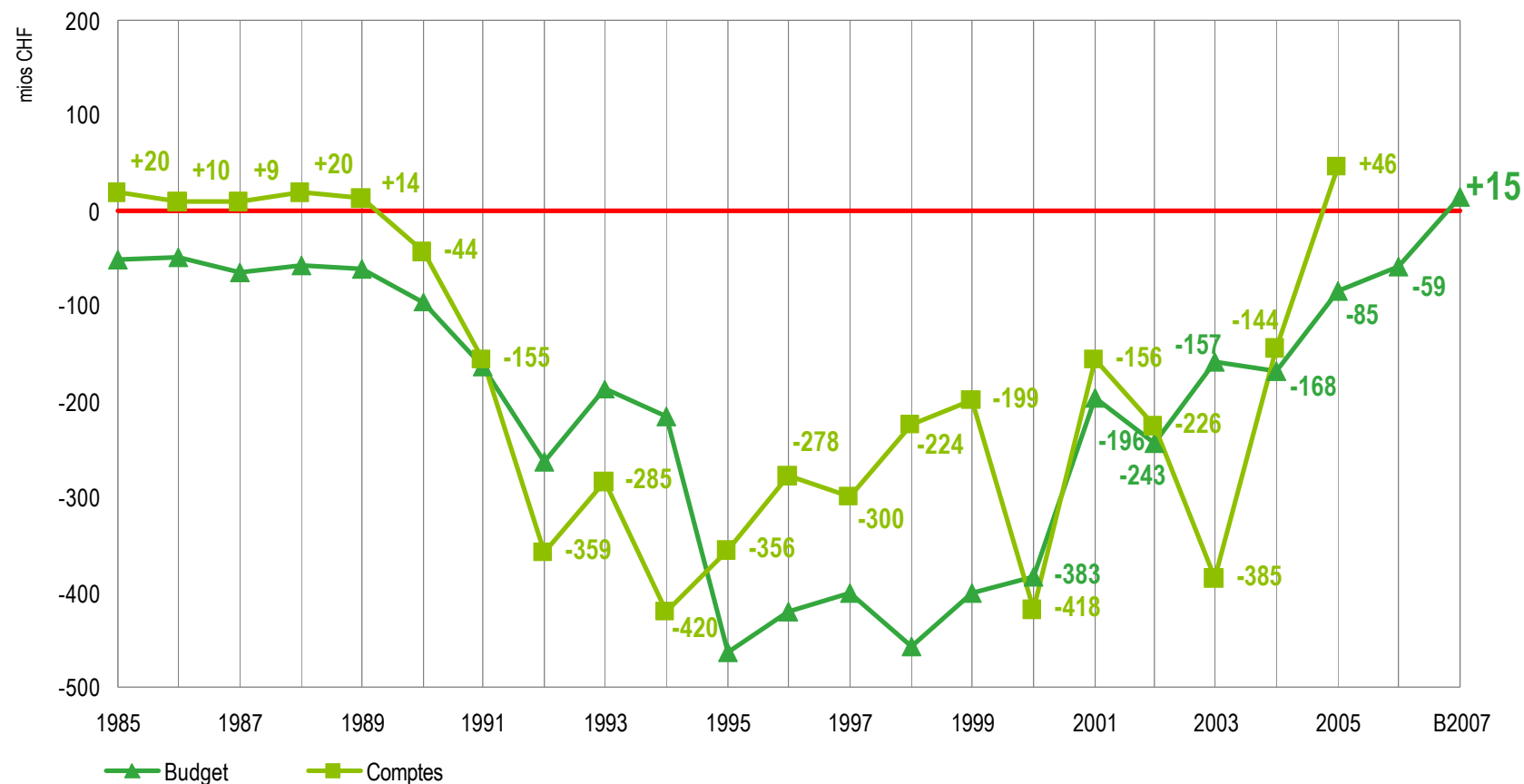
Ecart prévision-réalisation,
Analyses et commentaires



3e. Effets générés

Ouverture des cours de la HEC

- Exercice excédentaire en 2005 pour la première fois depuis 16 ans
- Projet de budget 2007 excédentaire comme prévu par la planification financière et pour la 1ère fois depuis 40 ans
- Objectifs du Programme de législature atteints



3e. Effets générés (suite)

Ouverture des cours de la HEC

- **Activation de mesures d'assainissement pour un montant de CHF 371 mios**
- **Rythme intense mené dans le respect des objectifs fixés par le Conseil d'Etat dans ses planifications financières successives**

mios CHF

Effets sur le budget	Nature des mesures	Nombre de mesures	Effets sur les charges	Effets sur les revenus	Effets sur le résultat
2004	Mesures immédiates sur le budget 2004 en cours, suite au résultat des comptes 2003	73	-37.8	5.5	43.3
2005	Mesures d'assainissement art. 165 Cst-VD (adoptées par le GC, sans décrets fiscaux)	76	-109.0	0.7	109.7
2005	Mesures complémentaires du CE au budget 2005 (sans LEMS)	30	-61.0	9.0	70.0
2005	Amendements du GC au budget 2005 (sans révision des prévisions fiscales)	10	-8.0	0.0	8.0
2005	Mesures immédiates «après le vote du 17 avril» sur le budget 2005 en cours	103	-11.5	8.5	20.0
2006	Mesures selon la démarche DEFI 2006	300	-36.9	23.1	60.0
2007	Mesures selon DEFI 2007 (estimation)	290	-55.0	5.0	60.0
2004-2007	Total	882	-319.2	51.8	371.0

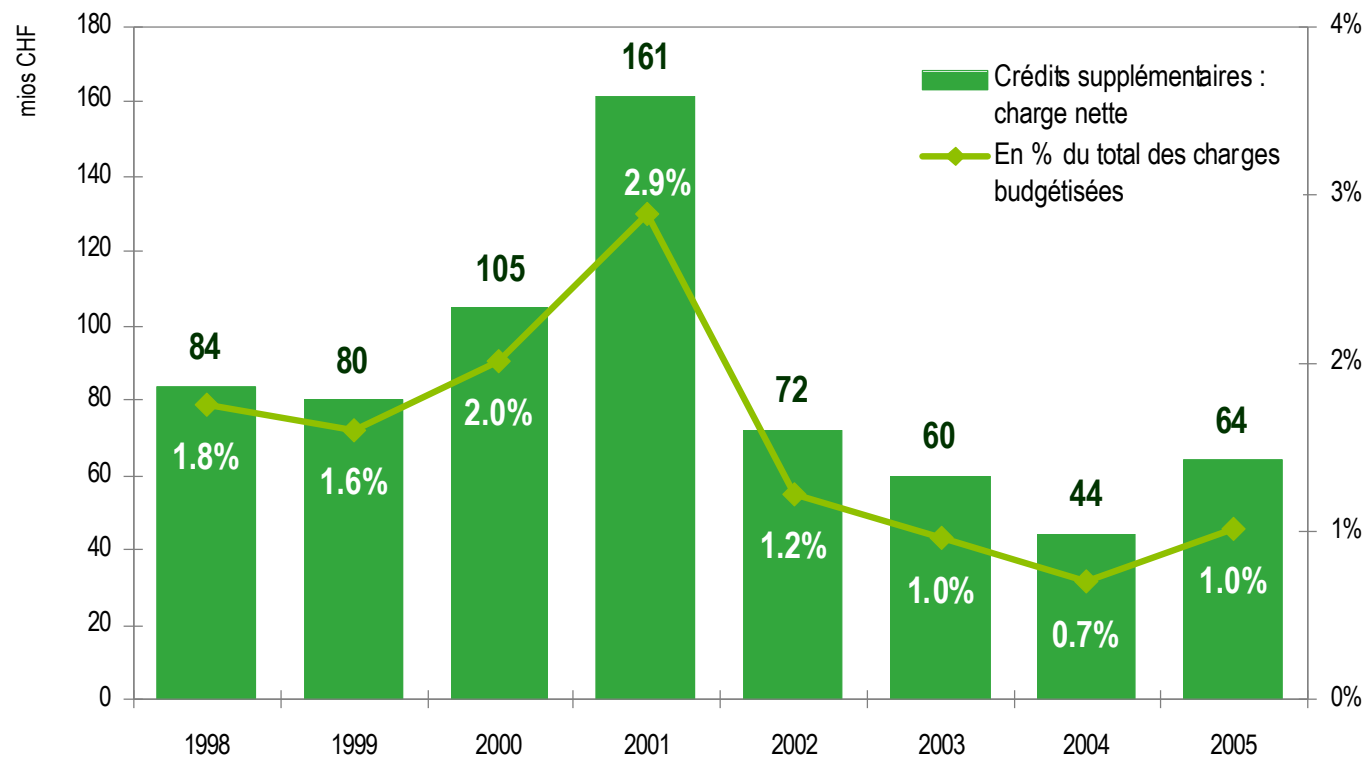
3e. Effets générés (suite)

Ouverture des cours de la HEC



■ Maîtrise des charges et contrôle des coûts

- Respect des crédits budgétaires adoptés par le Grand Conseil

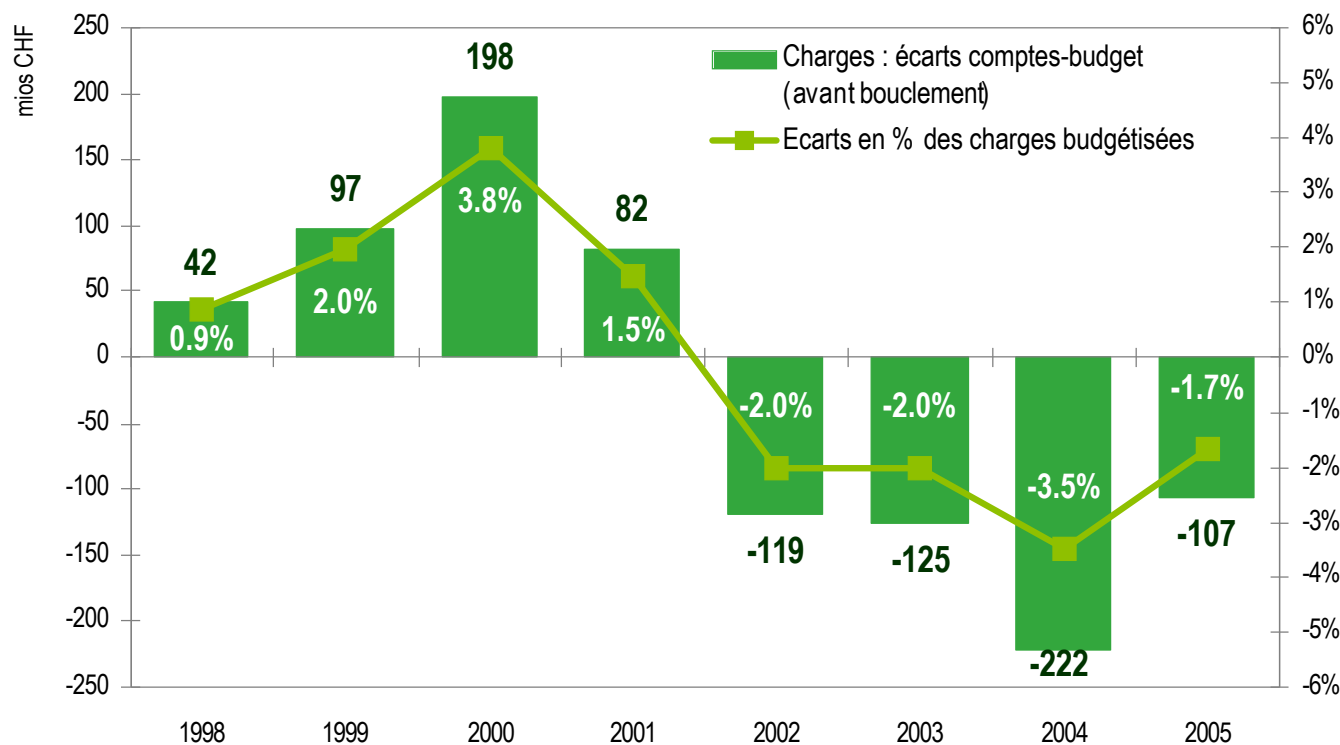


3e. Effets générés (suite)

Ouverture des cours de la HEC

■ Maîtrise des charges et contrôle des coûts

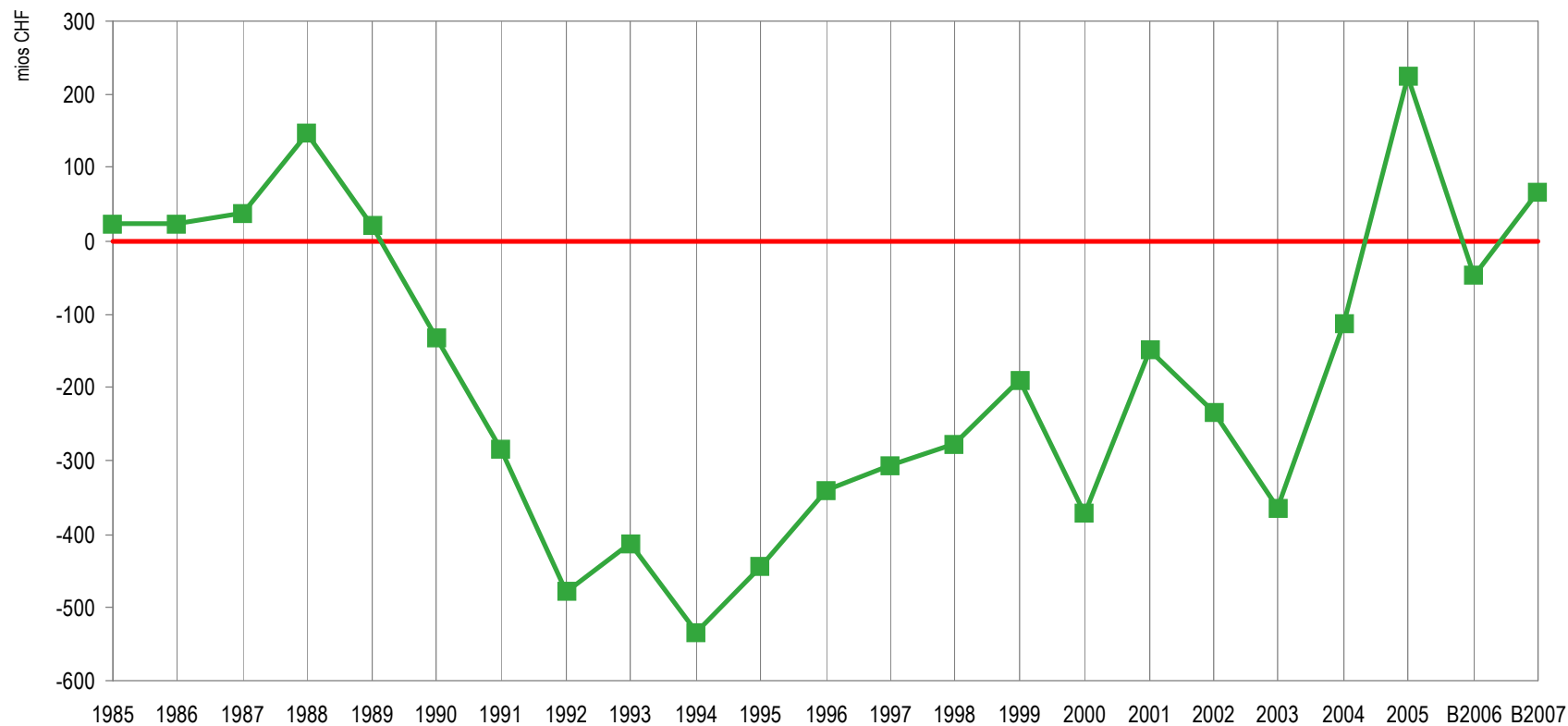
- Changement culturel qui amène à ne plus dépenser la totalité des crédits budgétaires adoptés par Grand Conseil



3e. Effets générés (suite)

Ouverture des cours de la HEC

- **Marge d'autofinancement positive**
 - L'Etat n'emprunte plus pour financer ses dépenses courantes
 - Le cash flow dégagé en 2005 a même permis de diminuer la dette

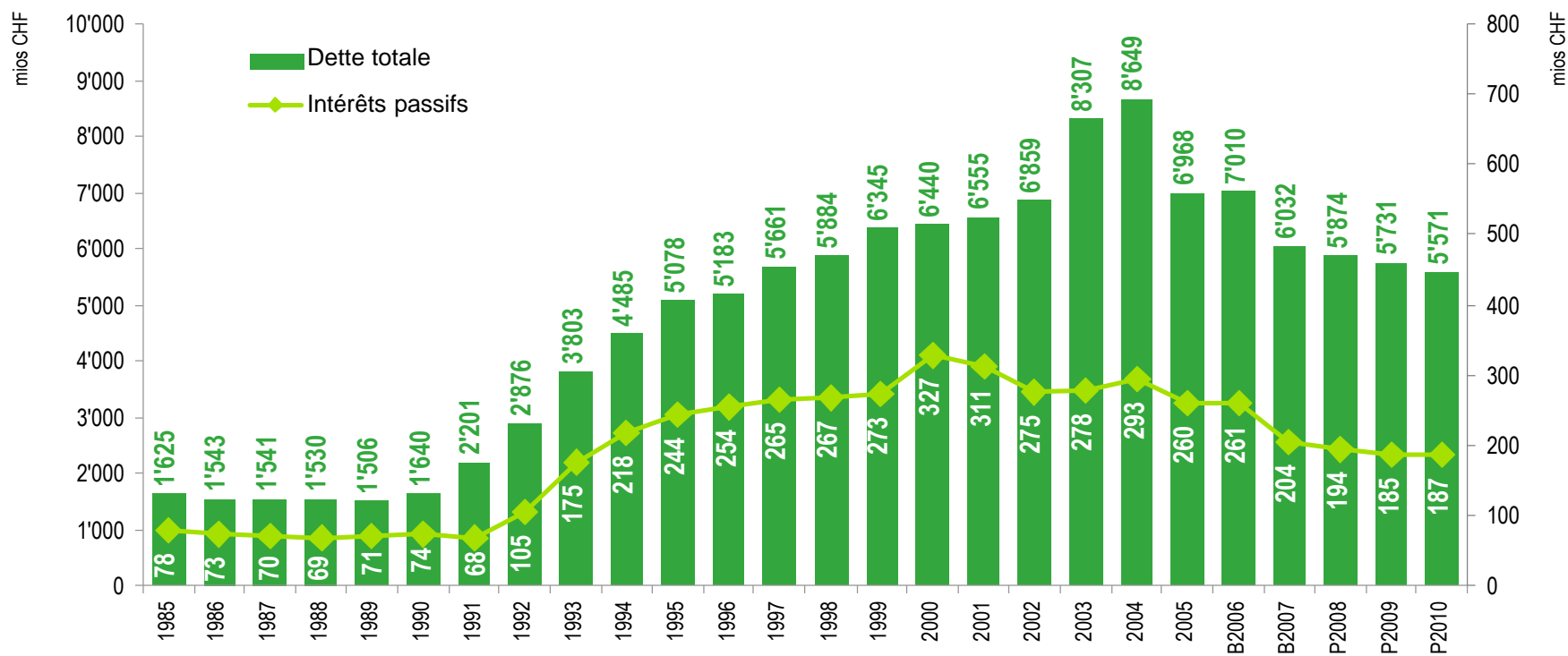


3e. Effets générés (suite)

Ouverture des cours de la HEC

■ Réduction de la dette

- la dette est en réduction constante
- les charges d'intérêts passent sous la barre des CHF 200 mios

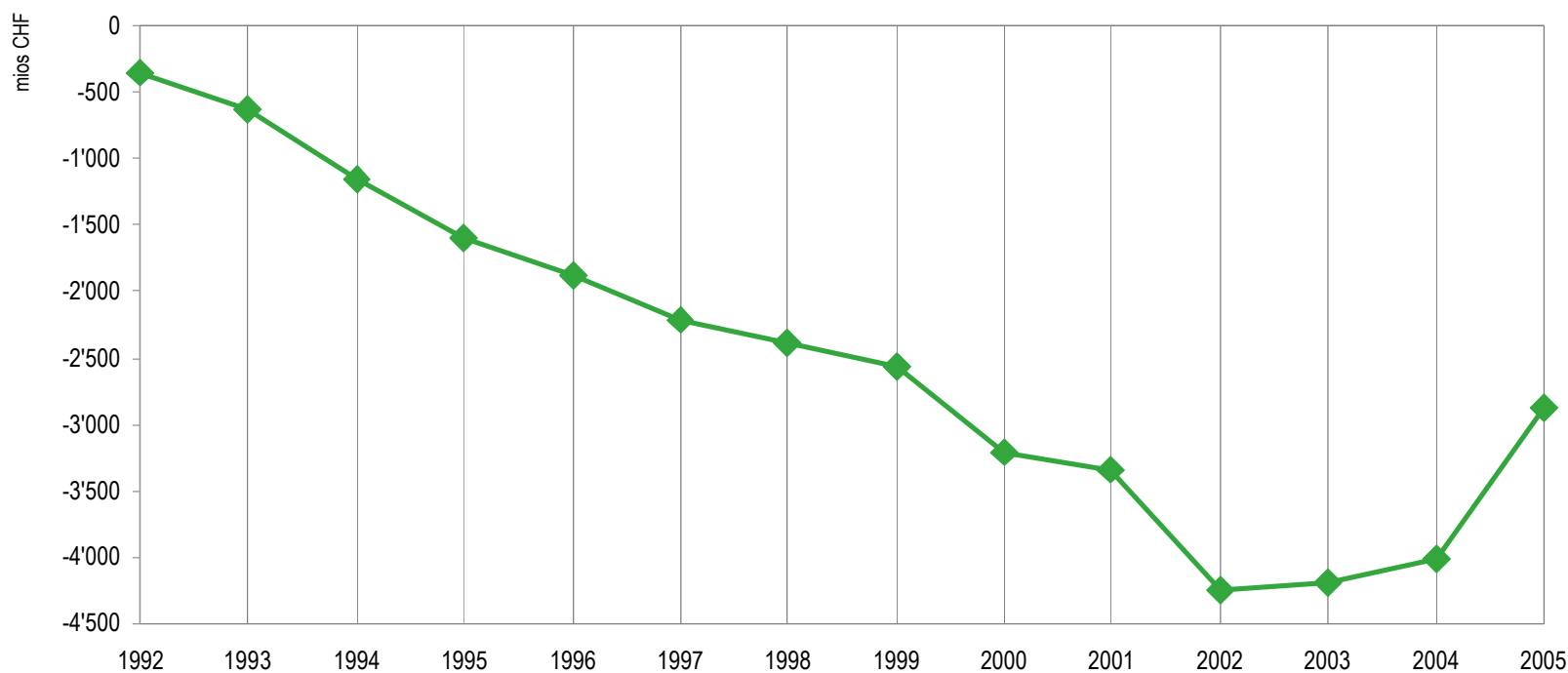


3e. Effets générés (suite)

Ouverture des cours de la HEC

■ Diminution du découvert

- En relation avec une diminution de la dette et non pas suite à une valorisation des actifs



4. Défis de la prochaine législature

Ouverture des cours de la HEC

- **Consolider l'équilibre des finances cantonales**
- **Faire face aux transferts de charges de la Confédération**
- **Répondre aux besoins de la population**
- **Investir dans des projets améliorant l'attractivité du canton**
- **Soutenir des projets novateurs en matière de gestion**

4. Consolider l'équilibre des finances cantonales

- **Mener une politique anticyclique**
 - Excédent les années avec une croissance économique robuste
 - Excédent plus faible, voire déficit, en période de récession

- **Lier la croissance des dépenses à celle de l'évolution économique**
 - Sur le long terme, les dépenses publiques ne peuvent pas croître plus vite que la création de richesse
 - Choix de priorités et arbitrages

- **Anticiper les événements imprévisibles et aléatoires**
 - Modifier les crédits budgétaires si nécessaire
 - Compenser les charges nouvelles

4. Faire face aux transferts de charges de la Confédération

Ouverture des cours de la HEC

- **Défense des intérêts des cantons sur la scène fédérale**
 - Lobbying
 - Séances avec la députation vaudoise aux chambres fédérales

- **Défendre les solutions les moins dommageables pour les finances des cantons**
 - Actions auprès des conférences intercantionales (CdC, CDF, CDS, CDIP, etc.)
 - Initiative cantonale
 - Référendum cantonal (paquet fiscal)

4. Répondre aux besoins de la population

Ouverture des cours de la HEC

■ Santé

- Investissements hospitaliers
- Revalorisation des salaires des infirmières et des médecins-assistants

■ Social

- Modernisation des régimes de prévoyance sociale (RI, Forjade, OPTI)
- Elargissement de l'offre en lits dans les EMS
- Consolidation des soins à domicile

■ Formation

- Prise en compte des évolutions démographiques
- Promouvoir et développer la place universitaire vaudoise (UNIL, EPFL, ECAL, Ecole hôtelière et HEP)
- Construction de gymnases
- Investissements dans les HES

4. Répondre aux besoins de la population (suite)

Ouverture des cours de la HEC

- **Famille**
 - Allocations familiales
 - LAJE

- **Sécurité**
 - Réformes judiciaires

4. Investir dans des projets améliorant l'attractivité du canton

Ouverture des cours de la HEC

- **Transports : Métro M2, PALM, Gare de Malley, RER**
- **Activités économiques : appui au développement économique**
- **Habitat : éviter le « mitage du territoire », densifier les zones déjà construites**
- **Formation, Recherche et Développement : projet triangulaire, faculté de biologie et de médecine, augmentation des ressources à l'UNIL**
- **Environnement : préservation des paysages (Lavaux), soutenir les énergies renouvelables**

4. Soutenir des projets novateurs

Ouverture des cours de la HEC

- **Renforcer les collaborations intercantionales et intercommunales**
 - Échanges d'expériences
 - Achats groupés
 - Transferts de compétences

- **Améliorer le fonctionnement de l'Etat en écoutant les citoyens**
 - Fiscalité: Club des 100, Groupe des utilisateurs

5. Conclusions

■ Points forts

- Une économie riche et dynamique
- L'amélioration de la situation des finances cantonales
- La réduction de la dette
- Une image de l'Etat qui va en s'améliorant

■ Points faibles

- La pression budgétaire exercée par les dépenses sociales en augmentation
- Une dette encore élevée en comparaison nationale et internationale
- Un taux de chômage plus élevé que la moyenne helvétique

5. Conclusions (suite)

■ **Renouveau politique**

- **Un canton qui retrouve sa crédibilité sur le plan national**
- **Un Conseil d'Etat qui conduit les finances cantonales et qui donne des instructions claires à son administration qui les exécute (« prééminence du politique sur l'administratif »)**
- **Une volonté unanime de la classe politique de tourner la page après 15 ans de dérives financières**

5. Conclusions (suite)

■ **Renouveau financier**

- **Financement disponible pour lancer des projets novateurs**
 - ▶ Campus HES à Yverdon
 - ▶ Projet d'école de médecine
 - ▶ Place universitaire lausannoise
 - ▶ Financement pour les crèches et les garderies

- **Une santé financière retrouvée**
 - ▶ Notation par Standard&Poor's (A+)
 - ▶ Classement du magazine Bilan (2^{ème})

- **Des outils de pilotage des finances cantonales performants**
 - ▶ Anticipation des défis à relever (planification financière)
 - ▶ Flexibilité financière (« ouverture des budgets »)
 - ▶ Respect du budget voté (suivi budgétaire)