

Acquisition d'un système d'information des ressources humaines (phase 2)

Préavis no 2004/27

Lausanne, le 1^{er} juillet 2004

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

1. Objet du préavis

Le présent préavis fait suite au préavis no 256 du 13 décembre 2001¹ concernant l'acquisition d'un système informatique pour la gestion des ressources humaines en corrélation avec les objectifs du projet de Gestion du Personnel de la ville de Lausanne (GePeL). Le chapitre 4 de ce document précisait que la 2^{ème} phase de ce projet ferait l'objet d'un deuxième préavis.

Le préavis no 256 adopté par le Conseil communal le 7 mai 2002² demandait un crédit d'investissement de Fr. 2'877'000.-- pour l'acquisition et l'installation d'un nouveau système d'information des ressources humaines (SIRH), l'actuel système Zadig étant atteint d'obsolescence technique et sa maintenance n'étant plus assurée dès décembre 2003 déjà.

Ce nouveau système doit répondre aux besoins d'une bonne gestion du personnel en couvrant l'ensemble des processus, du recrutement jusqu'à la résiliation des rapports de service en passant par le suivi de la formation ou la gestion de l'évolution professionnelle. A terme, le nouveau SIRH intégrera la gestion de la paie.

A ce titre, le présent préavis sollicite un nouveau crédit de Fr. 2'990'000.-- pour permettre notamment l'intégration de la gestion des salaires.

Pour mémoire, on rappellera que le nouveau système devra gérer trois types principaux de populations, à savoir : le personnel fixe, de 4449 personnes au 31 décembre 2003, le personnel auxiliaire, plus de 2500 personnes en moyenne par année, et le vivier des candidats non retenus dont on conserve néanmoins les coordonnées avec leur accord.

¹ BCC 2001 I pp. 594 ss.

² BCC 2002 I pp. 594 ss.

2. Table des matières

1. Objet du préavis	1
2. Table des matières	2
3. Etat du développement	2
4. Les principales phases du projet SIRH	2
5. L'intégration des salaires dans PeopleSoft	3
6. Implantation et mise en œuvre	4
7. Protection des données et droit d'accès	4
8. Incidences financières	5
9. Coûts d'exploitation annuels	6
10. Conclusions	6

Annexe : Etat du développement

3. Etat du développement

Le premier préavis a permis d'effectuer un certain nombre de tâches : les programmes de chargement ont été écrits pour migrer les données de l'ancien vers le nouveau système; le développement de la gestion administrative transactionnelle et des absences est en cours de finalisation; les interfaces pour assurer la cohabitation durant la phase intermédiaire avec le moteur de paie de Zadig (un des composants du progiciel actuel gérant les salaires) ont été développées; l'implantation du catalogue initial des compétences a été intégré dans le système; une analyse conjointe avec l'Etat de Vaud de la gestion du recrutement a été établie (cf. annexe).

Pour compléter cette gestion des ressources humaines, hormis l'intégration des salaires, font principalement défaut le développement de la gestion des postes, du recrutement, ainsi que l'analyse et l'implantation de la gestion de la formation, l'évaluation des prestations, l'évolution professionnelle, la gestion administrative des accidents, la santé et la sécurité au travail, ainsi qu'une aide à l'aménagement du temps de travail. Enfin, il s'agit de développer les outils d'aide à la décision et les tableaux de bord permettant un pilotage efficient de la gestion du personnel de l'administration communale.

La mise en place en deux temps de la gestion des salaires permettra à la fois de diminuer les risques par rapport à la pérennité des transactions de Zadig et de ne pas trop retarder l'implantation des modules RH. Ceux-ci sont très attendus à la fois par le service du personnel et tous les autres services de l'administration afin de pouvoir rationaliser les différentes tâches à assumer dans le cadre de la nouvelle politique du personnel définie dans GePeL. Par exemple, en informatisant la description des postes, les procédures de recrutement et, pour la gestion administrative, les recherches dans le vivier du personnel pour répondre aux besoins de l'évolution du personnel et notamment la formation en adéquation avec les compétences requises, etc. L'intégration des salaires dans PeopleSoft éliminera définitivement la dépendance au système Zadig qui n'est plus maintenu contractuellement et dont le droit d'utilisation expire à fin 2006.

Il est à regretter que l'estimation par le fournisseur et l'intégrateur en besoins d'assistance ait été notablement sous-évaluée et que la collaboration avec l'Etat de Vaud ait été en partie un échec, les besoins de chacun s'avérant différents dans leur déroulement pas toujours cohérent aux yeux de la Ville. Seule peut être encore espérée une collaboration dans le cadre du module de paie et dans certains domaines liés à la gestion des ressources humaines, tel celui du recrutement.

4. Les principales phases du projet SIRH

Le détail de la mise en exploitation de ce système de gestion des ressources humaines dans PeopleSoft avec l'intégration des salaires est décrit ci-dessous.

Il est important de noter que pour la partie transactionnelle (écrans) de Zadig, la maintenance était assurée jusqu'à fin 2003. Dès 2004, la Ville ne jouit plus que d'un droit d'utilisation.

Année	Développement	Exploitation
2005	Finalisation du cahier des charges pour l'intégration de la paie dans PeopleSoft. Intégration de la bureautique dans la gestion administrative. 1 ^{ère} phase du module recrutement. Début du développement de l'intégration des salaires dans PeopleSoft. Prise en compte des postes.	Cohabitation de la gestion administrative de PeopleSoft avec le moteur de paie de Zadig. Implantation de la gestion des absences dans PeopleSoft. Mise en place de la bureautique dans la gestion administrative. Mise en place partielle du module recrutement. 1 ^{ers} tableaux de bord.
2006	Poursuite du développement des salaires et du recrutement. RH : descriptions de postes, évaluation des prestations et support à l'évolution professionnelle. Revue et extension du référentiel des compétences.	Implantation des postes. Mise en place complète du module recrutement. Informatisation de la description des postes et de l'évaluation des prestations. Soutien pour l'évolution professionnelle.
2007	Suivi de la formation. Plan des postes. Gestion administrative pour l'assurance accidents. RH : santé & sécurité au travail, aménagement du temps de travail.	1 ^{ère} paie avec PeopleSoft. Gestion d'un plan des postes. Facilité administrative pour l'assurance accidents. Implantation des derniers domaines RH prévus. « Derniers » tableaux de bords.

5. L'intégration des salaires dans PeopleSoft

Des premiers contacts concernant le module des salaires intitulé « Payroll » ont été pris avec les spécialistes de PeopleSoft pour préciser les besoins, ceci afin que l'on en tienne compte dans la nouvelle version qui sera implantée pour gérer les salaires. Des propositions de solutions du fournisseur ont été examinées et validées.

La gestion des salaires de la Ville concerne deux populations : le personnel fixe qui compte environ 4500 personnes, et le personnel auxiliaire, soit approximativement 10'000 paies par année pour un peu plus de 2500 personnes.

Les principales fonctions de ce module sont :

- *mensuellement*

- le calcul des salaires selon les règles appliquées en Suisse et les spécificités propres à notre administration
- bulletins de salaires mensuels avec visualisation à l'écran
- diverses listes mensuelles de contrôle
- interfaces pour
 - les paiements à la poste ou à la banque
 - l'enregistrement des écritures découlant de la paie dans le système comptable de la Ville de Lausanne

- automatiser les modifications à prendre en compte dans le système de gestion de la caisse de pensions
 - transférer les mises à jour des absences dans PeopleSoft pour les services bénéficiant d'un système de timbrage.
- *trimestriellement*
 - décomptes pour l'impôt à la source
 - *annuellement*
 - élaboration du budget
 - gestion des augmentations de fin d'année
 - décomptes AVS, assurances et impôt à la source
 - certificats de salaires
 - calcul de l'indexation
 - *planifié ou sur demande*
 - statistiques diverses
 - lettres personnalisées et ciblées
 - simulations financières.

6. Implantation et mise en œuvre

La plateforme technique pour les environnements de développement et de test qui est hébergée actuellement auprès de la BEDAG (centre de calcul de l'Etat de Vaud) sera migrée et entretenue sur le site de la Ville. Pour assurer cette maintenance technique, il est prévu d'engager un spécialiste technique expérimenté qui s'avère indispensable. Dans la mesure du possible et en fonction des opportunités offertes par l'analyse de la fonction informatique en cours dans le cadre de la démarche "Prestations 2004", cette ressource supplémentaire sera recrutée au sein du personnel communal par transfert interne et sans augmentation de l'effectif général.

Pour le développement de la paie et des modules RH, les consultants de PeopleSoft devront fournir une assistance fonctionnelle et technique jusqu'à la mise en production.

Selon convention passée avec l'Etat de Vaud, une collaboration interviendra jusqu'à la mise en exploitation de PeopleSoft en cohabitation avec Zadig. Par la suite, moyennant une répartition des coûts, la Ville pourrait faire appel aux ressources informatiques plus étoffées du canton pour l'une ou l'autre phase du projet à développer.

7. Protection des données et droit d'accès

Conjointement à la mise en place des différentes fonctionnalités liées à la gestion des ressources humaines, un concept de sécurité englobant l'ensemble des utilisateurs des ressources humaines sera élaboré afin de bien définir les rôles de chacun par rapport aux accès et à la modification des données dans le système informatisé.

Pour les données confidentielles ou concernant diverses appréciations, une consultation juridique a permis de bien appréhender les règles et les limites concernant la gestion de ces données sensibles. Seules quelques personnes habilitées au service du personnel ou dans les services y auront accès et pourront les modifier. Les diverses données personnelles (évaluation globale de l'entretien de collaboration, niveau des compétences personnelles, managériales, informatiques et métier, maîtrise des langues et aptitudes) seront prises en compte en rapport avec la fonction exercée et dans l'intérêt de l'épanouissement professionnel des collaborateurs de la Ville. Pour garantir au mieux la justesse de l'évaluation, il sera procédé dans la mesure du possible à des tests,

à une auto-évaluation ou en tenant compte de l'expérience acquise. En tout temps, le collaborateur aura la possibilité de consulter lui-même ou d'obtenir un extrait de ces données afin de les faire rectifier si elles sont inexactes, de les faire modifier si elles ont évolué ou de les faire détruire si elles sont obsolètes. Pour garantir la pertinence de certaines données, une diffusion périodique aux collaborateurs permettra de les actualiser.

Toute communication externe de ces données requerra l'accord écrit préalable de l'intéressé.

La destruction de ces données interviendra au plus tard 10 ans après le départ de l'intéressé si c'était un collaborateur et au plus tard 1 an après le dernier contact s'il s'agissait d'un candidat.

8. Incidences financières

Désignation	1 ^{er} préavis	2 ^{ème} préavis	Total	Dépenses au 31.05.04	Estimation coûts restants
Licences RH/paies	577'000	390'000	967'000	522'590	444'410
Assistance	1'300'000	2'400'000	3'700'000	1'112'120	2'587'880
Formation	110'000	200'000	310'000	110'000	200'000
Matériel informatique	682'000		682'000	67'210	614'790
Installation	60'000		60'000	17'590	42'410
Licences techniques & frais d'exploitation	148'000		148'000	97'750	50'250
Total	2'877'000	2'990'000	5'867'000	1'927'260	3'939'740

Au titre toujours des incidences financières, il est à prévoir l'engagement en 2004 au SOI d'un administrateur système, qui fera l'objet d'une demande de crédit spécial, incluse dans le présent préavis, de l'ordre de **Fr. 130'000.--** (cf. point 9).

Compléments d'information :

- *Licences*

- Cela concerne la paie globale avec l'extension Suisse.

- *Assistance*

- Les besoins d'assistance ont été sous-évalués dans le 1^{er} préavis par une estimation trop optimiste et peu réaliste de nos fournisseurs par rapport à notre cahier des charges.
- La répartition des coûts d'assistance du 2^{ème} préavis s'articule comme suit :
 - ¾ du total pour l'assistance technique
 - ¼ du total pour l'assistance fonctionnelle

Le coût total est basé sur un prix moyen de Fr. 2'000.-- par jour.

- *Formation*

- Formation aux outils PeopleSoft pour les informaticiens.

- Formation au produit destiné aux utilisateurs-clés.
- *Matériel informatique*
 - Principalement le serveur d'application, le serveur Crystal et le serveur Weblogic, ainsi que des outils tels que ceux utilisés pour définir les bases afin d'optimiser l'infrastructure.
- *Installation*
 - Installation initiale du progiciel sur le site de la Ville par des spécialistes PeopleSoft.
- *Licences techniques*
 - Les coûts d'utilisation de 2002 de la plate-forme de tests ont été imputés dans le budget d'investissement du 1^{er} préavis. Les coûts sont négociés directement avec le fournisseur.

Dans le plan d'investissement pour les années 2004/2005, le projet SIRH est inscrit pour un montant de Fr. 3,080 millions.

9. Coûts d'exploitation annuels (y compris première étape)

Détails des coûts annuels pour l'exploitation sur le site de la Ville	
Composants	Montant
Redevances pour les modules « RH & paie » 20% de 967'000	193'400
Engagement d'un administrateur système pour assurer l'installation et la maintenance de l'environnement technique ³	130'000
Charge financière annuelle de l'investissement, calculée selon la méthode de l'annuité constante avec un taux d'intérêt de 4 ¼ % et un amortissement sur une durée de 5 ans.	1'327'100
Total annuel	1'650'500

10. Conclusions

Fondée sur ce qui précède, la Municipalité vous prie, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

Le Conseil communal de Lausanne,

vu le préavis n° 2004/27 de la Municipalité, du 1^{er} juillet 2004;

où le rapport de la commission nommée pour examiner cette affaire;

considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

décide :

³ Ce montant dépend des opportunités dégagées par l'analyse de la fonction informatique prévue dans le cadre de la démarche "Prestations 2004". Il pourrait être moindre en cas d'un transfert d'une ressource effectué à cette occasion.

1. d'allouer à la Municipalité un crédit d'investissement du patrimoine administratif de Fr. 2'990'000.-- pour l'acquisition et l'installation du module de paie et pour la poursuite du développement dans le système de gestion du personnel de PeopleSoft;
2. d'amortir annuellement le crédit évoqué sous chiffre 1 à raison de Fr. 598'000.-- par la rubrique no 1200.331 « amortissement du patrimoine administratif » du budget de l'administration générale;
3. de faire figurer, sous la rubrique 1200.390 « imputations internes » du budget de l'administration générale, les intérêts relatifs aux dépenses découlant du crédit précité;
4. d'allouer à la Municipalité un crédit spécial de fonctionnement de 72'000 francs en 2004 :

1500.301	Traitements	52'650 francs
1500.303	Cotisations aux assurances sociales	3'950 francs
1500.304	Cotisations à la Caisse de pensions	8'400 francs
1500.311	Achats d'objets mobiliers et d'installations	7'000 francs

5. d'allouer à la Municipalité un crédit spécial de fonctionnement de 130'000 francs en 2005 :

1500.301	Traitements	105'300 francs
1500.303	Cotisations aux assurances sociales	7'900 francs
1500.304	Cotisations à la Caisse de pensions	16'800 francs

Au nom de la Municipalité

Le syndic :
Daniel Brélaz

Le secrétaire :
François Pasche

Annexe : Etat du développement