

Conseil communal de Lausanne

Rapport de la commission N° 87

chargée de l'examen du préavis 2026/06 - Projet cHRysalide - Evolution du système d'information RH,

Présidence : M. Eric BETTENS (Les Verts)

Membres présents : Mme Tania TAILLEFERT (remp. M. Olivier THORENS) (Les Verts) ; Mme Paloma GRAF (Les Verts) ; Mme Carolina CARVALHO (soc.) ; Mme Paola RICHARD DE PAOLIS (soc.) ; M. Frédéric STEIMER (soc.) ; M. Yvan SALZMANN (soc.) ; Mme Eliane AUBERT (PLR) ; M. Yann BEAUFILS (PLR) ; Mme Irène Wai Heong WÜTHRICH (UDC).

Membres excusés : Mme Diane WILD (PLR) ; M. Pierre CONSCIENCE (EàG) ; M. Mathias PAQUIER (v'lib.).

Municipale : Mme Florence GERMOND, directrice de FINANCES ET MOBILITE.

Invité-e-s : Mme Vesna STANIMIROVIC, cheffe du Service du personnel.
M. Vincent NAÏNEMOUTOU,
chef du Service d'organisation et d'informatique (SOI).

Notes de séances : M. Felipe NOGUEIRA.

Lieu : salle de conférence FIM, Place Chauderon 9.
Date : 26 mars 2026 - Début et fin de la séance : 16h30 – 17h58

Introduction

Madame la Municipale explique que le Service du personnel et le Service d'organisation et d'informatique ont travaillé d'arrache-pied sur ce projet extrêmement important, et salue leur engagement et collaboration. Il ne s'agit pas d'un investissement qui est visible à première vue par les citoyens, mais qui est indispensable pour le fonctionnement de la Ville car cela concerne tout le système d'information Ressources Humaines de la Ville, accompagnant la vie RH d'un collaborateur au sein de la Ville de Lausanne. La solution actuelle, PeopleSoft, arrive en bout de course. La Direction a déjà effectué le changement de système d'information financière pendant la présente législature, qui a constitué un grand basculement pour toute l'administration, et ce préavis concerne le système RH.

Une présentation accompagne le préavis détaillant le contexte du SIRH actuel – PeopleSoft au centre interfacé avec d'autres applications processus RH (gestion du temps, déclarations d'accident ou encore le cockpit RH) ; les motivations à faire évoluer le SIRH – notamment pour s'affranchir de l'éditeur mais surtout pour s'adapter aux nouveaux processus RH ; les enjeux du changement de système – stratégiques, humains et techniques avec des nouveaux principes directeurs ; le programme cHRysalide – le projet socle RH ou Core RH et le projet recrutement et développement du personnel dit « Suite Talent » ; la méthodologie du programme – avec les deux appels d'offre distincts ; la gouvernance du projet – bicéphale SPEL et SOI ; le planning – avec la première paie effectuée au 1^{er} janvier 2028 et l'implémentation du volet recrutement et développement au 1^{er} janvier 2029.

M. le président remercie la Municipalité de sa présentation claire, dit que c'est exactement ce qu'il espérait comme présentation lorsqu'il en a fait la demande, et que la commission pourra se prononcer sur le préavis en toute connaissance de cause.

Conseil communal de Lausanne

Discussion générale

A la question de temporalité du choix du système pour le Core RH et que l'appel d'offre ne porte que sur l'intégration, et sur les réflexions liées à la souveraineté des données ont été menées, Madame la Municipale que l'appel d'offres a effectivement déjà été effectué et que la Ville a pu directement travailler avec Abacus, éditeur logiciel qui a été retenu pour l'ERP financier.

Plusieurs commissaires s'interrogent sur le budget de 6 millions. Pour certain.e.s il devrait plutôt être de l'ordre de 10 millions en comparaison à des situations similaires – pour éviter de venir avec un crédit supplémentaire, pour d'autres, il peut paraître élevé. Madame la Municipale rappelle que pour le système financier (préavis 2019/22), sans pour autant affirmer que les problématiques soient identiques, la Municipalité est également venue avec un budget de 6 millions et le budget a pu être tenu. Elle ajoute que le très bon Service de l'informatique les accompagne, forts de l'expérience du changement de l'ERP finance Les préavis présentés devant le Conseil communal sont challengés par les spécialistes de la Ville et la Municipalité devrait pouvoir tenir les budgets. La somme est modeste, la Municipalité en a conscience, et que la conséquence, est que la Ville a établi quelque chose d'assez standardisé.

A la question des traitements spécifiques de certains services de la ville – notamment la Police qui doit gérer les temps sur des cycles horaires particuliers, qui pourraient nécessiter plusieurs applications, Madame la Municipale explique que cela constitue l'un des aspects les plus intéressants de l'administration publique lausannoise mais également l'un de ses enjeux majeurs – entre les policiers qui font du 3x8 et le personnel administratif il y a toute la palette des métiers possibles. Elle concède que la solution de la gestion des temps n'est pas complètement aboutie et que la Municipalité y travaille en intégrant les représentants des Services qui ont des contraintes particulières, et qu'ils accompagnent les appels d'offre afin d'aider la Ville à trouver le meilleur système possible.

A la question des différences entre la paie et la rémunération, il est expliqué que la paie correspond au montant reçu sur son compte à la fin de chaque mois, alors que la rémunération concerne tout le système, c'est-à-dire la façon dont la Ville établit son système de classes salariales composé de 16 classes et 28 échelons, les échelles ou encore l'article 38 pour éléments spécifique. Ce sont des éléments qui doivent aussi pouvoir être intégrés dans l'ERP.

A la question de partage d'expérience avec le Canton de Vaud sur l'abandon de PeopleSoft, Madame la cheffe du service du personnel confirme que PeopleSoft est effectivement utilisé au Canton, et qu'il y a pas mal de réflexions aussi pour changer. Le Canton a les mêmes contraintes que la Ville en matière d'hébergement et des moyens différents. La Ville et le Canton s'étaient associés pour le projet initial dans les années 2000 et la Ville a décidé de se désolidariser du Canton, pour des divergences de temporalité. La Ville dispose aussi d'une réglementation qui est assez différente, notamment avec le statut de fonctionnaire mais aussi d'autres dispositifs réglementaires qui rendent compliqué le fait d'avoir une solution commune. Il est important d'avoir une solution suisse, au vu de la réglementation notamment lors de montées de version ou de conformité (p.ex Swissdec). Abacus constitue une bonne solution, par ailleurs utilisée dans plusieurs administrations, et c'est une chance de pouvoir disposer d'un système qui communique bien avec le système financier. Il était ainsi possible juridiquement d'opter pour Abacus, sans appel d'offre éditeur, et que l'appel d'offre ne s'est porté que sur l'intégrateur, ce qui n'est pas pareil pour la Suite talent. Monsieur le chef du SOI complète sur l'aspect solution suisse, qu'une démarche de souveraineté est à l'œuvre – en particulier sur la problématique de protection des données, et qu'il ne s'agit pas d'une solution hébergée dans un cloud, mais hébergée dans les datacenters de la Ville – ce qui rend caduque les questions de fuites ou de divulgations de données au niveau de l'éditeur.

A la question du risque induit par la migration des données, la sécurité et l'emploi du logiciel et plus globalement d'impact sur les utilisateurs – notamment le risque sur la paie des employés (selon la mauvaise expérience du SECO fin 2025 début 2026), la Ville est familière avec ce type de migration de logiciel sur des éditeurs différents et dispose d'une bonne

Conseil communal de Lausanne

expérience dans la migration des données existantes sur des nouveaux logiciel. C'est un travail technique qui prend du temps mais qui est maîtrisé et qu'il a été possible d'honorer tous les engagements de la Ville après la migration de l'ERP financier. Il ajoute que la Municipalité l'a fait pour d'autres logiciels, notamment pour la gestion immobilière ou dernièrement pour la gestion des autorisations commerciales.

Un.e commissaire s'interroge sur les coûts de souscription pour le logiciel actuel Oracle et demande s'ils ont été mis en balance avec son remplacement, ce à quoi Madame la Municipale répond que le coût des locations figure au budget du Service du personnel voté par le Conseil communal, et que celui augmente chaque année, malgré les tentatives de négociation. Madame la cheffe du service du personnel constate que PeopleSoft est de moins en moins utilisé et qu'Oracle concentre ses propositions sur le cloud. Elle ajoute que PeopleSoft constitue un dernier maillon de leur offre non-cloud, est peu maintenu et que la Ville souffre chaque année de l'augmentation des prix qui n'est toutefois pas indexée à l'évolution de la qualité. Un.e commissaire relève que la réponse figure au point 6.2.2 du rapport-préavis : « [l]es charges d'exploitation représentent un montant annuel à terme de CHF 557'717.- » et « le montant de ces charges sera entièrement compensé par la non-dépense des frais actuellement engagés par le SPEL et les différents services pour les droits d'utilisation des différentes solutions utilisées ». Les applications PeopleSoft, TimeTool et Polypoint représentent CHF 558'401, sans garantie d'une stabilité dans les coûts, au vu de la politique d'Oracle. Pour l'année 2028, il y aura une double facturation Abacus et Oracle.

A la question de propriété du logiciel Abacus Monsieur le chef du SOI répond qu'il y a un coût d'acquisition unique, basé sur le nombre d'habitants (Abacus fait également des solutions pour les villes en Suisse). Il ajoute qu'il y a un coût annuel de maintenance qui est proposé en rapport avec le coût initial.

Un.e commissaire souligne que la date du 1^{er} janvier 2028 est critique et risquée et que cela ne peut être retardé au 1^{er} février car la paie doit être annuelle. Il note qu'Abacus est dans la même lignée qu'Abalmmo, pour lequel il a fallu débloquer un budget complémentaire de 1 million et souhaiterait savoir la façon dont la Ville a appréhendé le risque. Un.e autre commissaire ajoute que la grande problématique liée aux projets d'implémentation de système est l'adhésion des utilisateurs ainsi que leur capacité à gérer l'outil. Il évoque également le fait que, d'un point de vue budget, c'est dans la conduite du changement qu'il est coutume de rogner et souhaiterait ainsi savoir le pourcentage du budget que la Municipalité a alloué à ces charges de conduite du changement est critique ou non, et encore s'il y aurait besoin d'un avenant pour garantir l'adhésion des utilisateurs. Madame la Municipale ne se prononce pas au sujet d'Abalmmo car non suivi par ses équipes mais qu'en revanche le Système d'Information financière a été réalisé avec les crédits votés par le Conseil. Elle mentionne le fait qu'en 15 ans de Municipalité, elle n'a pas eu besoin de se présenter devant le Conseil communal pour demander un complément de financement. Au sujet des questions d'accompagnement et de suivi au changement, elle affirme que la Municipalité est extrêmement consciente de cet enjeu-là. Elle rapporte de la bascule du SIF il y a deux ans que des personnes formées sur le SIF pour l'accompagnement au changement seront à nouveau mobilisées pour soutenir et que des budgets spécifiques sont prévus au sein du Service du personnel pour les questions susmentionnées. Madame la cheffe du service du personnel ajoute que toute l'équipe de direction et d'autres chefs de projet au SPEL ont été formés à l'accompagnement au changement et qu'une personne sera engagée comme chef du projet accompagnement au changement. Un.e commissaire partage son expérience professionnelle de migration similaire et recommande des capsules vidéos qui se sont révélées extrêmement efficace avec un gain de temps énorme au sein de son entreprise. La Municipalité remercie et prend note.

Conseil communal de Lausanne

Discussion particulière (sont mentionnés les chapitres où la discussion est ouverte)

Chapitre 2. Objet du préavis :

A la demande d'exemple dans le « soutenir le déploiement d'une gestion des ressources humaines centrée sur la gestion des compétences » il est expliqué que la Ville a des projets de gestion de relève, impliquant de bien suivre les formations, de bien avoir quelque chose à renseigner afin de faire des plans de développement ou des plans de succession ; ce qui est impossible à faire de manière « professionnelle » avec les outils à la disposition actuellement ; et qui sera possible avec la Suite Talent.

A la question de savoir ce qui est « élargir l'offre de services dématérialisés destinée aux utilisateurs et utilisatrices métier, aux cadres et au personnel », il est mentionné l'accès en ligne aux différentes applications et processus – saisie en ligne au lieu de formulaire papier. Madame la cheffe du service du personnel ajoute que cela doit être dématérialisé ainsi qu'automatisé, à savoir que la chaîne se poursuive et que tous les chaînons de validation soient réalisés, ce qui fait à ce jour mécaniquement et non pas automatiquement.

Chapitre 3.4 Organisation du projet cHRysalide :

A la question d'origine du nom « cHRysalide » il est dit que la réflexion qui a présidé à ce nom est l'image d'une petite chenille qui devient papillon.

Chapitre 3.6 Coût global du projet :

Un.e commissaire relève à propos des migrations des données qu'une durée de deux ans et demi pour migrer des données de 5'000 collaborateurs peut paraître excessif. Monsieur le chef du SOI explique que les données sont devenues un élément complexe, qui nécessite des compétences diverses. Il dit que cela correspond actuellement, puisque cela tourne autour de l'intelligence artificielle, à l'une des fonctions les plus chères du marché. Un.e commissaire dit qu'en général lorsqu'une migration de données est effectuée, il convient de s'assurer de la qualité de données en entrée. Il ajoute que l'ancien système a peut-être une interprétation différente des données, qu'il y a potentiellement une conversion à faire et que cela engendre une complexité non-négligeable. Monsieur le chef du SOI explique que la migration est en partie automatisée. L'idée est de bien connaître la donnée de départ, de l'étudier, de l'intégrer dans les différents outils de transformation et de conversion afin d'arriver sur le système cible. En finalité, il indique que pour le jour où la migration s'effectuera en appuyant sur le bouton, cela aura requis une grande quantité de travail, à savoir un travail de reconnaissance, de reconversion, de mise en qualité, etc. Il ajoute que le Service Métier vérifie après qu'il retrouve bien les données de départ dans les données d'arrivée.

Un.e commissaire suggère de soigner l'aspect formel afin qu'aucune confusion entre listes et tableaux soient permises, notamment de numéroter les tableaux et les listes. La Municipalité prend note.

A la question si les charges d'infrastructure facturées au projet seront immobilisées au SPEL Monsieur le chef du SOI répond que l'infrastructure est gérée par le SOI et que si les capacités du SOI sont insuffisantes à un instant T ou que le SOI n'a pas les moyens de les approvisionner, elles peuvent alors être approvisionnées par le projet.

A la demande d'éclaircissement du terme « ressources IT », en général les personnes ou les spécialistes informatiques dont le projet a besoin.

Chapitre 4 Impact sur le climat et le développement durable :

Un.e commissaire relève qu'Abacus est réputé pour être une solution suisse ainsi que numériquement responsable, et estime que la Municipalité aurait pu le noter.

Chapitre 5 Impact sur l'accessibilité des personnes en situation de handicap :

A la question de la façon dont cela permettrait d'améliorer significativement l'accessibilité des personnes en situation de handicap, Madame la cheffe du Service du personnel répond

Conseil communal de Lausanne

qu'étant donné que le tout est dématérialisé, cela réduit les déplacements nécessaires pour aller signer, et que cela adapte certains postes de travail, même si elle admet que ce n'est peut-être pas le point le plus déterminant.

Chapitre 6.1 : Incidence sur le budget d'investissement :

Plusieurs commissaires discutent du pourcentage de réserve par rapport au budget de 6 millions qui peut paraître insuffisant. Au vu du fait qu'il y a déjà 10% de plus qui sont prévus au budget. Un.e Commissaire renonce à déposer un vœu d'augmentation de la réserve pour imprévus.

A la question de l'impact sur les postes de travail, il est répondu que les changements seront au niveau des serveurs et des services, sans impact sur les postes de travail

Chapitre 6.2.2 : Incidence sur le budget de fonctionnement – charges d'exploitation :

Un.e commissaire relève concernant les coûts pérennes qu'il y a deux appels d'offre, que le premier a été attribué en partie sur la gestion Abacus pour le Core RH, et que tous ces coûts pérennes sont compensés par une économie. Les charges d'exploitation mentionnées dans le préavis sont liées au Core RH, mais les montants de la Suite Talent – qui fait partie du projet cHRysalide, ne sont pas exprimés. Madame la Municipale répond qu'ils ne sont pas dans les projets à ce stade, et qu'en effet le coût d'exploitation devra être compensé par ailleurs, en fonction des règles financières que fixera la Municipalité de la prochaine législature. Elle détaille que pour certaines prestations, il s'agira d'une plus-value par rapport à ce qui existe aujourd'hui et que cela devra être discuté dans les budgets à venir. Elle admet qu'elle ne peut pas s'engager, au contraire de la partie Core RH. Elle dit qu'il y a encore un montage financier à faire pour la deuxième partie. Elle explique que la Municipalité est transparente avec la commission, en disant qu'il conviendra peut-être de trouver par ailleurs une compensation et que le montage financier n'est pas finalisé. Un.e commissaire note que les charges d'exploitation figureront dans le budget d'exploitation du SPEL.

Chapitre 6.2.3 : Ressources humaines :

Un.e commissaire relève que lorsque le projet sera terminé, il en résultera une simplification des processus, une automatisation et donc un allègement du travail. Il est demandé si la Municipalité estime qu'à terme elle diminuera le personnel aux RH. Madame la Municipale répond que cela devrait permettre des gains d'efficacité mais, elle explique aussi, en regard rétrospectif, qu'avec le nouveau système d'information financière, même s'il y a toute une série de processus qu'il a été possible d'automatiser et de rendre plus efficaces. Elle déclare que ces gains d'efficacité sont souvent grignotés, en tout cas dans l'exemple du SIF, par le développement des missions de la Ville et souvent réaffectés. Elle pense qu'il y aura des gains d'efficacité, mais n'est pas sûre qu'ils se matérialiseront par des diminutions concrètes de postes. Dans le réseau RH, il y aura potentiellement une diminution des ressources pour les assistants RH, balancée par la nécessité d'avoir plus de ressources dans d'autres domaines comme, par exemple sur les programmes de prévention ou sur la santé au travail.

M. le président propose de procéder au vote

Vote conclusions 1 à 4 : unanimité OUI 0 NON 0 ABST

La séance est levée à 17h58.

Conclusion(s) de la commission : la commission a voté favorablement les quatre conclusions du préavis de manière groupée, à l'unanimité.

Lausanne, le 17 avril 2026

Le rapporteur :
Eric Bettens

