



## **Projet cHRysalide - évolution du système d'information RH (SIRH)**

Préavis N° 2026 / 06

Lausanne, le 5 mars 2026

Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs,

### **1. Résumé**

Par le présent préavis, la Municipalité sollicite auprès du Conseil communal l'octroi d'un crédit d'investissement du patrimoine administratif de CHF 6'000'000.- destiné à financer et à mettre en place un nouveau système d'information RH (SIRH) au sein de la Ville, en remplacement du progiciel de gestion PeopleSoft. L'Enterprise Resource Planning (ERP) PeopleSoft a été déployé en 2004, puis développé au fil du temps. Oracle a annoncé que la version actuellement utilisée de l'ERP PeopleSoft ne sera plus maintenue d'ici à 2030. Il est donc indispensable de pouvoir migrer vers un autre ERP. Considérant également l'obsolescence prévue de plusieurs autres applications, il a été décidé de modifier la plus grande partie du SIRH actuel. Ce préavis a pour objectif de présenter le projet de nouvel ERP et de solliciter les crédits nécessaires au Conseil communal.

Le présent préavis participe à la mise en œuvre des objectifs suivants du programme de législature :

14. Une administration exemplaire
13. L'innovation pour faciliter la vie de toute la population

### **2. Objet du préavis**

Le présent préavis définit les contours du prochain système d'information RH de la Ville de Lausanne. L'ERP PeopleSoft a été mis en place entre les années 2004 et 2014, au travers de différents préavis (N° 2001/256 Acquisition d'un système d'information des ressources humaines / N° 2004/27 Acquisition d'un système d'information des ressources humaines / N° 2014/56 Maintenance et développement du système d'information des ressources humaines).

De nombreux processus RH ont pu être automatisés au travers de ces différentes étapes. Vingt ans plus tard, il est nécessaire de faire évoluer le SIRH.

Les enjeux liés à la mise en œuvre d'un nouveau SIRH sont multiples :

- I. Sur le plan stratégique
  - a. porter les exigences de la Politique RH de la Ville ;
  - b. garantir la conformité réglementaire ;
  - c. inscrire le SIRH dans une logique durable ;
  - d. incarner une vision plus moderne des RH ;
  - e. améliorer l'efficacité du SIRH ;

f. développer la connectivité informatique.

II. Sur le plan technique

- a. assurer la continuité des opérations ;
- b. mettre plus de fonctionnalités au sein du SIRH ;
- c. améliorer la cohérence du SIRH.

III. Sur le plan humain

- a. faire adhérer au nouveau SIRH ;
- b. associer tous les services et les différents public-cibles ;
- c. aider à l'acquisition de nouvelles compétences.

Ainsi, le nouveau SIRH doit s'articuler autour des principes suivants :

- assurer la conformité de la paie et fiabiliser la gestion des temps ;
- faciliter, automatiser et optimiser les processus de gestion ;
- soutenir le déploiement d'une gestion des ressources humaines centrée sur la gestion des compétences ;
- améliorer la qualité des données RH et faciliter le pilotage de l'activité ;
- maîtriser et unifier de façon cohérente l'écosystème applicatif RH ;
- élargir l'offre de services dématérialisés destinée aux utilisateurs et utilisatrices métier, aux cadres et au personnel.

### 3. Le projet cHRysalide

#### 3.1 Rappel du contexte

Le Service du personnel de la Ville de Lausanne (SPEL) est chargé de développer une politique du personnel harmonisée, globale et cohérente pour les 5'500 employé-e-s fixes au sein de l'administration communale. Il veille en outre à l'application des mesures arrêtées par la Municipalité en matière de gestion du personnel.

Pour mener à bien sa mission, le SPEL s'appuie sur son système d'information des ressources humaines (SIRH) qui est composé de plusieurs briques. La principale brique du SIRH est l'ERP Peoplesoft RH, qui permet de gérer la paie, la formation, l'évaluation, les absences, la gestion des postes, la rémunération, la fixation du salaire initial, la gestion administrative. Les employé-e-s disposent en outre dans PeopleSoft d'un libre-service, leur permettant de consulter ou mettre à jour leurs données personnelles. Les managers quant à eux disposent également d'un libre-service manager, qui leur permet de consulter les données du personnel qui leur est directement rattaché.

D'autres outils s'ajoutent au SIRH, par exemple l'outil de gestion des temps TimeTool (et l'outil de gestion des temps et de planification Polypoint, le Portail Annonces et Job Up pour le recrutement, Tableau pour la gestion du cockpit RH, Alfresco pour la dématérialisation des dossiers du personnel, pour ne citer que ceux-ci. Plusieurs sites collaboratifs SharePoint viennent également compléter ce système pour échanger ou stocker de l'information.

L'éditeur Oracle a annoncé que l'ERP PeopleSoft ne serait plus maintenu dans la version actuellement utilisée à la Ville. Quand bien même, depuis lors, Oracle modifie régulièrement cette information, il est indispensable d'anticiper ces évolutions et de pouvoir migrer vers un autre ERP. Compte tenu du nombre de processus gérés dans cet outil, mais également de l'obsolescence progressive d'autres outils utilisés (TimeTool, Sunet), il s'est avéré

indispensable de faire évoluer le SIRH dans sa transversalité. Le projet qui en découle a été baptisé projet cHRysalide.

Afin de pouvoir mener ce projet à bien, un budget de CHF 6 millions a été inscrit au plan des investissements.

### **3.2 Méthodologie retenue**

Compte tenu des enjeux tant humains (environ 500 utilisateurs-trices métier, hors libre-service) que financiers liés à l'implémentation d'un nouvel ERP, et afin de pouvoir se prononcer sur les besoins des futurs outils techniques, il a été nécessaire de mener une étude permettant d'une part de cartographier les processus RH actuels, d'autre part de définir les nouveaux processus de travail.

C'est sur la base de ces processus corrigés/révisés que les exigences du nouveau SIRH ont pu être construites.

### **3.3 Périmètre du projet**

Le périmètre applicatif de cHRysalide doit permettre de couvrir l'ensemble des processus de gestion RH identifiés dans le cadre de la cartographie. Ce périmètre est fait de deux axes distincts, le socle RH (Core RH) et la partie recrutement et développement du personnel (Suite Talent).

#### **3.3.1 Socle RH (Core RH)**

Le socle RH (Core RH) fait référence aux fonctions de base qui permettent à une organisation de gérer de manière optimale son personnel et ses opérations RH au quotidien. Ce concept englobe des processus essentiels comme la gestion administrative du personnel, la gestion de la paie, la gestion des présences/absences, la conformité légale. Dans le cadre de la refonte du SIRH, nous y ajoutons également la gestion de la rémunération, la gestion des postes, la gestion des données, ainsi que l'accès à un portail pour le personnel.

Le socle RH est crucial pour la gestion de l'administration de la Ville car il permet de centraliser toutes les données du personnel dans un système unique, accessible et sécurisé. Cela garantit une gestion cohérente et précise des informations personnelles, des contrats de travail, des absences, etc.

Il permet d'automatiser certaines tâches, comme le calcul des salaires ou la gestion des présences/absences. Cela réduit le risque d'erreurs humaines et permet aux unités RH de se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée.

Le socle RH garantit que l'entreprise respecte toutes les obligations légales en matière de droit du travail et de gestion du personnel. Il assure également la sécurité des données personnelles du personnel, conformément aux réglementations relatives à la protection des données.

En tant que socle fondamental de la gestion des ressources humaines, le socle RH facilite l'interconnexion avec d'autres modules comme la gestion de la performance, la gestion des formations, ou encore le recrutement. Cela permet une gestion fluide et cohérente du personnel tout au long du cycle de vie de l'employé.

Pour terminer, le portail du personnel lié au socle RH permet de consulter les informations (bulletins de salaire, historique des absences, etc.) et de faire des demandes de manière autonome. Cela améliore l'expérience utilisateur tout en réduisant la charge administrative.

Pour le socle RH, il s'agira principalement pour la Ville de maintenir les fonctionnalités existantes, tout y ajoutant la digitalisation des processus, et en améliorant la fiabilité des données, la disponibilité de l'information et l'automatisation de plusieurs processus.

« Pour les services présentant des contraintes opérationnelles spécifiques — notamment en matière de planification complexe, d'horaires irréguliers ou d'organisation en équipes — la solution de gestion des temps devra permettre de garantir la continuité des opérations ainsi que la conformité aux exigences réglementaires et conventionnelles applicables ».

### 3.3.2 Recrutement et développement du personnel (Suite Talent)

Une Suite Talent est un outil complet qui centralise et facilite la gestion du personnel tout au long de son parcours, depuis le recrutement jusqu'au développement, en passant par l'évaluation. Cela permet de mieux suivre les compétences, d'adapter leurs formations et de prendre des décisions plus précises et stratégiques en matière de gestion du personnel. C'est un véritable levier pour optimiser le potentiel du personnel et aligner celui-ci avec les objectifs globaux de la Ville, parmi lesquels figure la gestion de la relève.

De manière générale, on inclut dans la Suite Talent le recrutement, la gestion des compétences, l'évaluation et le développement du personnel. Ces différents aspects de la gestion RH sont traditionnellement étroitement liés tant ils représentent un fil rouge dans le suivi et l'évolution du personnel.

### 3.4 Organisation du projet cHRysalide

Pour des questions pratiques et d'organisation, il a été décidé de répartir les exigences du socle RH et de la partie recrutement et développement du personnel (Suite Talent) en deux appels d'offres distincts. Du point de vue de la procédure, ils ont également été gérés de manière différenciée.

Cette répartition permet en premier lieu de rassembler plus facilement les processus liés les uns aux autres. L'expérience construite grâce à l'utilisation des outils montre en effet qu'il y a un intérêt à réunir sous un même toit les modules permettant de gérer des processus dont les données sont systématiquement en lien les unes avec les autres (exemple : rémunération et paie, administration RH et paie, etc.). Ensuite, cette répartition permet de tenir compte du fait que les contraintes liées aux données du socle RH ne sont pas forcément les mêmes que celles liées à la partie recrutement et développement du personnel, notamment pour ce qui touche à la question de la protection des données. Pour terminer, les études menées montrent que les éditeurs travaillent souvent sur certains processus qui se ressemblent, et offrent rarement des outils entièrement intégrés, gérant de manière aussi efficace le recrutement, la gestion des compétences et la paie.

### 3.5 Mise en œuvre du projet cHRysalide – vue d'ensemble

Le planning d'implémentation doit être affiné avec les intégrateurs retenus pour la mise en œuvre des solutions.

Il est néanmoins possible de proposer la cible suivante :

1<sup>er</sup> janvier 2028 : première paie effectuée avec l'outil Abacus et implémentation du socle RH (Core RH).

La mise en œuvre de la gestion des temps et de la planification fera l'objet d'une clarification technique complémentaire.

1<sup>er</sup> janvier 2029 : implémentation du volet recrutement et développement du personnel (Suite Talent).

### 3.6 Coût global du projet

Un budget de CHF 6 millions a été mis au plan des investissements de la Ville pour couvrir le projet d'évolution du SIRH.

Les dépenses liées au projet et couvertes par le rapport-préavis sont de natures distinctes et représentent globalement :

1. Frais d'étude (dans le cadre de ce projet, les frais d'étude, traditionnellement prélevés sur un compte d'attente, n'ont pas été utilisés : l'étude et les appels d'offre ayant été réalisés par les équipes en place).
2. Frais d'intégration des solutions choisies (gestion de projet, équipe de projet intégrateur, ressources techniques et financement des licences durant la première année) pour la partie Core RH.
3. Frais d'intégration des solutions choisies (gestion de projet, équipe de projet intégrateur) pour la partie Suite Talent.
4. Coûts liés aux infrastructures (y compris matériel si besoin, par exemple des timbreuses pour l'outil de gestion des temps, si celles-ci devaient être changées).
5. Ressources spécifiques IT nécessaires pour l'implémentation du projet (travail autour de la reprise des données).
6. Ressources spécifiques IT pour l'implémentation du projet (travail autour des interfaces).
7. Ressources spécialistes dédiés à la gestion de la qualité et des risques.
8. Renforcement temporaire des équipes métier SPEL pour la bonne marche des différentes étapes du projet.
9. Divers et imprévus.

Sur le plan budgétaire, ces ressources imputées au préavis se répartissent comme suit :

1	Etude, préavis et appel d'offre	0,00 CHF
2	Intégration Core RH	2'450'000,00 CHF
3	Intégration suite Talent	1'200'000,00 CHF
4	Infrastructures	250'000,00 CHF
5	Reprises et migration de données	250'000,00 CHF
6	Développement interface et adaptation des solutions	350'000,00 CHF
7	Gestion de la qualité et des risques	150'000,00 CHF
8	Renforcement équipes métiers SPEL	750'000,00 CHF
9	Divers et imprévus	600'000,00 CHF
	<b>Total</b>	<b>6'000'000,00 CHF</b>

### 3.7. Compte d'attente

Un compte d'attente de CHF 300'000.- a été validé le 24 avril 2023 par la Commission des finances afin de financer les différentes études nécessaires pour définir une solution en adéquation avec les besoins futurs de la Ville. A ce jour, le projet n° 40101000400 ne présente aucune dépense. Les études et les appels d'offres ont été gérés à l'interne.

#### 4. Impact sur le climat et le développement durable

La mise en place du projet cHRysalide répond aux préoccupations de développement durable et à des impératifs de modernisation de l'administration.

La dématérialisation des flux RH dans l'outil s'inscrit pleinement dans une volonté de développement durable. Elle limite au maximum l'utilisation de papier, d'encre et des imprimantes. Elle limite les trajets physiques afin de faire circuler les documents.

En outre, ce projet de modernisation des outils permettant rationaliser les outils, de limiter les coûts d'exploitation, de diminuer les ressources dédiées à la maintenance. Ces différents aspects doivent concourir à faciliter la durabilité des solutions mises en place par la Ville.

#### 5. Impact sur l'accessibilité des personnes en situation de handicap

La modernisation des outils devrait permettre d'améliorer significativement l'accessibilité pour les personnes en situation de handicap.

#### 6. Aspects financiers

##### 6.1 Incidences sur le budget d'investissement

Le crédit sollicité dans le présent préavis figure sur le plan des investissements pour les années 2026 à 2029 sous le chapitre 6 – Finances et mobilité – SPEL, pour un montant de CHF 6'000'000.- toutes taxes comprises (TTC) sous la dénomination « Changement ERP RH (y c. compte d'attente) ». La planification au plan des investissements sera adaptée lors de sa prochaine mise à jour.

(en milliers de CHF)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total
Dépenses d'investissements	856	1984	2287	814	59	0	6000
Recettes d'investissements							0
<b>Total net</b>	<b>856</b>	<b>1984</b>	<b>2287</b>	<b>814</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>6000</b>

##### 6.2 Incidences sur le budget de fonctionnement

###### 6.2.1. Charges d'amortissement et d'intérêts

Les dépenses d'investissement seront amorties en cinq ans ce qui correspond à un montant de CHF 1'200'000.- TTC par année, à compter de 2027(année suivante à la première dépense). Quant aux charges d'intérêts, elles représentent un montant annuel de CHF 49'500.- TTC.

###### 6.2.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation représentent un montant annuel à terme de CHF 557'717.- pour les licences du progiciel de gestion Abacus (Core RH) ainsi que la maintenance évolutive. 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 (CHF 558'401.- pour les licences et la maintenance PeopleSoft, TimeTool et Polypoint). Le coût des licences Abacus pour l'année 2028 (qui sera payé en supplément des licences Oracle, encore nécessaires durant cette même année) sera refacturé au préavis.

A ce stade, les coûts de maintenance et de logiciel pour la partie recrutement et développement du personnel (Suite Talent) ne sont pas encore connus. Il convient néanmoins de retenir qu'à ce stade, les processus liés à la Suite Talent ne sont que très

partiellement gérés par les outils en place (hormis recrutement, pas d'outil spécifique hors PeopleSoft. Il n'y a dès lors pas de montants attribués à ce jour pour la gestion de ces outils, puisqu'ils sont encore presque inexistantes. On relèvera néanmoins que, pour pallier l'absence d'outil, les services recourent à différentes solutions, coûteuses en termes de licence ou d'abonnement, ou coûteuse en ressources humaines pour leur usage.

« Les hypothèses de compensation des charges d'exploitation reposent sur le scénario d'une intégration complète de la gestion des temps au sein du futur socle RH ».

### 6.2.3. Ressources humaines

L'implémentation de ce projet nécessitera des soutiens externes dont la Ville aura besoin pour la mise en œuvre du nouveau SIRH. Il s'agira principalement de spécialistes IT pour la gestion de différentes parties du projet. Ils seront financés dans le cadre des montants alloués par le biais du préavis. A noter que, dans le tableau des ressources détaillé en page 5, les ressources IT sont réparties entre les points 2, 4, 5 et 6.

En parallèle, la Ville aura également besoin de renfort métier (RH/SPEL) afin de pouvoir couvrir les différents aspects de l'implémentation (participation aux ateliers, tests, formations, etc.).

Sur la durée du projet, ces ressources se matérialisent sous la forme de 4 ept en contrat à durée déterminée (CDD), sur trois ans.

Désignation	Coût
Expert (Abacus) RH CDD - 1 ept sur 3 ans	450'000,00 CHF
Développement interfaces CDD – 1 ept sur 3 ans	450'000,00 CHF
Renforcement des ressources métier SPEL, CDD – 2 ept sur 3 ans	750'000,00 CHF
<b>Total</b>	<b>1'650'000.00 CHF</b>

Les charges y relatives seront refacturées au préavis.

Les différentes dépenses sont ainsi récapitulées ci-après :

	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total
Personnel suppl. (en EPT)	2	4	4	2	0	0	4
<b>(en milliers de CHF)</b>							
Charges de personnel	275	550	550	275	0	0	1650
Charges d'exploitation			557	557	557	557	2228
Charges d'intérêts		49,5	49,5	49,5	49,5	49,5	247,5
Amortissements		1200	1200	1200	1200	1200	6000
<b>Total charges suppl.</b>	<b>275</b>	<b>1799,5</b>	<b>2356,5</b>	<b>2081,5</b>	<b>1806,5</b>	<b>1806,5</b>	<b>10125,5</b>
Diminution de charges				-558	-558	-558	-1674
Revenus (main d'œuvre refacturé)	-275	-550	-550	-275			-1650
Revenus (licences refacturées)			-557				-557
<b>Total net</b>	<b>0</b>	<b>1249,5</b>	<b>1249,5</b>	<b>1248,5</b>	<b>1248,5</b>	<b>1248,5</b>	<b>6244,5</b>

## 7. Conclusions

Eu égard à ce qui précède, la Municipalité vous prie, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

Le Conseil communal de Lausanne,

vu le préavis N° 2026 / 06 de la Municipalité, du 5 mars 2026 ;

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

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

décide :

1. d'allouer à la Municipalité un crédit d'investissement du patrimoine administratif de CHF 6'000'000.- destiné au remplacement de l'ERP PeopleSoft par le logiciel Abacus et, plus généralement, à l'évolution globale du SIRH ;
2. de balancer le compte d'attente n° 40101000400 par prélèvement sur le crédit mentionné ci-dessus ;
3. d'autoriser la Municipalité à calculer et à comptabiliser les charges d'amortissement sur la rubrique 330 du Service du personnel ;
4. d'autoriser la Municipalité à calculer et à comptabiliser, les intérêts y relatifs au crédit mentionné sous chiffre 1 sur la rubrique 390 du Service du personnel.

Au nom de la Municipalité

Le syndic  
Grégoire Junod

Le secrétaire  
Simon Affolter