



RAPPORT AU CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS

concernant

une demande de crédit d'investissement de fr. 306'000.- pour l'achat du logiciel de gestion des stocks du SEY - Projet ANA-LOG.

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

Exposé des motifs

Depuis 1998, la facturation des énergies et de l'épuration des eaux était traitée par un logiciel baptisé « E-2000 ». Ce logiciel, bien que relativement récent, est devenu rapidement obsolète pour trois motifs en particulier :

- la complication croissante du marché de l'énergie d'une part;
- l'impossibilité d'adaptation de l'ancien logiciel E-2000 aux exigences de la nouvelle OIBT (Ordonnance sur les Installations Basse Tension) qui définit l'organisation du contrôle des installations intérieures d'autre part;
- et surtout l'abandon du logiciel par le fournisseur, lequel n'assurait plus la maintenance.

En 2005, le Conseil communal d'Yverdon-les-Bains, convaincu par l'argumentation résumée succinctement ci-dessus, octroyait au SEY un crédit destiné au remplacement du logiciel E-2000. L'étude de marché lancée à l'époque concluait à l'existence de trois logiciels adaptés aux besoins de la gestion du service : SAP, ISE-ERP, et Néo-Technologies. SAP était très coûteux et inadéquat. Néo-Technologies a été écarté au profit de ISE-ERP. Ce choix se révèle aujourd'hui judicieux, le produit Néo-Technologies ayant disparu.

Le nouveau logiciel ISE-ERP a été baptisé « logiciel métier » du SEY. C'est également le nom qui a été attribué au compte d'investissement N° 6803 ouvert pour l'occasion. Ce logiciel comportait initialement deux volets distincts : la gestion des clients et des factures d'une part, et la gestion du contrôle des installations intérieures d'autre part.

Le crédit de CHF 474'500.-- ayant été octroyé, la mission de fournir et installer le logiciel a été confiée à l'entreprise Pro-Concept SA, qui s'est également chargée de la formation des collaborateurs.

Les réflexions menées au cours de la mise en place du logiciel métier ont conduit les responsables du projet à envisager l'ajout d'un volet supplémentaire : la gestion des stocks, associée à une analyse des coûts. Le projet a pris alors le nom de « ANA-LOG » (ANALYse-LOGistique).

Vraisemblablement, bien que les éléments d'information précis manquent à ce propos, les responsables impliqués avaient cru pouvoir disposer du financement prévu initialement pour le logiciel métier (CHF 474'500.--) et y ajouter le volet ANA-LOG sans pour autant dépasser ce montant. La suite prouvera que ce ne sera pas le cas.

Dès cet instant, deux études parallèles ont été menées : mise en œuvre et installation du logiciel métier conformément au préavis N° 13/2005, et ajout du volet ANA-LOG, en utilisant les compétences des experts externes engagés dans le projet de logiciel métier.

### Développement du projet ANA-LOG

Le projet ANA-LOG a débuté par une analyse de la gestion des stocks confiée en 2005 à une étudiante stagiaire de l'IML (l'Institut de Management de l'EPFL). Les coûts modestes de cette étude ont été absorbés par le budget de fonctionnement 2005. Les conclusions de l'étude ont apporté quelques avantages immédiats à la gestion des stocks :

- définitions des problèmes de fonctionnement et proposition de solutions;
- détermination des quantités nécessaires et utiles pour chaque article répertorié, définition des stocks minimums, d'où réduction des capitaux immobilisés au stock;
- mise en évidence de nombreux articles désuets ou inutilisés qui ont pu être écartés de l'inventaire;
- proposition d'un système cohérent des entrées et sorties de stock, inventaire coordonné et exhaustif des divers articles à disposition.

Le résultat de l'étude a été sobrement présenté aux membres de la direction du SEY (chefs de sections) qui ont bien compris le bénéfice immédiat qui pouvait découler de ce travail fouillé (en revanche, ils n'ont pas été associés à la suite des opérations qui semble avoir été conduite sous la seule direction du Chef de Service).

Comme évoqué plus haut, les experts consultants et le fournisseur du logiciel ISE-ERP ont été mandatés pour étendre leur offre de prestations au projet ANA-LOG.

L'étude, l'achat et la mise en place de nouveaux modules logiciels, ainsi que l'achat de matériel ont été engagés dans le cadre du projet ANA-LOG. Tous les collaborateurs concernés ont œuvré à cette mise en place, persuadés de bonne foi que le financement était assuré par le crédit N° 13/2005.

L'affaire a été rondement menée et exécutée dans le courant de l'année 2006. La partie LOG (logistique) du projet ANA-LOG a été installée et mise en service au tournant des années 2006-2007 et le tout fonctionne de manière satisfaisante à l'heure actuelle.

Il n'en a pas été de même pour la partie ANA du projet, soit la mise en place de l'analyse comptable.

Des vérifications faites en cours d'année par la Comptabilité générale ont conduit la Municipalité à examiner les comptes et les fonctionnements internes en détail. Une expertise a été commandée à BDO-VISURA.

Il est ressorti de cette expertise que les montants engagés dans le projet ANA-LOG n'avaient pas fait l'objet d'une demande de crédit préalable auprès du Conseil communal. Les factures produites par les consultants externes étaient généralement retenues à la comptabilité du SEY. Celles qui ont été payées se sont trouvées imputées sous divers comptes de fonctionnement.

C'est fort de ce constat que la Municipalité a ordonné l'arrêt immédiat des études concernant la partie comptabilité analytique du projet, en maintenant toutefois l'achèvement de la nouvelle organisation de la gestion des stocks, laquelle présente de nombreux avantages sur l'ancien système qui ne permettait pas une gestion réellement rigoureuse.

## Réflexion sur la démarche

Techniquement et économiquement, la démarche engagée au SEY est défendable : la gestion des stocks comptait de nombreux défauts de fonctionnement. L'étude menée par la stagiaire de l'IML l'a démontré de manière incontestable en proposant des améliorations dont la légitimité était évidente.

En associant la réflexion menée à propos du logiciel métier à celle nécessaire à propos de la gestion des stocks, les responsables ont eu une bonne vision du problème et ont voulu profiter d'une occasion unique de synergie. Le résultat actuellement en place démontre la justesse du point de vue.

En revanche, et ce point est inexcusable, les procédures légales et administratives ont été totalement ignorées et mises de côté. Les responsables en ont eux-mêmes tiré les conséquences au début de l'année 2007.

## Financement

Sans chercher à cacher les erreurs commises, appartenant désormais au passé, le présent rapport a pour but de demander l'octroi d'un crédit destiné à absorber des dépenses d'investissement provisoirement imputées sur un compte de fonctionnement. Le très gros travail de recherches effectué par la Comptabilité générale et les collaborateurs administratifs du SEY a permis de retrouver la totalité des frais engagés dans cette malheureuse affaire. Ils sont actuellement groupés dans un compte N° 890.56804 « Logiciel logistique SEY 2006 », dont le total s'élève à CHF 282'250.--. La part essentielle de ce montant a été utilisée pour mettre en place le logiciel de gestion de stock, qui fonctionne.

Les travaux d'installation du logiciel sont terminés. Quelques réglages sont encore en cours, estimés à CHF 3'000.--.

De plus, il reste à réaliser la migration entre nos anciennes données (années précédentes) et les nouvelles données gérées par ISE-ERP. Ce travail doit être effectué en collaboration avec Pro-Concept SA et comprend des éléments tels que :

- installation d'Oracle 10.2 et d'un serveur SQL;
- mise à jour de divers logiciels;
- comparaison de bases de données;
- assistance au démarrage.

Ces travaux indispensables sont devisés par Pro-Concept SA à CHF 20'600.-- HT, à ajouter à la demande de crédit.

Ce dernier élément porte le total de la demande à CHF 306'000.-- (arrondi).

Il n'y a pas d'intérêts intercalaires comptabilisés pour cet objet.

Nous demandons à la Municipalité d'accepter cette dépense et de mettre en œuvre la procédure de demande de crédit auprès du Conseil communal.

## Amortissement, frais annuels

S'agissant de matériel informatique et de logiciels, l'amortissement se calcule sur 5 ans. La charge annuelle totale se monte à CHF 66'500.--, soit CHF 61'200.-- pour l'amortissement et CHF 5'300.-- pour l'intérêt sur le capital investi. Il n'y a pas de frais d'entretien annuel.

Les frais d'exploitation et de maintenance étant pris en charge par le budget de fonctionnement, ils n'entrent pas en compte dans la demande de crédit.

### Interruption du projet

Le projet ANA-LOG décrit ci-dessus a été arrêté sur décision municipale en décembre 2006. Il était prévu d'y ajouter un volet comptable, lequel n'a pas été mis en œuvre et ne le sera jamais pour divers motifs, l'un d'eux étant que les opérations d'analyse sont réalisables avec le logiciel utilisé par l'ensemble des services communaux, le logiciel « GEFI ».

La Comptabilité générale a organisé quelques séances de formation pour épauler les nouveaux responsables et les aider à prendre connaissance de l'outil GEFI.

Il n'en demeure pas moins que, pour l'instant, le logiciel ISE-ERP et le logiciel GEFI ne communiquent pas entre eux. En clair, il n'y a pas de lien informatique entre la gestion des stocks et l'analyse comptable. Lorsque l'analyse complète des potentialités comparées des deux logiciels sera établie, il est probable que le SEY présente un projet de construction d'une interface informatique entre le logiciel de gestion des stocks et le logiciel GEFI, afin d'automatiser des opérations encore faites manuellement. Mais cette démarche est prématurée en l'état actuel et d'autres importantes échéances priment à l'heure actuelle.

### Proposition de décision

Vu ce qui précède, nous avons l'honneur de vous proposer, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de prendre la décision suivante :

LE CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS  
sur proposition de la Municipalité,  
entendu le rapport de sa Commission, et  
considérant que cet objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide :

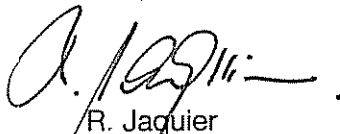
Article 1.- : La Municipalité est autorisée à acheter le logiciel de gestion des stocks du SEY, Projet ANA-LOG.

Article 2.- : Un crédit d'investissement de fr. 306'000.- lui est accordé à cet effet ;

Article 3.- : La dépense sera amortie en 5 ans au plus et imputée dans le compte « SEY logiciel de gestion des stocks ANA-LOG » no 6804.

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

Le Syndic :

  
R. Jaquier

Le Secrétaire :

  
J. Mermod

Délégué de la Municipalité : Monsieur Cédric Pillonel

Annexe : lexique

Annexe au préavis concernant la demande de crédit d'investissement pour l'achat d'un logiciel de gestion des stocks du SEY - Projet ANA-LOG.

---

Lexique

E-2000	ancien logiciel de gestion des factures et contrôles OIBT, utilisé de 1999 à 2006
ISE	logiciel de gestion des factures d'énergie
ERP	logiciel de gestion des débiteurs et contrôles OIBT. ISE et ERP remplacent E-2000
PCS	intégrateur du logiciel ISE-ERP
Pro-Concept	fournisseur et installateur du logiciel ISE-ERP-PCS
ANA-LOG	volet ANALyse et LOGistique du logiciel « métier » ajouté en cours d'étude sur décision du Chef de service
BDO-VISURA	société fiduciaire spécialisée, mandatée par Yverdon-les-Bains pour le contrôle des comptes communaux
GEFI	logiciel de comptabilité et de gestion utilisé par l'administration yverdonnoise