

ASSEMBLÉE BOURGEOISIALE DE LA VILLE DE FRIBOURG

du mercredi 20 mai 2026

INVESTISSEMENT

Remplacement et optimisation du
logiciel de gestion (ERP)

MESSAGE DU CONSEIL COMMUNAL

du mardi 14 avril 2026

Table des matières

1	Introduction	2
2	Les avantages d'une solution intégrée et les raisons d'investir	3
3	Démarches et choix de la solution	3
3.1	Autonomie dans la gestion du projet	3
3.2	Démarches entreprises et définition du périmètre	4
3.3	Évaluation des offres et choix de la solution	5
4	Investissement	6
5	Conclusion et proposition	6

1 Introduction

Dans un contexte où la transparence financière, la conformité réglementaire et l'efficacité opérationnelle sont devenues des exigences incontournables, il est essentiel de disposer d'outils performants et intégrés. Actuellement, les logiciels utilisés ne répondent plus aux besoins d'une gestion moderne, fiable et sécurisée.

Les programmes (Citizen, Gesti, Syslog) fonctionnent en silos et ne proposent pas de solution intégrée. L'absence de modules interconnectés, tels que ceux dédiés aux créanciers, aux débiteurs et la comptabilité, accroît alors les risques d'erreurs et compromet la cohérence comptable. Cette situation fragilise fortement la qualité des données étant donné qu'il est nécessaire d'effectuer des extractions manuelles multiples et fastidieuses. Les lenteurs et les contrôles répétitifs alourdissent le travail quotidien des équipes pour simplement reconstituer une image financière fiable et limitent les capacités à effectuer des tâches à plus forte valeur ajoutée.

À cela s'ajoute, la gestion des droits d'accès qui n'est pas suffisamment maîtrisée. Les accès actuels permettent la modification des écritures comptables passées créant ainsi une exposition accrue au risque de falsification.

Depuis 2023, l'auditeur externe recommande chaque année d'introduire des modules intégrés à moyen terme notamment pour la gestion des créanciers, débiteurs et salaires. En outre, dans le cadre du système de contrôle interne (SCI), le risque lié aux programmes désuets a été évalué par le Service comme « grave » avec une probabilité certaine et un impact significatif. Cette constatation est aussi partagée par d'autres services de la Ville qui dépendent également de la qualité des données produites.

Face à ces constats il apparaît indispensable d'investir dans une solution moderne et interconnectée, en adéquation avec les activités du Service. Un tel outil intégré permettra de centraliser et harmoniser les données, d'automatiser et optimiser les processus ainsi que d'offrir une vision financière cohérente et disponible en temps réel. Il renforcera également la sécurité grâce à une gestion stricte des accès et une traçabilité complète.

En définitive, le remplacement des programmes n'est pas un simple ajustement technique, il constitue :

- une réponse urgente face au risque actuel,
- une prise en compte de la recommandation de l'auditeur externe,
- une action prioritaire inscrite dans l'axe stratégique « gouvernance claire et efficace » de la Bourgeoisie, visant à garantir la fiabilité des comptes, la sécurité des données et la pérennité de la gestion financière
- et une amélioration significative de l'efficacité opérationnelle.

Pour le Service de la Bourgeoisie, dont la comptabilité est dissociée de celle de la Ville, cet investissement représente aussi l'opportunité de choisir une solution adaptée à ses besoins spécifiques liés à la complexité et à la diversité de ses activités tout en assurant une meilleure maîtrise des coûts. Ce projet représente également une étape de modernisation nécessaire permettant de s'adapter aux évolutions technologiques et d'assurer la pérennité des activités dans un environnement administratif et économique de plus en plus exigeant.

2 Les avantages d'une solution intégrée et les raisons d'investir

La plus-value d'une solution intégrée réside dans la fiabilité et la cohérence des données. Toutes les informations sont centralisées dans une base unique et interconnectées entre elles. Chaque donnée est cohérente, mise à jour en temps réel et immédiatement disponible en assurant ainsi une comptabilité solide et transparente tout en facilitant les contrôles internes. Ce nouvel outil permettra de répondre aux normes MCH2 et d'établir des analyses, des rapports, des comptes consolidés des différentes fondations, des tableaux de flux de trésorerie ainsi que des différents tableaux de bord. Cela offre donc une vision globale et stratégique au Service permettant d'anticiper les besoins, de les planifier et de prendre des décisions éclairées avec des données fiables.

De plus, l'automatisation des tâches et des processus optimisera considérablement l'efficacité opérationnelle en réduisant voire en éliminant les interventions manuelles répétitives et les risques d'erreurs. L'équipe disposera ainsi davantage de temps pour se concentrer sur des missions à forte valeur ajoutée telles que les analyses, le suivi stratégique et le pilotage ou l'accompagnement des projets.

Un autre atout essentiel réside dans la sécurité et la traçabilité des opérations. Chaque utilisateur ne dispose que des autorisations correspondant à son rôle et toutes les transactions sont tracées avec précision. Cette organisation renforce la protection contre les risques de falsification et garantit la conformité en permettant une gestion sécurisée des informations sensibles.

En résumé, l'investissement dans une solution intégrée ne se limite pas à la réduction des risques liés à un logiciel obsolète. Elle se traduit par une maîtrise renforcée des ressources, une fiabilité complète des données financières, une efficacité opérationnelle accrue et une capacité de pilotage stratégique améliorée. Les solutions intégrées actuelles permettent l'accompagnement des évolutions des activités dans le temps et assure ainsi leurs pérennités.

3 Démarches et choix de la solution

3.1 Autonomie dans la gestion du projet

Il est important de souligner que, bien que la Ville mène également une réflexion de son côté pour moderniser ses outils, la Bourgeoisie a fait le choix d'avancer de manière indépendante dans cette démarche. Ce positionnement se justifie d'une part par la séparation des comptes de la Bourgeoisie et de ceux de la Ville et d'autre part parce qu'il constitue une garantie supplémentaire de protection des données grâce à une gestion des autorisations adaptée à l'organisation du Service.

Par ailleurs, les besoins de la Bourgeoisie sont spécifiques notamment en matière de gestion commerciale de ses activités nécessitant des développements adaptés et ciblés. Dans le cas d'un projet commun, cela aurait impliqué pour la Ville de devoir consacrer un temps considérable à rechercher et mettre en place des solutions adaptées uniquement aux besoins propres d'un seul Service. En avançant de manière autonome, cette charge ne pèse pas sur la Ville ce qui constitue également pour elle un gain de temps et d'efficacité, puisqu'elle n'a pas à gérer cette complexité. Des échanges ont déjà été menés avec le Service des finances qui convergent vers cette vision du terrain.

Enfin, cette autonomie offre une meilleure transparence des coûts, chaque entité supportant ses propres investissements tout en permettant à la Bourgeoisie de choisir un outil parfaitement aligné avec ses priorités et sa réalité opérationnelle.

3.2 Démarches entreprises et définition du périmètre

Depuis 2025, le Service s'est entouré d'un mandataire, Finalta Sàrl, pour l'accompagner dans la définition du périmètre du projet, l'élaboration du cahier des charges, la conduite de l'appel d'offre sur invitation et, le cas échéant, le suivi du déploiement de la nouvelle solution intégrée en cas d'acceptation de l'investissement. Ce partenaire bénéficie par ailleurs d'une connaissance approfondie du Service aussi bien financière que structurelle, puisqu'il a déjà contribué à l'élaboration du plan financier quinquennal ainsi qu'à d'autres analyses financières et stratégiques.

Dans le cadre de la définition du périmètre du projet, il est apparu que l'association directe des exigences de la comptabilité MCH2 avec l'ensemble des activités commerciales et métiers présente un degré de complexité élevé pour les fournisseurs du marché. Afin de garantir la maîtrise des coûts, la faisabilité technique et la pérennité de la solution, le périmètre a été volontairement restreint.

Par conséquent, certaines fonctionnalités ont été exclues du périmètre initial, notamment les activités viticoles, qui présentent des spécificités métier. Une analyse complémentaire est menée en parallèle. Cette option constitue une alternative crédible et pragmatique, puisqu'elle permettra de gérer de manière intégrée et spécialisée les stocks, les produits, les commandes, les livraisons, la facturation, la caisse enregistreuse, l'e-shop, etc. Ce volet fera l'objet d'un projet distinct, interfacé avec la solution comptable centrale via des interfaces ou des flux de données structurés.

Pendant le processus d'élaboration de l'appel d'offres sur invitation, le Service informatique de la Ville a été associé afin d'intégrer les recommandations, standards techniques, protocoles de sécurité et contraintes en vigueur. Le Service juridique a également été impliqué garantissant ainsi le respect strict des exigences liées aux marchés publics et la solidité juridique de la démarche.

En définitive, le périmètre actuel de la solution de gestion regroupe et interconnecte les grandes familles fonctionnelles suivantes :

- gestion comptable et financière,
- gestion des débiteurs,
- gestion des fournisseurs,
- gestion des salaires,
- gestion électronique documentaire.

Par ailleurs, pour les activités spécifiques disposant d'un logiciel métier existant, des fichiers structurés (fichiers plats ou équivalents) seront développés de manière adaptée et construite spécifiquement pour répondre aux besoins, afin d'assurer la remontée et l'intégration des données vers l'ERP. À cela s'ajoutent des éléments contractuels et techniques essentiels, tels qu'un hébergement sécurisé et certifié en Suisse, ainsi que la maintenance et le support.

3.3 Évaluation des offres et choix de la solution

À l'issue de l'appel d'offres sur invitation, deux soumissionnaires sur trois ont répondu. Une analyse détaillée, comparative et documentée a été menée sur la base de critères prédéfinis et pondérés couvrant les aspects financiers, qualitatifs, organisationnels et techniques.

Les résultats de cette évaluation démontrent qu'une solution présente le meilleur niveau d'adéquation avec les besoins et attentes spécifiques de la Bourgeoisie.

Sous réserve de l'approbation du crédit, le projet pourra être lancé dès la fin août 2026, conformément à un calendrier structuré intégrant des phases de lancement, de définition des processus, de paramétrage, de tests rigoureux, de formation ainsi que deux phases d'extraction et de reprise des données accompagnées d'un support renforcé. Cette organisation vise à assurer une transition maîtrisée, sécurisée et progressive vers le nouvel environnement avec un objectif de mise en production au premier trimestre 2027.

Ce calendrier permet par ailleurs l'intégration active du futur Chef de secteur administration et finances (entrée en fonction au 1er avril 2026) garantissant la continuité de la gouvernance du projet, son implication dès le lancement et sa durabilité à long terme.

4 Investissement

L'estimation des coûts uniques intègre les prestations pour la mise en place d'une solution intégrée : analyse fonctionnelle et technique, installation et paramétrage des modules, assistance aux tests, migration des données, achat des licences du programme et de l'hébergement, formation des utilisateurs ainsi que l'assistance post-implémentation durant 3 mois.

Sur la base de l'offre-régie reçue le 2 février 2026 du soumissionnaire retenu, le coût unique lié à la mise en place et l'implémentation du projet s'élève à CHF 172'863.- TTC. Afin de prévoir une marge de sécurité, environ 10 % sont ajoutés, prenant en compte la méthodologie de facturation horaire ainsi que les incertitudes liées au projet, telles que d'éventuels développements spécifiques ou des ajustements nécessaires suite à des évolutions organisationnelles ou techniques. **Le coût total estimatif s'élève ainsi à CHF 190'149.- TTC.**

L'investissement sera pris en charge par la fondation Régie des Copropriétés qui assumera également les amortissements annuels sur une durée de 4 ans, conformément aux normes MCH2, soit 25% par année. Les amortissements commenceront l'année suivant la fin de l'implémentation.

Coûts de fonctionnement

À titre d'information, les coûts d'exploitation récurrents couvrent la maintenance du logiciel avec l'utilisation des licences, l'abonnement de la mise à jour du logiciel, le support et l'hébergement.

Ces frais de fonctionnement annuels, estimés à CHF 44'000.- TTC incluent une marge de sécurité de 10%. Cette approche permet de couvrir d'éventuelles adaptations liées à la définition des processus, susceptibles d'influencer le type ou le nombre de licences nécessaires par rapport à l'offre initiale. Les modalités de durée du contrat ne sont pas encore établies à ce jour.

Ces coûts de fonctionnement seront répartis entre l'ensemble des fondations, à l'exception de la Fondation Moosbrugger et de la Caisse des Scholarques.

5 Conclusion et proposition

Au regard des constats établis, des risques identifiés et des démarches déjà entreprises, il apparaît indispensable de doter le Service d'un outil moderne, intégré et sécurisé. Cet investissement stratégique permettra de sécuriser les données, d'optimiser l'efficacité opérationnelle, d'améliorer le pilotage financier et d'assurer la pérennité des activités.

Par conséquent, le Conseil bourgeoisial et Conseil communal demandent à l'Assemblée bourgeoisiale :

- **L'approbation d'un crédit d'engagement arrondi à CHF 190'000.- TTC pour la mise en place d'une solution intégrée**