Ville de Genève
Conseil municipal

PR-1455

Proposition du Conseil administratif du 24 mars 2021 en vue de l'ouverture d'un crédit pour un montant total de 10 370 115 francs, destiné à assurer le financement du renouvellement du progiciel de gestion SAP – programme Novo ERP.

Mesdames les conseillères municipales, Messieurs les conseillers municipaux,

Introduction et exposé des motifs

La Ville de Genève emploie environ 4000 collaborateurs et collaboratrices, répartis géographiquement sur le territoire de la commune en six départements et 44 services principaux. La Direction des systèmes d'information et de communication (DSIC) est responsable de l'élaboration, de l'application et de la mise en œuvre de la stratégie des systèmes d'information et de communication de la Ville de Genève.

Par une veille technologique et organisationnelle permanente, la DSIC anticipe l'avenir. Elle s'occupe des domaines de conseil, d'analyse, de conception, de réalisation, d'assistance et de formation relatifs:

– à l'exploitation des systèmes d'information et de communication;
– à la micro-informatique;
– au développement.

Elle est également responsable de l'installation, de l'évolution et de la maintenance:

– des serveurs;
– du réseau informatique;
– de la téléphonie;
– du matériel et des logiciels micro-informatiques.

La Ville de Genève souhaite offrir à ses habitants et habitantes des prestations qui profitent au mieux des possibilités existantes, pour un service public fort et renouvelé qui s'inscrive pleinement dans le XXIe siècle. Elle souhaite devenir une ville numérique dans une approche inclusive, participative et créative.

Pour ce faire, la Ville de Genève s'est dotée d'un plan directeur des technologies de l'information et de la communication visant à définir les objectifs en matière de numérisation. La présente demande de crédit s'inscrit dans le cadre de l'un des axes stratégiques de ce plan directeur dont le but consiste à «redéfinir la stratégie ERP[1] à moyen terme tout en standardisant les processus métier».

[1] ERP: Enterprise Resource Planning

Contexte et historique

Depuis 2004, la Ville de Genève a sélectionné et déployé le logiciel SAP[1] progressivement au sein de son organisation.

A ce jour, SAP ECC 6.0 est utilisé comme solution logicielle pour les domaines métiers suivants:

– finances: pour la comptabilité financière et analytique de la Ville ainsi que pour le budget;
– achats: pour la gestion des achats, commandes, factures fournisseurs et contrats;
– ressources humaines (RH): pour la gestion des temps, du budget RH et de la gestion des salaires;
– subventions: gestion des subventions dans le domaine de la culture, du sport, du social ainsi que les subventions de l'Agenda 21 et d'autres services.

L'éditeur SAP a annoncé que la version actuelle ECC 6.0 ne sera plus maintenue par leurs soins et ne sera plus mise à jour d'ici fin 2027. Pour la partie RH, il a été annoncé une fin de support pour fin 2025.

La version 6.0 est remplacée par la version S/4 qui implique des changements d'architecture et intègre des évolutions fonctionnelles. De plus, la base de données DB2 doit être remplacée par Hana, la nouvelle base de données proposée par SAP dans sa nouvelle solution globale. La base de données DB2 est une base de données répandue sur le marché couplée à la version actuelle de SAP en Ville de Genève.

La base de données Hana est la base de données de SAP qui intègre des évolutions technologiques importantes afin de gagner en performance.

Ces dernières années, de nombreuses applications ont été consolidées au sein de SAP (ECC 6.0), l'ERP de la Ville. Le projet de renouvellement de la solution SAP actuelle concerne tous les aspects liés aux budgets, à la comptabilité, aux achats, à la gestion des contrats, aux subventions, à la logistique pour certains services et aux salaires et budgets RH, ainsi qu'à la gestion des absences et la gestion du temps. De plus, un pan du programme de transformation prévoit la mise en place de solutions logicielles pour le recrutement, la gestion des carrières, des évaluations périodiques du personnel, et une refonte des solutions de gestion des formations.

Si par le passé la consolidation a bien fonctionné pour les flux financiers, comptables et budgétaires, les résultats sont plus mitigés au niveau de la flexibilité, de la simplicité et de l'ergonomie des prestations fournies, notamment au niveau du domaine des ressources humaines en cours de déploiement et des subventions.

[1] SAP est le nom de la société éditrice du progiciel de gestion, celui-ci s'appelle également SAP

C'est pourquoi, en plus du renouvellement des applications logicielles, une partie importante du programme vise à standardiser les processus de gestion de la Ville sur les domaines financiers, des achats, des ressources humaines ainsi que des subventions.

La standardisation des processus vise, tout en conformité avec la stratégie du plan directeur des systèmes d'informations, à gagner en efficience, en maîtrise des risques, ainsi qu'à valoriser les données pour un pilotage optimisé de l'administration.

Processus d'élaboration de la proposition de crédit

Le périmètre fonctionnel d'un ERP en général et d'un logiciel comme SAP en particulier est très large. C'est pourquoi la DSIC, en collaboration avec le département des finances, de l'environnement et du logement (DFEL), a lancé un projet d'étude afin d'évaluer les coûts du renouvellement de SAP ainsi que les coûts de standardisation des processus impactés. Le projet d'étude a été appelé «étude Novo ERP».

Dans le cadre de cette étude, la Ville a souhaité prendre du recul afin d'avoir une vue globale et englober en plus des parties fonctionnelles existantes, des processus qui ne sont pas couverts ou qui le sont partiellement à ce jour par SAP.

L'étude Novo ERP a été menée sous forme de projet composé par les entités organisationnelles suivantes:

– le mandant politique, à savoir le conseiller administratif en charge du département des finances, de l'environnement et du logement ainsi qu'un mandant opérationnel au sein du même département, à savoir la directrice;
– un sponsor, à savoir le directeur en charge de la DSIC;
– un comité de pilotage (COPIL) qui soutient le mandant. Le comité de pilotage était composé d'un représentant par département ainsi que d'un représentant par processus transverse à l'organisation de l'administration de la Ville de Genève;
– une cheffe de projet qui a conduit et assuré le suivi de cette étude et a œuvré en tant que personne de contact privilégiée auprès des parties prenantes;
– des spécialistes métiers qui ont participé aux ateliers d'état des lieux ainsi qu'aux ateliers de visions et besoins;
– un prestataire externe (société AWK Group) qui a été mandaté pour préparer, animer et documenter les ateliers ainsi que pour réaliser l'étude.

L'initialisation du projet a débuté en septembre 2019 avec la sélection du prestataire pour effectuer l'étude.

L'objectif principal de l'étude et du mandat confié à AWK a consisté à:

– établir un état des lieux et établir une vision Ville de Genève (ateliers et entretiens);
– présenter les scénarios de renouvellement possibles;
– définir une feuille de route de 2021 à 2026 pour le renouvellement de SAP ECC 6.0;
– définir un budget estimatif du programme de renouvellement de la solution ERP.

L'arbitrage des besoins métiers à englober dans l'estimation des coûts a été fait par le COPIL de l'étude. Au total, 122 besoins ont été retenus et sont inclus à l'estimation des coûts. La liste de besoins retenus englobe des besoins déjà implémentés dont l'usage et les processus sont à revoir ainsi que des besoins non encore implémentés dans les solutions logicielles.

Le COPIL a décidé le 8 septembre 2020, sur la base de la recommandation d'AWK, du scénario à privilégier pour la transformation. Le rapport d'étude a permis une prise de décision par le comité de pilotage. Le scénario 3 présenté ci-dessous a été retenu par le COPIL et validé par la délégation pour la transition numérique du Conseil administratif.

La feuille de route du programme de transformation a été validée le 3 novembre 2020 par le COPIL.

Par feuille de route, il est entendu un prédécoupage du programme de transformation en différents projets. A ce jour, le programme de transformation ERP (appelé programme Novo ERP ci-après) prévoit cinq projets:

– un projet de préparation technique SAP S/4 Hana;
– un projet de migration SAP S/4 Hana avec une standardisation des processus finances, achats, salaires et budgets RH;
– un projet qui s'attachera à sélectionner une solution spécifique à la gestion du cycle de vie du collaborateur, du recrutement, de la formation et des évaluations périodiques;
– un projet de sélection, implémentation et migration vers une ou plusieurs solutions pour la gestion des subventions;
– un projet qui assurera la livraison d'évolutions permanentes sur la plate-forme actuelle, ECC 6.0, dans l'attente des implémentations sur SAP S/4.

La feuille de route du programme Novo ERP prévoit une initialisation du programme entre décembre 2020 et septembre 2021 ainsi que l'initialisation des premiers projets entre décembre 2020 et août 2021. La clôture du programme Novo ERP est planifiée pour décembre 2026. Le programme est géré avec la méthode Hermès, méthode de gestion de programmes reconnue largement. Dans l'attente

de la validation du crédit par le Conseil municipal, les préparations sont assurées par des ressources internes ainsi que des soutiens ponctuels grâce à des mandats externes pris en charge par la DSIC.

La feuille de route retenue prévoit une approche à deux niveaux. Une première étape technique prévoit la migration des données. La seconde étape est fonctionnelle et prévoit de réévaluer les processus existants. Cette approche permet de s'appuyer sur l'environnement SAP existant et de minimiser les risques. Elle est progressive et permet de bâtir les fondations et de contrôler les risques. SAP parle de méthode Brownfield.

Une approche de refonte totale des systèmes et des processus est prévue pour les solutions qui seront choisies, autres que SAP.

La feuille de route ci-dessous est basée sur l'hypothèse que le crédit est validé au plus tard à fin mai 2021. Cette feuille de route devra être adaptée dans le cas où la validation du crédit a lieu après mai 2021.

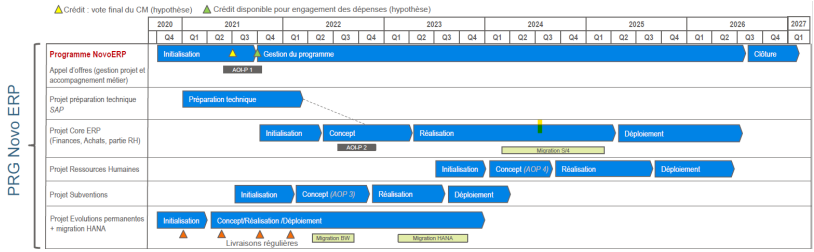

Figure 1 – feuille de route du programme Novo ERP

Le périmètre de l'estimation de coûts présentés plus bas concerne les domaines métiers suivants:

– finances;
– RH;
– achats;
– subventions.

Dans le cadre de l'étude, les coûts d'une recherche logicielle pour le domaine de la gestion du patrimoine immobilier ont également été estimés, mais ne sont pas inclus à la présente proposition et feront l'objet d'une demande séparée.

A noter que les estimations se basent sur des hypothèses et sur les informations à disposition à ce jour et devront faire l'objet d'une étude ultérieure plus approfondie dans chacun des projets du programme.

Les trois scénarios présentés dans le rapport d'étude par le prestataire:

– scénario 1: SAP est la solution cible dans sa nouvelle version pour tous les domaines (SAP S/4 Hana et les autres solutions dites «LoB[1]» du nouveau modèle d'affaires SAP);
– scénario 2: un appel d'offres public est effectué pour tous les domaines gérés dans une ou plusieurs solutions qui couvriront les besoins en se passant potentiellement complètement de SAP;
– scénario 3: la cible est une combinaison de solutions SAP nouvelle génération et d'autres solutions du marché.

Pour chacun des scénarios ci-dessus, il s'est agi d'évaluer notamment:

– les coûts d'investissement;
– les coûts d'exploitation (fonctionnement).

Les trois scénarios présentaient des coûts équivalents et aucun scénario ne s'est distingué de par ses coûts plus bas.

Les critères utilisés et appliqués à chacun des scénarios pour la prise de décision ont été les suivants:

– vision stratégique ainsi que le niveau de couverture des besoins métiers;
– niveau de complexité de mise en œuvre;
– niveau de risques;
– coûts.

La recommandation formulée par le prestataire a été suivie par le COPIL avec une variante pour le domaine des salaires et des budgets RH. La variante a consisté à garder le domaine des salaires et des budgets RH dans le monde SAP et d'ouvrir les autres domaines RH au marché. Initialement, le scénario 3 tel que proposé par le rapport d'étude (libellé du scénario présenté ci-dessus) prévoyait d'ouvrir totalement le domaine RH au marché, y compris les salaires et les budgets RH.

Le prestataire s'est basé sur l'analyse de l'existant en Ville de Genève, des visions émises par les chefs et cheffes de services ainsi que sur son expertise de sa connaissance du marché.

Durant la phase de l'analyse de l'existant de l'étude, 228 consultations ont été faites pendant lesquelles les interlocuteurs et interlocutrices ont eu l'occasion de décrire les processus administratifs actuels et d'exprimer leurs souhaits et exigences par rapport à une future solution, comme exigé par la Ville dans sa démarche d'accompagnement au changement.

---

[1] SAP Line of Business = logiciels spécialisés dans leurs domaines rachetés et intégrés au progiciel de base par l'éditeur SAP

Plus en détails:

- 21 consultations de chefs et cheffes de service par entretien ou questions-réponses écrites;
- 13 ateliers présentiels;
- 10 sessions de conférences téléphoniques;
- 22 formulaires électroniques qui ont généré 130 réponses.

Ce recueil d'informations qui portait sur une vingtaine de processus répartis en cinq domaines a permis d'identifier un total de 350 activités, directement supportées par plus de 60 applications.

Le découpage des activités qui se rapproche de la description des fonctionnalités employées par les éditeurs de logiciels ont permis de bâtir les scénarios présentés ci-dessus.

Gouvernance financière du programme

- la délégation pour la transition numérique du Conseil administratif valide les principes de financement du programme (financement via du fonctionnement, sous réserve des fiches d'arbitrage déposées dans le cadre du processus budgétaire);
- le comité de pilotage du programme prend les décisions opérationnelles liées au programme et aux projets une fois le crédit alloué.

Transition écologique et cohésion sociale

La DSIC applique tant que faire se peut une politique d'acquisition responsable, soit en incitant les fournisseurs ainsi que leurs sous-traitants à assumer leur responsabilité sociale et environnementale et les principes du développement durable, soit en intégrant ces responsabilités et ces principes dans les critères d'adjudication des marchés.

Attachée au respect de l'environnement, la DSIC œuvre également à diminuer son empreinte carbone en veillant à optimiser sa consommation d'énergie, par exemple par des opérations de virtualisation de ses environnements ou par des actions de surveillance et d'adaptation de ses infrastructures.

La DSIC applique une politique de cohésion sociale en sélectionnant des fournisseurs qui favorisent la mixité et l'égalité des chances.

Estimation des coûts et description des objets

Délibération I-A. Renouvellement du progiciel de gestion SAP – programme Novo ERP

Le coût du renouvellement du progiciel SAP – programme Novo ERP est estimé à 9 292 900 francs, dont 8 292 900 francs toutes taxes comprises (TTC) destinés à assurer le financement du renouvellement du progiciel de gestion SAP – programme Novo ERP, pour la gestion du programme et des projets, les concepts, la réalisation, les tests et les déploiements et 1 million de francs (non soumis à taxe sur la valeur ajoutée (TVA) pour les frais d'auxiliaires liés à la réalisation du projet

Récapitulatif des coûts – délibération I-A	Fr.
Gestion du programme et des projets	1 299 000
Gestion de la qualité et gestion des risques	90 000
Appel d'offre	332 000
Conception et architecture du système d'information	522 000
Spécifications fonctionnelle ERP	530 000
Réalisation ERP	1 693 000
Déploiement ERP (formations)	784 000
Achat de licences	1 050 000
Infrastructure (serveurs SAP Hana)	500 000
Réserve	900 000
Total des coûts (HT)	7 700 000
TVA 7,7%	592 900
Total intermédiaire	8 292 900
Coûts d'auxiliaires attribués au programme	1 000 000
Coûts d'investissements totaux (TTC)	9 292 900
Sous-total du crédit I-A demandé (TTC)	**9 292 900**

Détails des coûts de réalisation

Les coûts d'investissement du montant A sont constitués de prestations de services, d'achat de licences et de coûts d'auxiliaires.

Plus précisément, il est prévu que les projets contiennent les travaux suivants:

– la préparation et le lancement d'appels d'offres pour la gestion des projets et l'accompagnement dans la définition des exigences métier. Ressources externes en plus des chefs de projets et business analystes Ville de Genève;

- l'élaboration des analyses détaillées techniques et métier, l'élaboration des cahiers des charges, la migration de la base des données, la migration et le paramétrage applicatifs, l'intégration, les éventuels développements spécifiques et d'interfaces, la préparation des tests et le déploiement des solutions, la réalisation des tests et la documentation technique;
- l'élaboration des concepts techniques, d'architecture, d'interfaces, de sécurité, de droits d'accès, d'infrastructure et de migration, mise en place des environnements;
- le design, la définition et la revue des exigences détaillées des processus métier, la documentation fonctionnelle;
- la formation, la communication et la gestion du changement;
- la prise en charge d'évolutions mineures de la solution actuelle dans l'attente des nouvelles solutions.

Remarque importante

Le programme Novo ERP aura un impact sur le fonctionnement des services clés durant les phases critiques. Cela nécessitera un financement des charges de renforcement de personnel. Ces charges seront induites par le programme.

Les services transverses tels que la Direction financière (DFIN), la Direction des ressources humaines (DRH) et la CMAI seront sollicités durant les phases de concept pour la revue des processus ainsi que durant les phases d'implémentations des solutions, principalement pour des tests finaux, de la formation et de la préparation du changement. C'est pourquoi, afin d'assurer les tâches opérationnelles courantes et au vu de l'implication de certains acteurs clés dans des activités liées au programme, des remplacements au moyen d'auxiliaires dans les services seront à financer et à organiser.

Il en sera de même pour les services des départements les plus impactés par le changement de solution de gestion des subventions, à savoir les services du département de la culture et de la transition numérique (DCTN) et du département de la cohésion sociale et de la solidarité (DCSS) ainsi que l'Agenda 21 pour le DFEL et le Service des sports (SPO) pour le département de la sécurité et des sports (DSSP). Certains services très impliqués dans le projet «Subventions» du programme devront également assurer les activités opérationnelles afin de dédier le personnel ad hoc au projet.

L'impact chiffré est décrit sous la section «Budget de fonctionnement».

Il est à noter que des auxiliaires seront également attribués directement à l'organisation du programme, mais ceux-ci seront sollicités pour des tests intermédiaires et ne travailleront pas sur des tâches opérationnelles dans les services.

Délibération I-B. Frais induits par la réalisation du projet décrit dans le montant I-A.

Exposé des motifs

Mode de travail

Il est prévu, dès les phases de conception de chaque projet métier, de travailler en mode «task force». Cela nécessite le regroupement des équipes projets dans les mêmes locaux.

La Ville de Genève a fait une recherche via le Comité d'attribution immobilière (COATTRIM). Celle-ci n'ayant pas identifié de locaux disponibles, la Ville devra recourir à la location de locaux dédiés pour une durée temporaire de cinq ans.

La complexité des sujets à traiter qui ont un caractère multidisciplinaire et transversal, ainsi que le planning ambitieux lié à la date limite imposée par SAP, impliquent que les équipes projets (DSIC, représentants des services, auxiliaires et externes mandataires) travaillent ensemble une partie de la semaine et sur un même site afin de gagner en efficacité. Les intégrations techniques nécessiteront d'engager un grand nombre de mandataires. De plus, comme expliqué ci-après, des auxiliaires directement attribués aux projets viendront renforcer les équipes. Pour garantir une dynamique de gestion de projet et de communication, il est donc indispensable d'adopter ce mode de travail, au risque de ne pas pouvoir livrer les réalisations dans les temps.

Les locaux actuels de la DSIC à la rue du Stand sont saturés et ne peuvent en aucun cas servir pour ce modèle de travail dit de «task force».

Au plus haut pic du programme, pas moins de 35 personnes seront réunies sur le même site. Il est estimé qu'une surface de 300 à 400 m^2 sera nécessaire selon l'agencement des locaux lors de la période la plus intense du programme. Toutefois, si les contrats de baux sont flexibles ou si des surfaces sont trouvées en Ville de Genève, une gestion au plus juste des besoins en fonction des phases des projets peut être envisagée. Par exemple, au démarrage du programme, une surface pour 20 personnes avec deux salles de réunions peut suffire, tout comme en fin de programme. Cette flexibilité devra être convenue avec le futur bailleur.

Estimation des coûts

Les frais induits par le programme Novo ERP et concernant la location et l'équipement de locaux sont estimés à 1 077 215 francs (TTC).

Récapitulatif des coûts – Délibération I-B	Fr.
Location locaux + charges sur cinq ans	810 000
Equipement informatiques + mobilier + éventuels travaux	190 200
Total des coûts (HT)	1 000 200
TVA 7,7%	77 015
Coûts d'investissements totaux (TTC)	1 077 215
Sous-total du crédit I-B demandé (TTC)	**1 077 215**

Délibération I: récapitulation générale des coûts	
Sous-total du crédit I-A demandé (TTC)	9 929 900
Sous-total du crédit I-B demandé (TTC)	1 077 215
Total du crédit I demandé (TTC)	**10 370 115**

Référence au 16e plan financier d'investissement (PFI) 2021-2032

Cet objet figure au PFI sous le N° 111.007.03, page 70, pour un montant de 7 200 000 francs.

Budget de fonctionnement

DSIC

Le montant prévisionnel des contrats d'entretien ou de maintenance relatifs à l'objet du projet de délibération est estimé à 2 154 000 francs sur cinq ans en supplément du budget de fonctionnement actuel de la DSIC.

Licences récurrentes et contrats de maintenance ou abonnements pour les nouvelles acquisitions, domaines «Subventions» et «RH» (hors maintenance SAP actuelle)	1 750 000
Centre de compétence ERP (soutien externe)	250 000
Total des coûts d'exploitation (HT)	2 000 000
TVA 7,7%	154 000
Coûts d'exploitation sur cinq ans (dès 2022 – TTC)	**2 154 000**

NB: le montant annuel actuel de maintenance SAP, à savoir 813 414 francs (TTC), ne figure pas dans le tableau ci-dessus.

Dans une perspective de maîtrise des coûts, la DSIC a prévu de réorganiser et optimiser l'utilisation des licences ainsi que de résilier et renégocier des contrats en cours. Ainsi, le montant de maintenance actuel restera équivalent malgré les changements de tarifications par SAP sur son nouveau modèle.

Services métiers impactés (hors DSIC)

Le montant prévisionnel des charges de personnel en auxiliaires pour le renforcement de personnel induit par le programme dans les différents services (hors DSIC) et relatif à l'objet du projet de délibération est estimé à:

– 1 250 000 francs sur quatre ans en supplément des budgets de fonctionnement actuels des services clés.

Ce montant est global et estimatif. Il sera affiné service par service mais concerne principalement la DFIN et la DRH. Les taux d'activité et périodes durant lesquelles un support est nécessaire doivent être précisés dans les phases d'initialisation des projets. A titre indicatif, les domaines «Finance» et «RH» du programme Novo ERP seront les plus exigeants en ressources internes. Les renforcements grâce à des auxiliaires ne sont nécessaires que durant des périodes données des projets du programmes et ne seront pas systématiquement à assimiler à des temps pleins sur une année complète. Les estimations sont basées sur un nombre de jours type en mode projet, soit vingt jours par mois pour un 100%. Par exemple: si l'aide d'un ou d'une auxiliaire est nécessaire durant huit mois à 50%, il faudra compter quatre-vingts jours. L'estimation pour le budget 2022 se monte à 416 000 francs.

Charges financières annuelles

Pour le projet de délibération, comprenant les intérêts au taux de 1,25% et l'amortissement au moyen de 5 annuités, les charges financières atteindront 2 152 400 francs.

Services gestionnaires et bénéficiaires

Le service gestionnaire du montant est la DSIC.

Le service bénéficiaire est la direction du DFEL.

Tableaux récapitulatifs des coûts d'investissement, de fonctionnement et planification des dépenses d'investissement *(en francs)*

A. SYNTHESE DE L'ESTIMATION DES COUTS

Montant A

	Montant	%
Gestion du programme et des projets	1 299 000	14
Gestion de la qualité et gestion des risques	90 000	1
Appel d'offre	332 000	3,6
Conception et architecture du système d'information	522 000	5,6
Spécifications fonctionnelle ERP	530 000	5,7
Réalisation ERP	1 693 000	18,2
Déploiement ERP (formations)	784 000	8,4
Achat de licences	1 050 000	11,3
Infrastructure (serveurs SAP HANA)	500 000	5,4
Réserve	900 000	9,7
Sous-total (HT)	*7 700 000*	
TVA 7,7	592 900	
Total intermédiaire (TTC)	**8 292 900**	
Auxiliaires attribués au programme Novo ERP (non soumis TVA)	1 000 000	10,8
Coût total	**9 292 900**	**100%**

SYNTHESE DE L'ESTIMATION DES COUTS

Montant B

	Montant	%
Location locaux + charges sur 5 ans	810 000	78
Equipement informatiques + mobilier + éventuels travaux	190 200	15
Sous-total (HT)	*1 000 200*	
TVA 7,7	77 015	
Coût total	**1 077 215**	**100%**

Coût total du programme	**10 370 115**

B. IMPACT ANNUEL SUR LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Service bénéficiaire concerné: DSIC

CHARGES annuelles	
30 - Charges de personnel (auxiliaires services hors DSIC) - quatre ans: 2022 – CHF 416 000 2023 – CHF 396 000 2024 – CHF 284 000 2025 – CHF 136 000	416 000
31 - Dépenses générales DSIC – cinq ans	430 800
32/33 - Frais financiers (intérêts et amortissements)	2 152 400
36 - Subventions accordées	0
Total des nouvelles charges induites	**2 999 200**

REVENUS	
40 - Impôts	0
42 - Revenu des biens	0
43 - Revenus divers	0
45 - Dédommagements de collectivités publiques	0
46 - Subventions et allocations	0
Total des nouveaux revenus induits	**0**

Impact net sur le résultat du budget de fonctionnement	**2 999 200**

C. PLANIFICATION ESTIMEE DES DEPENSES ET RECETTES D'INVESTISSEMENT

Montant A

Année(s) impactée(s)	Dépenses brutes	Recettes	Dépenses nettes
Année de vote du crédit par le CM: 2021	600 000	0	600 000
2022	2 056 000	0	2 560 000
2023	2 628 000	0	2 628 000
2024	2 208 000	0	2 208 000
2025	958 000	0	958 000
2026	842 900	0	842 900
		0	
Totaux	**9 292 900**	**0**	**9 292 900**

Montant B

Année(s) impactée(s)	Dépenses brutes	Recettes	Dépenses nettes
Année de vote du crédit par le CM: 2021	0	0	0
2022	379 319	0	379 319
2023	174 474	0	174 474
2024	174 474	0	174 474
2025	174 474	0	174 474
2026	174 474	0	174 474
		0	
Totaux	**1 077 215**	**0**	**1 077 215**

Au bénéfice de ce qui précède, nous vous invitons, Mesdames les conseillères municipales, Messieurs les conseillers municipaux, à approuver le projet de délibération ci-après.

PROJET DE DÉLIBÉRATION

LE CONSEIL MUNICIPAL,

vu l'article 30, alinéa 1, lettre e), de la loi sur l'administration des communes du 13 avril 1984;

sur proposition du Conseil administratif,

décide:

Article premier. – Il est ouvert au Conseil administratif un crédit de 10 370 115 francs destinés au renouvellement du progiciel de gestion SAP.

Art. 2. – Il sera provisoirement pourvu à la dépense prévue à l'article premier au moyen d'emprunts à court terme à émettre au nom de la Ville de Genève, à concurrence de 10 370 115 francs.

Art. 3. – La dépense prévue à l'article premier sera portée à l'actif du bilan de la Ville de Genève dans le patrimoine administratif et amortie au moyen de 5 annuités qui figureront au budget de 2026 à 2030.