

**Rapport de la Commission des finances du Conseil communal
d'Yverdon-les-Bains chargée de l'examen du préavis PR24.32PR
concernant
une demande de crédit complémentaire extraordinaire de CHF 200'000.- au
budget 2024 pour un soutien exceptionnel urgent à la Fondation de la Maison
d'Ailleurs**

Madame la Présidente,
Mesdames les Conseillères,
Messieurs les Conseillers,

La Commission a siégé le 26 novembre 2024 pour l'étude du préavis cité en titre. Elle était composée, de Raluca VILLARD, Laurent ROQUIER, Olivier JAQUIER, Ervin SHEU, Juan Antonio RAMIREZ, Françoise PANASCI, Layla OUTEMZABET, excusée et remplacée par Ella-Mona CHEVALLEY, et de la soussignée, présidente, désignée rapportrice.

La délégation municipale était composée de Fabrice WEBER, Chef du Service des finances, de Pierre DESSEMONTET, Syndic, Carmen TANNER, cosyndique en charge de la culture, Raphaël KUMMER, Chef de Service de la culture, Adrien FUNK, Adjoint au Chef de Service de la culture, Gloria CAPT et Julien WICKI, coprésident·es du Conseil de fondation de la Maison d'Ailleurs. Nous les remercions pour leur présentation et les éclaircissements apportés.

Rappel de quelques éléments chronologiques :

2021 :

- Des nouveaux problèmes de gestion RH remontent aux oreilles du Conseil de fondation et de la Municipalité
- Un article paraît dans le Blick : il pointe un certain nombre de problèmes
- La Municipalité et le Conseil de fondation décident de faire un audit

2022 :

- Suite aux résultats de l'audit et à ses recommandations, le Conseil de fondation est modifié avec une gouvernance plus horizontale et de nouvelles compétences
- Des soucis financiers commencent à apparaître et une première demande de crédit complémentaire de CHF 50'000.- est demandée par le Conseil de fondation à la Municipalité
- Fin de l'année : un budget 2023 fortement déficitaire est présenté au Conseil de fondation qui demande un nouveau budget et des mesures d'économie
- Augmentation de la subvention communale avec conditions fixées par la Municipalité (dont un audit financier)

2023 :

- Lancement d'un audit financier de la Maison d'Ailleurs réalisé par une fiduciaire externe sur demande du Service des finances de la Ville d'Yverdon-les-Bains
- Départ du directeur suite au refus du Conseil de fondation de délocaliser Numerik Games
- Séparation entre la Maison d'Ailleurs et Numérik Games (2 associations, 2 comptabilités) > restructuration des postes
- Perte de plusieurs gros mandats externes et des revenus qu'ils généraient (dont NG et des partenariats internationaux)

2024 :

- Restructuration du plan des postes : plusieurs licenciements et diminution des ETP.
- Engagement de Catherine Hirsch ad interim : elle fait une analyse complète de la situation financière qui permet au Conseil de fondation de rectifier certaines dépenses : dénonciations de baux, fermeture du magasin de jeux, notamment.
- Engagement d'un nouveau directeur

L'important travail d'enquête financière réalisée par la directrice ad interim au printemps 2024 a confirmé que Numerik Games avait pris une place trop importante dans l'équilibre budgétaire au détriment du musée, tant en termes de volumes financiers que d'allocations RH.

Le modèle de gouvernance qui a prévalu jusqu'en 2022 a permis à 2 personnes de prendre des décisions sans recourir à l'aval du Conseil de fondation. D'importantes dépenses et investissements ont donc été faits sans que le Conseil de fondation puisse réagir. Les changements de gouvernance au sein du Conseil de fondation ont permis de mettre en place un système beaucoup plus horizontal et transparent qui redonne pleinement à cet organe son rôle de garant de bonne gestion.

L'audit commandité par le Service des finances de la Ville d'Yverdon a porté sur les procédures financières et la gestion des risques. Parmi les recommandations émises figurent la mise en place d'un plan de trésorerie et la nécessité de faire valider le bouclage des comptes par le Conseil de fondation avant la révision des comptes.

A ce stade on ne peut pas établir qu'il y a eu gestion déloyale. Il semble qu'il n'y ait pas eu d'intention de mauvaise gestion, mais une trop grande liberté donnée à la direction et un enchaînement de décisions prises hors de contrôle et de garde-fous qui ont conduit à cette situation. La gestion déloyale ne peut être établie que dans le cadre d'une procédure judiciaire. Or, le Conseil de fondation a choisi de ne pas s'engager dans une telle démarche, préférant se concentrer sur la stabilisation financière et l'avenir de la Maison d'ailleurs.

Le Conseil de fondation accompagné par le Service de la culture a pris les choses en main, fait les analyses nécessaires, et est en passe de redresser la barre.

La Commission des finances a demandé et reçu un budget prévisionnel sur 3 ans ainsi que le plan de trésorerie 2024 et 2025.

Le crédit complémentaire qui est demandé permettra de renflouer la trésorerie et de liquider une dette octroyée en 2024 auprès de la BCV, pour pouvoir aborder 2025 avec les moyens de mettre en place d'une nouvelle exposition. Sans ce crédit complémentaire, l'ouverture du musée au public en 2025 est menacée.

Problématiques à résoudre dès 2025 :

Un montant important d'une subvention cantonale FUP (CHF187'466.- sur les CHF 300'000.- accordés) a été absorbé pour payer des dépenses courantes dans le courant de l'année 2023 et n'est plus disponibles pour le but prévu. Des recherches de fonds supplémentaires et/ou une négociation avec le Service de la culture de l'État de Vaud sera nécessaire pour résoudre cette problématique. Le Crédit complémentaire qui est demandé à la Ville d'Yverdon n'est pas destiné à cela. En outre, un montant reste du (dette) auprès de l'ancien président du Conseil de fondation.

Les mandats de collaborations internationaux devront être renoués et renégociés pour permettre à la Maison d'ailleurs de rayonner à nouveau au-delà des frontières et apporter quelques recettes bienvenues.

Conclusion :

La Commission des finances salue l'important travail d'analyse et d'assainissement qui a été effectué tant par le Conseil de fondation actuel, que par la directrice ad interim au printemps 2024, en bonne collaboration avec les Services de la culture et des finances de la Ville.

Les documents auxquels a eu accès la Commission des finances l'a rassurée quant au fait que l'institution semble bien gérée aujourd'hui et que la situation semble sous contrôle.

Elle salue la réorganisation opérée au sein du Conseil de fondation qui est aujourd'hui collectivement et pleinement garant de la bonne gestion du musée. Elle salue aussi le sérieux et la rigueur avec lesquels les recommandations de l'audit de 2022 sont mises en place progressivement. La séparation financière et administrative de La Maison d'Ailleurs de Numerik Games est à saluer également.

C'est à l'unanimité* que la Commission des finances vous invite, Madame la Présidente, Mesdames les Conseillères, Messieurs les Conseillers, à accepter ce préavis tel que présenté par la Municipalité et à accorder un crédit complémentaire extraordinaire de CHF 200'000.- à la Maison d'Ailleurs.

Pour la Commission des Finances,
Sophie MAYOR, présidente



Yverdon, le 3 décembre 2024

*Un des membres de la Commission des finances étant employé de la banque qui a octroyé le prêt que ce préavis doit permettre de rembourser, il s'est récusé.