



Réponse de la Municipalité à l'interpellation de Mme Françoise Piron déposée le 2 février 2022

« Pour plus de transparence dans la gouvernance de la Vaudoise Aréna »

Lausanne, le 31 mars 2022

Rappel de l'interpellation

« Après une première saison quelque peu houleuse à la Vaudoise Aréna, il est l'heure de repartir sur de nouvelles bases. Pour ce faire, le PLR par le biais de cette interpellation souhaite obtenir un point de situation sur le travail mené par la nouvelle gouvernance et connaître les objectifs fixés en termes de suivi et de transparence.

Avec la nouvelle gouvernance mise en place depuis peu à la Vaudoise Aréna, il est essentiel que la confiance soit rétablie entre les différentes parties en présence. L'Aréna est un projet ambitieux et fédérateur qui tient à cœur des Lausannoises et des Lausannois. Aujourd'hui, il est essentiel d'éviter de nouveaux aléas, liés en partie aux débuts de l'activité, et instaurer un climat de confiance. Dans ce sens, il est nécessaire que des règles claires soient établies et communiquées, que les objectifs de la nouvelle direction soient connus de toutes et tous et qu'une pleine transparence règne dans les procédures. »

Introduction

Depuis son ouverture fin 2019, le Centre sportif de Malley (CSM) est devenu un lieu incontournable tant sur le plan sportif que social. Il concrétise la volonté des communes et en particulier celle de la Municipalité de Lausanne d'y réunir un large public, venu de tous horizons et de tous âges, pour pratiquer une activité sportive, s'y entraîner, vibrer lors de compétitions et assister, à des spectacles. Les cadres comme les membres des clubs locataires s'accordent toutes et tous, sur la qualité de ce lieu qui leur permet de développer leur discipline et d'accompagner les athlètes à leur meilleur niveau.

L'ouverture, en septembre, du centre aquatique ancrera la Vaudoise Aréna comme l'une des principales installations multisports de Suisse. Sa gestion requiert non seulement de disposer de professionnels de haut niveau dans sa direction, son encadrement et son personnel, mais aussi de compétences renforcées au sein de son conseil d'administration (CA).

Lors du renouvellement de celui-ci, le 15 septembre 2021, la Municipalité de Lausanne et ses partenaires ont décidé de donner un nouvel élan au Centre sportif de Malley S.A. (CSM S.A.) avec l'arrivée de nouveaux membres pour compléter et renforcer les compétences existantes. L'objectif étant d'assurer notamment la fin du chantier du centre aquatique et d'engager le personnel nécessaire au bon fonctionnement de l'ensemble de ce complexe. Désormais, le poste de président-e, comme les membres du CA, sont rémunérés. La grille des rémunérations est intégrée dans le règlement de fonctionnement du CA.

Dès son élection, la présidente du CA de CSM S.A. s'est attelée à la définition des rôles au sein de l'entité et du CA, en restructurant des commissions *ad hoc* et en demandant aux responsables opéra-

tionnels (Ressources humaines, *Finance et Facility management*) de participer, avec le directeur (*managing director*), aux séances du CA, afin de présenter et rendre compte de leurs actions. Cette nouvelle gouvernance doit répondre à des exigences de transparence, de confiance et de bonnes pratiques, de même qu'elle doit pouvoir renforcer les liens entre les actionnaires, le CA, la direction et le personnel.

Réponse aux questions posées

La Municipalité répond comme suit aux questions posées :

Question 1 : Quel type de gouvernance a été mise en place par la nouvelle direction et quel est le cahier des charges de la nouvelle direction ?

Pour rappel, la gouvernance du Centre sportif de Malley SA se compose d'un Conseil d'administration composé de neuf membres, dont la répartition est proportionnelle au capital-actions des actionnaires. Pour répondre à ses objectifs stratégiques listés ci-après et à l'exploitation de cette infrastructure, il s'appuie sur une direction opérationnelle.

Le CA a été largement renouvelé, lors de l'assemblée générale du 15 septembre 2021. Il se compose aujourd'hui de :

Cinq représentant·e·s de la Commune de Lausanne :

- Mme Samira Marquis, Présidente du conseil d'administration, administratrice indépendante et ancienne directrice organisation et infrastructure au sein d'une entreprise horlogère réputée (nouvelle) ;
- Mme Émilie Moeschler, Conseillère municipale en charge des sports et de la cohésion sociale (nouvelle) ;
- Mme Linda Garcia, Conseillère juridique au Secrétariat municipal et spécialiste des marchés publics (nouvelle) ;
- M. Yves Robert, adjoint au chef du Service des sports (nouveau) ;
- M. Claude Schaer, Ingénieur conseil.

Un représentant de la Commune de Prilly

- M. Alain Gillièron, Syndic de Prilly.

Un représentant de la Commune de Renens

- M. Oumar Niang, Conseiller municipal en charge du sport, de l'intégration et des ressources humaines (nouveau).

Une représentante de Lausanne Région

- Mme Frédérique Roth, Conseillère municipale à Cugy, ingénieure EPFL en génie civil et ancienne arbitre de hockey sur glace (nouvelle).

Un représentant des actionnaires privés

- M. Henri-Pierre Monney, Directeur adjoint de la BCV.



Les nouveaux profils choisis par la Municipalité de Lausanne et ses partenaires ont pour but de renforcer les compétences du CA dans des domaines juridiques, de gestion d'entreprise, de la construction, et des ressources humaines. Par ailleurs, deux de ses membres, dont la présidente et l'ingénieur conseil, sont administrateurs indépendants et n'exercent aucune charge politique ni ne sont membres de la fonction publique. Enfin, ce nouveau CA atteint l'équilibre des genres avec la présence de quatre femmes et cinq hommes.

Comme demandé dans l'audit mené par le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) et pour garantir une bonne gouvernance, le CA a défini une politique de rémunération transparente qui tient compte des objectifs stratégiques et qui figure dans le règlement d'organisation dudit CA.

Depuis sa nomination, la nouvelle présidente s'est attelée à la définition des rôles et des responsabilités du CA et a, d'ores et déjà, restructuré ses commissions *ad hoc* (« Ressources humaines (RH) », « Relations utilisateur-trice·s et événements », « Finances et risques » et « Infrastructures et construction »), afin de renforcer son rôle d'organe de contrôle et de haute direction de la société. Elle a également demandé qu'en plus du directeur, les responsables de trois secteurs d'exploitation (RH, Finance et *Facility management*) participent aux séances du CA afin de présenter et rendre compte de leurs actions. Cette nouvelle organisation des flux d'information renforce les liens entre les différents niveaux, comme elle permettra d'anticiper au plus tôt tout problème et d'y apporter rapidement une réponse adéquate.

Les objectifs stratégiques du CA, son « cahier des charges », qui ont été fixés lors de son élection, en septembre 2021, sont :

- offrir à la population des infrastructures destinées à des pratiques sportives variées, ouvertes et accueillantes ;
- développer un centre sportif et événementiel reconnu aux niveaux local, régional et national ;
- permettre aux clubs sportifs de la région lausannoise, et en particulier au Lausanne Hockey Club, de disposer d'installations de premier ordre et favorisant un développement harmonieux ;
- permettre l'accueil d'événements sportifs internationaux, de spectacles, de concerts, de conférences et de séminaires ;
- rechercher de manière pérenne et durable un équilibre financier qui respecte les intérêts des actionnaires ;
- nouer des relations de confiance avec l'ensemble des partenaires du CSM et en particulier avec toutes les Communes actionnaires ainsi que les clubs résidents.
- rechercher la durabilité (en particulier dans le domaine énergétique), l'équité et l'inclusion dans toutes les décisions et les démarches entreprises par le CA et la direction.

Le CA s'est également fixé les quatre actions prioritaires suivantes :

- assurer la sécurité de l'ouvrage, les finitions et la fin de la construction de la piscine ;
- actualiser et finaliser des nouveaux baux avec le LHC ;
- clarifier la gouvernance et les questions financières, en mettant en place une approche de responsabilité sociale et environnementale (RSE) intégrant la gestion des risques ;
- renforcer le rôle des cadres intermédiaires dans les secteurs RH, *Finance et Facility management* et leur autonomie. Ils font désormais partie des commissions du CA et, en fonction des sujets, ce dernier les intègre dans ses réflexions. Ils ont, par ailleurs, la mission de créer les outils d'aide à la décision et les tableaux de bords pour le CA.



Question 2 : Quels sont les renforcements structurels qui vont être mis en place afin d'éviter de nouveaux dysfonctionnements ?

Dès septembre prochain, le Centre sportif de Malley, avec l'ouverture de la piscine, va entrer dans sa phase d'exploitation complète. Cette phase, dont la mise en œuvre fait l'objet d'une planification détaillée, prend en compte les effectifs nécessaires pour anticiper les nouvelles charges de travail ainsi induites. Les recrutements du personnel d'encadrement et de garde-bains sont actuellement en cours.

Dans le courant du mois d'avril 2022, auront eu lieu les élections des représentant-e-s du personnel. Ils seront ainsi de précieux relais entre le personnel, le service des ressources humaines et la commission « Ressources Humaines » du CA. Ces élections sont le résultat de l'introduction par l'ancien CA, durant l'été 2021, du nouveau règlement du personnel de CSM S.A.

Enfin, dans le cadre de la mise en place et de la diffusion à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du nouveau règlement du personnel, un large programme de formation a été dispensé : une formation portant sur les bases et les aspects fondamentaux du droit du travail et de la protection de la personnalité pour l'ensemble du personnel d'encadrement et de management ; des cours de conduite d'équipe de terrain pour les chefs d'équipe ; des cours de sensibilisation et de prévention des accidents et maladies (MSST) pour les techniciens.

Question 3 : Un reporting et un suivi financier régulier vont-ils être effectués ? Si oui, à quelles fréquences et à l'aide de quels moyens ?

Une approche et une méthodologie de gestion des risques ont été définies et mises en place avec des indicateurs de suivi (charges, RH, finance, exploitation énergétique). A cela s'ajoute un renforcement du service « comptabilité et finances » avec une personne dédiée à la facturation, permettant ainsi au responsable financier de disposer du temps nécessaire à la mise en place d'un contrôle de gestion transversal et de *reporting* (ici dans le sens de transmission d'information de nature financière). Une évaluation des outils de gestion et de *reporting* actuellement utilisés est en cours. Des zones d'amélioration ont déjà été identifiées, notamment en matière d'interface entre les systèmes d'information et de planification des ressources et des coûts.

En parallèle, les processus de contrôle interne continuent à être renforcés, suivant en cela les recommandations de l'audit du CFL.

Question 4 : Qu'en est-il de l'obligation de se soumettre à la loi sur l'information ?

CSM SA n'a pas souhaité recourir contre l'arrêt de la Cour de droit administratif et public (CDAP) du Tribunal cantonal, du 2 novembre 2021, portant sur le recours de Tamédia Publications romandes S.A. à l'encontre d'une décision de CSM SA. Dans cet esprit et tout en respectant les dispositions de la LInfo sur la protection des données (art. 16), l'audit sur le personnel demandé à un cabinet spécialisé sera intégralement transmis à Tamédia dans une version anonymisée, au début du mois d'avril, à l'issue du processus de consultation auprès des personnes impliquées.

Le CA et les cadres ont suivi un séminaire sur les dispositions de la LInfo et vont désormais intégrer cette obligation dans leurs pratiques.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu aux questions de Mme Françoise Piron.

Ainsi adopté en séance de Municipalité, à Lausanne, le 31 mars 2022.

Au nom de la Municipalité

Le syndic
Grégoire Junod



Le secrétaire
Simon Affolter

