

**PREAVIS AU CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS***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,

Conformément à l'article 101 du règlement du Conseil communal du 1er septembre 2016, la Municipalité sollicite l'octroi d'un complément au budget pour des charges de fonctionnement imprévisibles et exceptionnelles qu'il n'était pas possible de prévoir lors de l'établissement du budget de l'année en cours.

**1. Contexte**

La Maison d'Ailleurs est une institution culturelle yverdonnoise d'importance, au fort rayonnement régional, national et même international. Elle est gérée par la Fondation du même nom, dont l'acte constitutif remonte à 2008. Cette fondation est soutenue par une subvention de la part de la Municipalité depuis ses débuts, et une première convention de subventionnement avait été signée en 2009 ([Annexe 1](#)). Cette dernière prévoit que la Municipalité inscrive chaque année, dans son budget une aide financière annuelle aux activités de la fondation.

Lors de l'établissement du budget 2024, un montant de subvention de CHF 610'000.- avait été porté au budget. Ce montant avait été défini d'entente avec la direction de l'institution ainsi que son Conseil de fondation, en adéquation avec ses prévisions budgétaires annuelles, ainsi que son projet d'activités, selon les modalités de la convention de 2009.

Au-delà de ce processus usuel, cette institution fait l'objet d'un suivi particulier de la part de la Municipalité. Elle traverse en effet depuis plusieurs années une crise dans sa gestion financière, sa gouvernance ainsi que ses ressources humaines. Cette situation, qui a été communiquée publiquement lors de la réalisation d'un audit par la société Strategos en 2021-2022 est suivie de près depuis lors par les services de la Ville. A la fin du travail d'audit, le conseil de fondation et la Municipalité ont communiqué publiquement ses conclusions le 1<sup>er</sup> juin 2022, à l'occasion d'une conférence de presse. Ils se sont engagés publiquement dans la réalisation de nombreuses recommandations issues de l'audit<sup>1</sup>. Sur les 30 recommandations ressorties de l'audit, deux étaient du ressort de la Municipalité, soit:

- *Clarifier la participation de la Municipalité au sein du Conseil de fondation en établissant des lettres de missions pour ces différents représentants ;*
- *Établir une nouvelle convention de subventionnement cette fois-ci pluriannuelle, fixant les montants mis à disposition mais aussi les objectifs poursuivis ainsi que le suivi effectué.*

---

<sup>1</sup> Avec l'accord du Conseil de fondation, les recommandations de l'auditeur adressées au Conseil de fondation figurent en [Annexe 2](#).

Le premier engagement a été réalisé rapidement, et les lettres de missions envoyées à l'ensemble des membres nommés par la Municipalité durant l'année 2022. Au vu du montant important de la subvention, la nouvelle convention à établir a en revanche fait l'objet de longues négociations entre la Municipalité et le Conseil de fondation, puis a encore été retardée en raison de la nouvelle situation financière découverte en 2023 (voir ci-dessous ch. 2). Une convention a pu être finalisée au courant de cette année pour mettre en œuvre les objectifs poursuivis ; ces objectifs sont en phase avec la situation particulière que traverse la fondation actuellement. La nouvelle convention a pu être signée par les parties le 11 novembre 2024 (cf. Annexe 3).

Les autres recommandations de l'audit, toutes sous la responsabilité de la fondation, se trouvent à différents stades de réalisation. Afin d'en garantir un meilleur suivi et d'en assurer la mise en œuvre rapide, leur réalisation est intégrée au projet d'activité négocié dans le cadre de cette nouvelle convention et elle fera l'objet d'un suivi régulier de la part des services de la Ville.

Il est à noter qu'afin d'accompagner la fondation dans la réalisation des nombreuses recommandations de l'audit, la Municipalité avait accordé à l'institution une augmentation de subvention, portant cette dernière à CHF 610'000.- à partir de l'année 2024 (contre 560'000.- précédemment).

En parallèle, en raison de difficultés financières spécifiques et dans l'attente de la finalisation de la nouvelle convention prévue, la Municipalité avait dû intervenir en faveur de l'institution par l'octroi d'un crédit complémentaire de CHF 50'000.- en septembre 2022 (cf. préavis PR 22.33PR concernant la 2<sup>ème</sup> série de compléments au budget 2022, accepté par le Conseil communal le 8 décembre 2022).

Au vu de la nécessité imprévue de ce crédit complémentaire, et dans le cadre des préparatifs pour la nouvelle convention de subventionnement, la Municipalité et les services de la Ville avaient questionné la gestion financière de l'institution. A cet effet, un audit financier mandaté par la Ville et le conseil de fondation a été réalisé dans le courant de l'année 2023 (audit selon la norme 920 « Examen d'informations financières sur la base de procédures convenues »).

Cet audit avait permis de souligner quelques problèmes de gestion interne et de flux d'information. Il avait notamment souligné des faiblesses dans les processus de validation. Depuis la réception des résultats de cet audit, les finances de la fondation font état d'un suivi rapproché de la part des services de la Ville.

## **2. Situation actuelle**

La situation a pris une nouvelle tournure lors de la prise de fonction de la direction ad intérim, puis de l'entrée en fonction de la nouvelle direction, à la fin de l'été 2024. Sur la base des constats effectués par ces directions, le Conseil de fondation a contacté la Municipalité afin de lui faire part d'une situation financière très précaire.

En effet, une gestion déficiente de l'institution par son ancienne direction au cours des dernières années (2022-2023 en particulier) a été relevée par la direction ad intérim. Celle-ci, découvrant jour après jour de nouvelles problématiques au cours de son analyse de la situation de l'institution, a contacté le Service de la culture. Ce dernier a dès lors travaillé de manière rapprochée avec le Conseil de fondation, la direction ad intérim ainsi que la future direction, dès l'annonce de sa nomination, afin de réaliser un diagnostic complet et exhaustif de l'état de l'institution, ainsi qu'un plan de redressement à long terme. Ce plan a été finalisé d'entente entre les différentes parties, puis transmis à la Municipalité.

De manière générale, ce diagnostic fait état d'une situation précaire de l'institution sur de nombreux aspects :

- Finances :
  - Suivi défaillant (exemple : CHF 150'000.- de dépassement du budget prévisionnel de l'exposition « Révolte » de 2023,)
  - Pas de transparence dans l'attribution de mandats (pas de demande de devis, notamment)
  - Pertes financières de la Boutique « Pop invaders ».
  - Gestion défaillante d'un projet de rénovation des installations muséographiques de l'institution pour lequel une subvention de CHF 300'000.- du Fonds d'utilité publique (FUP) a été allouée par l'Etat de Vaud, mais dont deux tiers du montant ont été absorbés par la trésorerie générale. Les recherches de fonds ont été insuffisantes, la fréquentation et les recettes sont en baisse. Les charges fixes sont nettement trop élevées par rapport aux recettes effectives.
- Numerik Games Festival (NG) :
  - Pas de document cadre mentionnant les pourcentages de temps de travail alloué aux NG
  - Importantes heures supplémentaires induites par l'organisation du festival (jusqu'à 200h selon les postes), dont la reprise, effectuée le reste de l'année sur les heures de travail allouées au cœur d'activité de l'institution (c'est-à-dire la promotion, l'entretien et le développement de l'activité du Musée) le prétérite fortement.
  - Baisse des prestations de la Maison d'Ailleurs pour pouvoir réaliser le festival Numerik Games (qualité et nombre des expositions, etc.).
- Gouvernance et organisation :
  - Suivi défaillant de la réalisation des engagements pris par le Conseil de fondation lors de la démarche d'audit.
- Infrastructures :
  - Equipement vieillissant et inadapté
  - Manque d'entretien du matériel
  - Bureaux inadaptés et coûteux
- Ressources humaines :
  - Inadéquation entre les besoins du Musée et les compétences des membres du personnel (recrutés à la fois pour la Maison d'Ailleurs et Numerik Games)
  - Management peu adapté
  - Pas de suivi des projets
  - Pas de clarté dans les objectifs fixés (culture de l'oralité)
- Activités :
  - Manque de renouvellement des activités de médiation
  - Pas d'investissements dans l'accessibilité des activités
  - Musée qui se confond de plus en plus avec un lieu de divertissement
  - Manque de renouvellement des thématiques explorées.

En complément de ce diagnostic commun, la Ville fait l'analyse suivante de la situation :

- La Maison d'Ailleurs vit au-dessus de ses moyens. Ses charges fixes sont trop élevées par rapport à ses recettes actuelles.

- Selon l'audit, la Maison d'Ailleurs a parfois utilisé des subventions destinées à de nouveaux projets pour régler ses factures courantes. Cette pratique est difficilement traçable comptablement, ce d'autant qu'une utilisation des liquidités était opérée conjointement entre les deux institutions Maison d'Ailleurs et Numerik Games tout au long de l'année, selon les nécessités. En pratiquant ainsi, il était possible de boucler une année à l'équilibre, alors que le déficit était reporté sur l'année suivante. Le processus s'est finalement interrompu en raison de recherches de fonds insuffisantes pour de nouveaux projets. Ainsi, le fort endettement s'est révélé brutalement au moment du départ de l'ancienne direction.
- Les ressources humaines sont insuffisantes tant au niveau des équivalents plein temps que de compétences spécifiques. Elles ne permettent pas de relever sereinement le défi de la gestion et du développement du Musée.

Suite à ce diagnostic, l'institution a élaboré en collaboration avec la Ville un plan de redressement, en trois phases s'étendant de l'automne 2024 à l'année 2027 :

○ *Phase 1 (2024-2025) :*

Cette phase comprend la réalisation de mesures d'assainissement et de restructuration permettant d'absorber l'ensemble des dettes financières existantes.

○ *Phase 2 (2025-2026) :*

La phase 2 prévoit, à l'issue des mesures d'assainissement drastiques actuellement en cours, de trouver le rythme de fonctionnement « plancher » du Musée.

○ *Phase 3 (2026-2027 et suivantes) :*

La troisième phase, résolument tournée vers l'avenir, est celle du redéploiement et du développement des activités du Musée, ainsi que du rayonnement retrouvé pour l'institution.

### **3. Présentation détaillée du plan de redressement financier**

Sur le plan financier spécifiquement, la nouvelle direction a rapidement, et d'entente avec la Ville, entrepris la réalisation de mesures d'assainissement et de restructuration visant à réduire les charges fixes dans le cadre de la première phase du plan de redressement stratégique. L'ensemble des mesures d'assainissement urgentes sont centrées autour des éléments suivants :

- Restructuration RH (diminution de taux d'activités du personnel fixe, pas d'engagement de postes jugés « non essentiels » à l'activité courante actuelle, limitation des engagements auxiliaires au strict nécessaire) ;
- Abandon des actuels locaux administratifs, jugés trop coûteux, dès la fin du bail (décembre 2026). Dans l'intervalle, une reprise de bail par une autre structure est prévue, afin de diminuer encore les coûts. Néanmoins, au vue de l'incertitude liée à cette éventuelle reprise, il est nécessaire de pouvoir prévoir les montants de l'ensemble des loyers dans les prévisions budgétaires ;
- Abandon de la boutique « Pop invaders » (fin de bail en avril 2025), non rentable ;
- Abandon de l'ensemble des achats de collections et ouvrages ;
- Diminution des jours d'ouverture du Musée, selon analyse en cours des jours les plus rentables et du rapport coût/bénéfice des différents jours d'ouvertures ;
- Abandon des frais de représentation de la direction, diminution au strict minimum pour le reste de l'équipe.

L'ensemble de ces mesures prévisionnelles de redressement sont incluses dans le projet d'activité stratégique de la fondation. Elles permettent ainsi de prévoir des budgets prévisionnels retrouvant l'équilibre dans les prochaines années, dès l'année 2025. Ces nouveaux budgets ont fait l'objet d'une analyse détaillée de la part de la Ville et apparaissent raisonnablement réalistes.

#### **4. Projet**

Néanmoins, la situation critique de l'institution actuelle, les temporalités longues nécessaires pour la réalisation de certaines mesures d'assainissement (abandon de la boutique « Pop invaders », abandon du bail des locaux administratifs actuels, notamment) ainsi que la nécessité d'éponger les dettes accumulées sous la précédente direction faisaient apparaître dans le plan de trésorerie de l'institution un manque de liquidités de près de CHF 200'000.- pour la fin de l'année 2024.

Afin de pallier cette situation, l'institution a demandé auprès d'une institution bancaire l'ouverture d'une ligne de crédit, qui a été accordée à hauteur de CHF 150'000.-. Cet emprunt devra toutefois être remboursé dans les prochains mois, mettant ainsi en péril les budgets prévisionnels de l'institution, ainsi que l'ensemble de son plan de redressement. Au vu de l'importance des montants déjà engagés par la Ville depuis sa fondation ainsi que de l'importance de cette institution pour le rayonnement de la ville et son attrait touristique, la Municipalité estime qu'il est nécessaire de renforcer son soutien, afin de ne pas courir le risque d'une disparition de l'institution pour cause de surendettement. C'est pourquoi, afin que l'institution puisse rembourser cette ligne de crédit, éponger l'ensemble des dettes accumulées et repartir sur des bases saines pour l'année 2025, la Municipalité ne voit pas d'autre solution raisonnable que celle de lui accorder un nouveau soutien exceptionnel à fonds perdus. Elle demande dès lors au Conseil communal un crédit complémentaire extraordinaire de CHF 200'000.-.

Avec ce soutien extraordinaire, la situation de l'institution devrait être sous contrôle. Celle-ci pourra réaliser son plan de redressement ainsi que de redéploiement de ses activités. Ce soutien permettra ainsi de renforcer la position de cette institution d'importance pour l'image de la Ville.

Il est cependant à noter que la problématique liée à la gestion du projet de rénovation des installations muséographiques de l'institution, pour lequel une subvention de CHF 300'000.- du Fonds d'utilité publique (FUP) avait été allouée par l'Etat de Vaud n'est, à ce jour, pas encore réglée. Un délai a été accordé par le Canton pour la réalisation des installations et des discussions avec le Canton à ce propos sont encore en cours.

#### **Tableau**

#### **5. Crédit complémentaire extraordinaire**

Sur cette base, la Municipalité demande un crédit complémentaire extraordinaire de CHF 200'000.- sur le compte 31101.3634.04 Fondation de la Maison d'Ailleurs. La Municipalité effectuera un 1<sup>er</sup> versement urgent de CHF 50'000.- à fin novembre 2024, en vue du paiement des charges salariales.

---

		Budget 2024	Crédit compl.
<b>A. CHARGES</b>			
7. URBANISME, RH, CULTURE ET DURABILITE			
31101.3634.04	Fondation de la Maison d'Ailleurs	610'000	
	Demande de soutien extraordinaire de la Maison d'Ailleurs (décision municipale du 25.09.2024)		200'000
	<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>200'000</b>



Vu ce qui précède, nous avons l'honneur de vous proposer, Madame la Présidente, Mesdames les Conseillères, 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 des finances et  
considérant que cet objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide :

Article 1 : Un complément au budget 2024 représentant une augmentation de charges de CHF 200'000.- est accordé à la Municipalité.

Article 2 : La situation financière de la Commune est dès lors arrêtée comme suit :

Excédent de charges prévu au budget 2024, comprenant la 1 <sup>ère</sup> série de crédit complémentaire de CHF 672'900	9'670'605
Charge supplémentaire extraordinaire	200'000
Excédent de charges selon budget et crédits complémentaires	9'870'605

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

Le syndic :

  
P. Dessemontet



Le secrétaire :

  
F. Zürcher

Déléguée de la Municipalité : Madame Carmen Tanner, vice-syndique, en charge du dicastère de l'urbanisme, des ressources humaines, de la culture et de la durabilité

Annexes :

- (1) Convention de 1999
- (2) Recommandations de l'auditeur adressées au Conseil de fondation
- (3) Convention de 2025

Pièces diverses  
Copies DUS  
N. Millanave  
Bibliothèque

41

## CONVENTION

entre

**LA COMMUNE D'YVERDON-LES-BAINS**  
et

**LA FONDATION DE LA MAISON D'AILLEURS**

### Exposé préliminaire

La FONDATION DE LA MAISON D'AILLEURS a été créée par acte du 24 août 1998 et a pour buts de promouvoir l'art et la culture dans les domaines de la science-fiction, des voyages extraordinaires et de l'utopie. L'acte de fondation prévoit que la Commune d'Yverdon-les-Bains met à disposition de la fondation les locaux nécessaires à l'entreposage et au développement des collections et leur consultation par les chercheurs et accorde à la fondation une subvention annuelle.

### Convention

#### Locaux - Prêt à usage

Article 1.- La Commune d'Yverdon-les-Bains prête à la fondation le bâtiment sis à la Place Pestalozzi n° 14.

Ce prêt à usage au sens des art. 305 et suivants du code des obligations comporte, pour les parties, les mêmes droits et obligations que ceux du contrat de bail, régi par le code des obligations et précisé dans les règles et usages locatifs du canton de Vaud, pour ce qui est de l'usage du bâtiment et son entretien. Il ne sera donc pas perçu de loyer. Les charges (électricité, eau chaude, chauffage) incombant normalement au locataire dans le contrat de bail, seront à la charge de la Commune d'Yverdon-les-Bains.

#### Subvention annuelle

Article 2.- La Municipalité d'Yverdon-les-Bains inscrira chaque année une aide financière à la Fondation de la Maison d'Ailleurs dans son projet de budget annuel, soumis à l'approbation du Conseil communal.

Le montant de l'aide sera payé par acomptes trimestriels.

A la clôture de chaque exercice, le Conseil de fondation remettra à la Municipalité d'Yverdon-les-Bains le bilan et le compte d'exploitation de l'année, pour justifier la bonne utilisation de l'aide communale.

Au 30 juin de chaque année, le Conseil de fondation remettra à la Municipalité son projet de budget pour l'année suivante, pour permettre à celle-ci de déterminer le montant de l'aide à proposer au Conseil communal dans son propre projet de budget.

Le Conseil de fondation gèrera la Fondation de la Maison d'Ailleurs selon les principes d'une saine économie, tout en offrant une promotion stimulante de la Maison d'Ailleurs dans les domaines d'activités prévus par l'acte constitutif de la Fondation.

Le Conseil de fondation recherchera des aides privées par des actions directes auprès de la population, des entreprises et d'autres organismes de soutien aux activités culturelles.

### Collections - prêt

Article 3.- Les collections de la Maison d'Ailleurs, issues de la donation de Pierre Versins de 1976 et augmentées par la suite, restent la propriété de la Commune d'Yverdon-les-Bains.

Elles sont remises en prêt par la Commune d'Yverdon-les-Bains à la Fondation de la Maison d'Ailleurs, qui doit :

- les préserver et les classer.
- rassembler de nouvelles pièces pour ces collections,
- mettre ces collections à disposition des chercheurs et guider ces derniers dans leurs travaux.

La Maison d'Ailleurs aura la charge de l'entretien et de la restauration des collections. Elle ne sera redevable d'aucune contribution financière envers la Commune d'Yverdon-les-Bains pour les recettes qu'elle pourrait réaliser en mettant temporairement les collections à disposition de tiers (exposition itinérante par exemple).

Sous réserve des doublons (éditions identiques du même ouvrage) la Fondation de la Maison d'Ailleurs ne pourra en aucun cas se défaire des collections qui lui sont prêtées. Il lui sera en revanche loisible de céder les doublons inventoriés, pour autant qu'ils ne soient pas utiles à la Bibliothèque circulante, étant précisé que les revenus provenant de telles cessions seront acquis à la Fondation de la Maison d'Ailleurs et seront affectés à l'enrichissements, à l'entretien et à la restauration des collections. Ces cessions ne peuvent pas être déléguées au Directeur de la Maison d'Ailleurs et relèvent de la seule compétence du Conseil de fondation.

Bibliothèque circulante - dépôt

Article 4.- Les ouvrages de la Maison d'Ailleurs destinés au prêt seront déposés à la Bibliothèque publique, qui se chargera de gérer leur prêt au public.

Le catalogue des ouvrages déposés à la Bibliothèque publique sera établi par cette dernière et un exemplaire en sera déposé à la Maison d'Ailleurs, où il pourra être consulté par les visiteurs.

Le prêt au public des ouvrages déposés par la Maison d'Ailleurs sera assuré par la Bibliothèque publique, aux mêmes conditions que le prêt de ses propres ouvrages. Les locations encaissées seront acquises à la Bibliothèque publique, qui assurera à ses frais l'entretien et la réparation des ouvrages. Pour le surplus, le dépôt des ouvrages de la Maison d'Ailleurs à la Bibliothèque publique sera gratuit de part et d'autre.

La liste des ouvrages de la Maison d'Ailleurs déposés à la Bibliothèque publique sera établie d'entente entre le Directeur de la Maison d'Ailleurs et le Directeur de la Bibliothèque publique. En cas de désaccord, le Conseil de fondation tranchera.

Durée et dénonciation de la convention

Article 5.- La présente convention est conclue jusqu'au 31 décembre 1999.

Elle sera ensuite tacitement reconduite d'année en année, sauf dénonciation par l'une ou l'autre des parties notifiée à l'autre un an à l'avance pour le prochain terme.

Yverdon-les-Bains, le 6 mai 1999

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

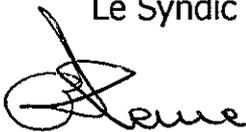
POUR LE CONSEIL DE FONDATION

Le Syndic :

Le Secrétaire :

Le Président :

Le Vice-Président :



O. Kerner



Mermod



F. Rouiller



J. Gonset

## Récapitulatif des recommandations et remarques des entités concernées

### 7.1 Recommandations à l'audité

Recommandation 1		
Revoir les statuts, les compléter et les adapter aux besoins actuels de la Fondation, afin de permettre une clarification dans la représentation et la participation, et d'améliorer le fonctionnement du Conseil (ajouter les organes et leurs compétences). Au sein des organes, ajouter l'équipe opérationnelle.		
Mener une réflexion sur le modèle actuel notamment sur le mode de nomination des membres et leurs compétences au sein de la Fondation. Mener une réflexion sur la composition de ses membres, sur la définition de critères de compétences utiles à la bonne gouvernance de l'organisation et sur une durée de participation limitée dans le temps.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 3		
Considérer le Directeur comme un invité, présent sur demande en fonction des points de l'ordre du jour à traiter.		

Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 4		
Mettre en place des ordres du jour clarifiant les décisions attendues avec une préparation des documents nécessaires à la prise de décision, ainsi que des PV décisionnels avec un suivi des décisions. Définir un format de séance encourageant le dialogue et la participation de chaque membre.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 5		
Revoir et valider le règlement d'organisation. Définir des règles de fonctionnement pour le Bureau. Élargir le Bureau existant au-delà du Président et Vice-Président. Assurer une transparence des actions du Bureau avec des notes écrites, améliorant le suivi de la part du Conseil. Bien séparer les rôles entre le Bureau et le travail exécutif du Directeur et de l'équipe.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 6		
Développer et valider les règlements nécessaires au fonctionnement de la Fondation et les mettre à disposition des membres sur une plateforme commune. Assurer que les versions sont à jour.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 7		
Mettre en en place une supervision du Directeur à l'aide d'entretiens annuels et d'objectifs écrits.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 9		

<p>Développer des valeurs, une vision et des objectifs stratégiques à 5 ans (durée de la période administrative du Conseil). Mieux inclure les membres de l'équipe opérationnelle dans le développement de ces documents, afin de donner du sens à leurs activités et leur permettre d'être des parties prenantes de l'organisation. Traduire les valeurs définies dans toutes les actions (politique RH, projets). Développer des objectifs stratégiques indépendants du budget et des subventions. Traduire ces objectifs stratégiques dans un plan d'action (projets et budget).</p>		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 10		
<p>Mettre en place une revue stratégique annuelle des documents-clés : analyse des risques et opportunités, avancement des objectifs stratégiques, adéquation de la structure avec les missions, traitement des problèmes.</p>		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 11		
<p>Développer des contrats de mandat types de la Maison d'Ailleurs et signer systématiquement un contrat avec les mandataires.</p>		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 12		
<p>Mettre en place des outils de gestion par projet (y.c. responsabilités, budget et planification) et clarifier les processus de décision en interne. Impliquer très en amont les responsables de projets en vue d'une décision/réalisation.</p>		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 13		
<p>Considérer Numerik Games comme un projet de la Maison d'Ailleurs et ne plus présenter le Directeur sous une « double casquette », mais seulement en tant que Directeur de la Maison d'Ailleurs. Clarifier si le rôle au sein du Comité de NG est celui de « représentant du Conseil de la Maison d'Ailleurs ». Clarifier les droits de signature de NG et ne pas y inclure le représentant de la Maison d'Ailleurs.</p>		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		

Recommandation 14		
Développer une gestion par projet. Définir un outil de gestion de projet transversal permettant de voir tous les projets de la Fondation et de les suivre (tableau de bord). Déléguer et renforcer la responsabilité de gestion de projet aux responsables de projets (middle management) depuis l'idée du projet (y compris création du budget). S'assurer que des demandes identiques soient faites à tous les responsables.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 15		
Redéfinir les besoins et les objectifs des rencontres d'équipe. Assurer un PV décisionnel permettant également aux personnes absentes d'être informées.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 16		
Mettre en place un bilan après chaque fin de projet avec l'ensemble de l'équipe concernée. Faire un PV et assurer un suivi des décisions et actions à mettre en œuvre.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 17		
Créer un budget par projet. Bien définir les lignes budgétaires. Prévoir un budget annuel pour le fonctionnement. Travailler avec les responsables de projets pour créer le budget, puis rendre son suivi le plus transversal et transparent possible.		
Améliorer le rapport de gestion pour permettre de se faire plus facilement une opinion fondée, en ayant une annexe plus détaillée des produits (billetterie, Numerik Games) et des charges.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 18		
Clarifier les responsabilités RH et en informer par écrit les employés.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 19		

Développer un règlement du personnel. Le faire signer par les employés et le joindre aux contrats		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 20		
Systématiser la présence du Président ou d'un membre du Conseil lors des engagements (ou d'un.e responsable RH). Informer systématiquement le Conseil des engagements.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 21		
Développer une check-list des points à préparer avant l'arrivée d'un nouvel employé (ordinateur et outils prêts à l'emploi). Assurer un accueil et une information sur le fonctionnement de l'institution et de ses tâches.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 22		
<p>Clarifier les heures supplémentaires dans un règlement du personnel et instaurer une annualisation du temps de travail avec une règle sur la réduction et la compensation des écarts (plus adapté au travail d'un Musée avec des périodes intenses et d'autres plus calmes). Assurer que tout le monde suive les mêmes règles.</p> <p>Mettre en place un logiciel professionnel de suivi des heures incluant les auxiliaires.</p> <p>Afin d'assurer une plus grande responsabilisation et motivation des responsables de projets, réfléchir à un droit de signature seul, à deux avec le Directeur et entre le Directeur et le Président/Conseil. Définir les seuils financiers.</p> <p>Définir le statut de « personnel dirigeant », de « cadre dirigeant » et qui est inclus dans « la Direction ». Adapter le règlement de remboursement des frais pour le personnel dirigeant.</p>		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 23		
Assurer une mise en œuvre des décisions, des informations et faire des demandes claires et par écrit identiques pour tous.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>

Justification en cas de refus :		
<b>Recommandation 24</b>		
Définir une échelle salariale assurant des salaires équitables et des écarts salariaux acceptables. Définir une règle pour les formations dans un règlement du personnel. Réévaluer les conditions générales de travail. Rénover le parc informatique et mettre en œuvre une sécurité informatique et une protection des données, notamment des employés. Trier et désengorger les lieux de travail.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
<b>Recommandation 25</b>		
Revoir les contrats d'auxiliaire. Adapter le contrat du Directeur et clarifier que la prestation d'un taux d'activité supérieur est rétribuée par le versement d'un salaire plus élevé. Ou définir une fonction dirigeante élevée pour laquelle les dispositions de la Loi sur le travail sur la durée du temps de travail, les temps de repos et l'enregistrement du temps de travail ne sont pas applicables.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
<b>Recommandation 26</b>		
Définir un contrat de travail et des conditions de travail adéquates.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
<b>Recommandation 27</b>		
Planifier tous les entretiens annuellement. Former les employés à mener des évaluations en utilisant le même document pour toute l'organisation. Mettre à disposition une copie de l'entretien à l'employé.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
<b>Recommandation 28</b>		
Nommer un point de contact externe à la Fondation comme médiateur et une procédure en cas de conflits au travail.		
Assurer que les employés soient informés correctement de leurs droits et devoirs		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>

Justification en cas de refus :		
Recommandation 29		
Définir une check-list des actions à réaliser et délais lors d'un départ.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 30		
Créer une direction bicéphale, avec d'une part un co-directeur artistique, chargé des expositions et des relations externes, et de l'autre un.e co-directeur.trice chargé.e de la gestion interne et des RH.		
Position du Conseil de Fondation :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		

## 7.2 Recommandations à la Municipalité et au Service de la Culture d'Yverdon-les-Bains

Recommandation 2		
Clarifier la participation de la Municipalité et les objectifs que la Commune souhaite atteindre au moyen de la participation ou à travers la désignation de membres.		
Clarifier la différence de fonction et attentes entre le rôle de représentation au sein du Conseil et celui de contrôle des subventions mené par le Service de la Culture.		
Adapter la participation à celle menée auprès d'autres personnes morales subventionnées (Lettre de mission) et en tenant compte de l'existence d'une fondation à laquelle la gestion de la Maison d'Ailleurs a été confiée.		
Position de la Municipalité :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		
Recommandation 8		
Établir une Convention de subventionnement dès l'année 2022, et mettre en place les outils de suivi.		
Position de la Municipalité :	Accepté <input type="checkbox"/>	Refusé <input type="checkbox"/>
Justification en cas de refus :		

## CONVENTION DE SUBVENTIONNEMENT pour les années 2025-2027

entre

la Commune de Yverdon-les-Bains (ci-après « la Commune »)

représentée par son Syndic, Pierre Dessemontet,  
et son Secrétaire municipal, François Zürcher

et

la Fondation de la Maison d'Ailleurs, dont le siège est à Yverdon-les-Bains (ci-après « la  
Fondation »)

représentée par Gloria Capt, Présidente, et Catherine Hirsch, membre du Conseil de  
Fondation

(ci-après ensemble : « les Parties »)



## PRÉAMBULE

Considérant l'ancrage de la Fondation sur le territoire vaudois et en particulier à Yverdon-les-Bains, considérant les soutiens financiers apportés depuis de nombreuses années par la Commune aux activités de la Fondation,

considérant l'adéquation des buts de la Fondation avec le Plan directeur de la culture (PDC-30), notamment en terme de rayonnement de la Ville et de son patrimoine,

considérant que les conditions sont remplies pour poursuivre et développer ces activités,

les Parties s'engagent sur la base de la présente convention à soutenir le fonctionnement et le développement de la Fondation et en particulier à lui permettre de remplir les objectifs suivants, regroupés dans différentes catégories :

### Activités :

- Réaliser le plan d'action en trois phases tel que développé dans le plan stratégique – Horizon 2030 (annexe 1)
- Créer, durant la période de la présente convention, un nouveau projet d'activité pérenne pour le développement de l'institution dès 2028 (vision stratégique et artistique, plan d'action, etc.)

### Finances :

- Mettre en œuvre le plan d'assainissement des finances de la Fondation, tel que prévu dans la planification phasée dans l'annexe 1

### Gouvernance :

- Etablir un nouveau modèle de gouvernance ;
- Préciser les processus RH
- Renforcer et stabiliser la gestion administrative ;
- Refondre les statuts de la Fondation, incluant une diminution du nombre de représentant-es de la Municipalité au sein du conseil de fondation
- Mettre en place un comité de liaison entre la Fondation et le Service de la culture de la Commune, pour assurer le suivi des engagements réciproques (présente convention, plan d'action phasé (annexe 1) et recommandations consécutives à l'audit) ;

### Infrastructures :

- Poursuivre l'état des lieux complet des infrastructures (bâtiment et équipements du musée) en collaboration avec les différents services concernés de la Commune.
- Participer à la mise en œuvre d'une stratégie de rénovation et de financement des infrastructures

## Titre I : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

### Article 1 : Objet de la Convention

La présente convention a pour but de régler les relations entre les Parties, de clarifier leurs attentes et de faciliter la planification à moyen terme des activités de la Fondation, grâce à une prévision financière triennale.

La présente convention entre les Parties confirme que le projet scientifique et culturel de la Fondation est en adéquation avec la politique culturelle de la Commune mentionnée à l'article 2.

Par la présente convention, la Commune assure à la Fondation son soutien financier, conformément aux articles 4 à 7. En contrepartie, la Fondation s'engage à réaliser les activités définies dans le préambule et à l'article 8.

**Article 2 : Cadre de la politique culturelle de la Commune**

La Commune développe sa politique culturelle au travers de son Plan directeur de la culture (PDC 30), qui prévoit les axes de développement de sa politique pour les années 2020-2030. La Commune soutient ainsi la professionnalisation des institutions culturelles, encourage la participation de l'ensemble de la population aux activités culturelles et renforce les axes de la diffusion de l'art dans l'espace public, la mise en valeur de son patrimoine matériel et immatériel et les activités culturelles nocturnes.

**Article 3: Statut juridique et buts de la Fondation**

La Fondation est une fondation de droit privé à but non lucratif régie par les articles 80 et suivants du Code civil suisse. Les statuts de la Fondation sont en annexe du présent document (annexe 3).

Elle a pour but, conformément à l'art. 3 de ses statuts, de promouvoir l'art et la culture dans les domaines de la science-fiction, des voyages extraordinaires et de l'utopie.

**Titre II : ENGAGEMENTS DE LA COMMUNE**

**Article 4 : Subvention – aide financière**

La Commune s'engage à verser à la Fondation la subvention communale annuelle allouée sur une période de trois ans, sous réserve des attributions légales et budgétaires adoptées par le Conseil communal, ainsi que d'événements exceptionnels ou conjoncturels pouvant survenir, selon le budget trisannuel défini dans l'annexe 2 à la présente Convention.

La Municipalité inscrira une aide financière annuelle de CHF 628'000.- dans son budget annuel 2025 soumis à l'approbation du Conseil communal. Elle fera de même à hauteur de CHF 628'000.- pour 2026, et de CHF 680'000.- pour 2027.

	2025	2026	2027	Total
Subvention annuelle	CHF 628'000.-	CHF 628'000.-	CHF 680'000	CHF 1'936'000

**Article 5 : Subvention complémentaire**

La Commune peut, de manière discrétionnaire, soutenir la Fondation en allouant des aides financières complémentaires à l'occasion de demandes liées à des événements exceptionnels.

**Article 6 : Locaux – Prêt à usage**

La Commune cède gratuitement à la Fondation l'usage de l'immeuble sis Place Pestalozzi 14, des locaux situés au 1er étage ainsi que de la salle de recherche et de la salle d'exposition Jules Verne du 2ème étage de l'immeuble sis Place Pestalozzi 13 et des locaux de stockage à la Rue de Lausanne 10.



Les Parties disposent des mêmes droits et obligations prévus par les dispositions du Code des obligations relatives au contrat de bail, à l'exception du versement du loyer ainsi que du paiement des charges usuelles (électricité, eau chaude et chauffage) qui sont laissées à la charge de la Commune. La Fondation s'engage également à respecter les consignes demandées par la Commune, notamment l'obligation de garder les accès libres et l'interdiction de stocker du matériel dans les espaces communs et dans la cage d'escaliers.

En l'état, les locaux alloués aux collections doivent permettre le stockage de celles-ci, bien que ne garantissant pas actuellement l'ensemble des normes de conservation et de préservation muséales. Une réflexion globale au niveau communal est en cours pour la création de nouveaux locaux adéquats pour les archives communales et muséales, incluant les collections de la Fondation. Dans l'intervalle, toute mise en œuvre de mesures spécifiques devra faire l'objet d'un accord entre les Parties.

### **Article 7 Collections - Prêt**

Pour mener à bien sa mission culturelle, la Fondation gère les collections, qu'elles lui aient été transférées, léguées ou confiées ainsi que celles qu'elle a acquises, en garantissant, selon ses statuts:

- La gestion et l'extension des collections;
- La conservation et la préservation des collections;
- L'inventaire des pièces constituant les collections;
- La diffusion de celles-ci auprès du public le plus large,
- La facilitation de la recherche scientifique à leur sujet.

La Fondation tient à jour un inventaire des collections. Les mesures de conservation préventive et de restauration des collections sont à la charge de la Fondation. Toutes les recettes liées aux collections, notamment celles liées à la reproduction d'images, sont affectées au Musée de la Fondation. La Fondation peut en tout temps autoriser des prêts et des dépôts de collections, internes ou externes, avec d'autres parties.

La Commune prend à sa charge les charges d'assurances choses pour les collections.

## **Titre III : ENGAGEMENTS DE LA FONDATION**

### **Article 8 : Activité**

La Fondation s'engage à réaliser les objectifs du préambule de la présente convention et ses activités, durant la période prévue par la présente convention, conformément à l'annexe 1 (Plan stratégique – Horizon 2030), laquelle fait partie intégrante de la présente convention.

### **Article 9 : Médiation et participation culturelle**

En ce qui concerne la médiation culturelle, la Fondation se donne pour objectifs de :

- Proposer des approches de visites ou d'activités en lien direct avec le plan d'études romand (PER), afin d'être au plus proche des besoins des enseignants de tous les degrés scolaires et de différentes disciplines.
- Offrir un programme d'activités de vacances à destination des adolescents-es, afin de renforcer la cohésion sociale et favoriser l'accès à la culture pour les jeunes, un public souvent « oublié » des événements publics des institutions culturelles, s'adressant généralement soit à des enfants/familles, soit à des adultes.



- Mettre en place des activités ou des ouvertures spéciales pour les familles ou institutions sociales avec des enfants de 0 à 4 ans, afin de favoriser l'éveil culturel des tout petits et l'égalité des chances et permettre aux parents de tous les milieux de se sentir inclus dans la sphère culturelle.
- Proposer des supports de visite et des visites guidées adaptés aux publics avec un handicap.
- Ouvrir le musée gratuitement lors de certains événements afin de permettre un accès à la culture à toutes et tous.
- Collaborer avec des associations et institutions culturelles, sociales et scolaires pour co-construire des mesures adaptées à la réalité du terrain et aux besoins spécifiques des différents publics.
- Participer à la formation des futurs professionnels·les de la médiation culturelle en accueillant des stagiaires, notamment dans le cadre du programme de spécialisation de Master en pédagogie et médiation culturelle proposé par l'Université de Lausanne et la Haute École Pédagogique du canton de Vaud.

#### **Article 10: Responsabilités administratives et financières**

La Fondation est responsable de sa gestion, conformément à ses statuts (annexe 3). La Fondation s'engage à faire des recherches de fonds auprès d'autres organismes de subventionnement, de mécènes et de sponsors. La Fondation s'engage à être la bénéficiaire directe de la subvention. Elle ne procédera à aucune forme de redistribution de la subvention à des organismes tiers sans l'accord écrit de la Commune.

#### **Article 11 : Plan financier triennal**

La Fondation fournit un plan financier triennal pour l'ensemble de ses activités (annexe 2). Ce document doit faire ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type d'activités. Le plan financier triennal fait partie intégrante de la présente convention.

#### **Article 12 : Promotion des activités**

Les activités de la Fondation font l'objet d'une promotion globale, effectuée sous sa responsabilité.

La Fondation s'engage à faire mention du soutien de la Commune en tant que partenaire sur ses supports de communication, sur son site internet et lors d'événements publics (conférences de presse, premières, rencontres, formations, etc.). Le logo de la Commune doit figurer sur tout support promotionnel produit par la Fondation si les logos d'autres partenaires sont présents.

De plus, afin de s'assurer que les informations impactant l'image de la Ville soient connues en amont, la Fondation s'engage également à informer la Commune de toute campagne de communication d'importance stratégique (inaugurations, annonces de saisons, changements majeurs de fonctionnement, etc.) avant leur diffusion publique.

#### **Article 13 : Gestion du personnel et rémunération des artistes**

Dans la mesure des moyens financiers de la Fondation, des contrats de droit privé seront établis avec les collaborateurs·trices à durée indéterminée (collaborateurs·trices permanents-es) ou déterminée (collaborateurs·trices temporaires). Parmi les collaborateurs·trices temporaires, au moins les artistes domiciliés en Suisse seront affiliés à une caisse AVS, ou à une institution de prévoyance professionnelle, et ce dès le premier jour travaillé et dès le premier franc gagné. Quant aux artistes domiciliés à l'étranger, ils seront affiliés à une caisse AVS, voire à une institution de



prévoyance professionnelle, pour autant qu'ils remplissent les conditions d'assujettissement prévues par la loi.

La Fondation s'engage à respecter le principe d'égalité entre femmes et hommes au niveau des conditions salariales et de travail, et pratique une politique salariale qui prend en compte les compétences professionnelles des intervenants-es.

Elle applique notamment les conditions de conventions collectives de travail applicables, les prescriptions du Code des obligations et s'acquitte du paiement des assurances et prestations sociales.

La Fondation protège et respecte l'intégrité physique et morale des personnes qu'elle emploie ou qu'elle accueille, autant dans les rapports que le responsable artistique, administratif ou technique entretient avec toute personne employée que dans les rapports que les employé-es entretiennent avec elles et eux. La Fondation prend également toutes les mesures possibles pour assurer cette protection et prévenir tout risque psychosocial et tout conflit. Dans ce cadre, elle offre à l'ensemble de son personnel une solution de médiation externe, ou, à minima, une personne de confiance à l'interne pour permettre de gérer tout éventuel conflit.

La Fondation respecte les minimas par branche en matière de rémunération des artistes.

#### **Article 14: Egalité des chances**

La Fondation s'engage pour l'expression, la représentation et l'inclusion des personnes issues de la diversité dans le cadre de sa programmation et de ses équipes. Une attention particulière est accordée à la recherche d'un équilibre entre femmes et hommes.

#### **Article 15: Promotion de pratiques durables**

La Fondation s'engage, de manière volontaire, dans un processus d'organisation garanti responsable et durable. A cette fin, elle dispose comme soutien dans cette démarche de la plateforme Internet « KITManif » ([www.kitmanif.ch](http://www.kitmanif.ch)) mise à disposition gratuitement par le Canton.

Dans le cadre de sa programmation, la Fondation sera attentive aux coûts environnementaux engendrés par les déplacements induits. A cet égard, elle favorisera les déplacements en transports terrestres, ferroviaires lorsque cela est techniquement possible. Elle veillera à limiter les déplacements lointains qui nécessiteraient des transports par voie aérienne ; ceux-ci seront dans la mesure du possible accompagnés par le financement d'un programme de compensation carbone. Si les déplacements artistiques ne sont pas à sa charge, la Fondation veillera à sensibiliser les artistes et invités à la question.

#### **Article 16 : Archives**

Afin d'assurer une conservation de ses documents ayant une valeur archivistique, la Fondation s'engage à respecter les obligations imposées par la loi cantonale du 14 juin 2011 (LArch ; BLV 432.11), en particulier à :

- adopter et appliquer un plan de classement pour les archives administratives, à savoir l'ensemble des documents utiles à la gestion courante des affaires ;
- ne pas détruire les archives administratives susceptibles d'avoir une valeur archivistique durable;
- constituer les archives historiques, à savoir l'ensemble des documents qui sont conservés en raison de leur valeur archivistique ;
- conserver les archives, physiques et électroniques, dans un lieu garantissant leur protection.



## **Article 17 :           Gouvernance**

Le Conseil de Fondation veillera à assurer le renouvellement de ses membres qu'il a la compétence de nommer en intégrant de nouvelles personnes afin de garantir une mixité générationnelle, un équilibre entre les femmes et les hommes, et la participation de personnes motivées, aux compétences utiles à la bonne gouvernance de la Fondation.

La Fondation s'engage à informer la Commune en cas de changements de la présidence de la Fondation.

## **Titre IV :           COMPTABILITÉ ET ÉVALUATION**

### **Article 18 :           Comptabilité**

La Fondation est tenue de présenter une comptabilité par exercice, qui sera transmise à la Commune. La Fondation s'engage à faire réviser annuellement ses comptes par un organe de révision agréé.

La Commune peut procéder ensuite à son propre contrôle. Le résultat admis est celui déterminé par ce contrôle.

En outre, la Commune est en droit de procéder à un audit financier de la Fondation par une entité tierce. En principe, un audit de ce type aura lieu tous les trois ans, mais il peut intervenir en tout temps si la Commune l'estime nécessaire. La Commune assume l'entier des frais liés à ces audits.

### **Article 19 :           Rapport d'activités et comptes**

Chaque année, au plus tard le 30 juin, la Fondation fournit à la Commune le rapport d'activités détaillé de l'année précédente.

Chaque année, au plus tard le 30 juin, la Fondation fournit à la Commune le bilan et les comptes de pertes et profits du dernier exercice comptable, ainsi que des annexes explicatives.

Le budget de l'exercice suivant ainsi que le plan financier actualisé est remis au 31 décembre à la Commune.

### **Article 20 :           Excédent et déficit**

La Fondation est responsable de ses résultats financiers. Elle conserve en principe ses excédents de produits et supporte les excédents de charges. Au terme de la durée de la présente Convention, la Fondation s'engage à présenter un résultat financier équilibré pour les activités subventionnées. Les excédents de produits réalisés sont reportés dans un compte de réserve distinct figurant dans les fonds propres de la Fondation. Toutefois, le report des excédents de produits doit être plafonné comme suit :

- L'attribution annuelle au compte de réserve ne peut pas dépasser 5% de la subvention reçue au cours de la même année ;
- Le total du compte de réserve figurant dans les fonds propres de la Fondation ne peut pas excéder 10% de la subvention reçue pour l'année précédente.

Ce sont les subventions selon l'article 4 qui font foi.

Pour tout report de produits dépassant les limites susmentionnées, la Commune se réserve le droit de demander la restitution des excédents de produit au prorata de sa contribution. De plus, les réserves, ne faisant pas l'objet d'un plan d'utilisation à court terme, pourraient venir en déduction des subventions en faveur de la Fondation.

## **Article 21 : Évaluation**

Les Parties se rencontrent une fois par année, après réception par la Commune du rapport d'activités et des comptes de l'année précédente, pour procéder à un bilan sur les activités conduites. Le rapport annuel, les comptes annuels et le rapport de l'organe de révision serviront de base à l'évaluation annuelle de la convention.

Au début de la dernière année de validité de la convention, les Parties procèdent à une évaluation conjointe des deux exercices précédents sur la base des objectifs de la présente convention. Dans l'hypothèse où la Commune déciderait d'accorder une nouvelle subvention, les résultats de cette évaluation serviront de base de discussion.

## **Titre V : DISPOSITIONS FINALES**

### **Article 22 : Échange d'informations**

La Fondation s'engage à informer, au préalable, la Commune de toute signature de convention ou de mandat donnant délégation à un organisme tiers pour toute ou partie de la responsabilité financière ou organisationnelle découlant de la présente convention.

Chaque partie s'engage à signaler à l'autre partie, dans les plus brefs délais, toute modification ou information concernant l'application de la présente Convention. Toutes les informations seront communiquées par écrit aux signataires de la présente Convention, à charge pour eux de les faire suivre aux services communaux compétents.

### **Article 23 : Cessation d'activités et dissolution**

En cas d'interruption provisoire des activités de la Fondation, les dispositions de la présente convention sont immédiatement suspendues, y compris le versement des subventions. La Fondation s'engage à rembourser immédiatement à la Commune, au prorata de ses engagements, les subventions reçues d'avance pour la période concernée par l'interruption.

En cas de dissolution de la Fondation ou d'interruption définitive de ses activités, la convention cesse immédiatement de déployer ses effets. La Fondation s'engage, dans le cadre de sa liquidation, à rembourser à la Commune les contributions non utilisées ou dont l'utilisation ne peut être justifiée.

### **Article 24 : Modifications de la Convention**

Les Parties peuvent en tout temps durant la période de validité de la présente Convention convenir d'un commun accord de modifications à y apporter. Toute modification doit faire l'objet d'un avenant écrit, signé par les personnes habilitées à représenter chacune des Parties.

En particulier, dans l'hypothèse où le Conseil communal décidait la suppression ou la réduction des subventions couvertes par la présente convention, cette dernière devra être modifiée par les Parties, afin d'adapter les engagements de la Fondation au montant des subventions, respectivement devra être résiliée par la Commune (voir article 25 ci-dessous relatif à la résiliation).

## Article 25 : Résiliation de la Convention

La Commune peut, à tout moment, se départir de la présente convention et demander la rétrocession, de tout ou partie, des montants ou les réduire notamment :

- Si la Fondation n'utilise pas la subvention de manière conforme à l'affectation prévue,
- Si la Fondation n'accomplit pas les tâches subventionnées ou ne les accomplit que partiellement,
- Si les conditions ou charges auxquelles les subventions sont subordonnées ne sont pas respectées
- Si les subventions ont été accordées indûment, que ce soit sur la base de déclarations inexactes ou incomplètes ou en violation du droit.

Toute résiliation doit s'effectuer par écrit avec indication des motifs.

## Article 26: Durée de la Convention et renouvellement

La présente convention couvre la période 2025 à 2027. Elle est conclue pour une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2027.

Les Parties examineront l'opportunité de la conclusion d'une nouvelle convention de subventionnement six mois avant l'échéance de la présente convention. Afin de permettre à la Commune de se déterminer, la Fondation fournira le 31 mars 2027, au plus tard, un plan financier pour la prochaine période de trois ans (2028-2030).

Si, au 31 décembre 2027, la négociation quant au renouvellement de la Convention n'a pas encore eu lieu ou qu'aucun accord n'a été trouvé et que les Parties ne se trouvent pas dans l'une des situations définies à l'article 25 de la présente convention, les termes de la présente convention continueront de lier les Parties pour une durée d'une année maximum, période pendant laquelle les Parties prendront une décision finale sur le renouvellement de la convention.

## Article 27 : For et droit applicable

Les Parties s'efforceront de régler à l'amiable et au plus vite les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation de la présente convention. A défaut d'accord, les litiges sont soumis aux tribunaux ordinaires compétents. Le for est à Yverdon-les-Bains. Le droit suisse est applicable.

Fait à Yverdon-les-Bains, le ... *11 novembre 2024* ..., en deux exemplaires originaux.

Pour la Commune d'Yverdon-les-Bains:

Pierre Dessemontet  
Syndic



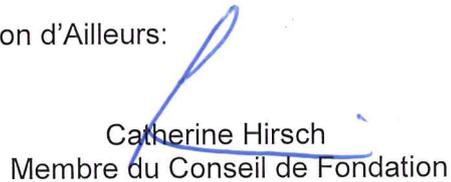
*[Signature]*  
François Zürcher  
Secrétaire municipal

*[Handwritten initials]*

Pour la Fondation de la Maison d'Ailleurs:



Gloria Capt  
Présidente de la Fondation



Catherine Hirsch  
Membre du Conseil de Fondation

Annexes faisant parties intégrantes de la présente Convention :

1. Plan stratégique – Horizon 2030
2. Budget triennal
3. Statuts de la fondation de la Maison d'Ailleurs