



Ne pas diffuser

**Ce document doit encore faire l'objet
d'une décision du Conseil
communal le 28 mars 2019**

**CLAUSE D'URGENCE
Art. 52 du Règlement du Conseil communal**

RAPPORT 06/2019 AU CONSEIL COMMUNAL

**Audit financier et organisationnel
Crédit supplémentaire au budget 2019**

Rapport concernant le Préavis N° 6/2019, Audit financier et organisationnel, Crédit supplémentaire au budget 2019¹

Madame la Syndique et Messieurs les Municipaux,
chers collègues conseillers,

°1 : Séance extraordinaire de la Commission des Finances :

La Commission des Finances a été convoquée le 06.03.2019 à 18.00h en salle 6 de l'Hôtel de Ville
Sont présents 13 membres, dont 12 titulaires et un suppléant (M. Bürgi remplaçant M. Roh).

°2 : Décision de siéger en tant que Commission ad hoc :

À l'origine, c'est la Commission des Finances qui avait été convoquée en séance extraordinaire.
Pour donner suite à une discussion avec le Président du Conseil communal, le Bureau a décidé de nommer les membres de la commission des finances pour former une commission ad hoc extraordinaire pour traiter cet objet².

En d'autres termes, les membres de la COFI sont nommés pour siéger exceptionnellement en tant que commission de ce préavis.

1 Voir préavis n° 6-2019 remis par la Municipalité à la Commission des finances en date du 26.02.2019

2 Le président du CC, après avoir été interpellé par des membres de la COFI a clairement statué sur la décision prise par le bureau du Conseil par mail en date du 04.03.2019 à 02.15h, à savoir : «exceptionnellement, le bureau a décidé de suivre la demande de la Municipalité et de nommer les membres de la COFI pour traiter de cet objet. La demande a été comprise dans le sens qu'il ne s'agit pas de la COFI en tant qu'autorité de surveillance, mais bien d'une commission élargie de manière extraordinaire comme commission ad hoc.... »

°3 : Membres de la Commission :

La commission est dès lors constituée de Baud Francis (rapporteur), Bertschy Patrick, Burgi Jean-Jacques, Bussy Cédric, De Stefanis Sergio, Domingos Aeby Nuno, Gonthier Alain, Herminjard Philippe, Lavanchy Laurent, Matthys Vincent, Pieren Roger, Riesen Werner (président) et de Stübi Antoine.

°4 : Ouverture de la séance :

La séance est ouverte à 18.20h.

Les invités sont les suivants :

. La Municipalité représentée par :

- .Mme la Syndique Élina Leimgruber
- .M. Étienne Rivier, Municipal
- .M. Michel Renaud, Municipal
- .M. Alain Hersperger, Chef de service Finances

. Un invité tiers :

- . M. Nils Soguel, professeur à l'IDEHAP-UNIL

Il est proposé à la Commission de procéder en commençant par donner la parole à la Municipalité, qui passera la parole au professeur Soguel, concerné par le contenu de ce préavis, puisque titulaire responsable du mandat qui est sur le point d'être signé entre la Ville et l'IDEHAP à Lausanne. Ensuite la parole sera aux membres de la Commission pour poser des questions.

La Commission accepte ce procédé.

°5 Présentation du préavis

°5.1. Municipalité :

La Municipalité, par la bouche de Mme la Syndique et de M. Rivier résume les explications données et relatées dans le préavis N°6/2019. La Municipalité insiste sur l'urgence³.

°5.2. Mandataire prévu :

M. le professeur Soguel décrit l'opération qu'il compte mener en insistant sur le fait qu'il prévoit une démarche sur deux volets :

- l'un traitant de la situation financière générale de la commune, en comparant la situation de Vevey avec d'autres communes, entre autres = diagnostic financier,
- l'autre portant sur la manière dont sont utilisées les ressources humaines = diagnostic organisationnel.

°6 Questions et suggestions des membres de la Commission :

(Sélection par le rapporteur parmi une multitude d'interventions, dans l'ordre approximativement chronologique) :

°6.01 : Parc immobilier veveysan

Le parc immobilier est très important à Vevey, autant dans le patrimoine administratif que financier. L'audit portera-t-il aussi sur cet aspect en termes de recettes et d'optimisation de l'occupation ?

Réponse : oui, ces sujets vont être abordés.

°6.02 : Cout du mandat

Il apparaît que le montant est très conséquent pour les uns, plutôt abordable pour les autres, vu son périmètre. D'autres n'ont aucune idée sur la valeur d'une telle prestation. Et, finalement, une majorité considère ce prix comme raisonnable.

Réponse : les tarifs sont usuels lors d'engagement d'institutions universitaires.

³ Voir les points 6.8, 6.09 et 7.1, alinéa 2 du rapport

°6.03 : Choix des indicateurs de comparaisons avec d'autres villes :

Quels sont les critères de choix et de pondération des indicateurs choisis ? Comment est-il possible d'arriver à une comparaison significative et fructueuse, sachant que les configurations des administrations communales sont très diverses, certaines intégrant par exemple des services industriels d'autres pas, des tâches étant déléguées à des associations intercommunales ici et pas là.

Réponse : l'IDHEAP a une expérience en matière d'audit sur 20 ans qui permet de juger de la crédibilité et du degré de comparaison. Les chiffres utilisés seront ceux fournis par Statistique Vaud.

°6.04 : Choix du panel des Villes pour la comparaison avec Vevey

Pourquoi Lausanne et pourquoi pas Renens ? Peut-on intégrer Morges, La Tour-de-Peilz ou Aigle ?

Réponse : le choix dépend de deux critères : la possibilité de comparer des chiffres venant de structures qui ne coïncident pas forcément, et leur qualité. Mais il est pris note des revendications à augmenter le nombre de villes à choisir. Il en sera tenu compte, sans que cela augmente le coût du mandat. De manière générale, plus le panel est large, plus les comparaisons sont significatives.

°6.05 : Rapport entre audit et budget 2020

L'audit a-t-il pour mission de donner les éléments de la prochaine budgétisation pour 2020 qui deviendraient ainsi irréfutables et déchargeraient la responsabilité de la Municipalité ? Il est aussi demandé si l'audit constituait une photographie de la situation à un moment donné ou si les conclusions étaient nuancées par une appréciation à moyen-long terme des évolutions prévisibles de la situation veveysanne.

Réponse : Les résultats de l'étude auront principalement la vocation d'apporter à la Municipalité de nouveaux instruments d'appréciation de la situation financière et de R.H., instruments dont elle ne dispose pas aujourd'hui pour exercer une planification à court, à moyen et à long terme.

Ces résultats seront difficilement intégrables tels quels dans la préparation du budget 2020. Ils pourront donner des indications quant aux lignes directrices.

Par rapport à la deuxième question, il est confirmé qu'il n'y aura pas d'analyse prévisionnelle ou stratégique nuanciant les conclusions en fonction de l'évolution prévisible de la situation de la Ville. Les recommandations qui découlent du rapport porteront donc uniquement sur la situation actuelle

(photographie à un moment donné) et l'analyse politique et stratégique qui en découle, appartiennent à la Municipalité et au Conseil.

Il est évident que le rapport ne donnera aucune indication quant au moment de tenir compte ou d'appliquer un quelconque résultat. Il prétendra, cependant, devenir un nouvel instrument de gestion, non seulement pour 2020, mais aussi au-delà.

La Municipalité gardera donc toute sa responsabilité.

°6.06 : Choix des candidats aux entretiens prévus par le mandataire :

Le devis prévoit un nombre approximatif de 50 entretiens. Il y aura des questions distinctes. Qui va être choisi et sur la base de quel critère ? Comment ces entretiens seront-ils conduits et analysés ?

Réponse : Le choix portera d'abord sur les cadres de l'administration communale (échantillonnage par choix raisonné). Mais là où apparaîtront des incohérences entre divers facteurs d'appréciation, le panel des entretiens sera élargi, dans le souci d'apporter des informations crédibles. La réponse portant sur la manière de mener et d'analyser les entretiens est moins précise. Les questions initiales sont pour l'essentiel choisies par le mandataire sur la base de son expérience (choix à priori) tout en laissant une large place à la discussion avec la personne interrogée.

°6.07 : Élargissement des candidats aux entretiens :

Est-il envisageable de lancer un appel à tout le personnel, permettant à ce dernier de demander spontanément à être entendu, et ce directement auprès du mandataire, sans passer par la hiérarchie des services ?

Réponse : Le devis du mandataire parle de 50 entretiens. Il acceptera de les augmenter sans surcote dans le cadre du contexte décrit sous point 6.06. ci-dessus.

°6.08 : Durée et publication de l'audit :

La Municipalité demande à pouvoir signer et faire contresigner le mandat durant avril au plus tard (donc, compte tenu du délai référendaire, au plus tard lors de la prochaine séance du CC du 28.03.2019).

En cas d'acceptation, quand est-ce que le rapport sera déposé par le mandataire ?

Réponse : le rapport sera déposé au plus tard avant fin juillet 2019. Il sera rendu public, sous réserve de la protection de la personne (caviardage des noms cités).

°6.09 : L'urgence du préavis :

En quoi est-il nécessaire de demander l'urgence ? Cela fait deux ans que nous parlons d'audit à Vevey.

Pourquoi faut-il instantanément, maintenant lancer tout cela tout de suite ? N'est-on pas en train de mettre le mandataire sous pression et qu'il va nous faire un travail bâclé ?

Réponse :

°6.09.1 : Lorsqu'on lance une opération telle que celle préconisée par le projet de préavis, la notion d'urgence induit d'une part :

. une ambiance d'effet hors de l'ordinaire et très mobilisateur pour tous les gens concernés directement ou indirectement. Le mandataire aime agir dans une intervention avec un délai limité, afin d'éviter l'étirement de l'opération dans le temps, car toutes les personnes qu'il va falloir impliquer se sentiront d'autant plus concernées. Il faut éviter le risque d'obsolescence des éléments évoqués dans le rapport.

.. une prise au sérieux de l'opération par tous, alors que d'autres « exercices » de ce genre se sont trouvés parfois sans suite (p.ex. budgétisation bas zéro-base).

°6.09.2 : Lorsqu'un mandataire potentiel soumet un devis, il le fait pour une durée qu'il a calculée et placée dans son calendrier. Il s'agit ici de l'UNIL, garante d'une déontologie d'académiciens qui, par définition, n'ont pas la réputation de bâcler leur travail.

°6.10 : Confidentialité :

Engagement de la Municipalité :

Sur demande de la Commission unanime, la Municipalité garantit la confidentialité totale aux personnes interviewées (les comptes rendus des entretiens seront anonymisés avant d'être transmis à la municipalité).

°6.11 : Effets des résultats de l'audit :

Engagement de la Municipalité :

Sur demande de la majorité de la Commission et en fonction des décisions stratégiques qui pourraient être prises après étude, la Municipalité s'engage à ce que les résultats de l'audit ne conduisent pas à des licenciements directs, toute adaptation des dotations devant se faire, s'il y a lieu, par d'éventuels non-remplacements lors de départs naturels ou par des mutations de postes.

°6.12 : Changement du préavis en demande de crédit supplémentaire au budget 2019 en préavis d'investissement :

La commission relève que la mention «demande de crédit supplémentaire au budget 2019» était une façon de justifier que cet objet passe devant la commission des finances. Comme une autre façon de faire a été trouvée par le bureau, cela n'est plus nécessaire. Traiter ce préavis comme proposant un crédit d'investissement est par ailleurs plus orthodoxe du point de vue de la logique comptable.

Réponse : La Municipalité ne s'y opposera pas, pour autant, que l'amortissement de l'investissement se fait à 100% d'ici au 31.12.2019.

7. Décisions de la Commission

7.1. Urgence

La demande par la municipalité de traiter ce préavis en urgence peut être soumise au Conseil communal si cinq conseillers le demandent (art. 52 du règlement, al. 2). Mais en ce cas, il s'agirait d'une décision séparée, prise antérieurement à celle sur les conclusions du préavis. L'ancien point 1 du préavis initial est donc retiré des conclusions.

Toutefois, si la Commission des finances a accepté de se constituer Commission ad hoc, sur demande du Bureau, c'est qu'elle approuve majoritairement l'urgence, la considérant partie intégrante de la démarche de l'audit, selon la demande de la Municipalité. Elle invite le Conseil communal à ne pas s'y opposer.

7.2. Amendements

La Commission, dans un vote à l'unanimité des 13 membres présents, approuve les amendements suivants :

- le point 1 ancien est supprimé (cf supra) ;
- le point 2 ancien devient point 1, et tout ce qui tenait au fait qu'il s'agissait d'un crédit supplémentaire au budget en est supprimé ;
- les points 2-3-4 nouveaux précisent le fait qu'il s'agit d'un investissement, le mode de financement et l'amortissement de cette dépense ;
- le point 3 ancien devient point 5.

8. Conclusions

En conclusion, nous vous prions, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir prendre les décisions suivantes :

LE CONSEIL COMMUNAL DE VEVEY

- VU** le préavis N° 06/2019 du 18.02.2019 sur un audit financier et organisationnel, tel qu'amendé par la Commission le 06.03.2019,
- VU** le rapport de la Commission, chargée d'étudier cet objet qui a été porté à l'ordre du jour :

d é c i d e

1. D'accorder à la Municipalité un crédit de CHF 110'000.— pour effectuer un audit financier et organisationnel
2. De considérer cette dépense comme un investissement à faire figurer dans le Plan des Investissements de la Ville (pour mémoire).
3. De financer cette dépense par la trésorerie courante, par prélèvement sur le compte du bilan « Dépenses d'investissements ».
4. D'amortir la totalité du montant de CHF 110'000.— en une seule annuité, valeur au 31.12.2019.
5. De considérer que le présent préavis répond au postulat du PLR « Lisibilité des comptes at du budget de Vevey » déposé au Conseil le 15 mars 2018.

Vevey, 21.03.2019

Pour le rapport



Francis Baud
Rapporteur