

**Rapport de la Commission des finances du Conseil communal d'Yverdon-les-Bains  
chargée de l'examen du préavis PR12.23PR  
concernant**

**une demande de crédit d'investissement de Fr. 2'300'000.--  
afin de participer à la recapitalisation de la société du Grand Hôtel des Bains SA**

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

La Commission a siégé les lundis 20 août et 10 septembre 2012.

La délégation municipale était composée de Monsieur le Syndic Daniel Von Siebenthal et Monsieur Pierre Meyer, Chef du Service des Finances. La Commission les remercie pour les informations qu'ils lui ont données.

Les préavis PR12.23.PR et PR12.24.PR étant étroitement liés, M. le Syndic les présente simultanément en revenant sur certains points importants de l'historique. La Commission des Finances a choisi de faire de même et remercie d'avance les conseillers communaux d'accepter ce mode de fonctionnement.

*Pour le Centre Thermal :*

L'ouverture a lieu en 1977. Depuis sa construction, la situation a beaucoup évolué. A l'époque, le Centre est seul dans la région. Il vise une clientèle de curistes en mettant en avant l'aspect médical. De nouveaux centres se sont construits depuis et la concurrence dans le domaine du thermalisme s'est développé avec les bains de Saillon, Charmey, Lavey, etc, visant une clientèle plutôt ludique.

Entre 1999 et 2004, un projet d'agrandissement est mis sur pied. Les besoins de la clientèle ont évolué. Le coût des travaux dépasse six millions de francs. La Commune, ainsi que des actionnaires privés, interviennent dans une recapitalisation. Il n'est pas constaté d'augmentation du nombre d'entrées à la suite de ces travaux.

Actuellement, le Centre Thermal montre des besoins urgents pour assurer sa pérennité (mise en conformité, adaptation aux besoins, etc.) et doit faire face à un manque de liquidités.

*Pour le Grand Hôtel :*

L'ouverture a lieu en 1989. Il est destiné à la clientèle du Centre Thermal. Des difficultés financières surviennent rapidement, ce qui provoque l'intervention de la Commune en 1991-1992 sous forme de subvention, de prêt sans intérêt. Le préavis nous informe que la Commune avait acheté le terrain. Malheureusement, il s'avère qu'il avait effectivement été question du rachat du terrain et de le mettre à disposition sous forme de droit de superficie, ce qui avait été accepté par le Conseil communal dans sa décision du 4 juillet 1991, mais que la transaction n'avait finalement pas pu être concrétisée. En effet, estimant que cette transaction aboutirait à une diminution de garantie de leur créance, certains prêteurs ont annoncé leur opposition et le Canton a fait des propositions tellement onéreuses que la Municipalité d'alors a renoncé à entrer en matière et de différer toute action relative à l'acquisition de la parcelle no 3805, sur laquelle se situe le Grand Hôtel.

Entre 2003 et 2008, les résultats sont bons grâce au changement de la direction et du développement de la clientèle d'affaires. En 2008, un cautionnement de cinq millions est accordé par le Conseil communal pour un projet de construction d'un centre de wellness à l'intérieur du Grand Hôtel. Des problèmes techniques, auxquels se sont ajoutés des difficultés financières, ont fait que le projet n'a pas abouti. Cependant, c'est près d'un million qui a été dépensé en études préliminaires ! Durant l'année 2011, la situation de l'hôtel s'est encore détériorée. Les raisons évoquées sont principalement la crise de l'Euro et l'absence d'équipes de foot.

Ces derniers événements ont conduit la Municipalité à commander un audit auprès de la société PricewaterhouseCoopers (PWC), qui devait aussi se prononcer sur la valeur actuelle de l'Hôtel. Le rapport a été rendu au printemps 2012 et a conduit la Municipalité à présenter ces deux préavis afin de pouvoir faire face aux besoins en financements urgents et strictement nécessaires, travaux et liquidités, pour le Centre Thermal et le Grand Hôtel. La Commission des Finances a pu consulter le rapport d'audit et ainsi mesurer l'ampleur des difficultés auxquelles le Grand Hôtel est confronté. PWC préconise, entre autres, l'élaboration d'un contrat de prestations et une convention d'objectifs à atteindre, de préciser la convention existante avec la Direction et d'évaluer la répartition des rôles et responsabilités entre mandataires et conseil d'administration.

En 2008, la Commission des Finances a rencontré les conseils d'administration du Grand Hôtel et du Centre Thermal. Un sentiment que rien n'a avancé, que les promesses n'ont pas été tenues perdure chez les membres présents lors de ces rencontres...

L'octroi des crédits demandés dans les deux préavis permettraient de donner à la Municipalité le temps nécessaire à l'évaluation des stratégies en place et d'en définir de nouvelles, soit

- Développer la collaboration entre les deux établissements, à l'image des autres complexes thermaux qui fonctionnent. Cette synergie était d'ailleurs prévue dès le début, mais n'a pas été mise en place par les directions et conseils d'administration.
- Mener une réflexion sur la composition des conseils d'administration, soit revoir leur composition, réduire le nombre de membres et introduire des spécialistes en hôtellerie et thermalisme. Ce changement est prévu durant l'automne 2012 ! (Nomination des délégués de la Commune au Conseil d'administration : formellement, ces délégués sont nommés par l'assemblée générale et non par la Municipalité).

L'utilisation de l'aide financière prévue n'est pas définitivement arrêtée. Elle sera réservée aux besoins urgents ou indispensables. La Municipalité prévoit de constituer un groupe de travail qui veillera à la bonne utilisation de l'aide financière.

En ce qui concerne l'avenir du Centre Thermal et du Grand Hôtel, la Municipalité prévoit la stratégie suivante, basée sur deux étapes de réflexions :

- 1<sup>ère</sup> étape : Recherche de partenaires intéressés à la reprise des installations. Des partenaires potentiels se sont déjà fait connaître. Les investisseurs sont toujours intéressés par la reprise des deux établissements.
- 2<sup>ème</sup> étape : Si la 1<sup>ère</sup> étape n'aboutit pas, la Municipalité poursuivra la gestion de ces sociétés, mais avec l'appui d'un mandataire externe.

En cas de refus des préavis par le Conseil communal, les sociétés concernées déposeront le bilan à court terme et les cautions accordées seraient engagées (voir tableaux annexé). Les cinq millions de francs demandés dans ces préavis permettent de disposer de plus de temps pour rechercher des partenaires potentiels.

Selon Monsieur le Syndic, cette étape du processus est indispensable pour mettre fin à trente ans d'investissements consentis par la Commune. Cela permettrait de créer des bases solides pour entrer en négociation. A l'heure actuelle, il n'est financièrement pas envisageable pour la Ville d'investir dans ces établissements à la hauteur des besoins futurs et de plus, cela n'entre plus dans les missions d'une collectivité publique.

**Conclusions :**

La Commission des Finances émet les considérations suivantes :

- Des problèmes au niveau de la gouvernance de ces sociétés ont été décelés depuis plusieurs années sans que rien n'ait été entrepris pour y remédier.
- La Municipalité cherche actuellement une solution permettant d'assurer un fonctionnement pérenne et autonome du Grand Hôtel des Bains ; parmi les pistes étudiées, celle consistant à céder ces sociétés à des partenaires privés est envisagée, ce qui ne correspond pas à la vision du Conseil d'administration actuel. Cette différence de vision ne pourra perdurer.
- L'acceptation du préavis doit être assortie de conditions strictes permettant de profonds changements dans la gouvernance de ces sociétés, soit le remplacement de l'entier des conseils d'administration.
- La Commission des finances demande expressément que le montant accordé via le présent préavis soit engagé sous contrôle d'un groupe de travail externe au Conseil d'administration dont les membres seront désignés par la Municipalité.
- Proposition d'amendement : la Commission des Finances propose

Article 5 : La Municipalité veille au renouvellement complet des Conseils d'administration d'ici la fin de l'année 2012, en tenant compte des critères fixés dans le préavis et le rapport PR 11.24 sur les participations communales.

C'est avec 6 oui et 1 abstention que les membres de la Commission des finances vous propose d'accepter cette proposition d'amendement.

Par contre, c'est avec 4 voix pour et 3 abstentions que la Commission des Finances accepte ce préavis et vous invite, Mesdames et Messieurs les Conseillers, à accepter le préavis tel que présenté par la Municipalité.

Yverdon-les-Bains, le 20 septembre 2012

Catherine Carp

## Ville d'Yverdon-les-Bains - Service des finances

### Cité des Bains SA

1976	Achat bâtiments et terrains (ancien hôtel, Rotonde, établissement thermal et source)	1'475'000
1977	Entrée dans le capital actions	489'000
1980	Abandon de créances	430'000
1982	1ère augmentation du capital actions	640'400
1999	2ème augmentation du capital actions	982'700
2005	3ème augmentation du capital actions	700'000
2007	Agrandissement du Parking	195'000
1980 - 1986	Diverses subventions sous forme de prise en charge d'intérêts	1'689'000
1988 - 2011	Participation à l'Association Médicale du Centre Thermal	1'200'000
		<u>7'801'100</u>

### Cautionnements

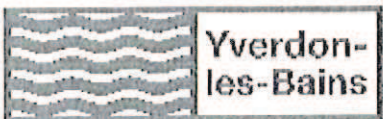
1982	Emprunt BCV	5'052'358
1982	Emprunt BCV	2'100'000
1982	Prêt LIM (solde)	99'900

### Grand Hôtel des Bains

1986	Entrée dans le capital actions	6'000'000
1991	Subvention remboursable	4'300'000
1993	Subvention remboursable	1'700'000
1998	Réduction du capital actions (la commune "perd" Fr. 2'957'600.-)	
2008	La commune accepte de diminuer le montant de la subvention remb. de Fr. 3'500'000.-	
		<u>12'000'000</u>

### Cautionnements

1998	Emprunt BCV	5'000'000
1998	Emprunt BCV (la commune s'engage à couvrir le service de la dette)	5'000'000
2008	Emprunt BCV (Wellness en suspens)	5'000'000



**Plan de situation**

Établi sur la base des données cadastrales. Dépourvu de foi publique

-

Échelle :  
**1:2'000**

20.09.2012

**Parcelle 1**

La parcelle no 1 appartient à la commune.

Elle comprend ce qui est en vert et en rose.

En rose (parcelle 27), c'est un DDP de la commune en faveur de Cité des Bains SA.

**Parcelle 2**

La parcelle no 2 en blanc appartient à Cité des Bains SA.

**Parcelle 3805**

La parcelle no 3805 en jaune appartient à la Société anonyme du Grand Hôtel des Bains SA.