

# Vaudoise aréna



**cs**m  
CENTRE SPORTIF DE MAJESIA

vaudoise aréna

# Rapport de Gestion 2022



# Table des matières

Mot de la Présidente	05
CONSEIL D'ADMINISTRATION	07
CHIFFRES CLÉ	09
L'année 2022 en bref	10
LES ÉVÉNEMENTS	12
AFFLUENCE EN 2022	20
Une approche centrée sur les utilisateur·trice·s	22
LE CENTRE AQUATIQUE	22
LE CENTRE DE GLACE	25
Communication	32
RÉSEAUX SOCIAUX	33
ACCÉLÉRATION DIGITALE: BILLETTERIE EN LIGNE & CAMPAGNE PAYANTE	36
Responsabilité sociale, environnementale & économique	39
GOUVERNANCE & DURABILITÉ	39
RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'EMPLOYEUR	40
ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES ET ORGANISATION	40
CHIFFRES CLÉS 2022	42
ENTREPRISE FORMATRICE	45
CULTURE ET CLIMAT D'ENTREPRISE	46
INTERNALISATION DE LA FONCTION SÉCURITÉ	47
RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	49
RESPONSABILITÉ ÉCONOMIQUE	53
FINANCE & RISK MANAGEMENT	54
Finances et états financiers 2022	58
ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS ARRÊTÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022	64





**Samira Marquis**  
Présidente de CSM SA

# Mot de la Présidente

## La naissance d'un Campus!

Enfin ! Après trois années initiales compliquées, la Vaudoise aréna aura vécu l'année 2022 comme une vraie naissance – celle d'un Campus sportif et événementiel ouvert à tous les publics, qui marie des installations innovantes, engageantes et spacieuses, avec une multifonctionnalité bienvenue.

L'inauguration le 22 août du Centre aquatique, le plus moderne et (soyons fier-ère-s !) le plus beau de Suisse, a consacré l'entrée en pleine exploitation de cette infrastructure unique en son genre. Et tout de suite, l'effet de cette transformation a été saisissant. D'un projet encore en voie d'achèvement, nous sommes passé-e-s à un lieu accueillant, respirant la qualité et l'espace, mêlant les populations, grouillant de vie et d'envies. La vision de ses initiateur-trice-s et de ses concepteur-trice-s s'est concrétisée sous nos yeux réjouis. Et ce n'est que le début.

Je veux ici rendre un hommage tout particulier aux équipes du Centre sportif de Malley SA (CSM SA), dont certains des membres sont là depuis le début de cette aventure exigeante, et dont l'émotion de voir ce grand vaisseau prendre véritablement toute sa mesure est à la hauteur des vicissitudes qu'il a fallu traverser. Résilientes, engagées, compétentes, loyales, dotées de personnalités attachantes et douées d'un grand sens du service au public, les équipes que j'ai l'honneur de conduire en qualité de Directrice ad-intérim méritent notre plus grande gratitude.

Il en va de même des communes actionnaires, en particulier Lausanne, Prilly, Renens et bien sûr nos partenaires de Lausanne Région, qui ont imaginé, financé et permis la réalisation de cette infrastructure porteuse de tant de possibles pour la population. Dans un contexte pour le moins complexe, leur soutien, le dialogue constructif et permanent qu'elles entretiennent au sein du Conseil d'administration et avec lui, et leurs marques renouvelées de confiance sont autant d'atouts précieux pour construire un avenir riche en grands moments partagés avec le plus grand nombre.

La même reconnaissance va à nos partenaires, avec lesquels nous entretenons une relation fondée sur le respect des compétences et des valeurs communes. A commencer par notre naming partner Vaudoise Assurances, qui soutient résolument le développement de notre Campus en tant que « carrefour des passions », ce sel essentiel de l'existence qui nourrit le corps et l'esprit. Nous travaillons aussi en bonne intelligence avec les équipes du LHC Group, à qui la responsabilité de l'exploitation de notre restaurant le Spot Café, du catering et de l'hospitalité, et bien sûr de l'hébergement des spectacles via sa société Lausanne Live a été confiée. C'est l'un des

défis qui nous attendent, parmi tant d'autres. En mars 2022, Gad Elmaleh et le groupe Texas ont investi avec bonheur notre aréna devenue pour l'occasion, magnifique salle de concert. Si nous avons passé avec brio le test d'une semaine folle en mars en jonglant avec deux spectacles et un match de play-off de hockey, nous savons qu'inscrire la Vaudoise aréna dans le calendrier des tourneurs internationaux est un travail de longue haleine. Nous suivons et accompagnons Lausanne Live avec attention et rigueur.

Nous nous réjouissons également beaucoup de l'arrivée en nos murs de nos clubs de natation et autres sports d'eau, en tête desquels le Lausanne Aquatique qui a profité de l'ouverture de nos installations pour changer de nom et refléter ainsi la diversité de son offre. Les premières « 24 heures de natation » qui se sont déroulées en octobre au Centre aquatique ont démontré tout le potentiel de cet écrin et mis en appétit tous-toutes les responsables, qui partagent l'objectif de voir des grandes manifestations régionales, nationales et internationales choisir la Vaudoise aréna dans un proche avenir.

La Vaudoise aréna a aussi été choisie par la Fédération Internationale de patinage pour accueillir la World Ice Skating Day. Un événement populaire qui a connu un succès phénoménal en fin d'année et qui a permis de faire découvrir les différentes disciplines au public.

Entre autres réjouissances, nous avons vibré aux exploits des clubs de hockey de Prilly et de Renens, tout comme nous avons été portés par les cérémonies du centenaire du Lausanne Hockey Club – et par quelques matchs épiques qui ont à nouveau rempli l'aréna à pleine capacité, une bénédiction après deux saisons de restrictions sanitaires.

De manière générale, nous entendons favoriser l'interactivité entre nos clubs résidents. Au-delà de leurs différences de taille, d'audience et de perspectives, ils partagent un dévouement sans faille à l'enseignement et à la pratique d'une activité physique et méritent de bénéficier d'un support de qualité et des synergies que peut offrir le fait de partager la même grande et belle maison : le Campus de la Vaudoise aréna !

Nous mettons également en place tous les éléments indispensables à faire de l'expérience client l'atout majeur du Campus qui a accueilli en 2022 près de 500'000 visiteur-euse-s: des renseignements de base à l'achat de billets, de l'accueil à la réservation de salles, du parcours du baigneur à la location de patins, tout doit être pensé pour que ce lieu soit synonyme de plaisir, de bien-être et d'émotions positives.

## LE DÉFIS DE LA DURABILITÉ

Conscient-e-s de notre responsabilité, nous avons entrepris un chantier important pour analyser et réduire notre impact environnemental en général et lors des grandes manifestations en particulier. En effet, la volonté du Conseil d'administration et de la direction de CSM SA est d'inscrire les bonnes pratiques d'une gestion responsable et durable dans l'ensemble des processus de l'entreprise.

Cette démarche holistique, soutenue par le Service de la promotion de l'économie et de l'innovation de l'Etat de Vaud (SPEI), prend en compte l'efficacité énergétique, la gestion de l'eau, la gestion des matériaux et des déchets, les transports et l'engagement de la communauté ainsi que le développement de circuits d'approvisionnement durables. Enfin, je tiens à relever que l'ingéniosité des systèmes mis en place et la compétence de nos responsables techniques nous permettent d'optimiser de manière très fine tous les paramètres et d'envisager l'avenir avec une certaine sérénité.

Tout est aussi mis en œuvre pour respecter les objectifs budgétaires et financiers, et faire en sorte que l'élan rencontré depuis l'ouverture du Centre aquatique se traduise, à tous les niveaux de notre activité, dans nos comptes d'exploitation.

Ce rapport annuel vous détaille par le menu les efforts que nous déployons. C'est aussi le dernier que je signe en tant que Présidente du Conseil d'administration, puisque j'aurai le bonheur de poursuivre ma tâche en tant que directrice générale. Une perspective qui m'enthousiasme et dont je mesure la responsabilité. En deux ans, en ayant aussi assumé le rôle de Directrice ad-intérim, je me suis fondamentalement attachée à ce lieu, à cette équipe, à cette mission. Je suis très touchée par la confiance qui m'a été accordée par le Conseil et nos partenaires et me réjouis de continuer à servir la Vaudoise aréna dans cette nouvelle capacité, avec une détermination renforcée.

## Conseil d'administration



### SAMIRA MARQUIS

Présidente du Conseil d'administration et administratrice déléguée.

Membre du comité directeur du Cercle suisse des administratrices, spécialiste en gouvernance et gestion d'entreprise. Elle siège dans plusieurs conseils de fondations actives dans le domaine de la santé. Elle a été proposée et nommée par la Ville de Lausanne pour présider le Conseil d'administration. Ancienne membre du comité de direction d'un grand groupe horloger, en charge de l'Organisation et des fonctions support interne. Elle a également siégé dans le comité Compliance du groupe Richemont.



### ALAIN GILLIÉRON

Vice-Président du Conseil d'administration, Président de la commission Infrastructures et travaux

Enseignant à l'État de Vaud pendant plus de 35 ans, Alain Gilliéron est Syndic de la Ville de Prilly depuis 2004. C'est une des figures emblématique de la politique vaudoise depuis 1994, date à laquelle il a été élu député au Grand Conseil. Il y est resté jusqu'en 2006 comme membre de la Commission des finances. Il a été membre du CA et Vice-Président du CIGM. Il est un des fondateurs du Centre Sportif de Malley SA. Ancien footballeur de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> ligue, c'est aussi un grand fan du HC Prilly et du Lausanne Hockey Club.



### ÉMILIE MOESCHLER

Administratrice

Conseillère municipale de la Ville de Lausanne en charge des sports et de la cohésion sociale. Elue en 2021, elle rejoint le Conseil d'administration de CSM SA la même année. Émilie Moeschler a occupé différents mandats associatifs et politiques, notamment comme députée au Grand Conseil bernois et comme Présidente de Dettes Conseils Suisses. Elle a suivi des études en sciences politiques et en travail social avant de poursuivre une carrière dans le domaine social et syndical. Elle a dirigé la Maison de Quartier de Chailly, à Lausanne, de 2016 à 2021.



### OUMAR NIANG

Administrateur

Élu en 2021 en tant que Conseiller municipal à la Ville de Renens, Oumar Niang est en charge du Sport, de l'Intégration et des Ressources Humaines. Il a siégé au Conseil communal pendant trois législatures. Sociologue de la santé, spécialiste des maladies chroniques et des addictions, il a enseigné la communication sociale et culturelle à l'EHL et a été travailleur humanitaire sur le terrain en Afrique. Oumar Niang est passionné d'arts martiaux, il est instructeur de karaté.



### FRÉDÉRIQUE ROTH

Administratrice et secrétaire du Conseil d'Administration

Ingénieure civile diplômée de l'EPFL, Frédérique Roth est Conseillère municipale à Cugy et Présidente du Comité de direction de l'Association scolaire intercommunale de Cugy et environs. Elle représente Lausanne Région au sein du Conseil d'administration et participe à plusieurs commissions du CA. Au bénéfice d'un Master en administration et technologie du sport de l'AISTS, elle a été arbitre de hockey sur glace au niveau national masculin et international féminin.



### HENRI-PIERRE MONNEY

Administrateur et Président  
de la Commission Finance et Risques

Au bénéfice de 30 ans au service des entreprises, Henri-Pierre Monney est actuellement responsable régional PME auprès de la BCV à Lausanne et représente l'actionnariat privé au sein du Conseil d'administration. Il est le seul membre élu par l'Assemblée Générale. Diplômé en économie bancaire de l'IFBF, il siège dans différents Conseils d'administration et de fondations et est membre de plusieurs associations économiques et de services.



### CLAUDE SCHAER

Administrateur

Ingénieur civil indépendant, Claude Schaer est le fondateur-administrateur-directeur de la société AIC ingénieurs conseils SA active à Lausanne depuis 1975. Pendant 20 ans, il a présidé le club Star Lausanne HC SA. Il est également le co-fondateur du mouvement junior L4C. Claude Schaer a rejoint le Conseil d'administration de CSM SA en 2016. Il a notamment siégé dans la Commission de construction en charge du chantier de la Vaudoise aréna. Aujourd'hui, il continue à œuvrer dans la Commission des Infrastructures et des travaux.



### YVES ROBERT

Administrateur

Diplômé de l'Université de Montréal en Sciences de l'Education physique et administration du sport, Yves Robert a été entraîneur professionnel de hockey sur glace au mouvement junior du LHC pendant 4 ans. Il a ensuite rejoint le Service des Sports de la Ville de Lausanne comme responsable des piscines et patinoires où il a occupé cette fonction pendant 16 ans. Depuis 2005, il occupe la fonction d'adjoint au chef du Service des sports de la Ville de Lausanne – Finances et RH. Yves Robert officie dans plusieurs commissions du CA



### LINDA GARCIA

Administratrice

Avocate de formation, Linda Garcia a exercé au barreau pendant 6 ans dans une étude lausannoise, avant de rejoindre la fonction publique, où elle s'est spécialisée en droit des marchés publics. Après avoir occupé un poste de juriste au Département des Infrastructures et des RH à l'Etat de Vaud (actuel DCIRH), elle exerce aujourd'hui la fonction de conseillère juridique auprès de la Ville de Lausanne. S'intéressant particulièrement aux modes alternatifs de résolution des litiges (MARL), elle s'est formée à la médiation en 2021.

## Chiffres clés

Nombre d'EPT

49.5

Charges totales  
du personnel

4.165M

Chiffre d'affaires

4.6M

Taux de couverture  
du déficit

40%

Nombre de  
clubs résidents

10

Nombre de visiteur·euse·s

498'526

Centre événementiel

270'856

cf. tableau page 20

Centre de glace

105'371

93% taux d'utilisation  
des patinoires

Centre aquatique

89'899

4 mois  
d'ouverture

Centre tennis de table &amp; escrime

32'400

# L'année 2022 en bref

L'année 2022 a débuté dans un contexte pandémique encore difficile jusqu'à la levée des mesures sanitaires le 15 février. Une année de relance d'activité d'une part, et de mise en exploitation complète de la Vaudoise aréna d'autre part, avec comme apothéose l'ouverture au public du majestueux Centre aquatique, le plus moderne et le plus vaste de Suisse, le 1<sup>er</sup> septembre 2022. Une ouverture saluée par les médias et le public: la piscine olympique et le bassin de plongeon (accompagnés des bassins d'apprentissage et de détente et de la pataugeoire) tant attendus pour compléter le dispositif sportif et les grandes infrastructures de la capitale olympique. Cet événement marque également le dernier volet de la construction après la première pierre posée en 2017.

2022 est aussi l'année du retour des grands événements à la Vaudoise aréna : conférences ou réunions de travail au business center, et premiers concerts et spectacles à

l'aréna, les équipes événementielles et de soutien ont déployé tous les efforts pour accueillir le public dans les meilleures conditions, en toute sécurité.

Avec près de 500'000 entrées en 2022, la Vaudoise aréna a enregistré un excellent taux de fréquentation pour une année de relance d'activité et d'une mise en exploitation de

seulement quatre mois du Centre aquatique.

Ce chiffre est amené à progresser en 2023, la première année d'exploitation complète des activités sportives et événementielles à la Vaudoise aréna.

Afin de mieux informer la population sur la vie du Campus et de poser les fondations d'une véritable communauté numérique autour de notre infrastructure, la communication a bénéficié d'une adjonction de compétences dans le domaine de la gestion des réseaux sociaux et des médias.

Par ailleurs, l'ouverture du Centre aquatique a aussi permis d'accélérer la vente en ligne et un nouvel outil de planification pour l'ensemble du Campus. L'objectif étant d'offrir une expérience utilisateur de qualité, le numérique sera l'une des pierres angulaires de la transformation en cours dans tous les domaines de l'entreprise.

L'ouverture du Centre aquatique a aussi permis de rapprocher les résident-e-s de la Vaudoise aréna les un-e-s des autres. Pour faire évoluer le site vers un campus avec des services partagés à l'horizon

2023-2025, l'ensemble des actions de CSM SA convergent vers le développement du soutien aux clubs résidents professionnels et amateurs à la Vaudoise aréna. Le but est d'intensifier la collaboration et les synergies entre eux. Le film « Vaudoise aréna carrefour des passions » en est le reflet. Il a été développé avec toutes les entités résidentes du campus. Il exprime la volonté de leur donner une visibilité identique, dans un souci d'équilibre.

#### CALENDRIER DES ÉVÈNEMENTS OUVERTS AU PUBLIC

Date	Évènements	ORGANISATEUR	Entrées
12.03	Disco sur glace	CSM SA	573
30.03	Gad Elmaleh	LAUSANNE LIVE	6'000
01.04	Texas	LAUSANNE LIVE	2'721
22.08 27-28.08	Inauguration du Centre aquatique Week-end test	CSM SA	730
8-9.10	24h de natation	LAUSANNE AQUATIQUE	1'200
26.10	Kendrick Lamar	LAUSANNE LIVE	6'000
30.10	Fête de la glace	CSM SA	1'000
14.11	Sting	LAUSANNE LIVE	7'000
04.11	World Ice Skating Day	CSM SA	2'000
	32 matchs du LHC*	LAUSANNE LIVE	212'752

\*y compris ceux des pré-playoffs et des playoffs (saison 2021-2022) joués à domicile.



## Les événements

### INTRODUCTION : LES PREMIERS CONCERTS À LA VAUDOISE ARÉNA

Un spectacle de 6'000 personnes, un match de playoff à guichet fermé (9'600 personnes), suivi d'un concert suivi de 2'721 personnes : la dernière semaine de mars 2022 a été qualifiée de « semaine de folie » par les équipes de la Vaudoise aréna. Ce pari audacieux a permis de tester dans des conditions extrêmes les possibilités de conversion de l'aréna et de mettre à l'épreuve le professionnalisme des équipes ainsi que leur capacité d'adaptation.

#### ORGANISATION DES CONCERTS ET DES SPECTACLES À LA VAUDOISE ARÉNA

L'organisateur des concerts et des spectacles à la Vaudoise aréna est l'entreprise Lausanne Live SA, une entité du LHC Group. Sa mission est de promouvoir l'infrastructure auprès des promoteurs et tourneurs de spectacles locaux et internationaux afin de proposer une programmation variée et diverse au public romand et suisse.

Dans ce but, un contrat de location a été conclu entre CSM SA et Lausanne Live SA qui immobilise la glace de l'aréna pendant 80 jours par année, temps de conversion compris. Ces 80 jours sont indépendants du nombre d'événements. Les risques et la charge de conversion sont supportés par Lausanne Live SA depuis la signature de cet accord le 20 avril 2022. Par ailleurs, la gestion de projet concerts-spectacles, à savoir le contact avec les autorités, les forces de l'ordre, l'organisation des parkings, des accès et de la sécurité, de même que les services d'accueil et de restauration relèvent de la responsabilité de Lausanne Live SA.

Avant cette date, les équipes techniques et de glace de CSM SA étaient engagées dans le processus de conversion et de manutention.

#### SÉQUENCES TESTS ET SEMAINE DITE DE « FOLIE »

Après un premier match de quart de finale de playoff à guichets fermés le dimanche 27 mars, les équipes de CSM SA avaient deux jours pour transformer l'aréna en mode spectacle, soit : recouvrir la glace avec un plancher, disposer les sièges dans le secteur des places debout (dit « Virage Ouest »), enlever les bandes et plexiglas et rétracter les sièges les plus proches de la surface de glace. Le troisième jour, la Vaudoise aréna a pu accueillir les équipes de spécialistes et les organisateur-trice-s pour installer la scène et les équipements son et lumière, tout en apportant le soutien technique nécessaire.

L'accueil et l'organisation du spectacle de Gad Elmaleh ont permis à 6'000 personnes de découvrir une nouvelle salle de concert avec une grande capacité d'accueil. Qualifiée de « prouesse technique » par la presse, cette transformation s'est avérée « une réussite », comme l'a relevé le producteur et organisateur lausannois Marc Lambelet (24

heures du vendredi 1<sup>er</sup> avril 2022).

Le moment le plus critique n'avait pas encore eu lieu : la nuit du mercredi au jeudi, ainsi que la journée qui a suivi. Les équipes devaient s'assurer de rendre une glace de qualité le lendemain du spectacle pour recevoir l'acte II des quarts de finale des playoff de Nationale League, disputé à guichets fermés entre le LHC et le HC Fribourg-Gottéron. Là aussi, la réussite a été au rendez-vous, puisque les hockeyeurs ont pu jouer sur une surface parfaite, et les fans ont récupéré leur secteur debout en un temps record.

Les équipes techniques de CSM SA ont repris le travail juste après le match du jeudi soir pour finalement accueillir le concert de Texas le vendredi 1<sup>er</sup> avril. Une jauge plus petite (près de 3'000 spectateurs-trices) pour répondre au caractère plus intime du concert, qui a permis de convertir la patinoire plus rapidement, soit en un jour avec une scène posée au centre de l'aréna.

Précisons que l'activité usuelle a continué pendant toute cette semaine dans les autres espaces de la Vaudoise aréna – la patinoire Cooly, le centre d'escrime et celui de tennis de table. En parallèle, le chan-



tier du Centre aquatique battait son plein pour tenir le délai d'ouverture au public le 1<sup>er</sup> septembre.

### LES AUTRES CONCERTS EN 2022

Cet automne, la Vaudoise aréna a encore accueilli deux shows époustouffants, confirmant la qualité des installations. Le 26 octobre, plus de 6'000 personnes ont assisté à la performance de la star mondiale du rap Kendrick Lamar, venu présenter son « Big Steppers Tour » dans ce que le journal *Le Temps* a qualifié de « spectacle d'une densité rarement atteinte ».

Trois semaines plus tard, c'est à guichets fermés que la star internationale Sting est venue revisiter les classiques d'une carrière inouïe, devant une foule en délire. Qualité du son, vision parfaite, décor majestueux: tout était réuni pour faire de cette soirée un moment inoubliable – y compris pour les équipes de Lausanne Live et de CSM SA, à pied d'œuvre pour le succès de ces grands concerts. Les retombées en termes d'image pour la région ont confirmé leur capacité d'accueillir des événements d'envergure nationale et internationale à Lausanne, à la Vaudoise aréna.

### ZONES D'AMÉLIORATION ET APPRENTISSAGES

#### LA CONVERSION

Après cette semaine de folie très formatrice pour les équipes, le modèle de conversion a pu être repensé et des éléments d'amélioration ont été identifiés. Les accords entre Lausanne Live et CSM SA ont aussi pu être finalisés en avril en fonction de ces acquis.

Tout d'abord, dans le but de réduire les coûts et le temps de conversion, il a été décidé de concentrer les équipes de CSM SA sur leur savoir-faire: la gestion et le développement du bâtiment, la technique glace et la communica-

tion institutionnelle. Ainsi, tous les aspects de manutention liée à la conversion des lieux sont désormais pris en charge par Lausanne Live et sous-traités à une entreprise externe spécialisée. Les techniciens de glace de CSM SA supervisent l'activité et soutiennent en back-up. Ce modèle permet d'une part de protéger les infrastructures et d'assurer une glace de qualité et d'autre part d'éviter une surcharge et des coûts excessifs de personnel pour CSM SA.

Le succès de cette organisation partagée repose sur une entente parfaite et une bonne collaboration entre les équipes de Lausanne Live SA et de CSM SA. Offrir au public des spectacles de qualité dans un lieu accueillant, confortable et sûr, est une volonté commune des deux Conseils d'administration et de direction de CSM SA et du LHC Group.

#### LES ÉQUIPEMENTS

Pour pouvoir améliorer et réduire le temps de conversion, il était aussi nécessaire d'améliorer les équipements de l'aréna pour l'accueil des spectacles.

Des investissements avaient déjà été consentis dans ce sens par CSM SA avec l'acquisition d'un plancher-couverture spécial et de sièges adaptés à la conversion. Il reste à améliorer les équipements d'accroche au plafond (*rigging*) pour les installations de son et lumière ainsi que se doter d'équipements plus légers comme les rideaux de scène. Ces investissements sont pour l'heure à l'étude selon un plan d'investissement et d'amortissement précis. Le plan d'investissement intègre également les engagements de Lausanne Live et une programmation de spectacles réaliste à long terme, intégrant les réservations des heures de glaces aux écoles et au public, ainsi que le calendrier des manifestations sportives de la Vaudoise aréna: matchs du LHC, matchs et spectacles des autres

clubs résidents, manifestations sportives ou encore événements organisés par CSM SA à l'intention du public.

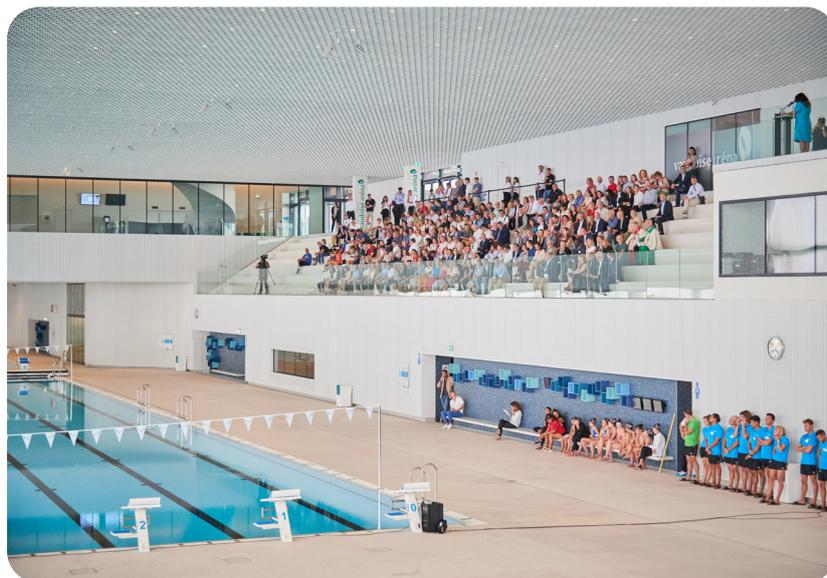
#### ACCÈS ET PARKING

Lors du premier spectacle de Gad Elmaleh, des perturbations au niveau du trafic et de l'accès à la Vaudoise aréna ont été notées. Depuis, un plan de communication amélioré a été déployé sous la direction de CSM SA, en charge de la communication institutionnelle. Une refonte du site internet est prévue afin de permettre de mieux répondre aux besoins d'informations du public, avec des itinéraires, un plan d'accès et des informations sur les transports publics. Par ailleurs, la mise sur pied d'une campagne d'information sur les réseaux sociaux permet de communiquer auprès de différentes communautés lors de chaque concert/spectacle.

Sous la responsabilité des équipes de Lausanne live, l'entreprise de ticketing communique à tous les détenteur-trice-s de billets des informations d'accès et propose des solutions de parkings périphériques.

Par ailleurs, des négociations ont été entreprises pour élargir l'offre de parking à proximité de la Vaudoise aréna. En effet, bon nombre de spectateur-trices viennent de la zone frontalière ou d'autres cantons romands et privilégient les transports individuels.

Grâce à ces efforts, les spectacles de Kendrick Lamar et de Sting ont déjà enregistré une nette amélioration dans la fluidité des accès, qui doit se confirmer dès les prochains spectacles.



## OUVERTURE DU CENTRE AQUATIQUE

Attendu depuis longtemps, le Centre aquatique a ouvert ses portes le 1<sup>er</sup> septembre. Les équipes ont fourni un travail exemplaire durant les mois qui ont précédé l'inauguration: les Ressources humaines (RH) pour l'engagement du personnel dédié, les équipes techniques pour terminer le chantier et livrer un ouvrage de qualité dans les temps, le département communication et événementiel qui a organisé à la fois les campagnes de promotion et d'information ainsi que les festivités de l'inauguration officielle et publique.

La cérémonie d'inauguration du Centre aquatique le 22 août, couplée à une conférence de presse, a accueilli près de 300 personnes pour ce grand jour. Films, spectacle dans le nouveau Centre aquatique, discours et coupé du ruban, visites des installations, accueil et information à la presse et aux médias, les équipes de la Vaudoise aréna ont fait preuve de professionnalisme et de maîtrise dans l'organisation

d'événements d'envergure impliquant de multiples partenaires. Ce point sera décrit plus en détails dans la partie communication.

Un week-end test a aussi été organisé les 27 et 28 août et a réuni plus de 500 personnes. Il s'agissait de récolter les commentaires, remarques et critiques des participant-e-s avant l'ouverture, afin de pouvoir rapidement mettre en place

un plan d'amélioration continue de l'expérience utilisateur. À l'issue du week-end, les participant-e-s ont reçu un questionnaire de satisfaction à remplir en ligne. Avec 250 réponses, soit un excellent taux de retour de 50%, le Centre aquatique a reçu une note de 4,7/5, par des utilisateur-trice-s conquis-es. Des retours constructifs ont permis certaines améliorations, notamment de la signalétique.



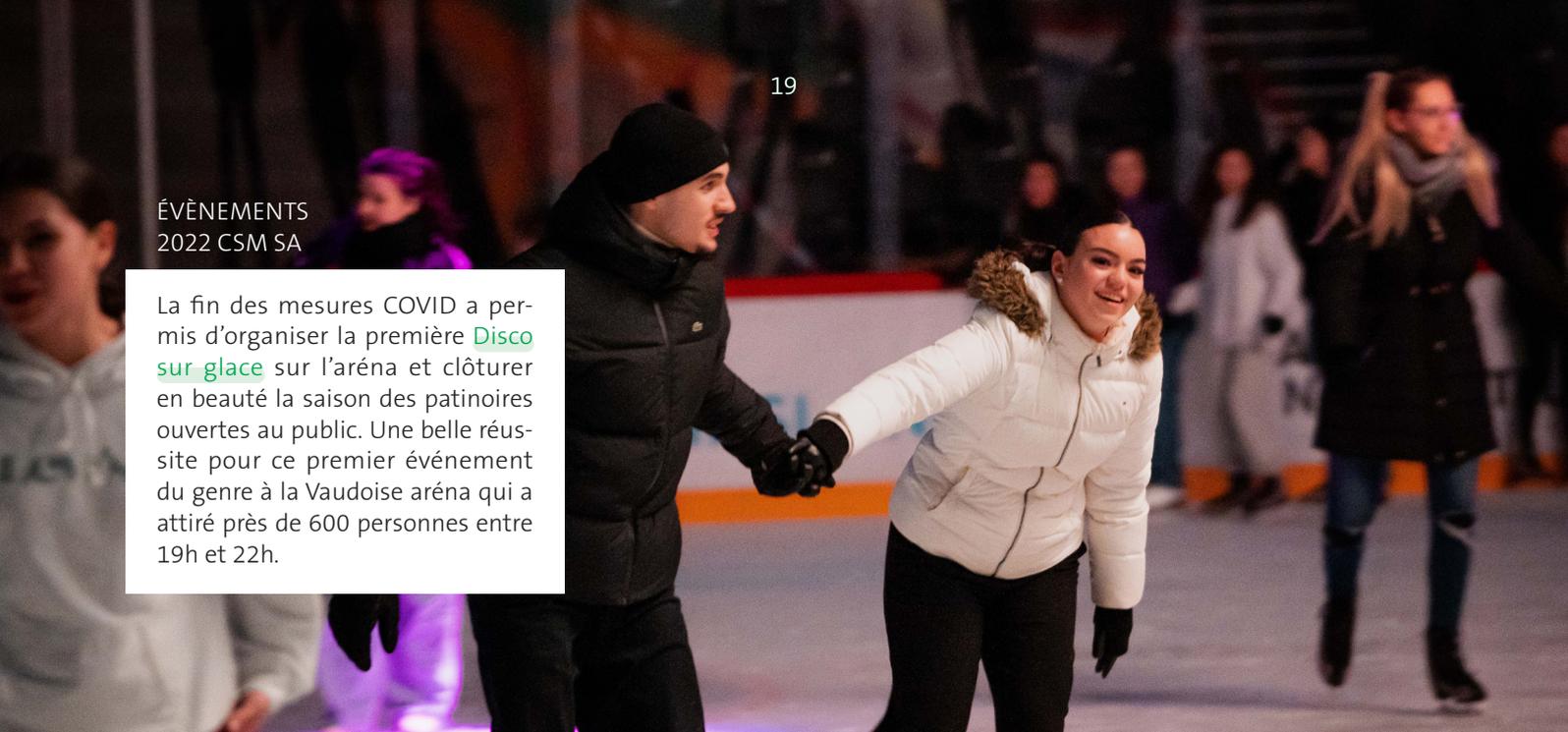




Finalement, CSM SA a organisé **plusieurs événements sur le parvis** durant les 2 premières semaines d'ouverture du Centre aquatique en impliquant les clubs résidents qui activement ont activement à l'accueil de la population à la Vaudoise aréna. Cela a été l'occasion pour le CPLM, les clubs de short-track et de Broomball, pour le Centre de tennis de table et le Cercle des armes (escrime) de proposer des initiations à la population, et pour le Lausanne Aquatique (nouveau nom de Lausanne Natation, adopté à l'ouverture du Centre aquatique) de donner des informations sur les multiples cours organisés à la Vaudoise aréna. La Fondation LHC a aussi participé à ces initiatives en organisant une bourse d'échange d'équipements de hockey. Jamais le parvis de la Vaudoise aréna n'avait été aussi animé que lors de l'inauguration du Centre aquatique. Cet automne 2022, le Campus de la Vaudoise aréna a pris vie et est enfin devenu réalité sous le pilotage de CSM SA.

## ÉVÈNEMENTS 2022 CSM SA

La fin des mesures COVID a permis d'organiser la première **Disco sur glace** sur l'aréna et clôturer en beauté la saison des patinoires ouvertes au public. Une belle réussite pour ce premier événement du genre à la Vaudoise aréna qui a attiré près de 600 personnes entre 19h et 22h.



Ensuite, le Centre de glace a rouvert ses portes au public le 30 octobre, marquant le début de la saison des patinoires avec le rendez-vous annuel de **la Fête de la Glace** à la Vaudoise aréna. Hockey sur glace, patinage artistique ou synchronisé, short-track, broomball, la Fête de la Glace a permis à plus de 1'000 personnes de s'initier à toutes ces disciplines et d'assister à des démonstrations durant la journée.



Pour conclure, mise sur pied pour la première fois le 4 décembre dernier dans quarante-sept pays par l'Union Internationale de Patinage (International Skating Union – ISU), **la Journée mondiale du patinage** a réuni près de 2'000 personnes. La Vaudoise aréna devient ainsi une véritable vitrine pour l'ISU, qui a son siège à Lausanne.

## Affluence en 2022

Avec près de 500'000 visiteur.euse.s en 2022 contre plus de 200'000 en 2021\*, la Vaudoise aréna affiche une progression réjouissante qui laisse entrevoir son plein potentiel après la fin des mesures COVID, le retour des activités sportives et événementielles ainsi que l'ouverture du Centre aquatique. L'évolution des chiffres est détaillée ci-dessous.

\*Dans le rapport de gestion 2021, manquaient les entrées clubs patinoires, tennis de table et escrime (seul le nombre de membres était indiqué)

	2021	2022
<b>1 Centre glace</b>		
Membres clubs résidents	1'622	1'297
Entrées clubs	56'860	77'036
Entrées écoles	6'743	9'315
Entrées publiques	11'899	19'020
<b>Sous-total</b>	<b>75'502</b>	<b>105'371</b>
<b>2 Centre aquatique (4 mois d'ouverture)</b>		
Membres clubs LA ; Renens et Triathlon		465
Entrées clubs		12'548
Entrées écoles		500
Entrées public		76'875
<b>Sous-total</b>		<b>89'899</b>
<b>3 Centre tennis de table et escrime</b>		
Tennis de table	NA	21'900
Escrime	NA	10'500
<b>4 Évènements 2022</b>		
Matchs LHC	95'184	212'752
<b>6'700</b> spectateur·trice·s / match		<b>70%</b> taux de remplissage de l'aréna
Séminaires - événements entreprises	2'919	16'628
Concerts- spectacles organisés par Lausanne Live	Année Covid	21'721
<b>5'430</b> spectateur·trice·s / spectacle		<b>76%</b> taux de remplissage (capacité maximale de 7'000)
Évènements publics organisés par CSM SA	Année Covid	4'504
Spectateur·trice·s événements clubs résidents, hors matchs LHC (1 <sup>ère</sup> équipe)	6'165	11'645
Athlètes participants aux événements des clubs résidents, hors matchs LHC (1 <sup>ère</sup> équipe)	2'671	3'606
<b>Sous-total</b>	<b>106'939</b>	<b>270'856</b>
<b>Total</b>	<b>203'249</b>	<b>498'526</b>

Il ne faut pas oublier les autres services de la Vaudoise aréna qui ont pu augmenter leurs chiffres grâce à l'ouverture du Centre aquatique mais également grâce au retour du public à la Vaudoise aréna suite à la fin des mesures du Covid-19.

Nombre de couverts au restaurant de la Vaudoise aréna,  
le Spot café

19'186  
en 2021

56'976  
en 2022

---

Le Shop a accueilli environ

4'500  
client·e·s en 2022

# Une approche centrée sur les utilisateur·trice·s

Les équipes de CSM SA œuvrent au quotidien afin de garantir une offre variée et un service de qualité aux différent·e·s utilisateur·trice·s de la Vaudoise aréna : les clubs, les écoles ou le public.

## Le Centre aquatique

### UNE SURVEILLANCE IRRÉPROCHABLE ET DES TECHNIQUES DE POINTE POUR L'HYGIÈNE DE L'EAU

La sécurité de la clientèle est la priorité absolue de CSM SA. Afin de la garantir, le Centre aquatique dispose depuis son ouverture d'une nouvelle équipe composée de 16 garde-bains sauveteur·euse·s qui assurent la surveillance des bassins. Un système digital de surveillance des bassins complète le dispositif de sécurité.

Le Centre aquatique bénéficie aussi d'installations techniques de traitement des eaux de dernière génération, assurant une hygiène de l'eau irréprochable. Les analyses demandées par les autorités compétentes ont attesté de la qualité et la propreté des eaux des différents bassins.

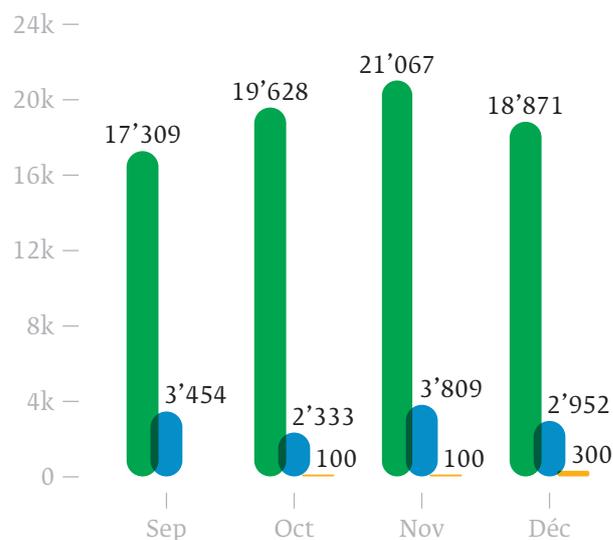
### LE CENTRE AQUATIQUE ET SES QUATRE PREMIERS MOIS D'OUVERTURE

Inauguré en septembre 2022, le Centre aquatique a eu une période d'exploitation de quatre mois : du 1<sup>er</sup> septembre au 31 décembre 2022 (fermeture le 25 décembre). Durant cette période, il a été ouvert 121 jours avec une amplitude horaire journalière de 15 heures en semaine (7h-22h) et de 12 heures le week-end (8h-22h). Les équipes de nettoyage et de sécurité sont présentes durant ces horaires, mais également en dehors, afin d'assurer le bon fonctionnement du site.

Le Centre aquatique de la Vaudoise aréna enregistre quatre premiers mois d'activité très satisfaisants : la fréquentation totale de 2022 s'élève à 89'899 entrées, soit une fréquentation journalière moyenne de 743 entrées. Ces chiffres très positifs ont dépassé les prévisions,

d'autant plus que le planning des cours scolaires n'aura atteint sa pleine capacité qu'à la fin du premier trimestre 2023. Grâce à l'investissement et au professionnalisme des équipes, une sécurité sans faille et un accueil qualitatif ont été garantis aux baigneur·euse·s dès l'ouverture.

Ci-dessous est détaillée la répartition des entrées par mois et par type d'utilisateur·trice·s depuis l'ouverture le 1<sup>er</sup> septembre 2022 : **public**, **clubs** et **écoles**.



En complément des données quantitatives, les nageurs et nageuses ayant progressivement pris possession des lieux ont fait de nombreux commentaires élogieux. Ils-elles soulignent la modernité des installations, la place à disposition, le confort phonique et thermique, la propreté, la beauté et la praticité des lieux.

### LE LAUSANNE AQUATIQUE, L'ACADÉMIE DES SPORTS ET LES AUTRES CLUBS

Le Lausanne Aquatique, club de natation résident, s'est installé dans le Centre aquatique de la Vaudoise aréna dès son ouverture avec ses quatre disciplines : la natation, le plongeon, le waterpolo et la natation artistique. Sur les 12'548 entrées clubs au Centre aquatique, voici la

répartition sur les quatre premiers mois d'exploitation selon les différentes disciplines :

Natation	5'772
Plongeon	3'263
Water-polo	2'760
Natation artistique	753
<b>TOTAL</b>	<b>12'548</b>

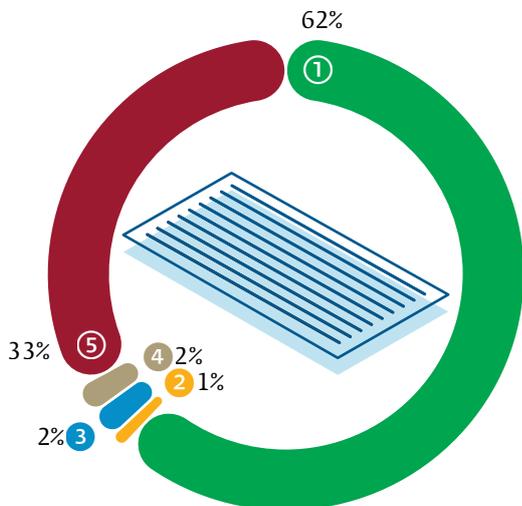
OCCUPATION DES BASSINS

Les graphiques ci-dessous détaillent l'occupation du bassin olympique, du bassin d'enseignement et du bassin de plongeon par type d'utilisateur-trice-s. Si le grand public utilise le plus les bassins susmentionnés, le questionnaire de satisfaction distribué lors du week-end test révèle que le bassin préféré par le public est le bassin de détente.

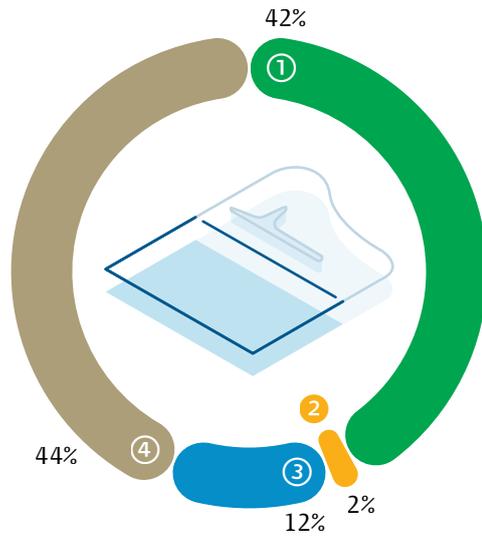
En plus de l'entraînement de ses membres, le club propose également aux non-membres différents cours de natation dans sa structure « l'Académie des sports ». Les passionné-e-s par l'eau peuvent dès 4 ans s'initier aux sports aquatiques lors de cours parents-enfants, de triathlon, d'aquagym, d'aqua bike et sauvetage aquatique. Entre septembre et décembre 2022, l'Académie a accueilli quelque 642 personnes qui ont pu évoluer dans les différents bassins durant les 2'608 heures de mises à disposition par le CSM SA.

En plus du Lausanne Aquatique, le Centre aquatique de la Vaudoise aréna a accueilli trois autres clubs de natation en 2022 : **le Renens natation, le triathlon club de Lutry et l'équipe suisse de triathlon.**

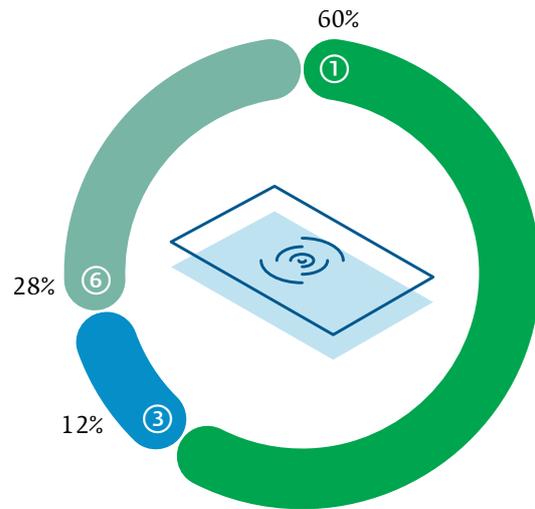
OCCUPATION DU BASSIN OLYMPIQUE



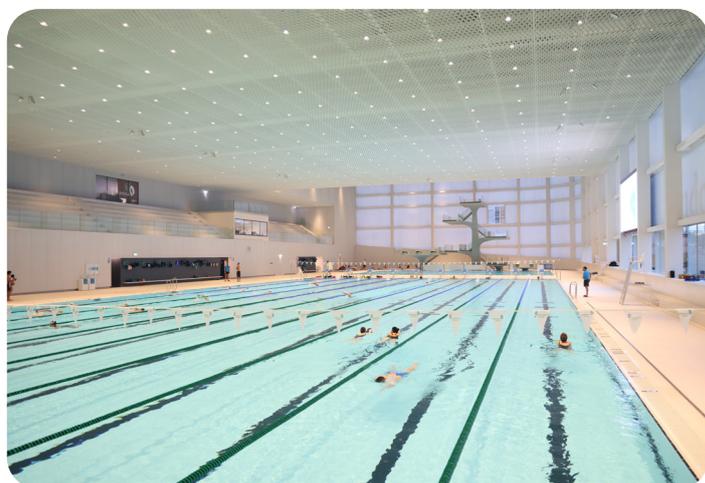
OCCUPATION DU BASSIN D'ENSEIGNEMENT



OCCUPATION DU BASSIN DE PLONGEON



- 1 Public
- 2 Écoles, gymnase, HES
- 3 Clubs
- 4 Académie des sports aquatiques
- 5 Centre régional de performance Natation
- 6 Centre de performance national de plongeon



« Cet endroit est magique, une des plus belles piscines que j'ai visitée, même après avoir concouru dans plusieurs piscines en Europe, et définitivement les meilleures infrastructures suisses. Le fait de pouvoir faire du plongeon synchronisé non seulement au 3m planche, mais également à la plateforme est une opportunité unique et prometteuse pour le futur de l'équipe Suisse. Une telle infrastructure, dans un environnement unique et multisports telle que la Vaudoise aréna, permet un nouvel élan de motivation pour nos entraînements et nous sommes fier·ères d'en faire partie »

Madeline Coquoz,  
plongeuse et championne suisse  
en plongeon synchronisé mixte.

## LES ÉVÉNEMENTS 2022 AU CENTRE AQUATIQUE

Le Centre aquatique complète l'offre du campus sportif et événementiel de la Vaudoise aréna. Les « 24 Heures de natation », organisées par Lausanne Aquatique, avec le support des équipes de CSM SA, se sont tenues les 8 et 9 octobre. À cette occasion, plus de 1'200 nageuses et nageurs de tous niveaux ont pulvérisé le record de distance totale, accomplissant 3354,38 km. L'équivalent monétaire de la distance parcourue a été versé à l'association Léman Hope qui soutient les enfants en rémission du cancer en Suisse.

Les championnats vaudois de plongeon le 3 décembre et la Swiss Winter Cup du 16 au 18 décembre ont vu les plongeurs et plongeurs profiter des tremplins du Centre aquatique. Le 10 décembre, le meeting test de natation a eu lieu, permettant par la même occasion de tester les installations de chronométrage officielles en prévision de la 5<sup>ème</sup> édition de la Lausanne Swim Cup (en 2023).

## Le Centre de glace

Le Centre de glace de la Vaudoise aréna est composé de trois patinoires : l'aréna, une deuxième patinoire intérieure « Cooly » et la patinoire extérieure « Yodli ». Cette configuration perpétue la tradition de Malley 1.0 construite en 1984, qui offrait déjà à la population et aux clubs de la région trois surfaces de glace.

Si le début d'année 2022 a encore été marqué par le COVID-19, la levée des mesures le 17 février a bénéficié aux sports de glace. Les clubs résidents ont réalisé de belles performances : le LHC Féminin est promu en ligue B après avoir gagné la finale des playoff le 13 mars 2022 et le HC Prilly-Black Panthers a atteint la 1<sup>ère</sup> ligue grâce à ses efforts constants.

## UTILISATION ET OUVERTURE DES PATINOIRES

### Patinoire intérieure

## Aréna

### 256 jours d'ouverture

01.01 - 29.04 (118 jours)  
& 15.08 - 31.12 (138 jours)

### Fermetures

le 1<sup>er</sup> janvier  
& 25 décembre 2022

### Club

LHC Academy	38%
CPLM	29%
LHC 1 <sup>ère</sup> équipe	27%
LHC Féminin	7%

### Taux d'utilisation

En tant que club résident de National League, la première équipe du LHC a la priorité sur l'utilisation de la patinoire intérieure aréna. En 2022, les joueurs se sont entraînés 515 heures sur la glace de l'aréna sur le total des 778 heures d'entraînement accumulés sur les trois patinoires, soit une progression de 7% par rapport à 2021.

Le grand public a également pu s'élancer sur la glace de l'aréna lors de plusieurs événements tels que la « Disco sur glace », la Journée mondiale de patinage ou la Fête de la glace organisée par les équipes de CSM SA.

De plus, les concerts et spectacles organisés par Lausanne Live se tiennent aussi sur cette patinoire, qui est aménagée spécialement pour ces manifestations. En 2022, cela représente 23,5 jours.

### Patinoire intérieure

## Cooly

### 332 jours d'ouverture

01.01 - 10.04 (99 jours)  
& 30.4 - 31.12 (245 jours)

### Fermetures

11.04 - 29.04 (pour maintenance)  
1<sup>er</sup> janvier & 25 décembre 2022  
Fermetures dominicales  
du 23.05 - 14.08 comprises

La patinoire intérieure Cooly a des plages réservées au public et écoles durant la semaine. Elle est principalement utilisée par les clubs résidents autres que la première équipe du LHC. HC Prilly et HC Renens privilégient la patinoire intérieure Cooly pour leurs matchs à domicile et événements. En 2022, cela représente 2'498 heures (entraînements & matchs) réparties comme suit :

### Club

CPLM	55%
LHC Academy	27%
LHC 1 <sup>ère</sup> équipe	12%
HC Prilly	7%
HC Renens	5%
LHC Féminin	5%

### Taux d'utilisation

Patinoire extérieure

# Yodli

106 jours d'ouverture

VS

122 jours en 2021  
01.01 – 27.02 (57 jours)  
& 12.11 – 31.12 (49 jours)

Fermetures  
le 1<sup>er</sup> janvier  
& 25 décembre 2022

La patinoire extérieure Yodli est principalement utilisée par le public et les écoles. Les clubs résidents s'y entraînent également mais à un taux très faible : 153 heures en 2022, dont 87 heures pour LHC Academy, 36 heures pour le CPLM et 22 heures pour le LHC féminin.

L'année 2022 a également mis en évidence l'impact du réchauffement climatique sur l'utilisation de la patinoire extérieure Yodli. D'une part, le nombre de jours de mise en glace en 2022 a diminué de 14 jours en comparaison à 2021. La Suisse ayant enregistré le mois d'octobre 2022 le plus chaud depuis 1864, CSM SA a retardé la mise en glace de la patinoire extérieure de deux semaines, tout en s'alignant sur les dates d'ouverture des patinoires extérieures de Lausanne. D'autre part, les jours de pluie et d'intempéries impactent particulièrement le planning d'utilisation de la patinoire extérieure, celle-ci devenant inutilisable. Finalement, les heures d'entretien pour une patinoire extérieure sont plus importantes en comparaison avec une patinoire intérieure.

Durant la saison estivale, la configuration de l'espace extérieure et le manque de zones ombragées ne permettent pas une utilisation optimum de cet espace. Une réflexion est en cours pour développer une offre d'activité.

## UTILISATION DES SURFACES DE GLACE

Le taux d'utilisation des surfaces de glace – occupation et location confondues – est de 80% en moyenne sur 2022. En intégrant les heures de surfaçage, le taux d'utilisation atteint 93%.

Le succès des patinoires auprès de la population et la demande grandissante des clubs laissent présager que la Vaudoise aréna atteindra sa limite de capacité d'offres de glaces lors de la saison 2024-2025.

Cette prévision est renforcée par le fait que le nombre de m<sup>2</sup> de surfaces de glace de la Vaudoise aréna est

identique à celui de la première patinoire de Malley (construite en 1984), alors que la population du canton de Vaud a depuis augmenté de 300'000 habitant-e-s, dont 30'000 à Lausanne et dans l'ouest lausannois. Ces éléments démographiques s'ajoutent au fait que davantage de personnes font du sport et il est ainsi important d'avoir une offre inclusive, modulable et flexible à la Vaudoise aréna.

Pour répondre à cette demande croissante, depuis 2021, au moins une surface de glace reste ouverte pour permettre aux clubs de s'entraîner. En 2022, la patinoire intérieure aréna est restée ouverte jusqu'à fin avril, afin de procéder à la maintenance de la patinoire Cooly durant le mois d'avril. Ce dispositif représente 32 jours d'ouverture supplémentaire de l'aréna en comparaison avec 2021.

La patinoire Cooly est restée ouverte 6 jours sur 7 de mai à mi-juillet en 2022, pour répondre aux besoins des clubs résidents. Sur la même période en 2021, elle était ouverte 5 jours sur 7.

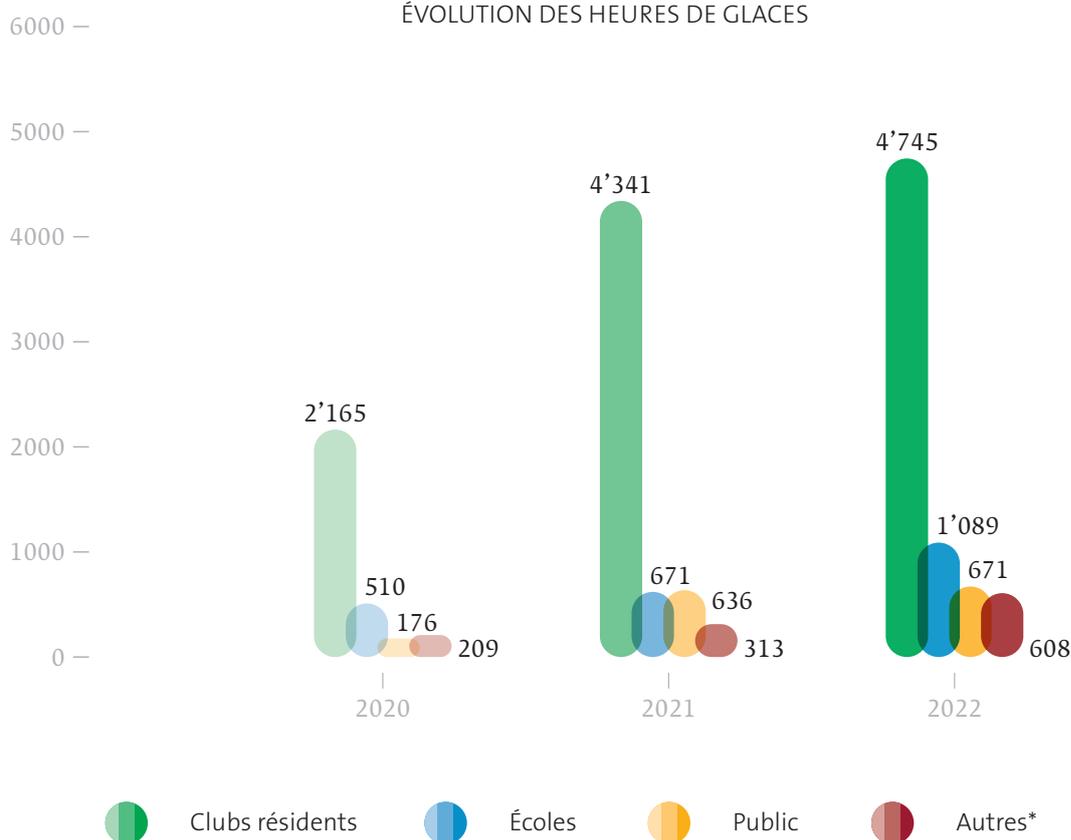
Ainsi, le taux d'utilisation des trois patinoires de la Vaudoise aréna a presque doublé entre 2020 et 2021. Cette augmentation s'explique, d'une part, par la fermeture des patinoires pour les Jeux Olympiques de la Jeunesse en janvier 2020, d'autre part par les restrictions sanitaires liées au Covid-19 qui ont suivi durant l'année 2020-2021.



## HEURES À DISPOSITION DES CLUBS, ÉCOLES ET PUBLIC



## ÉVOLUTION DES HEURES DE GLACES



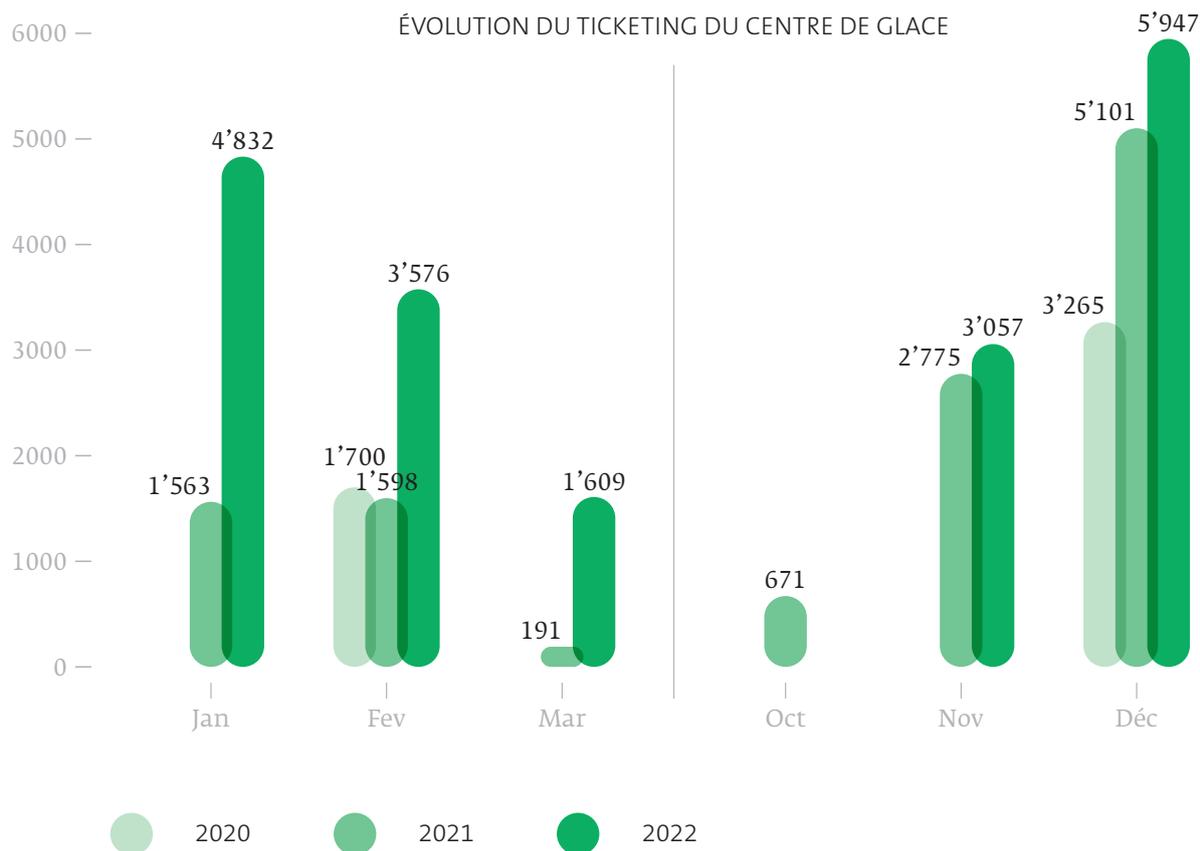
\*Clubs corporatifs, hautes écoles, équipes supplémentaires

## RÉPARTITION DES HEURES DE GLACE ENTRE LES DIFFÉRENTS UTILISATEUR-TRICE-S

Les infrastructures du Centre de glace de la Vaudoise aréna sont également utilisées par des clubs non résidents. Ainsi en 2022, nous avons accueilli notamment le HC Forward Morges et le Club de patinage artistique de Morges pour deux matchs et treize entraînements, étant donné que la patinoire de Morges a dû fermer ses portes temporairement. D'autres clubs extérieurs ont aussi pu bénéficier des heures de glace laissées libres par les plages horaires non utilisées par le public et les écoles. A relever une nette augmentation de l'utilisation par les écoles en 2022.

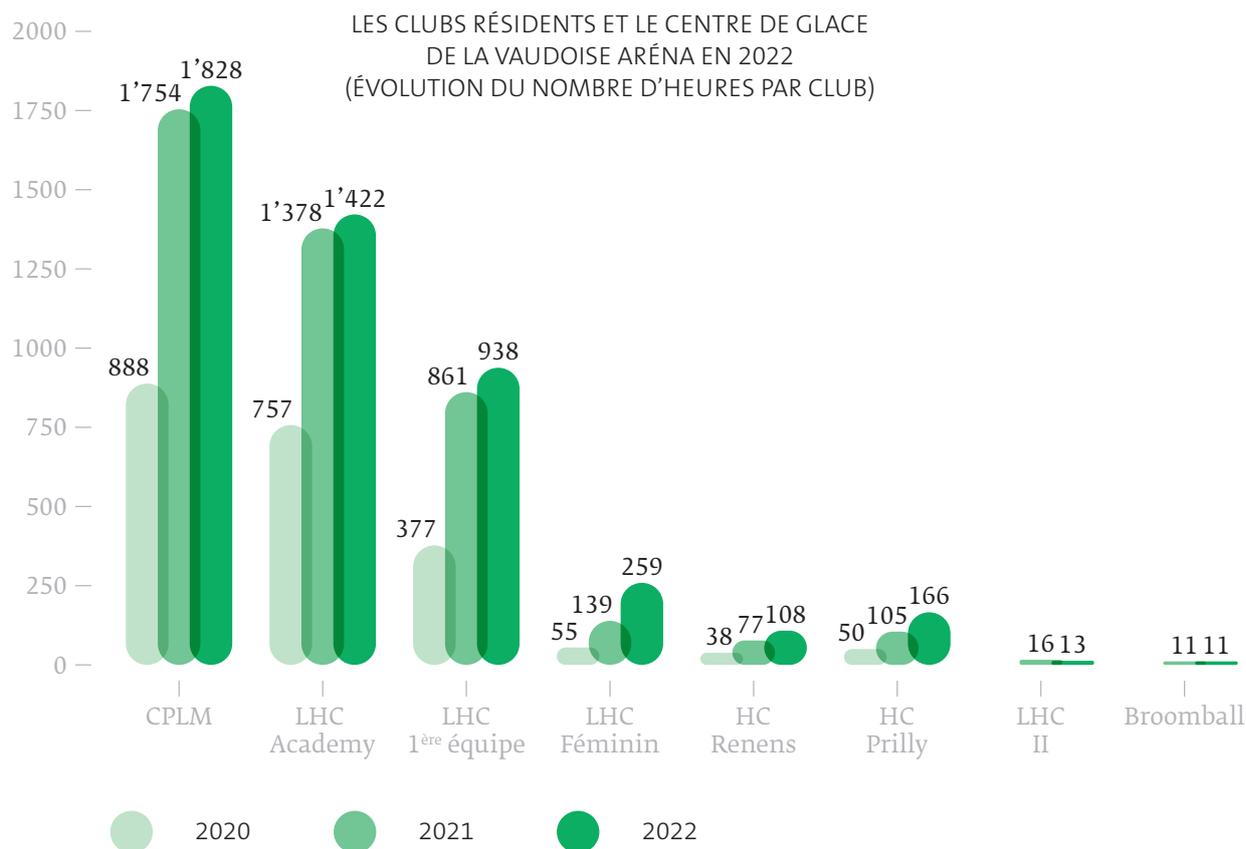
D'une manière générale on constate une augmentation d'utilisation de la glace dans toutes les catégories cibles depuis l'ouverture. Sur un total de 10'000 heures

d'utilisation, 1'000 heures sont dédiées au surfaçage et à l'entretien et 9'000 heures à disposition des utilisateur-trice-s. Aujourd'hui en 2022, le taux d'occupation à plus de 7'000 heures, sans les heures de surfaçage, représente un taux d'occupation de 80%.



Les entrées publiques ont progressivement augmenté durant l'année. Cela s'explique par l'optimisation de l'utilisation des surfaces de glace ainsi que l'engouement et l'intérêt du public pour le patinage. Les événements populaires et gratuits comme la Fête de la glace ou le World Ice Skating Day ont permis de faire découvrir le Centre de glace à de nouveaux utilisateur-trice-s. CSM SA a organisé la première édition de la « Disco sur Glace » le 12 mars. Cet événement a réuni près de 600 personnes sur l'aréna et la patinoire Cooly, ce qui a contribué aux bons résultats du mois de mars 2022. Ce type d'initiatives destinées au grand public seront multipliées à l'avenir.

L'ouverture du Centre de glace au public en automne 2022 a dû être repoussée à mi-novembre en raison de températures trop élevées pour la saison. On constate néanmoins une nette hausse des entrées publiques entre novembre 2021 et 2022. Le mois de décembre 2022 a enregistré le nombre le plus important d'entrées depuis l'ouverture au public des patinoires de la Vaudoise aréna en février 2020 : 5'947 entrées réparties sur 13,5 jours d'ouverture, soit 441 personnes/jour en moyenne. Ces bons résultats ont permis de rattraper la perte d'exploitation du début d'automne.



## UTILISATION EN 2022 (EN HEURES)

	Heures	Taux
Patinoires publiques	671	9%
Clubs résidents	4'745	67%
Écoles	1'089	15%
Autres*	608	9%
<b>Total</b>	<b>7'113</b>	<b>100%</b>

\*Clubs corporatifs, hautes écoles, équipes supplémentaires

En 2021, les deux grands clubs formateurs (CPLM et LHC Academy) avaient bénéficié de mesures sanitaires plus légères pour leurs membres de moins de 16 ans et avaient ainsi pu utiliser davantage les surfaces de glace en comparaison aux autres clubs. En 2022, ce décalage s'estompe avec l'augmentation du nombre d'heures d'utilisation de surface de glace pour les autres clubs résidents, qui fait suite à la fin des mesures de lutte contre le COVID-19.

En 2022, le HC Prilly promu en 1<sup>ère</sup> ligue, a davantage utilisé les surfaces de glace afin de répondre aux exigences d'entraînement de la ligue à raison d'un entraînement supplémentaire par semaine.

Le LHC féminin a également été promu dans une ligue supérieure. Il a décidé de créer deux nouvelles équipes supplémentaires dans des ligues inférieures à la ligue B, afin de pouvoir proposer différents niveaux de compétitions et d'entraînement à leurs membres.

## ÉVOLUTION % DE GLACE UTILISÉ PAR LES CLUBS

Club	2020	2021	2022
CPLM	41%	40%	39%
LHC Academy	35%	31%	30%
LHC 1 <sup>ère</sup> équipe	17%	15%	20%
LHC féminin	3%	3%	6%
HC Renens Vipers	2%	2%	2%
Prilly Hockey Club I	2%	2%	4%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## TABLEAU D'UTILISATION DE LA VAUDOISE ARÉNA PAR LES CLUBS RÉSIDENTS

Pour tous les événements, les équipes techniques et sécurité de CSM SA travaillent en étroite collaboration avec les clubs afin de leur apporter un soutien dans l'organisation de leurs événements.

De plus, la communication institutionnelle et la promotion des événements des clubs résidents à la Vaudoise aréna (hors LHC) sont assurées par le département communication de CSM SA.

<b>1</b> LHC 1ère équipe		<b>7</b> CPLM	
⊙ Collaborateurs/joueurs	40	⊙ Membres	362
⊙ Matches	32	⊙ Nombre d'événements	4
⊙ Spectateur·trice·s	212'752	⊙ Spectateur·trice·s	550
⊙ Entraînements	404	⊙ Entraînements	1'316
<b>2</b> LHC II (seniors)		<b>8</b> Short Track	
⊙ Membres	25	⊙ Membres	28
⊙ Matches	6	⊙ Nombre d'événements	1
⊙ Spectateur·trice·s	90	⊙ Spectateur·trice·s	45
⊙ Entraînements	1	⊙ Entraînements	156
<b>3</b> LHC Academy		<b>9</b> Broomball	
⊙ Membres	350	⊙ Membres	224
⊙ Matches	114	⊙ Nombre d'événements	3
⊙ Spectateur·trice·s	22'500	⊙ Spectateur·trice·s	100
⊙ Entraînements	1'170	⊙ Entraînements	2
<b>4</b> LHC féminin		<b>10</b> Lausanne Aquatique	
⊙ Membres	100	⊙ Membres	397
⊙ Matches	20	⊙ Nombre d'événements	5
⊙ Spectateur·trice·s	300	⊙ Spectateur·trice·s	200
⊙ Entraînements	88	⊙ Entraînements	70h/semaine
<b>5</b> HC Prilly		<b>11</b> Escrime	
⊙ Membres	65	⊙ Membres	158
⊙ Matches	26	⊙ Nombre d'événements	2
⊙ Spectateur·trice·s	3'500	⊙ Spectateur·trice·s	150
⊙ Entraînements	67	⊙ Entraînements	28*
<b>6</b> HC Renens		<b>12</b> Tennis de Table	
⊙ Membres	35	⊙ Membres	340
⊙ Matches	22	⊙ Nombre d'événements	7
⊙ Spectateur·trice·s	1'000	⊙ Spectateur·trice·s	210
⊙ Entraînements	54	⊙ Entraînements	12*

+ possibilité de cours privé

\*entraînements/semaine

# Communication

2022 a été l'année du lancement de la stratégie de promotion et de développement de la Vaudoise aréna. Cette stratégie se base sur trois piliers: la promotion, le développement de la notoriété de la marque et l'attractivité.

CSM SA s'est doté de compétences pour créer un département de communication professionnel. Des efforts particuliers ont été faits au niveau de la presse et des médias, des réseaux sociaux et de la création de contenu. Ainsi depuis le 1<sup>er</sup> septembre, une nouvelle ligne éditoriale a été lancée sur les réseaux sociaux permettant de définir une identité propre à chaque club résident et à chaque activité de la Vaudoise aréna. Ces investissements et efforts en terme de communication numérique ont également permis de développer des capsules vidéos et films pour soutenir les messages clés et la promotion des clubs résidents.

D'autre part, CSM SA a également professionnalisé le service de relations médias, ce qui a permis de belles retombées dans la presse et les médias audiovisuels, notamment lors de l'ouverture du Centre aquatique. Ces efforts de communication permettent de développer la notoriété et de construire l'image positive de la

Vaudoise aréna. Ils visent d'une part le rayonnement de l'infrastructure et des clubs résidents, et d'autre part permettent à la population de mieux connaître et s'approprier la Vaudoise aréna, tout en mettant en exergue un potentiel qui va au-delà d'un centre sportif.

## Réseaux sociaux

Une agence a été engagée afin d'accompagner l'équipe de communication dans la mise en place de la nouvelle ligne éditoriale, tout en faisant vivre les réseaux sociaux de la Vaudoise aréna.

La ligne éditoriale actuelle permet aujourd'hui :

- ⊙ la mise en évidence des activités et des clubs
- ⊙ la reconnaissance des clubs
- ⊙ un point de rencontre et d'informations globales pour les utilisateur·trice·s
- ⊙ la mise en valeur cohérente et consistante de la marque
- ⊙ la transparence vis à vis du public et des médias.

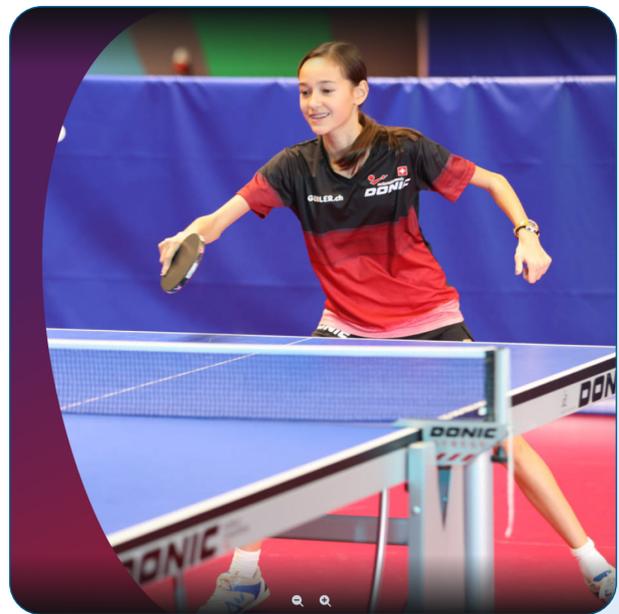


**HC Prilly**

Réservez vos billets pour le 1<sup>er</sup> match des playoffs !

**9  
FEV**

vaudoise aréna




**Kendrick Lamar**

Réservez vos billets dès maintenant.

**26  
OCT**

vaudoise aréna




**Tournoi d'escrime U23**

**18-19  
MARS**

vaudoise aréna



Lanni Marina • 3e et +  
Gestionnaire LPP au Centre Patronal

6 mois ...

Magnifique 🥰

Jaime 1 | Répondre



Daniele Papparone • 2e  
Spécialiste de la visibilité des points de vente

6 mois ...

Un grand bravo à toutes les personnes qui ont eu le courage de réaliser ce merveilleux ouvrage. Que la fête commence 🎉

Jaime 1 | Répondre



José Ehrbar • 2e  
Analyste video football (Self-employed)

6 mois ...

Bravo à tous les idéalistes, super projet pour notre jeunesse sportive 😊

Jaime 1 | Répondre



Daniele Pedrazzoli • 3e et +  
Executive Board Private Equity Innovation Transformation Consulting...

6 mois ...

magnifique

Jaime 1 | Répondre



Yohann Jacquier • 3e et +  
Biophile - Ingénieur Bois // Chef d'Unité Structures - WSP - BG  
Ingénieurs ...

6 mois ...

Testé et approuvé 🏆! Merci et bravo pour ce superbe équipement dont la région avait besoin !

Jaime 1 | Répondre



stone\_messerli Tellement cool cette vidéo j'ai des frissons à chaque visionnage 🥰  
👍👍

29 sem 2 J'aime Répondre



robin69004 Magnifique !

29 sem 1 J'aime Répondre



helena\_fuerbringer 🍌🍌

29 sem 1 J'aime Répondre



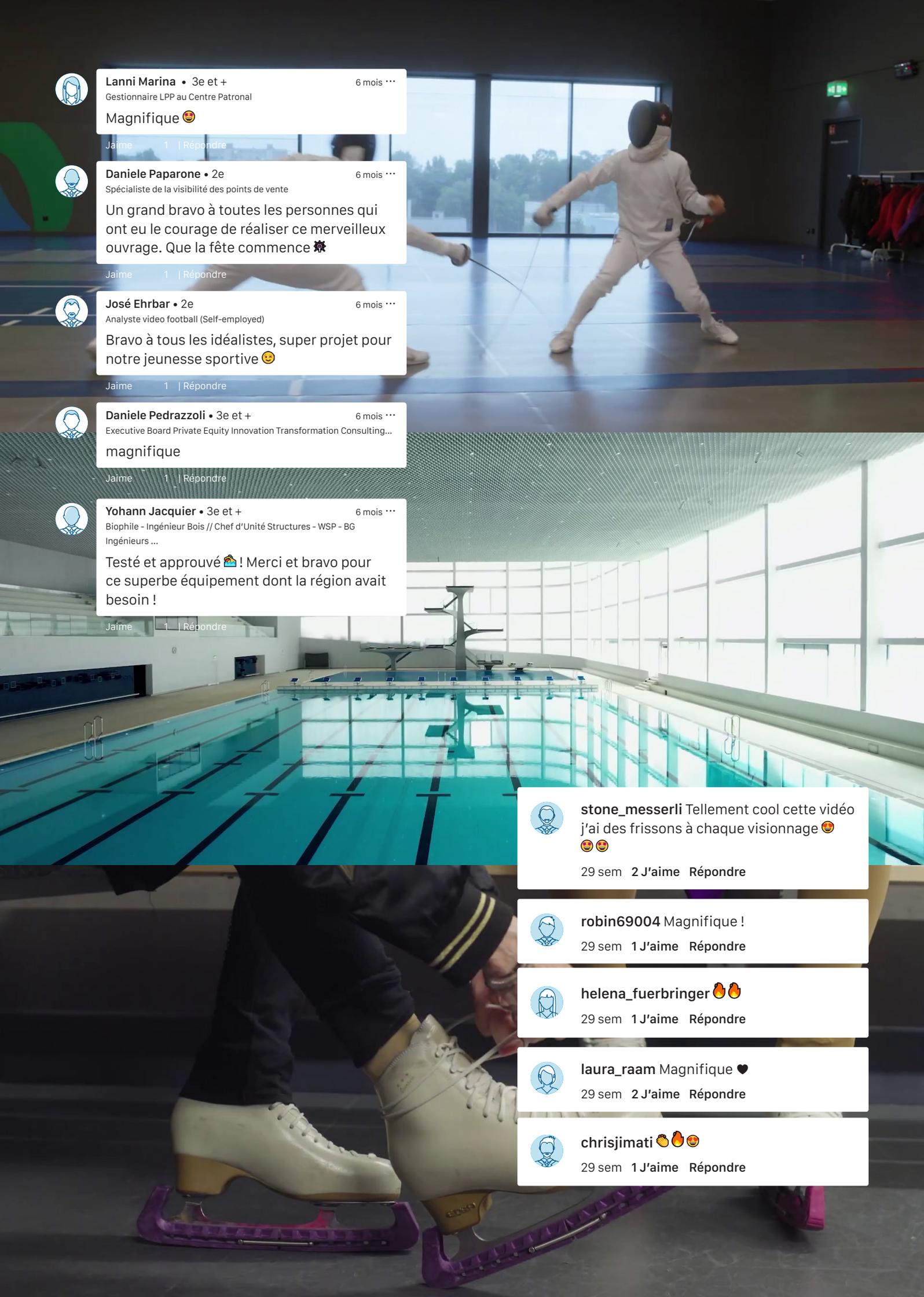
laura\_raam Magnifique ❤️

29 sem 2 J'aime Répondre



chrisjimati 🍌🍌👍

29 sem 1 J'aime Répondre



En plus du contenu, une vidéo promotionnelle et diverses capsules vidéos de courte durée ont été produites en 2022 afin d'engager la communauté sur les réseaux sociaux de la Vaudoise aréna.

La vidéo promotionnelle « Vaudoise aréna - Carrefour des passions » a nécessité plusieurs mois de préparation, deux jours de tournage et deux mois de montage. La vidéo a été lancée le jour de l'inauguration du Centre aquatique avec un objectif clair : représenter la Vaudoise aréna comme le cœur battant de sa région, un lieu de rencontre vivant et effervescent qui rassemble, unit et génère des moments extraordinaires.

Cette vidéo a touché un grand nombre de personnes sur les réseaux sociaux et a été très bien reçue, les résultats ci-dessous au 31 décembre 2022 le montrent.

IMPRESSIONS (# DE FOIS OÙ LA PUBLICATION EST APPARUE SUR L'ÉCRAN)

Facebook	65'664
Instagram	48'114
LinkedIn	36'031
Twitter	826

EVOLUTION DES CHIFFRES SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

COUVERTURE UNIQUE



VISITES UNIQUES DE LA PAGE EN 2022

Facebook  
**15'199**

Instagram  
**14'764**

LinkedIn  
**3'897**

ABONNÉ·E·S (AU 31.12.2022)

	2020	2021	2022
Facebook	1'876	2'215	3'059
Instagram	1'440	1'654	2'485
Twitter	23	44	66
LinkedIn	563	905	1'668
<u>Total</u>	<u>3'902</u>	<u>4'818</u>	<u>7'278</u>

Les résultats sont là : la communauté sur les réseaux sociaux de la Vaudoise aréna n'arrête pas de grandir, de même que la couverture de ces derniers. La page de couverture (cumulé du nombre de comptes qui ont vu un contenu ou la page) du compte Facebook atteint ainsi en 2022 **plus d'un million de personnes**.

## Accélération digitale: Billetterie en ligne & Campagne payante

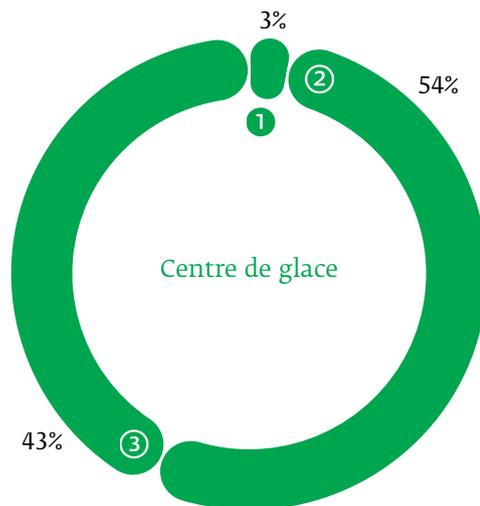
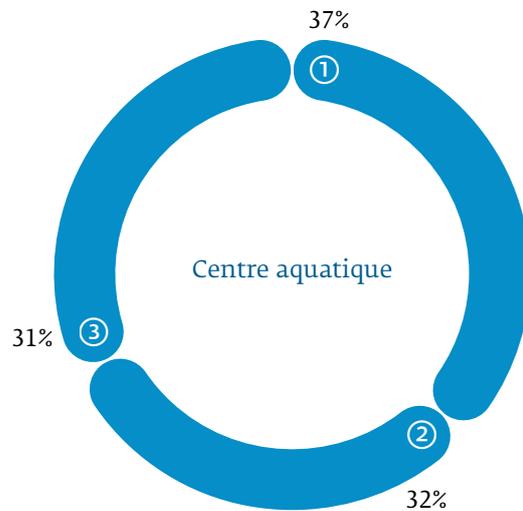
Dans un effort de numérisation, la plateforme de billetterie et d'achats en ligne de la Vaudoise aréna a été lancée le 1<sup>er</sup> septembre. Cette nouvelle plateforme permet aux utilisateur-trice-s d'acheter leur abonnement ou entrée en ligne, y compris leur ticket de location de patins. Nous verrons que les réseaux sociaux ont permis de promouvoir cette plateforme et contribuent à son succès.



Les résultats sont très positifs pour ces 4 premiers mois d'exploitation. En effet, en 2022, la plateforme de vente en ligne représente 34% des ventes pour le Centre aquatique et le Centre de glace. On observe que les utilisateur-trice-s achètent spontanément leur billet en ligne, puis aux automates (34% des ventes) et finalement aux caisses (32% des ventes).

Cependant les comportements ne sont pas les mêmes pour les utilisateur-trice-s du Centre aquatique et du Centre de glace. En effet, pour le Centre aquatique, 37% des achats se font en ligne alors que pour le Centre de glace, cela représente 3% seulement. Les automates sont toutefois bien utilisés ce qui répond à l'objectif fixé par CSM SA, soit de rendre l'utilisateur-trice le-la plus autonome possible, tout en permettant au personnel d'accueil de CSM SA de se concentrer sur les conseils à la clientèle ou la prise en charge des groupes scolaires, par exemple.

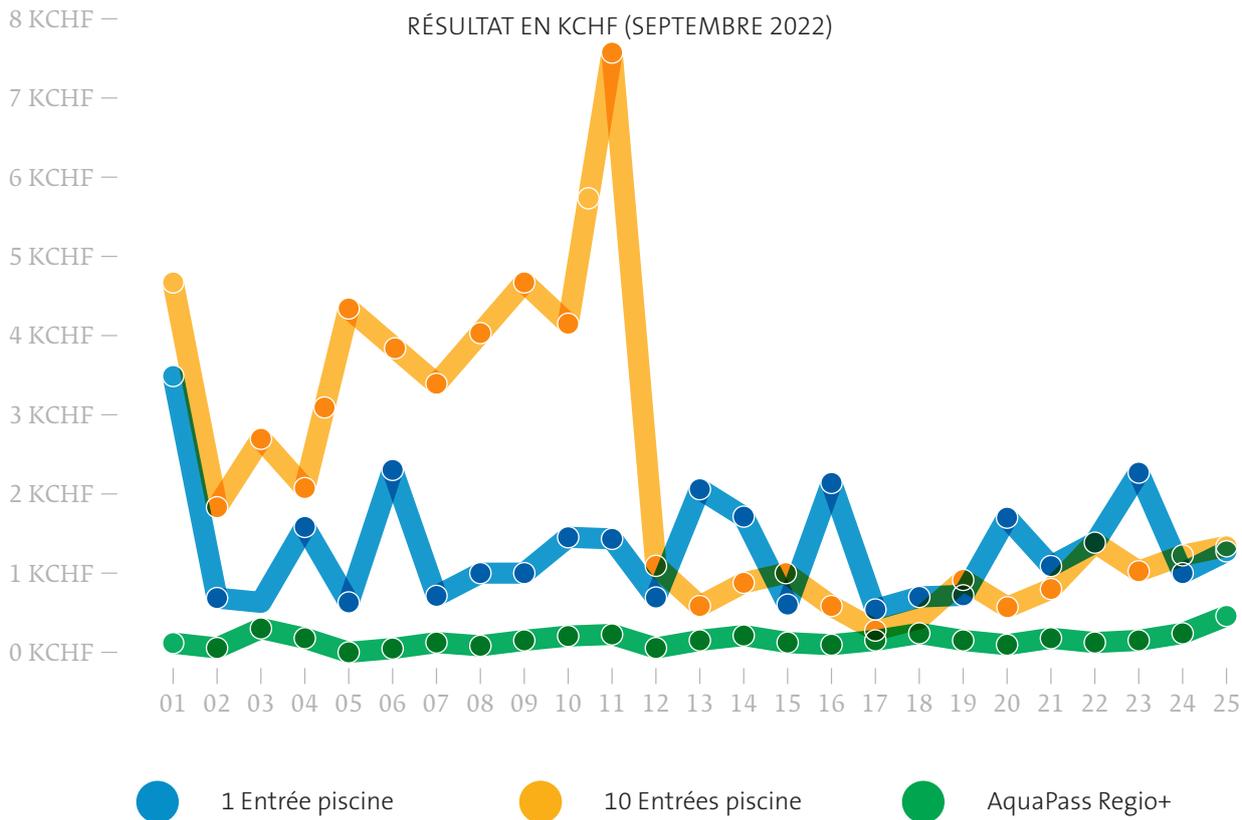
RÉPARTITION DES VENTES PAR CANAL



- ① Billetterie en ligne
- ② Sur place - Automate
- ③ Sur place - Front Office

La promotion de la billetterie en ligne est un élément essentiel pour la réussite du projet. Ainsi, l'équipe marketing et communication a mis en place plusieurs campagnes payantes sur les réseaux sociaux, notamment pour faire connaître la billetterie en ligne.

On remarque avec le graphique ci-dessous que cette campagne qui a duré du 2 au 8 septembre 2022 et qui permettait, à l'achat d'une carte multi-entrées en ligne, de recevoir 10 tickets pour le prix de 8 (au lieu de 9) a eu un réel effet sur la billetterie en ligne.



Les campagnes de trafic ont récolté de manière générale de très bons taux d'engagement. Sachant qu'un taux de clics moyen (CTR) sur la plateforme Facebook est d'environ 0,5%, les campagnes sur les réseaux sociaux de la Vaudoise aréna ont des CTR supérieurs à la moyenne, et même égal à 1,37% pour la campagne Facebook de promotion de la billetterie en ligne (1,17% sur Instagram et 0,85% sur LinkedIn), ce qui est vraiment très qualitatif. On peut donc retenir un bon engagement de la part des utilisateur·trice·s et un coût par clic moyen toutes campagnes de trafic confondues très faible.

#### SITE INTERNET

Le site internet reste un outil essentiel dans la communication numérique et pour les utilisateur·trice·s. On remarque sur le graphique que l'ouverture du Centre aquatique a eu un réel effet sur le nombre de visites du site internet : quelques 120'000 visiteur·euse·s en plus en 2022, comparé à 2021.

Cependant, nous remarquons que l'outil actuel a des limites. En effet, il manque de dynamisme et d'informations permettant de répondre à tous les publics cibles de la Vaudoise aréna, y compris dans le domaine événementiel. Le site doit s'intégrer dans la nouvelle stratégie de communication et répondre aux besoins du public, des écoles, des clubs mais également des clients entreprises pour les espaces business et des organisateur·trice·s d'événements majeurs.

#### VISITES DE LA PAGE

2020	2021	2022
51'336	55'721	176'425

**+120'704**  
utilisateur·trice·s en 2022

#### TOP 3 DES SITES INTERNET (PAGES VUES)

Centre aquatique	Page d'accueil	Centre de glace
97'385	94'449	45'396
=	=	=
20,45%	19,83%	9,53%

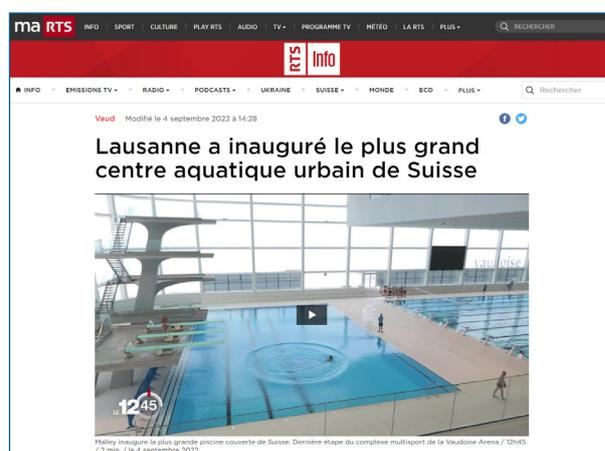
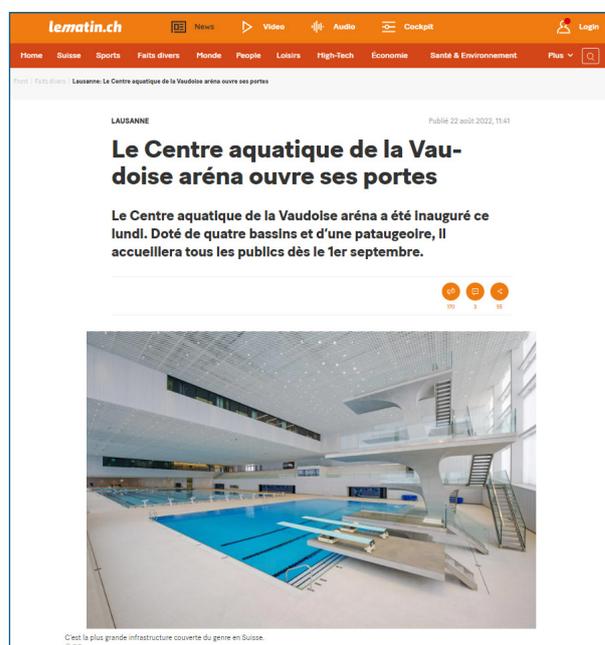
Ce sont les mêmes pages représentées dans le top 3 en 2022 et 2021. Cependant, le Centre aquatique gagne le haut du classement en 2022.

## SERVICE DE PRESSE ET MÉDIAS

CSM SA, en tant que société anonyme effectuant une tâche publique, est soumise à la loi sur l'information (LInfo). Ainsi, l'entreprise est régulièrement sollicitée par les médias et la presse pour répondre sur divers sujets d'intérêts généraux. CSM SA a ainsi décidé de professionnaliser son service de presse, permettant de couvrir et de coordonner de manière efficace l'ouverture du Centre aquatique, l'organisation des conférences de presse, et plus largement la gestion des nombreuses sollicitations des médias, notamment en lien avec la cirse énergétique.

Pour exemple, l'ouverture du Centre aquatique a ainsi eu une excellente couverture médiatique :

- De manière générale, la tonalité des articles et des sujets était factuelle et positive.
- Keystone-ATS a produit des dépêches reprises par la quasi-totalité des médias suisses. Cette couverture s'est étendue à toute la Suisse romande et même au-delà.
- Le fait d'avoir « teasé » sur « la plus grande piscine couverte de Suisse » a titillé l'intérêt des médias alémaniques.
- La question délicate de la gestion de l'énergie (et de l'eau) a été bien gérée, en expliquant les mécanismes d'échange de chaleur et en montrant un visage à la fois technologique et serein face à ce problème potentiel.



# Responsabilité sociale, environnementale & économique



## Gouvernance & durabilité

### RÉDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES GRANDES MANIFESTATIONS

CSM SA s'engage à réduire l'impact environnemental des grandes manifestations, en développant et implémentant une culture plus respectueuse de l'environnement et socialement responsable. Cela nécessite une approche holistique d'amélioration de la durabilité des installations multisports : l'efficacité énergétique, la gestion de l'eau, la gestion des matériaux et des déchets, les transports et l'engagement de la communauté ainsi que le développement de circuits d'approvisionnement durables sont optimisés. Ces processus d'amélioration permettent d'offrir aux citoyen·ne·s de grandes manifestations sportives et culturelles au sein d'une infrastructure de pointe moderne, accueillante et respectueuse de l'environnement.

### UNE DÉMARCHE VOLONTAIRE

Tout au long de l'année 2022, l'implémentation des bonnes pratiques en matière de gestion des risques et de durabilité s'est poursuivie grâce à des efforts soutenus.

Une conférence de sensibilisation pour l'ensemble des cadres de l'entreprise a notamment permis d'introduire et de marquer le lancement du projet durabilité. Celui-ci est une des actions concrètes attestant de la volonté du Conseil d'administration et de la direction de CSM SA d'inscrire les bonnes pratiques d'une gestion responsable et durable dans l'ensemble des processus de l'entreprise.

Dans cette optique, CSM SA a entamé à la fin de l'année 2022, un accompagnement en durabilité sur 18 mois en collaboration avec une spécialiste du domaine et soutenu par le Service de la promotion de l'économie et de l'innovation de l'Etat de Vaud (SPEI).

Cette démarche innovante, volontaire et engageante se décline en cinq objectifs concrets :

- 1 Analyser l'efficacité et la conformité des infrastructures et des processus en matière de respect de l'environnement et de durabilité
- 2 Diagnostiquer les zones d'amélioration et les écarts
- 3 Définir un plan d'action dans chacun des domaines précités en définissant les priorités d'améliorations
- 4 Déployer et accompagner les ajustements nécessaires
- 5 Mettre en place les objectifs et indicateurs clés de suivi afin d'améliorer l'impact environnemental

L'analyse sera transversale :

- ⦿ Les processus de maintenance seront analysés et vérifiés pour identifier le niveau d'intégration et de conformité aux pratiques et normes écologiques dans le domaine de la construction.
- ⦿ L'utilisation des circuits durables et courts dans les chaînes d'approvisionnement sera encouragée (dans la mesure du possible).
- ⦿ La gestion des déchets, l'utilisation des ressources notamment l'eau et la mobilité feront l'objet d'une attention particulière, en particulier lors des événements et manifestations.

Par ailleurs, l'analyse des attentes et des contraintes des parties prenantes internes et externes à CSM SA permettra d'identifier les zones d'amélioration et d'engager la communauté et l'écosystème de la Vaudoise aréna.

#### L'INNOVATION AU CŒUR DE LA DÉMARCHE

Les installations de la Vaudoise aréna sont récentes et sont donc déjà très efficaces. Pour identifier de nouvelles économies de ressources, CSM SA se tourne donc vers l'innovation et les partenariats avec des entreprises actives dans les domaines de la construction durable et de l'optimisation énergétique des infrastructures. Plusieurs partenariats dans ces domaines sont actuellement étudiés afin de poursuivre l'amélioration de la performance des installations, qui constitue un axe important de la stratégie de CSM SA.

Cela permettra d'une part d'assurer la pérennité de l'infrastructure en la maintenant à la pointe des évolutions techniques et technologiques et d'autre part, d'optimiser les systèmes existants en augmentant leur efficacité.

En parallèle, CSM SA continue aussi sa digitalisation afin de mettre en place une gestion basée sur les données. La prédictibilité sera augmentée, permettant une planification plus précise des ressources et des moyens utilisés, évitant ainsi les gaspillages. Cela nécessitera de se doter d'un ERP robuste.

#### UNE DÉMARCHE COLLECTIVE ET FÉDÉRATRICE

La démarche et le projet durabilité ont été présentés lors d'une séance à l'ensemble des cadres de l'entreprise, qui a été suivie d'une conférence sur les principes clés de la durabilité. Le projet a immédiatement soulevé l'enthousiasme et l'adhésion des équipes.

## Responsabilité sociale de l'employeur

Avec l'ouverture du Centre aquatique en septembre 2022, CSM SA a franchi un palier de croissance organisationnelle en doublant ses effectifs en quelques mois. Ainsi, les activités des Ressources humaines se sont principalement concentrées en 2022 sur le recrutement, l'intégration et le renforcement des compétences de l'ensemble des équipes. Le service RH a aussi soutenu et accompagné le changement de culture managériale.

## Évolution des compétences et organisation

Au niveau organisationnel, un autre fait marquant a été le départ du Directeur de CSM SA en cours d'année. Les RH ont activement accompagné les changements qui s'en sont suivis. Elles ont également apporté leur soutien au Conseil d'administration dans sa volonté d'évoluer vers une culture entrepreneuriale, tout en mettant en place une nouvelle organisation en adéquation avec la mise en exploitation complète du campus.

Pour faire suite à ces changements organisationnels en 2022, le département technique – aujourd'hui sous la responsabilité du directeur d'exploitation – a étendu ses activités en intégrant l'équipe du Centre aquatique et du Centre de glace ainsi que la fonction sécurité. Cette logique organisationnelle permet d'apporter davantage d'efficacité dans le support et la planification, nécessaires au bon fonctionnement du campus.

#### CENTRE AQUATIQUE

L'année 2022 a été en grande partie consacrée à la mise en place de l'organisation et des structures du Centre aquatique. 22 nouveaux collaborateurs et nouvelles collaboratrices, dont 16 gardes-bains et 6 personnes chargées de l'encadrement, ont été recrutés et formés pour garantir l'accueil, la sécurité et la surveillance du public.

Le service client et d'accueil (front office) a été renforcé au cours de l'année pour préparer la mise en exploitation complète de la Vaudoise aréna dont les effets seront notables dès 2023.

#### CENTRE DE GLACE

La forte occupation des patinoires entraîne un nombre élevé de passages de surfaceuse et un entretien très régulier des surfaces et des machines. Les compétences des techniciens de glace tendent vers de plus en plus de polyvalence avec des compétences de conduite d'engins de taille imposante, des aptitudes pour les travaux

manuels de type soudage ou mécanique, la manutention, ainsi que des qualités relationnelles avec les utilisateur·trice·s des espaces.

#### TECHNIQUE ET SÉCURITÉ

L'équipe technique du campus s'est diversifiée en intégrant un technicien spécialisé dans le domaine sanitaire. Il intervient au quotidien pour répondre aux besoins d'entretien du Centre aquatique et de l'ensemble du bâtiment. Ainsi les quatre techniciens gèrent les projets de maintenance et assurent le contrôle qualité des interventions techniques des prestataires externes. De plus, ils assurent les interventions techniques en continu ainsi que la supervision lors des matchs et des événements.

La fonction sécurité a été internalisée (ce point est détaillé au chapitre « Internalisation de la fonction sécurité »), en engageant un responsable sécurité, sûreté et santé au travail. Le service sécurité est central pour un campus qui a reçu près de 500'000 visiteur·euse·s en 2022. Les premiers travaux se sont concentrés sur l'identification des zones d'amélioration des processus et la constitution de la documentation nécessaire.

Pour les RH et les autres collaborateur·trice·s impliqué·e·s dans la promotion de la santé et sécurité au travail, l'accent a été mis sur la transmission des pratiques et projets en cours et sur le soutien aux efforts de formation et de sensibilisation du personnel.

#### FONCTIONS SUPPORTS : FINANCES, RESSOURCES HUMAINES, COMMUNICATION, SÉCURITÉ

Pour soutenir le développement important des activités de CSM SA et de la Vaudoise aréna, les fonctions supports se sont renforcées en 2022 pour appuyer et être à disposition des clubs résidents du campus. Parmi les nouveaux processus, on peut citer les intégrations notables suivantes :

- ⊙ Le département finance est aujourd'hui en mesure de fournir des analyses et un reporting financier précis, ce qui est particulièrement pertinent et précieux pour les actionnaires et pour les locataires du site. Les outils de pilotage seront renforcés et le déploiement d'un nouveau système comptable est prévu pour 2023.
- ⊙ La fonction RH a été renforcée avec une spécialiste en gestion du personnel et des salaires. Ainsi, la charge administrative et le suivi des dossiers du personnel ont pu être absorbés.
- ⊙ La fonction RH devient ainsi partie prenante du développement de la Vaudoise aréna en

offrant à la fois un support qualitatif aux collaborateur·trice·s de CSM SA et aussi en développant le lien et la communication interne entre les collaborateur·trice·s des clubs résidents sur le campus.

- ⊙ L'équipe de communication de CSM SA offre un support pour la communication et l'organisation événementielle aux clubs résidents, en fonction de leurs besoins. Cela a été le cas lors des 24h de natation ou de la Journée mondiale du patinage.
- ⊙ Intégration de la fonction sécurité avec le recrutement d'un chargé de sécurité. Le périmètre de celui-ci recouvre la sûreté, la protection contre l'incendie, la sécurité et la santé au travail. Le prochain chapitre est dédié à cette nouvelle fonction, ses missions et réalisations.

Pour conclure concernant la gestion du personnel, les évolutions actuelles et futures au sein de CSM SA nécessitent un renforcement des compétences en gestion de projet et du management transversal. Il en découle une nouvelle culture managériale, basée sur l'expertise individuelle et collective, l'autonomie et le feed-back.

#### DYNAMIQUE ET ESPRIT CAMPUS

Plusieurs événements et rencontres entre CSM et les clubs résidents ont eu lieu durant l'année et ont permis de renforcer les liens et les synergies. Cette dynamique contribue à développer l'esprit campus entre les acteurs de la Vaudoise aréna.

A titre d'exemples, relevons :

- ⊙ La séance d'information réunissant 6 clubs résidents et une trentaine de personnes, suivie par un tournoi de tennis de table et un apéritif
- ⊙ Des séances individuelles avec chaque club afin de recueillir leur retour d'expériences et leurs besoins en tant que résidents
- ⊙ L'action sociale « Noël des enfants », qui a permis d'offrir des cadeaux à plus de 200 enfants de la région, tout en leur offrant un goûter de Noël. Cet événement a été organisé en collaboration avec LHC Fondation, Cereal Partners Worldwide (Nestlé & General Mills) et l'Association régionale pour l'action sociale Prilly-Echallens (ARASPE).

## Nombre de collaborateur·trice·s à la Vaudoise aréna en 2022

160

Lausanne  
Aquatique

6

Vaudoise aréna -  
Centre sportif de Malley SA

53

LHC Group (y compris LHC  
gourmet et LHC Academy)

101

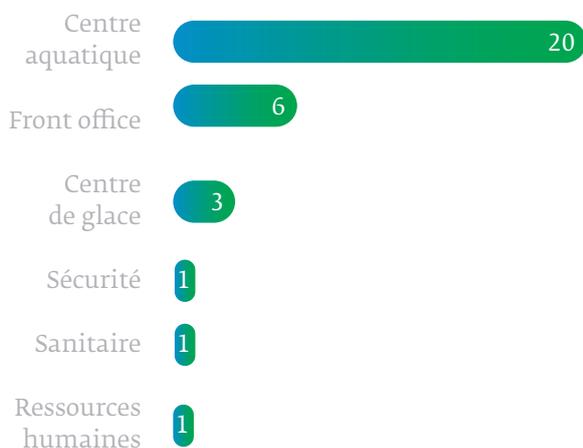
Ces collaborateur·trice·s utilisent total 701.1 m<sup>2</sup> de bureaux,  
sur les 61'201 m<sup>2</sup> de la Vaudoise aréna, répartis comme suit29.3 m<sup>2</sup>Bureaux Lausanne  
Aquatique au 1<sup>er</sup> étage277.2 m<sup>2</sup>Bureaux Vaudoise aréna -  
CSM SA au 1<sup>er</sup> étage394.6 m<sup>2</sup>Bureaux LHC Group au  
1<sup>er</sup> étage et au rez (y compris  
bureaux LHC Gourmet mais  
sans compter les bureaux-  
vestiaires de la 1<sup>ère</sup> équipe et  
LHC Academy)

## Chiffres clés 2022

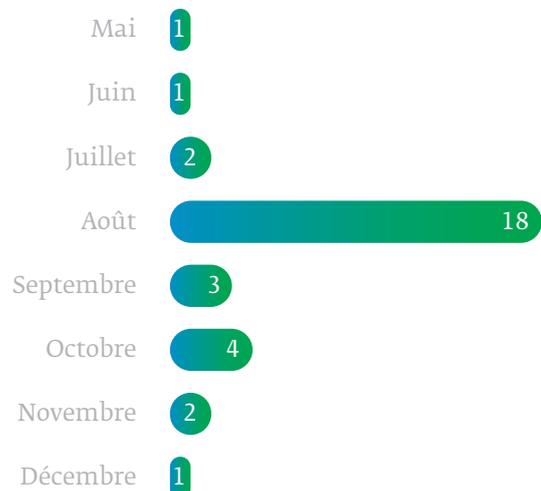
## ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

En 2022, 30 nouvelles personnes au bénéfice d'un contrat à durée indéterminée (CDI) ont rejoint CSM SA. Les contrats à durée déterminée (CDD) de 2021 de deux employés ont été prolongé en CDI en 2022. Le nombre total d'engagements fixes de 2022 est de 32. Leur répartition par secteur est détaillée dans les graphiques ci-dessous. Ces engagements respectent le budget prévisionnel.

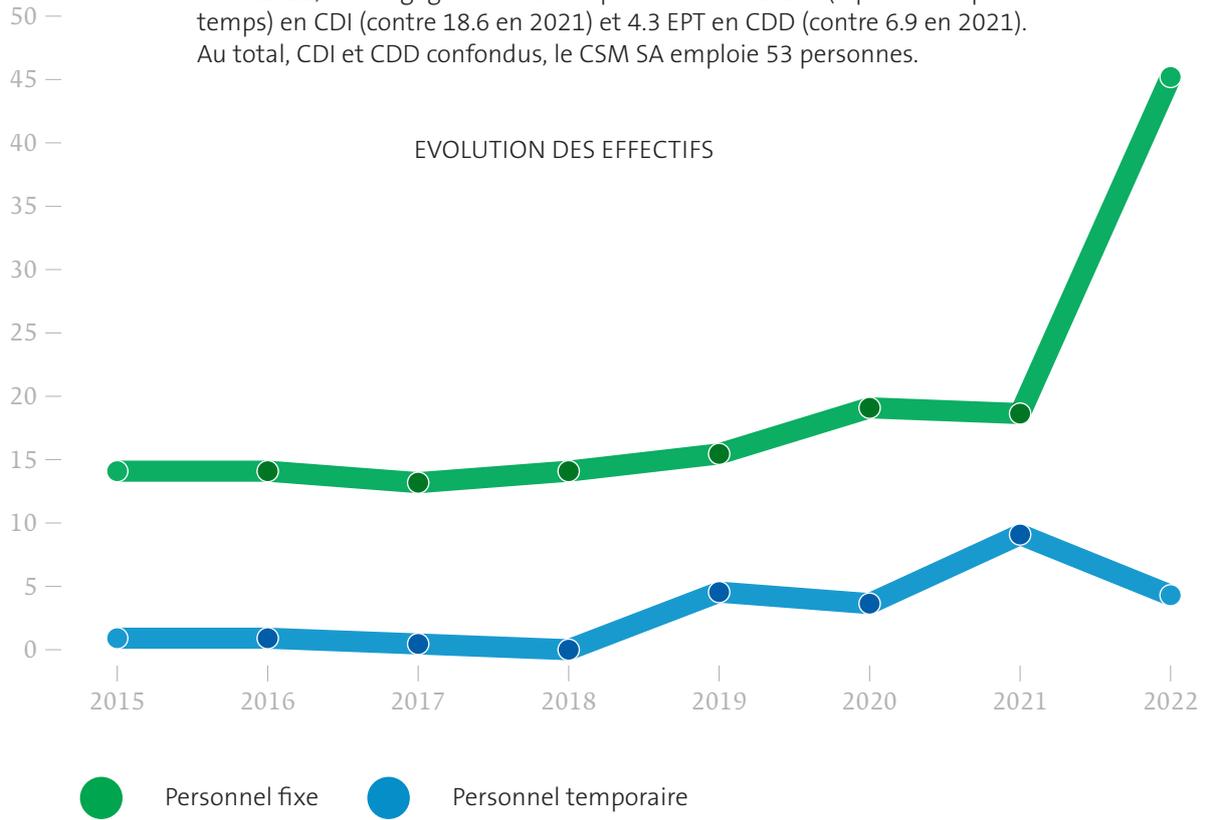
## NOMBRE D'ENGAGEMENTS PAR SECTEUR (CDI)



## NOMBRE D'ARRIVÉES PAR MOIS (CDI)



À fin 2022, ces engagements correspondent à 45.2 EPT (équivalents plein temps) en CDI (contre 18.6 en 2021) et 4.3 EPT en CDD (contre 6.9 en 2021). Au total, CDI et CDD confondus, le CSM SA emploie 53 personnes.



CANAUX DE RECRUTEMENT

Un outil de postulation en ligne ATS implémenté début 2022 a permis de faciliter la gestion des candidatures reçues au cours de l'année. Plus de 600 dossiers pour 11 offres (30 nouveaux engagements au total) ont été déposés par ce biais, soit plus de 50 dossiers par poste en moyenne. Si l'on tient compte des offres spontanées régulièrement envoyées, plus de 700 dossiers ont été étudiés durant l'année. Ce nombre important témoigne de l'attractivité grandissante de la Vaudoise aréna sur le marché de l'emploi.

En effet, une stratégie de communication et des actions de construction de marque employeur sont en cours de réflexion et seront déployées entre 2023 et 2025. .

De plus, la Vaudoise aréna se doit de mettre en lumière des métiers peu connus, comme celui des gardes-bains sauveteur-euse-s ou technicien-ne-s patinoires.

INDICATEURS DU PERSONNEL

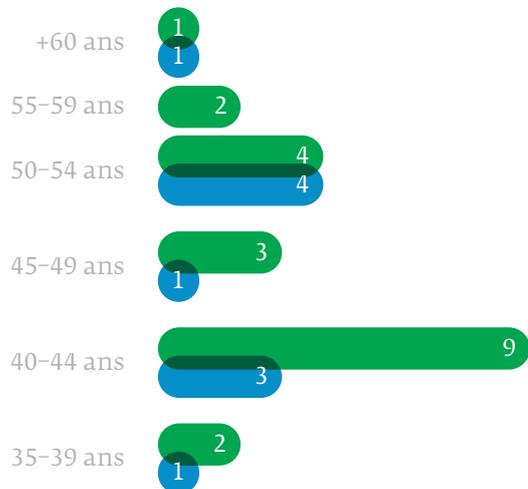
AGE

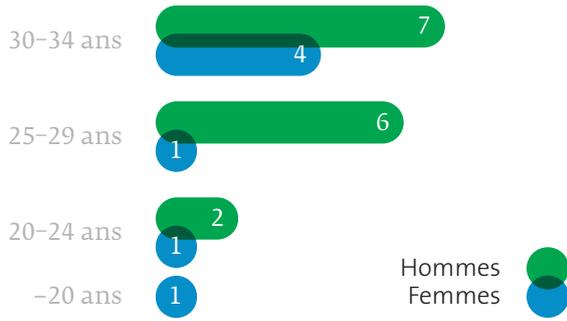
L'âge moyen des collaborateur-trice-s de CSM SA est de 39 ans (contre 40 ans en 2021). Cette légère diminution s'explique par le recrutement des gardes-bains dont l'âge

moyen est de 32 ans (le plus jeune ayant 22 ans et le plus âgé 49). Les genres sont représentés de manière égale.

La pyramide des âges illustrée ci-dessous montre que la majorité des femmes ont soit entre 30 et 34 ans, soit entre 50 et 54 ans. La majorité des hommes ont entre 40 et 44 ans et 30 et 34 ans. Les effectifs sont donc équilibrés au niveau de l'âge.

PYRAMIDE DES ÂGES





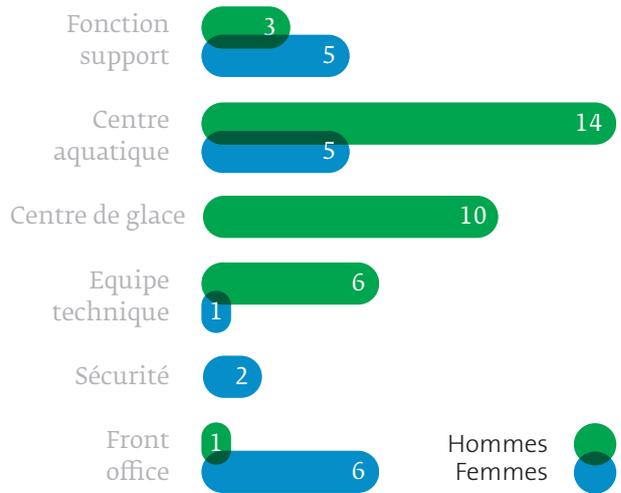
GENRE

La proportion d'hommes et de femmes au sein de l'entreprise a peu évolué entre les exercices 2021 et 2022. Elle est respectivement de 68% pour les hommes et 32% pour les femmes (vs 67% pour les hommes et 33% pour les femmes en 2021). Cette répartition se retrouve dans les 32 personnes ayant rejoint CSM SA dans le courant de l'année 2022 (66% d'hommes et 34% de femmes engagé-e-s).

En analysant la répartition des genres par domaine d'activité, il s'avère que les métiers techniques et d'exploitation ont une majorité de collaborateurs masculins et les professions de service et de supports ont une majorité de collaboratrices féminines.

Toutefois, il est intéressant de souligner que, malgré que le trois-quarts des candidatures reçues pour les postes au Centre aquatique soient des profils masculins, 3 femmes (sur 16 postes de gardes-bains sauveteur-se-s) ont été engagées, ce qui représente 19%. Début 2023, ce taux passera à 31% grâce à l'arrivée de 2 nouvelles femmes dans l'équipe du Centre aquatique.

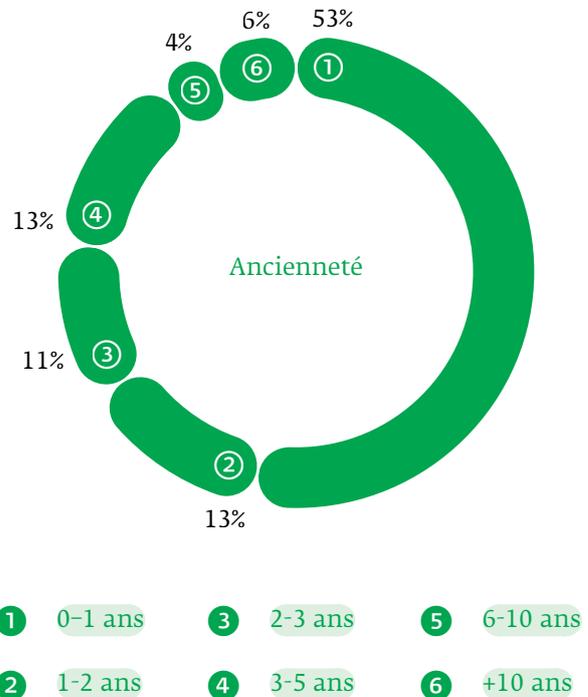
NOMBRE D'ARRIVÉES PAR GENRE



ANCIENNETÉ

En 2022, plus de trois-quarts (77%) des collaborateurs et collaboratrices ont moins de 3 ans d'ancienneté. Cette légère hausse par rapport à 2021 (74%) s'explique par une arrivée importante de nouveaux collaborateur-trice-s (53% de collaborateur-trice-s en plus) dans le courant de l'année.

Toutefois, un jubilé de 10 ans a été célébré en 2022.



## DÉPARTS ET TURN OVER

Le turn over basé sur les départs volontaires intervenus au cours de l'année s'élève à 3% (vs 10% en 2021). Un seul départ volontaire est à déclarer, qui a eu lieu durant la période d'essai.

Malgré les changements notamment dû au départ du directeur en cours d'année et le nouveau palier organisationnel franchi, le climat de l'entreprise est serein, agréable et apprécié par les collaborateurs et collaboratrices, comme le prouve ce taux de départ particulièrement bas. Il faut également souligner le réengagement de deux personnes ayant terminé leur mission au printemps qui sont revenues à la fin de l'été.

L'arrivée importante et majoritairement simultanée de nouveaux collaborateur·trice·s a contribué à créer un esprit d'équipe et a facilité leur intégration. Celle-ci a également été renforcée par l'organisation de l'inauguration du Centre aquatique, durant laquelle l'investissement des nouveaux collaborateur·trice·s a été crucial. Un taux de participation avoisinant les 100% à la soirée de Noël confirme qu'une ambiance décontractée et joviale règne au sein de CSM SA.



## Entreprise formatrice

La formation et le développement des compétences des employé·e·s sont au cœur de la politique RH de CSM SA. En effet, en 2022, les compétences techniques (travail en hauteur, chariots élévateurs) et métiers (exploitation de la glace, surveillance de bassins et secourisme) ont été renforcées et entraînées par le biais de formations spécifiques. Les connaissances juridiques des cadres en matière de Loi sur le travail, les premiers secours de base et l'évacuation du site en cas d'incident ont également été renforcées lors de plusieurs formations internes. CSM SA forme également des apprenti·e·s et accueille aussi des stagiaires dans des domaines variés.

## Culture et climat d'entreprise

L'augmentation des effectifs, l'intégration de nouveaux profils, ainsi que l'accélération numérique sont des défis en terme d'adaptation des processus et de communication interne. La transformation de la culture d'entreprise et de l'organisation sont en marche à la Vaudoise aréna.

Dans ce contexte, les RH ont œuvré au quotidien pour accompagner ces changements et fluidifier les interactions, en mettant sur pied des rencontres formelles et informelles. Plusieurs moments forts sont à relever.



La « Journée au Vert » du printemps au Stade de la Tuilière a permis d'élire les membres de la Commission du personnel et de travailler en intelligence collective sur l'identité, les missions de CSM SA et les zones d'amélioration dans les différents domaines d'activité et entre les secteurs.



L'inauguration du Centre aquatique en août a été possible grâce à un investissement soutenu de tout le personnel. Les nouveaux collaborateur-trice-s ont été officiellement présenté-e-s lors d'une parade autour du bassin olympique.



L'après-midi de design thinking pour poursuivre la « Journée au Vert » au Stade de la Tuilière a eu lieu en fin d'année avec une équipe restreinte. Cela a fait émerger des objectifs et des axes de développement, ainsi que les valeurs de CSM SA: l'autonomie, l'intégrité, la responsabilité sociale ou encore l'innovation durable. Cette approche collaborative et constructive développe et renforce la transversalité au sein de l'entreprise et offre une excellente base de travail et de collégialité pour le futur.



Le repas de fin d'année au marché de Noël de Vevey a clôturé une année 2022 extraordinaire d'une manière extrêmement conviviale et pleine de promesses pour l'avenir.

## Internalisation de la fonction sécurité

En tant qu'infrastructure sportive et événementielle, CSM SA se doit garantir la sécurité des usagers et des usagères du campus.

Ainsi, CSM SA s'est adjoint les services d'un chargé de sécurité qui s'assure de la bonne application des directives et des processus dans le vaste périmètre qui est le sien : protection incendie, santé et sécurité au travail et la sûreté (sécurité des biens et des personnes).

- 1 **Protection incendie.** L'infrastructure de la Vaudoise aréna comprend un dispositif de détection incendie intégral, comprenant les activations automatiques, notamment la fermeture des portes, dans le but de mettre les visiteurs en sécurité lors d'urgence. Il est indispensable que le propriétaire s'assure d'une part que le dispositif et les activations fonctionnent correctement et d'autre part, que les voies d'évacuation restent libres et non obstruées.

Ainsi, un exercice d'évacuation a été réalisé avec succès dans l'aréna à la fin d'un match de National League de hockey. Grâce aux bonnes instructions, à une bonne coordination entre les équipes organisatrices du match et CSM SA, le flux d'évacuation de la Vaudoise aréna a pu être vérifié et confirmé comme étant conforme.

- 2 **Santé et Sécurité au travail (SST).** En tant qu'employeur socialement responsable, CSM SA considère la protection de la santé des travailleur-euse-s comme une priorité.

Il s'agit d'une part d'identifier les risques potentiels liés à chaque métier et à son environnement et d'autre part de sensibiliser les collaborateur-trice-s aux bonnes pratiques face à ces dangers. Ainsi, le management de la santé au travail et de la sécurité de nos usager-ère-s fait partie intégrante de la culture de l'entreprise

Pour exemple, des revues périodiques des équipements de protection individuelle (gants, casques, chaussures) et un contrôle régulier de l'application des procédures, notamment en matière de gestion de déchets chimiques, a été mis en place.

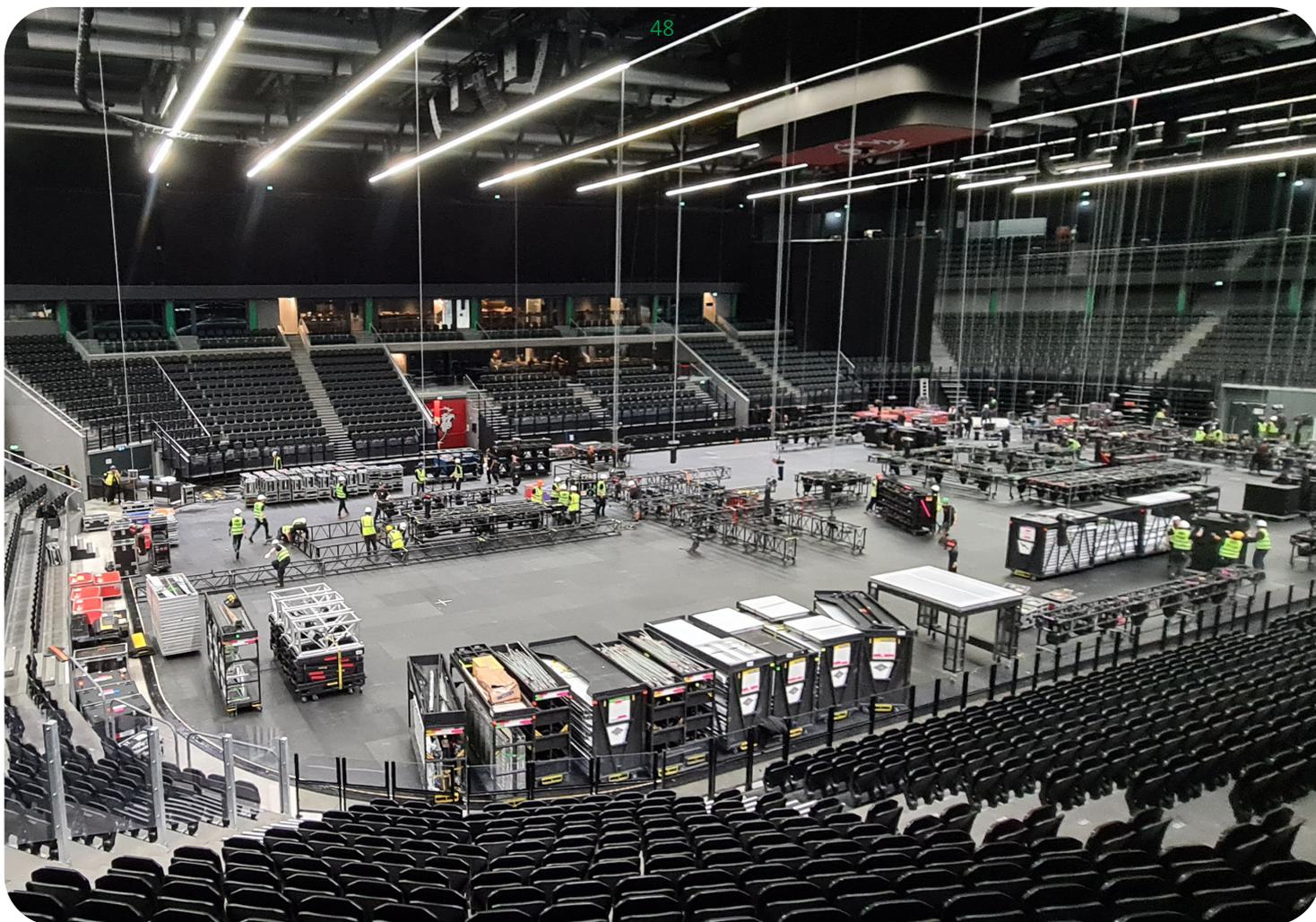
De plus, une sensibilisation aux procédures de sécurité et de SST fait désormais partie intégrante de la journée d'accueil des nouveaux collaborateur-trice-s. Des formations régulières dédiées aux spécialistes métiers sont aussi en cours de déploiement (par exemple pour le travail sur nacelle). Il en va de même pour les mandataires et fournisseurs : des instructions de sécurité ont été développées et sont mises à disposition dès leur entrée sur le campus. Un contrôle systématique des permis de travail a aussi été introduit afin de s'assurer que les autorisations correspondent aux besoins de l'intervention.

### SAVOIR INTERVENIR EN CAS DE DANGER

Si la prévention est importante, la capacité des équipes à réagir en cas d'accident l'est tout autant. Ainsi, des collaborateur-trice-s ont été formés aux premiers secours afin qu'ils-elles sachent intervenir et porter assistance en cas de nécessité.

### AU SERVICE DES CLUBS RÉSIDENTS ET DES AUTRES PARTIES PRENANTES

Pour la sécurité et le bien-être de chacun-e, CSM SA se doit également d'être exigeant avec les clubs résidents et les entités travaillant sur le campus, notamment celles en charge de l'organisation des concerts et des spectacles. Le chargé de sécurité s'assure que toutes et tous respectent les prescriptions légales en matière de sécurité et de SST. En 2022, le chargé de sécurité a ainsi formé les clubs et entités résidents aux comportements en cas d'urgence.



Le chargé de sécurité est une ressource à disposition des clubs résidents pour leur apporter son expertise, ses conseils et son soutien lors de l'organisation de leurs événements et manifestations. Il était ainsi présent lors des différents concerts et spectacles qui ont eu lieu sur le campus en 2022 et a collaboré avec les équipes de sécurité des organisateur-trice-s.

- 3 Les aspects de **sûreté** comprennent la protection contre les intrusions (avec ou sans effraction) et le risque de déprédations et leur conséquence sur l'exploitation du campus, ou tout danger extérieur ayant un impact sur l'exploitation.

### SÉCURITÉ DU CAMPUS

La Vaudoise aréna est avant tout un lieu de loisirs où le public peut participer à des activités sportives et des manifestations d'envergure. Il est par conséquent impératif que le bâtiment dispose de tous les outils à la fois pour prévenir et intervenir en cas de nécessité.

Ainsi, un appel d'offre public a été lancé afin de renforcer la vidéosurveillance sur le campus et de remplacer le matériel vieillissant récupéré de Malley 1.0



## Responsabilité environnementale et développement durable

### CENTRE DE GLACE ET CENTRE AQUATIQUE : L'ÉQUIPE TECHNIQUE DU BÂTIMENT

En 2022, le Centre de glace a été pleinement exploité par tous les types d'utilisateur-trice-s : clubs, écoles et public, au quotidien et lors de plusieurs événements. L'équipe technique du bâtiment a fourni tous les services nécessaires (mise en glace, entretien, conversion de l'aréna en salle de spectacle et diverses maintenances) pour permettre la pratique sportive et l'accueil d'événements à la Vaudoise aréna.

L'équipe technique a aussi été mobilisée durant toutes les phases de travaux tout au long de l'année. En tant que maître d'ouvrage, CSM SA a repris l'exploitation des installations dès la dernière phase de remplissage des bassins durant l'été 2022. Les équipes techniques ont été formées afin d'assurer la maintenance et la qualité des lieux. Elles pilotent également les installations de traitement d'eau, assurent le suivi de tous les indicateurs, le maintien de l'hygiène et de la propreté, et effectuent les maintenances quotidiennes.

En adjonction à l'équipe technique du bâtiment et au nouveau département sécurité, une équipe d'accueil a été formée et renforcée pour répondre aux besoins de l'ouverture 7 jours sur 7 du Centre aquatique.

### SERVICE D'ACCUEIL ET DE PLANIFICATION

Dès le 1<sup>er</sup> août 2022, les conseillères et conseillers d'accueil ont été formé-e-s pour répondre aux besoins de nos client-e-s. Ce service remplit de nombreuses fonctions, comme la location de patins, le renseignement, la réception des écoles, la gestion des mails adressés à la boîte générique ([info@vaudoisearena.ch](mailto:info@vaudoisearena.ch)), mais également la planification des surfaces. L'expérience acquise nous a montré l'importance d'une bonne planification, exercice complexe sur un campus tel que la Vaudoise aréna qui compte 10 clubs résidents et de multiples activités. La planification est la clé de voûte du bon fonctionnement d'un centre multi-activités. Elle fera par conséquent l'objet d'une spécialisation dès 2023.

### TYPE D'ÉNERGIES CONSOMMÉES

La mise en service du Centre aquatique de la Vaudoise aréna a sensiblement augmenté la consommation d'énergie électrique et thermique du bâtiment, avec des premiers tests réalisés au printemps 2022.

### ÉNERGIES FOSSILES

Dans le but de réduire l'utilisation des énergies fossiles,

la dernière surfaceuse diesel a été remplacée par une machine électrique. Le remplacement des chariots élévateurs diesel par des chariots électriques est planifié au cours des deux prochaines années.



Le gaz est utilisé en faible quantité à la Vaudoise aréna. Dans la restauration, il n'est utilisé que pour les buvettes munies d'une plancha/barbecue pour les burgers les jours d'événements. La consommation d'énergie fossile varie donc en fonction des matchs et des événements. La déshumidification de la patinoire intérieure Cooly fonctionne également au gaz, système le plus efficace dans ce domaine.

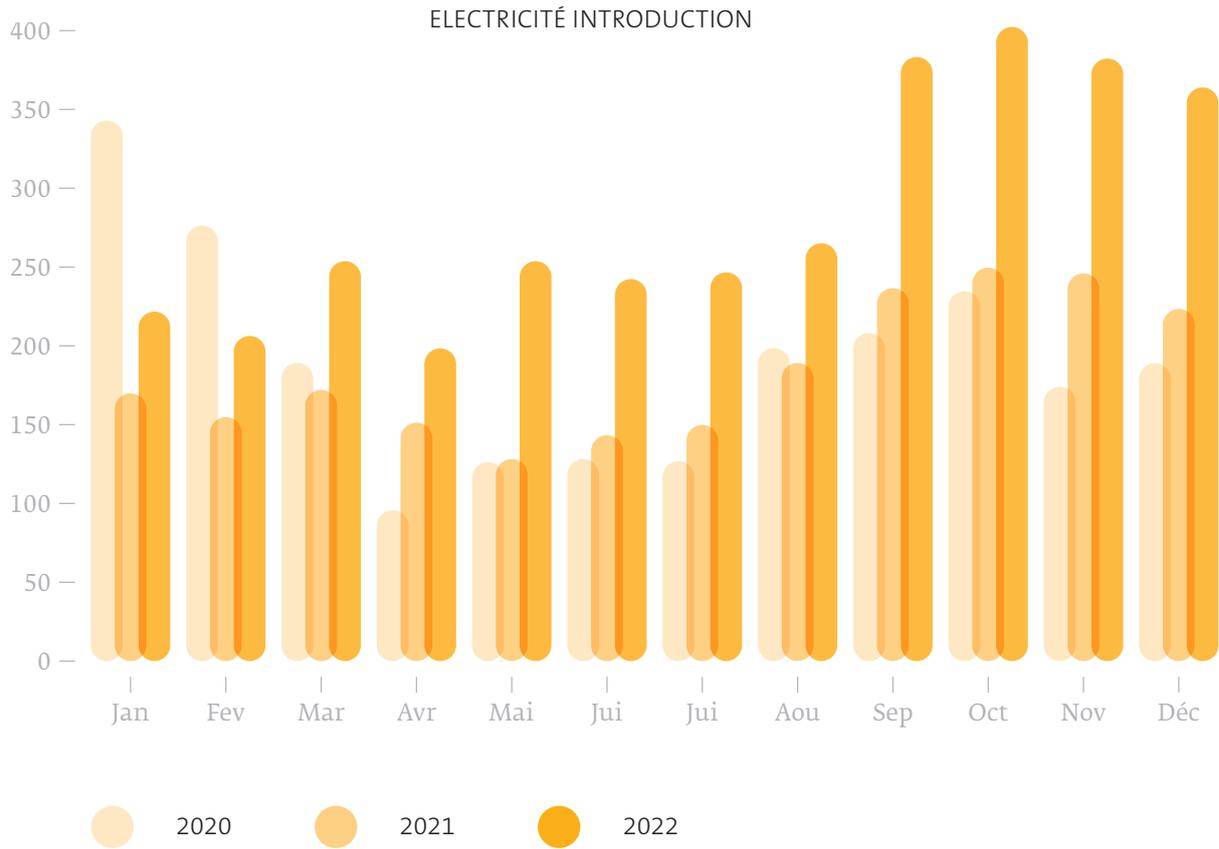
### ELECTRICITÉ – EXPLOITATION DU BÂTIMENT

La consommation électrique de la Vaudoise aréna a logiquement augmenté avec l'accroissement des activités. Tout d'abord, 2022 était la première année d'exploitation complète et sans restriction COVID pour le Centre de glace. Tous les matchs ont eu lieu avec du public et plusieurs grands événements se sont déroulés à la Vaudoise aréna. D'autre part, les tests de mise en service du Centre aquatique ont commencé dès le début de l'année, avec un accroissement au printemps.

Un pic de consommation en septembre est à relever et coïncide avec l'ouverture du Centre aquatique. L'exploitation à 100% de la Vaudoise aréna dès septembre a signifié que nous sommes entré-e-s dans une première phase de récolte de données. 2023 nous permettra de les analyser et de mettre en place les réglages nécessaires à l'optimisation de la consommation énergétique de l'infrastructure.

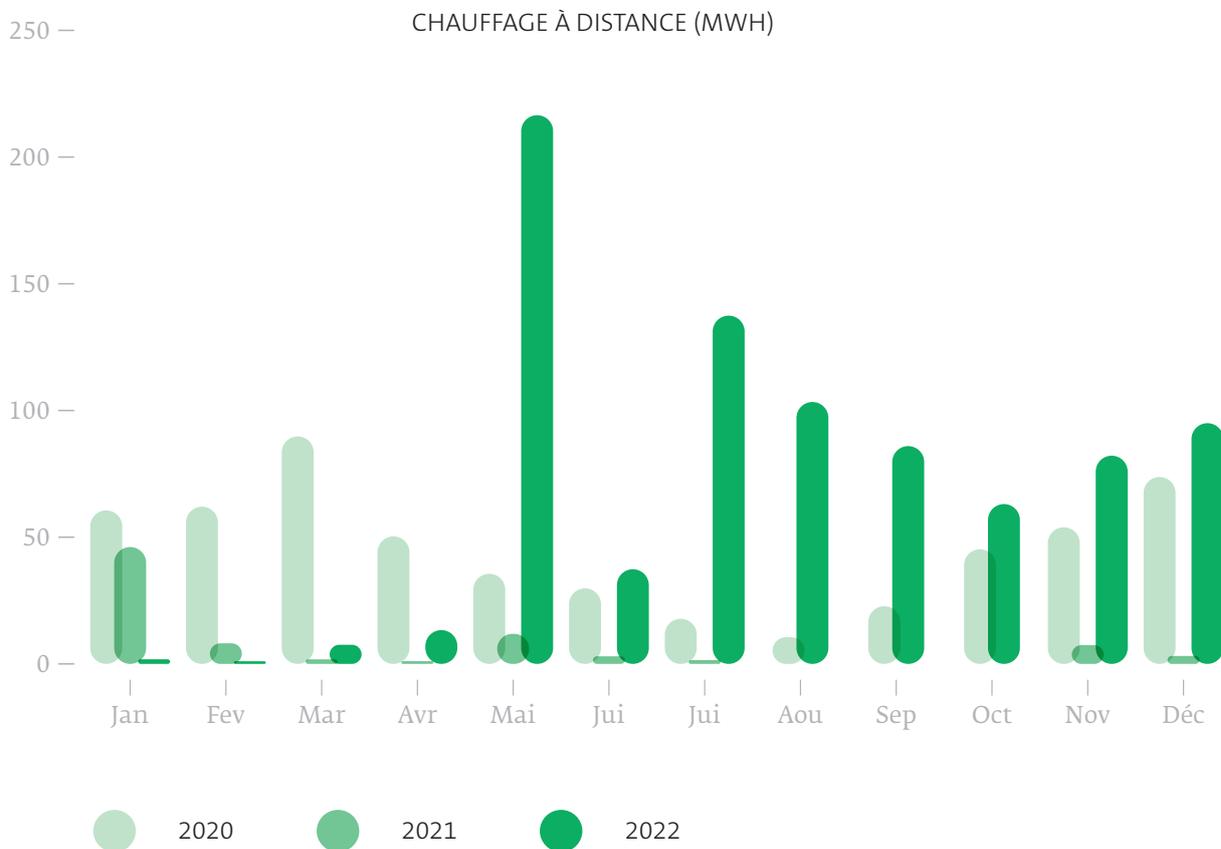
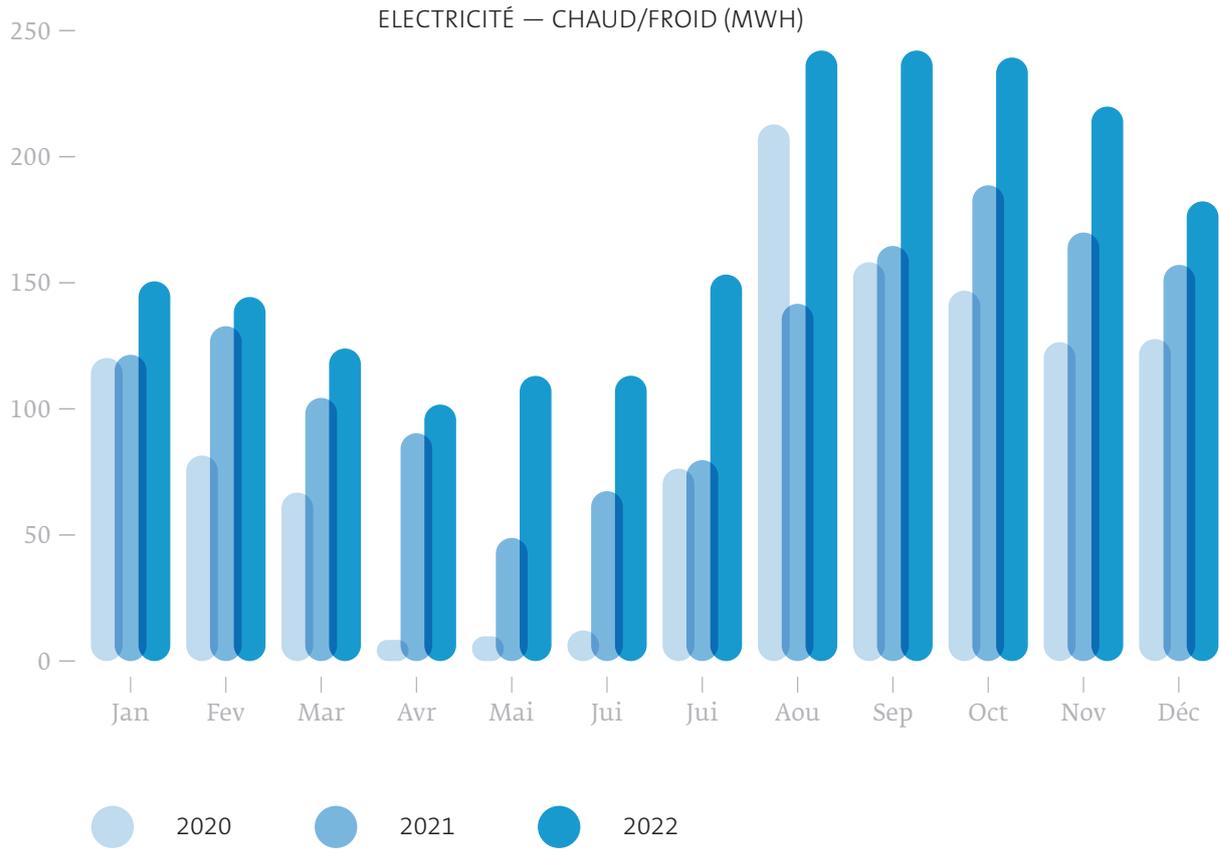
### CHAUFFAGE – REFROIDISSEMENT

Le système novateur d'échange d'énergie entre les patinoires et le Centre aquatique fonctionne grâce à des pompes à chaleur alimentées par de l'électricité. Le graphique ci-dessous représente la quantité d'électricité nécessaire pour le fonctionnement de ce système. Il est évident que la consommation électrique du bâtiment serait drastiquement plus élevée sans ce système.



Les graphiques ci-dessous montrent l'impact des premiers tests de chauffage des bassins effectués au printemps et en juillet. En mai, on observe que sans patinoire et donc sans production de froid, la consommation d'énergie thermique provenant du chauffage à distance s'accroît.

Les effets de la mise en service du Centre aquatique en septembre sont visibles sur le graphique. Ces données serviront de base aux réglages et optimisations énergétiques.

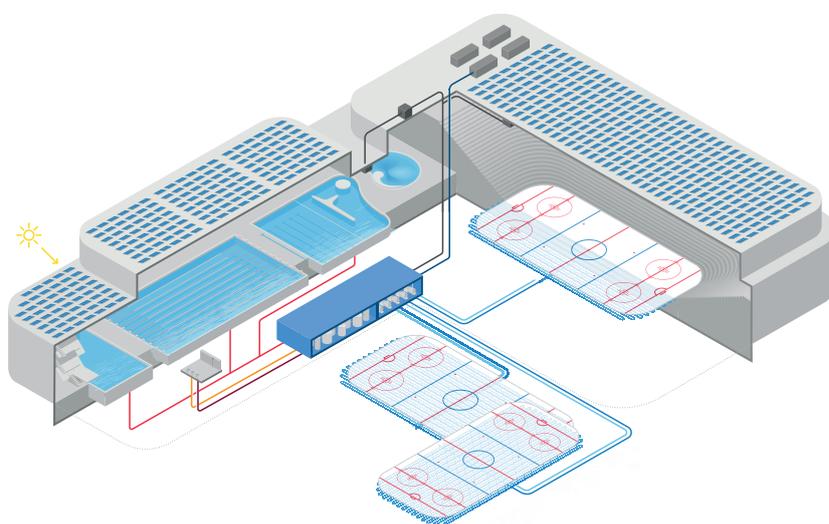


## PLAN OSTRAL ET MESURES MISES EN PLACES

La conjoncture énergétique a eu un impact sur la gestion de l'énergie de la Vaudoise aréna. À la base, en tant que grand consommateur, le bâtiment a été conçu selon un plan d'économie d'énergie durable. L'évolution rapide de la situation énergétique mondiale a requis une préparation urgente au plan OSTRAL de la Confédération.

En 2022, tout en attendant les instructions fédérales, l'équipe technique du bâtiment a anticipé et travaillé sur des actions permettant déjà à la Vaudoise aréna de réduire sa consommation :

- ⦿ Une information sur les bonnes pratiques aux employé·e·s de CSM SA, ainsi qu'aux clubs résidents. Cette action a eu un impact très positif sur la consommation d'énergie des bureaux et du magasin de sport.
- ⦿ La mise hors service des enseignes lumineuses hors des périodes de matchs et d'événements.
- ⦿ L'abaissement de la luminosité de l'éclairage des corridors tout en respectant les normes SIA.
- ⦿ L'amélioration du pilotage de l'éclairage du parking.
- ⦿ L'abaissement de la température des bureaux de 22°C à 20°C.
- ⦿ L'abaissement de la température de l'eau des bassins du Centre aquatique de 1°C (même consigne que la Ville de Lausanne).



La responsabilité environnementale et climatique étant partie intégrante de la mission de CSM SA, certaines de ces mesures perdureront dans le temps. En effet, le plan OSTRAL a été perçu comme une opportunité de faire évoluer nos pratiques et d'instaurer des règles de vie éco-responsables.

Finalement, en coordination avec nos fournisseurs d'énergie SIL et LAZUR, CSM SA a mis en place divers scénarios afin d'abaisser la consommation d'énergie pour répondre aux différentes restrictions du plan OSTRAL de la Confédération, tout en déterminant les pertes d'exploitation que cela engendrerait. L'exploitation du site à 100% étant très récente, le plan OSTRAL de la

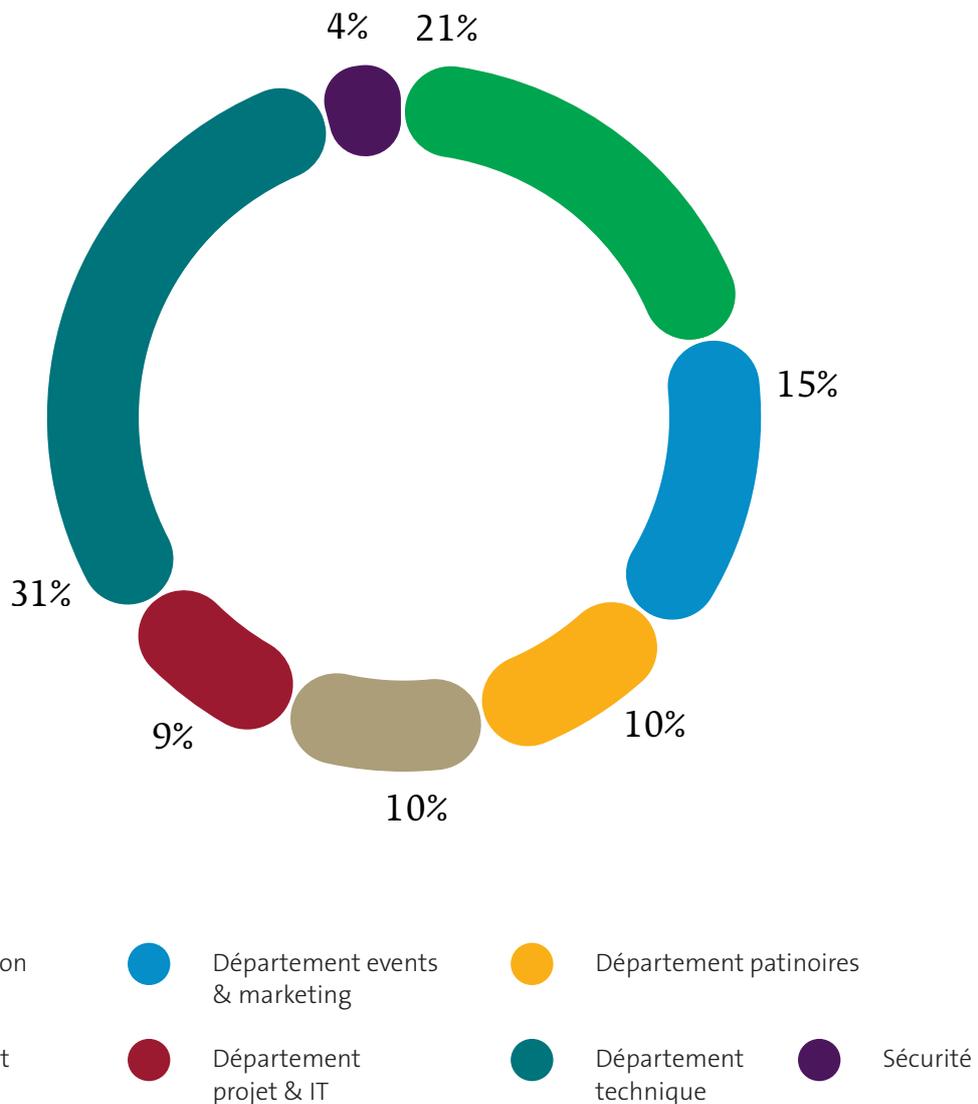
Vaudoise aréna devra être affiné d'année en année, avec un plus grand retour sur expérience.

Un groupe de travail s'occupant de la gestion de crise a été créé pour répondre, dans les meilleures conditions possibles, au déclenchement d'un tel plan.

## Responsabilité économique

### TISSU ÉCONOMIQUE

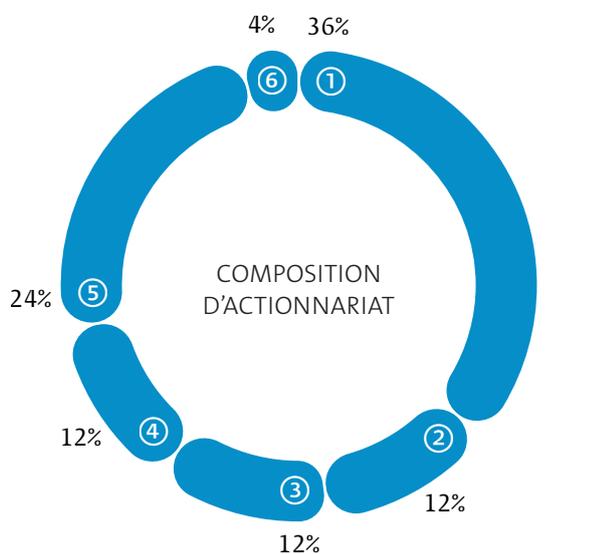
Avec l'ouverture du Centre aquatique, l'organisation d'événements populaires et le développement des compétences en matière technique du bâtiment et de sécurité, le nombre de fournisseurs pour l'exploitation de CSM SA a augmenté de 33% pour atteindre 270 entreprises dont 95% sont établies en Suisse.



## Finance & Risk Management

### STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

Les actionnaires suivants composent la structure d'actionnariat de CSM SA :



- |            |                   |
|------------|-------------------|
| 1 Lausanne | 4 Lausanne Région |
| 2 Prilly   | 5 Privé           |
| 3 Renens   | 6 CSM SA          |

### SYSTÈME DE RÉPARTITION DE LA COUVERTURE DE DÉFICIT SELON LES 5 PALIERS

Selon la convention d'actionnaires 2016 et l'accord complémentaire 2017, les communes signataires ont approuvé le système de répartition de la couverture de déficit de CSM SA basé sur une attribution par palier.

- ⊙ Le 1<sup>er</sup> palier comprend l'attribution des charges d'intérêts et des amortissements du Centre aquatique et du tennis de table. Cette charge est supportée uniquement par la ville de Lausanne
- ⊙ Le 2<sup>ème</sup> palier fait référence au déficit historique de l'ancien centre (ex-CIGM SA) couvrant les charges d'amortissements, d'intérêts et de frais de fonctionnement. Le montant fixe annuel, CHF 2'650'000.— pour une surface de 18'600 m<sup>2</sup>, se répartit comme suit :
  - ⊙ 60% pour la commune de Lausanne ;
  - ⊙ 20% pour la commune de Prilly ;

- ⊙ 20% pour la commune de Renens.

- ⊙ Le 3<sup>ème</sup> palier se répartit entre l'ensemble des communes signataires à hauteur d'un montant de CHF 5'666'610 (valeur au 30.06.2013) dont le montant est indexé annuellement en fonction des critères suivants :

- ⊙ L'indice suisse des prix à la consommation (IPC), valeur au 30 juin de l'année en cours ;
- ⊙ La population de l'ensemble des communes signataires, valeur au 31 décembre de l'année précédente.
- ⊙ La valeur du point d'impôt et le solde des péréquations ;
- ⊙ La qualité de desserte en transports publics ;
- ⊙ Les infrastructures existantes des piscines couvertes et de plein air (les communes de Lausanne, Prilly et Renens ne sont pas concernées).

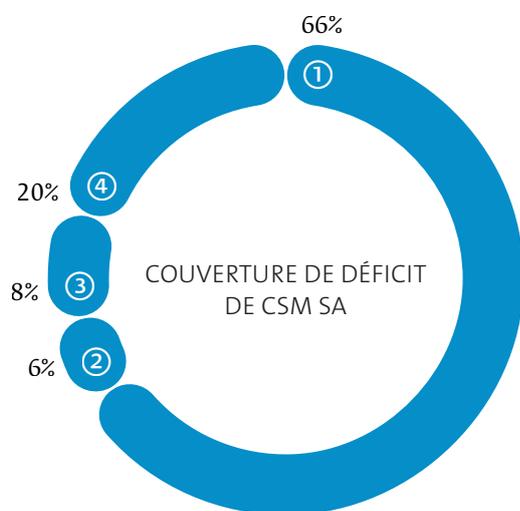
Ce 3<sup>ème</sup> palier recouvre les charges d'intérêts et d'amortissements du Centre de glace ainsi que les charges d'exploitation soit les coûts énergétiques, les frais de maintenances et d'entretien de l'entier du bâtiment pour une surface de 61'000 m<sup>2</sup>.

En cas de dépassement de la couverture de déficit, deux paliers supplémentaires viennent s'ajouter soit :

CHF 250'000 réparti selon la même clé de répartition figurant au 2<sup>ème</sup> palier ;

Tout montant dépassant la somme des 4 paliers est 100% à la charge de la commune de Lausanne.

Pour l'exercice 2022, la couverture de déficit de CSM SA est de CHF 12.303 millions. Ce montant se répartit de la manière suivante :



1	Lausanne	CHF 8'119k
2	Prilly	CHF 796k
3	Renens	CHF 980k
4	Lausanne Région	CHF 2'408k

Pour l'exercice 2022, CSM SA a généré CHF 4.637 millions de revenus ce qui permet la couverture des charges de personnel, des frais marketing & communication ainsi que les frais administratifs & IT.

#### CASH & RISK MANAGEMENT

La gestion de liquidités (gestion du fonds de roulement) et de risque est une priorité pour le CSM SA. Dans la continuité de l'exercice précédent, le CSM SA a réalisé avec succès différents axes d'amélioration détaillés ci-dessous :

##### 1 LA RÉVISION DES BAUX

Un important travail a été réalisé pour établir un inventaire détaillé de toutes les surfaces louées et définir une tarification par catégorie qui soit réaliste et réalisable pour toutes les parties prenantes. CSM SA a ainsi valorisé les espaces loués aux locataires, en répartissant le risque sur différents baux à loyer.

En plus de ceux passés avec les autres clubs sportifs résidents, CSM SA est lié à LHC Group par 9 baux à loyer. Outre les aspects financiers, ceux-ci fixent les droits et

obligations des parties et des sociétés en charge dans LHC Group. Le montant total des loyers payés en 2022 par LHC Group s'élève à CHF 1'483'000.- pour 15'000 m<sup>2</sup>, ce montant étant soumis à l'IPC annuel.

Les différentes catégories prises en compte dans la révision des baux entrées en vigueur au 1<sup>e</sup> janvier 2022 sont les suivantes :

a. Business Center de la Vaudoise aréna (Espace Capitale Olympique et loges hors matchs) CHF 89 m<sup>2</sup>. Ce prix particulièrement modéré se justifie par le fait que CSM SA peut ainsi disposer des espaces, en fonction des disponibilités, pour des événements propres. LHC dispose de son côté de la flexibilité nécessaire pour organiser les événements entreprises, notamment pour leurs associations de soutien et le business club LHC. Ainsi, la charge administrative liée à l'exploitation de ces espaces on pu être allégée de part et d'autres.

Ce bail est signé entre LHC Gourmet et CSM SA. LHC Gourmet reste le prestataire pour les événements de CSM SA étant donné que les équipements de cuisines et de restauration lui appartiennent.

- |    |   |                        |
|----|---|------------------------|
| b. | LHC Académie et autres clubs sportifs résidents | CHF 10 m <sup>2</sup>  |
| c. | Bureaux   | CHF 250 m <sup>2</sup> |
| d. | Techniques/vestiaires/facilités divers          | CHF 200 m <sup>2</sup> |
| e. | Stockage  | CHF 130 m <sup>2</sup> |

La location de l'aréna pour les matchs de LHC 1<sup>e</sup> équipe fait l'objet d'un bail séparé, basé sur 30 matchs en saison régulière.

Il en est de même pour les événements organisés par LHC Group, qui font l'objet d'un bail entre CSM SA et Lausanne Live, société de LHC Group. Ce bail événementiel accorde une immobilisation de 80 jours par an de l'aréna, indépendamment du nombre d'événements, sachant que le temps de conversion des infrastructures « glace » en « spectacle » est de 1.5 jour. Lausanne Live assure ainsi les risques liés aux coûts de conversion, toute en assumant la pleine et entière responsabilité de la programmation des concerts et spectacles à l'aréna (cf. analyse sur le chiffre d'affaires 2022 vs 2021 dans le chapitre suivant).

Aucune rétrocession sur les recettes publicitaires, de ticketing ou de restauration n'est perçue par CSM SA. Aucun accord commercial n'existe à ce jour entre LHC Group et CSM SA, hormis celui de la location des espaces réglementés par les différents baux et le remboursement de la dette de la patinoire provisoire Malley 2.0. A ce titre, il est à noter que l'ancienne convention de remboursement datant de 2017 a été annulée et remplacée par une nouvelle. Celle-ci prévoit un remboursement en trois échéances de CHF 2.5 millions (2023, 2025, 2027), correspondant aux emprunts (cautionnés par l'Etat de Vaud) souscrits par CSM SA et met un terme à la gratuité de 10 ans accordée sur le loyer des matchs LHC prévus dès 2023.

## 2 RÉVISION DES TARIFS DE LOCATION DES HEURES DE GLACE

Le chiffrage de l'heure de glace permet à CSM SA de connaître le coût réel d'une heure de location de glace. Ces coûts réels tiennent compte des éléments suivants :

- ⦿ Frais et augmentation des coûts énergétiques
- ⦿ Amortissements des machines, outillages et surfaceuses
- ⦿ Entretien du matériel
- ⦿ Maintenance des patinoires
- ⦿ Coût du personnel

Les analyses ont démontré que le coût moyen d'une heure de glace est de CHF 435 pour CSM SA.

Basée sur ces données, une réflexion sur la révision des tarifs est en cours. L'objectif visé est d'une part de respecter la mission publique de la Vaudoise aréna en continuant à soutenir les clubs amateurs, ainsi que la formation de la relève, et d'autre part, de diminuer l'impact du coût de la glace sur le déficit de CSM SA.

Pour les écoles de Lausanne Région les tarifs resteront inchangés.\*

## 3 SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE-SCI

Cela fait deux ans que CSM SA a formalisé son système de contrôle interne afin de répondre au cadre légal du contrôle ordinaire (art. 728a du Code des obligations). Toutefois, CSM SA est en amélioration continue de son système de contrôle interne (SCI). En 2022, trois axes ont permis de gagner en maîtrise et en transparence en améliorant notre flux comptable et le suivi.

- ⦿ La formalisation des procédures de suivi des recettes journalières du Campus
- ⦿ L'internalisation des salaires et la mise à jour des processus y relatifs
- ⦿ Le suivi mensuel des débiteurs. Un travail de fond effectué avec les services financiers des communes actionnaires a permis d'améliorer notre processus de recouvrement. Toutes les communes actionnaires se sont acquittées

\* PRIX VAUDOISE ARÉNA 2022-2023 POUR LES ÉCOLES

	ENTRÉE	LOCATION PATINS/ PATINETTES	LOCATION CASQUES
<b>ÉCOLES LAUSANNE RÉGION</b>			
Enfant	GRATUIT	CHF 3.00	GRATUIT
Enseignant·e	GRATUIT	CHF 3.00	
Accompagnant·e (parent patineur·euse)	CHF 8.00	CHF 6.00	
<b>ÉCOLES EXTÉRIEURES, PRIVÉES ET INSTITUTIONS</b>			
Enfant	CHF 4.00	CHF 3.00	GRATUIT
Enseignant·e	GRATUIT	CHF 3.00	
Accompagnant·e (parent patineur·euse)	CHF 8.00	CHF 6.00	

des montants annuels de contributions selon le pacte d'actionariat. Les communes de Lausanne et de Renens se sont ainsi engagées à rembourser leurs dettes résultant des anciennes installations ex-CIGM d'ici fin 2023 ce qui permettra de disposer des liquidités pour le remboursement de l'emprunt non cautionné et non renouvelable de 30 millions arrivant à échéance en avril 2025. Les deux communes s'aligneront sur le remboursement total effectué par la commune de Prilly en 2021.

#### 4 SOUSCRIPTION ET RENOUVELLEMENT DES EMPRUNTS

La forte hausse des taux d'intérêt sur le marché des emprunts en début d'année 2022 a nécessité de repenser le modèle de souscription et de renouvellement des emprunts. La Commission finances & risque de CSM SA a mis en place un nouveau produit flexible cautionné par les trois communes fondatrices permettant d'emprunter des liquidités à court terme. L'avantage est de réduire les coûts d'emprunt et de gagner en flexibilité. Ce processus permet de protéger la société contre les variations de taux d'intérêts et de limiter la trésorerie.

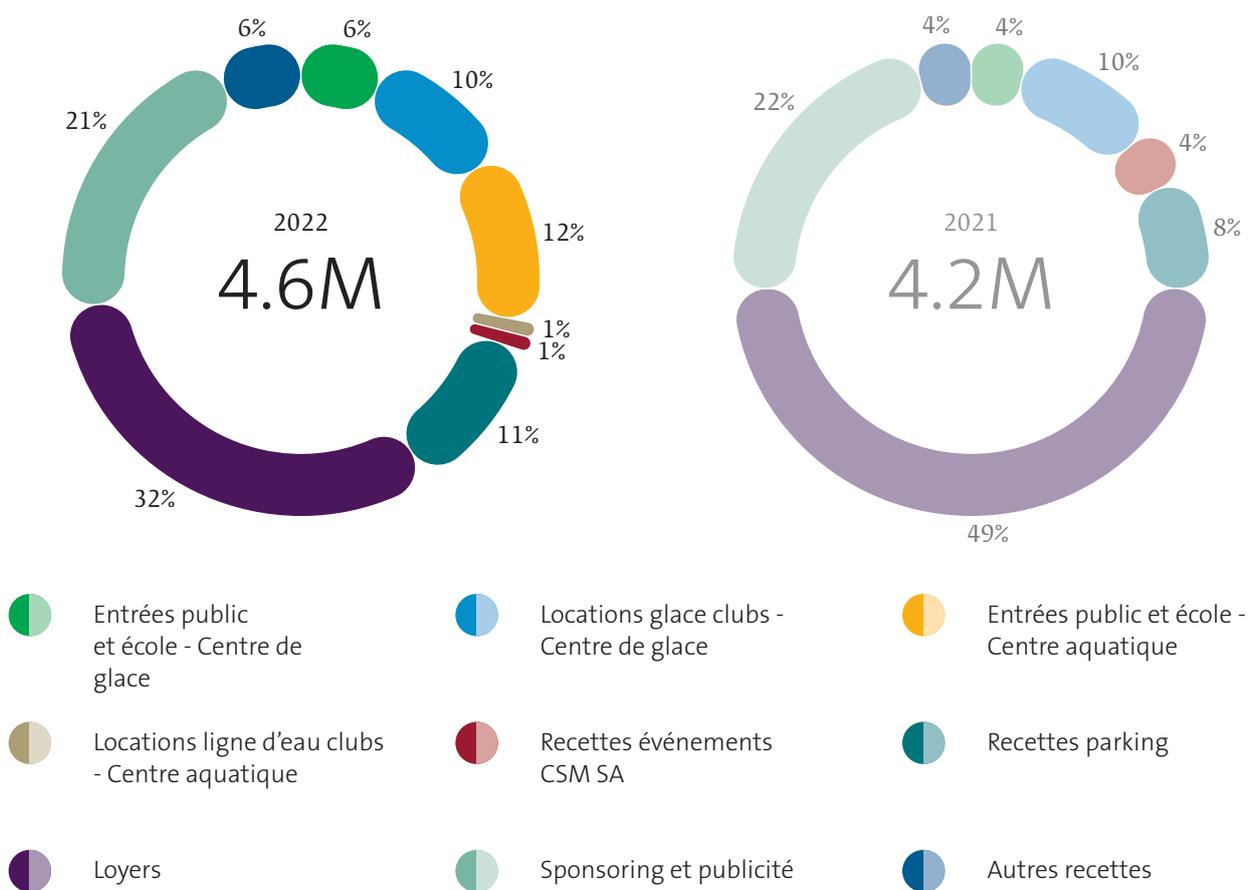
#### 5 CLARIFICATION DE LA SITUATION FISCALE

CSM SA n'est pas considéré comme une administration publique mais comme une société anonyme effectuant une tâche publique et donc devant s'acquitter de ses impôts fonciers et sur le capital.

Dès 2022, CSM SA a été soumise aux règlements des impôts fonciers et complémentaires sur immeuble suite à la mise exploitation complète du Campus sportif. Ces taxes annuelles s'élèvent à CHF 312'420 et à CHF 6'000.- pour l'impôt sur le capital-actions, ce qui a un impact sur la couverture de déficit.

# Finances et états financiers 2022

GRAPHIQUES RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



## ANALYSE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 VS 2021

Globalement, le chiffre d'affaires a augmenté de 12% notamment grâce à l'ouverture du Centre aquatique au 1<sup>er</sup> septembre 2022, ce qui a permis de générer CHF 600'000.- de recettes en 4 mois d'exploitation.

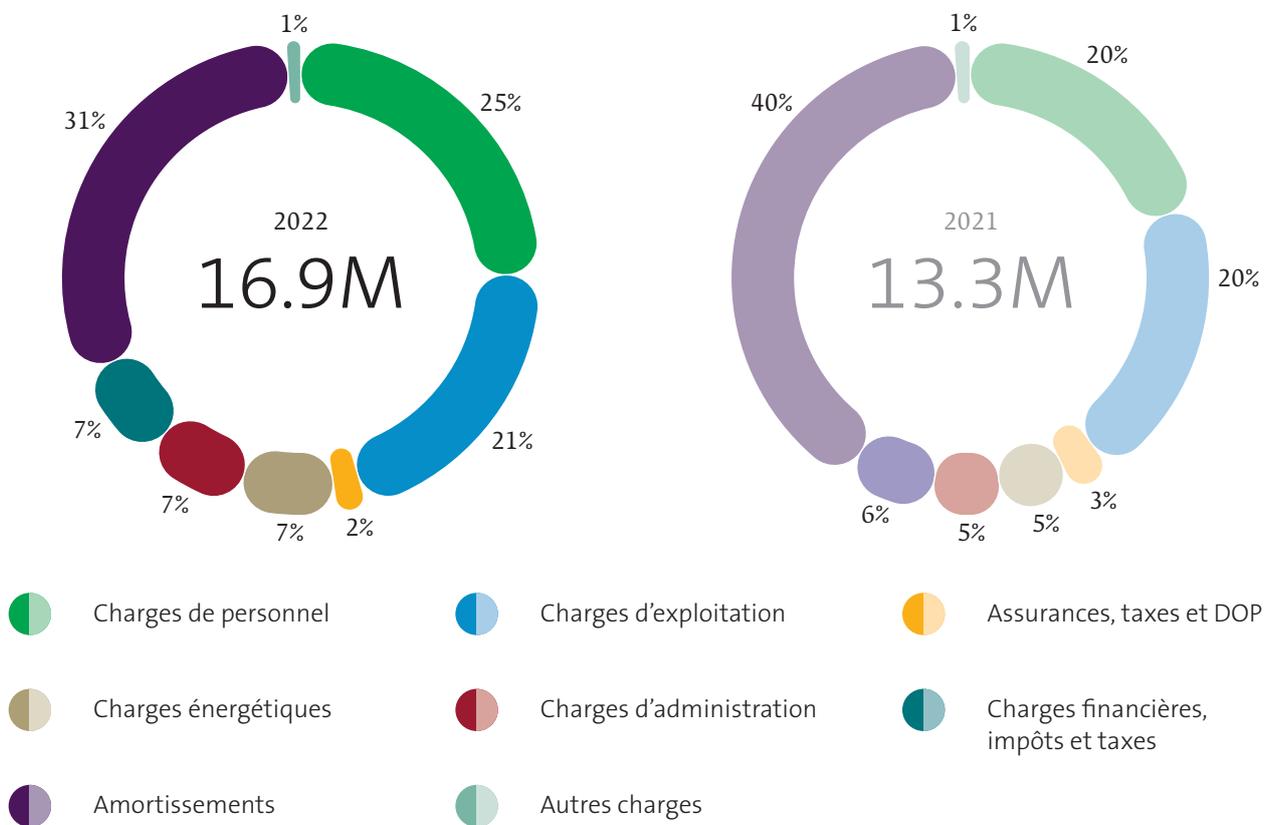
La comparaison des recettes fait ressortir les éléments suivants :

- L'augmentation des revenus de locations de glace pour les clubs résidents, corporatifs et externes ainsi que les entrées publiques de l'ordre de CHF 170'000 démontre une bonne fréquentation de nos installations par le public.
- L'augmentation des revenus de locations de glace pour les clubs résidents, corporatifs et externes ainsi que les entrées publiques de l'ordre de CHF 170'000 démontre une bonne fréquentation de nos installations par le public.
- L'augmentation des revenus de parking de l'ordre de CHF 180'000.
- L'augmentation des revenus publicitaires et autres revenus de l'ordre de CHF 180'000 provenant principalement des prestations refacturées en lien avec les événements de la Vaudoise aréna, le support technique aux clubs résidents et les recettes publicitaires et de naming.
- Une approche constructive et saine de la gestion des risques entre LHC Group et CSM SA a permis d'accélérer les amortissements et de clarifier les relations contractuelles entre les parties.

En effet, précédemment le montant des baux s'élevait à CHF 2'074'000 (sans frais accessoires, refacturation des frais énergétiques, abonnements et privatisation du parking), dont 500'000.- de gratuité sur 10 ans à partir de 2023 et jusqu'en 2032 afin de permettre au LHC de rembourser la dette de la patinoire Malley 2.0 à raison de CHF 750'000.- par année sur 10 ans. Ainsi, le montant exact du bail à partir de 2023 allait être de CHF 1'574'000.- par année.

En 2022, le montant total du bail s'élève à CHF 1'483'000 (sans frais accessoires et refacturation des frais énergétiques, abonnements et privatisation du parking). Les frais de conversion estimés à CHF 600'000.- sont désormais aussi à la charge du locataire, ce qui n'était pas le cas précédemment. Comme expliqué dans le paragraphe sur la révision des baux du LHC Group (page 55), une nouvelle convention entre LHC Group et CSM SA permettra une accélération du remboursement de l'emprunt, cautionné par l'État de Vaud, pour la patinoire provisoire d'ici mars 2027 au lieu de décembre 2032.

#### GRAPHIQUES RÉPARTITION DES CHARGES



#### ANALYSE DES COÛTS 2022 VS 2021

L'exercice 2022 a connu une augmentation des coûts de l'ordre de CHF 3.6 millions (+27%) en raison de l'ouverture du Centre aquatique le 1<sup>er</sup> septembre 2022.

Les charges de personnel ont connu la hausse la plus importante (CHF 1.5 million). Cela s'explique par l'engagement de trente collaborateurs·trices dont vingt-six pour le Centre aquatique et le front office et quatre avec l'internalisation et le renforcement des métiers de support notamment la sécurité, le bâtiment et la gestion de l'administration et des salaires.

Le solde d'augmentation des coûts entre les deux exercices s'explique par :

- Une augmentation de 30% des charges d'exploitation de l'ordre de CHF 820'000 (entretien, nettoyage, maintenance et sécurité) et de 67% des charges énergétiques de l'ordre de CHF 460'000
- Une augmentation de 64% des charges financières, taxes et impôts de l'ordre de CHF 480'000 en raison notamment de la taxation des impôts fonciers et complémentaires sur immeubles CHF 312'000.

- Une augmentation de 65% des charges d'administration & marketing de l'ordre de CHF 430'000 due principalement du à l'inauguration du Centre aquatique et sa promotion auprès du public afin d'assurer le succès de sa mise en exploitation. Par ailleurs, CSM SA a aussi apporté tout son support aux clubs amateurs résidents pour leur promotion et leur communication. Ainsi CSM SA démarre sa mission de promotion de l'infrastructure et des clubs associatifs qui y résident en mettant les jalons pour la création d'une stratégie de communication institutionnelle consistante et équilibrée. Ce montant a été entièrement couvert par le contrat naming avec la Vaudoise Assurances et correspond aussi aux attentes de notre partenaire.

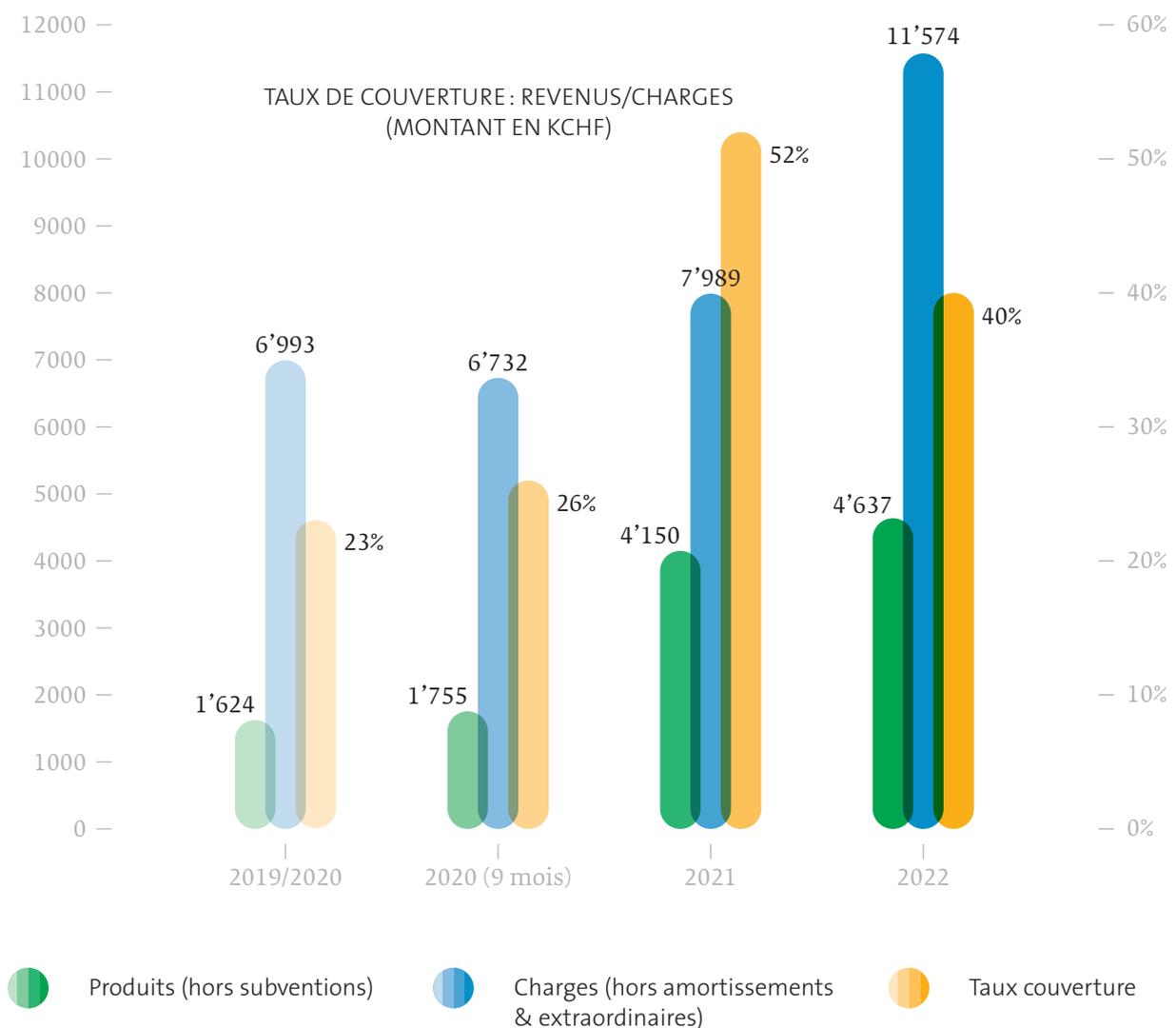
Cependant, les amortissements et les autres charges sont en baisse de CHF 130'000 en raison d'amortissement et de provisions pour litige moins importants par rapport à l'exercice précédent.

La part importante des charges pour l'exercice 2022 sont les amortissements (31%), suivis des charges de personnel (25%) et des charges d'exploitation (21%).

#### TAUX DE COUVERTURE

Le Centre aquatique a été inauguré le 22 août 2022 et a ouvert ses portes au public au 1<sup>er</sup> septembre 2022.

C'est une étape importante pour la Vaudoise aréna car trois ans après l'inauguration du Centre de glace, le Campus sportif est en exploitation complète. Si les recettes du Centre aquatique sont en ligne avec le budget, CSM SA a dû engager les ressources bien avant l'exploitation du Centre aquatique pour permettre aux collaborateurs-trices de connaître le Campus et pouvoir orienter les utilisateurs-trices, ce qui explique une différence de 10% comparé à 2021. En exploitation annuelle des deux activités, le taux de couverture (hors amortissements et extraordinaires) devrait atteindre dès 2023 un taux de 50%, ce qui signifie que les revenus couvriraient la moitié des charges en lien avec l'exploitation du Campus.



## BILAN DÉTAILLÉ AU

31.12.2022

31.12.2021

	Notes	CHF	CHF
<b>ACTIF</b>			
<b>ACTIF CIRCULANT</b>			
<b>Trésorerie</b>			
Caisse		17 736	4 659
Poste, compte courant		18 274	127 022
Banques, comptes courants «exploitation»		1 107 586	4 178 363
Banques, comptes courants «construction»		1 178 297	625 006
		<u>2 321 894</u>	<u>4 935 051</u>
<b>Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services</b>			
Débiteurs		573 502	1 241 688
Débiteurs actionnaires		68 675	0
Correction de valeur sur créances		-10 000	-10 000
		<u>632 177</u>	<u>1 231 688</u>
<b>Autres créances</b>			
Créances résultant des anciennes installations	2.1	320 600	320 600
Créances LHC pour Malley 2.0	2.2	2 500 000	0
		<u>2 820 600</u>	<u>320 600</u>
<b>Actifs de régularisation</b>			
Actifs transitoires		777 895	522 696
Primes d'assurances sociales constatées d'avance	2.4	483 206	208 697
Intérêts payés d'avance sur financement nouvelle construction		0	9 000
Subventions à facturer aux communes de Lausanne-Région		2 315 744	2 775 291
		<u>3 576 845</u>	<u>3 515 685</u>
<b>Total de l'actif circulant</b>		<b>9 351 515</b>	<b>10 003 023</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
<b>Immobilisations financières</b>			
Créances résultant des anciennes installations	2.1	7 053 200	7 373 800
Créances LHC pour Malley 2.0	2.2	5 000 000	7 500 000
Frais financiers Malley 2.0	2.3	52 302	42 802
		<u>12 105 502</u>	<u>14 916 602</u>
<b>Immobilisations corporelles</b>			
Installations		15 245	7 166
Véhicules & Vélos		44 955	50 927
Machines		408 262	316 516
Équipement de bureau		16 743	16 209
Mobilier		153 503	62 265
Logiciels		46 864	65 219
Installations "CIGM" réutilisées par le CSM SA	2,5	66 507	178 750
Immeuble centre de glace	2,6	83 623 185	84 906 502
Immeuble centre aquatique	2,7	86 549 287	0
Parking Vaudoise aréna	2,8	6 300 000	6 650 000
		<u>177 224 550</u>	<u>92 253 554</u>
<b>Investissements en cours</b>			
Coût de construction du Centre sportif de Malley		4 578 194	97 911 920
Acomptes sur aide financière cantonale, fédérale, fonds du sport		0	-7 250 00
		<u>4 578 194</u>	<u>90 661 920</u>
<b>Total de l'actif immobilisé</b>		<b>193 908 246</b>	<b>197 832 075</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>203 259 761</b>	<b>207 835 098</b>

## BILAN DÉTAILLÉ AU

31.12.2022

31.12.2021

	Notes	CHF	CHF
<b>PASSIF</b>			
CAPITAUX ÉTRANGERS A COURT TERME			
<b>Dettes résultant d'achats et de prestations de services</b>			
Créanciers tiers	2.10	5 568 241	5 721 810
Créanciers actionnaires		394 036	2 864
Dépôt de garantie		3 000	3 000
		<u>5 965 277</u>	<u>5 727 674</u>
<b>Autres dettes à court terme</b>			
Primes d'assurances dues et impôt source		34 661	83 553
		<u>34 661</u>	<u>83 553</u>
<b>Passifs de régularisation</b>			
Passifs transitoires		1 438 081	1 209 241
Intérêts courus sur financement nouvelle construction		321 833	347 967
		<u>1 759 915</u>	<u>1 557 208</u>
<b>CSMSA Dettes à court terme portant intérêts</b>			
BCV, avance à terme fixe, 1.27%, 2022-2023	2.11	2 200 000	0
BCV, avance à terme fixe, 1.21%, 2022-2023		2 000 000	0
BCV, avance à terme fixe, 1.48%, 2022-2023		500 000	0
Fonds de compensation AVS/AI/APG, 0.15% 2017-2023		2 500 000	0
BCV, avance à terme fixe, 0.9%, 2018-2030		834 000	834 000
BCV, avance à terme fixe, 0.96%, 2019-2031		666 664	666 664
BCV, avance à terme fixe, 0.56%, 2021-2031		268 000	268 000
Caisse de pension Poste, avance à terme fixe, 0.40% 2016-2022		0	8 000 000
		<u>8 968 664</u>	<u>9 768 664</u>
<b>Total des capitaux étrangers à court terme</b>		<b>16 728 517</b>	<b>17 137 100</b>
CAPITAUX ÉTRANGERS A LONG TERME			
<b>CIGM Dettes à long terme portant intérêt</b>			
BCV, avance à terme fixe, 0.35% 2019-2029	2.12	1 100 000	1 100 000
BCV, avance à terme fixe, 0.35% 2019-2029		2 100 000	2 100 000
BCV, avance à terme fixe, 0.40% 2020-2025		2 000 000	2 000 000
		<u>5 200 000</u>	<u>5 200 000</u>
<b>CSM SA Dettes à long terme portant intérêt</b>			
Fonds de compensation AVS/AI/APG, 0.15% 2017-2023	2.12	0	2 500 000
Fonds de compensation AVS/AI/APG, 0.18% 2017-2025		2 500 000	2 500 000
Fonds de compensation AVS/AI/APG, 0.35% 2017-2027		2 500 000	2 500 000
UBS, avance à terme fixe, 0.4% 2017-2024		25 000 000	25 000 000
UBS, avance à terme fixe, 0.43% 2018-2025		25 000 000	25 000 000
UBS, placement privé, 0.25% 2020-2025		30 000 000	30 000 000
BCF, avance à terme fixe, 0.52% 2019-2028		20 000 000	20 000 000
BCV, avance à terme fixe, 0.9% 2018-2030		21 872 500	22 706 500
BCV, avance à terme fixe, 0.96% 2019-2031		17 500 010	18 166 674
BCV, avance à terme fixe, 0.56% 2021-2031		7 330 000	7 598 000
UBS, avance à terme fixe, 0.9% 2017-2033		25 000 000	25 000 000
		<u>176 702 510</u>	<u>180 971 174</u>
<b>Provision pour risques et charges</b>		<b>278 734</b>	<b>176 824</b>
<b>Total des capitaux étrangers à long terme</b>		<b>182 181 244</b>	<b>186 347 998</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital-actions		4 350 000	4 350 000
Pertes & profits reportés		0	0
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>4 350 000</b>	<b>4 350 000</b>
<b>Total du passif</b>		<b>203 259 761</b>	<b>207 835 098</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT DÉTAILLÉ POUR

COMPTES 2022

COMPTES 2021

		Du 1 <sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2022	Du 1 <sup>er</sup> avril 2021 au 31 décembre 2021
	Notes	CHF	CHF
<b>Produits nets résultant des prestations de services</b>			
Revenus centre de glace		726 891	555 390
Revenus centre aquatique		607 719	0
Spectacles, exposition et manifestations		1 281 888	1 990 367
Location de locaux et de surfaces		754 942	516 738
Autres recettes		1 265 200	1 087 814
<b>Produits nets résultant des prestations de services</b>		<b>4 636 640</b>	<b>4 150 310</b>
<b>Charges de personnel</b>			
Salaires et autres traitements		3 281 189	2 133 407
Charges sociales		826 071	498 802
Charges diverses de personnel		58 574	42 968
		4 165 833	2 675 177
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Entretien et remplacement ordinaire		1 602 316	1 024 064
Charges de manifestations et de projets		146 466	50 304
Assurances		131 761	120 889
Redevances de superficie		257 472	217 421
Energie et eau		1 154 303	692 258
Location et maintenance centrale énergétique		1 258 939	1 256 607
Frais d'administration		315 732	266 819
Frais divers d'exploitation		43 149	133 039
Honoraires et mandats		319 939	111 693
Frais de sécurité		602 821	607 484
Charges marketing		308 437	58 454
Aides offertes aux écoles locales		35 740	20 301
Charge de TVA		88 597	75 210
Impôts et taxes immeuble	2.16	312 420	0
		6 578 091	4 634 542
<b>Amortissements</b>			
Amortissements des immobilisations corporelles	2.15	208 149	222 309
Amortissements du centre de glace	2.15	3 755 635	5 042 064
Amortissements du centre aquatique		1 230 037	0
		5 193 821	5 264 373
<b>Charges financières nettes</b>	<b>2.13</b>	<b>830 684</b>	<b>677 478</b>
<b>Charges et produits exceptionnels</b>			
Charges exceptionnelles nettes	2.14	165 184	-107 992
		165 184	-107 992
<b>Impôts</b>	<b>2.16</b>	<b>5 969</b>	<b>1 997</b>
<b>Excédent de charges avant subventions</b>		<b>-12 302 941</b>	<b>-8 995 266</b>
<b>Subventions</b>			
Contributions des communes de Lausanne-Région		2 408 340	2 254 266
Subventions budgétisées des communes de Lausanne, Prilly et Renens, selon convention		9 894 601	6 741 000
		12 302 941	8 995 266
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

## Annexe aux comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2022

- 1 LES PRÉSENTS COMPTES ANNUELS ONT ÉTÉ ÉTABLIS CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DU DROIT SUISSE ET PLUS PARTICULIÈREMENT SELON LES ARTICLES SUR LA COMPTABILITÉ COMMERCIALE ET LA PRÉSENTATION DES COMPTES DU CODE DES OBLIGATIONS (ART. 957 À 962).

Les principes comptables utilisés sont conformes à la loi avec les précisions suivantes :

L'établissement des comptes requiert de la part du Conseil d'administration des estimations et des évaluations qui pourraient influencer l'importance des valeurs en capital, des obligations et des obligations éventuelles au moment de l'établissement du bilan mais aussi des charges et des produits de la période de référence. Le Conseil d'administration prend alors une décision pour chaque cas, à son entière discrétion, en profitant des marges de manœuvre légales existantes pour l'établissement du bilan et des évaluations. Pour le bien de la société, dans le cadre du principe de prudence, des amortissements, des corrections de valeurs et des provisions peuvent être constitués au-delà des proportions économiques nécessaires.

Selon l'article 27 des statuts du 22 juin 2022, les comptes annuels sont arrêtés au 31 décembre de chaque année.

- 2 INFORMATIONS ET COMMENTAIRES CONCERNANT CERTAINS POSTES DU BILAN ET DU COMPTE DE RÉSULTAT

### 2.1 CRÉANCES RÉSULTANT DES ANCIENNES INSTALLATIONS

	31.12.2022	31.12.2021
	CHF	CHF
	<u>7 373 800</u>	<u>7 694 400</u>

Il s'agit des subventions complémentaires que les communes de Lausanne, Prilly et Renens ont accepté de verser à CSM SA au cours des prochains exercices pour couvrir la perte au bilan découlant de l'amortissement intégral des installations du «CIGM» dont l'exploitation a cessé au 31 mars 2017.

Cette créance est répartie entre les trois communes comme suit :

	31.12.2022	31.12.2021
	CHF	CHF
Commune de Lausanne	5 671 800	5 918 400
Commune de Prilly	0	0
Commune de Renens	<u>1 702 000</u>	<u>1 776 000</u>
	<u>7 373 800</u>	<u>7 694 400</u>

Les communes de Lausanne, Prilly et Renens ont conclu une convention dite «Accord complémentaire» par laquelle elles s'engagent à rembourser la créance ci-dessus sur une période de 25 ans au maximum. La commune de Prilly a soldé l'intégralité de sa dette courant avril 2021.

Le montant de la créance échu dans les 12 mois qui suivent la clôture des comptes est présenté dans l'actif circulant, soit CHF 320'600.— .

La convention vaut reconnaissance de dette au sens de l'art. 82 LP (Loi Fédérale sur la Poursuite pour dettes et la faillite).

La créance ne porte pas intérêts et elle est exigible dès l'année qui suit l'entrée en vigueur de la convention d'actionnaires 2016. D'un commun accord, les communes signataires de la convention ont fixé la date d'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Ainsi, la première annuité est due au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Les annuités 2023 ont été réglées entre janvier et février 2023.

Un courrier a été envoyé aux communes de Lausanne et de Renens en date du 1<sup>er</sup> décembre 2022 pour demander de solder l'intégralité de leurs dettes d'ici fin 2023 afin que le CSM SA puisse d'une part avoir les liquidités nécessaires pour rembourser l'emprunt privé non cautionné au printemps 2025 et d'autre part que les communes suivent la décision prise par Prilly, en 2021, de rembourser sa dette.

## 2.2 CRÉANCES LHC POUR «MALLEY 2.0»

31.12.2022	31.12.2021
CHF	CHF
<u>7 500 000</u>	<u>7 500 000</u>

## 2.3 FRAIS FINANCIERS POUR «MALLEY 2.0»

<u>52 302</u>	<u>42 802</u>
---------------	---------------

Par une nouvelle convention signée le 8 juin 2022 et qui annule les précédentes version du 13 septembre 2017 et 15 avril 2022, le LHC Group s'engage à rembourser l'emprunt en trois échéances par le versement d'un montant de CHF 2.5 millions par échéance selon les dates suivantes : 20 février 2023, 20 février 2025 et 20 février 2027. Ceci permettra à CSM SA de rembourser les trois emprunts, cautionnés par l'État de Vaud, arrivant aux mêmes échéances susmentionnées.

Le montant de la créance échu dans les 12 mois qui suivent la clôture des comptes est présenté dans l'actif circulant, soit CHF 2'500'000.— .

## 2.4 ACTIFS DE RÉGULARISATION

La part de prime risque de la couverture LPP 2023 due au 1<sup>er</sup> janvier 2023 a été payée au 30 décembre 2022 ce qui a pour effet de faire figurer un avoir sur le compte courant auprès de notre caisse LPP.

## 2.5 INSTALLATIONS «CIGM» RÉUTILISÉES PAR CSM SA

31.12.2022	31.12.2021
CHF	CHF
<u>66 507</u>	<u>178 750</u>

Sur la base d'un inventaire des équipements, matériels, installations et machines réutilisables établi par la direction, leur valeur d'exploitation au 1<sup>er</sup> avril 2017 a été évaluée en fonction de la date et de leur valeur d'achat combinée avec la durée d'utilité usuelle. Selon cette règle, la valeur d'exploitation a été évaluée à CHF 900'000.— .

Ce poste a été amorti comme suit :

Valeur au 1 <sup>er</sup> janvier	178 750	233 750
Amortissements ordinaires	-52 810	-55 000
Dépréciation d'actifs (cf note 2.15)	-48 933	0
Vente de la nacelle Haulotte	-10 500	0
Valeurs résiduelles au 31 décembre	<u>66 507</u>	<u>178 750</u>

## 2.6 IMMEUBLE CENTRE DE GLACE

31.12.2022	31.12.2021
CHF	CHF

L'exploitation du parking servant tant pour les activités du Centre de glace que pour celles du Centre aquatique, l'actif «parking Vaudoise aréna» a été sorti de la partie Centre de glace et identifié séparément.

La valeur au bilan des patinoires s'établit comme suit :

Coût de construction du Centre de glace déterminé à l'aide du suivi des coûts tenus par la société Quartal.<sup>1</sup> 1)

134 189 490	132 067 173
-------------	-------------

MOINS :

Subventions d'investissements		
Etat de Vaud	-30 000 000	-30 000 000
Office fédéral du Sport (OFSP)	-6 000 000	-6 000 000
Fonds Vaudois du Sport	-2 700 000	-2 700 000
	<u>-38 700 000</u>	<u>-38 700 000</u>

MOINS :

Fonds d'amortissements	-11 866 306	-8 460 671
	<u>83 623 185</u>	<u>84 906 502</u>

### CALCUL DES AMORTISSEMENTS

Malgré une utilisation de la patinoire principale dès la fin septembre 2019, le Centre de glace a été pleinement opérationnel seulement dès le 20 décembre 2019 (ouverture des 3 patinoires), ceci en raison des travaux de finition des ouvrages. Dans ces conditions, l'amortissement a été calculé selon les principes suivants :

Gros œuvre	Second œuvre	Installations intérieures liées à l'immeuble	Installations intérieures non liées à l'immeuble	Frais indirects de construction
<b>50</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>5</b>
ans	ans	ans	ans	ans

1 La participation du LHC au coût de construction des loges de CHF 5'000'000.- a été déduite directement du coût de construction.

## 2.7 IMMEUBLE CENTRE AQUATIQUE

	31.12.2022	31.12.2021
	CHF	CHF

Le Centre aquatique a été mis en exploitation le 1<sup>er</sup> septembre 2022. Les actifs en lien avec la construction du Centre aquatique sont activés et amortis depuis cette date.

La valeur au bilan des patinoires s'établit comme suit :

Coût de construction du Centre aquatique déterminé à l'aide du suivi des coûts tenus par la société Quartal.

	99 679 324	0
--	------------	---

MOINS :

Subventions d'investissements

Etat de Vaud	-7 200 000	0
- Office fédéral du Sport (OFSP)	-2 000 000	0
- Fonds Vaudois du Sport	-2 700 000	0
	<u>-11 900 000</u>	<u>0</u>

MOINS :

Fonds d'amortissements	-1 230 037	0
	<u>86 549 287</u>	<u>0</u>

CALCUL DES AMORTISSEMENTS

L'amortissement a été calculé selon les principes suivants :

Gros oeuvre	Second oeuvre	Installations intérieures liées à l'immeuble	Installations intérieures non liées à l'immeuble	Frais indirects de construction
<b>50</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>5</b>
ans	ans	ans	ans	ans

## 2.8 PARKING VAUDOISE ARÉNA

	31.12.2022	31.12.2021
	CHF	CHF

La valeur du parking a été évalué à son coût de revient. La valeur au bilan des patinoires s'établit comme suit :

Valeur des coûts de construction	7 000 000	7 000 000
Fonds d'amortissement	-700 000	350 000
Valeurs résiduelles au 31 décembre	<u>6 300 000</u>	<u>6 650 000</u>

Compte tenu d'un droit de construire sur la zone où figure le parking dans 20 ans, la durée d'amortissement a été calculée en tenant compte de cette durée.

## 2.9 INVESTISSEMENT EN COURS - COÛT DE CONSTRUCTION DES PISCINES

	31.12.2022 CHF	31.12.2021 CHF
Au 31 décembre, le montant ci-dessus représente le coût de construction en cours, soit :		
Immeuble centre aquatique	4 578 194	97 911 920
MOINS :		
Acomptes sur subventions		
Etat de Vaud	0	-3 600 000
Office fédéral du Sport (OFSP)	0	-1 300 000
Fonds Vaudois du Sport	0	-2 350 000
Valeur au bilan	<u>4 578 194</u>	<u>90 661 920</u>

Les travaux n'étant pas totalement terminés au 31.12.2022, un solde figure dans les investissements en cours. Quant à la dernière subvention de l'État de Vaud de CHF 1'800'000.—, le montant sera versé lors du décompte final.

## 2.10 DETTES RÉSULTANT D'ACHATS ET DE PRESTATIONS DE SERVICES

Dans le poste ouvert figure un montant de CHF 5 millions en relation avec le chantier du complexe sportif. Ce montant est suspendu tant qu'un accord ne sera pas trouvé entre l'entreprise générale et le maître d'ouvrage.

## 2.11 DETTES À COURT TERME PORTANT INTÉRÊTS

Conformément aux dispositions légales, les emprunts à terme fixe, échus dans les douze prochains mois, ont été classés dans les dettes à court terme portant intérêts puisque le montant des remboursements et/ou des renouvellements prévus n'est pas encore défini exactement.

## 2.12 DETTES À COURT TERME ET LONG TERME PORTANT INTÉRÊTS

L'ensemble des dettes à court et à long terme est cautionné par les Communes de Lausanne, Prilly et Renens à l'exception des emprunts «Fonds de compensation AVS», lesquels sont cautionnés par l'État de Vaud (CHF 7'500'000.-) et de l'emprunt UBS, placement privé, 0.25 % 2020-2025 de CHF 30 millions qui n'est pas cautionné.

## 2.13 CHARGES FINANCIÈRES

31.12.2022	31.12.2021
CHF	CHF
<u>830 684</u>	<u>677 478</u>

Ce compte est composé des :

Intérêts sur les emprunts du ex-CIGM	19 467	25 750
Intérêts et frais de banques	25 302	8 083
Intérêts sur les emprunts de l'immeuble centre de glace	642 651	643 645
Intérêts sur les emprunts de l'immeuble centre aquatique	<u>143 264</u>	<u>0</u>
	<u>830 684</u>	<u>677 478</u>

## 2.14 CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS NETS

31.12.2022	31.12.2021
CHF	CHF
<u>165 184</u>	<u>-107 992</u>

Cette rubrique comprend essentiellement les éléments suivants :

## CHARGES EXCEPTIONNELLES

Charges des exercices antérieurs	49 378	42 804
Différence de caisse	7 918	0
Dotation provision pour litiges	87 421	0
Charges sur sinistre incendie n° 160784	23 828	130 687
Charges sur sinistre RC Generali n°21-69154 porte piscine	15 816	0
Charges sur sinistre collecteur ZH n° 313.237.865	128 420	0
Perte sur ventes de matériel d'occasion	<u>7 808</u>	<u>7 516</u>
	<u>320 588</u>	<u>181 006</u>

MOINS :

## PRODUITS EXCEPTIONNELS

Produits des exercices antérieurs	-21 524	-167 655
Produits sur sinistre incendie n° 160784	0	-121 344
Produits sur sinistre RC Generali n° 21-69154 porte piscine	-14 685	0
Produits sur sinistre collecteurs ZH n°313.237.865	<u>-119 195</u>	<u>0</u>
	<u>-155 404</u>	<u>-288 998</u>
Charges et produits exceptionnels nets	<u>165 184</u>	<u>-107 992</u>

## 2.15 AMORTISSEMENTS

Faisant suite à des évaluations d'actifs immobilisés, un amortissement extraordinaire de CHF 593'933 a été comptabilisé.

Ce montant se décompose comme suit :

	31 décembre 2022
	CHF
Dépréciation sur la surfaceuse électrique WM - 2010, durée d'utilité réduite	7 500
Dépréciation sur la sonorisation, durée d'utilité réduite	24 200
Dépréciation sur la video surveillance, durée d'utilité réduite	17 233
Correction de valeur des postes activité au bilan «Immeuble centre de glace»	545 000
	<u>593 933</u>

## 2.16 IMPÔTS

Outre l'impôt sur le capital, CSM SA a été taxé pour l'exercice 2022 de l'impôt foncier et de l'impôt complémentaire sur immeubles.

### 3 INDICATIONS SELON L'ARTICLE 959C ALINÉA 2 CO

31.12.2022      31.12.2021

#### NOMBRE DE COLLABORATEURS-TRICES

Le nombre moyen des collaborateurs-trices à plein temps ne dépasse pas le seuil de 250.

#### PROPRES ACTIONS

La société détient 640 (31 décembre 2021 : 639) de ses actions pour une valeur comptable de CHF 0.00. Elles ont été cédées gratuitement par les actionnaires.

#### Dette envers l'institution de prévoyance professionnelle

0                      325

#### RESTRICTION DES DROITS DE PROPRIÉTÉ DE CERTAINS ACTIFS

Les bâtiments en construction sont situés sur un terrain au bénéfice d'un droit de superficie accordé par la Ville de Lausanne.

Le droit de superficie a été constitué pour une durée de 60 ans conformément à l'acte notarié du 29 septembre 2016. La redevance annuelle est de CHF 257'472.—. Tous les 5 ans cette redevance pourra être indexée sur l'indice des prix à la consommation.

## ENGAGEMENTS CONDITIONNELS

Par une convention additionnelle a un contrat de leasing pour le vidéotron conclu par le LHC, le CSM SA s'est conditionnellement subrogé aux engagements du LHC.

	31.12.2022 CHF	31.12.2021 CHF
Valeur résiduelle des engagements de leasing du LHC	<u>1 349 692</u>	<u>1 799 589</u>

## SINISTRE INCENDIE N° 160784

Dans la nuit du 24 au 25 septembre, un incendie s'est produit dans un local de stockage dans la partie du restaurant. Cet incident a eu pour conséquence uniquement des dégâts matériels. L'assurance ECA du propriétaire prend en charge les coûts hors TVA. Suite à cet incident une révision de l'ensemble des infrastructures feu a été commandé afin d'apporter les actions correctives le cas échéant. Il reste à recevoir de l'assurance ECA, l'indemnisation finale estimée à CHF 40'600.

## SINISTRE SOUS-DIMENSIONNEMENT DES COLLECTEURS N°313.237.865

À la suite des refoulements qui se produisaient dans les vestiaires publics de la patinoire d'entraînement, il a été mis à jour un sous-dimensionnement de deux collecteurs enterrés sous dallage qui saturaient lors de fortes pluies.

Les bureaux planificateurs membres du Pool H2O et ses sous-mandataires étaient mis en cause en tant que concepteur de cette installation tandis que tout défaut d'exécution d'entreprise était écarté. Suite aux faits exposés et analysés, le groupement Pool H2O admet sa pleine responsabilité et par conséquent valide le déclenchement de la garantie précitée pour son compte.

## AUTRES INFORMATIONS

L'économie suisse et mondiale a été fortement impactée par les mesures prises pour le ralentissement de la propagation du Covid-19 tant en 2020 que jusqu'au mois d'août de l'année 2021. A l'heure actuelle, la situation sanitaire est plus détendue.

Le plan OSTRAL mis en place par la Confédération pour cibler en priorité les grands consommateurs a permis à CSM SA dans une première étape de sensibiliser les locataires aux différentes méthodes d'économie d'énergie. Le CSM SA de son côté a étudié différents scénarii afin d'être réactif en cas de pénurie d'électricité. S'il n'y a pas eu de hausse en 2022 du prix du kWh, une hausse de l'ordre de 30% a été annoncée par le fournisseur d'énergie à CSM SA dès janvier 2023. CSM SA étant resté sur le marché fermé la hausse du coût est maîtrisée.

Les coûts du complexe sportif en pleine exploitation ne seront connus qu'à partir des années 2023 et 2024.

Compte tenu de la convention de couverture des déficits par les corporations de droit public, la poursuite de l'exploitation n'est pas remise en cause.

A l'Assemblée générale de  
**Centre sportif de Malley SA, Prilly**

Lausanne, le 5 avril 2023

## Rapport de l'organe de révision

### Rapport sur l'audit des comptes annuels



#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels du Centre sportif de Malley SA, comprenant le bilan au 31 décembre 2022, le compte de résultat et l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels ci-joints sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels et de notre rapport correspondant.

Notre opinion sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion d'audit sous quelque forme que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



### Responsabilités du conseil d'administration relatives aux comptes annuels

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux règles d'établissement des comptes applicables aux banques, aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



### Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes annuels est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse : <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA



Karine Badertscher  
Chamoso (Qualified  
Signature)

Experte-réviser agréée  
(Réviser responsable)



Sébastien Leandri  
(Qualified  
Signature)

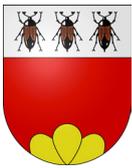
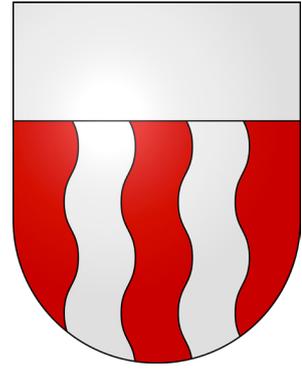
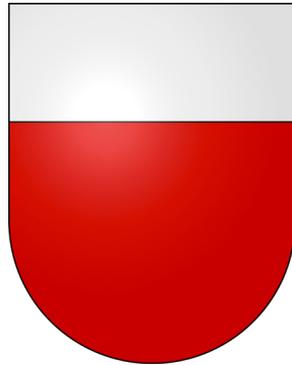
Expert-réviser agréé

### Annexe

- Comptes annuels (bilan, compte de résultat, et annexe)

## Remerciements

Nous remercions nos actionnaires  
et partenaires pour leur soutien  
et leur engagement



NAMING PARTNER





**Vaudoise aréna**

Chemin du Viaduc 14  
1008 Prilly

+41 21 315 55 00  
info@vaudoisearena.ch

[www.vaudoisearena.ch](http://www.vaudoisearena.ch)

Organe de révision Ernst & Young SA  
Design par superhuit.ch

© CSM SA, 2023