

CONSEIL INTERCOMMUNAL

PRÉAVIS No 03/2026
du Comité de direction
AU CONSEIL INTERCOMMUNAL SÉCURITÉ RIVIERA

COMPTES 2025
de l'Association de communes Sécurité Riviera

Séances de commission : mardis 07.04.2026 (sans Comité de direction) **et 12.05.2026** (avec Comité de direction) – 19h.00 – Salle du Comité de direction, rue du Lac 118, 1815 Clarens

TABLE DES MATIERES

1.	Préambule	2
2.	Volumes financiers et vue d'ensemble du Résultat 2025	3
3.	Analyse de l'activité principale (Services 600-609, 650, 660)	4
3.1.	Vue d'ensemble des charges nettes.....	4
3.2.	Analyse des écarts transversaux (par nature).....	4
3.3.	Analyse de la charge nette et faits marquants par service	6
4.	Analyse du centre de profit: Office du stationnement (610).....	9
5.	Impact financier pour les Communes	10
5.1.	Décompte final et restitutions	10
5.2.	Evolution du cout par habitant	11
6.	Analyse structurelle à long terme (évolution et perspectives)	12
6.1.	Évolution des charges et couverture des coûts (2015-2025)	12
6.2.	Structure des coûts d'exploitation	14
6.3.	Perspectives et enjeux stratégiques	15
7.	Conclusion.....	16

Rappel des dénominations comptables (Services) :

- 600: Autorités
- 601: Direction (et 601.01 Services généraux)
- 602: Chancellerie
- 603: Police Riviera
- 605: Ambulance Riviera
- 606: UTLI (Unité technique, logistique et informatique)
- 607: Amendes d'ordre (contentieux)
- 608: Police du commerce
- 609: Signalisation
- 610: Stationnement (610.01 Montreux, 610.02 Vevey, 610.03 La Tour-de-Peilz)
- 650: SDIS Riviera
- 660: Protection civile

1. Préambule

Conformément aux dispositions de la Loi sur les communes et au Règlement du Conseil intercommunal Sécurité Riviera, nous avons l'avantage de vous soumettre les comptes 2025 de l'Association de communes Sécurité Riviera (ASR).

L'exercice 2025 s'est déroulé sur la base du budget consolidé validé par le Conseil intercommunal lors de sa séance du 26 septembre 2024. Ce périmètre d'action couvre les missions de sécurité publique pour les communes de la Riviera, ainsi que les missions de protection civile étendues aux trois communes du Pays-d'Enhaut (Château-d'Oex, Rossinière et Rougemont).

Afin de dissocier l'activité principale de l'ASR des contrats particuliers « contrats de prestations » passés avec les communes pour des missions spécifiques de sécurité publique de proximité et de gestion du stationnement (service 610), les comptes relatifs à ces objets ont été traités séparément dans la suite du document.

2. Volumes financiers et vue d'ensemble du Résultat 2025

Avant d'analyser la charge nette supportée par les communes, il convient de rappeler le volume financier global généré par l'Association. En 2025, l'ASR a enregistré un total de charges brutes d'exploitation (tous services confondus, y compris le stationnement) s'élevant à plus de 46,6 millions de francs.

Il est toutefois important de préciser, par souci de rigueur financière, que ce volume brut inclut environ CHF 2,6 millions d'imputations internes. Celles-ci correspondent à la refacturation purement comptable du personnel de l'Office du stationnement vers les comptes de stationnement des villes. Une fois ces flux internes neutralisés, la charge d'exploitation réelle de l'ASR se monte à environ 44 millions de francs, couverte en partie par des revenus externes et commerciaux.

Le tableau ci-dessous synthétise l'exécution comptable nette en séparant l'activité principale du stationnement :

Résultat global (en CHF)	Comptes 2025	Budget 2025	Écart (Comptes vs Budget)	Comptes 2024
Charges activité principale	40'351'067	41'044'418	- 693'351 (-1.7%)	38'727'684
Revenus activité principale	- 12'733'243	- 10'757'958	- 1'975'285 (+18.4%)	- 11'943'890
Charge nette activité principale	27'617'824	30'286'460	- 2'668'636 (-8.8%)	26'783'794
Charges Stationnement (610)	6'308'395	7'350'593	- 1'042'198 (-14.2%)	6'160'340
Revenus Stationnement (610)	- 12'854'617	- 13'254'080	+ 399'463 (-3.0%)	- 13'123'462
Solde net Stationnement (610)	- 6'546'222	- 5'903'487	- 642'735 (+10.9%)	- 6'963'122
Total général (charge nette à répartir)	21'071'602	24'382'973	- 3'311'371 (-13.6%)	19'820'672

Le budget 2025 prévoyait une charge totale à répartir d'environ CHF 24,38 millions. À la clôture des comptes, cette charge effective s'élève à CHF 21,07 millions, générant ainsi un écart positif global de plus de CHF 3,31 millions en faveur des communes.

Le résultat de l'exercice 2025 repose sur deux dynamiques favorables que nous détaillerons dans les chapitres suivants :

- 1. Un résultat favorable de l'activité principale (sécurité publique) :** La charge nette du cœur de métier est inférieure au budget de près de CHF 2,67 millions. Ce résultat est le fruit d'une bonne maîtrise des charges d'exploitation couplée à de très bonnes

recettes (CHF + 1,97 million), portées notamment par une amélioration structurelle du subventionnement du Service d'ambulances liée notamment à la hausse du montant facturé à des tiers.

2. **Une rentabilité accrue du Stationnement (610) :** En neutralisant l'effet purement comptable des imputations internes mentionnées plus haut, l'Office du stationnement affiche un résultat positif. Les recettes externes (parcomètres, macarons et amendes d'ordre) ont légèrement dépassé le budget fixé et cela a dégagé des économies de charges (plus de CHF 600'000 hors refacturation interne). Cette activité génère ainsi un bénéfice net supérieur aux prévisions (CHF 6,54 millions), venant alléger d'autant la facture finale.

3. Analyse de l'activité principale (Services 600-609, 650, 660)

3.1. Vue d'ensemble des charges nettes

L'activité principale de l'ASR (hors stationnement) se solde par une charge nette de CHF 27'617'824, soit un résultat inférieur au budget de CHF 2'668'636 (-8.8%). Cet écart favorable masque cependant d'importants mouvements comptables et opérationnels internes. En effet, la légère sous-consommation globale des charges (-1.7%) est le résultat d'économies d'exploitation qui ont permis d'absorber la masse salariale. Du côté des revenus (+18.4%), la progression s'appuie sur la refonte favorable des conditions cadres de subventionnement sanitaire par le Canton, combinée à la dissolution d'une partie de l'écriture transitoire de remboursement à la DGS de 2024 surestimée à cause aussi de cette refonte favorable, un meilleur recouvrement des factures en souffrance du Service de police et une sous-estimation budgétaire liée à la Police du commerce.

3.2. Analyse des écarts transversaux (par nature)

Afin d'appréhender la dynamique financière de l'année, le tableau ci-dessous ventile les résultats de l'activité principale selon la nature comptable des charges et des revenus :

Compte	Nature	Comptes 2025	Budget 2025	Écart (CHF)	Écart (%)	Comptes 2024
30	Autorités et personnel	33'272'409	33'346'340	- 73'931	- 0.2%	32'055'643
31	Biens, services, marchandises	5'661'865	6'236'925	- 575'060	- 9.2%	5'148'471
33	Amortissements	826'876	869'869	- 42'993	- 4.9%	937'906
35	Charges cantonales et intercom	580'886	577'285	+ 3'601	+ 0.6%	577'285
Total	Charges (y.c. divers)	40'351'067	41'044'418	- 693'351	- 1.7%	38'727'684
42	Revenus du patrimoine	387'146	320'500	+ 66'646	+ 20.8%	543'368
43	Taxes et émoluments	8'302'330	4'293'040	+ 4'009'290	+ 93.4%	8'101'417
45	Participations charges Canton	4'043'768	6'144'418	- 2'100'650	- 34.2%	3'299'105

Total	Revenus (y.c. divers)	12'733'243	10'757'958	+ 1'975'285	+ 18.4%	11'943'890
--------------	------------------------------	-------------------	-------------------	--------------------	----------------	-------------------

L'exercice 2025 a ainsi été marqué par trois phénomènes macroéconomiques transversaux qui expliquent ces chiffres :

1. **L'assainissement de la dette en heures du personnel (Préparation MCH2)** Le total des charges de personnel (groupe 30) affiche une exécution quasi parfaite par rapport au budget (-0.2%, soit un écart de CHF 73'931 sur plus de 33 millions). Cependant, cette stabilité apparente absorbe une charge extraordinaire d'environ CHF 1,1 million. En accord avec les directives cantonales (DGAIC) en vue du passage au nouveau plan comptable MCH2, l'ASR a procédé à la régularisation et au paiement de la dette historique liée aux heures supplémentaires accumulées au fil des ans (impactant lourdement les comptes de traitements et de charges sociales du SDIS et du Service d'ambulances). Cet assainissement a pu être totalement absorbé sans créer de dépassement budgétaire global grâce aux économies générées par les vacances de postes et les « battements » liés au recrutement, particulièrement au Service de police (économie d'environ CHF 195'000 sur les traitements) et à l'UTLI (économie d'environ CHF 165'000).

2. **Le financement sanitaire : démêler le "vase communicant" des véritables gains structurels (Comptes 43 et 45)** La hausse spectaculaire des revenus globaux (+18.4%) s'explique en très grande partie par les décisions de financement du Service des ambulances (605). Il convient de séparer rigoureusement ce qui relève du simple transfert comptable de ce qui constitue une plus-value pour l'Association :
 - **Le "vase communicant" de la non-externalisation** : Le budget 2025 anticipait une externalisation totale de la facturation sanitaire (via la CEESV). Les revenus de prestations aux tiers (4356) avaient donc été budgétisés à **zéro** (CHF 0), compensés par une subvention cantonale de la DGS (4514) attendue à **CHF 4,93 millions**. L'externalisation ayant été reportée au budget 2026, l'ASR a continué d'encaisser les prestations directement, générant CHF 3,3 millions de facturation. Mécaniquement, la subvention cantonale versée en « miroir » a baissé, s'établissant à CHF 2,83 millions (soit un recul de 2,1 millions face au budget).

 - **La démonstration mathématique des gains (+ CHF 950'000)** : Si ce chassé-croisé avait été une opération purement neutre, la hausse des recettes de facturation (3,3 millions) déduite de la hausse des pertes sur débiteurs (+ CHF 244'000 par rapport au budget), aurait dû amputer la subvention cantonale de plus de 3 millions de francs. Or, celle-ci n'a baissé "que" de CHF 2,1 millions. Cette différence favorable de l'ordre de **CHF 950'000** constitue le gain réel obtenu par l'ASR à la suite des discussions menées avec le Canton :
 - **Amélioration structurelle pérenne (+ CHF 600'000)** : La DGS a mis en place un nouveau barème de subventionnement favorable. Celui-ci valide un plus grand nombre d'ETP subventionnés (de 27.53 à 29.3 ETP = + CHF 300'000), revalorise la couverture des dépenses courantes (de 10% à 13% =

- + CHF 250'000), et subventionne notamment les stages (+ CHF 50'000).
- **Ajustement exceptionnel (+ CHF 350'000)** : À ce gain structurel s'ajoute la dissolution d'une provision transitoire. Le montant dû à la DGS pour 2023, calculé prudemment fin 2024 sur les anciennes conditions, a pu être réévalué grâce à ces nouveaux barèmes avantageux, libérant ainsi CHF 350'000 en faveur de l'ASR.

3. L'optimisation du recouvrement et le sous-budget chronique Au-delà du secteur sanitaire, la dynamique financière est soutenue par une meilleure efficacité dans la gestion administrative des frais de contentieux du Service de police (les comptes 603 et 607 générant respectivement des plus-values de l'ordre de CHF 103'000 et CHF 129'000). De plus, l'activité de la Police du commerce (608) a généré des recettes sous-estimées au budget pour près de CHF 156'000.

4. Rationalisation informatique et projets différés Les charges d'exploitation (Biens, services et marchandises - groupe 31) affichent une sous-consommation marquée de CHF 575'060 (-9.2%). Cette forte économie transversale s'explique par la réévaluation, le report ou l'abandon de plusieurs projets techniques et informatiques durant l'année. À titre d'exemple, le report du projet SAT, le remplacement du système CID par l'outil KEP, et le choix d'une solution logicielle pour les amendes d'ordre bien moins onéreuse qu'estimée, ont permis de libérer d'importants crédits (économie d'environ CHF 122'000 sur l'entretien du matériel informatique du Service de police et de CHF 82'000 sur l'achat de matériel).

3.3. Analyse de la charge nette et faits marquants par service

L'écart global de CHF 2,66 millions sur la charge nette de l'activité principale est le fruit de dynamiques très différentes selon les entités. Le tableau ci-dessous ventile de manière détaillée le résultat net (charges - revenus) clôturé par chaque service.

(À noter : un montant négatif dans la colonne "Comptes 2025" signifie que le service a généré un excédent de revenus global, c'est-à-dire un bénéfice).

Service	Comptes 2025 (CHF)	Budget 2025 (CHF)	Écart (CHF)	Comptes 2024 (CHF)
600 - Autorités	352'004	358'506	- 6'502	339'397
601 - Direction	1'926'236	2'137'539	- 211'303	1'573'379
601.01 - Services généraux	571'702	562'999	+ 8'703	519'436
602 - Chancellerie	117'785	189'384	- 71'599	44'026
603 - Police Riviera	17'121'063	18'199'943	- 1'078'880	16'470'719
605 - Ambulance Riviera	- 65'720	434'997	- 500'717	306'193
606 - UTLI	942'791	1'188'242	- 245'451	936'706
607 - Amendes d'ordre	585'104	751'319	- 166'215	581'485

608 - Police du commerce	207'426	387'820	- 180'394	413'120
609 - Signalisation	1'160'057	1'254'306	- 94'249	1'171'766
650 - SDIS Riviera	2'700'116	2'753'797	- 53'681	2'413'042
660 - Protection civile	1'999'261	2'067'608	- 68'347	2'014'525
Total Activité principale	27'617'824	30'286'460	- 2'668'636	26'783'794

Afin de faciliter la lecture et la compréhension des résultats macroéconomiques par les autorités, le tableau détaillé et analytique de l'ensemble des variations (ligne par ligne) est disponible en annexe. Voici la synthèse des dynamiques majeures ayant influencé le résultat de chaque entité :

Ambulance Riviera (605) : Résultat net positif malgré l'apurement des heures supplémentaires

Le service enregistre un résultat nettement inférieur aux prévisions budgétaires. Au lieu de la charge de CHF 434'997 prévue au budget, le service clôture l'exercice en dégageant un excédent de revenus (bénéfice net) de **CHF 65'720**. Cette bascule spectaculaire a été atteinte malgré l'apurement lourd et définitif de la dette historique des heures supplémentaires (environ 5'300 heures payées et 3'100 heures valorisées, pesant lourdement sur la masse salariale). L'explication réside dans les gains structurels négociés avec la DGS (détaillés au point 3.2), couplés à une gestion terrain rigoureuse sans recourir au personnel occasionnel externe (STAR).

Police Riviera (603) : Rationalisation informatique et intensité opérationnelle

Le Service de police clôture l'exercice avec une charge nette inférieure au budget (économie globale de CHF 1'078'880). Cette sous-consommation budgétaire s'explique par trois facteurs principaux : des vacances de postes temporaires, un report ou une suppression de certains investissements (report du projet informatique lié à la gestion et au contrôle du trafic, aucune mise à jour pourtant prévu du logiciel CID gérant la gestion des équipements de policiers suite à la réception des nouvelles tenues KEP) et des recettes supérieures aux prévisions (amendes en hausse et rentrées financières suite à des opérations d'envergure menées sur le canton et d'autres lieux en Suisse conjointement avec la Police cantonale). Ces économies ont permis d'absorber financièrement une année opérationnelle intense (Opérations renforcées avec la Police cantonale dans le domaine du deal de rue, financement partagé entre les Polices communales de personnel au profit de la Police cantonale).

Autorités (600), Direction (601), Services généraux (601.01) et Chancellerie (602)

Ces entités affichent globalement une charge nette inférieure au budget (économie cumulée de près de CHF 280'000). La Direction a su générer de fortes économies en limitant fortement les charges liées aux projets informatiques (Abacus, Zeit). L'ensemble de ces sous-consommations a permis de financer les dépassements constatés sur les lignes d'honoraires

et d'expertises (+ CHF 153'000), stratégiquement indispensables pour accompagner l'élaboration de grands projets (Maison de la sécurité publique, évolution de la gouvernance), ainsi que l'accompagnement de la Direction durant les quelques mois d'intérim. Il existe aussi un manque à gagner de 35k sur les intérêts bancaires lié à une omission de provision transitoire, sans impact matériel sur le résultat global.

UTLI (606) : Économies de fonctionnement

L'UTLI participe à l'économie globale en affichant une sous-consommation très marquée (- CHF 245'451). Cette variation est presque intégralement portée par des difficultés de recrutement en cours d'année, générant d'importantes économies comptables involontaires sur les salaires.

Amendes d'ordre (607) et Police du commerce (608) : Des centres de profit très dynamiques

Le contentieux (607) a vu ses recouvrements grandement augmenter, générant + CHF 129'000 de remboursements de frais, réduisant la charge nette de plus de CHF 166'000 (absorbant au passage un report inattendu de factures d'entretien de matériel des années 2022-2024). Quant à la Police du commerce (608), elle démontre que son budget de revenus était très prudent. Elle a engrangé des plus-values majeures sur l'utilisation du domaine public et les autorisations de taxis. Son résultat net est ainsi amélioré de plus de CHF 180'000.

Signalisation (609): Des aléas favorables

Une économie de plus de CHF 94'000 est enregistrée sur sa charge nette, principalement liée à des dépenses révisées à la baisse (électricité surbudgétée, besoins en matières premières moindres).

SDIS Riviera (650): Modernisation technique et formation

La charge nette du SDIS se solde par une économie de CHF 53'681 et ce malgré la liquidation obligatoire des heures supplémentaires historiques pour le passage à MCH2. Le dépassement lié aux soldes d'interventions (+ CHF 49'000, validé par crédit supplémentaire) est justifié par la transition stratégique vers la radio numérique DMR et la création du Groupe santé & sécurité (GSS). Ces surcoûts terrain ont été compensés par une augmentation des subventions de l'ECA.

Protection civile (660): L'impact du désengagement cantonal maîtrisé

Le service boucle son année avec une économie de CHF 68'347. Le Conseil d'État a décidé d'abandonner le projet cantonal TETRIS, réduisant la subvention cantonale à CHF 15.- par jour de service (soit un manque à gagner net de CHF 85'000), mais une diminution des effectifs a mécaniquement réduit le nombre de jours de cours planifiés, entraînant des économies compensatoires importantes sur les soldes.

4. Analyse du centre de profit: Office du stationnement (610)

Le volet "Stationnement" (service 610) fait l'objet de contrats spécifiques avec les communes de Montreux, Vevey et La Tour-de-Peilz. Afin d'en extraire la rentabilité réelle et d'éviter que les transferts internes ne viennent biaiser la lecture comptable, l'analyse suivante neutralise les écritures d'imputations internes (comptes 3911/4911).

Au global, ce centre de profit affiche un bénéfice net redistribué de CHF 6,54 millions. Bien qu'inférieur au pic exceptionnel de 2024, ce résultat surpasse largement le budget prévu.

Commune / Nature	Comptes 2025	Budget 2025	Écart (CHF)	Comptes 2024
Montreux (610.01)				
- Charges (3)	1'144'386	1'380'603	- 236'217	1'102'107
- Revenus (4)	- 3'169'859	- 3'320'000	+ 150'141	- 3'262'824
Solde net redistribué	- 2'025'473	- 1'939'397	- 86'076	- 2'160'717
Vevey (610.02)				
- Charges (3)	2'287'002	2'574'002	- 287'000	2'236'962
- Revenus (4)	- 6'313'197	- 6'115'000	- 198'197	- 6'532'858
Solde net redistribué	- 4'026'195	- 3'540'998	- 485'197	- 4'295'896
La Tour-de-Peilz (610.03)				
- Charges (3)	257'390	301'908	- 44'518	254'301
- Revenus (4)	- 751'944	- 725'000	- 26'944	- 760'810
Solde net redistribué	- 494'554	- 423'092	- 71'462	- 506'510
TOTAL GÉNÉRAL NET	- 6'546'222	- 5'903'487	- 642'735	- 6'963'122

(Note : Les montants ci-dessus sont présentés selon la logique comptable : les revenus et les bénéfices nets finaux à redistribuer s'affichent avec un signe négatif).

Cette séparation analytique permet de constater que derrière le résultat global favorable se cachent des réalités de terrain différentes :

- **Montreux (610.01) :**

La présentation détaillée montre que la commune a subi un manque à gagner de plus de CHF 150'000 sur ses revenus. Nous estimons que ceci n'est pas lié à un changement de comportement des usagers, mais plutôt à un sous-effectif opérationnel temporaire de trois Assistants de sécurité publique (ASP), absents pour cause de formation ou de maladie. Cependant, une bonne gestion des budgets ont permis de réaliser des économies de charges encore plus importantes (- CHF 236'217), garantissant tout de même un écart positif de + CHF 86'076 par rapport au budget. Dans le détail, cette baisse des charges s'explique par une diminution des imputations internes (CHF 150'000) reflétant le manque d'effectif, mais également par des économies de fonctionnement d'environ CHF 110'000. Ces dernières concernent notamment l'informatique (CHF 67'000) ainsi que le transfert

consécutif à l'entrée en vigueur, au 1er janvier 2025, du nouveau contrat PayByPhone (CHF 7'000).

- **Vevey (610.02) :**

L'Office de Vevey enregistre un résultat favorable. Les revenus ont dépassé les prévisions (+ CHF 198'197) et les charges ont été sensiblement réduites (- CHF 287'000). À nouveau, cette baisse des charges est en grande partie liée au manque d'effectifs (CHF 240'000), mais s'explique aussi par des économies réalisées sur l'informatique (CHF 50'000) et les honoraires (CHF 40'000). Une surbudgétisation concernant l'eau (CHF 100'000) vient compléter ce tableau des économies. Par ailleurs, les « Ristournes macarons & amendes » reversées aux communes partenaires gérées par Vevey ont dépassé le budget (+ CHF 143'446). Un dépassement d'ordre purement administratif, lié au report d'une facture d'eau de l'année précédente, reste sans impact significatif sur le résultat net.

- **La Tour-de-Peilz (610.03) :**

La commune enregistre une légère progression de ses recettes d'environ CHF 26'000. Un cumul d'économies de fonctionnement a été réalisé sur diverses lignes budgétaires, notamment en informatique ainsi que vis-à-vis de notre prestataire PayByPhone, comme expliqué plus haut. Ces économies de fonctionnement (CHF 7'000), cumulées aux économies d'effectifs (CHF 38'000), s'élèvent à plus de (- CHF 44'000). Elles ont ainsi permis de maximiser cette variation et de restituer un excédent net supérieur au budget initial.

5. Impact financier pour les Communes

L'écart positif de CHF 3,31 millions par rapport au budget se traduit directement par un allègement de la charge financière finale adressée à chaque commune membre.

5.1. Décompte final et restitutions

Le tableau ci-dessous constitue le décompte final à restituer. Il compare les acomptes versés par les communes (sur la base du Budget 2025) aux factures nettes réelles (Comptes 2025, activité principale consolidée aux résultats des offices de stationnement).

Il met en évidence un montant global de restitution de plus de CHF 9,2 millions en faveur des communes membres.

Communes	Comptes 2025 (Activité ppale en CHF)	Comptes 2025 (Stationnement en CHF)	Budget 2025 (Acomptes en CHF)	Montant à Restituer (en CHF)
Blonay - St-Légier	3'731'045.26		4'077'513.55	346'468.29
Chardonne	672'566.29		715'876.66	43'310.38
Corseaux	467'574.53		516'323.01	48'748.48
Corsier	682'433.28		756'935.27	74'501.99
Jongny	386'826.30		423'389.28	36'562.98
Montreux	9'915'485.22	- 2'025'473.22	10'904'403.35	3'014'391.35
La Tour-de-Peilz	4'083'558.49	- 494'554.15	4'430'368.31	841'363.96
Vevey	7'408'298.67	- 4'026'194.85	8'189'374.72	4'807'270.91

Veytaux	158'917.58		165'404.79	6'487.20
Château-D'Oex	81'789.67		75'892.25	- 5'897.42
Rossinière	11'163.31		12'368.15	1'204.84
Rougemont	18'165.54		18'610.67	445.13
Total Général	27'617'824.13	- 6'546'222.22	30'286'460.00	9'214'858.09

La lecture de cette restitution finale permet de tirer les conclusions suivantes à l'attention des autorités communales :

- Des restitutions financières importantes** : L'écart favorable entre les comptes et le budget, couplé aux résultats positifs du stationnement, permet de reverser des montants supérieurs aux prévisions initiales aux communes partenaires, malgré l'intégration de la charge exceptionnelle des heures supplémentaires durant l'exercice 2025.
- Une baisse de la charge pour la quasi-totalité des entités** : L'efficience de l'activité principale fait chuter le coût de l'ASR de manière significative. Presque toutes les communes se voient restituer des montants de leurs acomptes. Seule la commune de Château-D'Oex devra s'acquitter d'un solde à payer d'environ CHF 5'897.- en raison d'une évolution démographique défavorable qui se répercute sur le cout pourtant inférieur aux prévisions de la Protection civile.
- L'effet d'amortissement du "Stationnement" pour les trois villes** : L'intégration des résultats de l'Office du stationnement agit comme un amortisseur financier puissant, remboursant une part très significative de la facture sécuritaire brute des communes urbaines de la Riviera (notamment pour Vevey et Montreux).

5.2. Evolution du coût par habitant

Le coût par habitant demeure le principal indicateur de performance pour comparer équitablement la charge sécuritaire entre les différentes villes et communes partenaires, indépendamment de leur taille démographique.

Le tableau ci-dessous met en évidence l'évolution très favorable de cet indicateur en 2025 :

Commune	Coût par habitant (Comptes 2025 en CHF)	Coût par habitant (Budget 2025 en CHF)	Coût par habitant (Comptes 2024 en CHF)
Blonay - Saint-Légier	299.37	330.43	323.98
Chardonne	201.37	220.75	187.72
Corseaux	201.37	220.75	187.72
Corsier	201.37	220.75	187.72
Jongny	201.37	220.75	187.72
Montreux	292.61	334.05	263.13
La Tour-de-Peilz	280.13	317.91	303.46
Vevey	167.88	230.63	130.50
Veytaux	152.37	165.90	142.30

Pays-d'Enhaut (PCI)	22.37	23.38	22.68
---------------------	-------	-------	-------

Une baisse généralisée de la charge de notre Association par rapport au budget : Pour toutes les communes partenaires, l'efficiencia de l'activité principale (sécurité publique) fait chuter le coût par habitant de manière drastique par rapport aux prévisions initiales. À titre d'exemple, une commune de l'envergure de Blonay - Saint-Légier voit son coût chuter de plus de CHF 30.- par habitant par rapport au budget prévu, le ramenant même en deçà du coût facturé en 2024 (le changement de clé de répartition en reste bien entendu la cause première). Le cas de Vevey est également particulièrement illustratif : la facture sécuritaire finale s'établit à CHF 167.88 par habitant, soit une chute massive face aux CHF 230.63 budgétés.

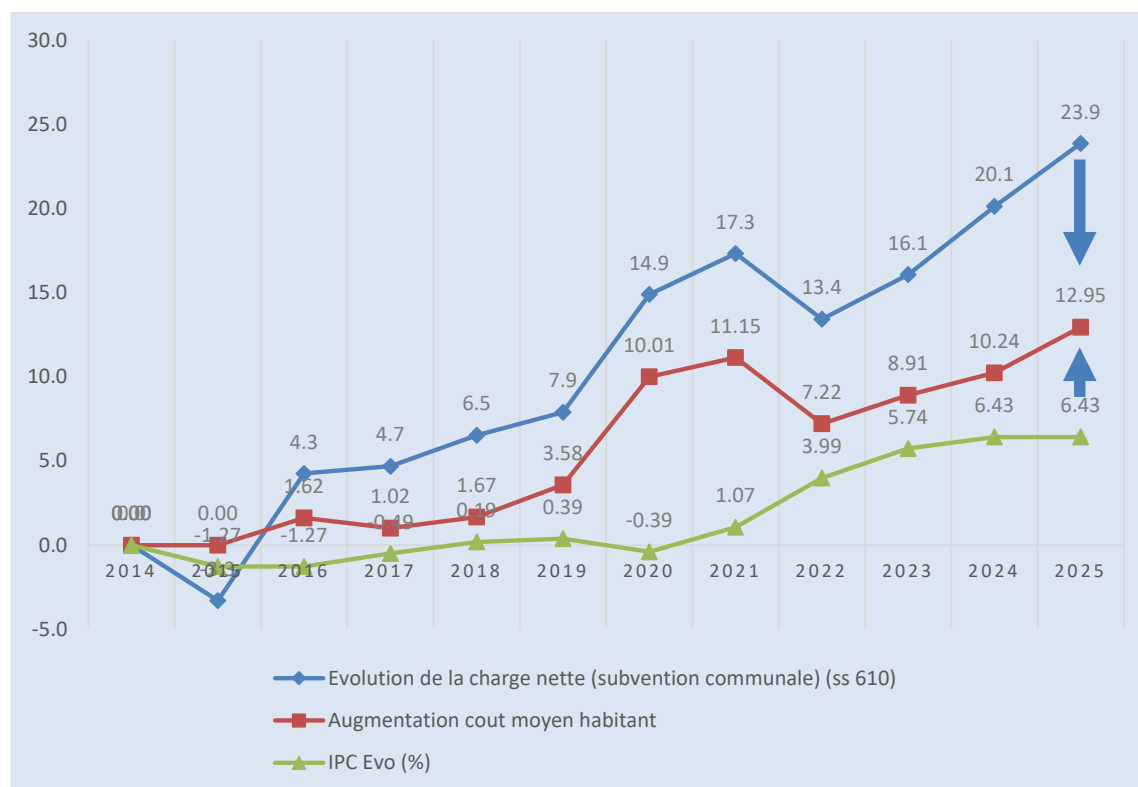
(L'annexe jointe au préavis présente le détail exhaustif du calcul des clés de répartition pour la population pondérée).

6. Analyse structurelle à long terme (Évolution et Perspectives)

6.1. Évolution des charges et couverture des coûts (2015-2025)

Sur une période longue, les coûts de l'ASR augmentent mécaniquement. À première vue, on pourrait craindre un manque de maîtrise des dépenses. En réalité, cette hausse s'explique avant tout par deux facteurs structurels sur lesquels l'Association n'a aucune emprise : la forte croissance démographique de la Riviera et l'inflation continue (indice des prix à la consommation - IPC).

Si l'on rapporte les coûts au nombre d'habitants et que l'on intègre l'inflation, la progression réelle et nette des coûts de l'ASR reste historiquement et structurellement contrôlée, prouvant que l'Association absorbe de nouvelles missions sans faire augmenter de manière démesurée la facture citoyenne.

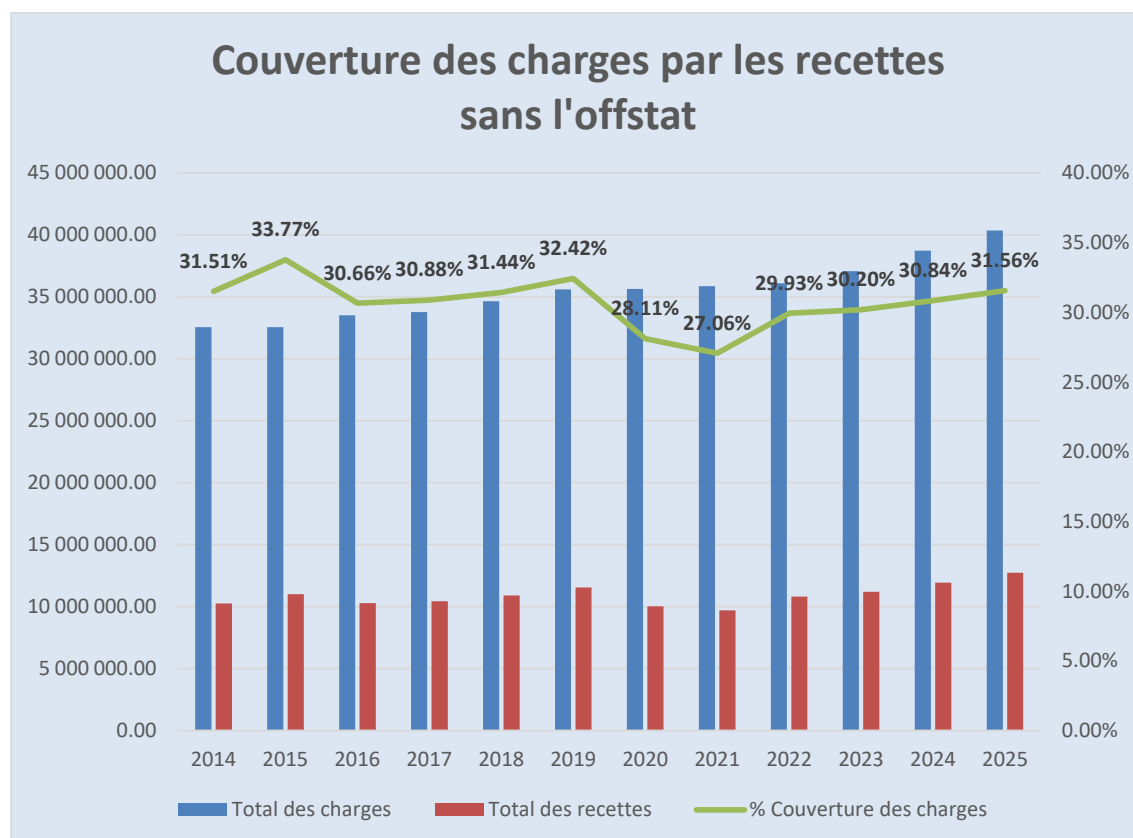


Taux de couverture des charges par les recettes

Un indicateur clé de cette efficacité financière est la capacité de l'ASR à autofinancer ses activités, c'est-à-dire la part de nos charges d'exploitation qui est directement couverte par nos propres recettes (facturations, subventions, amendes), indépendamment des contributions des communes et des résultats relatifs au stationnement.

En 2025, avec des charges totales d'activité principale s'élevant à CHF 40'351'067 et des revenus d'activité principale atteignant CHF 12'733'243, le taux de couverture s'établit à **31.55 %**.

Ce ratio témoigne d'une amélioration de la capacité d'autofinancement de l'Association par rapport à 2024 (où il se situait à 30.84 %). Cette évolution positive traduit concrètement la progression de nos recettes externes, qui permet d'alléger la charge reposant sur les deniers publics de nos communes membres.



6.2. Structure des coûts d'exploitation

Pour appréhender pleinement la dynamique financière de l'ASR, il est nécessaire d'analyser la structure de nos dépenses. L'analyse des charges d'exploitation réelles (s'élevant à un peu plus de 44 millions de francs, hors imputations internes liées au stationnement) révèle que la très grande majorité de nos coûts sont incompressibles et dictés par des obligations légales, structurelles ou contractuelles fermes.

Catégorie	Montant 2025	Part relative
Charges Non Compressibles (Légales / Contractuelles)	38'745'893	87.93 %
- Personnel (Salaires purs, charges sociales, caisses de pension, LAA)	34'883'908	79.17 %
- Biens et services incompressibles (Loyers, eau, énergies)	2'026'026	4.60 %
- Amortissements du patrimoine	844'628	1.92 %
- Charges cantonales et intercommunales	991'331	2.25 %

Charges Compressibles (Leviers d'action / Arbitrage de gestion)	5'317'055	12.07 %
- Personnel (Débours, frais divers et de formation)	1'008'117	2.29 %
- Biens et services (Achats équip., informatique, entretien, honoraires)	4'299'906	9.76 %
- Subventions accordées	9'032	0.02 %
Total des charges d'exploitation réelles	44'062'948	100.00 %

Cette lecture analytique est fondamentale. Elle démontre que la Direction de l'ASR ne dispose d'une marge de manœuvre que sur environ 12 % de son budget. Les facteurs externes (inflation, démographie, obligations cantonales de prévoyance) viennent automatiquement majorer le « bloc » des 88 % incompressibles.

Dès lors, le fait d'avoir pu dégager des sous-consommations importantes sur nos dépenses de biens et services (comme expliqué en détail au chapitre 3.3) témoigne d'un contrôle budgétaire strict. C'est en agissant presque exclusivement sur ce levier qui représente à peine 12 % (gestion de l'informatique, maîtrise des équipements, rationalisation des entretiens) que la Direction parvient à freiner la hausse globale et à absorber une partie des imprévus opérationnels.

6.3. Perspectives et enjeux stratégiques

Au-delà des simples variations chiffrées, l'exercice 2025 revêt une importance stratégique majeure pour l'avenir et la pérennité financière de l'Association Sécurité Riviera. Les décisions prises cette année agiront comme des leviers pour les prochains exercices :

- **La sécurisation du nouveau référentiel MCH2** : L'apurement complet de la dette historique liée aux heures supplémentaires (SDIS et Ambulances) pour plus d'un million de francs a été un choix financier important, mais indispensable. En absorbant ce passif lors d'une année financièrement favorable, l'ASR assainit totalement son bilan avant la transition vers la norme MCH2. Nos futurs exercices n'en seront que plus justes financièrement.
- **Des revenus sanitaires pérennisés** : La révision à la hausse des barèmes de subventionnement par la DGS (validation d'un plus grand nombre d'ETP et hausse de la couverture des frais courants) n'est pas un gain ponctuel. Il s'agit d'un nouveau paradigme de financement qui garantit à l'ASR des rentrées supplémentaires récurrentes (plus de CHF 600'000) pour les années à venir.
- **Le pilotage des investissements technologiques** : L'exercice 2025 a été marqué par un frein sur les investissements informatiques (groupe 31). Ceci est principalement lié à la migration de l'infrastructure informatique qui a fortement mobilisé nos ressources en personnel, un effectif qui plus est incomplet, comme expliqué précédemment. Si cette sous-consommation ponctuelle profite directement au résultat, le Comité de direction reste attentif au fait que certains projets reportés (comme le renouvellement de certains logiciels métiers) devront nécessairement être relancés lors des prochaines planifications budgétaires. Il est à noter toutefois que ce bon

résultat n'est pas seulement lié au report d'investissements, mais aussi à un meilleur contrôle dans le choix des logiciels, permettant de réaliser des économies significatives.

7. Conclusion

L'exercice 2025 se distingue à plus d'un titre pour l'Association de communes Sécurité Riviera. Dans un contexte opérationnel soutenu, la Direction a maintenu une gestion financière rigoureuse.

L'exercice démontre qu'il est possible de mener des réformes structurelles essentielles (comme l'apurement des dettes RH MCH2) tout en maintenant l'équilibre budgétaire et en défendant les intérêts de l'Association vis-à-vis des autorités cantonales. L'écart positif de plus de CHF 3,3 millions par rapport au budget constitue un résultat favorable pour les finances de l'ensemble de nos communes membres.

En conclusion, le Comité de direction constate que l'ASR dispose, au terme de cet exercice, des moyens financiers nécessaires pour poursuivre ses missions dans les meilleures conditions. Il remercie l'ensemble des collaborateurs pour leur engagement et les communes membres pour la confiance accordée à notre plateforme sécuritaire intercommunale.

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

Le Conseil intercommunal Sécurité Riviera

Vu le préavis No 03/2026 du Comité de direction du 12 mars 2026 sur les comptes 2025 de l'Association de communes Sécurité Riviera ;

Vu le rapport de la Commission de gestion chargée d'étudier cet objet ;

Considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour ;

décide

- d'approuver les comptes de l'exercice 2025, dont les charges brutes s'élèvent à CHF 46'659'462, les revenus à CHF 25'587'860, pour une charge totale à répartir de CHF 21'071'601.90 ;
- d'en donner décharge au Comité de direction.

Ainsi adopté le 12 mars 2026

AU NOM DU COMITE DE DIRECTION
Le Président

Bernard Degex



Le Secrétaire

Clément Leu

Annexes : documents annexés au présent préavis :

- Comptes 2025 (incluant charges et revenus par cellule opérationnelle)
- Justification des écarts majeurs
- Charges et revenus par nature
- Répartition de la charge nette par commune
- Balance des comptes
- Rapport de l'organe de révision (fiduciaire)