

CONSEIL INTERCOMMUNAL

Rapport de la commission de gestion chargée d'étudier le préavis N° 07/2026

Budget 2027 de l'Association de communes Sécurité Riviera

Au Conseil intercommunal Sécurité Riviera,

Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs les conseillères et conseillers,

La Commission de gestion (COGEST) s'est réunie le mardi 7 juillet 2026, dans la salle du Comité de direction, à Clarens, pour examiner le préavis n° 07/2026, soit le budget 2027 présenté par le Comité de direction (CODIR). Une seconde séance, en présence d'une délégation du CODIR, a eu lieu le 25 août 2026.

Lors de la première séance, les commissaires ont passé en revue le préavis qui leur était soumis ainsi que ses annexes. Ils ont dressé une liste de questions à l'attention du CODIR.

Lors de la deuxième séance, les commissaires ont discuté sur les réponses qui leur était soumis ainsi que ses annexes.

Vous trouverez l'ensemble des questions soumises au CODIR avec leur réponses à la suite du présent rapport ; ce document est à considérer comme faisant partie intégrante du rapport de la COGEST.

Budget 2027 tel que soumis par le CODIR

Indicateur	Montant
Total des charges MCH2 (natures 3, y compris imputations internes)	CHF 62'483'722.00
Total des revenus MCH2 (natures 4, y compris imputations internes)	CHF -62'483'722.00
Résultat annuel budgété	CHF 0.00
Charge nette à répartir entre les communes	CHF 25'333'566.00
Total des investissements 2027	CHF 968'040.00

Pour mémoire, la charge nette à répartir s'établissait à CHF 25'140'165.00 au budget 2026, soit une hausse de CHF 193'401.00 (+0.77 %) pour 2027.

Composition de la Commission de gestion

Sous réserve de confirmation de la composition de la commission pour la législature 2026-2031 :

Communes membres	Membres	Présent(e)	Absent(e)	Excusé(e)	Présent(e)	Absent(e)	Excusé(e)
		07 / 07	07 / 07	07 / 07	25 /08	25 /08	25 /08
Blonay – Saint-Légier	PERRELET Michèle	✓	☐	☐	✓	☐	☐
Chardonne	CAGNARD Corinne	✓	☐	☐	✓	☐	☐
Corseaux	GIPPA Cédric	✓	☐	☐	✓	☐	☐
Corsier-sur-Vevey	LUYET Nicolas	✓	☐	☐	☐	☐	✓
Jongny	LEAL Rodrigo	☐	☐	✓	✓	☐	☐
La Tour-de-Peilz	MARTINO Patrick	✓	☐	☐	☐	☐	✓
Montreux	TSCHOPP Bernard	✓	☐	☐	✓	☐	☐
Vevey	MESSEILLER Elliott	✓	☐	☐	✓	☐	☐
Veytaux	GALLAY Vincent	✓	☐	☐	✓	☐	☐

Communes membres	Membres Suppléants	Présent(e)	Absent(e)	Excusé(e)	Présent(e)	Absent(e)	Excusé(e)
		07 / 07	07 / 07	07 / 07	25 /08	25 /08	25 /08
Blonay – Saint-Légier	Décombaz Julien	✓	☐	☐	☐	☐	☐
Chardonne	Duriaux Gilles	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Corseaux	D’Haenens Zimmerli Sylvia	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Corsier-sur-Vevey	Obeid Marwan	☐	☐	☐	✓	☐	☐
Jongny	Marcel Bernard	✓	☐	☐	✓	☐	☐
La Tour-de-Peilz	Davel Alexandre	☐	☐	☐	✓	☐	☐
Montreux	Egli Vanessa	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vevey	Moussetaini Akram	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Veytaux	Voisard Pablo	☐	☐	☐	☐	☐	☐

1. Considérations générales de la COGEST

La COGEST constate que la charge nette à répartir pour 2027 progresse de manière très contenue par rapport au budget 2026 :

- 2027 – Charge nette à répartir : CHF 25'333'566.00
- 2026 – Charge nette à répartir : CHF 25'140'165.00

Il s'agit d'une hausse de seulement 0.77 %, et nous tenons à saluer le travail du CODIR et de l'ensemble du personnel de l'ASR, qui nous présente un budget dont la progression reste nettement inférieure à l'inflation et aux évolutions structurelles de la masse salariale (GESPER, IPC, création de postes).

La COGEST relève cependant que cette maîtrise repose en bonne partie sur des effets non récurrents (non-reconduction de l'amortissement du projet SAT, disparition ponctuelle des pertes sur créances Ambulance, ajustement de la masse salariale fondé sur des hypothèses de vacances de poste). Comme pour les exercices précédents, nous souhaitons qu'un comparatif incluant les comptes de l'exercice N-2 (2025) soit rendu plus visible dans le corps du préavis, afin de mieux mesurer l'écart entre le budget et la réalité comptable.

Autorités et personnel (nature 30)

Comme les années précédentes, la charge « Autorités et personnel » représente la part la plus importante des charges de l'ASR. Le CODIR reconduit et étend, pour 2027, une méthode de budgétisation fondée sur un « ajustement » empirique de CHF 820'000 bruts sur les salaires CDI, appliqué à quatre périmètres (Police, Ambulance, Stationnement, Administration générale), qui tient compte des vacances de poste, des délais de recrutement et des taux de réalisation observés en 2024-2025.

La COGEST est consciente des difficultés inhérentes à la budgétisation de ce poste et comprend la logique de « lissage » retenue par le CODIR. Cependant, nous souhaitons que le CODIR nous confirme la robustesse de cette méthode sur la durée et qu'il soit absolument évité que cet ajustement se traduise par des non-engagements de personnel dans l'optique de présenter des comptes meilleurs que ceux budgétés.

Stationnement

La ressource nette générée par le stationnement pour les communes signataires (Vevey, Montreux, La Tour-de-Peilz) diminue de CHF 219'305 en 2027, principalement en raison de la baisse annoncée des recettes parcomètres du parking de la Grande Place à Vevey. La COGEST souhaite mieux comprendre les raisons structurelles de cette baisse et son caractère transitoire ou durable (cf. questions en annexe).

Locaux et conciergerie

Le budget 2027 intègre un recours complémentaire à de la conciergerie externe à Clarens pour CHF 50'000. Comme cela avait été demandé pour les locaux de Vevey lors d'exercices précédents, la COGEST estime nécessaire qu'un appel d'offres en bonne et due forme soit effectué pour le choix de la société prestataire, et souhaite être informée de son résultat.

Direction, PMO et projets transversaux

Le budget 2027 fait apparaître, de manière complète pour la première fois, le poste de PMO (Project Management Officer), précédemment budgété à 50 % en CDD. La COGEST souhaite obtenir l'historique de la création de ce poste (contexte, cahier des charges, durée envisagée) afin de mieux apprécier sa pérennisation dans l'organigramme de l'ASR.

Informatique

La COGEST prend note avec satisfaction de la négociation ayant permis à l'ASR d'obtenir un statut « non-profit » auprès de Microsoft, se traduisant par un rabais moyen de 52 % sur les licences. Nous souhaitons néanmoins connaître la durée de validité de cet accord et les

conséquences budgétaires d'une éventuelle remise en cause de ce statut. Par ailleurs, la bascule d'une partie des licences informatiques de l'investissement vers le fonctionnement mérite, à nos yeux, un suivi attentif sur plusieurs exercices afin d'en évaluer l'effet net.

Investissements — Projets SAT et Odyssée

La COGEST relève que le compte des investissements 2027 (CHF 968'040) est en très forte baisse par rapport à 2026 (CHF 2'238'000), principalement en raison de la non-reconduction du projet SAT, dont le préavis indique que le périmètre et le calendrier ont été « profondément remaniés ». S'agissant d'un projet d'investissement majeur pour l'ASR, la COGEST souhaite, comme elle l'avait déjà demandé pour ce même projet lors d'exercices précédents, obtenir une meilleure visibilité sur son calendrier, son cahier des charges et la date à laquelle un nouveau préavis spécifique pourrait être soumis au Conseil intercommunal. La COGEST souhaite également une brève explication du projet Odyssée, mentionné au compte des investissements 2027 pour la fonction Police (CHF 258'040).

Vidéosurveillance et protection des données

Le budget 2027 prévoit un accès aux caméras de vidéosurveillance de la gare CFF de Vevey (CHF 20'000). La COGEST souhaite s'assurer qu'une convention spécifique encadre cet accès, notamment sous l'angle de la protection des données et de la durée de conservation des images.

2. Vœux de la COGEST

Ci-dessous une liste de vœux que la COGEST soumet au CODIR, dans le but de rendre l'analyse et l'établissement du rapport du budget 2028 plus efficaces.

1. Comparaison budget année N, N-1, compte N-2

La COGEST se réjouit des tableaux comparatifs déjà intégrés au corps du préavis 2027. Elle souhaite qu'un comparatif avec les comptes de l'exercice N-2 soit systématiquement ajouté, afin de mesurer l'écart entre les montants budgétés et la réalité comptable la plus récente disponible.

2. Suivi et transparence de l'ajustement de la masse salariale

La COGEST souhaite recevoir, à intervalles réguliers (par exemple semestriels), un point de situation sur les taux de réalisation effectifs de la masse salariale des quatre périmètres concernés par l'ajustement de CHF 820'000, afin de suivre la pertinence de cette méthode dans la durée.

3. Suivi mensuel des effectifs, étendu à l'ensemble des services

À l'image du tableau de suivi mensuel des effectifs de Police évoqué lors d'exercices précédents, la COGEST souhaite que ce type de suivi soit étendu, dans la mesure du possible, à l'ensemble des services de l'ASR et intégré au rapport de gestion.

4. Visibilité sur le calendrier des grands projets d'investissement

La COGEST souhaite qu'un tableau de bord synthétique des grands projets (SAT, Odyssée, infrastructure informatique) soit présenté à chaque budget, mentionnant l'état d'avancement, le calendrier prévisionnel et les montants déjà engagés.

5. Détail annuel des amortissements par bien

La COGEST souhaite que le détail du plan d'amortissement (Annexe 9), notamment le statut de chaque bien (« préavis à voter », « en service », etc.) et sa date de mise en service effective, soit clarifié et mis à disposition en début d'exercice.

6. Appel d'offres pour les mandats de conciergerie et de nettoyage

La COGEST souhaite qu'un appel d'offres formalisé soit systématiquement effectué pour le choix des prestataires de conciergerie et de nettoyage externe, et que le résultat de cette mise en concurrence lui soit communiqué.

3. Amendement du préavis

Aucun amendement n'a été discuté

4. Annexe — Documents demandés au CODIR

Dans le cadre de l'examen du préavis n° 07/2026, la COGEST sollicite du CODIR la transmission des documents suivants, qui pourront être demandés à l'ASR par l'un ou l'autre des Conseillers si le besoin est avéré :

- Annexe A : Inventaire 2025 des véhicules de l'ASR
- Annexe B : Détail des comptes 309, 310 et 311 en format Excel (comptes 2025, budget 2026, budget 2027)
- Annexe C : Détail du plan d'amortissement 2026-2031 par bien, avec statut (Annexe 9 du préavis)
- Annexe D : Détail du calcul de la répartition communale (Annexe 6 du préavis), avec comparatif aux comptes 2025

5. Conclusions et projet de décision

La COGEST, à l'unanimité, propose au Conseil intercommunal de bien vouloir prendre, sur la base du préavis n° 07/2026, les décisions suivantes :

Le Conseil intercommunal Sécurité Riviera

Vu le préavis No 07/2026 du Comité de direction sur le projet de budget 2027 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,

d é c i d e

- D'approuver le budget de fonctionnement de l'Association de communes Sécurité Riviera pour l'exercice 2027, établi selon le modèle comptable harmonisé de deuxième génération (MCH2), présentant :
 - Un total des charges de CHF 62'483'722 ;
 - Un total des revenus de CHF -62'483'722 ;
 - Un résultat annuel budgété de CHF 0.00 ;
 - Une charge nette totale à répartir de CHF 25'333'566, selon les annexes budgétaires jointes au préavis No 07/2026 et la répartition communale figurant en Annexe 6.
- D'approuver la répartition entre les communes membres et les communes liées par contrat de prestations de la charge nette à répartir 2027, telle que détaillée dans le tableau de répartition joint en Annexe 6.
- De prendre acte du compte d'investissements 2027 d'un montant total de CHF 968'040 (point 7.1) et du plan d'investissements et d'amortissements joint aux Annexes 7 à 9, étant entendu que les investissements significatifs continueront de faire l'objet de préavis spécifiques distincts.
- De charger le Comité de direction de l'exécution du présent budget et de sa communication aux autorités cantonales compétentes selon les délais réglementaires en vigueur.

Au nom de la Commission de gestion

Rodrigo Leal

Président-Rapporteur de la Commission de gestion

Clarens, le 1 septembre 2026

QUESTIONS DE LA COGEST AU COMITÉ DE DIRECTION DE L'ASSOCIATION DE COMMUNES SÉCURITÉ RIVIERA ET LEUR REPONSES RELATIVES AU PRÉAVIS N° 07/2026 SUR LE BUDGET 2027

Monsieur le Président du Comité de direction, Monsieur le Directeur,

La Commission de gestion (COGEST) s'est réunie le mardi 7 juillet 2026. La Commission de gestion vous soumet ci-après ses questions concernant le préavis cité en titre. Nous vous invitons à répondre directement dans ce document et à fournir les éventuelles annexes que vous jugerez nécessaires.

A. Questions sur le préavis

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 4	Question : L'évolution contenue de la charge nette résulte de la combinaison de pressions structurelles à la hausse. <i>Pourriez-vous expliquer ?</i> Réponse : <i>Par « pressions structurelles », il faut entendre les facteurs de hausse qui s'imposent à l'ASR indépendamment de ses propres décisions et qui se cumulent d'un exercice à l'autre. Pour 2027, trois dynamiques de fond sont à l'œuvre :</i> a) Mécanismes salariaux et inflation. <i>Les évolutions statutaires dans l'échelle salariale s'appliquent chaque année à l'ensemble du personnel. S'y ajoute l'indexation IPC qui, en tant que reflet de l'inflation, constitue aussi une pression externe.</i> b) Démographie de la Riviera. <i>La population du périmètre desservi est passée de 83'813 habitants en 2015 à 90'086 en 2025, soit une croissance de +7.5 % en dix ans, à laquelle s'ajoute le vieillissement de la population. Ces deux tendances accroissent structurellement les besoins en matière de sécurité publique et de secours préhospitaliers. L'évolution des effectifs opérationnels (+6.4 ETP au budget 2027, dont 4 postes au Service de police et 1.4 ETP au Service d'ambulances) est une réponse face à cette situation, afin de maintenir le niveau des prestations avec des effectifs régulièrement sous tension. C'est dans cette même logique que la volée d'aspirants a été portée de 5 à 7, ainsi que pour palier à la difficulté de recruter des agents formés.</i> c) Renchérissement de l'environnement informatique et technique. <i>L'internalisation de l'infrastructure informatique représente un coût de fonctionnement supérieur à la sous-traitance antérieure, mais elle offre en contrepartie un bien meilleur contrôle de notre propre infrastructure (maîtrise, sécurité, indépendance). Par ailleurs, le prix du matériel informatique - serveurs, stockage notamment - connaît une hausse marquée au niveau mondial, tirée par l'explosion de la demande liée à l'intelligence artificielle et par la situation géopolitique globale. S'y ajoutent les évolutions techniques du raccordement aux plateformes cantonales et fédérales (Polycom, smartphones PolVD, environnement DGNSI), que l'ASR ne détermine pas mais dont elle supporte les hausses des charges.</i> <i>Face à ces pressions, la progression de la charge nette est ramenée à +CHF 193'401 (+0.77 %) grâce aux leviers exposés dans le préavis : effet de rotation favorable dans la pyramide des âges, ajustement de la masse</i>
--	---

	<i>salariale (CHF 820'000 bruts, soit un effet total d'environ CHF 1'150'000 sur la nature 30) et baisse des amortissements (-CHF 232'888).</i>
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION <i>Page 5 / Investissements 2027</i>	Question : Le total d'investissements est nettement moindre en lien avec la non-reconduction du projet SAT. Qu'est-ce exactement et pourquoi les couts ont-ils diminués ? Question : Le préavis indique que le périmètre et le calendrier du projet SAT ont été « profondément remaniés ». Quelles sont les raisons de ce remaniement et quel est le nouveau calendrier prévisionnel (dépôt d'un préavis spécifique, montant et année d'engagement et changement de coût) ?
	Réponse : <i>Le projet SAT a été repris à la fin de l'année 2025 et a fait l'objet d'une reconfiguration. Celle-ci consiste, dans un premier temps, à dissocier les volets « gestion du trafic » et « contrôle du trafic ».</i> <i>S'agissant de la gestion du trafic, le préavis relatif au projet pilote pour la Commune de Montreux a été déposé auprès du Conseil intercommunal en juin 2026.</i> <i>Concernant le contrôle du trafic, le dispositif a été revu. Toutefois, la principale difficulté réside dans le manque d'effectifs pour assurer les tâches administratives induites par cette activité. Une réorganisation interne a donc été engagée afin de créer les conditions favorables à l'absorption de cette charge de travail.</i> <i>Au regard de ces éléments, la planification des investissements liés au projet a été suspendue. À ce stade, il est encore prématuré d'établir une planification détaillée des investissements futurs, celle-ci étant notamment tributaire de la mise en place de la nouvelle organisation et de l'évaluation de ses effets.</i>

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION <i>Page 08 du préavis original / Bloc 1</i>	Question : Comment justifiez-vous la création de 4 postes supplémentaires ?
	Réponse : <i>La dotation du Service de police repose sur une structure de référence validée. La « situation idéale » de base s'élève à 116.2 ETP, c'est-à-dire les postes portés au budget mais qui ne représentent pas forcément les effectifs réels : Division Police-secours 79.0 ETP (six unités de 13, plus un vacataire en renfort), CRI 8.0 ETP, Division Police de proximité 15.0 ETP (Unité 1 : 10.0 ; Unité 2 - Prévention : 5.0), réceptions 6.2 ETP (4.2 civils et 2 policiers), État-major 6.0 ETP et fonctions civiles 2.0 ETP. S'y ajoutent les PEF (5.0 ETP) et la volée de base de 5 aspirants, soit un total de référence de 126.2 ETP - stable par rapport au budget 2026 (121.2 ETP existants + 5 aspirants).</i> <i>Les 4 postes supplémentaires portent l'effectif budgété 2027 à 130.2 ETP et répondent à trois besoins distincts :</i> • 2 aspirants supplémentaires (volée portée de 5 à 7). <i>La formation d'un policier s'étend sur une période longue avant qu'il ne soit pleinement opérationnel : dans un contexte de départs à la retraite programmés et de croissance démographique de la Riviera (+7.5 % en dix ans) ainsi que du</i>

	manque de policiers formés sur le marché du travail, le renforcement de la volée est donc indispensable ; ceci pour sécuriser la relève et éviter que les effectifs opérationnels - régulièrement sous tension - ne se dégradent. Ne pas anticiper aujourd'hui, c'est créer un déficit d'effectifs dans deux ans ; • 1 instructeur. Dans une structure policière d'environ 130 personnes, il est indispensable de professionnaliser la gestion de la formation continue pour le corps de police. En effet, la gestion du temps de formation est comptée car toutes les formations continues impliquent un retrait des agents du terrain. Il faut donc optimiser ces temps afin d'en retirer un maximum d'efficacité. Les domaines de formation sont sans cesse entrain de croître et la formation continue est l'outil essentiel pour assurer le niveau de formation sur les domaines de base et afin de former les agents sur les développements des nouvelles techniques ou des nouvelles tendances sociétales. Les corps de police de taille similaire voir plus petits ont depuis des années professionnalisé cette fonction. • 1 spécialiste radar. Actuellement seule la Prévention effectue des contrôles radars et il manque du personnel dédié afin d'avoir des actions de contrôle cohérentes sur l'ensemble de la Riviera. Il s'agit donc de renforcer les compétences spécialisées en matière de contrôles de vitesse et permettre un traitement plus complet et régulier des dossiers. Ce poste est directement lié à la hausse des recettes d'amendes inscrite au budget 2027 (+CHF 500'000), qu'il contribue à réaliser : son coût est ainsi très largement autofinancé. Cette hausse est également calculée avec les effets de la réorganisation du secrétariat, qui passe au service finance pour la création d'un centre de facturation. Malgré ces quatre créations de postes, la contribution nette de la fonction Police ne progresse que de CHF 342'239 et la masse salariale globale de l'ASR de +1.1 %, les leviers de maîtrise budgétaire (effet de rotation, ajustement de la masse salariale) absorbant l'essentiel du coût.
--	--

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 08 du préavis original / Bloc 2.b	Question : Stationnement Grande Place : chiffres comptables 2024, 2025 ?
	Réponse : Une précision méthodologique s'impose : comptablement, les recettes de stationnement sont enregistrées globalement par commune sous contrat, tous canaux d'encaissement confondus (parcomètres et horodateurs, PayByPhone, cartes à gratter). L'ASR est en mesure d'isoler ces recettes par canal d'encaissement et par commune ; en revanche, une ventilation géographique fine à l'intérieur du territoire d'une commune - comme le seul secteur de la Grande Place à Vevey - n'est pas disponible dans la comptabilité. La révision à la baisse du budget 2027 (recettes de stationnement du périmètre veveysan portées de CHF 4'840'000 à CHF 4'560'000, soit -CHF 280'000) anticipe la diminution annoncée des places payantes du parking de la Grande Place dès 2027. Conformément au mécanisme contractuel de reversement, cette baisse est intégralement circonscrite au périmètre de Vevey et n'a aucun effet sur les autres communes.

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 9	Question : Lecture économique des principaux postes : Charges personnel (nature 30, +CHF 393'778 / +1,1% Si celle-ci reste contenue malgré une progression de +6.4 EPT <i>mais elle me semble assez haute compte tenu le départ à la retraite et de nouveau collaborateurs plus jeune et moins couteux ?</i> Voir aussi le tableau page 16&17 5.2 Evolution des effectifs (ETP) par fonction +6.4 ETP au total Réponse : <i>Un ordre de grandeur permet de mesurer à quel point cette progression est en réalité contenue. Les +6.4 ETP créés au budget 2027 correspondent à des profils qualifiés - policiers, ambulanciers, PMO - dont le coût complet moyen (charges patronales comprises) peut être estimé à environ CHF 150'000 par ETP, soit un coût nouveau de l'ordre de CHF 960'000. S'y ajoutent la hausse des charges de formation (nature 309, +CHF 165'000, liée notamment à la volée de 7 aspirants contre 5) et les mécanismes salariaux - annuités et indexation IPC - sur l'ensemble des effectifs existants, pour environ CHF 370'000.</i> <i>Les facteurs de hausse représentent donc, à eux seuls, un montant de l'ordre de CHF 1.5 million. Or la nature 30 ne progresse que de CHF 393'778 : près de CHF 1.1 million est absorbé par les effets favorables, à savoir l'ajustement de la masse salariale et l'effet de rotation lié aux départs à la retraite remplacés par des profils positionnés plus bas dans l'échelle salariale ; c'est précisément l'effet évoqué par la Commission, qui est donc pleinement intégré dans le chiffre présenté.</i> <i>Ramenée à son contexte - création de 6.4 postes qualifiés, effort de formation renforcé et mécanismes salariaux ordinaires - une progression nette de +1.1 % de la masse salariale témoigne d'une bonne maîtrise budgétaire.</i>
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 9 tableau 309	Question Autres charges de personnel +22.7% (164'850) <i>Quels ont ces charges ?</i> <i>L'explication page 10 explique succinctement ceux-ci mais il me semble que le montant est bien haut !</i> <i>(L'augmentation de la nature 309 (+164'850 / 22.7%) traduit principalement la hausse de coûts de formation, en particulier la formation de 7 aspirants au service police contre 5 au budget 2026, ainsi que le renforcement de certains dispositifs de formation continue et de charges personnel diverses...)</i> Réponse : <i>La nature 309 regroupe les charges de personnel autres que les salaires, allocations et cotisations : formation et perfectionnement, recrutement, santé au travail et charges de personnel diverses. Le détail budgétaire permet de décomposer précisément la hausse de +CHF 164'850 :</i> • Formation et perfectionnement (compte 3090.00) : +CHF 134'500 (de 499'400 à 633'900). L'essentiel provient de la formation des aspirants de police : le coût projeté est de CHF 58'000 par aspirant, soit CHF 406'000 pour 7 aspirants en 2027 contre CHF 290'000 pour 5 en 2026 (+CHF 116'000). S'y ajoutent une formation d'ASP à l'Académie de Savatan (CHF 30'000, rattachée au Stationnement, contre CHF 20'000 de formations
--	---

	ASP budgétés en 2026) et la formation de deux instructeurs PST (CHF 7'000), le solde étant constitué de mouvements mineurs sur les formations continues des différents services ; • Charges du personnel diverses - repas et collations (compte 3099.02) : +CHF 29'980. Deux nouveautés à l'échelle de toute l'ASR expliquent l'essentiel : l'extension des cartons de fruits à l'ensemble de l'Association (CHF 15'000, contre CHF 2'880 auparavant limités à un service) et le contrat Boostbar pour les repas de midi sur le site de Clarens (CHF 12'000) ; • Recrutement (compte 3091.00) : +CHF 5'000 (annonces RH centralisées) ; santé au travail (compte 3099.01) : +CHF 2'300 (visites médicales et forfait médecine du travail HRC) ; • en sens inverse : instruction de la Protection civile –CHF 1'430 (1'720 jours de service contre 1'850) et autres charges diverses –CHF 5'500. En synthèse, plus de 90 % de la hausse relève de la formation - au premier chef la volée renforcée d'aspirants, effort ciblé et temporaire dont le niveau se normalisera avec les volées suivantes - et non d'une dérive des charges courantes.
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 14 Section 5.1 / SDIS	Question : Le SDIS voit son solde net progresser de CHF 82'500 alors que ses effectifs restent stables (9.5 ETP, inchangés). Quels postes de charge (matériel, entretien, formation, indexation) expliquent cette hausse ?
	Réponse : La hausse ne provient effectivement pas des 9.5 ETP professionnels, dont les salaires sont stables, mais de l'activité de milice, de l'équipement et du renouvellement du parc de véhicules : • Soldes et indemnités de milice (nature 304) : +CHF 45'810, dont environ CHF 35'925 pour les soldes des sapeurs-pompiers volontaires du DPS. Celles-ci sont désormais budgétées sur la base de l'activité planifiée complète, alors que le budget 2026 leur appliquait encore un abattement prudentiel tenant compte des heures planifiées historiquement non réalisées. Sont concernées la formation du DPS, les permanences des week-ends et jours fériés ainsi que la préparation des exercices, dont la dotation a été relevée ; • Équipement et matériel (nature 31) : +CHF 31'389, principalement le renouvellement d'équipement des quelque 200 sapeurs du DPS (pulls, t-shirts, polos) et la revalorisation des frais d'équipement des permanents ; • Amortissements (nature 33) : +CHF 9'753, effet du renouvellement des véhicules mis en service en 2026 (Mercedes Vito 983, BMW X3, Ford Transit) et des demi-annuités 2027 des véhicules à acquérir (Skoda Octavia 401, Mercedes Vito 984). L'essentiel de la hausse relève donc du fonctionnement de la milice et de son équipement - c'est-à-dire du cœur du dispositif opérationnel du SDIS - et non d'une progression des charges de structure.

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION	Question : Dans un contexte de travail à flux tendu et d'importants cumuls d'heures supplémentaires pour les ambulanciers, comment ces
--	--

Page 17	1.4EPT supplémentaires ont été calculés ? Est-ce que cette dotation va être suffisante pour couvrir les besoins sur le moyen terme ? Réponse : <i>Une analyse approfondie a été réalisée afin de comparer le volume d'heures opérationnelles effectivement nécessaire pour garantir les moyens ambulanciers exigés par la Direction générale de la santé (DGS) avec le nombre d'équivalents plein temps (EPT) à disposition.</i> <i>Cette analyse a intégré l'ensemble des paramètres liés à la gestion du personnel, notamment les majorations d'heures, les heures de formation, la compensation des heures effectuées ainsi qu'une moyenne des absences pour maladie observées au sein du service.</i> <i>Parallèlement, une réorganisation du service a été mise en œuvre afin de renforcer sa stabilité opérationnelle et d'éviter le retour à une situation caractérisée par un volume important d'heures supplémentaires, comme cela avait été le cas par le passé. L'efficacité de cette nouvelle organisation fera l'objet d'un suivi régulier et des ajustements seront apportés si nécessaire.</i> <i>Enfin, il convient de relever une spécificité propre au service ambulancier : contrairement à un service de police, où un effectif supplémentaire peut être affecté à différentes missions, un ambulancier supplémentaire ne génère aucune plus-value opérationnelle s'il ne dispose pas d'un véhicule et d'un équipage complet. Dès lors, un sureffectif ne constitue pas une solution pertinente et engendre uniquement des coûts supplémentaires sans amélioration de la capacité d'intervention.</i>
----------------	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 18 Section 6.1 / Ajustement de la masse salariale	Question : Cet ajustement budgétaire de CHF 820'000.- repose sur l'hypothèse que certains postes autorisés ne seront pas repourvus immédiatement. Quel est le risque de dépassement budgétaire si les postes concernés (Police, Ambulance, Stationnement, Administration générale) étaient finalement occupés plus rapidement que prévu durant l'exercice 2027 ? Réponse : Le risque théorique existe, mais le Comité de direction le juge maîtrisé pour les raisons suivantes : a) Fondement empirique. L'ajustement n'est pas une hypothèse volontariste : il reflète les écarts effectivement constatés aux comptes. En 2024, les charges de personnel (nature 30) se sont établies à CHF 34.62 millions pour un budget de CHF 36.24 millions, soit une non-réalisation de CHF 1'616'000 (taux de réalisation de 95.5 %). En 2025, elles se sont établies à CHF 35.89 millions pour un budget de CHF 36.44 millions, soit un écart de CHF 548'000 (98.5 %). Ce resserrement apparent de l'écart doit toutefois être relativisé : d'une part, le budget 2025 intégrait déjà un premier « lissage » ; d'autre part, le bouclage 2025 a intégré aux charges la comptabilisation des heures supplémentaires, pour plus d'un million de francs. Corrigé de cet élément, l'écart effectif 2025 serait de l'ordre de CHF 1.5 million, comparable à celui de 2024. L'ajustement 2027, d'un effet total d'environ CHF 1'150'000 sur la nature 30, demeure
--	---

	ainsi pleinement dans l'ordre de grandeur des écarts historiquement observés. b) Frictions incompressibles. Même dans un scénario de repourvue rapide, les délais de mise au concours, les préavis de départ (généralement trois mois) et les disponibilités effectives des candidats créent mécaniquement des mois de vacance sur chaque mouvement de personnel. Par ailleurs, chaque exercice apporte son lot de départs et d'absences non planifiés qui alimentent l'écart dans l'autre sens. c) Suivi en cours d'exercice. La masse salariale fait l'objet d'un suivi régulier permettant d'identifier rapidement toute trajectoire de dépassement et d'en informer les organes compétents. d) Portée d'un éventuel dépassement. Si la réalisation devait être exceptionnellement complète, le dépassement resterait limité à la part non réalisée de l'ajustement et serait commenté aux comptes. Il traduirait alors un fonctionnement à dotation pleine - la dotation autorisée n'étant en rien réduite par l'ajustement - et non un engagement de moyens supplémentaires. Il s'agit de prendre en considération les remarques des commissions de gestion passées qui nous demandaient d'avoir une moins grande différence entre le budget et les comptes.
--	--

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 18 Section 6.2 / Transition CEESV	Question : La disparition des pertes sur créances et frais de contentieux (CHF 135'000) repose sur l'hypothèse d'un meilleur taux de recouvrement via la CEESV. Cette hypothèse est-elle déjà confirmée par des données d'encaissement effectives depuis la mise en service du nouveau circuit, ou reste-t-elle une projection ?
	Réponse : <i>La prémisse de la question appelle une précision : la non-reconduction de ces charges ne repose pas sur une hypothèse de meilleur taux de recouvrement, mais sur le changement de circuit de facturation et d'encaissement. Le budget 2027 part du principe que l'externalisation de la facturation à la CEESV conduit à la disparition, dans les comptes de l'ASR, tant des produits de facturation que des pertes sur débiteurs et frais de contentieux associés. Cette bascule ne s'est pas encore entièrement matérialisée en 2026 malgré la sous-traitance effective, mais elle devrait l'être en 2027 ; les discussions en cours avec la DGS vont dans ce sens. Surtout, il importe de souligner que cette évolution est financièrement neutre pour l'ASR et pour les communes : les trois composantes concernées - produits de facturation, pertes sur créances et subvention DGS - fonctionnent en vases communicants. La DGS finance en effet le solde du coût reconnu du service. À titre d'illustration, pour un coût reconnu de CHF 5 millions : si l'ASR encaisse CHF 3 millions de produits de facturation et supporte CHF 0.5 million de pertes sur débiteurs, la subvention s'élève à CHF 2.5 millions ; si ni les produits ni les pertes ne transitent plus par ses comptes, la subvention s'élève à CHF 5 millions. Dans les deux cas, le financement net du service est identique. La disparition des pertes sur créances au budget 2027 relève donc d'une simplification de présentation liée au nouveau circuit, sans enjeu sur la charge nette. La présentation comptable sera affinée au moment des comptes, selon les flux effectivement constatés.</i>

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 20 Section 6.4 / Rabais Microsoft	Question : Le statut « non-profit » et le rabais de 52 % obtenus auprès de Microsoft sont-ils garantis contractuellement sur plusieurs années, ou sujets à renégociation annuelle ? Quel serait l'impact budgétaire en cas de suppression de ce statut ? Réponse : <i>Le statut « non-profit » est accordé par Microsoft sur la base de ses propres critères d'éligibilité, l'ASR y répondant en sa qualité d'association de communes de droit public sans but lucratif. Il ne s'agit donc pas d'un rabais négocié commercialement à chaque échéance, mais d'une condition tarifaire structurelle liée au statut de l'entité, dont la remise en cause n'est pas anticipée.</i> <i>En cas de perte de ce statut, l'impact budgétaire correspondrait au renchérissement des licences concernées. Le renouvellement des licences Microsoft inscrit au budget de fonctionnement 2027 s'élève à CHF 35'000 au tarif remisé (basculé depuis l'investissement, préavis 08/2024) ; au tarif plein, ce même volume représenterait environ CHF 73'000, soit un surcoût annuel de l'ordre de CHF 38'000 qui devrait alors être réinscrit au budget de l'UTLI.</i>
--	--

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 20 Section 6.5 / Vidéosurveillance CFF	Question : L'accès aux caméras de vidéosurveillance de la gare CFF de Vevey fait-il l'objet d'une convention spécifique encadrant la protection des données et la durée de conservation des images, conformément à la législation cantonale sur la protection des données ? Réponse : <i>À ce stade, il ne s'agit que d'une projection prévisionnelle visant à anticiper, le cas échéant, les interfaces techniques et informatiques nécessaires à la mise en œuvre du projet.</i> <i>Celui-ci est coordonné par la Police cantonale vaudoise et associe également les polices du Nord vaudois (gare d'Yverdon) ainsi que la Police des transports.</i> <i>Si ce projet devait se concrétiser, il serait mis en œuvre dans le strict respect des bases légales en vigueur. Une convention de collaboration serait très probablement établie afin de définir les modalités de fonctionnement entre les différents partenaires. À ce stade, ces éléments ne sont toutefois pas encore arrêtés et les modalités précises restent à définir.</i>
---	--

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 21 du préavis original / Communication institutionnelle	Question : Pour quelle raison la charte graphique et la banque d'images doivent-elles être modifiées ? Réponse : <i>À ce jour, notre organisation ne dispose d'aucune charte graphique. Or, cet outil est indispensable pour garantir la cohérence et l'efficacité de l'ensemble de nos activités de communication. Celle-ci sera élaborée dans le cadre de la mise en œuvre de notre nouvelle identité visuelle.</i> <i>Par ailleurs, l'introduction des nouveaux uniformes de police rend nécessaire le renouvellement de la partie « police » de notre banque d'images.</i>
--	---

	<i>Il convient également de relever que ces nouveaux uniformes s'inscrivent dans une démarche harmonisée à l'échelle nationale. Il est donc essentiel que nos supports de communication soient adaptés à cette évolution afin de garantir une image institutionnelle cohérente et actuelle.</i>
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION <i>Page 21 du préavis original / Communication institutionnelle</i>	Question : Comment allez-vous utiliser les CHF 50'000.- liés à la communication ? Où s'inscrivent les dépenses en lien avec la nouvelle identité visuelle de l'ASR ?
	Réponse : <i>Cette somme est principalement destinée à la création du nouveau site internet de l'ASR, ainsi qu'au renouvellement de notre intranet. Le mandat sera confié à une agence externe, qui est celle qui nous appuie également dans le cadre du déploiement de la nouvelle identité visuelle de notre Association. En effet, l'adoption d'une nouvelle identité visuelle implique également une refonte de l'identité graphique de notre site internet. Cette démarche est d'autant plus pertinente que la plateforme actuelle, mise en service, arrive à un stade où une modernisation – tant graphique que fonctionnelle – apparaît opportune. Les coûts liés à la mise en œuvre de la nouvelle identité visuelle (adaptation des uniformes, marquage des véhicules, mise à jour des supports de communication, etc.) sont, quant à eux, absorbés dans les budgets de fonctionnement courants et intégrés progressivement au rythme des renouvellements habituels. Cette approche permet de limiter les coûts supplémentaires liés à cette transition. Enfin, les prestations de l'agence de communication relatives à la conception de la nouvelle identité visuelle sont financées principalement au moyen du budget 2026.</i>

Commentaires COGEST : *Il est important de préciser que concernant la nouvelle identité visuelle de l'ASR, il n'y aura pas de préavis supplémentaires à ce sujet en cours de législature étant donné que les modifications se feront au fur et à mesure du renouvellement des équipements. Le CODIR a précisé que l'implantation de la nouvelle identité visuelle n'a pas été chiffrée de manière précise étant donné qu'elle s'inscrira dans un renouvellement habituel des équipements inscrits, eux, au budget.*

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION <i>Page 21 du préavis original / UTLI</i>	Question : Pour quelles raisons les frais de nettoyage annuel augmentent-ils à CHF 50'000.- et comment vont être utilisés ces CHF 50'000.- et de plus, nous aimerions des explications sur la conciergerie de Clarens et sur la reconduction des mandats.
	Réponse : Conciergerie de Clarens. <i>Le poste d'entretien des bâtiments de l'UTLI passe de CHF 4'000 à CHF 59'500, dont CHF 50'000 pour le recours à des prestations externes de conciergerie et de nettoyage sur le site de Clarens. Le cahier des charges de notre agent d'exploitation (poste à l'interne) comprend la maintenance courante des bâtiments ; or, en pratique, il était entièrement absorbé par les tâches de nettoyage et de conciergerie, au détriment de cette maintenance. La sous-traitance partielle du nettoyage lui permet de se recentrer sur les tâches de maintenance courante prévues dans son cahier des charges. Il est également à préciser que ce recentrage offre aussi la possibilité de gérer</i>

	en interne, sans intervention d'entreprises externes, les petites réparations ou modifications dans les bâtiments. Cette solution a en outre été préférée à la création d'un poste supplémentaire, car elle offre une flexibilité d'engagement (volumes ajustables, absence de charges sociales et de coûts induits). Le solde de la hausse du poste relève de travaux et de maintenance courants (révisions techniques, maintenance des serrures électroniques, réparations diverses). Un poste de responsable d'exploitation, prévu au budget, sera prochainement mis au concours. Le poste d'agent d'exploitation lui sera rattaché. En permettant à l'agent de mener les tâches d'intendance courantes, le responsable pourra se consacrer pleinement aux missions plus larges et stratégiques qui lui seront confiées. Reconduction des mandats. Les mandats mentionnés au point 6.5 sont reconduits à des montants stables : sensibilisation au risque cyber (CHF 16'000, montant identique à 2026), suivi des travaux de révision de l'échelle des salaires (CHF 50'000, identique) et réserve pour mandats et projets divers (CHF 50'000, identique). Ces enveloppes restent encadrées et leur utilisation est suivie en cours d'exercice.
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION COMPLÉMENTAIRE SUGGÉRÉE Page 22 Section 7.3 / Projet SAT	Question : Le préavis indique que le périmètre et le calendrier du projet SAT ont été « profondément remaniés ». Quelles sont les raisons de ce remaniement et quel est le nouveau calendrier prévisionnel (dépôt d'un préavis spécifique, montant et année d'engagement) ?
	Réponse : Même réponse que pour la question Page 5 / Investissements 2027

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 25 Section 9 / Conclusion - Perspective 2028	Question : La maîtrise de la charge nette 2027 (+0.77 %) repose en partie sur des effets non récurrents (non-reconduction de l'amortissement SAT, disparition ponctuelle des pertes sur créances Ambulance, ajustement de la masse salariale fondé sur des vacances de poste). Quelle est la projection de charge nette pour 2028 une fois ces effets estompés, et un effet de rattrapage est-il à prévoir ?
	Réponse : Il convient de distinguer la nature des trois effets cités, qui n'appellent pas tous un « rattrapage » : a) Amortissement SAT. Sa non-reconduction est un effet acquis : la base 2027 n'en contient plus, et il ne « reviendra » pas mécaniquement en 2028. De nouveaux amortissements SAT ne réapparaîtront que si et lorsque le projet reconfiguré fera l'objet d'un préavis d'investissement spécifique soumis au Conseil intercommunal. b) Pertes sur créances Ambulance. Leur disparition est structurelle, liée au nouveau circuit de facturation et d'encaissement via la CEESV. Elle est de surcroît financièrement neutre : comme exposé dans la réponse à la question relative à la CEESV, les produits de facturation, les pertes sur créances et la subvention DGS fonctionnent en vases communicants - la baisse des charges est compensée par l'ajustement corrélatif des produits

	et de la subvention. Il n'y a donc aucun effet de rattrapage à attendre de ce poste. c) Ajustement de la masse salariale. Il est reconductible tant que les taux de réalisation observés le justifient. Il s'agit d'une mesure de réalisme budgétaire, non d'un effet exceptionnel : un « lissage », d'une ampleur moindre, était d'ailleurs déjà intégré aux budgets 2025 et 2026, et sa pertinence est réévaluée à chaque exercice sur la base des comptes. Cela étant, plusieurs pressions sont d'ores et déjà identifiées pour 2028 : la remontée des amortissements à environ CHF 1'017'912 selon le plan joint en Annexe 9 (+CHF 145'489 par rapport à 2027, sous l'effet notamment de la première annuité du projet Odyssée, mis en service en 2028, et de la nouvelle ambulance Corel 972), l'effet année pleine des postes créés en 2027, la titularisation progressive des aspirants formés, ainsi que les mécanismes salariaux usuels (annuités, indexation). Aucune projection chiffrée de la charge nette 2028 n'a été établie à ce stade ; elle le sera dans le cadre du processus budgétaire 2028. Le Comité de direction confirme toutefois son objectif de maintenir une progression maîtrisée, selon la même méthode que pour 2027.
--	--

B. Questions sur les annexes

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 6 (annexes) / Projet Odyssée	Question : Projet Odyssée, brève explication ?
	Réponse : Il s'agit du renouvellement de l'ensemble des logiciels métiers utilisés par la police. Ce projet s'inscrit dans une démarche coordonnée à l'échelle cantonale et est piloté de manière centralisée. Le financement repose sur une clé de répartition des coûts convenue entre l'ensemble des corps de police partenaires. Cette approche permet de mutualiser les investissements, d'assurer la compatibilité des systèmes informatiques et de garantir une évolution cohérente des outils utilisés par les différents acteurs policiers du canton.

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 07 (annexes) / Fonction 11100 - compte 310	Question : Quels sont les éléments comptabilisés sur le compte 310 et 311 ? Comment justifiez-vous l'augmentation de 21 % ?
	Réponse : Contenu des comptes. Le compte 310 « Charges de matières et de marchandises » regroupe, pour le Service de police, les consommables : carburants, munitions et cibles, matériel d'exploitation, économat et imprimés (dont les carnets et souches d'amendes d'ordre), littérature spécialisée. Le compte 311 « Immobilisations n'étant pas portées à l'actif » regroupe les acquisitions d'équipements dont la valeur unitaire est inférieure au seuil d'activation MCH2, intégralement passées en charges l'année de l'achat : habillement et équipement personnel, armement et protections, radios, matériel informatique de faible valeur, mobilier. Justification des hausses. Le compte 310 passe de CHF 127'350 à CHF 154'100 (+CHF 26'750, +21.0 %), principalement sous l'effet des carburants (+CHF 12'000, budgétés sur la base des consommations

	effectives) et des munitions, cibles et locations d'installations de tir (+CHF 9'000), en lien avec les effectifs renforcés et le maintien des standards d'entraînement. Le compte 311 passe de CHF 233'700 à CHF 269'100 (+CHF 35'400, +15.1 %) : équipement des 7 aspirants au lieu de 5 (équipements complets CHF 35'000, tenues SOMO et lignes thermiques CHF 26'600, radios TPH900 CHF 11'000, armes de service CHF 4'000), Achat des patelettes supplémentaires avec le nouvel uniforme de police et introduction de la nouvelle identité (CHF 20'000), renouvellement de 10 gilets pare-balles (CHF 15'000) et de 12 casques balistiques (CHF 9'600). L'effet cumulé « tenue KEP et aspirants supplémentaires » d'environ CHF 60'000 mentionné au point 4.1 du préavis se retrouve dans ces postes.
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 9 (annexes) / Nature 309	Question : Autres charges de personnel de CHF 164'850.- : quelle est la nature exacte de tous les frais (il est fait mention de frais de formation supplémentaires, mais est-ce tout) ?
	Réponse : Non, la formation n'est pas le seul élément, mais elle représente plus de 80 % de la hausse. En effet, les 2 aspirants ainsi que la formation de 2 instructeurs PST et un ASP représentent environ CHF 135'000 de plus, par rapport à 2026. Les CHF 30'000 restants sont induits par les contrats concernant la mise à disposition d'un système de repas et de collation pour le personnel.

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 10 (annexes)	Question : Hausse des charges de matières de CHF 104'800 : qu'est-ce que cela recouvre ?
	Réponse : La nature 310 « Charges de matières et de marchandises » passe de CHF 716'360 à CHF 821'160 (+CHF 104'800, +14.6 %). La hausse se décompose comme suit par sous-compte : • Carburants (3101.01) : +CHF 29'800, dont l'inscription complète du carburant des génératrices stationnaires de la Protection civile (sites de St-Martin et du Doret, environ CHF 22'000) et l'ajustement des carburants des véhicules de police aux consommations effectives (+CHF 12'000) ; • Imprimés et publications (3102.00) : +CHF 36'000, principalement liés à la communication institutionnelle : merchandising (+CHF 20'000), vœux (+CHF 4'200), brochure institutionnelle et abonnements de plateformes en ligne (CHF 10'000) ; • Matériel d'exploitation et fournitures (3101.00) : +CHF 22'050 : remorques d'intervention et de transport PCi (CHF 8'000), renouvellements d'accessoires radio TPH900, four vapeur, projecteurs, batteries de défibrillateurs et fournitures d'atelier ; • Matériel didactique (3104.00) : +CHF 14'100 : matériel et mannequins de formation BLS-AED pour l'ensemble de l'ASR (CHF 10'100) et renouvellement du matériel de formation ; • Munitions et cibles (3101.02) : +CHF 9'000 (cibles, location des installations de tir, matériel d'entraînement PST) ;

	• en sens inverse : matériel médical Ambulance –CHF 3’850 et économat –CHF 2’300. Le total se réconcilie exactement à +CHF 104’800. En termes de fonctions, les principales hausses concernent la Protection civile (+CHF 32’250), l’Administration générale (+CHF 30’900, communication institutionnelle) et la Police (+CHF 26’750).
--	---

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 16 (annexes) / Charges transversales	Question : Informations sur les charges transversales.
	Réponse : Les charges transversales regroupent les fonctions qui servent l’ensemble de l’Association sans être elles-mêmes opérationnelles : Législatif (01100), Exécutif (01200), Administration générale / Direction (02201), UTLI - informatique et technique (02204) et Chancellerie (02203). Le budget 2027 franchit une étape de centralisation analytique : les charges globales auparavant ventilées directement dans les services opérationnels sont désormais regroupées dans ces fonctions, puis intégralement redistribuées vers les fonctions opérationnelles via les imputations internes (natures 39/49), selon une clé fondée sur le ratio des ETP (Annexe 5). Cette mécanique est neutre sur la charge nette à répartir : les natures 39 et 49 se compensent exactement. Pour 2027, le total brut de ces fonctions atteint CHF 5’812’896 (+CHF 328’076 par rapport au budget 2026 comparable). La clé de ventilation attribue notamment 57.5 % à Police (130.2 ETP), 15.0 % à Ambulances, 11.0 % au Stationnement, 4.2 % au SDIS et 3.7 % à l’OCM. La progression s’explique principalement par l’évolution normale de la masse salariale administrative (dont +1.0 ETP PMO et +0.4 ETP de juriste « transféré » depuis la Signalisation), les coûts récurrents de la nouvelle infrastructure informatique logée à l’UTLI et quelques charges nouvelles ciblées à l’Administration générale (communication institutionnelle, cf. point 6.5 du préavis), partiellement atténuées par l’amélioration des recettes propres de la Chancellerie (+CHF 68’550 d’émoluments de notification).

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 17 (annexes) / Poste PMO	Question : On parle du poste de PMO. Je souhaiterais avoir l'historique.
	Réponse : Le poste de PMO a été évoqué lors de réflexions intervenues dans le courant de l’année 2024 déjà. À l’époque, nous avons mandaté la société Vicario Consulting afin de nous accompagner dans le cadre de la gestion du changement consécutive à l’enquête de satisfaction menée auprès de notre personnel. L’idée d’un PMO a été avancée afin de pouvoir gérer de manière professionnelle et structurée les nombreux projets en cours au sein de l’ASR. Cette société avait fourni un point de situation à ce propos lors de la séance du Conseil intercommunal du 26 septembre 2024 (cf. annexe). Par la suite, Vicario Consulting SA nous a conseillé les services de Fructufy SA, spécialisée dans l’accompagnement des organisations dans les périodes d’évolution et de transformations. En février 2025, le CODIR a adjugé un mandat à la société Fructufy pour la mise en place d’un PMO. Suite à la démission de notre ancien Directeur, effective au 1^{er} mai

	2025, l'orientation prise a été modifiée, notamment pour faire avancer les projets essentiels menés par l'ASR. En décembre 2025, le CODIR a décidé précisément de poursuivre et de consolider l'accompagnement de la transformation de l'organisation et assurer la continuité du fonctionnement de la plateforme de coordination multi-projets (PMO).
--	---

Commentaires COGEST : Le CODIR précise que le poste de PMO sera probablement internalisé à moyen terme.

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 17 (annexes) / Répartition communale, tableau central	Question : Comment expliquez-vous que la charge est de KCHF 29'354 au budget 2027 alors qu'elle est de KCHF 21'071 au compte 2025 ?
	Réponse : Les deux montants ne mesurent pas le même agrégat, ce qui explique l'essentiel de l'écart. a) Des périmètres différents. Le montant de KCHF 21'072 correspond, au compte 2025, au total net facturé aux communes toutes tâches confondues, c'est-à-dire après prise en compte de la ressource nette des tâches optionnelles (Signalisation +KCHF 1'160, Stationnement –KCHF 6'546). Le tableau central de l'Annexe 6 (KCHF 29'355 en 2026 comparable, KCHF 29'511 en 2027) présente au contraire le coût des seules tâches principales, avant cette ressource. L'agrégat du budget 2027 comparable au chiffre du compte 2025 est la contribution nette totale de KCHF 25'334 (cf. tableau 8.3 du préavis). b) L'écart résiduel (KCHF 25'334 – KCHF 21'072 = KCHF 4'262) se décompose en deux effets. D'une part, l'évolution des tâches principales entre le compte 2025 (KCHF 26'458) et le budget 2027 (KCHF 29'511), soit environ +KCHF 3'053 : elle reflète à la fois l'écart usuel entre comptes et budget - au compte, les charges sont historiquement inférieures au budget et les revenus supérieurs - et l'évolution réelle des charges entre 2025 et 2027 (créations de postes, indexation, annuités, formation, infrastructure informatique). D'autre part, la ressource des tâches optionnelles était exceptionnellement élevée au compte 2025 (–KCHF 5'386, portée par des recettes de stationnement records), alors que le budget 2027 retient une hypothèse prudente (–KCHF 4'177), soit un écart d'environ +KCHF 1'209. c) Changement de référentiel. Le compte 2025 a été établi selon l'ancien plan comptable vaudois (PCV), alors que les budgets 2026 et 2027 sont établis en MCH2 avec centralisation analytique. Une réconciliation ligne à ligne entre les deux référentiels n'est pas possible ; les agrégats nets par commune, tels que présentés ci-dessus, restent en revanche parfaitement comparables.

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 22 (annexes) / Amortissements	Question : Y a-t-il un inventaire 2025 des véhicules incluant la valeur, fonction et les km ainsi qu'une information sur la règle de l'amortissement de ces véhicules (nombre d'années, km,...)
	Réponse : Le plan d'amortissement joint en Annexe 9 recense déjà, bien par bien, chaque véhicule avec sa fonction de rattachement, sa valeur d'investissement, son solde comptable au 31.12.2025 et sa durée d'amortissement.

	Règle d'amortissement. Conformément aux principes MCH2, les véhicules sont amortis linéairement sur leur durée d'utilisation économique, avec une demi-annuité l'année de mise en service : véhicules de police d'intervention 3 ans, motos et véhicules courants (SDIS, PCi, Signalisation, Stationnement, OCM, Chancellerie) 5 ans, ambulances 7 à 8 ans. Le critère comptable est la durée d'utilisation, non le kilométrage ; celui-ci est en revanche pris en compte, avec l'état général du véhicule, pour apprécier l'opportunité effective du renouvellement, qui peut intervenir au-delà de la durée d'amortissement.
--	--

QUESTION DE LA COMMISSION DE GESTION Page 22 (annexes) / Plan d'amortissement	Question : Comment expliquez-vous que les lignes du milieu du tableau (Cubly 920 et suivantes) ont un statut « Préavis à voter » et que l'amortissement débute déjà en 2026 ?
	Réponse : Le plan d'amortissement est un outil de planification financière pluriannuelle. La mention « (à voter) » dans la colonne « Préavis » signifie que le bien ne relève pas d'un préavis d'investissement spécifique antérieur, mais du compte des investissements soumis au Conseil intercommunal dans le cadre du processus budgétaire de l'exercice concerné (2026 pour les véhicules cités, 2027 pour ceux du présent préavis). Pour ces biens, le plan simule l'amortissement qui découlera de la mise en service prévue, selon la convention exposée en tête de l'Annexe 9 : démarrage à la mise en service avec demi-annuité au 1er juillet. C'est pourquoi la moto CUBLY 920 (CHF 15'000 sur 5 ans, soit une annuité de CHF 3'000), dont la mise en service est planifiée en 2026, présente un amortissement de CHF 1'500 en 2026 puis de CHF 3'000 dès 2027. Si un objet n'était finalement pas engagé ou était décalé, l'amortissement correspondant ne serait simplement pas comptabilisé ; le plan serait mis à jour en conséquence, comme cela a été fait pour le projet SAT (cf. point 7.3 du préavis).