



Le Conseil intercommunal de l'Association Scolaire Intercommunale  
du Cercle de Corsier est convoqué  
**Procès-verbal de la séance du jeudi 13 novembre 2025, à 20h00,**  
**salle La Bergère, administration communale, 1805 Jongny**

Comité de direction	M. Cédric Desmet, Municipal à Corsier-sur-Vevey Mme Céline Murisier, Municipale à Jongny M. Laurent Paschoud, Municipal à Corseaux M. Gilbert Cavin, Municipal à Chardonne
Chardonne	Mme Caroline Almond, conseillère communale Mme Céline Chappuis, conseillère communale Mme Anne Ducret, conseillère communale M. Jean-Philippe Mouron, conseiller communal Mme Carine Neyroud, conseillère communale Mme Madeleine Skinner, conseillère communale
Corseaux	Mme Anne-Françoise Balleys O'Sullivan, conseillère communale M. Abdallah Derradji, conseiller communal M. Patrick Forestier, conseiller communal M. Jean-Paul Gremion, conseiller communal Mme Coralie Patthey, conseillère communale Mme Catherine Mürset, suppléante
Corsier-sur-Vevey	M. Damien Chenevard, conseiller communal Mme Véronique Deparis, conseillère communale M. Cyril Pargaud, conseiller communal M. Tiago Ribeiro, conseiller communal M. François Rittmeyer, conseiller communal Mme Mireille Roth, conseillère communale Mme Marouska Soltermann, conseillère communale M. Adrien Vonlanthen, conseiller communal
Jongny	Mme Corinne Ansermoz, conseillère communale M. Raphaël Ansermot, conseiller communal Mme Sandrine Félix, conseillère communale M. Rodrigo Leal, conseiller communal Mme Estelle Pietrolungo, conseillère communale M. Thomas Todt, suppléant
Présidence	M. Tiago Ribeiro
Scrutatrices	Mme Madeleine Skinner Mme Sandrine Félix
Excusé-e-s	<i>Mme Corinne Borloz, Corseaux Mme Mélanie Fort, Chardonne</i>
Absent-e-s	<i>M. Raphaël Havelka, suppléant</i>

Est également présente-Mme Joëlle Berchier, Secrétaire du CoDir.

M. Ribeiro, Président, ouvre la séance.

## 1. Appel

Il est procédé à l'appel ; 26 membres sont présents, le quorum est atteint. Toutes les communes sont valablement représentées.

Le Président déclare la séance ouverte.

## 2. Adoption de l'ordre du jour

M. Ribeiro relit l'ordre du jour et propose l'adjonction de l'interpellation de Mme Neyroud intitulée « Comment et où va l'ASICC ? » au point 7.

1. Appel
2. Adoption de l'ordre du jour
3. Adoption du procès-verbal de la séance du 24 septembre 2025
4. Correspondance et communications du Bureau du Conseil intercommunal
5. Communications du Comité de direction
6. Point de situation de l'ASICC par le Comité de direction
7. Interpellation de Mme Neyroud intitulée « Comment et où va l'ASICC ? »
8. Interventions concernant la communication de la déléguée au Conseil d'Etablissement
9. Divers et propositions individuelles

L'ordre du jour ainsi modifié est **approuvé à l'unanimité**.

## 3. Adoption du procès-verbal de la séance du 24 septembre 2025

La discussion est ouverte.

**Mme Félix** indique qu'elle n'était sauf erreur pas scrutatrice lors de cette séance.

La Secrétaire vérifiera et corrigera cas échéant.

La parole n'est plus demandée.

La discussion est close.

Le procès-verbal est **approuvé à la majorité moins 2 abstentions**. Remerciements sont transmis à son auteur.

## 4. Correspondance et communications du Bureau du Conseil intercommunal

M. le Président informe le CI avoir participé ce lundi 10 novembre 2025 à la visite annuelle de M. le Préfet. Tout est en ordre au niveau du Conseil intercommunal. Il remercie la secrétaire pour l'excellente tenue des archives et documents.

Le Président a profité de ce moment pour évoquer les raisons du maintien de la présente séance, ainsi que les inquiétudes d'une partie des délégué-e-s suite aux mouvements récents au sein de l'ASICC.

## 5. Communications du Comité de direction

**Mme Murisier** indique que le CoDir n'a pas de communication à transmettre.

## 6. Point de situation de l'ASICC

Avant de laisser la parole au CoDir et pour une bonne tenue des débats, M. le Président souhaite rappeler quelques points.

M. le Président insiste sur le fait que le CoDir, d'entente avec le bureau, a souhaité maintenir cette séance, dans un souci de transparence et de maintien du lien de confiance entre l'exécutif et l'organe délibérant. Dès lors et quelles que puissent être les interrogations, voire les récriminations qui pourraient émerger lors des échanges, M. le Président tient à ce que ces derniers restent empreints de respect et qu'il soit gardé à l'esprit que tant le CoDir que ce CI cherchent avant tout à permettre un fonctionnement serein de nos institutions et de l'association. Pour garantir cela, le Président tient à ce que les débats soient cadrés selon ce qui suit.

Après la présentation du CoDir, les déléguées auront tout loisir de poser leurs questions. M. le Président prie tout intervenant de poser une question à la fois et non plusieurs, afin que le CoDir soit en mesure de répondre le plus clairement possible. Une fois la réponse du CoDir donnée, les autres délégué-e-s auront la possibilité de réagir à la réponse donnée, donc sur la même thématique. Le but est clair : éviter un ping-pong entre un-e délégué-e et le CoDir et permettre à tout membre de notre organe de participer aux échanges. Une fois toutes les réactions et éventuelles réponses écoutées, la personne qui a posé la question initiale peut encore intervenir. On passe ensuite à la question suivante d'un-e autre délégué-e.

Cette manière de procéder ne suscitant aucune question ou réaction, la parole est donnée à Mme Murisier.

**Mme Murisier** indique qu'en préambule, le CoDir reconnaît les inquiétudes des délégué-e-s en regard des derniers départs annoncés. Il lui tenait à cœur d'avoir cet échange ce soir. Elle précise que la présentation se déroulera en deux parties : d'abord un historique de l'ASICC, puis la restitution de l'audit.

Il est procédé aux deux présentations ppt, lesquelles seront jointes au présent procès-verbal.

Le Comité de direction prend acte des conclusions et recommandations de l'audit et s'engage à considérer l'ensemble de ces recommandations. Il rappelle également qu'il est essentiel que le CoDir continue de bénéficier de la confiance et du soutien des délégués, condition jugée indispensable pour assurer la réussite future de l'ASICC.

**M. le Président** propose de commencer les questions sur la première présentation concernant l'historique de l'ASICC.

La parole n'est pas demandée.

**M. le Président** ouvre la discussion sur l'audit.

**Mme Ducret** demande quelles personnes ont été auditées et pourquoi l'ensemble du personnel n'a pas été interviewé.

**M. Desmet** précise que l'audit a porté sur les chefs du service des finances, des ressources humaines et de l'accueil de jour, ainsi que sur la secrétaire du Comité de direction. Le choix de ne pas interviewer l'ensemble du personnel relève d'une décision budgétaire, les audits étant extrêmement coûteux, à raison d'environ CHF 2'000.- par interview.

**Mme Murisier** ajoute que, dans le cadre du master qu'il a réalisé, un étudiant avait interviewé les responsables, soit huit personnes au total, et que les résumés de ces entretiens ont été transmis aux auditeurs.

**Mme Pathy** s'interroge sur la pertinence de conclure que les équipes collaborent bien sans entendre les Directeurs de site.

**M. Desmet** souligne que le taux de rotation du personnel éducatif est extrêmement bas. Il indique que, lors de la fête du personnel de la semaine dernière, 70 employés sur 120 étaient présents, dans une ambiance très conviviale, ce qui constitue un indicateur positif. Il précise qu'au vu des retours des responsables et des employés, un audit à ce niveau ne semblait pas nécessaire. Le Directeur de l'accueil de jour confirme également que l'ambiance dans chaque entité est très bonne.

M. Desmet indique que les travaux réalisés ont porté sur la transversalité, c'est-à-dire la manière de faire collaborer les équipes et créer une dynamique commune. Les retours obtenus concernant la conduite des équipes et l'ambiance générale sont positifs, ainsi que concernant les moyens mis à disposition du personnel.

**Mme Murisier** ajoute que l'audit s'est intéressé aux équipes. Elle précise que les informations recueillies proviennent des directions, mais que les retours étaient positifs, reflétant l'attractivité de l'ASICC.

**M. Desmet** complète en précisant qu'une responsable est récemment devenue Directrice, ce qui illustre la bonne dynamique au sein des équipes. Il mentionne également les retours positifs des parents concernant les SAP et UAPE. Il conclut en confirmant qu'un travail est nécessaire sur l'organisation de la direction, mais qu'il n'existe aucune inquiétude concernant les structures.

**M. Rittmeyer** demande pourquoi un seul responsable d'accueil est prévu, sachant que cela inclut à la fois les UAPE et les SAP, et se demande pourquoi il n'y aurait pas deux responsables distincts.

**M. Desmet** explique qu'une seule personne peut gérer entre six et dix responsables, et que le nombre actuel comprend trois SAP et quatre UAPE. Il est important de regrouper pour éviter les silos entre les SAP d'un côté et les UAPE de l'autre. Il souligne que la synergie est importante, car les enfants passent d'une structure à l'autre : les élèves de dernière année de SAP commencent progressivement à visiter les UAPE où ils seront ensuite accueillis.

Il indique également que les apprentis en UAPE effectuent des périodes de travail dans les SAP afin de travailler les semaines de vacances pour compléter les heures requises. Un Directeur pédagogique n'a aucun problème pour gérer sept personnes, le ratio recommandé pour un manager étant idéalement entre 5 à 10 personnes.

M. Desmet conclut qu'avec la structure actuelle, même avec un huitième lieu d'accueil, la gestion est adaptée. Il ajoute que la création de deux postes distincts conduirait à ce qu'une personne gère trois responsables et l'autre quatre, ce qui serait en dessous des standards recommandés pour une gestion efficace.

**M. Rittmeyer** relève que le Directeur administratif n'aura que trois subordonnés.

**M. Desmet** répond qu'actuellement, il n'y a pas de Directeur administratif. Il faudra déterminer comment rattacher les trois responsables au sein de l'organigramme.

**Mme Murisier** précise qu'in fine, le responsable administratif aura la responsabilité de l'ensemble des collaborateurs, soit environ 130 personnes, via les directions intermédiaires, qui lui permettront d'exercer cette responsabilité sur l'ensemble du personnel.

**Mme Deparis** questionne sur la modalité de mise en œuvre du changement, notamment si les postes seront ouverts en interne et quel est le délai prévu pour ce processus.

**M. Desmet** précise que la présentation aux responsables est prévue pour le 25 novembre 2025. Le CoDir recueillera leurs visions et la manière dont ils se projettent. Par la suite, une réunion sera organisée pour

prendre les décisions. Il indique que les postulations internes sont les bienvenues. Pour les postes de RH et finances, des postulations seront prévues à terme, car les titulaires actuels ne disposent pas du brevet requis.

**Mme Neyroud** s'interroge sur le processus de recrutement et sur la manière dont sera choisie la personne destinée à la direction, ainsi que sur l'instance qui prendra la décision finale.

**M. Desmet** répond que la procédure n'est pas encore finalisée. Pour ce type de poste, si aucun candidat interne n'est retenu, le recrutement est souvent délégué à un expert externe pour accompagner le Comité de direction. Il précise que deux membres du CoDir mèneront le premier entretien, puis l'ensemble du CoDir participera à la suite du processus de sélection.

**M. Pargaud** demande, pour clarification, si le CoDir attendra la nomination du Directeur administratif avant de lancer le recrutement des postes en finances et RH.

**M. Desmet** répond qu'un recrutement pour les RH a déjà été lancé, dans un premier temps sous la forme d'un contrat à durée déterminée de 12 mois. S'agissant des finances, la tâche est actuellement externalisée auprès d'une fiduciaire ; il s'agit d'un mandat temporaire qui prendra fin dès qu'une personne sera recrutée. Le CoDir a ainsi opté pour des solutions transitoires, afin de laisser une marge de manœuvre au futur Directeur ou à la future Directrice, considérant qu'il est primordial que la direction puisse choisir et structurer son équipe.

**M. Chenevard** s'interroge sur la gestion des finances et se demande quelle solution est la plus appropriée, entre la désignation d'un responsable interne ou le recours à une externalisation.

**Mme Musirier** répond que certaines associations externalisent leur gestion financière. Le CoDir ne s'est pas encore prononcé sur ce point. Dans l'urgence, et compte tenu de la période de bouclage des comptes, il était nécessaire de disposer rapidement d'un appui. Le CoDir a donc opté pour une solution provisoire, au moins jusqu'au mois de mars. Une personne de la fiduciaire est présente à l'ASICC une fois par semaine, tandis que l'assistante comptable poursuit les tâches de facturation, de saisie et de gestion. Comme l'a indiqué M. Desmet, cette organisation transitoire permet également de laisser au futur Directeur ou à la future Directrice la possibilité de constituer son équipe, après avoir identifié précisément les besoins.

**M. Desmet** ajoute concernant les RH que les retours des responsables de site sont extrêmement positifs. La présence d'un responsable RH durant cette période transitoire constitue un soutien important, notamment pour la gestion des problématiques RH quotidiennes.

**Mme Pietrolungo** revient sur le constat que la structure connaît une croissance très rapide. Elle demande si, dans le cadre de l'audit, des recommandations en matière d'accompagnement au changement ont été émises.

**M. Desmet** répond que les auditeurs se sont proposés pour accompagner le changement, dans le cadre d'un mandat complémentaire. Il précise que toutes les recommandations émises ont été présentées au cours de la séance.

**Mme Neyroud** revient sur l'externalisation des finances et demande s'il faut s'attendre à une augmentation significative des coûts pour ce poste.

**Mme Murisier** répond que M. Léchenne quitte ses fonctions au 30 novembre et qu'un tuilage a été effectué au cours des deux dernières semaines. Elle précise que l'organisation sera évaluée semaine par semaine, en fonction des besoins identifiés, notamment lors des périodes de bouclage. Elle indique que la période est également particulièrement chargée en début d'année, avec la gestion des salaires, des certificats de travail, etc. Il pourra être nécessaire que la fiduciaire intervienne plus fréquemment à certains moments, ou effectue davantage d'heures. Ces prestations sont facturées à l'heure, ce qui entraîne un coût supérieur au salaire du responsable financier actuel.

**M. Desmet** ajoute que le CoDir espère qu'un équilibre budgétaire pourra se dégager. Du point de vue des ressources humaines, un RH est actuellement en contrat jusqu'à la fin de l'année, dans le cadre d'un mandat intermédiaire. Le service travaille sur le taux le plus bas afin de traiter les urgences. Un surcoût demeure néanmoins à prévoir.

**Mme Skinner** exprime ses préoccupations concernant les adjoints et adjointes, compte tenu de la situation où il n'y a plus de responsables financiers ni de responsables RH. Elle s'interroge sur les mesures à mettre en place pour améliorer la situation et craint d'éventuelles démissions.

**M. Desmet** indique s'être entretenu avec la responsable RH ce matin afin de définir les missions qu'elle peut prendre en charge. Il précise qu'elle est informée de la situation et du recrutement intermédiaire en cours. Le CoDir a validé que la responsable RH puisse assurer le support RH et certaines tâches de gestion des salaires, sans prendre en charge les missions pour lesquelles elle n'a pas la compétence, afin de ne pas la surcharger. M. Desmet souligne qu'elle est sereine, capable de gérer ces tâches et de mener à bien ses missions.

**Mme Murisier** précise qu'il n'est pas question de mettre les adjoints sous tension ni de leur faire exécuter les tâches des chefs de service. Le CoDir a choisi des solutions transitoires, notamment le recours à un ancien boursier pour gérer les finances de manière intérimaire, afin de soutenir la collaboratrice en place. Elle souligne que le but est de préserver les adjoints, d'éviter départs ou burn-out, et de mettre en place les moyens nécessaires pour que les tâches soient réalisées sans épuiser le personnel.

**Mme Soltermann** demande quel délai le CoDir s'est fixé, compte tenu des prochaines élections.

**M. Desmet** indique que le lancement des recrutements sera effectué rapidement afin de stabiliser la situation, idéalement avant la fin du mois de juin. Il précise que la priorité est le recrutement d'un Directeur général. Si le poste est pourvu en interne, le processus peut être rapide ; en revanche, pour un recrutement externe, il peut durer de trois à six mois. M. Desmet souligne que le Directeur général doit impérativement être en poste au plus tard en juin 2026.

**M. Chenevard** soulève un point évoqué dans l'audit concernant la problématique de l'informatique. Il demande quel sera le périmètre des interventions informatiques : s'agira-t-il d'un système de gestion global pour l'ASICC, d'une mutualisation entre les sites, ou d'autres dispositifs ? Il souhaite également savoir si ces décisions relèveront de la future équipe opérationnelle et s'interroge sur la sécurité des données.

**M. Desmet** répond qu'il n'y a pas de problème de sécurité des bases de données et que celles-ci sont hébergées par des prestataires situés en Suisse. Il précise que, actuellement, la protection des données est justement trop stricte, ce qui limite le partage et la collaboration entre les UAPE et les services. Le véritable enjeu relève donc plutôt de l'organisation des structures informatiques que de la sécurité elle-même.

**M. Rittmeyer** relève que c'est une belle révolution qui est présentée ce soir et que le chantier à mener est important. Il demande quelles sont les causes qui ont provoqué ce mouvement.

**Mme Murisier** explique que l'ASICC est un chantier permanent depuis son arrivée il y a sept ans. Comme présenté dans l'historique, les missions de l'ASICC ont pris de l'ampleur, avec l'ajout de nouvelles structures, de personnel et de responsabilités, ce qui a entraîné une croissance exponentielle. Pour preuve, elle précise qu'il pourrait être nécessaire d'ouvrir prochainement une nouvelle structure.

L'organisation initiale reposait sur un modèle horizontal, mais pour mieux répondre aux enjeux actuels, il est nécessaire de passer à un modèle plus vertical, avec un capitaine à la tête du navire. Mme Murisier souligne que, bien que les besoins aient toujours été nombreux, ils ne pouvaient pas être satisfaits immédiatement, notamment pour des raisons budgétaires. Les postes créés ont dû être défendus pour justifier l'augmentation du budget, ce qui explique en partie le coût élevé de l'ASICC. Elle ajoute que l'ASICC a dû s'adapter aux moyens disponibles, mais que la nouvelle structure verticale permettra de gérer de manière stratégique et coordonnée, en s'appuyant sur les compétences des responsables, laissant aux élus le rôle de définir la stratégie globale.

**M. Gremion** complète la réponse à la question de son collègue concernant la restructuration. Il explique que suite à la disparition du réseau REVE, l'ASICC a dû assumer des missions qui n'étaient pas prévues initialement, ce qui a entraîné une croissance de la structure et l'apparition de nouveaux besoins.

**Mme Deparis** s'interroge sur le nombre de personnes qui seront à la tête de la direction administrative et souhaite savoir si ce changement entraînera des pertes de poste. Elle demande également si cette réorganisation pourrait générer un sentiment d'insécurité chez le personnel ou provoquer de nouvelles démissions.

**M. Desmet** répond que la mise en place de la nouvelle structure administrative est facilitée par le départ récent des responsables RH et finances, ce qui permet d'agir de manière plus sereine. Il précise qu'aucun poste ne sera supprimé. En termes de postes disponibles, ceux-ci sont suffisants, et un poste supplémentaire pourrait éventuellement être créé. Avec moins de responsables de service, le budget devrait être impacté positivement.

**Mme Skinner** demande ce qui a amené le CoDir à demander cet audit maintenant.

**Mme Murisier** indique que le CoDir avait demandé deux offres en avril 2025 déjà.

**M. Desmet** complète en précisant que le CoDir avait ressenti des tensions et qu'il était nécessaire de mettre en place une nouvelle organisation, accompagnée et coordonnée. Le CoDir a compris qu'il fallait introduire des compétences et des connaissances différentes. Le processus a été retardé car la société Habilis, avec laquelle le CoDir entretient une relation de confiance, n'était pas disponible avant août, délai qui a quelque peu compliqué le fonctionnement du service. Le CoDir a choisi d'attendre la rentrée d'août pour mettre en place une solution de qualité.

**Mme Patthey** souhaite souligner l'ampleur du travail réalisé par le CoDir. Elle rappelle que le cadre légal dans lequel il évolue est complexe, avec de nombreux règlements à respecter, et qu'il a dû pallier à la disparition du réseau REVE. Aujourd'hui, une gouvernance structurée est mise en place, ce qui représente un grand changement par rapport à l'organisation précédente. Elle exprime son admiration pour la manière dont le CoDir a construit la structure, partant d'une personne seule qui gérait les inscriptions, jusqu'à la gestion actuelle de 130 collaborateurs. Elle se réjouit de constater que le personnel est satisfait, participe aux réunions et aux événements, ce qui témoigne d'une bonne ambiance et de conditions de travail attractives.

Mme Patthey relève que, face aux annonces de démissions et aux changements de personnel, il est rassurant de voir que le CoDir connaît bien son personnel et assure un suivi humain, ce qui apporte du « vivant » aux explications, au-delà des simples communications transmises aux délégué-e-s sans explications.

**M. Desmet** répond que le CoDir ne peut pas communiquer sur les raisons des démissions et mises au concours puisqu'il s'agit de renseignements d'ordre privé.

**Mme Neyroud** pose une question concernant le nouvel organigramme. Elle souhaite savoir, au regard des postes de Directeur et d'assistant, si le budget 2026 voté cet automne permet de financer ces postes et si l'ASICC dispose de la capacité financière nécessaire pour assumer cette nouvelle répartition.

**M. Desmet** répond que les futurs postes seront alignés sur les classes salariales des chefs de service actuels (RH et finances). Il souligne que la nécessité d'un poste d'adjoint doit être évaluée et que l'organisation pourra être adaptée selon le moment et la modalité du recrutement (interne ou externe). Il indique qu'il est difficile de répondre précisément à ce stade, mais qu'il y a moyen de financer ces postes dans le budget, en le dépassant peut être légèrement.

**Mme Murisier** d'ajouter que si le recrutement d'un poste de Directeur devait entraîner une augmentation significative, un préavis serait soumis au Conseil intercommunal. Elle précise que le système de classes salariales limite le salaire au maximum existant, et que le niveau d'activité des postes sera également pris en compte dans la gestion.

**M. Rittmeyer** relève qu'il existe certainement d'autres associations similaires à l'ASICC et demande si le CoDir s'en est inspiré ou a étudié d'autres modèles avant de structurer l'organisation actuelle.

**M. Desmet** indique que ce type de structure est celui que l'on retrouve généralement dans les organisations qui se restructurent, avec la mise en place d'une direction générale. Il cite Blonay-St-Légier et le cercle de St-Saphorin comme exemples.

**Mme Ansermot** intervient pour poser une question délicate : elle constate que, si l'audit a permis de réaliser des interviews individuelles, le problème principal semble résider dans la capacité du CoDir à déléguer et à lâcher prise. En tant que membre de la CoGest, elle a eu l'occasion d'en discuter à plusieurs reprises avec le CoDir. Elle demande donc comment celui-ci compte déléguer davantage.

**M. Desmet** répond que cet audit donne le cadre permettant au CoDir de déléguer. Il précise que la proposition n'a pas été fournie par Habilis, mais qu'elle résulte d'un atelier interne mené avec les quatre membres du Comité de direction, au cours duquel ils ont analysé les différentes tâches et réfléchi à une organisation optimale. Des spécialistes les ont accompagnés dans ce travail. La mise en place se fera par étapes. Pour la partie finances, il est indispensable d'avoir un spécialiste en place avant de déléguer davantage à la gestionnaire actuelle, afin de ne pas la surcharger. Pour les RH, la même logique s'applique : il faudra attendre qu'un spécialiste soit nommé. Il souligne enfin que les collaborateurs apprécient d'assumer des responsabilités, mais qu'il est nécessaire de leur donner le temps et les moyens pour le faire correctement. Il indique que le personnel sera informé du changement le 25 novembre 2025 et remercie les déléguées de garder les informations transmises ce soir sous embargo jusqu'à cette date.

**Mme Skinner** a pris note que l'audit a été envisagé dès le début de l'année, avant les départs des responsables finances et RH. Elle demande si ces départs sont liés, en partie, aux tensions existantes entre les chefs de service.

**M. Desmet** répond que, par hasard, les deux collaborateurs ont trouvé un autre poste en même temps. Il précise que chacun a passé son interview séparément, et le Comité de direction n'y a pas participé. Les retours ont été transmis de manière séparée et anonyme. Ces deux collaborateurs ont choisi de ne pas attendre la mise en place de l'audit, ni que ses résultats et l'évolution positive de la structure se concrétisent.

La parole n'est plus demandée.

**M. le Président** remercie le Comité de direction pour sa présentation et salue la qualité des questions posées, gage du bon fonctionnement du Conseil intercommunal.

## 7. Interventions concernant la communication de la déléguée au Conseil d'Etablissement

L'intervention de la déléguée a été transmise à tous les délégués. Mme Skinner est remerciée pour ce document complet et bienvenu.

La discussion est ouverte.

**M. Forestier** souhaite demander l'état d'avancement des réflexions concernant les fameuses journées de ski.

**M. Paschoud** préfère attendre le prochain Conseil intercommunal pour communiquer à ce sujet, des contacts avec les communes fortement impliquées dans la gestion des téléskis doivent encore avoir lieu.

**M. Félix** a une question sur l'intervention de Mme Boden qui relevait que « les effectifs des années à venir qui dépasseront systématiquement les 100 élèves sur les 4 communes pour les 4 prochaines années », ce qui est exceptionnel. Elle demande des précisions sur ce nombre.

Mme Skinner répond de mémoire que cela doit être 111 ou 118 élèves.

M. Paschoud indique que Mme Boden sera la plus à même pour répondre à cette question. Il propose de reprendre la discussion lors de la prochaine séance.

La parole n'est plus demandée.

## 8. Interpellation de Mme Neyroud intitulée « Comment et où va l'ASICC ? »

M. le Président donne la parole à Mme Carine Neyroud pour lecture de son interpellation intitulée « Comment et où va l'ASICC ? », déposée avant le début du présent CI et paraphée par au moins 5 délégués.

Mme Neyroud en donne lecture :

### **Développement :**

*Depuis quelques mois, nous avons eu connaissance de plusieurs démissions du personnel de l'association. Jusqu'à présent, le CODIR a toujours rassuré notre conseil, affirmant que la situation évoluait dans l'organisation.*

*Toutefois, suite aux démissions récentes de la responsable administrative de l'accueil de jour, du responsable des finances et de la responsable RH, des postes stratégiques et importants dans l'organigramme et la gestion de l'association, la situation devient inquiétante.*

*De plus, depuis le début de la législature, une grande implication du CODIR dans l'opérationnel est constatée, d'où aussi l'inquiétude, au vu de l'approche des élections du printemps 2026, de retrouver la structure de l'association sans responsables et sans dirigeants expérimentés à la conduite de cette structure.*

### **Interpellation :**

*Au vu de ce qui précède et afin de bien comprendre la situation de l'ASICC, nous souhaitons poser au CODIR les questions suivantes :*

- 1. Quelle est la structure générale actuelle de l'ASICC, de son administration, de l'accueil de jour (UAPE, crèche et accueillante en milieu familial) ainsi que des autres services proposés ? Un organigramme complet de tout l'ASICC est-il disponible avec les EPT et le nom des personnes actuellement en poste ? Si non, il serait souhaitable d'établir ce document afin de mieux comprendre la structure de l'association. Cette demande a déjà été faite par la COGEST à plusieurs reprises.*
- 2. Quel est le rôle du CODIR dans la gouvernance de l'ASICC ?*
- 3. Quels sont les motifs de démission du personnel ?*
- 4. Quelles sont les conclusions de l'audit interne réalisé dernièrement et combien de...*  
Secteur administration :
- 5. Quelle est la charge de travail du personnel de l'administration actuellement ?*
- 6. Le taux d'activité du personnel est-il respecté ?*
- 7. Le personnel doit-il faire des heures supplémentaires afin de combler les absences ?*
- 8. Quel soutien / reconnaissance reçoivent les collaborateurs en place ?*
- 9. Quel est le rôle du responsable des finances, des RH et de l'accueil de jour et leur cahier des charges ?*
- 10. Le remplacement des postes vacants, de l'administration ou de l'accueil de jour, soit le responsable des finances et des RH, est-il en cours ? Et sous quelle forme ?*
- 11. Suite à la démission de la RH, qui est en charge de l'engagement du personnel ?*
- 12. Suite à la démission du responsable des finances, qui sera en charge de la clôture des comptes ?*  
UAPE :
- 13. Quel est le rôle du responsable de l'accueil de jour par rapport aux responsables des structures UAPE et son cahier des charges ?*
- 14. Quel est le rôle et l'autonomie des responsables des UAPE et leur cahier des charges ?*
- 15. Quelle est la charge de travail des responsables ? Et sous quelle forme (administratif ou terrain) ?*

16. *La dotation en personnel est-elle dans la norme cantonale ?*

*SAP :*

17. *Quel est le rôle du responsable de l'accueil de jour par rapport aux Directrices pédagogiques de ces structures et son cahier des charges ?*

18. *Quel est le rôle et l'autonomie des Directrices pédagogiques des SAP et leur cahier des charges ?*

19. *La dotation en personnel est-elle dans la norme cantonale ?*

*Finalité :*

20. *Quelle est la vision du CODIR sur le développement et l'organisation de l'ASICC pour les prochaines années ?*

21. *Dans le cas où la réponse du point 4 révèle que seule une partie du personnel a été entendue, nous suggérons de mettre en place un audit externe s'étendant à l'ensemble des collaborateurs de l'ASICC.*

**M. le Président** demande si le CoDir souhaite répondre à certaines de ces questions. Il rappelle que le CoDir peut également y répondre par écrit lors de la prochaine séance agendée au mois de mars 2026.

**Mme Murisier** répond que le CoDir espérait que les présentations successives de ce soir couvriraient la majorité des questions. Elle précise cependant que certaines interrogations ne relèvent pas de la compétence du Conseil intercommunal et ne pourront donc pas recevoir de réponse. Par exemple, les motifs de départ du personnel relèvent de la protection des données et ne peuvent pas être communiqués, de même que certaines informations sur les charges.

Le CoDir s'engage à répondre aux questions restantes lors de la prochaine séance, en précisant qu'un tiers des questions ont déjà reçu une réponse ce soir.

**M. le Président** demande s'il est envisageable que les présentations de ce soir soient transmises après le 25 novembre et s'il serait possible d'obtenir une réponse plus développée.

**Mme Neyroud** aimerait obtenir une réponse à l'ensemble des questions.

**Mme Murisier** précise que les présentations seront fournies et que les réponses aux points abordés seront données lors du prochain Conseil intercommunal, sauf pour les questions qui ne relèvent pas de la compétence du CI.

**M. Gremion** rappelle les précédentes séances du Conseil intercommunal, où un problème se posait concernant la distinction entre les rôles du législatif et de l'exécutif. Il se souvient que M. le Préfet avait été invité à une séance à l'époque où il existait un certain manque de confiance vis-à-vis du CoDir et une impression que certaines informations pouvaient être retenues. Il constate que, dans le cadre de certains points de l'interpellation, le législatif tend à se positionner en cogestion. M. Gremion souligne l'importance de comprendre une bonne fois pour toutes que certaines questions ne doivent pas être posées, car elles relèvent exclusivement du domaine de l'exécutif. Il rappelle que le législatif n'a pas le droit d'exiger toutes les informations sous prétexte de transparence. Il conclut en remerciant le CoDir pour son travail et en exprimant sa satisfaction d'avoir clarifié sa place au sein du législatif.

**Mme Neyroud** souhaite préciser le fond de cette interpellation. Il ne s'agit pas d'une critique envers le CoDir. L'origine de cette interpellation réside dans des questionnements qui se posent depuis plusieurs années et qui ont également été soulevés par la CoGest. L'objectif n'est pas de critiquer le travail du CoDir, mais simplement de mieux comprendre le contexte des démissions et de savoir s'il y a des problèmes sous-jacents. L'audit récent apporte désormais certaines réponses à ces interrogations.

**M. Paschoud** précise que le CoDir ne perçoit pas les propos de Mme Neyroud comme une critique. Il rappelle que l'ASICC a été créée pour répondre aux besoins des familles et de la jeunesse, et que le CoDir assume pleinement ses responsabilités tant envers le personnel que vis-à-vis des communes membres.

**M. Chenevard** demande, au vu de la densité de l'étude, s'il serait possible d'obtenir un condensé de points clés pour que les délégués puissent faire un retour à leur Conseil communal respectif.

**M. Desmet** de répondre que ce travail est payant et propose aux délégués de reprendre les slides sans les tableaux.

La parole n'est plus demandée.

La discussion est close.

## 9. Divers et propositions individuelles

**M. Cavin** revient sur une question posée lors de la dernière séance à laquelle il n'avait pas pu répondre concernant la page 5 du rapport relatif au personnel de l'UAPE de Jongny. Il avait été indiqué que le nombre de places à midi avait été limité, passant de 80 à 70, tandis que le nombre d'enfants accueillis le matin et l'après-midi avait augmenté, ce qui avait justifié une augmentation du personnel. Toutefois, en consultant les slides présentés par M. Visinand, un délégué avait constaté qu'aucune augmentation du nombre d'enfants à Jongny n'y apparaissait.

Effectivement, les slides présentés lors de la séance de juin montraient une augmentation de la fréquentation, surtout sur les après-midis, à l'exception des quatre repas de midi, pour lesquels une baisse était prévue. En réalité, l'explication réside dans une mauvaise évaluation du budget 2025. Au vu des chiffres disponibles aujourd'hui, notamment ceux d'octobre, le budget de l'UAPE de Jongny a été clairement sous-estimé. La réalité observée au printemps confirme la pertinence des chiffres proposés pour 2026.

**M. Mouron** intervient au sujet des changements à venir. Il relève que des pressions risquent de se répercuter sur les responsables qui resteront en poste et exprime sa crainte que cela entraîne de nouveaux départs. Il se demande dès lors s'il ne serait pas opportun, à titre préventif, de mettre en place une enquête interne, par exemple au moyen d'un questionnaire anonyme. Cela permettrait de disposer d'une base solide afin de s'assurer que la démarche engagée va dans la bonne direction.

**M. Desmet** ne pense pas qu'une enquête de ce type soit pertinente. Selon lui, il est préférable d'expliquer aux collaborateurs la vision du projet et ce qui va être mis en place. Une communication directe avec les personnes concernées lui paraît plus appropriée. Le CoDir souhaite attendre le 25 novembre afin de discuter d'abord avec les chefs de service, puis de transmettre l'information en cascade. Il estime que, dans ce type de situation, le contact humain sera bien plus utile et indispensable qu'une enquête.

**M. Mouron** réagit à la réponse de M. Desmet et indique être entièrement d'accord sur l'importance de la relation humaine. Il souligne que, dans nos communes, certaines décisions se prennent même de manière informelle autour d'une bouteille, ce qui favorise la parole. S'il a proposé un formulaire anonyme, c'est parce que l'équipe est relativement petite et que cela pourrait permettre à certains collaborateurs de s'exprimer plus librement, notamment sur des sujets sensibles ou précis. Il craint que certaines personnes n'osent pas aborder ces thèmes ouvertement. Il précise que cette proposition repose sur son expérience personnelle et rappelle qu'entre aujourd'hui et les réponses attendues en mars, près de cinq mois vont s'écouler, période durant laquelle beaucoup de choses peuvent encore se produire au sein de l'ASICC.

**Mme Patthey** indique qu'elle n'a pas l'impression que l'ASICC ait déjà atteint une véritable « vitesse de croisière » qui amènerait les collaborateurs à se dire que la situation est stable et qu'un changement leur serait aujourd'hui imposé. Elle a plutôt le sentiment que la direction, tout comme le personnel, a toujours dû s'adapter et « surfer sur la vague ». Dès lors, elle ne perçoit pas de résistance particulière au changement; au contraire, il lui semble que chacun est habitué au fait que l'ASICC soit soumise à des évolutions permanentes.

**M. Desmet** acquiesce et ajoute que l'ASICC entre désormais dans une phase de stabilisation. Mise à part la situation spécifique de Jongny, il ne devrait plus y avoir de changements majeurs. Les structures fonctionnent extrêmement bien et le CoDir espère pouvoir consolider cet état.

**Mme Murisier** relève que les UAPE ont également traversé cette période de crise. Selon elle, le parascolaire est aujourd'hui bien rodé. Elle précise qu'au sein des UAPE, cette phase a été vécue dès le départ, d'abord sous Ondine, puis lors de la création de l'association intercommunale. Il y a eu un temps de structuration, avec la mise en place de responsables pédagogiques, suivi d'une phase de stabilisation. Pour elle, le

parascolaire doit être analysé par secteur : aujourd'hui, il fonctionne de manière satisfaisante. Elle souligne que cette organisation existait déjà avant l'ASICC, lorsqu'elle était exploitée par la Ville de Vevey, avec une équipe en place, une culture et des pratiques déjà bien établies. La transition vers l'ASICC s'est faite de manière structurée, avec des rencontres et un accompagnement adéquat.

En revanche, les structures créées directement par l'ASICC — comme Les Aventuriers ou la nouvelle salle du Mont-Pèlerin — sont plus jeunes et n'ont pas vécu ces changements avec la même intensité. Elle estime que les tensions ont surtout concerné l'administration, qui a dû absorber une augmentation constante des flux et de la charge de travail. D'ailleurs, le focus de la première présentation portait précisément sur ces tensions administratives. Elle ajoute que les dysfonctionnements administratifs peuvent fragiliser les directions de structures, notamment lorsque les ressources sont limitées. À cet égard, elle rejoint M. Desmet sur le fait que la mise en place d'un soutien en ressources humaines sera bénéfique, car ce soutien n'existait pas auparavant pour les équipes et le management.

Elle conclut que, même si les changements sont constants, leur impact est moins marqué dans les équipes éducatives que dans l'administration générale, où les mouvements de postes sont plus visibles et peuvent susciter de l'inquiétude. Toutefois, replacés dans l'ensemble, ces mouvements ne sont pas si importants, même si l'impression persiste que les changements de postes à l'ASICC semblent ne jamais se terminer.

La parole n'est plus demandée.

M. le Président remercie chacun pour la qualité de échanges.

La prochaine séance du Conseil intercommunal se tiendra le jeudi 26 mars 2026, à 20h00, à Corseaux.

La parole n'est plus demandée. M. le Président clôt la séance à 21h58.

Au nom du Conseil intercommunal

Le Président



Tiago Ribeiro



La Secrétaire



Laurence Negro-Chochard

**Annexes** : 2 presentations du CoDir