

Commune de

**Blonay – Saint-Légier**

LA MUNICIPALITÉ

**AU CONSEIL COMMUNAL  
DE BLONAY – SAINT-LEGIER**

**PREAVIS No 10-2025**

**concernant le nombre de membres de l'exécutif  
– Réponse à la motion de M. Yvan Kohli,  
déposée le 25 février 2025**

Date proposée pour la 1<sup>ère</sup> séance de la commission :

**Mercredi 21.05.2025 – 19.30**

Salle de Municipalité

## Table des matières

1.	Objet du préavis.....	3
2.	Synthèse de la motion .....	4
3.	Base légale .....	4
4.	Rapport d'analyse de Vicario Consulting SA.....	4
4.1	Méthodologie .....	4
4.2	Synthèse des positions des membres de la Municipalité.....	5
4.3	Synthèse des positions des chefs de service .....	5
4.4	Perspectives des membres de la Municipalité .....	5
4.4.1	Arguments en faveur d'une formule à 7 membres.....	5
4.4.2	Arguments en faveur d'une formule à 5 membres.....	5
4.5	Perspectives des chefs de service.....	6
4.5.1	Arguments en faveur d'une formule à 7 membres.....	6
4.5.2	Arguments en faveur d'une formule à 5 membres.....	6
4.5.3	Perspectives des chefs de service sans préférence quant à la formule .....	6
4.6	Constats et analyse de Vicario Consulting SA.....	7
4.7	Conclusions du rapport Vicario Consulting SA.....	7
5.	Rapport d'analyse de Compas Management Services .....	7
5.1	Élaboration d'une liste d'activités .....	8
5.2	Quantification des activités .....	8
5.3	Revue de la liste d'activités quantifiée .....	8
5.4	Établissement d'une liste d'activités épurées / optimisées .....	9
5.5	Contexte de la fusion .....	9
5.6	Rapport de la société Compas Management Services Sàrl .....	9
6.	Comparaison de communes .....	10
7.	Position de la Municipalité .....	11
7.1	Opportunités et risques d'une Municipalité à 5 membres (selon la majorité de la Municipalité).....	11
7.1.1	Opportunités.....	11
7.1.2	Risques .....	11
7.2	Rôle de la Municipalité et des membres de l'exécutif .....	12
7.3	Taux d'activité et rémunération .....	12
8.	Nombre de membres du Conseil communal.....	12
9.	Conclusions .....	13

Blonay, le 29 avril 2025

Madame la Présidente,  
Mesdames et Messieurs les Conseillères et Conseillers communaux,

## 1. Objet du préavis

Lors de sa séance du 25 février 2025, le Conseil communal de Blonay – Saint-Légier, après un second débat, prenait en considération et transmettait pour étude à la Municipalité et dépôt d'un préavis la motion de M. Yvan Kohli, motion intitulée « Etude de la réduction du nombre de conseillers municipaux de 7 à 5 dans la Commune de Blonay – Saint-Légier ». Son texte intégral est annexé au présent préavis.

Le motionnaire demande à la Municipalité d'étudier :

1. La possibilité d'une réduction de nombre de conseillers municipaux de 7 à 5, conformément à l'article 47, section II, point 2 de la Loi sur les communes (LC) (*réd. art. 47 al. 2*) et à l'article 18 du Règlement du Conseil communal.
2. L'impact organisationnel d'une telle modification, notamment en termes de répartition des compétences, de taux d'occupation et d'adaptation des règlements communaux.
3. La présentation d'un préavis au Conseil communal analysant les avantages et les conséquences d'une réduction du nombre de municipaux et proposant, le cas échéant, les mesures nécessaires pour une mise en application lors du prochain renouvellement des autorités communales au plus tard à la séance du Conseil communal du mois d'avril 2025.

Il est à relever en préambule que le délai fixé au point n° 3 de la motion n'est absolument pas réaliste. En effet, compte tenu de l'analyse réalisée et des délais réglementaires quant au dépôt des préavis municipaux, le traitement du présent préavis sera porté à l'ordre du jour de la séance du Conseil communal du 17 juin 2025.

Comme le stipule l'art. 47 de la Loi sur les communes (LC) et l'art. 18 du Règlement du Conseil communal, il appartient bien à l'organe délibérant de fixer le nombre des membres de la Municipalité. Si une modification est demandée, la décision du conseil doit être prise au plus tard le 30 juin de l'année précédant le renouvellement intégral des autorités. En l'occurrence, il s'agit du 30 juin 2025 en prévision des élections de mars 2026 et du début de la prochaine législature le 1<sup>er</sup> juillet 2026.

Afin de se forger son opinion, la Municipalité a décidé de confier un mandat externe à une société d'audit organisationnel, dans le but d'obtenir une analyse neutre et objective de notre organisation, ainsi que des recommandations dans le cadre de la question du nombre souhaitable de membres de notre Municipalité.

Après analyse de deux dossiers, le mandat externe a été confié à Vicario Consulting SA à Lausanne. La Municipalité a débattu de ce rapport en présence de Vicario Consulting SA en date du 17 avril 2025 et c'est après ces discussions qu'elle a arrêté sa position.

Nous rappelons, par ailleurs, que pour répondre au postulat de la Commission des finances "Dépôt d'un préavis pour actualiser le traitement et les indemnités de la Municipalité", notre autorité a confié un mandat à la société Compas Management Services, dont l'objectif était de définir et quantifier les activités du Syndic et des membres de la Municipalité, afin déterminer de manière précise les dotations nécessaires et préciser le mode de rémunération le mieux adapté (rémunération forfaitaire, rémunération dépendant d'un ou de plusieurs inducteurs d'activités, combinaison des deux systèmes). La réponse à ce postulat est transmise simultanément au dépôt du présent préavis.

Nous profitons également de l'occasion pour proposer au Conseil communal de confirmer le nombre de ses membres pour la prochaine législature, conformément à l'art. 17 LC.

## 2. Synthèse de la motion

À la suite de la fusion des communes de Blonay et St-Légier-La Chiésaz, la Municipalité a été constituée de 7 membres afin d'assurer une transition optimale et une gestion efficace des tâches liées à l'unification des services communaux.

Après plusieurs années de fonctionnement sous cette nouvelle organisation, une réflexion pourrait être menée quant à une éventuelle adaptation du mode de gouvernance. La stabilisation des services administratifs et la fin des processus de transition permettent d'envisager une optimisation des dicastères et une redéfinition du rôle de l'exécutif communal.

De nombreuses communes de taille comparable à Blonay - Saint-Légier, telles que La Tour-de-Peilz, Villeneuve ou Chexbres fonctionnent avec un Collège municipal composé de 5 membres. Il est à noter que toute modification du nombre de membres de la Municipalité doit être décidée au plus tard le 30 juin 2025, soit une année avant le renouvellement des autorités communales. Vu le délai référendaire, ce préavis aura un caractère d'urgence et il est primordial que la Municipalité revienne vers le Conseil communal dans les plus brefs délais avec une réponse afin que nous puissions nous déterminer sur la meilleure option : soit maintenir le nombre de municipaux à 7, soit le réduire à 5.

## 3. Base légale

L'art. 47 al. 1 LC stipule que les municipalités sont composées de 3, 5, 7 ou 9 membres.

La Convention de fusion, acceptée par les conseils communaux de Blonay et de St-Légier – La Chiésaz lors de leurs séances respectives du 21 janvier 2020, par le corps électoral des deux anciennes communes le 27 septembre 2020 et ratifiée par le Grand Conseil en date du 23 juin 2021, a fixé, à son art. 7, le nombre de municipaux à 7.

L'art. 47 al. 2 LC précise que le Conseil communal est compétent pour fixer le nombre de membres de la Municipalité et le modifier. Il peut le modifier pour la prochaine législature, auquel cas, sa décision doit intervenir au plus tard le 30 juin de l'année précédant le renouvellement intégral des autorités communales, en l'occurrence le 30 juin 2025.

## 4. Rapport d'analyse de Vicario Consulting SA

A la suite du dépôt de la motion Kohli, la Municipalité de Blonay—Saint-Légier a souhaité faire appel à un organisme externe afin de l'aider à formuler un préavis quant à ladite motion et a confié ce mandat au cabinet Vicario Consulting SA. Il est à noter que tous les points sont issus du rapport de Vicario Consulting SA.

### 4.1 Méthodologie

Dans cette perspective, l'approche suivante a été mise en place :

- Entretiens individuels. Sur la base d'un fil-rouge préétabli, des entretiens individuels semi-structurés ont été menés avec les personnes suivantes :
  - L'ensemble membres de la Municipalité :
    - M. Alain Bovay
    - M. Bernard Degex
    - M. Gérald Gygli
    - M. Jean-Marc Nicolet
    - Mme Laura Ferilli
    - M. Thierry George
    - Mme Sarah Lisé
  - Le Secrétaire municipal et le Secrétaire municipal adjoint :
    - M. Jacques Steiner
    - M. Jean-Marc Guex
  - L'ensemble des Chefs de service :
    - M. Roan Vallat
    - M. Anthony Grand
    - M. Pierre Estoppey
    - M. Pierrick Ramasco
    - M. Stéphane Roulet
    - M. François Gasser
    - M. Mehdi Genoud

- Analyses documentaires (notamment organigrammes, programme de législature, cahiers des charges, répartitions des dicastères, étude de rapprochement)
- Présentation des constats
- Elaboration de recommandations sur la base de l'analyse
- Rédaction d'un rapport de synthèse
- Séance de restitution au mandant

Il est important de rappeler ici qu'il s'agit d'une photographie établie au moment des entretiens.

#### 4.2 Synthèse des positions des membres de la Municipalité

La thématique du nombre de membres de l'exécutif est très disputée au sein de la Municipalité, puisque 3 de ses membres sont favorables à ce qu'elle demeure à 7 membres alors que 4 d'entre eux se déterminent pour une formule à 5 membres.

Il est à noter que 4 membres de l'exécutif actuel fonctionnaient dans leur exécutif respectif à 5 membres.

Municipalité à 5	Municipalité à 7	Sans préférence
4	3	0

#### 4.3 Synthèse des positions des chefs de service

La thématique de la composition numérique de la Municipalité auprès des chefs de service ne fait pas ressortir une position claire, puisque 5 d'entre eux sont sans préférence, 3 étant favorables à la formule à 5 membres et 1 privilégiant la version à 7 membres.

Municipalité à 5	Municipalité à 7	Sans préférence
3	1	5

#### 4.4 Perspectives des membres de la Municipalité

A partir des entretiens semi-structurés conduits sur la base du fil-rouge préétabli et tout en préservant l'anonymat de tous, le mandataire a recensé les arguments essentiels motivant les positions des membres de l'exécutif.

##### 4.4.1 Arguments en faveur d'une formule à 7 membres

Les arguments avancés par les membres de l'exécutif favorables à la formule à 7 membres peuvent être résumés ainsi :

- Représentativité de la diversité (des habitants, des courants politiques)
- Pluralité des avis et des opinions
- Compétences et expertises plus vastes, intelligence collective
- Davantage de débat et de réflexion
- Charge de travail et charge mentale moindres
- Disponibilité et accessibilité pour la population
- Suppléance plus aisée (en cas de maladie, notamment)
- Régulation des discussions
- Stabilité post-fusion

##### 4.4.2 Arguments en faveur d'une formule à 5 membres

Les arguments avancés par les membres de la Municipalité favorables à la formule à 5 membres peuvent être résumés comme suit :

- Efficience renforcée
- Moins de temps pour l'opérationnel
- Focalisation sur la dimension stratégique
- Coûts moindres
- Lignes hiérarchiques plus claires (chaque chef de service n'a qu'un municipal)
- Plus forte responsabilisation des chefs de service (par une délégation renforcée)
- Séances plus courtes
- Prise de décision plus rapide
- Suite logique après la législature de transition (fusion)

En résumé :

Il apparaît que le choix formulé par les membres de la Municipalité quant à une formule à 5 ou à 7 membres est davantage émotionnel et partisan plutôt que rationnel et réfléchi.

Les membres de l'exécutif attribuent au nombre (de membres composant la Municipalité) des aspects qui relèvent davantage de la posture relative au rôle de Municipal-e et de l'approche quant à la dynamique d'un tel forum. Ainsi, par exemple, le choix d'une position stratégique de la charge de municipal se fait à un niveau personnel tandis qu'une approche collaborative, interdépendante et efficiente d'un Conseil municipal ne dépend pas du nombre d'individus qui le composent.

Cela étant, le travail considérable réalisé sous l'égide du cabinet Compas semble pouvoir contribuer à déterminer de manière plus factuelle la formule de Municipalité la mieux adaptée aux défis de la commune à court et moyen terme.

#### 4.5 Perspectives des chefs de service

A partir des entretiens semi-structurés conduits sur la base du fil-rouge préétabli et tout en préservant l'anonymat de tous, le mandataire a recensé les arguments essentiels motivant les positions des chefs de service.

##### 4.5.1 Arguments en faveur d'une formule à 7 membres

Les arguments essentiels indiqués par le chef de service favorable au scénario à 7 sont les suivants :

- Pluralité
- Regards croisés sur les sujets
- Richesse d'avoir des points de vue politiques différents
- Charge de travail moindre

##### 4.5.2 Arguments en faveur d'une formule à 5 membres

Les arguments avancés par les chefs de service favorables au scénario à 5 peuvent être résumés ainsi :

- Meilleure collaboration
- Coûts moindres
- Fonctionnement des séances
- Décisions plus claires
- Obligation de se focaliser sur l'essentiel (rôle stratégique plutôt qu'opérationnel)
- Suite logique après la législature de transition (fusion)

##### 4.5.3 Perspectives des chefs de service sans préférence quant à la formule

Les chefs de service qui ne se positionnent pas quant à une formule 5 ou 7 membres ont émis les éléments suivants que nous rapportons afin de compléter la réflexion.

- Importance d'une collaboration sereine et efficace entre les membres de la Municipalité
- Confiance et latitude à accorder aux chefs de service dans leur rôle de spécialistes
- Apporter du soutien lorsque nécessaire
- Rester au niveau stratégique, anticiper
- Donner les orientations, fédérer, transmettre une vision claire, cohérente et commune
- Être efficient en termes de prise de décisions et de clarté de ces dernières
- Être conscient de la charge qu'implique la fonction de Municipal-e

Il est important de préciser ici que les éléments énoncés ci-dessus par les chefs de service sans préférence quant à la formule numérique sont pleinement partagés par l'ensemble des chefs de service et que ces aspects sont perçus comme étant globalement à améliorer de la part de la Municipalité.

#### 4.6 Constats et analyse de Vicario Consulting SA

Les aspects suivants ressortent également des échanges menés :

- Les membres de la Municipalité, bien que très divisés, éprouvent un respect mutuel les un-e-s envers les autres. Ainsi, ils-elles font preuve de compréhension quant aux contextes, aux difficultés et aux enjeux de leurs vis-à-vis. Ils-elles souhaitent également éviter que la situation ne dégénère et n'affecte leurs collègues
- L'ensemble des Chefs de service est conscient du défaut d'entente, de collaboration, de cohésion et de confiance présent au sein de la Municipalité
- Il apparaît que les Municipaux-ales et les Chefs de service ont peu de lien avec des communes similaires ou des acteurs ayant vécu des fusions et se privent ainsi d'une source d'informations et d'enseignements utiles quant à leur propre fonctionnement et évolution
- Les activités à dimension intercommunale consomment beaucoup de temps
- La répartition, l'ampleur et l'organisation des dicastères est à revoir, de l'avis de la majorité des personnes entendues
- Un besoin de ressources, notamment du personnel administratif, des spécialistes et/ou des gestionnaires de projets est évoqué par la majorité, tant au niveau des Municipaux-ales que des Chefs de service
- Les personnes entendues insistent sur la nécessité de mettre à profit cette dernière partie de législature afin d'optimiser l'existant s'agissant des dicastères, des services et de l'administration communale et de préparer la législature à venir dans toute la mesure du possible et quelle que soit la formule de la prochaine municipalité.

#### 4.7 Conclusions du rapport Vicario Consulting SA

Au-delà du choix qui sera fait par la présente Municipalité quant à son préavis en réponse à la motion relative à une formule à 7 ou à 5 membres pour la prochaine législature, et compte tenu des éléments évoqués dans le présent rapport, nous l'encourageons vivement à mener un travail de fond quant à sa dynamique en général et à sa communication et sa collaboration en particulier.

Cette démarche permettrait à la Municipalité, non seulement de valoriser les réalisations qui auront été les siennes durant cette législature particulière, représentant une phase de transition unique pour cette commune nouvelle, mais aussi de s'offrir une sérénité méritée pour la dernière année de son mandat ; elle optimiserait surtout ses interactions avec l'administration qu'elle supervise et donc le fonctionnement de cette dernière. Cela contribuerait également à préparer un contexte sain pour l'installation de la prochaine Municipalité et donc pour l'avenir de la commune.

Pour le choix qu'elle a à faire quant à la formule retenue, nous recommandons à la Municipalité de prendre du recul et de la distance, notamment quant aux dissensions qui ont pu se créer en son sein au fil du temps et d'intégrer essentiellement des considérations institutionnelles et organisationnelles pour se déterminer. Les délais très courts qui s'imposent désormais ne faciliteront pas cette démarche, c'est pourquoi nous formons nos vœux pour que la Municipalité sache mettre à profit les derniers mois de sa législature au profit d'une évolution positive de sa dynamique interne, quel que soit le vote du Conseil communal.

### 5. Rapport d'analyse de Compas Management Services

Ce chapitre reprend intégralement les éléments du rapport établi par notre mandataire dans le cadre de la réponse au postulat de la Commission des finances « Dépôt d'un préavis pour actualiser le traitement et les indemnités de la Municipalité » déposée lors de la séance du Conseil communal du 28 janvier 2025.

Afin de répondre au postulat de la Commission des finances, la Municipalité a confié un mandat à la société Compas Management Services – qui a procédé à plusieurs analyses semblables dans d'autres communes -- dont l'objectif était de définir et quantifier les activités du Syndic et des membres de la Municipalité afin de déterminer de manière précise les dotations nécessaires et préciser le mode de rémunération le mieux adapté (rémunération forfaitaire, rémunération dépendant d'un ou de plusieurs inducteurs d'activités, combinaison des deux systèmes).

Pour atteindre cet objectif, le travail a été organisé comme suit :

## 5.1 Élaboration d'une liste d'activités

Cette étape a permis de décrire de manière structurée et exhaustive l'ensemble des activités des membres de la Municipalité. Ces activités ont été classifiées en processus et sous-processus.

N°	Désignation	Remarques
<b>P 1.1</b>	<b>Effectuer la conduite politique de la commune - Municipalité</b>	Municipalité en plénum
SP 1.1.1	Préparer / participer / effectuer le suivi - Conseil communal	Séances Conseil communal, groupes politiques, etc.
SP 1.1.2	Préparer / effectuer / suivre - Municipalité (affaires courantes)	Séances Municipalité - affaires courantes, etc.
SP 1.1.3	Préparer / effectuer / suivre - Municipalité (conduite stratégique)	Séances Municipalité - programme de législation, budget, etc.
SP 1.1.4	Effectuer les autres activités de conduite politique - Municipalité	
<b>P 1.2</b>	<b>Effectuer la conduite politique de l'administration / dicastère - Municipal</b>	Municipal dans son dicastère
SP 1.2.1	Préparer / effectuer / suivre - Dicastère (affaires courantes)	Séances Chefs de service, secrétaire mun., resp. RH, etc.
SP 1.2.2	Préparer / effectuer / suivre - Commissions permanentes / non permanentes	Séances de commission, etc.
SP 1.2.3	Effectuer la conduite politique de l'administration - projets spécifiques	Séances - conduite de projets (projets spécifiques)
SP 1.2.4	Effectuer les autres activités de la conduite politique - Dicastère	
<b>P 1.3</b>	<b>Effectuer la conduite / gestion d'entités externes - Municipal</b>	Présidence, membre comité, etc. d'entités externes - variable
SP 1.3.1	Préparer / Effectuer / effectuer le suivi - Grandes entités	Participation à la conduite / gestion d'entités tiers, i.e. hors du giron communal. Ces entités tierces sont classées en fonction de la charge de travail induite (grande entité, entité moyenne, petite entité) et de la fonction occupée par le Municipal (Présidence, membre de l'exécutif, autre - assemblée générale, etc.).
SP 1.3.2	Préparer / Effectuer / effectuer le suivi - Entités moyennes	
SP 1.3.3	Préparer / Effectuer / effectuer le suivi - Petites entités	
SP 1.3.4	Effectuer les autres activités liées à la conduite / gestion d'entités externes	
<b>P 1.4</b>	<b>Effectuer le travail d'information, communication, représentation et RP</b>	
SP 1.4.1	Effectuer le travail d'information et de communication	Communication directe et indirecte (via media).
SP 1.4.2	Effectuer le travail de représentation et de relations publiques	Participation à des assemblées, travail de relations publiques, etc.
SP 1.4.3	Effectuer les autres activités de communication	
<b>P 1.5</b>	<b>Effectuer le travail de réflexion politique</b>	
SP 1.5.1	Se tenir informé des thèmes politiques généraux, etc.	Travail de réflexion et d'information
SP 1.5.2	Approfondir certains thèmes politiques	Approfondissement (séminaires, visites, etc.)
SP 1.5.3	Effectuer des formations continues	Formations continues en lien avec l'activité
SP 1.5.4	Effectuer les autres activités de réflexion politique	
<b>P 1.6</b>	<b>Effectuer les activités purement opérationnelles - Municipal</b>	
SP 1.6.1	Effectuer les activités purement opérationnelles liées au dicastère	Prise en charge de tâches opérationnelles
SP 1.6.2	Effectuer les autres activités purement opérationnelles - temps personnel, autres	

## 5.2 Quantification des activités

Cette quantification a été opérée en attribuant à chacune des activités un volume annuel (nombre de fois que l'activité est réalisée) et une norme estimée (temps de travail nécessaire pour réaliser une fois l'activité), ceci en prenant pour référence la dernière année connue au moment du démarrage des travaux, soit l'année 2023.

Pour ce faire, les membres de la Municipalité se sont basés sur leurs données propres (agenda, notes, etc.) lorsque disponible ainsi que sur leur expérience de la fonction. Cette analyse a nécessité un investissement d'une trentaine d'heures par municipal, ainsi qu'un accompagnement du mandataire.

## 5.3 Revue de la liste d'activités quantifiée

Cette revue a permis de déterminer, à partir des estimations de chaque membre de la Municipalité, des standards communs (volumes, normes) à l'ensemble de la Municipalité, ceci en termes de volumes d'activités et de temps par activité (norme).

Ce travail a été réalisé en ateliers, au cours de 4 séances, avec l'ensemble des membres de la Municipalité. Il a permis de dégager des standards définis par la Municipalité (volumes, normes) ou « standards Municipalité » dans le rapport. Ces standards définis par la Municipalité intègrent des considérations en termes d'efficacité (activités possiblement inutiles, doublons, pertes de temps, etc.) ainsi qu'une partie des heures « non recensées / payées ».

Ils ne constituent cependant pas des normes observées au sens strict.

#### 5.4 Établissement d'une liste d'activités épurées / optimisées

Celle-ci permet de déterminer les dotations nécessaires pour les diverses activités de la Municipalité et le mode de rémunération le mieux adapté. Pour la dotation nécessaire, deux cas de figure sont considérés :

- « Standards Municipalité » : dotation correspondant aux standards définis par la Municipalité (volumes, normes) ;
- « Standards Base 2023 » : dotation ajustée à 5.0 EPT<sup>1</sup> – équivalents plein temps correspondant aux standards calculés à partir des heures payées aux membres de la Municipalité.

#### 5.5 Contexte de la fusion

La fusion a fortement sollicité la conduite politique puisqu'il a fallu mettre en place la nouvelle commune, processus conduit par les responsables politiques et soutenu par les cadres et collaborateurs de l'administration communale.

Une fois ladite mise en place achevée et le fonctionnement stabilisés, il y a bien entendu lieu d'escompter un gain d'efficacité en termes de conduite politique lié notamment à la courbe d'apprentissage organisationnel.

#### 5.6 Rapport de la société Compas Management Services Sàrl

La mise en œuvre de la méthode expliquée ci-dessus ont permis à notre mandataire d'établir son rapport.

Il apparaît que, en reprenant les standards définis par la Municipalité, la dotation totale de la Municipalité de la Commune de Blonay – Saint-Légier s'élève à 6.71 EPT (ou 671%), soit 12'470 heures travaillées<sup>2</sup>. Soulignons que cette dotation devrait contenir la majorité, voire la totalité des heures non déclarées, mais intègre également des heures dites « inefficaces » puisqu'elle ne repose pas sur des observations de terrain. Si l'on enlève la dotation relative à la présidence de l'ASR (27.0%), la dotation ci-dessus est réduite à 6.44 EPT.

---

<sup>1</sup> 1 EPT correspond à 1'859 heures.

<sup>2</sup> Il est important de préciser que sur ces 12'470 heures travaillées (taux d'activité moyen par municipal : 95%), seules 9'350 heures ont été rémunérées. Ces dernières représentent un taux d'activité de 505% réparti entre les sept municipaux, soit un total de 5.05 EPT (2.55 EPT fixe / 2.5 EPT de vacation).

## 6. Comparaison de communes

Le tableau suivant dresse un inventaire de la situation (au 31 décembre 2023) d'un éventail de 17 grandes communes vaudoises plus ou moins similaires à celle de Blonay – Saint-Légier.

Commune	Population (hab.)	Superficie (ha)	Surface forestière (ha)	Réseau routier (km)	Municipaux	Système de Rémunération n <sup>3</sup>	Coût total de l'exécutif <sup>4</sup>	Conseillers communaux	Chefs de service	Nombre de coll.	EPT
Montreux	26'837	3'341	1'500	148	7	Fixe	2'137'086.00	100	10	341	295.4
Vevey	20'155	240	8.7	43	7	Fixe	1'328'815.80	100	12	448	614
Pully	19'298	586	131	63	5	Mixte	951'453.20	100	7	204	187.8
Morges	17'755	383	0.22	49	7	Mixte	1'042'640.90	100	10	23	271.9
Gland	13'976	832	17	67	7	Mixte	840'602.00	75	7	180	145.0
Ecublens	13'334	572	32	66	7	Mixte	884'409.33	75	10	225	169.6
La Tour-de-Peilz	12'605	326	102.8	42	5	Mixte	447'397.65	85	5	149	108.3
Prilly	12'439	220	7	36	5	Fixe	769'366.60	75	12	194	155.0
<b>Blonay - Saint-Légier</b>	<b>12'340</b>	<b>3'144</b>	<b>608.1</b>	<b>129</b>	<b>7</b>	<b>Mixte</b>	<b>701'585.75</b>	<b>80</b>	<b>7</b>	<b>121</b>	<b>103.1</b>
Aigle	11'437	1'641	465	89	5	Fixe	610'500.00	70	5	83 <sup>5</sup>	72.1 <sup>6</sup>
Lutry	10'796	846	130	72	5	Fixe	492'906.57	85	9	120	80.0
Bussigny	10'645	481	nd	46	5	Fixe	677'740.05	75	8	108	87.1
Payerne	10'577	2'419	107	106	5	Mixte	585'397.65	70	6	120	100.3
Epalinges	9'910	458	71	51	5	Mixte	730'990.31	80	5	202	85.4
Chavannes-près-Renens	9'337	165	nd	19	5	Fixe	577'447.45	50	7	130	94.2
Crissier	9'327	550	nd	55	5	Fixe	542'320.90	70	7	93	78.4
Le Mont-sur-Lausanne	9'274	980	50	73	5	Fixe	563'428.20	65	10	112	83.7

<sup>3</sup> Mixte : fixe + vacations

<sup>4</sup> Compte 110 (total des charges)

<sup>5</sup> Les auxiliaires ne sont pas compris dans le total

<sup>6</sup> 110 personnes y compris les auxiliaires et apprentis

Nd : information non disponible

## 7. Position de la Municipalité

La Municipalité a pris attentivement connaissance du rapport de Vicario Consulting SA. Elle en a débattu avec son auteur et, après réflexion, elle a choisi, à la majorité, la voie d'un passage d'une Municipalité à 5 membres dès la législature 2026-2031.

Lors de la préparation à la fusion, différents groupes de travail (GT) avaient été formés. Le rapport du GT IV, qui s'étaient penché sur les autorités, mentionnait par ailleurs que la première législature devrait être menée par une Municipalité à 7 membres, mais que ce nombre pourrait être revu par la suite.

Ce changement de paradigme nécessitera toutefois un accompagnement et il conviendra de tenir compte des éléments suivants, y compris des inconvénients et des risques de ce changement ainsi que leurs avantages.

### 7.1 Opportunités et risques d'une Municipalité à 5 membres (selon la majorité de la Municipalité)

#### 7.1.1 Opportunités

Le passage à 5 municipaux favoriserait la composition de dicastères présentant davantage de cohérence. Les discussions et décisions à prendre au sein du collège municipal gagneraient à priori en efficacité, ne serait-ce que parce que les discussions en séance de Municipalité seraient en principe plus courtes avec moins de personnes autour de la table.

L'organisation et la planification du travail des chefs de service s'en trouveraient également facilitées, la communication et le pilotage des dossiers étant gérés de manière plus rationnelle. En outre, cela permettrait de mettre un frein à la situation actuelle qui veut que plusieurs chefs de services dépendent de plusieurs municipaux, ce qui génère un besoin de coordination et peut s'avérer chronophage pour les intéressés.

Couplé à la meilleure professionnalisation de l'administration communale, un passage à 5 permettrait de rationaliser et de rendre plus régulière et prévisible l'implication des membres de l'exécutif dans la gestion de leur dicastère, par exemple grâce à des séances hebdomadaires fixes avec les chefs de service.

Le passage à 5 permettrait aussi de diminuer leur part de travail opérationnel et de leur permettre de se concentrer sur les questions stratégiques et de haute direction. Il faut toutefois pour cela que les membres de la future équipe municipale adoptent un mode de fonctionnement différent de celui de l'équipe actuelle.

Du point de vue de l'administration communale, le passage à 5 n'impliquerait que peu de changement dans le fonctionnement des services. Ainsi que relevé, l'organisation et la priorisation des projets, pour les chefs de service, devraient s'en trouver facilitées. Les prestations de service public à fournir à la population ne seraient aucunement impactées.

Finalement, la majorité de la Municipalité estime que les avantages l'emportent désormais largement sur les inconvénients et préconise donc de passer à 5 membres pour la prochaine législature. Elle relève au passage que certains des inconvénients d'une Municipalité à 5 membres ne sont pas forcément ni complètement évités par le maintien de 7 membres. Cette réorganisation passera nécessairement par un renforcement des forces et compétences de l'administration, tant au niveau des responsables de service que des collaboratrices et collaborateurs.

#### 7.1.2 Risques

La Municipalité identifie un certain nombre de risques d'un passage à un exécutif de 5 membres. Tout d'abord et assez naturellement, on peut s'attendre à une augmentation de la charge de travail. Les sollicitations pour les représentations, notamment au sein des organismes extra-communaux, sont déjà nombreuses et elles devraient à plus forte raison l'être encore davantage si l'on réduit le nombre de municipaux.

Si l'on considère que le nombre fait la force du fait de la somme accumulée des compétences de chacun des membres, alors il est probable que l'on perde, avec un passage à 5, un certain nombre de compétences et de connaissances au sein même de l'exécutif.

Ainsi, cette perte de compétences et de connaissances est susceptible de se faire au profit de l'administration qui pourrait prendre trop d'importance par rapport à la Municipalité.

Enfin, passer à une Municipalité à 5 membres, c'est prendre le risque d'une moins bonne représentativité des forces politiques et, potentiellement, rendre l'accès à l'exécutif plus compliqué pour certains profils, notamment ceux actifs professionnellement qui ne pourraient trouver d'arrangements avec leur employeur afin de libérer suffisamment de temps pour un engagement politique.

## 7.2 Rôle de la Municipalité et des membres de l'exécutif

Dans notre organisation actuelle, la.le municipal.e constitue encore trop souvent une force de travail opérationnelle. C'est une situation qui, pour l'essentiel, est issue du mode de fonctionnement d'un village où l'administration est peu dotée en personnel.

Or, la Municipalité s'est rendu compte, à la suite de l'expérience de la législature actuelle et également à l'analyse de Compas Management Services Sàrl, que le rôle du municipal doit évoluer vers une posture davantage stratégique afin de répondre aux défis qui se présentent à une communauté de la taille de la nôtre

Cela doit dès lors nécessairement s'accompagner d'un renforcement de l'administration communale là où les circonstances l'exigent. Ce processus est déjà en cours depuis la fusion, mais il va tendre à se poursuivre.

La Municipalité veut à présent entrer dans l'air d'une gouvernance moderne en donnant aux services de l'administration les moyens nécessaires à l'accomplissement de leurs tâches pour la préparation des dossiers de manière professionnelle. L'espace ainsi libéré par la délégation de compétences doit permettre à la Municipalité de s'engager prioritairement sur la dimension stratégique et politique.

## 7.3 Taux d'activité et rémunération

Comme indiqué dans la réponse au postulat de la Commission des finances (2025-PO-02), la Municipalité entend reprendre le dossier dans le courant du second semestre 2025 par l'établissement d'un bilan de législature, tout en tenant compte des conclusions du rapport de la société Compas Management Services Sàrl et de la décision que prendra le délibérant quant au nombre de membres dont doit être composé l'exécutif à l'avenir.

Notre autorité tient à conserver, pour notre commune, une Municipalité de milice qui apporte à l'exécutif une expérience professionnelle variée et permet de conduire à des décisions pragmatiques et à une gestion efficace des ressources.

### Municipalité de milices

En Suisse, le système politique repose sur les engagements de milices. Les postes dans les exécutifs sont essentiellement occupés par des élus qui gardent une activité lors de leur mandat. Or, une baisse de 7 à 5 pourrait réduire drastiquement cette pratique.

La baisse de municipaux et pour éviter un temps plein, soit une professionnalisation du mandat, nécessite une réorganisation et la compensation au niveau du personnel communal.

Sans ajustement, le choix des candidats va se restreindre à des personnes plus âgées ou des personnes pour qui l'activité professionnelle n'est pas une contrainte !

## 8. Nombre de membres du Conseil communal

L'art. 17 LC fixe le barème du nombre de membres du Conseil communal en fonction de la population de la commune. A partir de 10'001 habitants, la fourchette est fixée entre 70 et 100. Depuis la fusion, le nombre de membres du Conseil communal est fixé à 80. Aucune proposition n'ayant été formulée et compte tenu du taux de renouvellement des membres du délibérant, la Municipalité propose de ne pas modifier la situation actuelle et de maintenir 80 Conseillères et Conseillers.

Conformément à l'art. 14 de la Loi sur les fusions de communes (LFUs) La Convention de fusion fixait à son art. 8 que pour les premières élections (législature 2021-2026), chaque ancienne commune formait un arrondissement électoral. Les sièges du Conseil communal sont répartis entre les deux arrondissements, proportionnellement à l'effectif de leur population, selon le recensement annuel cantonal du 31.12.2020. Comme la convention de fusion ne prévoyait pas que cette solution puisse s'appliquer encore une fois lors des élections générales pour la législature suivante, il n'est pas possible de la proroger. Dès lors, la commune ne formera qu'un seul et unique arrondissement électoral pour l'élection du Conseil communal pour la législature 2026-2031 ainsi que les suivantes.

## 9. Conclusions

La Municipalité a fait le choix de rédiger ce préavis en intégrant les deux préférences, celle à 5 municipaux et celle à 7 municipaux. La majorité de la Municipalité n'idéalise pas le passage d'un exécutif de 7 à 5 membres. Un tel changement ne se fera pas en un claquement de doigts, sans mesures d'accompagnement et de surcroît, il ne résoudra pas tous les problèmes d'organisation que nous pouvons rencontrer.

Cette réorganisation passera nécessairement par un renforcement des forces et compétences de l'administration, tant au niveau des responsables de service que des collaboratrices et collaborateurs.

Par ailleurs, dans ses réflexions, au moment de prendre sa décision, la Municipalité a totalement exclu toute considération relevant de stratégies de nature partisane. Son seul objectif est d'imaginer la meilleure solution pour une gouvernance politique optimale de la Commune. Nous invitons le Conseil communal à avoir également cet unique objectif en tête au moment de prendre sa décision.

Aussi, elle répond favorablement à la motion de M. Yvan Kohli et ne l'assortit pas d'un contre-projet comme le permettrait l'art. 33 al. 5 LC.

Au vu de ce qui précède, la majorité de la Municipalité demande qu'il plaise au Conseil communal de bien vouloir voter les conclusions suivantes :

Le Conseil communal de Blonay - Saint-Légier  
décide

- ⇒ de prendre acte de la réponse de la Municipalité à la motion de M. Yvan Kohli (PLR) « Etude de la réduction du nombre de conseillers municipaux de 7 à 5 dans la Commune de Blonay – Saint-Légier » et de classer cette dernière ;
- ⇒ de fixer à 5 le nombre de membres de la Municipalité pour la législature 2026-2031 ;
- ⇒ de maintenir à 80 le nombre de membres du Conseil communal pour la législature 2026-2031, la commune ne formant qu'un seul et unique arrondissement électoral.

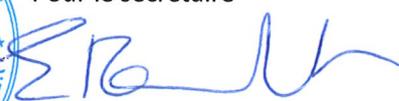
AU NOM DE LA MUNICIPALITE

Le syndic

  
A. Bovay



Pour le secrétaire

  
E. Roulet

Délégation municipale : M. Alain Bovay, syndic et Mme Laura Ferilli, municipale

Annexe : Motion de M. Yvan Kohli du 25 février 2025

Conseil Communal de la commune de Blonay-St-Légier  
Motion déposée par Yvan Kohli, Conseiller Communal

**Objet : Étude de la réduction du nombre de conseillers municipaux de 7 à 5 dans la commune de Blonay-St-Légier**

Suite à la fusion des communes de Blonay et Saint-Légier, la Municipalité a été constituée de 7 membres afin d'assurer une transition optimale et une gestion efficace des tâches liées à l'unification des services communaux.

Après plusieurs années de fonctionnement sous cette nouvelle organisation, une réflexion pourrait être menée quant à une éventuelle adaptation du mode de gouvernance. La stabilisation des services administratifs et la fin des processus de transition permettent d'envisager une optimisation des dicastères et une redéfinition du rôle de l'exécutif communal.

De nombreuses communes de taille comparable à Blonay-St-Légier, telles que La Tour-de-Peilz, Villeneuve ou Chexbres fonctionnent avec un Collège municipal composé de 5 membres. Il est à noter que toute modification du nombre de membres de la Municipalité doit être décidée au plus tard le 30 juin 2025, soit une année avant le renouvellement des autorités communales. Vu le délai référendaire ce préavis aura un caractère d'urgence et il est primordial que la Municipalité revienne vers le Conseil communal dans les plus brefs délais avec une réponse afin que nous puissions nous déterminer sur la meilleure option : soit maintenir le nombre de municipaux à 7, soit le réduire à 5.

**Par cette motion, j'ai l'honneur de demander à la Municipalité d'étudier les points suivants :**

1. La possibilité d'une réduction du nombre de conseillers municipaux de 7 à 5, conformément à **l'article 47, section II, point 2 de la Loi sur les Communes (LC) et à l'article 18 du Règlement du Conseil communal.**
2. L'impact organisationnel d'une telle modification, notamment en termes de répartition des compétences, de taux d'occupation et d'adaptation des règlements communaux.
3. La présentation d'un préavis au Conseil communal analysant les avantages et les conséquences d'une réduction du nombre de municipaux et proposant, le cas échéant, les mesures nécessaires pour une mise en application lors du prochain renouvellement des autorités communales au plus tard à la séance du Conseil Communal du mois d'avril 2025.

Par ailleurs, je demande au Conseil communal de renvoyer cette motion directement à la Municipalité pour étude et réponse.

En conclusion, une analyse approfondie de cette question permettrait d'adapter ou non l'organisation de l'exécutif communal aux besoins actuels de la commune, tout en garantissant une gouvernance efficace et rationnelle des affaires publiques.

