

**Réponse de la Municipalité aux vœux et observations de la
Commission de gestion pour l'exercice 2025**

1. Vœux

1.1. Vœu 1 – Direction de l'urbanisme et de l'environnement

Lisibilité du poste « divers et imprévus » dans les préavis

La Commission de gestion souhaite que la Municipalité présente, à compter du prochain exercice, pour chaque préavis de crédit soumis au Conseil communal, une indication standardisée du degré de maturité du projet (avant-projet, projet, soumissions rentrées, etc.) et du niveau de complexité, justifiant le taux retenu pour le poste « divers et imprévus ». Cela permettrait d'objectiver les discussions en séance plénière et d'éviter des décisions arbitraires lors des votes des crédits.

Réponse de la Municipalité

La Municipalité prévoit, dans le futur modèle de préavis standard, une rubrique permettant de fournir les informations quant au calcul de ce poste.

1.2. Vœu 2 – Direction de l'administration générale, des finances et des affaires culturelles

Gestion des risques au niveau communal

La Commission de gestion souhaite que la Municipalité évalue l'opportunité de mettre en place une approche systématique et formalisée de la gestion des risques à l'échelle de l'ensemble de l'administration communale, couvrant notamment les risques financiers, de conduite de projets, environnementaux et humains. Elle invite la Municipalité à renseigner la Commission sur les conclusions de cette évaluation lors de l'examen du prochain exercice.

Réponse de la Municipalité

La Municipalité comprend que la Commission de gestion souhaite évaluer l'opportunité de développer le système de contrôle interne au sein de l'administration communale.

À ce propos, il convient de rappeler que de nombreuses mesures sont déjà mises en œuvre en matière de contrôle interne, bien qu'aucune exigence légale ne l'impose. Les risques financiers sont évalués au quotidien et un rapport de trésorerie est produit hebdomadairement en séance de Municipalité. De plus, les comptes sont audités chaque année par une fiduciaire. Cette dernière n'a, d'ailleurs, pas relevé de nécessité de correction à ce sujet. Les projets sont tous gérés selon une méthode de gestion de projets standardisée au sein de l'administration communale. Celle-ci contient une identification des risques et des mesures permettant de les réduire. Les risques environnementaux sont principalement évalués au niveau fédéral (Office fédéral de l'environnement) et cantonal (Direction générale de l'environnement – Unité des dangers naturels).

De plus, la Ville de Pully est une commune pilote dans le cadre du développement d'une cellule de gestion de crise communale qui intègre l'identification des risques au niveau communal.

1.3. Vœu 3 – Direction de la jeunesse, des affaires sociales et de la sécurité publique

Attribution des places d'accueil pré- et parascolaire

La Commission de gestion souhaite que la Municipalité veille à ce que l'attribution des places d'accueil pré- et parascolaire respecte les critères du règlement de la Fondation pour l'enfance et la jeunesse (ci-après FEJ), et qu'en cas de dérogations au règlement, celles-ci soient justifiées par la direction de la FEJ.

Réponse de la Municipalité

En préambule, il convient de rappeler que la Loi cantonale sur l'accueil de jour des enfants (ci-après LAJE) fixe le cadre légal et les principes de fonctionnement de l'accueil de jour de l'enfance dans le canton de Vaud.

Conformément à l'art. 27 LAJE, les communes de Pully, Paudex, Belmont-sur-Lausanne et Lutry (PPBL) ont constitué, au 1^{er} janvier 2009, l'Association du Réseau d'accueil de jour PPBL (ci-après le Réseau PPBL), association de droit privé à but non lucratif régie par les articles 60 et suivants du Code civil suisse.

Les institutions membres du Réseau, soit la Fondation de l'enfance et de la jeunesse de Pully, la Fondation des structures de l'enfance et de la jeunesse de Lutry ainsi que la Structure d'accueil familial de jour PPBL, appliquent les règles ainsi que le cadre légal et réglementaire régissant le Réseau.

Conformément à l'art. 31 LAJE ainsi qu'aux conditions minimales de reconnaissance applicables aux réseaux d'accueil de jour, chaque réseau reconnu doit définir des critères de priorité d'accès aux places d'accueil en cas d'insuffisance de places disponibles, en tenant notamment compte du taux d'activité professionnelle des parents, de la situation sociale des familles ainsi que des besoins en accueil d'urgence.

Dans ce cadre, le Réseau PPBL applique les critères de priorité suivants :

1. activité professionnelle des deux parents, respectivement du parent dans le cadre d'une famille monoparentale, ainsi que parents en formation ou bénéficiant de mesures d'insertion ;
2. continuité de l'accueil pour les enfants déjà accueillis dans une structure du Réseau ;
3. prise en compte des fratries, afin d'éviter des réorganisations importantes pour les familles, notamment sur le plan professionnel ;
4. situations nécessitant un accueil d'urgence ;
5. critère de proximité, afin de favoriser la continuité de l'accueil dans le quartier ou la commune de domicile de l'enfant, notamment lors de son parcours scolaire ultérieur.

Ces critères sont appliqués de manière harmonisée sur l'ensemble du périmètre du Réseau PPBL.

Par ailleurs, la liste d'attente centralisée du Réseau PPBL sera intégrée au système de gestion de l'enfance du Réseau dès la rentrée d'août 2026. Cet outil permettra notamment de renforcer la traçabilité des décisions d'attribution des places en documentant les critères ayant conduit à celles-ci, en particulier lorsqu'une dérogation aux critères de priorité usuels doit être admise.

La Municipalité confirme qu'elle veillera à ce que ces critères continuent d'être appliqués de manière uniforme et que toute décision d'attribution dérogeant aux critères de priorité fasse l'objet d'une documentation adéquate.

2. Observations

2.1. Observation 1 – Direction de l'administration générale, des finances et des affaires culturelles

Autorisation d'emprunter

Sur la base des comptes provisoires, la commission constate que les dettes bancaires ont augmenté entre le 1er janvier et le 31 décembre 2025, passant de CHF 147,6 millions à CHF 187 millions, soit une progression de CHF 39,4 millions.

Le recours à l'emprunt est autorisé pour les dépenses d'investissement lors de l'acceptation de chaque préavis. Ces dépenses d'investissements totalisaient CHF 20,3 millions en 2025.

La différence entre l'augmentation des dettes bancaires et les dépenses d'investissement se monte à CHF 19,1 millions en 2025. Cette somme n'a pas fait l'objet d'une acceptation par le Conseil communal conformément à l'art. 4 al. 1 ch. 7 de la Loi sur les communes.

En conséquence, la Commission de gestion demande que toute augmentation des dettes bancaires non justifiées par des dépenses d'investissement fassent l'objet d'une autorisation par le Conseil communal.

Réponse de la Municipalité

L'augmentation de la dette bancaire non liée au financement des investissements est, en 2025, de CHF 19.1 mios. Cette somme est utilisée afin de financer la variation du fonds de roulement. En effet, le fonds de roulement est composé notamment des actifs et passifs transitoires, ainsi que des créances débiteurs et fournisseurs. Il est difficile de dissocier la trésorerie liée au financement des investissements de celle liée au financement du fonds de roulement. En effet, la gestion de trésorerie s'opère de manière globale.

L'art. 4 al. 1 ch. 7 de la loi sur les communes (LC) stipule :

« Le conseil général ou communal délibère sur :

7. l'autorisation d'emprunter et les cautionnements, le conseil pouvant laisser dans les attributions de la municipalité le choix du moment ainsi que la détermination des modalités de l'emprunt ».

Cet article octroie donc la possibilité pour le conseil de laisser dans les attributions de la Municipalité le choix du moment ainsi que la détermination des modalités de l'emprunt. Par conséquent, le préavis N° 22-2021 du 8 décembre 2021 relatif à la fixation du plafond d'endettement et du plafond pour les cautionnements, dans sa conclusion N° 3, prévoit de laisser dans les attributions de la Municipalité, le choix des modalités des emprunts, des cautionnements et autres formes de garantie.

Dans ce contexte, la pratique actuelle est complètement compatible avec la loi cantonale. La Municipalité souhaite sauvegarder le système actuel car il est important de conserver une certaine célérité. En effet, le marché des emprunts est de moins en moins liquide, ce qui limite

le nombre de prêteurs potentiels. Dans ce contexte, il est important que la Municipalité garde cette réactivité lui permettant ainsi de saisir les rares opportunités qui se présentent sur le marché des emprunts.

2.2. Observation 2 – Direction de l'administration générale, des finances et des affaires culturelles

Réglementation des subventions à la culture

Actuellement il n'existe pas de règlement concernant l'octroi des subventions à des tiers au titre des animations culturelles et participations diverses (compte 151.3650.03). La Commission de gestion demande qu'un tel règlement soit mis en place.

Réponse de la Municipalité

En préambule, la Municipalité relève que l'observation 2 s'apparente à un vœu et non à une observation.

Le montant des subventions, sous le numéro de compte 151.3650.03, s'élève à un montant de CHF 241'200.00. La majeure partie de ce montant permet de soutenir des événements récurrents ou des associations déployant des activités pérennes sur plusieurs années à hauteur de CHF 236'200.00. Le montant restant, soit CHF 5'000.00, permet d'octroyer des subventions, au cas par cas.

Ainsi, la Municipalité ne juge pas pertinent de mettre en place un règlement pour définir l'octroi de plusieurs petites subventions pour des activités culturelles ponctuelles.

2.3. Observation 3 – Direction de la jeunesse, des affaires sociales et de la sécurité publique

Audit indépendant de la situation financière de la FEJ

En raison de la non-transmission du bilan et des comptes ainsi que de l'absence d'un système de vérification des achats et des dépenses de la FEJ, la Commission de gestion souhaite qu'un audit de la situation financière (comptes, bilan et achats) de la FEJ soit effectué par un organe indépendant. Elle invite la Municipalité à renseigner la Commission sur les conclusions de cet audit lors de l'examen du prochain exercice.

Réponse de la Municipalité

Il est utile de rappeler que les relations entre la FEJ et la Ville de Pully s'inscrivent dans le cadre d'une convention de prestations et de subventionnement définissant les prestations attendues, les engagements réciproques ainsi que les modalités de suivi financier.

Conformément à cette convention, les comptes annuels, bilans et documents financiers sont transmis régulièrement et dans les délais convenus. Ceux-ci font l'objet des contrôles usuels, notamment par l'organe de révision externe et dans le cadre du suivi institutionnel prévu entre les parties.

Dans ce contexte, la sous-commission de gestion en charge de la Direction de la jeunesse et des affaires sociales (DJAS) pour 2025 a été informée que les comptes annuels ainsi que le rapport de gestion complets 2025 de la FEJ lui seraient transmis après validation du Conseil

de Fondation de la FEJ puis par la Municipalité. Cette transmission a effectivement pu intervenir en date du 20 mai 2026.

S'agissant plus particulièrement du contrôle des achats et des dépenses, la FEJ dispose d'un système de contrôle interne structuré, documenté et formalisé, comprenant notamment des procédures et directive d'engagement des dépenses, des règles de validation graduées selon les montants engagés ainsi que des mécanismes de traçabilité et de contrôle des signatures.

La FEJ fait par ailleurs partie d'une centrale d'achat lui permettant de bénéficier de conditions négociées et de remises liées au volume consolidé des achats. Chaque direction de structure d'accueil dispose d'un budget annuel validé, établi notamment en fonction des besoins opérationnels et des paramètres financiers applicables.

Toute dépense doit ainsi respecter la directive interne relative à l'engagement des dépenses et au droit de signature, s'intégrer dans le budget validé et suivre un processus de validation adapté au montant concerné. Ces mécanismes permettent d'assurer la maîtrise budgétaire, la traçabilité des engagements ainsi que la transparence des processus financiers.


Par ailleurs, la stabilité de la participation communale à la couverture du déficit sur plusieurs exercices, hormis les augmentations directement liées au développement important du nombre de places d'accueil exploitées par la FEJ, tend à démontrer la maîtrise globale du modèle financier de la FEJ ainsi que l'absence de dérive structurelle susceptible de justifier la mise en œuvre d'un audit financier indépendant supplémentaire.

Au vu des éléments précités, la Municipalité estime qu'il n'y a pas lieu de diligenter un audit indépendant complémentaire de la situation financière de la FEJ. Elle veillera en revanche à ce que la sous-commission de gestion puisse être renseignée plus en détail sur le système de contrôle interne de la FEJ dans le cadre du processus de gestion relatif à l'exercice 2026.

Ainsi adopté par la Municipalité lors de sa séance du 27 mai 2026

Au nom de la Municipalité

Le syndic


G. Reichen



Le secrétaire


S. Cornuz