

N° 04/08.2016 – ACQUISITION DU *CENTRE MARCEL BARBEY* POUR UN MONTANT DE CHF 190'000.00 ET DEMANDE D'UN CREDIT D'ETUDE DE CHF 75'000.00

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Délégués,

Le Comité de direction soumet à l'approbation du Conseil intercommunal le présent préavis portant sur l'acquisition du *Centre Marcel Barbey* et la demande d'un crédit d'étude pour sa rénovation et sa transformation.

1. Préambule

Le contexte général du projet a déjà été présenté dans le préavis n° 3/08.2016 – *Modification des statuts*.

Les principaux éléments sont rappelés ci-dessous :

- Le bâtiment des Grandes-Roches, dans lequel l'ASIME organise ses camps, est arrivé au bout de son cycle de vie.
- Depuis plusieurs années, le Comité de direction de l'ASIME et la Ville de Morges s'interrogent sur l'avenir des Grandes-Roches au vu de la vétusté du bâtiment et du renouvellement de l'autorisation d'exploiter qui arrive à échéance le 31 décembre 2017. Le coût d'une rénovation simple avait été estimé en 2014 à CHF 4'800'000.00.
- Le service du Patrimoine de la Ville de Morges a déposé un avant-projet de rénovation (ou de reconstruction) du bâtiment auprès des autorités cantonales au mois d'octobre 2015.
- Le Comité de direction a pris connaissance de la détermination des autorités cantonales datée du 27 janvier 2016. Il a relevé qu'une réduction du volume et de la surface d'un tiers, telle que demandée par les autorités cantonales, rendrait impossible la poursuite de l'organisation de camps dans le mode actuel.
- Durant l'automne 2015, le Comité de direction a lancé une étude pour trouver des solutions alternatives en cas d'interruption momentanée ou définitive de l'exploitation sur le site des Grandes-Roches. Parmi les alternatives étudiées, un projet a particulièrement retenu son attention : l'acquisition du *Centre Marcel Barbey*, propriété de l'association *Vacances des Jeunes*, situé sur la commune du Lieu.
- Le Comité de direction a constitué un groupe de travail pour étudier ce projet. Il a rencontré à plusieurs reprises les représentants de *Vacances des Jeunes* pour leur faire part de l'intérêt de l'ASIME et pour répondre aux différentes questions posées au sujet de ses activités.
- Suite à ces échanges, l'association *Vacances des Jeunes*, lors de son assemblée générale du 12 juillet 2016, a choisi de remettre le *Centre Marcel Barbey* à l'ASIME.

Le Comité de direction a lancé 3 démarches en parallèle :

1. La modification des statuts de l'ASIME, afin de permettre à l'Association de devenir propriétaire d'un bien immobilier : cet objet fait l'objet du préavis n° 03/08.2016 – *Modification des statuts*.
2. L'acquisition du *Centre Marcel Barbey* et le projet de rénovation et de transformation : cet objet fait l'objet du présent préavis.
3. La proposition aux communes membres de modifier deux articles des statuts touchant notamment l'élévation du plafond d'endettement, afin de permettre, le moment venu, de réaliser les travaux de rénovation et de transformation du *Centre Marcel Barbey*. Cette procédure en est cours. Un préavis séparé sera soumis ultérieurement au Conseil intercommunal pour présenter les travaux envisagés.

2. Présentation de l'objet

Le *Centre Marcel Barbey* est situé sur une parcelle de plus de 8'000 m², en bordure de forêt, à 2 km du village du Lieu. Il est accessible en bus toute l'année. Le bâtiment a été régulièrement entretenu par son propriétaire et correspond globalement aux besoins de l'ASIME en termes d'emplacement et de volume.

Il a été construit en 1964 et a été entièrement rénové en 2003. Il est raccordé au réseau d'eau potable et eaux usées de la commune. Le chauffage a été remis à neuf en 2015.

Les caractéristiques du bâtiment sont les suivantes :

- Construction sur 3 niveaux : rez inférieur 183 m², rez supérieur 348 m², étage 344 m²
- Entrée principale au rez inférieur, entrée de service au rez supérieur (derrière le bâtiment)
- Valeur ECA : CHF 2'144'125.00
- Volume : 3'307 m³
- Surface brute de planchers : 875 m²

Pour comparaison avec les Grandes-Roches :

- Volume : 3'293 m³
- Surface brute de planchers : 1015 m²

Le *Centre Marcel Barbey* bénéficie actuellement d'une autorisation du Service de protection de la jeunesse (SPJ) pour une capacité d'accueil de 40 places. Renseignements pris auprès du SPJ et de l'ECA, il s'avère que cette limite ne sera pas contraignante pour l'ASIME car, avec la nouvelle législation entrée en vigueur en 2015, le SPJ ne délivre plus d'autorisation pour des camps de moins de 7 jours, ce qui correspond précisément au type de camp organisé par l'ASIME.

Pour pouvoir accueillir 2 classes à la fois, comme c'est le cas actuellement aux Grandes-Roches, la capacité d'accueil devra être augmentée d'une vingtaine de places. De plus les locaux sanitaires devront être entièrement transformés car ils ne sont plus aux normes

Le Comité de direction de l'ASIME a mandaté M. Samuel SCHAER, architecte établie à la Vallée de Joux et recommandé par *Vacances des Jeunes*, pour effectuer une expertise du bâtiment et préparer un avant-projet de rénovation et de transformation du bâtiment.

L'avant-projet présenté ci-dessous est le résultat de ce travail. Il permet d'identifier les travaux à réaliser et d'estimer leur coût.

3. Conditions de reprise

Vacances des Jeunes a décidé de remettre gracieusement le *Centre Marcel Barbey* à l'ASIME. Il ne s'agit donc pas d'une opération financière mais d'un don. Ce don est assorti d'un certain nombre de conditions. L'ASIME proposera une reformulation de certaines conditions afin de garder un maximum de marge de manœuvre dans ses activités futures.

Conditions de reprise	Réponses de l'ASIME
1. Maintenir les buts de <i>Vacances des Jeunes</i> , à savoir l'organisation de séjours favorisant l'apprentissage de la vie de groupe et du développement individuel, la santé du corps et de l'esprit.	Les camps organisés par l'ASIME s'inscrivent parfaitement dans ce cadre.

Conditions de reprise	Réponses de l'ASIME
2. Faire figurer les noms de M. Marcel Barbey et Mme Marthe Magnenat, les fondateurs, sur une plaque sur le site.	L'ASIME souhaite maintenir le nom <i>Centre Marcel Barbey</i> et accepte d'apposer une plaque commémorative sur le site (le texte précis sera à définir avec <i>Vacances des Jeunes</i>).
3. Occuper le centre au moins 200 jours par année.	L'ASIME organise déjà des camps durant près de 210 jours par année et souhaite encore étendre cette activité.
4. En dehors de son propre usage, le reprenant devra tout mettre en œuvre pour louer la maison à des organisateurs de camps, familles, groupes, écoles, entreprises, etc. en pratiquant un tarif de location abordable et conforme au marché.	L'ASIME souhaite pouvoir mettre le Centre en location durant les périodes où son propre personnel est absent (week-ends, vacances et périodes de compensation d'heures).
5. Reprendre le contrat de l'intendante.	L'ASIME souhaite reprendre le contrat de l'intendante (taux d'activité 10-15 %) car son rôle sera très utile étant donné que le responsable des camps n'aura pas de logement sur place (comme c'était le cas aux Grandes-Roches).
6. Reprendre les engagements de location pris par <i>Vacances des Jeunes</i> jusqu'au 31 décembre 2016 (locations confirmées par contrat au moment de la reprise).	L'ASIME pourra honorer les locations prévues jusqu'à fin 2016 car les travaux d'aménagement ne sont prévus qu'au premier semestre 2017.
7. Le repreneur ne pourra pas retirer un profit des actifs cédés par <i>Vacances des Jeunes</i> . La totalité des revenus devra être investi dans la gestion, l'entretien ou le développement du <i>Centre Marcel Barbey</i> .	L'ASIME reprend le Centre pour son propre usage, afin de pouvoir continuer à proposer des camps aux écoles (printemps, automne et hiver) ainsi que des camps d'été pour les enfants.
8. Reprendre l'hypothèque de CHF 150'000.00	L'ASIME accepte de reprendre cette hypothèque (ou de la rembourser).
9. Reprendre tous les engagements de <i>Vacances des Jeunes</i> au niveau des assurances, contrats d'entretien du matériel ou des installations (éclairage de secours, lave-vaisselle, extincteurs, brûleur, etc.)	L'ASIME accepte de reprendre la gestion des engagements en cours.
10. Si un changement d'orientation impératif et significatif d'utilisation du Centre devait intervenir, la Commune du Lieu devra donner son accord ou alors l'immeuble lui sera cédé aux conditions ci-dessous.	L'organisation de camps pour les écoles fait partie des tâches principales de l'ASIME. Toute modification de cette tâche relève de la compétence des communes membres de l'ASIME. Si cette tâche devait être modifiée, l'ASIME prend note que l'accord de la commune du Lieu sera indispensable, sinon l'immeuble devra lui être cédé.

Conditions de reprise	Réponses de l'ASIME
<p>11. Si le repreneur ne pouvait plus assurer les objectifs de <i>Vacances des Jeunes</i>, il devra proposer la cession des actifs et passifs repris de <i>Vacances des Jeunes</i> à la Commune du Lieu (ou à l'entité politique gérant la région). Le prix de reprise par la Commune du Lieu se calculera sur la base du prix de reprise (CHF 150'000.00 de dettes hypothécaires, plus les investissements de plus de CHF 10'000.00 réalisés depuis la reprise, moins un amortissement des investissements de 2 % par année). La Commune du Lieu pourra renoncer à la reprise des actifs et passifs. Dans ce cas le repreneur pourra disposer librement du <i>Centre Marcel Barbey</i> tout en essayant de vouer principalement le Centre à la jeunesse en particulier.</p>	<p>Cette condition devra être reformulée pour pouvoir le cas échéant élargir le champ d'activités, tout en restant dans un cadre d'utilité publique. A ce stade de la réflexion, il semble que <i>Vacances des Jeunes</i> pourrait entrer en matière.</p>

4. Présentation des travaux envisagés

4.1. Principes de base

L'ASIME organise des camps depuis plusieurs années et ceux-ci rencontrent un vif succès. Grâce à cette expérience, quelques principes de base ont été posés :

- La capacité du bâtiment devra être augmentée pour pouvoir accueillir 2 classes avec leurs enseignants et accompagnants (40-46 enfants et 2-4 adultes). Pour les camps d'été, le nombre d'enfants sera identique mais les enseignants et accompagnants seront remplacés par des moniteurs auxiliaires (8-10). La capacité du bâtiment devra donc être d'environ 60 personnes.
- Les mesures de sécurité préconisées par l'ECA devront être complétées, en particulier la cage d'escalier devra se trouver dans un compartiment coupe-feu, le chemin de fuite, les issues de secours et les voies d'évacuation devront être balisés, les installations électriques devront être entièrement remises à neuf.
- Le bâtiment devra être accessible aux personnes en situation de handicap.
- Il sera nécessaire de créer 2 secteurs, *garçons* et *filles*, complètement indépendants l'un de l'autre.
- Les sanitaires devront se trouver sur le même étage que les dortoirs et les chambres. Chaque secteur disposera ainsi de ses propres dortoirs, de ses chambres et de ses sanitaires.
- Les enfants seront logés en dortoirs de 6 à 8 lits. Les adultes seront logés dans des chambres de 2 à 3 lits.
- Compte tenu que le bâtiment devra pouvoir abriter différents types de camps (camps scolaires, camps d'été et locations à des tiers), il faudra prévoir, dans chacun des deux secteurs, en plus de la chambre des adultes, une autre chambre appelée « polyvalente » destinée à apporter un maximum de souplesse dans la gestion. Cette chambre pourra être utilisée selon les besoins pour loger des enfants surnuméraires (ou difficiles), des moniteurs auxiliaires ou des personnes en situation de handicap.
- Toutes les chambres d'adultes devront avoir accès à une salle de bains privée (WC, lavabo et douche), qui devra également être accessible aux personnes en situation de handicap.
- Une salle permettant des activités sportives à l'intérieur, par exemple jeux de ballons, devra être aménagée.

4.2. Travaux envisagés

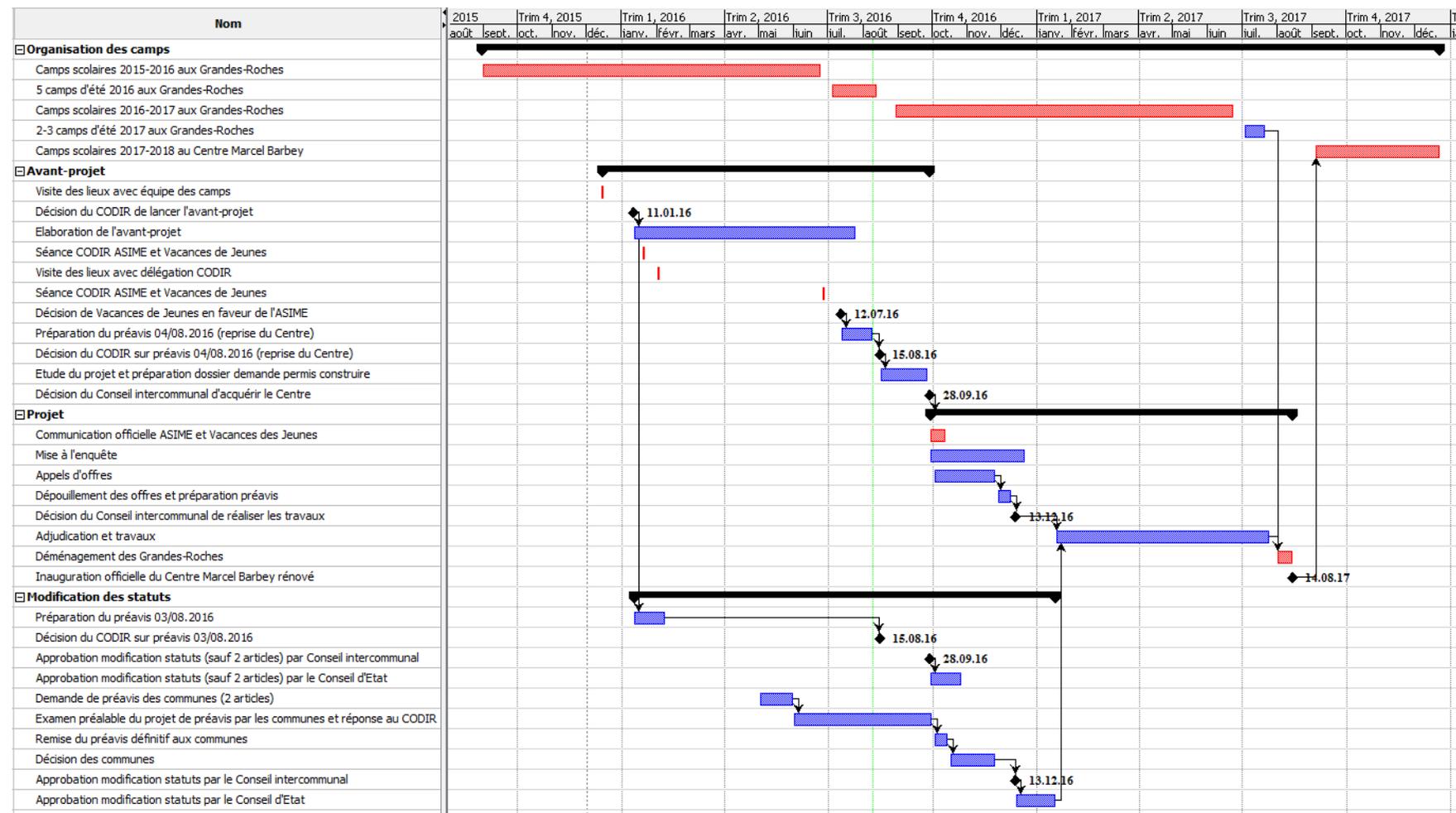
Le détail des travaux à entreprendre pour la rénovation et la transformation du *Centre Marcel Barbey* fera l'objet d'un préavis séparé. Le Comité de direction a décidé de présenter un préavis séparé car celui-ci est subordonné à l'acceptation, par toutes les communes de l'ASIME, d'un nouveau plafond d'endettement. En effet, sans l'élévation du plafond d'endettement, l'ASIME n'est pas en mesure d'engager la totalité du montant estimé des travaux.

D'autre part, il est aussi nécessaire de pouvoir présenter au Conseil intercommunal une étude détaillée de ces coûts, ce qui n'est pas possible au stade de l'avant-projet. Ces coûts précis feront partie des résultats de la phase de projet pour laquelle un crédit de CHF 75'000.00 est demandé (cf. chapitre 10).

Au stade actuel, l'enveloppe estimée des travaux est d'environ CHF 1'750'000.00.

5. Calendrier du projet

Le schéma suivant présente le calendrier prévu des différentes étapes du projet.



6. Impact sur les finances

6.1. Frais d'acquisition

Les frais liés à l'acquisition du *Centre Marcel Barbey* seraient les suivants :

- Reprise ou remboursement de l'hypothèque existante : CHF 150'000.00
- Honoraires et frais d'acquisition : estimation CHF 40'000.00

Total : CHF 190'000.00.

6.2. Frais d'équipement

L'ensemble du mobilier des dortoirs et des chambres de l'étage devra être remplacé. Le coût pour 60 personnes est estimé CHF 60'000.00.

6.3. Coût de la dette

Comme expliqué plus haut, l'investissement de CHF 2'000'000.00 est subordonné à l'acceptation par les communes membres de l'élévation du plafond d'endettement.

Le tableau ci-dessous présente une estimation du montant de la charge d'amortissement et d'intérêts par année.

Investissement	Charge d'amortissement par année	Charge d'intérêts fixes par année	Charge totale par année
CHF 2'000'000.00	CHF 66'670.00	CHF 40'000.00	CHF 106'670.00

La durée d'amortissement prévue est de 30 ans et le taux d'intérêt est estimé à 2 %.

Pour mémoire, le montant des amortissements et des intérêts correspondant aux locaux des Grandes-Roches est actuellement à zéro.

6.4. Frais d'exploitation et entretien

A l'heure actuelle, les coûts réels d'exploitation et d'entretien du bâtiment des Grandes-Roches sont assumés par la commune de Morges. La moyenne entre 2014 et 2015 est de CHF 99'000.00 (sans les charges de personnel), en raison de la vétusté du bâtiment. En contrepartie, l'ASIME verse à la commune de Morges un montant forfaitaire annuel de CHF 106'590, calculé en fonction des surfaces des locaux, selon le même principe que pour les locaux scolaires. C'est ce montant forfaitaire qui figure dans les comptes de l'ASIME. Si l'ASIME acquière le *Centre Marcel Barbey*, ce seront les coûts réels d'exploitation et d'entretien qui apparaîtront dans le compte d'exploitation.

Grâce à un examen détaillé des comptes de la Ville de Morges (concernant le bâtiment des Grandes-Roches, exercices 2014 et 2015) et de *Vacances des Jeunes* (concernant le *Centre Marcel Barbey*, exercices 2008 à 2015), les coûts d'exploitation et d'entretien du *Centre Marcel Barbey* ont été estimés à CHF 28'500.00 par an. L'annexe 1 donne tous les détails à ce sujet.

6.5. Traitements et contributions sociales

Comme mentionné plus haut (point 5 des conditions de reprise), l'ASIME accepte de reprendre le contrat de l'intendante (poste à temps partiel). Au vu des comptes de *Vacances des Jeunes*, le coût

supplémentaire correspondant au traitement et aux contributions sociales est estimé à CHF 15'000 par an.

En revanche, du fait que la route de l'Allemagne est déneigée par la voirie de la commune du Lieu, l'ASIME n'aura plus à payer les heures de déneigement réalisées par le responsable du site des Grandes-Roches, ce qui représente une diminution de charges pour l'ASIME d'environ CHF 5'000.00.

6.6. Augmentation des recettes

A partir de l'automne 2017, l'ASIME pourra proposer, en plus des camps scolaires et des camps d'été, des locations à des tiers durant les week-ends, vacances scolaires et périodes de récupération d'heures.

Pour information, les tarifs de location actuels pratiqués par *Vacances des Jeunes* sont les suivants :

- Semaine :
 - 1-20 personnes : forfait CHF 400.00 par nuit
 - Plus de 20 personnes : CHF 20.00 par nuit
- Week-end : forfait CHF 600.00

Le tableau suivant présente le revenu des locations enregistrées par *Vacances des Jeunes* entre 2008 et 2014. Celui-ci varie entre CHF 30'000.00 et CHF 52'000.00. La moyenne est d'environ CHF 38'000.00 par année.

Année	Durées de location	Revenus des locations
2008	26 semaines (4-7 jours), 6 week-ends	43'175.00
2009	12 semaines (4-7 jours), 14 week-ends	29'640.00
2010	11 semaines (4-7 jours), 1 jour, 15 week-ends	30'475.00
2011	14 semaines (4-7 jours), 11 week-ends	30'092.50
2012	18 semaines (4-7 jours), 15 week-ends	42'605.00
2013	24 semaines (4-7 jours), 1 jour, 15 week-ends	52'233.00
2014		38'625.00

Moyenne 17.5 semaines (4-7 jours), 11 week-ends 38'120.79

Compte tenu du programme actuel des camps ASIME, le *Centre Marcel Barbey* pourrait être mis à disposition de tiers (en plus des camps scolaires et des camps d'été) durant :

- 48 week-ends
- 7 semaines (en gardant 4 semaines par an pour des travaux de nettoyage et d'entretien)

Dans l'hypothèse où l'ASIME pratique les mêmes tarifs et parvient à louer les locaux durant 20 week-ends et 7 semaines par an, le revenu supplémentaire serait d'environ CHF 26'000.00.

6.7. Récapitulatif financier

Le tableau suivant présente l'impact sur le compte d'exploitation (sans les charges liées à l'organisation et au personnel des camps).

		2016	2017	2018 et suivantes
		avec les Grandes-Roches	avec les Grandes-Roches et le Centre Marcel Barbey	avec le Centre Marcel Barbey
Charges	Amortissement et intérêts			106'670.00
	Exploitation et entretien	106'590.00	116'590.00	28'500.00
	Personnel d'intendance	5'000.00	20'000.00	15'000.00
Recettes	Déduction pour location à des tiers			-26'000.00
<i>Total</i>		<i>111'590.00</i>	<i>136'590.00</i>	<i>124'170.00</i>
<i>Différence par rapport à 2016</i>			<i>25'000.00</i>	

L'exercice 2017 sera particulier car il intégrera :

- Les charges d'exploitation et d'entretien des Grandes-Roches et une partie des celles concernant du *Centre Marcel Barbey* (exploitation sur 1/3 de l'année)
- Les charges du personnel d'intendance des 2 biens immobiliers
- Très peu de locations à des tiers (montant réduit à zéro dans le tableau)

L'augmentation des charges par rapport à l'exercice 2016 est estimée à CHF 25'000.00.

Les charges d'amortissement et d'intérêts du *Centre Marcel Barbey* ne seront prises en compte qu'à partir de l'exercice 2018.

7. Impact sur le personnel

7.1. Personnel des Grandes-Roches

Dans le cadre de cet avant-projet, le transfert du personnel des camps de la Ville de Morges à l'ASIME est en préparation. L'échéance prévue est fixée au 1^{er} janvier 2017. Le transfert ne sera naturellement effectué que si le Conseil intercommunal accepte le projet de reprise du *Centre Marcel Barbey*. En revanche, si le projet était abandonné, le transfert du personnel serait suspendu. Si de nouveaux locaux ne sont pas trouvés pour début 2018, le personnel devra peut-être être mis au chômage technique.

7.2. Logement du responsable des camps

Si le projet est accepté, bien que la question du logement du responsable des camps ne relève pas des responsabilités de l'ASIME, celui-ci ne pourra pas garder son logement actuel aux Grandes-Roches (à moins qu'il trouve une solution avec le repreneur du site). Il devra donc trouver un nouveau logement.

7.3. Intendante du *Centre Marcel Barbey*

Si le projet est accepté, l'ASIME établira un nouveau contrat de travail avec l'intendante actuelle. Du fait de l'absence de logement sur place pour le responsable des camps, la présence de l'intendante à quelques kilomètres du Centre sera très utile pour assumer les responsabilités suivantes :

- Surveillance générale du site
- Visites et réception des locataires (hors écoles et camps d'été)
- Ouverture et fermeture des locaux
- Travaux de nettoyage et lessive
- Gestion des petites réparations

8. Autres impacts

8.1. Impact sur l'organisation des camps scolaires et des camps d'été

Si le projet se déroule selon le calendrier prévu, il n'y aura aucun impact sur les camps scolaires. En revanche 2-3 camps d'été devront être supprimés afin de permettre le déménagement des Grandes-Roches au *Centre Marcel Barbey*. Les camps scolaires reprendront à la rentrée scolaire 2017-2018 dans les nouveaux locaux.

En cas de retard de quelques mois sur le calendrier prévu, il serait envisageable de continuer l'exploitation aux Grandes-Roches durant l'automne 2017. En revanche, il faudra supprimer quelques camps scolaires durant l'automne pour permettre le déménagement au *Centre Marcel Barbey* le moment venu. Outre cette perturbation pour les écoles, un déménagement à la Vallée de Joux à l'approche de l'hiver ne serait pas souhaitable.

En cas d'abandon du projet, il faudra annuler une partie des camps scolaires prévus en 2018, en attendant de retrouver de nouveaux locaux.

8.2. Impact sur la région

Les autorités du Chenit et celle du Lieu ont été informées du projet de l'ASIME, respectivement par la commune de Morges et par *Vacances des Jeunes*. Les autorités du Lieu ont exprimé leur soutien au projet de l'ASIME et sont prêtes à chercher des solutions pour les demandes d'autorisations.

Vu la proximité entre le *Centre Marcel Barbey* et les Grandes-Roches, l'impact sur la région sera minime. Les fournisseurs locaux de marchandises et de prestations (transports, Centre sportif, etc.) resteront les mêmes qu'actuellement.

9. Gestion des risques

Tout projet présente par nature une prise de risques. En revanche une gestion intelligente de ces risques par la direction de projet permet d'éviter d'importants problèmes en cours de route.

A l'heure actuelle, tous les risques identifiés sont acceptables. Les mesures à prendre si un risque devient critique ont été identifiées. L'annexe 2 donne tous les détails à ce sujet.

10. Financement

10.1. Frais d'acquisition

Les frais d'acquisition, estimés à CHF 190'000.00 (cf. chap. 6.1), couvrant la reprise ou le remboursement de l'hypothèque, ainsi que les honoraires et frais d'acquisition, seront financés en recourant à l'emprunt et amortis sur 30 ans avec les coûts de rénovation des locaux, s'agissant d'un investissement du patrimoine administratif.

10.2. Frais d'équipement

Les frais d'équipement, estimés à CHF 60'000.00 (cf. chap. 6.2), seront prélevés sur le budget de fonctionnement de l'exercice 2017, dans le compte 502.3112.00 *Mobilier scolaire renouvellement*.

10.3. Frais d'exploitation et d'entretien

L'augmentation des charges d'exploitation et d'entretien, estimée à CHF 25'000.00 (cf. chap. 6.7), fera l'objet d'une demande de crédit extrabudgétaire. Celle-ci sera déposée en même temps que la demande de crédit pour la phase d'exécution (cf. chap. 10.5).

10.4. Crédit d'étude pour la phase de projet

Le lancement de la phase de projet nécessitera un crédit d'étude de CHF 75'000.00, pour des prestations d'honoraires confiées à un bureau d'architecte, couvrant la procédure de demande d'autorisations, les appels d'offres, les comparatifs et les propositions d'adjudication.

10.5. Crédit pour la phase d'exécution

Grâce aux informations obtenues au terme de la phase de projet, et sous réserve de l'acceptation par les communes de l'élévation du plafond d'endettement, une demande de crédit pourra alors être soumise au Conseil intercommunal concernant la phase d'exécution des travaux. Si ce préavis est accepté, le crédit précité de CHF 75'000.00 sera alors englobé dans le montant des travaux. S'il est refusé, il sera prélevé sur le budget de fonctionnement de l'exercice 2016, dans le compte 502.3185.01 *Honoraires et prestations de service*.

11. Conclusion

En conclusion, le présent préavis permet de constater que :

- Le *Centre Marcel Barbey* répond aux besoins de l'ASIME pour l'organisation de ses camps scolaires et de ses camps d'été (situation, volume, disposition). Le bâtiment est sain grâce à des travaux d'entretien régulièrement réalisés.
- La donation de *Vacances des Jeunes* est une opportunité unique à saisir. L'ASIME proposera une reformulation de certaines conditions de reprise afin de garder un maximum de marge de manœuvre dans ses activités futures.
- Les travaux de rénovation et de transformation envisagés sont nécessaires pour garantir l'organisation de camps dans des conditions de sécurité optimales. Ils permettront aussi d'étendre nos prestations et d'améliorer les conditions d'exploitation.
- Il serait souhaitable de profiter de l'interruption de l'exploitation pour réaliser l'ensemble des travaux envisagés en une seule fois. Le bâtiment pourrait ensuite être exploité durant plusieurs années sans interruption majeure.
- L'acceptation du projet permettrait de transférer le personnel des Grandes-Roches de la Ville de Morges à l'ASIME au 1^{er} janvier 2017.

- La réalisation du projet selon le calendrier prévu n'aurait aucun impact sur les camps scolaires et seuls 2-3 camps d'été seraient supprimés en 2017.
- Les risques ont été identifiés et évalués au stade de l'avant-projet. Ils seront régulièrement réévalués par le Comité de direction. Les mesures à prendre si un risque devient critique ont été identifiées.

ANNEXE 1 : COÛTS D'EXPLOITATION ET D'ENTRETIEN

Deux méthodes distinctes ont été utilisées pour estimer les frais d'exploitation et d'entretien du *Centre Marcel Barbey* :

- Examen détaillé des différentes rubriques des comptes 2014 et 2015 des Grandes-Roches et du *Centre Marcel Barbey*
- Moyenne annuel des frais du *Centre Marcel Barbey* entre 2008 et 2014

Dans la première méthode, le tableau ci-dessous présente le détail des frais d'exploitation et d'entretien du bâtiment des Grandes-Roches tels qu'ils apparaissent dans les comptes 2014 et 2015 de la Ville de Morges. Le total relativement élevé (en moyenne CHF 99'000) est dû principalement aux travaux d'entretien dus à la vétusté du bâtiment (cf. poste entretien bâtiment).

A titre de comparaison, nous avons ajouté dans le même tableau les frais d'exploitation et d'entretien du *Centre Marcel Barbey*, tels qu'ils figurent dans les comptes 2014 et 2015 de *Vacances des Jeunes*. Considérant que ces deux années n'étaient pas représentatives car les locaux étaient moins occupés, nous avons estimé, dans la dernière colonne, les coûts dans le cas d'une pleine occupation des locaux. Il faut noter que, par rapport aux Grandes-Roches, certains postes disparaîtront (par exemple l'entretien du tracteur et du réseau routier). Le poste entretien du bâtiment a été volontairement réduit en raison des travaux de rénovation prévus.

Eau	1'450	1'658	1'424	1'187	1'500
Gaz	1'004	1'004	812		1'000
Electricité	4'771	4'678	1'671	1'490	3'000
Mazout	17'407	9'130	3'409		5'000
Entretien du bâtiment	60'295	52'558	1'992	2'623	10'000
Entretien canalisations	3'714	3'754			-
Travaux ponctuels importants				26'327	
Entretien du matériel d'exploitation	5'719	7'887	2'743	2'946	4'000
Entretien du réseau routier	990	1'215			-
Entretien du chasse-neige	6'397	7'966			-
Taxes sur véhicules à moteur	955	856			-
Téléphone et informatique			1'345	1'079	déjà ASIME
Intendante			10'197	5'652	cf. chap. 6.5
Recettes			-1'819	-842	
<i>Sous-total</i>	<i>102'701</i>	<i>90'707</i>	<i>21'774</i>	<i>40'462</i>	<i>24'500</i>
Assurances immeuble	2'527	2'100	1'758	3'399	4'000
Assurances RC et PJ				923	
<i>Total</i>	<i>105'228</i>	<i>92'806</i>	<i>23'532</i>	<i>44'784</i>	<i>28'500</i>

Cette première méthode permet d'estimer le coût annuel des locaux à CHF 28'500.

Dans la seconde méthode, nous avons reproduit dans le tableau ci-dessous les frais d'entretien de l'immeuble et des équipements, tels qu'ils sont présentés dans les comptes de *Vacances des Jeunes* entre 2008 et 2014, et nous avons ajouté le coût estimé des assurances.

Année	Travaux et entretien immeuble	Entretien équipements	Assurances	Total
2008	21'454	2'634		28'088
2009	19'664	868		24'532
2010	21'197	624		25'821
2011	21'701	583	4'000	26'283
2012	21'721	1'833		27'554
2013	21'257	1'673		26'930
2014	19'463	2'311		25'774
<i>Moyenne</i>	<i>20'922</i>	<i>1'503</i>	<i>4'000</i>	<i>26'426</i>

Si l'ASIME acquière le *Centre Marcel Barbey*, les travaux seront réalisés durant le premier semestre 2017. Les camps seront transférés des Grandes-Roches au *Centre Marcel Barbey* durant le mois d'août 2017. Le site des Grandes-Roches ne sera plus utilisé par l'ASIME à partir du 1^{er} septembre 2017. Bien que le site ne soit plus exploité durant la période de septembre à décembre, le coût des locaux devra néanmoins être assumé par l'ASIME pour toute l'année 2017. En revanche, l'autorisation d'exploiter les Grandes-Roches étant échuë à fin 2017, les locaux des Grandes-Roches disparaîtront de l'inventaire des locaux de l'ASIME à cette échéance.

L'exercice comptable 2017 sera particulier en ce sens que non seulement les frais d'exploitation et d'entretien (forfaitaires) des Grandes-Roches apparaîtront dans le compte d'exploitation, mais aussi les frais d'exploitation et d'entretien réels du *Centre Marcel Barbey*.

Compte tenu du fait que les locaux seront davantage utilisés, le coût estimé dans la première méthode, bien que plus élevé que la moyenne obtenue par la seconde méthode, semble plus réaliste. Par conséquent, on peut estimer les frais d'exploitation et d'entretien du *Centre Marcel Barbey* à CHF 28'500.00 par an.

ANNEXE 2 : GESTION DES RISQUES**a) Identification et évaluation des risques**

Six risques ont été identifiés par le Comité de direction. Pour chacun d'entre eux, la probabilité d'apparition et leur impact sur le projet ont été évalués en utilisant une échelle à 4 niveaux (cf. notes de bas de page).

Numéro	Risque que...	Probabilité ¹	Impact ²	Criticité ³	Conséquences
R1	Le Conseil intercommunal refuse le projet de reprise du Centre	1	3	3	Si une solution alternative est trouvée rapidement, le lancement du projet sera simplement reporté. Sinon le projet sera abandonné.
R2	Retard dans la procédure liée à l'augmentation du plafond d'endettement	2	2	4	Le projet pourra démarrer, tout en sachant qu'il faudra respecter le plafond actuel de CHF 1'000'000.00.
R3	Une commune refuse l'augmentation du plafond d'endettement	1	2	2	Le coût du projet devra impérativement respecter le plafond d'endettement actuel de CHF 1'000'000.00.
R4	Retard dans le projet	1	2	2	Le début des travaux sera reporté.
R5	Difficultés durant la procédure de demande du permis de construire (pour les travaux externes)	2	2	4	Certains travaux ne pourront peut-être pas être réalisés.
R6	Retard durant les travaux	1	3	3	Les camps scolaires d'automne 2017 devront se dérouler aux Grandes-Roches. Il faudra interrompre les camps scolaires durant l'automne pour déménager.

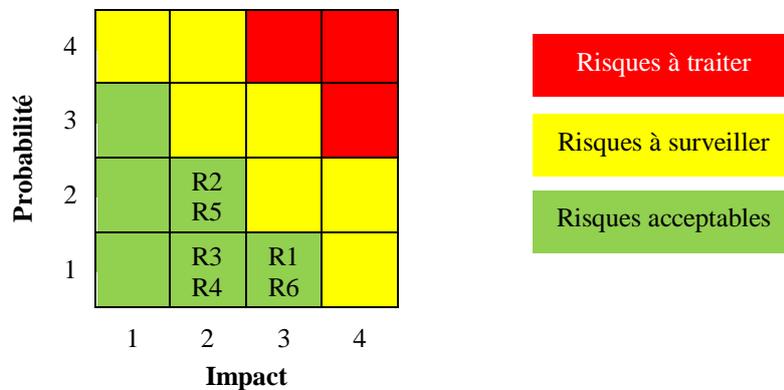
La criticité de chaque risque est calculée en multipliant la probabilité par l'impact.

¹ Probabilité : 1 = très improbable, 2 = improbable (rare), 3 = probable (occasionnel), 4 = très probable (fréquent)

² Impact : 1 = faible, 2 = moyen, 3 = grave, 4 = très grave (catastrophique)

³ Criticité = probabilité x impact

La matrice des risques présentée ci-dessous permet d'identifier plus facilement les risques à traiter, ceux qui sont à surveiller et ceux qui sont acceptables.



On constate qu'à l'heure actuelle, tous les risques identifiés sont acceptables.

b) Mesures à prendre

Naturellement les risques devront être régulièrement réévalués par le Comité de direction, en particulier à chaque étape importante du projet.

Si un risque passait dans la zone rouge, devenant ainsi un risque à traiter, les mesures à prendre ont d'ores et déjà été identifiées, ce qui permettra de gagner du temps le cas échéant.

Numéro	Si le risque suivant devient critique	Mesures à prendre
R1	Le Conseil intercommunal refuse le projet de reprise du Centre	<p>Modifier le projet et soumettre un nouveau préavis.</p> <p>Gérer la question du report de délai avec <i>Vacances des Jeunes</i> et avec la Ville de Morges.</p> <p>Si le projet d'acquisition est catégoriquement refusé, il faudra voir si une commune accepterait d'acquérir le Centre et de le louer à l'ASIME.</p> <p>Sinon il faudra voir s'il serait possible d'obtenir une prolongation du permis d'exploiter les Grandes-Roches au-delà de 2017.</p> <p>Dans tous les cas, il faudra apporter un soin particulier à la communication avec les différents acteurs.</p>
R2	Retard dans la procédure liée à l'augmentation du plafond d'endettement	<p>Fournir rapidement les renseignements complémentaires demandés par les communes.</p> <p>Lancer la phase de projet tout en étant prêt à réduire le volume de travaux pour respecter le plafond d'endettement actuel de CHF 1'000'000.00.</p>
R3	Une commune refuse l'augmentation du plafond d'endettement	<p>Lancer la phase de projet en respectant le plafond d'endettement actuel de CHF 1'000'000.00.</p>

Numéro	Si le risque suivant devient critique	Mesures à prendre
R4	Retard dans le projet	<p>Identifier les causes du retard.</p> <p>Réduire l'enveloppe du projet, revoir le calendrier ou allouer davantage de ressources.</p> <p>Annoncer à la commune de Morges que le déménagement risque d'être reporté et que les Grandes-Roches seront utilisées durant une partie de l'automne.</p> <p>Modifier le planning de réservation et avertir les établissements scolaires.</p>
R5	Difficultés durant la procédure de demande du permis de construire	<p>Chercher le soutien des autorités cantonales et communales.</p> <p>En cas de refus du permis de construire, revoir le projet en renonçant à certains travaux.</p>
R6	Retard durant les travaux	<p>Identifier les causes du retard.</p> <p>Réduire l'enveloppe du projet, revoir le calendrier ou allouer davantage de ressources.</p> <p>Annoncer à la commune de Morges que le déménagement risque d'être reporté et que les Grandes-Roches seront utilisées durant une partie de l'automne.</p> <p>Modifier le planning de réservation et avertir les établissements scolaires.</p>