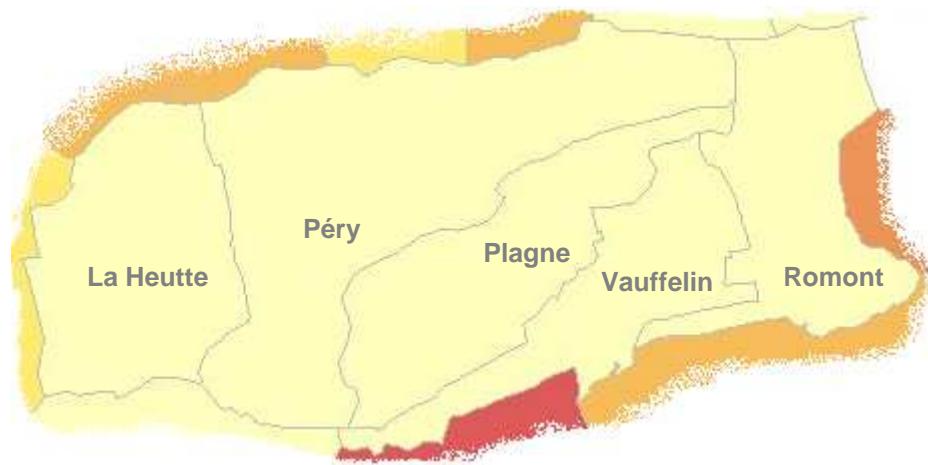


BE-BVL-2-ES : FUSION DES COMMUNES DU BAS-VALLON DE SAINT-IMIER



RAPPORT STRATEGIQUE

Etabli à l'intention : des autorités des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin

Neuchâtel, mars 2011

AUTEURS :

Compas Management Services

Dr Gilles A. Léchet

Cinthia Tellenbach

Samuel Engel

Case postale 2029

CH-2001 Neuchâtel

Tél. 032 730 16 00

gilles.lechet@compas-management.ch

APPUI SCIENTIFIQUE :

Institut de hautes études en administration publique

Prof. Nils Soguel

Rue de la Mouline 28

CH-1022 Chavannes/Lausanne

Tél. 021 557 40 50

nils.soguel@idheap.unil.ch

TABLE DES MATIERES

CONDENSE	3
1 INTRODUCTION	5
2 DEVELOPPEMENT ET RAYONNEMENT	7
3 FINANCES	10
4 OPINION PUBLIQUE ET IDENTITE LOCALE	13
5 PRESTATIONS-DECISION	16
6 PRESTATIONS-PRODUCTION	19
7 CRITERES CONTEXTUELS	22
8 RECOMMANDATION D'UNE OPTION STRATEGIQUE	25
8.1 Méthodologie	25
8.2 Option stratégique recommandée	28
8.3 Synthèse	34
9 ANNEXES	36
9.1 Tableaux détaillés des notations, par prestation	36

CONDENSÉ

Contexte. Après des travaux préparatoires approfondis, un projet de fusion des communes de La Heutte, Orvin, Péry, Plagne, Romont et Vauffelin est soumis à la population le 1er juin 2008. Bien que dans l'ensemble, le projet soit accepté par près de 60% des votants (oui : 1'188, non : 808), deux communes refusent. Orvin assez nettement (oui : 268, non : 335), et Péry d'extrême justesse (oui : 307, non : 314). Dans ce contexte et compte tenu de plusieurs évolutions récentes (pétition à Péry, modification en cours de la législation cantonale relative aux fusions de communes, extension des collaborations intercommunales), les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin ont pris l'initiative de relancer le processus... ceci en laissant la porte ouverte aux deux autres communes (en particulier à Péry en raison du résultat serré de la votation populaire et de la pétition subséquente). Dès lors, les autorités communales desdites communes ont signé une convention et mis sur pied un comité de pilotage chargé de diriger les travaux. Le présent rapport relate les résultats de la première phase des travaux, soit une étude stratégique portant sur la **forme**, le **périmètre** et les **lignes de force** d'un rapprochement entre les communes sous revue, soit La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin... Péry étant considéré dans l'analyse bien que cette dernière commune ne participe pas aux travaux.

Développement et rayonnement. L'analyse des perspectives de développement plaide en faveur d'un **rapprochement** des communes sous revue. Les avantages résident principalement dans le renforcement de la **capacité de conduite** (recrutement du personnel politique), dans un poids politique plus important permettant de mieux assurer la **défense des intérêts** communaux, dans l'amélioration de la capacité à réaliser des **mouvements stratégiques** (grands projets) et dans une meilleure vision d'ensemble au niveau de l'**aménagement du territoire**. Relevons qu'en matière de développement, la concrétisation des avantages est facilitée par l'existence d'une **forte communauté de destin** entre les communes sous revue.

Finances. L'analyse de la situation financière des communes sous revue montre une **compatibilité financière moyenne, mais suffisante**... qui constitue une contrainte importante pour la suite du processus (en particulier en cas de rapprochement pouvant aller jusqu'à une fusion). La compatibilité des situations financières des communes sous revue peut s'appuyer sur des **infrastructures** de qualité satisfaisante permettant une gestion facilitée en cas de rapprochement, des **forces fiscales** jugées relativement similaires et des **marges d'autofinancement** compatibles. Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de relever les appréciations liées à la **péréquation financière** et à la **dette nette** par habitant. Les différences entre les **coefficients d'impôt communaux** sont jugées plutôt moyennes.

Opinion publique et identité locale. En termes d'opinion publique et d'identité locale, l'analyse plaide clairement en faveur d'un rapprochement des communes sous revue, l'ensemble des éléments analysés étant autant de points de compatibilité. Ainsi, l'**issue du vote** est similaire dans 14 votations fédérales sur 20 et dans 9 votations cantonales sur 10. L'orientation politique desdites communes semble également relativement proche. Sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite), les **centres de gravité politique** des communes sous revue se situent entre 53.7% et 57.5% au niveau fédéral et entre 45.2% et 54.9% au niveau cantonal. Il existe également **communauté de vie** mise en évidence par le mélange des populations dans le cadre d'activités associatives, scolaires ou professionnelles.

Prestations – décision. L'analyse de l'axe Prestations-décision met en évidence des **besoins et attentes** relativement similaires entre les habitants des diverses communes, ceci facilitant une prise de décision coordonnée et permettant la réalisation de projet en commun. Le **besoin de coordination** semble également avéré et montre un avantage à décider en commun de la fourniture des prestations communales. Par contre, la situation en matière d'**effets de débordement** montre qu'actuellement, les communes sous revue ne constituent **pas un périmètre intégré en termes de consommation de prestations**. Un rapprochement est également susceptible d'engendrer quelques difficultés liées

notamment à la complexité d'une structure devenue plus grande (quoique restant de taille tout à fait raisonnable !), à la disparition du bénévolat et à la dépersonnalisation des relations.

Prestations – Production. L'analyse de l'axe Prestations-production permet de mettre clairement en évidence, en cas de renforcement de la collaboration intercommunale pouvant aller jusqu'à une fusion, les avantages suivants : meilleure **productivité** des ressources humaines (spécialisation, émulation, suppléance, compétences), obtention de **rabais de quantité** sur les achats et sous-traitances (centralisation, pouvoir de négociation) et meilleure **utilisation/adéquation des équipements** mobiliers et immobiliers. Ces avantages peuvent facilement être mis en œuvre car la possible **perte de proximité** du lieu de fourniture des prestations apparaît **moins importante que le fait de pouvoir bénéficier de prestations de qualité**, avec des horaires élargis (guichets communaux).

Critères contextuels. L'analyse des critères propres au contexte des communes sous revue met en évidence le fait qu'en cas de fusion, **l'intégration de Péry au projet est préférable** à une fusion de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin uniquement. Trois éléments plaident en faveur d'une fusion à cinq communes (avec Péry). La **taille de la commune** fusionnée (deux fois plus peuplée si Péry en fait partie) permet de mettre en place une administration plus efficace et efficiente, de disposer de moyens financiers plus importants et de jouir d'un poids politique accru dans la région. Une fusion intégrant Péry permet aussi de former une entité cohérente et naturelle épousant bien le périmètre des **coopérations existantes**. Enfin, il est important, en particulier du point de vue de la commune de La Heutte, que la commune fusionnée ait une **continuité territoriale**.

Recommandation stratégique. A partir des résultats partiels ci-dessus, il est possible de procéder à une synthèse, au moyen d'un algorithme de décision *ad hoc*, permettant de formuler une recommandation stratégique en termes de forme, de périmètre et de lignes de forces d'un rapprochement intercommunal entre les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin, intégrant ou non Péry. Ledit algorithme montre clairement que les quatre communes sous revue sont suffisamment compatibles pour fusionner, et tirent de ladite fusion des avantages conséquents. Tous les critères d'analyse plaident en effet pour une **fusion des quatre, et mieux des cinq communes sous revue**. L'analyse des cinq axes démontre qu'une fusion peut s'appuyer sur des **opinions publiques proches**, sur des **perspectives de développement améliorées**, sur une **compatibilité suffisante en termes financiers** ainsi que sur une **amélioration en matière de prise de décision et de fourniture des prestations communales**. Notons que la question des finances est nettement surpondérée par rapport aux autres axes. Cela signifie qu'une attention particulière devra être portée à la construction d'un projet de fusion solide en termes financiers. **L'intégration de Péry au projet de fusion est clairement souhaitable** au vu des résultats de l'analyse des critères contextuels, **mais n'est toutefois pas indispensable**. Les résultats des analyses relatifs aux autres axes ne varient en effet que marginalement du fait de l'intégration ou non de ladite commune au périmètre de fusion.

Décision. Il appartient maintenant aux instances politiques idoines de se positionner par rapport aux présentes recommandations et, le cas échéant, de **prendre la décision politique** de passer à la phase opérationnelle, c'est-à-dire de construire une **nouvelle commune résultant de la fusion des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin, avec ou sans la participation de Péry**.

1 INTRODUCTION

Termes de référence. Le présent rapport est remis en mars 2011 aux membres du comité de pilotage chargés de diriger l'étude de fusion des communes du Bas-Vallon de Saint-Imier (La Heutte, Plagne, Romont, Vauffelin). Il est préparé par Dr Gilles Léchet, Mme Cinthia Tellenbach et M. Samuel Engel – cabinet de conseil Compas Management Services¹ à Neuchâtel, avec l'appui scientifique de Prof. Nils Soguel – Institut de hautes études en administration publique (Idheap)² à Lausanne³.

Contexte. Les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin forment, au 1^{er} janvier 2010, un territoire de 1'464 habitants⁴ répartis sur une superficie d'environ 2'856 ha. Lesdites communes sont situées dans la partie francophone du Canton de Berne, à proximité de l'agglomération biennoise et du Canton de Soleure. Considérant les nombreuses collaborations intercommunales (écoles, eaux, affaires sociales, sapeurs-pompiers, etc.) et les divers points de convergences (culture, géographique, économie, démographie, etc.) les reliant, elles ont travaillé durant plusieurs années à un projet de rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion de communes, ceci avec les communes de Péry et d'Orvin.

Après des travaux préparatoires conséquents, un projet de fusion des communes de La Heutte, Orvin, Péry, Plagne, Romont et Vauffelin a été soumis à la population le 1^{er} juin 2008. Bien que dans l'ensemble, le projet soit accepté par près de 60% des votants (oui : 1'188, non : 808), deux communes refusent. Orvin assez nettement (oui : 268, non : 335), et Péry d'extrême justesse (oui : 307, non : 314). Dans ce contexte et compte tenu de diverses évolutions récentes (pétition à Péry, modification en cours de la législation cantonale relative aux fusions de communes, extension des collaborations intercommunales), les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin ont pris l'initiative de relancer le processus... ceci en laissant la porte ouverte aux deux autres communes (en particulier à Péry en raison du résultat serré de la votation populaire et de la pétition subséquente).

Dès lors, les autorités communales desdites communes ont signé une convention et mis sur pied un comité de pilotage chargé de diriger les travaux. Le présent rapport relate les résultats de la première phase des travaux, soit une étude stratégique portant sur la forme, le périmètre et les lignes de force d'un rapprochement entre les communes sous revue, soit La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin... Péry étant considéré dans l'analyse bien que cette dernière commune ne participe pas aux travaux.

Objectifs et démarche. Conformément aux termes de l'offre signée par les représentants des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin et ceux de la

¹ Compas Management Services Sàrl, Case postale 2029, CH-2001 Neuchâtel, tél. 032.730.16.00, gilles.lechet@compas-management.ch

² Institut de hautes études en administration publique - Idheap, Mouline 28, CH-1022 Chavannes/Lausanne, tél. 021.557.40.50, nils.soguel@idheap.unil.ch

³ Les personnes susmentionnées remercient Mme Julie Silberstein (Idheap) pour sa précieuse collaboration.

⁴ Communes de La Heutte (490 hab.), Plagne (360 hab.), Romont (187 hab.) et Vauffelin (427 hab.)... selon les chiffres 2010 du Service de la statistique du Canton de Berne.

communauté de travail Idheap + Compas, la présente étude stratégique poursuit l'objectif suivant :

Définir la forme (statu quo, collaboration ponctuelle/étendue, fusion)⁵, le **périmètre** (tout ou partie des communes, avec ou sans Péry) et les **lignes de force** (grandes orientations – attentes, craintes, problèmes résolus) d'un **rapprochement** entre les **communes sous revue**.

Pour atteindre cet objectif, la réalisation de la présente étude stratégique est organisée en **quatre phases** :

- **Organisation de l'analyse** → mettre sur pied le projet (instances), définir le canevas d'analyse (critères) et le périmètre considéré (groupes de prestations, axes transversaux), définir les responsabilités et la planification des travaux ;
- **Etat de situation** → recueillir l'information pertinente auprès des acteurs (groupe de prestations, axes transversaux), établir un état de situation partagé par les parties prenantes et portant sur l'ensemble des critères d'analyse ;
- **Appréciation de la situation** → évaluer la situation en notant / pondérant chaque critère et axe d'analyse (groupe de prestations, axes transversaux) ;
- **Agrégation des résultats** → effectuer la synthèse de l'ensemble des résultats pour proposer une option stratégique quant à la forme, au périmètre et aux lignes de force d'un rapprochement des communes sous revue.

Structure du rapport. Outre le chapitre introductif, le rapport compte huit chapitres. Les chapitres deux à six présentent les analyses effectuées par axe : Développement et rayonnement (chapitre 2), Finances (chapitre 3), Opinion publique et identité locale (chapitre 4), Prestations-décision (chapitre 5) et Prestations-production (chapitre 6). Le chapitre 7 présente l'analyse de critères contextuels permettant d'évaluer l'opportunité d'intégrer ou non Péry au périmètre d'une éventuelle fusion. Le chapitre 8 synthétise lesdites analyses et présente une recommandation stratégique relative au rapprochement des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin, avec ou sans Péry. Enfin, une annexe présente sans commentaire les appréciations détaillées de l'ensemble des critères d'analyse, ceci pour chacune des communes considérées.

Remerciements. La démarche retenue dans le cadre de la présente analyse se singularise par un caractère participatif très marqué. Impliquer les personnes qui sont « au front » (collaborateurs administratifs et techniques, responsables politiques) favorise la qualité de la prise d'information et permet des appréciations fondées et légitimes. Cela requiert cependant desdites personnes un investissement en temps considérable. Que l'ensemble des personnes ayant participé à la présente démarche trouvent ici l'expression de la gratitude des mandataires pour leur engagement et leur soutien.

⁵ La Loi sur les communes (LCo) du 16 mars 1998, l'Ordonnance sur les communes (OCo) du 16 décembre 1998 ainsi que la Loi sur les fusions de communes (LFCo) du 25 novembre 2004 prévoient plusieurs formes de collaboration intercommunale que l'on peut catégoriser comme suit :

- a. Voie solitaire → autonomie communale ;
- b. Collaboration intercommunale ponctuelle → coopération de droit privé (contrat, association, fondation, société simple, société anonyme, société coopérative), contrat de droit public, corporation de digue (eaux), syndicat de communes, entreprise de droit public (contrat de coopération, entreprise communale, fondation de droit public) ;
- c. Collaboration intercommunale étendue → idem collaboration intercommunale ponctuelle ;
- d. Agglomération → conférence régionale, section de communes ;
- e. Fusion → fusion de communes

2 DÉVELOPPEMENT ET RAYONNEMENT

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre tout ou partie des communes sous revue est susceptible d'améliorer leurs perspectives de développement et leur rayonnement.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les cinq critères suivants : communauté de destin, capacité de conduite, capacité à défendre et à promouvoir ses intérêts, capacité à effectuer des mouvements stratégiques, synergies en termes d'aménagement du territoire. Chaque critère est apprécié par les responsables politiques idoines sur une échelle allant de 1 à 5. L'appréciation est complétée par un commentaire dont certains éléments sont repris ci-dessous « entre guillemets ». L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de perspectives de développement et de rayonnement, un rapprochement entre les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin (avec/sans Péry) peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 2-1. Celui-ci appelle les commentaires suivants :

- **Communauté de destin.** Avec une appréciation moyenne de 3.8, la communauté de destin entre les communes sous revue est considérée comme forte. Avec des moyennes individuelles à 3.8 ou 4.0, les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin partagent toutes ce constat. Signalons que les communes de Plagne, Romont et Vauffelin considèrent qu'elles partagent une communauté de destin moins marquée avec la commune de Péry, alors que pour La Heutte, ladite communauté de destin est identique pour l'ensemble des communes sous revue. Ces notations mettent en évidence des perspectives de développement communes. Ainsi, les communes sous revue constituent des entités plutôt résidentielles avec une composante agricole importante (emploi agricole : 15.9%, contre 8.0% au niveau cantonal). Lesdites communes ont connu, au cours des trente dernières années, une évolution démographique relativement importante (croissance démographique située entre 12.7% à La Heutte et 22.7% à Vauffelin, contre 8.4% au niveau cantonal) ;
- **Capacité de conduite.** En cas de rapprochement, la capacité de conduite des communes sous revue serait très renforcée (moy. de 4.6). Toutes les communes partagent cet avis et estiment qu'un rapprochement permet une « professionnalisation des exécutifs [pouvant s'occuper des tâches] stratégiques plutôt que [des tâches] opérationnelles » ;
- **Défense d'intérêts.** La moyenne globale de 3.9 montre qu'un rapprochement entre les communes sous revue améliorerait fortement leur capacité de négociation et d'obtenir gain de cause. Avec des notations individuelles se situant entre 3.7 à La Heutte et 3.9 dans les autres communes, toutes les communes sont de cet avis puisqu'une nouvelle entité aurait « plus de poids politique » ;
- **Mouvements stratégiques.** Globalement, les communes sous revue pensent qu'un rapprochement renforcerait leur capacité à effectuer de grands projets (moyenne de 4.0). Ceci notamment grâce à un « meilleur partage pour les investissements lourds » et une « plus grande flexibilité dans les investissements » ;

- **Synergies en termes d'aménagement du territoire.** L'appréciation globale de 4.4 met en évidence des synergies en termes d'aménagement du territoire. Ainsi, un rapprochement permettrait de dynamiser le développement des dites communes... ceci grâce à une meilleure vision et une meilleure coordination.

Tableau 2-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Développement, critère par critère

Synthèse	Com- mune	Communauté de destin							Capacité de conduite						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Axe	LHE	16.7		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	30.0		4.5	4.8	4.3	4.8	4.6
Développement et rayonnement	PLA	33.3	4.0	3.0		4.0	4.0	3.8	23.8	4.8	5.0		4.5	5.0	4.8
	ROM	16.7	4.0	3.0	4.0		4.0	3.8	33.3	4.3	4.0	4.5		4.5	4.3
	VAU	30.0	4.0	3.0	4.0	4.0		3.8	26.0	4.8	5.0	5.0	4.5		4.8
	TOT							3.8							4.6

Synthèse	Com- mune	Défendre ses intérêts							Mouvements strat.						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Axe	LHE	30.0		3.5	3.8	3.8	3.8	3.7	16.7		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Développement et rayonnement	PLA	16.7	3.8	4.0		4.0	4.0	3.9	14.3	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0
	ROM	16.7	3.8	4.0	4.0		4.0	3.9	23.8	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0
	VAU	20.0	3.8	4.0	4.0	4.0		3.9	16.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0
	TOT							3.9							4.0

Synthèse	Com- mune	Aménagement territoire						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Axe	LHE	6.7		4.5	4.5	4.3	4.5	4.4
Développement et rayonnement	PLA	11.9	4.5	4.5		4.3	4.5	4.4
	ROM	9.5	4.3	4.0	4.3		4.3	4.2
	VAU	8.0	4.5	4.5	4.5	4.3		4.4
	TOT							4.4

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'analyse des cinq critères relatifs à l'axe Développement révèle que les notations moyennes se situent entre 3.8 (communauté de destin) et 4.6 (capacité de conduite). Ces résultats montrent qu'un rapprochement permet aux communes sous revue **d'améliorer considérablement leurs perspectives de développement**. Les avantages pressentis se situent au niveau du renforcement de la capacité de conduite (professionnalisation des autorités), de l'obtention de synergie en matière d'aménagement du territoire (vision globale), de la facilité à réaliser des projets communs ou encore de l'amélioration de la capacité à défendre ses intérêts (meilleure représentation). Quant aux désavantages potentiels, ils concernent la perte d'autonomie, de proximité ou de représentativité des communes.

Points clés. Il ressort de l'analyse des perspectives de développement, qu'un **rapprochement entre les communes sous revue (avec/sans Péry) est tout à fait envisageable**... aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. En effet, avec des notations largement favorables pour l'ensemble des critères, les **synergies en termes de développement semblent avérées**. Les principaux avantages à se rapprocher reposent sur les éléments suivants :

- **Capacité de conduite.** Renforcement de la capacité de conduite, notamment grâce à un renforcement d'autorités politiques mieux à même de s'occuper des tâches stratégiques (par opposition aux tâches opérationnelles) ;

- **Aménagement du territoire.** Meilleure vision d'ensemble permettant une planification de l'aménagement du territoire coordonnée et l'obtention de synergies ;
- **Mouvements stratégiques.** Capacité à réaliser de grands projets renforcée du fait de moyens financiers plus conséquents et d'une meilleure coordination ;
- **Défense d'intérêts.** Plus de poids politiques dans les diverses instances régionales/cantoniales pour défendre les intérêts des citoyens et obtenir gain de cause.

De plus, en matière de développement et rayonnement, la concrétisation des avantages mentionnés ci-dessus est facilitée par l'existence d'une **forte communauté de destin**. Les potentiels désavantages se concentrent autour de la perte d'autonomie, de proximité ou de représentativité politique.

3 FINANCES

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre tout ou partie des communes sous revue peut s'appuyer sur une compatibilité suffisante en termes financiers.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les six critères suivants : force fiscale par habitant, coefficient d'impôt communal, péréquation financière par habitant, dette nette par habitant, marge d'autofinancement par habitant et retard d'infrastructures et d'équipements. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. L'appréciation est complétée par un commentaire dont certains éléments sont repris ci-dessous « entre guillemets ». L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans un recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. Les résultats du tableau 3-1 permettent d'apprécier la compatibilité financière des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin (avec/ sans Péry). Les chiffres appellent les commentaires suivants :

- **Force fiscale par habitant.** L'analyse de la force fiscale par habitant montre que, globalement, les différences entre les communes sous revue sont jugées moyennes (moy. de 3.3). Prises individuellement, les notations par commune varient légèrement. Ainsi, la différence entre les forces fiscales desdites communes (minimum de CHF 2'201 à Plagne et maximum de CHF 3'978.- à Péry⁶) est jugée plutôt moyenne à La Heutte et Romont (notes de 2.8 et 3.1) et plutôt faible à Plagne et Vauffelin (notes respectives de 3.8 et 3.4). Les différences de notation s'expliquent en partie par la présence de personnes morales (Vigier à Péry/La Heutte) ayant une influence sur la force fiscale... d'où le commentaire suivant : « notation homogène si l'on ne tient pas compte des personnes morales, mais notations différenciées en les prenant en compte. » ;
- **Coefficient d'impôt communal.** L'écart entre le coefficient d'imposition (moyenne 2006 à 2010) le plus bas (1.62 à Péry) et le coefficient d'imposition le plus haut (2.20 à Vauffelin) est globalement jugé moyen (moy. de 3.1). Cette appréciation est à nouveau nuancée selon la commune. Ainsi, pour Vauffelin, lesdites différences apparaissent plutôt prononcées (note de 2.6) alors qu'elles sont plutôt faibles pour La Heutte, Plagne et Romont (notes respectives de 3.3, 3.4 et 3.2). Comme souligné par un représentant de l'une des communes sous revue, la question du coefficient d'imposition communal est souvent une « question émotionnelle » ;
- **Péréquation financière intercommunale par habitant.** L'impact d'une fusion sur les flux péréquatifs ne semble pas avoir, compte tenu des appréciations des communes sous revue, d'incidence notable (moy. de 2.9). Les simulations effectuées par le service des Finances du Canton de Berne montrent qu'en cas de fusion à quatre ou à cinq communes (avec/sans Péry), les revenus de la péréquation diminuent légèrement... ceci sur la base de la nouvelle loi sur la péréquation financière (réforme LPFC 2012)⁷. Ainsi, l'ensemble des communes

⁶ Pour rappel, les forces fiscales par habitant maximale et minimale des communes bernoises se situent respectivement à CHF 7'311.-/hab. et CHF 934.-/hab.

⁷ Le revenu de la péréquation passerait, pour l'année 2010, de CHF 528'842.- à CHF 478'553.- en cas de fusion à quatre communes (sans Péry)... soit une diminution de CHF 50'289.-. Dans le cas d'une fusion à cinq communes (avec Péry), le

sous revue sont d'avis qu'une fusion n'a pas/peu d'impact sur la péréquation financière (notes de 2.8 et 3.0) ;

- **Dette nette par habitant.** Globalement, la moyenne de 2.8 indique que les communes sous revue jugent la différence en termes de dette/fortune nette plutôt moyenne. Pour rappel, sur la période 2004-2008, l'écart entre la fortune nette la plus élevée (CHF 3'961.-/hab. à Romont) et la dette nette (CHF -374.-/hab. à Péry) la plus élevée se monte à CHF 4'335.-/hab. L'analyse des notations par commune montre que, à l'exception de Romont pour qui la différence est plutôt prononcée (note de 2.4), les autres communes sont d'avis que la différence en termes de dette/fortune nette est moyenne (notes de 2.8 à 2.9) ;
- **Marge d'autofinancement par habitant.** L'écart entre la marge d'autofinancement par habitant (moyenne 2005-2009) la plus faible (La Heutte, CHF 415.-/hab.) et la plus élevée (Péry, 912.-/hab.) est, dans l'ensemble, jugé moyen (moy. de 3.3). Avec une appréciation de 3.6, la commune de Romont estime que cet écart est faible. Pour les autres communes, les différences en termes de capacité à financer l'investissement sont jugées moyennes (notes de 3.1 à 3.3) ;
- **Différences en termes d'infrastructures et d'équipements.** Globalement, les communes sous revue sont d'avis que leurs différences en termes de qualité et d'entretien des infrastructures et équipements sont moyennes, voire faibles (moy. de 3.6). Avec des notations individuelles se situant entre 3.3. (Romont) et 3.8 (Plagne et Vauffelin), toutes les communes partagent cet opinion.

Tableau 3-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Finances, critère par critère

Synthèse	Com- mune	Force fiscale par hab.							Coef. d'impôt communal						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Axe Finances	LHE	25.0		3.0	3.0	2.5	2.8	2.8	25.0		3.0	3.3	4.5	2.5	3.3
	PLA	19.4	3.0	4.0		4.0	4.0	3.8	23.9	3.3	3.5		2.8	4.3	3.4
	ROM	15.2	2.5	2.0	4.0		4.0	3.1	30.4	4.5	4.0	2.8		1.5	3.2
	VAU	16.7	2.8	3.0	4.0	4.0		3.4	25.0	2.5	2.0	4.3	1.5		2.6
	TOT							3.3							3.1
Synthèse	Com- mune	Péréquation fin. par hab.							Dette nette par hab.						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Axe Finances	LHE	13.6		2.0	3.0	3.0	3.0	2.8	18.2		3.0	3.0	2.5	3.0	2.9
	PLA	16.4	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	17.9	3.0	3.0		2.5	3.0	2.9
	ROM	8.7	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	21.7	2.5	2.0	2.5		2.5	2.4
	VAU	5.6	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	2.5		2.9
	TOT							2.9							2.8

Source : IDHEAP+COMPAS

revenu de la péréquation passerait de CHF 307'060.- à CHF 271'926.-, soit une diminution de CHF 35'134.-. Notons également que la réforme de la LPFC induit également des changements au niveau de la compensation des charges (aide sociale, traitement des enseignants, routes communales et cantonales, etc.) ne subissant toutefois aucune influence en cas de fusion des communes sous revue.

Tableau 3-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Finances, critère par critère (suite et fin)

Synthèse	Com- mune	Autofinancement par hab.							Retard d'infrastructures et d'équip.						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Axe	LHE	13.6		3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	4.6		3.5	3.8	3.3	3.8	3.6
Finances	PLA	13.4	3.0	3.0		3.5	3.0	3.1	9.0	3.8	4.0		3.5	4.0	3.8
	ROM	15.2	3.5	4.0	3.5		3.5	3.6	8.7	3.3	3.0	3.5		3.5	3.3
	VAU	5.6	3.0	3.0	3.0	3.5		3.1	30.6	3.8	4.0	4.0	3.5		3.8
	TOT							3.3							3.6

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. Considérant les critères de l'axe d'analyse Finances, les notations moyennes par critères et pour l'ensemble des communes se situent entre 2.8 (dette nette par habitant) et 3.6 (retard d'infrastructures et d'équipements). Il ressort de cette analyse que la **compatibilité financière des communes** sous revue est dans l'ensemble jugée plutôt moyenne, mais **suffisante pour un rapprochement allant jusqu'à une fusion de communes**. Avec des notations nuancées en fonction de chaque commune, l'axe Finances constitue cependant une contrainte à laquelle il faudra porter une attention particulière dans la suite du processus. Ainsi, considérant le retard d'infrastructures et d'équipements, la compatibilité entre les communes sous revue est plutôt bonne. Ladite compatibilité est suffisante du point de vue de la force fiscale, du coefficient d'impôt communal et de l'autofinancement. Avec des moyennes inférieures à 3.0, les points d'incompatibilité (relative !) font référence à la péréquation financière et à l'endettement net... ces derniers ne remettant toutefois pas en cause la compatibilité financière desdites communes. Un rapprochement est susceptible d'apporter des avantages en termes de gestion des investissements (« plus grande possibilité pour investir », « investissements plus importants ») et de stabilité de l'assiette fiscale. Il convient également de mentionner d'éventuelles craintes en termes d'augmentation de la fiscalité (pour les communes avec une quotité basse) ou de péjoration de la situation financière (sentiment de devoir payer pour les autres).

Points clés. L'analyse de la situation financière des communes sous revue (avec/sans Péry) montre une **compatibilité financière moyenne mais suffisante** pour envisager un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion de commune. Les quelques notations inférieures à 3.0 incitent cependant à la prudence et montrent que les éléments de nature financière doivent faire l'objet d'une **attention particulière dans la suite du processus**. La compatibilité des situations financières des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin (avec/sans Péry) peut s'appuyer sur les éléments suivants :

- **Retard d'infrastructures.** Infrastructures et équipements de qualité satisfaisante dans l'ensemble des communes, gestion facilitée en cas de rapprochement ;
- **Force fiscale.** Forces fiscales relativement similaire et diminution des fluctuations liées par exemple au départ de gros contribuables (stabilité de l'assiette fiscale) ;
- **Marge d'autofinancement.** Moyens financiers à disposition plus importants améliorant la capacité d'investissement des communes.

La **compatibilité financière est plus mitigée** du point de vue des critères relatifs à la **péréquation financière** et à la **dette nette par habitant**. Quant aux principales craintes pouvant survenir dans le cadre de projets de rapprochement, elles font référence à l'augmentation de la fiscalité ou à la péjoration de la situation financière.

4 OPINION PUBLIQUE ET IDENTITÉ LOCALE

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre tout ou partie des communes sous revue peut s'appuyer sur une compatibilité suffisante en termes d'opinion publique et d'identité locale.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les cinq critères suivants : votations fédérales, votations cantonales, élections fédérales, élections cantonales et communauté de vie. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. L'appréciation est complétée par un commentaire dont certains éléments sont repris ci-dessous « entre guillemets ». L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans un recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de compatibilité de l'opinion publique et de l'identité locale, un rapprochement entre les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin (avec/sans Péry) peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 4-1. Ce tableau appelle les commentaires suivants :

- **Votations fédérales.** L'ensemble des communes sous revue jugent les différences en termes de votations fédérales insignifiantes (moy. de 5.0). En effet, lors des 20 dernières votations fédérales, l'issue du vote, positive ou négative, a été identique dans l'ensemble des communes sous revue à 14 reprises ;
- **Votations cantonales.** De même que pour les votations fédérales, les différences quant aux résultats des dernières votations cantonales sont jugées insignifiantes par les communes sous revue avec une moyenne globale de 5.0. Cette notation est évidente car l'issue de 9 des 10 derniers scrutins cantonaux a été similaire dans l'ensemble des communes ;
- **Elections fédérales.** Les écarts entre le centre de gravité politique des communes sous revue, calculé sur la base des élections fédérales du 21 octobre 2007, sont globalement jugés insignifiants (moy. de 5.0). Pour rappel, le centre de gravité desdites communes se situe entre 53.7% à La Heutte et Vauffelin et 57.5% à Péry... ceci sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite) ;
- **Elections cantonales.** Au niveau des élections cantonales, les communes sous revue estiment que leurs différences en termes de centre de gravité politique sont insignifiantes (moy. de 4.8). Les élections considérées sont celles au Grand Conseil du 28 mars 2010, dont les résultats mettent en évidence un centre de gravité politique situé entre 45.2% à Plagne et 54.9% à Romont ;
- **Communauté de vie entre les populations.** Avec une appréciation moyenne de 3.4, les communes sous revue estiment que leurs populations se mélangent modérément à fortement. Ceci montre l'existence de liens entre les populations des villages sous revue au niveau de la vie associative, scolaire ou professionnelle. Le détail des notations révèle que la commune de La Heutte estime n'être que modérément intégrée à cette communauté de vie (note de 2.9), alors que les autres communes jugent que leurs populations se mélangent plutôt fortement (notes de 3.6 à 3.7) ;

Tableau 4-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Opinion et identité, critère par critère

Synthèse	Com- mune	Votations fédérales								Votations cantonales							
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY		
Axe	LHE	13.3		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	13.3		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		
Opinion publique	PLA	14.5	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	24.6	5.0	5.0		5.0	5.0			
	ROM	20.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	20.0	5.0	5.0	5.0		5.0			
	VAU	14.3	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	21.4	5.0	5.0	5.0	5.0				
	TOT								5.0								

Synthèse	Com- mune	Elections fédérales								Elections cantonales							
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY		
Axe	LHE	13.3		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	13.3		5.0	5.0	5.0	4.5	4.9		
Opinion publique	PLA	8.7	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	18.8	5.0	5.0		5.0	4.5	4.9		
	ROM	12.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	12.0	5.0	5.0	5.0		4.5	4.9		
	VAU	7.1	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	21.4	4.5	4.0	4.5	4.5		4.4		
	TOT								5.0						4.8		

Synthèse	Com- mune	Communauté de vie							
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	
Axe	LHE	46.7		3.0	2.5	3.0	3.3	2.9	
Opinion publique	PLA	33.3	2.5	4.0		4.0	3.8	3.6	
	ROM	36.0	3.0	4.0	4.0		3.8	3.7	
	VAU	35.7	3.3	3.5	3.8	3.8		3.6	
	TOT							3.4	

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'appréciation moyenne des cinq critères d'analyse relatifs à l'axe Opinion publique et identité locale varie entre 3.4 (communauté de vie) et 5.0 (votations fédérales et cantonales, élections cantonales). Cela montre qu'un rapprochement des communes sous revue peut clairement s'appuyer sur une **très forte compatibilité des opinions publics et des identités locales**. Sur les cinq critères analysés, quatre d'entre eux sont notés au-dessus de 4.0, seule la communauté de vie obtient un résultat légèrement inférieur (3.4). Ces résultats plaident clairement en faveur d'un rapprochement allant jusqu'à une fusion de communes. Celle-ci permettrait la « refondation d'une identité locale » s'appuyant sur un « sentiment d'appartenance à une entité renforcée ». De plus, une fusion est susceptible de permettre une « offre accrue et diversifiée » en termes de vie associative ainsi que « plus de mélange » entre les populations. Par contre, ces interactions sont confrontées aux « problèmes de transports » entre les localités. A cet inconvénient éventuel peut s'ajouter la crainte d'un affaiblissement de l'identité locale consécutif à un rapprochement, voire à une fusion.

Points clés. En termes d'opinion publique et identité locale, l'analyse plaide clairement **en faveur d'un rapprochement des communes sous revue** (avec/sans Péry)... aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. L'ensemble des éléments analysés sont autant de points de compatibilité :

- **Votations fédérales/cantonales.** Sensibilités politiques identiques par rapport aux enjeux sociétaux actuels... l'issue du vote étant similaire dans 14 votations fédérales sur 20 et dans 9 votations cantonales sur 10 ;

- **Elections fédérales/cantoniales.** Orientations politiques des communes proches puisque, sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite), les centres de gravité des communes sous revue se situent entre 53.7% et 57.5% au niveau fédéral et entre 45.2% et 54.9% au niveau cantonal ;
- **Communauté de vie.** Existence d'une communauté de vie entre les communes sous revue mise en évidence par un mélange modéré à fort des populations dans le cadre d'activités associatives, scolaires ou professionnelles.

Les communes sous revue estiment qu'un rapprochement leur procurerait des avantages tels qu'un sentiment d'appartenance plus fort ou une amélioration de l'offre en termes de vie associative, sous réserve de surmonter les problèmes engendrés par la distance géographique entre les localités.

5 PRESTATIONS-DÉCISION

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre tout ou partie des communes sous revue est susceptible d'améliorer la prise de décision relative aux prestations communales (→ gains en termes d'efficacité, meilleure satisfaction des bénéficiaires).

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les trois critères suivants : similarité des besoins, effets de débordement et besoin de coordination. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. L'appréciation est complétée par un commentaire dont certains éléments sont repris ci-dessous « entre guillemets ». L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans un recueil de documents de travail *ad hoc*. Quant aux appréciations détaillées prestation par prestation, elles figurent en annexe.

Prestations analysées. Assurances sociales et affaires sociales, Aménagement et urbanisme, Contrôle des habitants, Culture, sport et jeunesse, Déchets, Eau potable et eaux usées, Ecoles, Espaces verts, voirie et route, Finances, ressources humaines et informatique, Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments, Information à la population, accueil et réception, Institutions de nature administrative, Institutions de nature politique, Petite enfance, Police, protection civile et service du feu et Santé.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes d'amélioration de la prise de décision quant aux prestations communales, un rapprochement des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin (avec/sans Péry) peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 5-1. Ces chiffres appellent les commentaires suivants :

- **Similarité des besoins.** La moyenne globale de 4.3 révèle que les attentes et besoins des habitants des communes sous revue sont très largement identiques. Le détail des notations montre une forte homogénéité du résultat, les notes moyennes étant situées entre 4.3 (Romont, Vauffelin) et 4.4 (La Heutte, Plagne). Sur les 16 prestations analysées, les attentes et les besoins sont assez similaires à totalement identiques (notations > 3.1) pour 12 prestations dans l'ensemble des communes⁸ ;
- **Effets de débordement.** Les prestations offertes par une commune ne sont utilisées ou ne profitent aussi aux habitants des autres communes que dans une mesure relativement faible (moy. de 2.4). L'ensemble des communes sous revue partagent cette appréciation... les moyennes individuelles par commune se situant entre 2.3 et 2.5. Sur un total de 16 prestations notées, les effets de débordement semblent avérés (notations > 3.1) pour quatre prestations dans les quatre communes sous revue⁹ ;

⁸ Pour les prestations Assurances sociales et affaires sociales, Aménagement et urbanisme, Contrôle des habitants, Culture, sport et jeunesse, Déchets, Eau potable et eaux usées, Ecoles, Finances, ressources humaines, informatique, Gestion des immeubles et domaines, intendances des bâtiments, Institutions, nature politique, Petite enfance et Santé, l'ensemble des communes jugent les attentes et les besoins similaires, voire largement identiques à ceux des communes voisines. Pour les prestations Espaces verts, voirie, routes, Information à la population, accueil et réception, Institutions, nature administrative et Police, protection civile et service du feu la similarité des attentes et besoins est jugée de manière légèrement inférieure (note de 3.0).

⁹ Du point de vue des communes de Plagne, Romont et Vauffelin, les prestations Culture, sport et jeunesse, Ecoles, Espaces verts, voirie et routes et Petite enfance profitent dans une bonne, voire dans une (très) large mesure aussi aux

- **Besoin de coordination.** Globalement, une coordination ou une collaboration dans la prise de décision relative aux prestations fournies par les administrations communales se traduirait par une augmentation non négligeable du niveau de bien-être des citoyens (moy. de 3.6). Le résultat est homogène pour l'ensemble des communes (notes de 3.6 à 3.7). Considérant les 16 prestations analysées, une coordination dans la prise de décision permettrait une augmentation du niveau de bien-être (notations > 3.1) pour 11 prestations dans les quatre communes¹⁰.

Tableau 5-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Prestation-décision, critère par critère

Synthèse	Com- mune	Similarité des besoins							Effets de débordement						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Ensemble des prestations - Décision	LHE	37.5		4.4	4.4	4.3	4.3	4.4	6.3		2.7	2.3	2.5	2.3	2.5
	PLA	46.2	4.4	4.4		4.3	4.3	4.4	23.1	2.3	2.3		2.5	2.4	2.4
	ROM	44.5	4.3	4.3	4.3		4.2	4.3	22.2	2.5	2.4	2.5		2.5	2.4
	VAU	38.9	4.3	4.2	4.3	4.2		4.3	16.7	2.3	2.2	2.4	2.5		2.3
	TOT							4.3							2.4
Synthèse	Com- mune	Besoin de coordination													
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY							
Ensemble des prestations - Décision	LHE	56.3		3.7	3.7	3.7	3.6	3.7							
	PLA	30.8	3.7	3.7		3.7	3.6	3.6							
	ROM	33.3	3.7	3.7	3.7		3.6	3.6							
	VAU	44.4	3.6	3.5	3.6	3.6		3.6							
	TOT							3.6							

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'appréciation des trois critères d'analyse relatifs à l'axe Prestations-décision se situe entre 2.4 (effets de débordement) et 4.3 (similarité des besoins). Dès lors, un rapprochement des communes sous revue permettrait d'améliorer la prise de décision relative aux prestations communales. La palette de prestations fournies, quasiment identique dans l'ensemble des communes, confirme le résultat des notations concernant la similarité des besoins. Au niveau des effets de débordement, les résultats des notations montrent que les communes sous revue ne constituent pas, en l'état, un périmètre intégré en termes de consommation de prestations. Il convient cependant de ne pas surpondérer ce facteur puisque pour plusieurs prestations, les effets de débordement sont fortement limités, voire exclus du fait du cadre institutionnel (ex. contrôle des habitants, institutions de nature politique ou institutionnelle). Néanmoins, en se penchant sur le détail de prestations telles qu'Ecole et Petite enfance, il ressort que la proximité géographique améliore les notations, les communes de Plagne, Romont et Vauffelin s'attribuant les unes aux autres des notations plus élevées. Enfin, les communes sous revue estiment qu'une prise de décision coordonnée permettrait une

habitants des communes voisines. Du point de vue de la commune de La Heutte, c'est le cas pour les prestations Culture, sport et jeunesse, Déchets, Eau potable et eaux usées et Petite enfance.

¹⁰ Pour les prestations Assurances sociales, affaires sociales, Aménagement et urbanisme, Culture, sport et jeunesse, Ecoles, Espaces verts, voirie et routes, Finances, ressources humaines et informatique, Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments, Information à la population, accueil et réception, Institutions, nature administrative, Institutions, nature politique et Petite enfance l'ensemble des communes sont d'avis qu'une coordination/collaboration dans la prise de décision entraînerait une augmentation du niveau de bien-être des citoyens.

augmentation du niveau de bien-être pour 11 des 16 prestations analysées (notation moyenne de 3.6). Ce dernier élément met en évidence l'existence d'un potentiel de collaborations encore inexploité.

Les commentaires suivants accompagnent les notations effectuées par les communes. En termes de prise de décision, un rapprochement intercommunal est susceptible d'offrir « plus de prestations », d'avoir une « meilleure coordination », ou encore d'« avoir des professionnels » dans les organes intercommunaux. En revanche, un rapprochement intercommunal comporte quelques risques tels que des difficultés de gestion liées à la complexité d'une structure devenue plus grande (difficulté de conduite → coût de coordination, lourdeurs administratives), une « disparition du bénévolat » et une dépersonnalisation des relations (« le bureau communal perd sa fonction sociale »).

Points clés. L'analyse de l'axe Prestations-décision plaide **en faveur d'un rapprochement** entre tout où partie des communes sous revue (avec/sans Péry)... aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Les avantages d'un rapprochement se concentrent autour des éléments suivants :

- **Similarité des besoins.** Besoins des populations similaires facilitant une prise de décision coordonnée et permettant la réalisation de projets en commun (prestations identiques pour tous, mieux ciblées, offre élargie, etc.) ;
- **Besoin de coordination.** La coordination permet un traitement uniforme dans la fourniture de prestations et réduit les inégalités entre communes. Ceci débouchant sur une augmentation du niveau de bien-être.

Néanmoins, certaines difficultés existent en termes de prise de décision. En effet, la situation en matière **d'effets de débordement** démontre qu'actuellement, les communes sous revue ne constituent **pas un périmètre intégré en termes de consommation de prestations**. Il convient cependant de ne pas surpondérer ce facteur puisque, pour plusieurs prestations, les effets de débordement sont fortement limités, voire exclus du fait du cadre institutionnel (ex. contrôle des habitants). Un rapprochement est également susceptible d'engendrer quelques difficultés liées notamment à la complexité d'une grande structure, la disparition du bénévolat et à la dépersonnalisation des relations.

6 PRESTATIONS-PRODUCTION

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre tout ou partie des communes sous revue est susceptible d'améliorer la production des prestations communales (→ gain en termes d'efficacité et de productivité, satisfaction à moindre coût des besoins des utilisateurs).

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les quatre critères suivants : économies d'échelle – ressources humaines, économies d'échelle – biens, services et marchandises, économies d'échelle – équipements, proximité. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. L'appréciation est complétée par un commentaire dont certains éléments sont repris ci-dessous « entre guillemets ». L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*. Quant aux appréciations détaillées prestation par prestation, elles figurent en annexe.

Prestations analysées. *Idem* axe d'analyse Prestations-décision.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes d'amélioration dans la production des prestations communales, un rapprochement entre les quatre communes sous revue (avec/sans Péry) peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 6-1. Ces chiffres appellent les commentaires suivants :

- **Economies d'échelle en termes de ressources humaines (RH).** La moyenne globale de 3.6 montre que des économies d'échelle paraissent clairement envisageables en termes de ressources humaines. En effet, il semble possible d'augmenter, par exemple de 20%, la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel du personnel communal (« utilisation plus rationnelle du personnel » ou « grâce à la spécialisation, augmentation de la vitesse d'exécution des tâches »). Sur un total de 16 prestations, ce constat est valable (notations > 3.1) pour 10 prestations à La Heutte, 9 prestations à Romont et 8 prestations à Plagne et Vauffelin¹¹ ;
- **Economies d'échelle en termes d'achats de biens, services et marchandises** (achats BSM), sous-traitances. Un potentiel d'économies d'échelle – BSM et sous-traitances semble également exister. Avec une moyenne globale de 3.4, il apparaît possible d'envisager une hausse de la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel des achats BSM et des sous-traitances du fait de rabais de gros, d'une meilleure négociation des prix ou d'achats groupés. Toujours sur un total de 16 prestations, 8 sont concernées (notation > 3.1) dans les quatre communes¹² ;

¹¹ Pour les prestations Déchets, Eau potable et eaux usées, Ecoles, Finances, ressources humaines et informatique, Information à la population, accueil et réception, Institutions, nature administrative, Institutions nature politique et Santé, les communes sont unanimes pour pressentir de potentielles économies d'échelle – RH. C'est également le cas pour la prestation Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments à La Heutte et pour la prestation Assurance et affaires sociales à Romont.

¹² Pour les prestations Contrôle des habitants, Déchets, Eau potable et eaux usées, Ecoles, Finances, ressources humaines et informatique et Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments, l'ensemble des communes sous revue pressentent des économies d'échelle – BSM et sous-traitances. C'est également l'avis d'une majorité des communes pour les prestations Culture, sport et jeunesse, Espaces verts, voirie et routes et Information à la population, accueil et réception.

- **Economies d'échelle en termes d'équipements mobiliers et immobiliers.** Globalement, avec une notation moyenne de 3.6, les communes sous revue estiment que l'augmentation de la quantité de prestations produites (par exemple de 20%) peut s'effectuer au prix d'un accroissement moins que proportionnel de l'infrastructure et des équipements, ceci grâce à une « meilleure utilisation des infrastructures ». Pour les 16 prestations analysées, le potentiel d'économies d'échelle en termes d'équipements concerne 11 prestations dans l'ensemble des communes¹³ ;
- **Proximité.** Avec une notation moyenne globale de 3.9, la question de la proximité ne semble pas constituer un obstacle à un éventuel rapprochement. En effet, les communes sous revue jugent que si les prestations sont mises à disposition des citoyens à partir d'une commune voisine, cela n'enlèverait qu'une faible part de leur utilité. La perte d'utilité liée à un éloignement du point de fourniture est ainsi faible, voire nulle (notations > 3.1) pour 14 des 16 prestations analysées à Vauffelin, pour 12 prestations à La Heutte et pour 10 prestations à Romont¹⁴.

Tableau 6-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Prestation-production, critère par critère

Synthèse	Com-mune	Econ. échelle RH							Econ. échelle BSM						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Ensemble des prestations - Production	LHE	52.6		3.8	3.8	3.7	3.7	3.7	5.3		3.6	3.4	3.5	3.5	3.5
	PLA	25.7	3.8	3.7		3.6	3.6	3.6	17.1	3.4	3.3		3.3	3.3	3.3
	ROM	25.0	3.7	3.6	3.6		3.5	3.6	16.7	3.5	3.3	3.3		3.4	3.4
	VAU	24.1	3.7	3.5	3.6	3.5		3.6	13.8	3.5	3.4	3.3	3.4		3.4
	TOT							3.6						3.4	
Synthèse	Com-mune	Econ. Échelle équip.							Proximité						
		P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY
Ensemble des prestations - Production	LHE	26.3		3.8	3.7	3.6	3.7	3.7	15.8		4.1	3.8	3.7	4.2	3.9
	PLA	20.0	3.7	3.7		3.6	3.6	3.6	37.1	3.8	3.6		3.7	4.1	3.8
	ROM	16.7	3.6	3.5	3.6		3.5	3.6	41.7	3.7	3.4	3.7		4.0	3.7
	VAU	24.1	3.7	3.6	3.6	3.5		3.6	37.9	4.2	4.4	4.1	4.0		4.2
	TOT							3.6						3.9	

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. Les appréciations moyennes des différents critères d'analyse de l'axe Prestations-production se situent entre 3.4 (économies d'échelle – BSM et sous-traitances) et 3.9 (proximité). Un rapprochement entre les communes sous revue permet de dégager des économies d'échelles tant au

¹³ Pour les prestations Culture, sport et jeunesse, Déchets, Eau potable et eaux usées, Ecoles, Espaces verts, voirie et routes, Finances, ressources humaines et informatique, Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments, Information à la population, accueil et réception, Institutions nature administrative, Institutions nature politique et Petite enfance, l'ensemble des communes sous revue prévoient des économies d'échelle – Equipements mobiliers et immobiliers.

¹⁴ Pour les prestations Assurances sociales et affaires sociales, Aménagement et urbanisme, Culture, sport et jeunesse, Eau potable et eaux usées, Finances, ressources humaines et informatique, Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments, Institutions, nature administrative, Petite enfance, Police, protection civile et service du feu et Santé, l'ensemble des communes sous revue estiment que la proximité du lieu de fourniture de la prestation n'est peu, voire pas importante. En revanche, pour les prestations Contrôle des habitants, Déchets et Information à la population, accueil, réception, la majorité des communes sont d'avis que la proximité du lieu de fourniture de la prestation est (relativement) importante.

niveau des ressources humaines, des achats de biens de biens, services, marchandises que des équipements et infrastructures. De plus, la perte de proximité du lieu de fourniture des prestations n'entraîne quant à elle que des inconvénients marginaux pour les bénéficiaires. Dès lors, l'opportunité d'un rapprochement est patente. Considérant les notations prestations par prestations et commune par commune, ce constat vaut pour l'ensemble des communes et une large majorité de prestations (notations > 3.1). Les avantages d'un rapprochement pour la production des prestations sont nombreux. Ils concernent l'amélioration de la productivité des ressources humaines (meilleure utilisation des compétences, spécialisation, émulation et meilleure gestion des suppléances, etc.), la réalisation d'économies sur les achats de biens, services et marchandises (rabais de quantité, meilleure négociation, etc.) ou encore l'adéquation des infrastructures et des équipements (meilleure utilisation, locaux mieux adaptés, équipement plus performants, etc.). Les inconvénients (relatifs !) font quant à eux référence à la distance entre les localités ou à l'affaiblissement de la connaissance des réalités locales (« dépersonnalisation des relations »).

Points clés. L'analyse de l'axe Prestations-production plaide très clairement **en faveur d'un rapprochement** entre tout où partie des communes sous revue, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Les notations moyennes se situent largement au-dessus de la zone d'indifférence (notation > 3.1). Un renforcement de la collaboration comporte les **avantages** suivants :

- **Economies d'échelle – ressources humaines.** Amélioration de la productivité du personnel grâce à une spécialisation, à une gestion facilitée des suppléances et à une émulation accrue ;
- **Economies d'échelle – biens, services, marchandises.** Amélioration des conditions d'achat de biens et de services (rabais de gros, pouvoir de négociation) ;
- **Economies d'échelle – équipements et infrastructure.** Meilleure utilisation des infrastructures, meilleure adéquation des équipements avec l'utilisation qui en est faite et équipements plus performants ;
- **Proximité.** Le possible éloignement du lieu de fourniture des prestations apparaît moins important (-> faible diminution de l'utilité pour le bénéficiaire) que le fait de pouvoir bénéficier de prestations de meilleure qualité, à des horaires élargis.

En termes de production des prestations communales, les **potentiels désavantages** se trouvent au niveau de la perte de proximité résultant de la **distance séparant les localités** ainsi que de l'affaiblissement de la connaissance des réalités locales. Notons cependant que ces éléments engendrent une faible perte en termes d'utilité de la prestation pour le citoyen !

7 CRITÈRES CONTEXTUELS

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer dans quelle mesure l'intégration ou non de la commune de Péry au périmètre de rapprochement ou de fusion formé par La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin est avantageuse.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les cinq critères contextuels suivants : taille de la commune, topographie et géographie, transports routiers/ferroviaires, coopérations existantes et continuité territoriale. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines, premièrement pour un scénario de rapprochement à quatre communes (La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin) et deuxièmement pour un scénario de rapprochement à cinq communes (avec Péry). L'appréciation est complétée par un commentaire dont certains éléments sont repris ci-dessous « entre guillemets ».

Résultats de l'analyse critère par critère. La comparaison d'un scénario de rapprochement ou fusion à quatre communes avec celui d'un rapprochement ou d'une fusion à cinq communes peut être réalisée sur la base des résultats présentés au tableau 7-1¹⁵. Ces chiffres appellent les commentaires suivants :

- **Taille de la commune.** Globalement, les communes sous revue estiment que la concrétisation des avantages liés à une fusion est plus évidente dans le scénario d'un rapprochement/fusion incluant Péry du fait d'une taille plus importante. Considérant un rapprochement/fusion à quatre communes, la somme des notations attribuées atteint 77.5% du maximum (notes de 3.5 à 4.0). Dans le cas d'un rapprochement/fusion incluant Péry (cinq communes), la taille de la commune fusionnée permet une meilleure concrétisation des avantages, puisque la note maximale est attribuée par l'ensemble des communes sous revue (→ 100.0%). Les avantages d'une fusion à cinq semblent particulièrement évidents car l'association de Péry au projet de fusion permet la création d'une entité près de deux fois plus peuplée. De ce fait, il est possible de réaliser des gains en termes d'organisation (économies d'échelle), d'avoir une « administration plus expérimentée » disposant de « moyens financiers accrus » et jouissant de « plus de poids » dans la région ;
- **Topographie et géographie.** Les communes sous revue estiment que l'entité créée à la suite d'un rapprochement/fusion constitue une entité totalement naturelle/cohérente du point de vue topographique/géographique dans le cas d'une fusion incluant Péry (note de 5.0 dans l'ensemble des communes → 100.0% du maximum). La cohérence topographique/géographique n'est jugée que moyenne pour le scénario d'une fusion à quatre communes avec des notes se situant entre 2.0 à La Heutte et 4.0 à Romont et un résultat global de 12.0, soit 60.0% du maximum, puisque La Heutte est « coupée » des trois autres communes par Péry ;

¹⁵ Le tableau 7-1 est construit de la manière suivante : le haut du tableau présente les résultats d'un scénario relatif à un rapprochement ou d'une fusion à 4 communes (sans Péry) et le bas du tableau celui d'un rapprochement ou d'une fusion à 5 communes (avec Péry). Ces deux parties présentent dans leur première colonne la liste des critères contextuels. Viennent ensuite les résultats des pondérations (PA) et les notations (NA) commune par commune pour l'ensemble des critères. L'avant-dernière colonne présente la somme des notes des quatre communes et la dernière colonne (% max 20) le pourcentage que cette somme (ΣNA) représente par rapport à une notation maximale dans l'ensemble des communes ($4 * 5.0 = 20.0$).

- **Transports routiers/ferroviaires.** En termes de liaisons routières et ferroviaires, les communes sous revue estiment que l'entité issue d'une fusion forme un tout cohérent avec des notations atteignant dans les deux scénarios étudiés 75.0% du maximum ;
- **Coopérations existantes.** Les communes sous revue estiment que les collaborations/coopérations existant actuellement entre elles épousent largement les contours d'une entité née du rapprochement/fusion de quatre ou de cinq communes. Le détail des notations révèle que les communes de Plagne, Romont et Vauffelin sont d'avis que la convergence entre les coopérations existantes et le périmètre d'une fusion ne varie pas entre le scénario d'une fusion à quatre communes et celui d'une fusion à cinq communes incluant Péry (note de 3.0 pour Plagne et 4.0 pour Romont et Vauffelin). La commune de La Heutte estime quant à elle que ladite convergence est moyenne (note de 3.0) sans Péry et totale avec cette dernière (note de 5.0). Cet élément augmente la somme des notes attribuées par les communes sous revue de 70.0% (fusion à quatre) à 80.0% (fusion à cinq). ;
- **Continuité territoriale.** Sur une échelle de 1.0 (pas de continuité, enclaves, communes en plusieurs territoires) à 5.0 (continuité du bâti), les communes sous revue évaluent unanimement une commune issue d'une fusion sans Péry à un niveau de 1.0, alors qu'une entité incluant Péry est évaluée à 3.0 (localités inter reliées, mais relativement éloignées).

Tableau 7-1 : Résultats pour les critères contextuels – scénario 4 communes et scénario 5 communes

Critères contextuels	Scénario 4 communes (sans Péry)								Σ NA	% max 20
	La Heutte		Plagne		Romont		Vauffelin			
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA		
Taille de la commune	25.7	4.0	25.0	4.0	27.6	3.5	36.7	4.0	15.5	77.5%
Topographie et géographie	11.4	2.0	15.0	3.0	10.4	4.0	6.7	3.0	12.0	60.0%
Transports routiers/ferroviaires	11.4	3.5	17.5	3.5	17.2	3.0	20.0	5.0	15.0	75.0%
Coopérations existantes	20.0	3.0	27.5	3.0	34.5	4.0	30.0	4.0	14.0	70.0%
Continuité territoriale	31.4	1.0	15.0	1.0	10.4	1.0	6.7	1.0	4.0	20.0%
Moy. pond. 5 critères cont.	-	2.6	-	3.0	-	3.4	-	3.9	12.9	64.6%
Critères contextuels	Scénario 5 communes (avec Péry)								Σ NA	% max 20
	La Heutte		Plagne		Romont		Vauffelin			
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA		
Taille de la commune	25.7	5.0	25.0	5.0	27.6	5.0	36.7	5.0	20.0	100.0%
Topographie et géographie	11.4	5.0	15.0	5.0	10.4	5.0	6.7	5.0	20.0	100.0%
Transports routiers/ferroviaires	11.4	3.5	17.5	3.5	17.2	3.0	20.0	5.0	15.0	75.0%
Coopérations existantes	20.0	5.0	27.5	3.0	34.5	4.0	30.0	4.0	16.0	80.0%
Continuité territoriale	31.4	3.0	15.0	3.0	10.4	3.0	6.7	3.0	12.0	60.0%
Moy. pond. 5 critères cont.	-	4.2	-	3.9	-	4.1	-	4.6	16.8	83.8%

Source : Idheap + Compas

Opportunité et forme d'un rapprochement. Les appréciations moyennes des différents critères contextuels portant sur un rapprochement/fusion à quatre communes se situent à 2.6 à La Heutte, 3.0 à Plagne, 3.4 à Romont et 3.9 à Vauffelin, soit une somme de 12.9 pour l'ensemble des communes (64.6% de la notation maximale). Pour un scénario de rapprochement/fusion à cinq communes intégrant également Péry, les notations moyennes sont de 4.2 à La Heutte, 3.9 à Plagne, 4.1 à Romont et 4.6 à Vauffelin, soit un résultat additionné de 16.8 (83.8% de la notation maximale). Les résultats globaux mettent donc clairement en évidence qu'un rapprochement/fusion à cinq communes intégrant également Péry est plus opportun qu'un rapprochement/fusion à quatre communes, particulièrement en ce qui concerne les critères Taille de la commune, Topographie et géographie et Continuité territoriale.

L'analyse détaillée des moyennes pondérées par communes met en évidence que toutes préfèrent un rapprochement/fusion intégrant Péry. Relevons enfin que pour la commune de La Heutte (qui est séparée géographiquement des trois autres par Péry), la moyenne pondérée pour un rapprochement/fusion à cinq est largement supérieure au résultat obtenu pour un rapprochement/fusion à quatre (+1.6%), où il n'existe pas de continuité territoriale. Les commentaires des responsables politiques accompagnant ces résultats révèlent qu'« avec Péry, la collaboration atteint ses limites », qu'il n'existe que « peu de possibilités de renforcement des collaborations » et de conclure : « Prochaine étape : la fusion ! ».

Points clés. L'analyse des critères contextuels met en évidence qu'un **rapprochement/fusion intégrant Péry est clairement préférable** à un rapprochement/fusion de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin uniquement. Les avantages du scénario de fusion à cinq communes se trouvent plus particulièrement dans les critères suivants :

- **Taille de la commune.** Une commune fusionnée intégrant Péry serait deux fois plus peuplée, permettant de mettre en place une administration plus efficace et efficiente, de disposer de moyens financiers plus importants et d'un poids politique accru dans la région ;
- **Topographie et géographie.** Une entité regroupant les quatre communes sous revue et Péry serait plus cohérente/naturelle, ceci tant du point de vue géographique que topographique ;
- **Continuité territoriale.** Sans Péry, il n'y a pas de continuité territoriale dans le périmètre de rapprochement/fusion. Ce critère est ainsi particulièrement important du point de vue de La Heutte qui ne dispose d'aucune frontière commune avec les trois autres communes.

Il faut encore relever que les collaborations intercommunales entre les quatre communes sous revue et Péry atteignent clairement leurs limites, ce qui signifie que la fusion des cinq communes est naturellement la prochaine étape.

8 RECOMMANDATION D'UNE OPTION STRATÉGIQUE

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à élaborer une recommandation stratégique quant à la forme, au périmètre et aux lignes directrices d'un rapprochement entre les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin. L'opportunité d'intégrer ou non la commune de Péry au périmètre de regroupement est également analysée.

8.1 MÉTHODOLOGIE

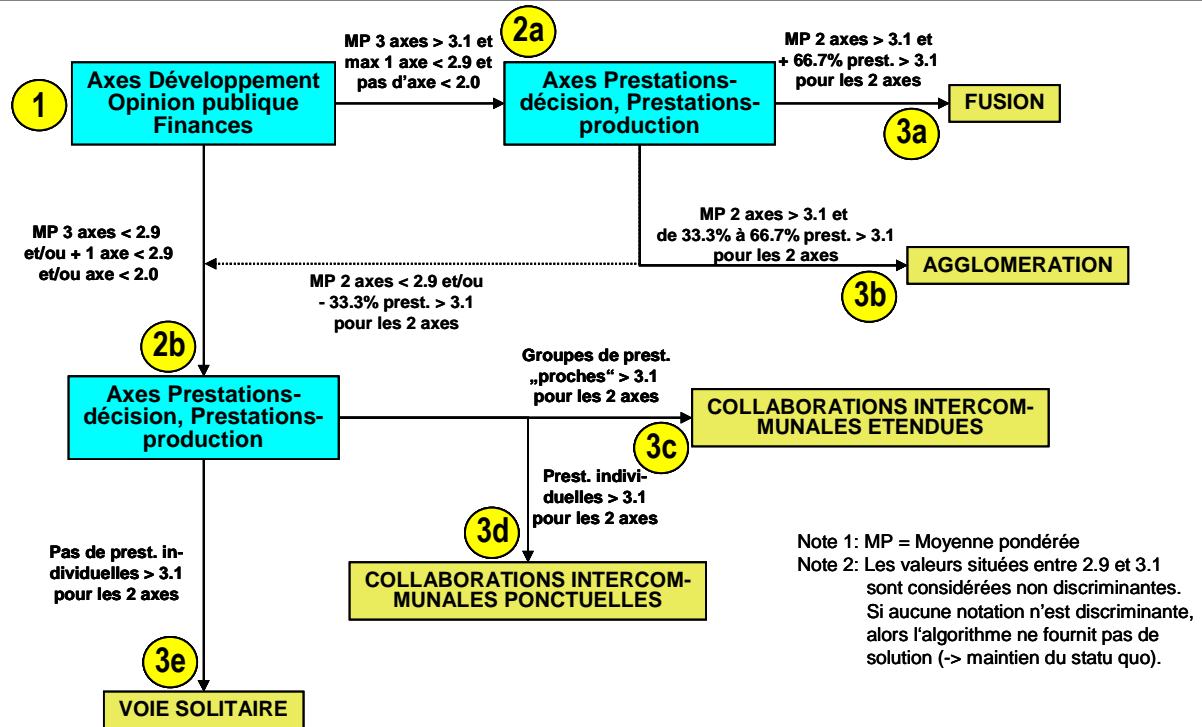
Les figures 8-1, 8-2 et 8-3 expliquent le raisonnement permettant de synthétiser les résultats des analyses par axe et d'aboutir à une recommandation stratégique quant à la forme, au périmètre et aux lignes directrices d'un rapprochement intercommunal entre les communes sous revue.

Relevons que deux scénarios de rapprochement sont analysés : le premier est un rapprochement à quatre communes entre La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin et le deuxième inclut également la commune de Péry. Bien que cette dernière n'ait pas participé au processus de notation, des notes lui ont tout de même été attribuées par les quatre autres communes. C'est sur ces résultats que se basent les analyses du deuxième scénario (rapprochement à cinq communes).

Identification de la forme et du périmètre d'un rapprochement intercommunal. La figure 8-1 explique la façon d'identifier la forme de rapprochement la plus adaptée à la situation des communes sous revue. Le raisonnement est articulé en deux temps :

- ① **Niveau politico-institutionnel → Axes transversaux – stratégie, opinion, finances.** Les trois conditions liées à ces axes permettent de discriminer les formes génériques de rapprochement impliquant une disparition complète ou partielle des communes sous revue en tant qu'entités politiques... au profit d'une nouvelle entité (fusion, agglomération), de celles n'impliquant pas une telle disparition (collaborations intercommunales étendues ou ponctuelles, voie solitaire). Pour une fusion de communes par exemple, trois conditions doivent être réunies : **Moyenne pondérée 3 axes > 3.1, Max 1 axe < 2.9 et Pas d'axe < 2.0** ;
- ② **Niveau technico-administratif → Axes prestations – fonctionnement de l'administration.** Les deux conditions liées à ces axes permettent de se déterminer quant à l'ampleur générique du rapprochement, c'est-à-dire quant au nombre de prestations concernées par ledit rapprochement. Cela permet d'une part de faire la distinction entre fusion et agglomération, et d'autre part entre collaboration intercommunale étendue ou ponctuelle, voire voie solitaire. Pour une agglomération de communes par exemple, deux conditions doivent être réunies : **Moyenne pondérée 2 axes > 3.1, de 33.4% à 66.7% de prestations > 3.1 pour les 2 axes** ;
- ③ **Niveau contextuel → taille, topographie/géographie, transports, coopérations, continuité territoriale.** Des critères contextuels sont utilisés pour affiner l'analyse quant à l'intégration ou non de la commune de Péry au périmètre de rapprochement. Lesdits critères ne sont pas intégrés à l'algorithme de décision, mais permettent une appréciation qualitative des deux scénarios de rapprochement proposés (avec ou sans Péry).

Figure 8-1 : Algorithme de décision quant à la formulation d'une option stratégique → forme et périmètre



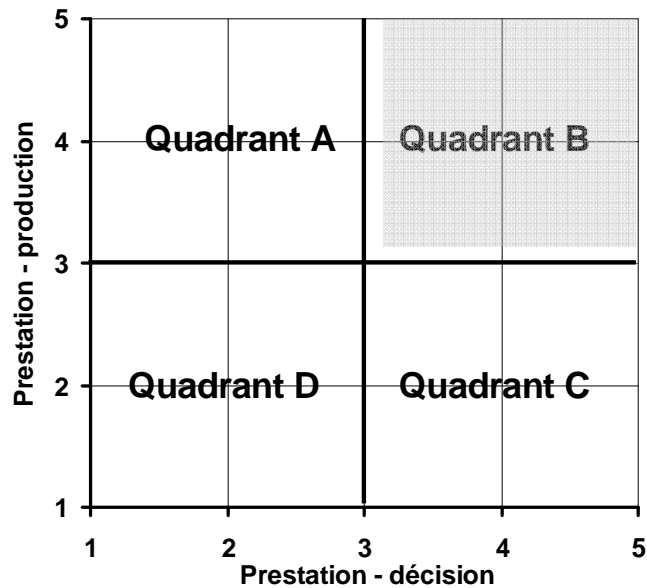
Source : Idheap + Compas

Identification des prestations concernées par le rapprochement intercommunal.

En cas de recommandation stratégique de type agglomération, collaboration étendue ou collaboration ponctuelle, le rapprochement intercommunal proposé ne porte pas sur l'ensemble des prestations servies par les communes sous revue. La figure 8-2 montre comment identifier les prestations concernées par un tel rapprochement. Le raisonnement est articulé en trois temps :

- ④ **Axes prestations – fonctionnement de l'administration → Axe relatif à la prise de décision.** Le positionnement sur cet axe permet d'identifier les prestations pour lesquelles il est avantageux de décider ensemble (notation > 3.1) ;
- ⑤ **Axes prestations – fonctionnement de l'administration → Axe relatif à la production des prestations.** Le positionnement sur cet axe permet d'identifier les prestations pour lesquelles il est avantageux de produire ensemble (notation > 3.1) ;
- ⑥ **Quatre quadrants.** En combinant les deux axes, il est possible de répartir les prestations dans quatre quadrants... dont un seul est réellement intéressant dans une perspective de rapprochement intercommunal, le **quadrant B** (avantage à se rapprocher pour décider ET pour produire). Ce sont les prestations de ce quadrant B qu'il s'agit d'intégrer dans l'agglomération, respectivement dans la collaboration intercommunale étendue/ponctuelle.

Figure 8-2 : Algorithme de décision quant à la formulation d'une option stratégique → prestations concernées

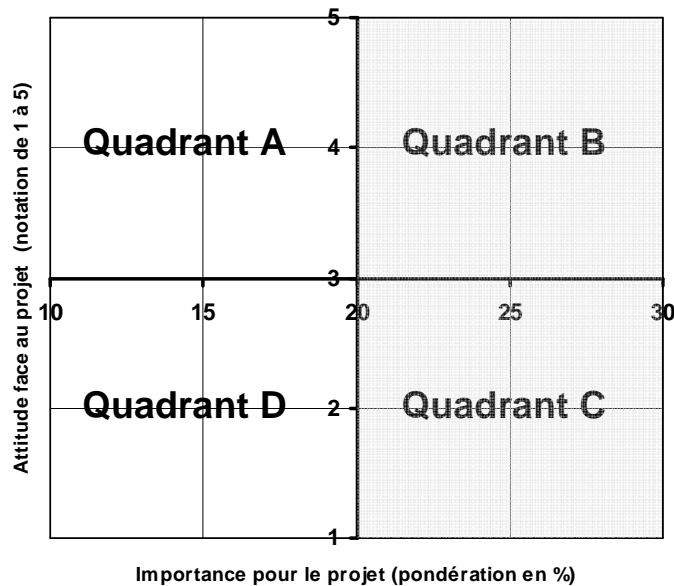


Source : Idheap + Compas

Identification des lignes de force du rapprochement intercommunal. En fonction de la situation spécifique des communes sous revue, les lignes de force de la forme de rapprochement intercommunal proposée peuvent varier sensiblement. La figure 8-3 montre comment identifier les « forces motrices » et les « forces immobilisantes » relatives à la forme de rapprochement proposée... et donc les lignes de force devant guider la construction concrète de ladite forme de rapprochement. Le raisonnement est articulé en trois temps :

- ⑦ **Cinq axes d'analyse – stratégie, opinion, finances, fonctionnement de l'administration → Appréciation de chaque axe.** L'appréciation de chaque axe sur une échelle de 1.0 à 5.0 (cf. chapitres précédents) permet d'identifier les dimensions qui supportent la forme de rapprochement... et celles qui lui sont moins favorables ;
- ⑧ **Cinq axes d'analyse – stratégie, opinion, finances, fonctionnement de l'administration → Importance de chaque axe.** La pondération de chaque axe (poids en %) permet d'identifier les dimensions qui sont jugées importantes pour la forme de rapprochement... et celles qui sont moins centrales, voire négligeables ;
- ⑨ **Quatre quadrants.** En combinant les deux axes (appréciation et pondération), il est possible de répartir les cinq axes dans quatre quadrants. Les « forces motrices » sont situées dans le **quadrant B** et les « forces immobilisantes » dans le **quadrant C**. Les quadrants A et D représentent des dimensions relativement moins importantes devant en principe être mises en conformité avec les dimensions d'importance plus grande. La considération du champ de forces ainsi créé permet de dégager les lignes de force ou lignes directrices du projet.

Figure 8-3 : Algorithme de décision quant à la formulation d'une option stratégique → lignes de force



Source : Idheap + Compas

8.2 OPTION STRATÉGIQUE RECOMMANDÉE

Le tableau 8-1 présente une synthèse des résultats pour un rapprochement entre quatre communes, soit La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin. Le tableau 8-2 expose quant à lui les résultats d'une analyse similaire pour un rapprochement à cinq communes, incluant Péry en plus des quatre communes précitées.

Forme et périmètre d'un rapprochement intercommunal. Pour les trois axes transversaux Développement, Opinion publique et Finances, les éléments suivants sont constatés ① :

- MP 3 axes > 3.1.** Pour les quatre communes, la moyenne pondérée des trois axes transversaux Développement, Opinion publique et Finances se situe au-dessus de 3.1¹⁶ 17. Prise individuellement, la notation relative à chaque axe démontre qu'un rapprochement entre les quatre communes permet d'améliorer sensiblement les perspectives de développement (notations entre 4.1 à La Heutte et Romont et 4.2 à Plagne et Vauffelin) et peut s'appuyer sur des opinions publiques très compatibles (notations entre 4.0 à La Heutte et 4.5 à Romont). Une compatibilité financière suffisante des quatre communes sous revue est également observée : notations entre 3.0 à La Heutte (5 communes) et 3.3 à Plagne. Mais attention toutefois à cet aspect : il recueille des appréciations moins favorable que les deux autres axes. La condition *MP 3 axes > 3.1* permet donc d'envisager toutes les formes de rapprochement entre les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin, y compris une fusion. L'intégration des notes attribuées à Péry à l'analyse n'entraîne que des

¹⁶ La moyenne pondérée (4 communes) des trois axes transversaux se situe à 3.7 pour La Heutte, 3.8 pour Plagne, 3.8 pour Romont et 3.9 pour Vauffelin.

¹⁷ La moyenne pondérée (5 communes) des trois axes transversaux se situe à 3.6 pour La Heutte, 3.8 pour Plagne, 3.8 pour Romont et 3.9 pour Vauffelin.

variations très marginales¹⁸ ce qui permet de tirer des conclusions identiques pour le scénario d'un rapprochement à cinq communes ;

- **Max. 1 axe < 2.9.** Aucune des notations concernant les trois axes n'est inférieure à 2.9. Cela signifie qu'aucune forme de rapprochement entre les communes sous revue ne doit être écartée, que ce soit avec ou sans Péry ;
- **Pas d'axe < 2.0.** Aucune des quatre communes sous revue n'obtient, pour aucun des trois axes transversaux, de notation inférieure à 2.0. Toutes les options de rapprochement, y compris une fusion de communes, sont donc valides du point de vue de la condition *Pas d'axe < 2.0* dans l'hypothèse d'un rapprochement à quatre commune tout comme dans celle d'un rapprochement à cinq communes.

En considérant les trois premières conditions de l'algorithme de décision liées aux axes transversaux Développement et rayonnement, Opinion publique et identité locale et Finances, une **fusion entre les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin (avec/sans Péry) est donc tout à fait envisageable.**

Penchons-nous maintenant sur les critères agrégés liés à la **fourniture des prestations communales** pour voir si les résultats ci-dessus sont validés au niveau des axes Prestation-décision et Prestation-production ② :

- **Moy. pond. 2 axes > 3.1.** La moyenne pondérée des axes Prestations-décision et Prestations-production est, pour l'ensemble des communes sous revue, largement supérieure à 3.1^{19 20}. Une amélioration au niveau de la fourniture de prestations consécutive à un rapprochement des communes sous revue est donc patente, tant en termes de prise de décision que de production des prestations, ceci indifféremment de l'intégration ou non de la commune de Péry à l'analyse²¹. La condition *Moy. pond. 2 axes > 3.1*, ouvre donc la porte à l'ensemble des options de rapprochement, y compris une fusion ;
- **% Prest. > 3.1, 2 axes.** La proportion de prestations obtenant un résultat supérieur à 3.1 tourne aux alentours de 90.0% (!). Elle dépasse donc très largement le seuil de 66.7% dans l'ensemble des communes sous revue, ceci dans les deux scénarios étudiés²². Cela met en évidence l'existence d'avantages à prendre des décisions et/ou à produire des prestations en commun pour la majeure partie des prestations fournies par les communes. Ce critère *% Prest. > 3.1, 2 axes* plaide donc très clairement en faveur d'un rapprochement à quatre ou à cinq communes, et en particulier pour la fusion de communes.

¹⁸ L'unique différence (relative) concerne la commune de La Heutte pour qui la compatibilité financière est très légèrement inférieure si l'on intègre Péry (-0.1).

¹⁹ La moyenne pondérée (4 communes) des axes Prestations-décision et Prestations-production se situe à 3.8 pour La Heutte, 3.7 pour Plagne, 3.7 pour Romont et 3.7 pour Vauffelin.

²⁰ La moyenne pondérée (5 communes) des axes Prestations-décision et Prestations-production se situe à 3.8 pour La Heutte, 3.7 pour Plagne, 3.6 pour Romont et 3.7 pour Vauffelin.

²¹ Le détail des résultats nous montre qu'au niveau de l'axe Prestations-décision, la note s'améliore de +0.1 à La Heutte et se détériore de -0.1 à Vauffelin en passant du scénario à quatre communes au scénario à cinq communes. Au niveau de l'axe Prestations-production l'effet est négatif à Plagne et Romont (-0.1).

²² La proportion de prestations obtenant un résultat supérieur à 3.1 est légèrement inférieure dans un scénario de rapprochement à cinq communes que dans celui regroupant quatre communes, ceci tant au niveau de l'axe Prestations-décision que de l'axe Prestations-production pour la commune de Romont. Pour la commune de Vauffelin cela n'est vrai que pour l'axe Prestations-décision, alors qu'aucun changement n'est observé dans les autres communes.

Les résultats relatifs aux axes d'analyse Prestations-décision et Prestations-production confirment qu'une **fusion entre les communes sous revue** constitue la forme de rapprochement la mieux adaptée à la situation de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin. Ce résultat se vérifie également en cas d'intégration de Péry au périmètre de rapprochement.

Tableau 8-1: Résultats de l'algorithme de décision, 5 axes et critères contextuels – Combinaison 4 communes

Commune de...	La Heutte		Plagne		Romont		Vauffelin	
ALGORITHME DE DECISION	...4 communes ¹		...4 communes ¹		...4 communes ¹		...4 communes ¹	
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA
Développement et rayonnement	20.9	4.1	17.5	4.2	6.1	4.1	22.5	4.2
Opinion publique, identités locales	16.3	4.0	10.5	4.4	26.5	4.5	24.5	4.4
Finances	25.6	3.1	26.3	3.3	26.5	3.1	24.5	3.2
Moy. pond. 3 axes	-	3.7	-	3.8	-	3.8	-	3.9
Nb. axes <2.9	-	0	-	0	-	0	-	0
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0
Prestation - décision	16.3	3.8	24.6	3.7	20.4	3.7	16.3	3.7
Prestation - production	20.9	3.7	21.1	3.7	20.4	3.7	12.3	3.8
Moy. pond. 2 axes	-	3.8	-	3.7	-	3.7	-	3.7
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	97%	-	94%	-	91%	-	88%
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	91%	-	100%	-	100%	-	100%
% Prest. > 3.1, 2 axes (ET/OU)	-	90.6%	-	93.8%	-	90.6%	-	87.5%
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		fusion		fusion		fusion	
Type de rapprochement	FUSION							
CRITERES CONTEXTUELS								
Taille de la commune	25.7	4.0	25.0	4.0	27.6	3.5	36.7	4.0
Topographie et géographie	11.4	2.0	15.0	3.0	10.4	4.0	6.7	3.0
Transports routiers/ferroviaires	11.4	3.5	17.5	3.5	17.2	3.0	20.0	5.0
Coopérations existantes	20.0	3.0	27.5	3.0	34.5	4.0	30.0	4.0
Continuité territoriale	31.4	1.0	15.0	1.0	10.4	1.0	6.7	1.0
Moy. pond. 5 critères contextuels	-	2.6	-	3.0	-	3.4	-	3.9
Somme des moy. pond. (4 communes)					12.9			
% du maximum 20.0					64.6%			

Note: PA=pondération (de 0 à 100%), NA=notation (de 1 à 5)

*1 Méthode "un par rapport à tous les autres" -> ex. La Heutte avec chacune des autres communes sous revue

Source : Idheap + Compas

L'étude des axes transversaux, tout comme celle des critères liés à la fourniture des prestations, ne permet pas de départager clairement le scénario d'une fusion à quatre communes de celui d'une fusion à cinq communes (avec Péry). Cette analyse doit donc être affinée à l'aide de **critères contextuels** appliqués aux deux scénarios de fusion ③ :

- **Quatre communes** (sans Péry). La somme des moyennes pondérées des notes attribuées par les quatre communes sous revue aux critères contextuels pour le scénario d'une fusion à quatre communes s'élève, selon le tableau 8-1, à 12.9 sur un maximum de 20.0, soit 64.6%²³ ;
- **Cinq communes** (avec Péry). Pour le scénario d'une fusion à cinq communes, la somme des moyennes pondérées des notes attribuées par les quatre communes sous revue s'élève, selon le tableau 8-2, à 16.8 sur un maximum de

²³ La moyenne pondérée (4 communes) des critères contextuels se situe à 2.6 pour La Heutte, 3.0 pour Plagne, 3.4 pour Romont et 3.9 pour Vauffelin.

20.0, soit 83.8%²⁴. L'amélioration des notations est constatée pour l'ensemble des critères. La **différence entre les deux options est donc de 19.2% en faveur d'une fusion de communes intégrant Péry !**

Les résultats globaux des critères contextuels mettent en évidence qu'**une fusion à cinq communes avec Péry est préférable à une fusion à quatre communes...** ce qui n'invalide bien évidemment pas une fusion à quatre (mais en fait une alternative moins attrayante) ! Considérant le poids attribué aux différents critères, relevons que la Taille de la commune et les Coopérations existantes revêtent une grande importance pour les quatre communes sous revue. La Continuité territoriale semble par ailleurs particulièrement importante du point de vue de la commune de La Heutte qui ne dispose d'aucune frontière commune avec les trois autres communes sous revue.

Tableau 8-2: Résultats de l'algorithme de décision, 5 axes et critères contextuels – Combinaison 5 communes

Commune de...	La Heutte		Plagne		Romont		Vauffelin	
	...5 communes ¹		...5 communes ¹		...5 communes ¹		...5 communes ¹	
ALGORITHME DE DECISION	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA
Développement et rayonnement	20.9	4.1	17.5	4.2	6.1	4.1	22.5	4.2
Opinion publique, identités locales	16.3	4.0	10.5	4.5	26.5	4.5	24.5	4.4
Finances	25.6	3.0	26.3	3.3	26.5	3.1	24.5	3.2
Moy. pond. 3 axes	-	3.6	-	3.8	-	3.8	-	3.9
Nb. axes <2.9	-	0	-	0	-	0	-	0
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0
Prestation - décision	16.3	3.9	24.6	3.7	20.4	3.7	16.3	3.6
Prestation - production	20.9	3.7	21.1	3.6	20.4	3.6	12.3	3.8
Moy. pond. 2 axes	-	3.8	-	3.7	-	3.6	-	3.7
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	97%	-	94%	-	91%	-	88%
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	91%	-	100%	-	94%	-	100%
% Prest. > 3.1, 2 axes (ET/OU)	-	90.6%	-	93.8%	-	90.6%	-	87.5%
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		fusion		fusion		fusion	
Type de rapprochement	FUSION							
CRITERES CONTEXTUELS								
Taille de la commune	25.7	5.0	25.0	5.0	27.6	5.0	36.7	5.0
Topographie et géographie	11.4	5.0	15.0	5.0	10.4	5.0	6.7	5.0
Transports routiers/ferroviaires	11.4	3.5	17.5	3.5	17.2	3.0	20.0	5.0
Coopérations existantes	20.0	5.0	27.5	3.0	34.5	4.0	30.0	4.0
Continuité territoriale	31.4	3.0	15.0	3.0	10.4	3.0	6.7	3.0
Moy. pond. 5 critères contextuels	-	4.2	-	3.9	-	4.1	-	4.6
Somme des moy. pond. (4 communes)					16.8			
% du maximum 20.0					83.8%			

Note: PA=pondération (de 0 à 100%), NA=notation (de 1 à 5)

*1 Méthode "un par rapport à tous les autres" -> ex. La Heutte avec chacune des autres communes sous revue

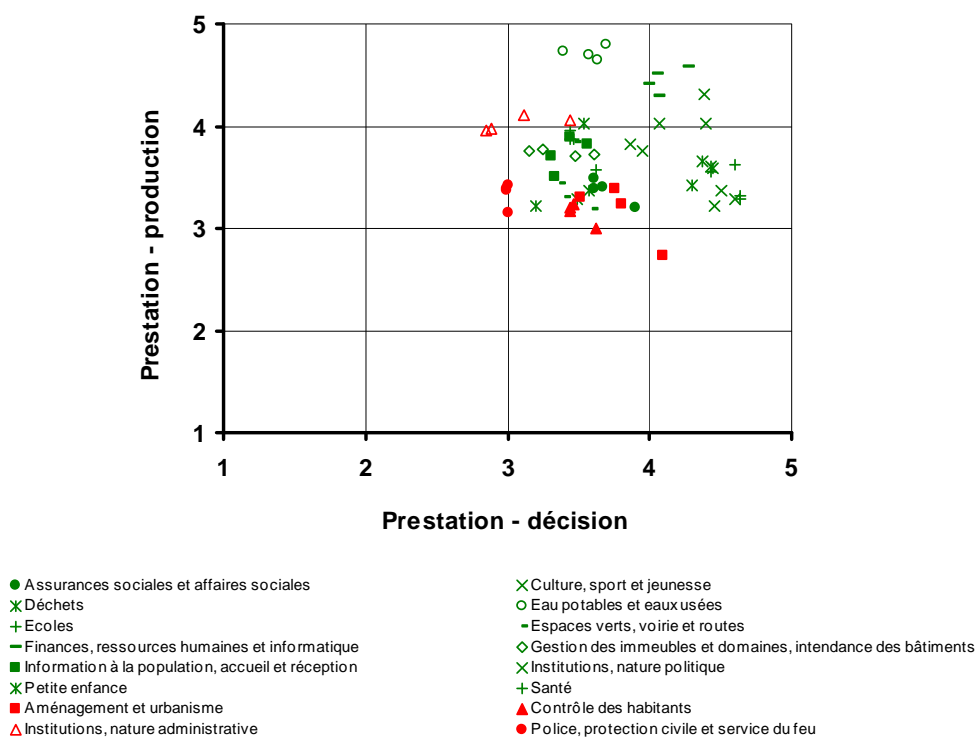
Source : Idheap + Compas

Prestations bénéficiant d'une fusion (décision ET production). L'analyse des notations commune par commune et prestation par prestation permet d'identifier les prestations sur lesquelles peut s'appuyer une fusion. Il en ressort que les quatre communes entrevoient des avantages à collaborer dans la fourniture des prestations, en termes de décision et de production, pour douze des seize domaines d'activités

²⁴ La moyenne pondérée (5 communes) des critères contextuels se situe à 4.2 pour La Heutte, 3.9 pour Plagne, 4.1 pour Romont et 4.6 pour Vauffelin.

analysés (signalés en vert dans la figure 8-4) dans le cas d'un rapprochement à quatre communes (sans Péry). Dans le scénario d'un rapprochement à cinq communes (avec Péry), le nombre de prestations pour lesquelles des avantages sont perçus en termes de décisions et de production par l'ensemble des communes sont au nombre de onze sur un total de seize. Il faut relever que l'ensemble des prestations bénéficient favorablement d'une fusion en de termes de décision et/ou de production (dans les deux scénarios), ce qui plébiscite clairement la recommandation issue de l'algorithme. La figure 8-4 nous montre également que le résultat des notations est très homogène entre les communes, les symboles représentant une même prestation étant situés très proches les uns des autres. Cet élément révèle l'existence d'un réel consensus quant à la manière de décider et d'un avantage partagé quant à la manière de produire les prestations.

Figure 8-4 : Présentation graphique des résultats, 2 axes – Combinaison 4 communes²⁵



Source : Idheap + Compas

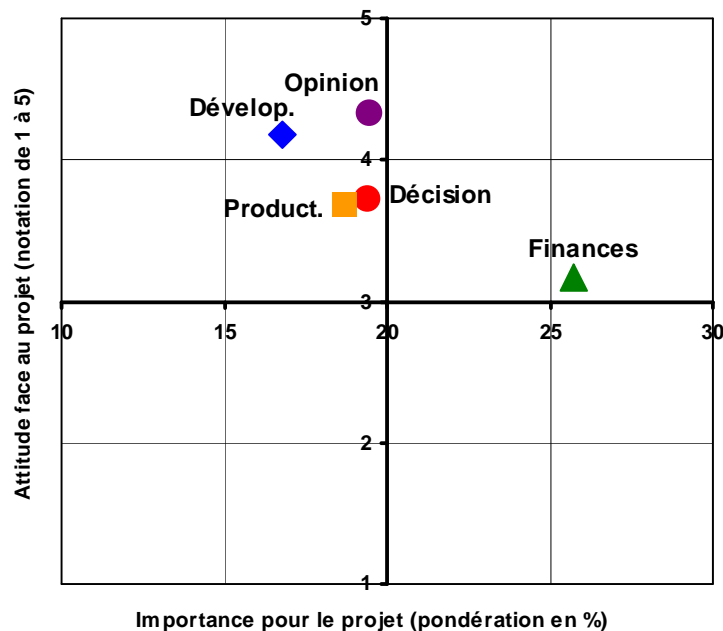
Lignes de forces de l'option stratégique recommandée. La figure 8-5 présente les cinq axes d'analyse en fonction de leur poids et de leur appréciation moyenne. Ceci permet d'identifier les forces « motrices » et les forces « immobilisantes »... et ainsi de dégager les lignes directrices devant guider la construction concrète d'un regroupement pouvant aller jusqu'à une fusion.

²⁵ Par souci de concision, nous n'intégrons pas la figure concernant les résultats des deux axes relatifs à la fourniture de prestations pour le scénario « 5 communes » car celle-ci ne diffère que très marginalement de la figure 8-4.

Les principales constatations sont les suivantes :

- **Finances.** La compatibilité suffisante des situations financières constitue un élément clé sur lequel construire le processus de fusion. En effet, les communes sous revue lui accordent une grande importance (pondérations > 20.0%) et estiment que cet élément joue en faveur d'un rapprochement pouvant aller jusqu'à une fusion (notations > 3.0) ;
- **Autres axes.** Les axes d'analyse relatifs à l'Opinion publique, au Développement et à la fourniture des prestations communales (Prestations-décision et Prestations-production) sont favorables à une fusion (notations > 3.0), mais leur importance pour le projet est moindre (poids > 20%). Il convient donc d'organiser de manière efficace/efficiente la fourniture des prestations communales pour respecter la contrainte financière et d'aligner en conséquence les autres axes.

Figure 8-5 : Principales lignes de force, 5 axes – Combinaison 4 communes²⁶



Source : Idheap + Compas

Points clés. L'algorithme de décision montre clairement que les communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin peuvent avantageusement s'engager dans un **processus de fusion**... tous les critères composant ledit algorithme étant remplis de manière adéquate par l'ensemble des communes.

²⁶ Par souci de concision, nous n'intégrons pas la figure concernant les principales lignes de force pour la combinaison « 5 communes » car celle-ci ne diffère que très marginalement de la figure 8-5.

L'analyse des cinq axes démontre qu'une fusion peut s'appuyer sur des **opinions publiques proches**, permet de **mieux se développer** et favorise une **amélioration en matière de fourniture des prestations communales**. Notons que la question des finances est nettement surpondérée par rapport aux autres axes et sa notation, bien que suffisante, est moins favorable que celle des autres axes. Cela signifie que, même si une compatibilité financière existe, une attention particulière devra être portée à la construction d'un projet de fusion solide en termes financiers.

L'intégration de Péry au projet de fusion est clairement souhaitable au vu des résultats de l'analyse des critères contextuels, mais n'est toutefois pas indispensable, les résultats des analyses relatifs aux autres axes ne variant que marginalement du fait de l'intégration ou non de ladite commune au périmètre de fusion.

8.3 SYNTHÈSE

Recommandation stratégique. La présente recommandation synthétise les résultats des analyses portant sur la forme, le périmètre et les lignes de force d'un rapprochement intercommunal entre les communes La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin, avec ou sans Péry. La recommandation stratégique s'articule comme suit :

- **Fusion à quatre communes.** L'algorithme de décision aboutit clairement à la recommandation stratégique d'une **fusion de communes** entre La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin. Ladite fusion est susceptible d'apporter des avantages conséquents en termes de perspectives de développement et peut s'appuyer sur une forte compatibilité des opinions publiques. La compatibilité des quatre communes en termes financiers est également suffisante pour recommander une fusion, mais est appréciée moins favorablement que les autres critères. De plus, une pondération importante est attribuée à la question des finances, ce qui signifie qu'une attention particulière devra être portée à cette question dans la poursuite du processus de fusion. Concernant la fourniture des prestations (prise de décision et/ou production), les communes sous revue reconnaissent unanimement que la quasi totalité de celles-ci sont susceptibles de bénéficier d'améliorations en cas de fusion ;
- **Fusion à cinq communes (avec Péry).** La recommandation stratégique d'une **fusion de communes** regroupant Péry en plus des quatre autres communes sous revue est également opportune selon l'algorithme de décision. En effet, les analyses réalisées ne varient que marginalement entre un scénario de fusion à quatre communes (sans Péry) et un scénario de fusion à cinq communes (avec Péry).
- **Préférence à une fusion à cinq communes** (mais n'invalidant pas un périmètre réduit à quatre communes). Ces deux possibilités peuvent être départagées grâce l'analyse de critères contextuels. Celle-ci révèle qu'**une fusion intégrant Péry est plus favorable**. La concrétisation des avantages de ladite fusion est plus évidente dans une commune près de deux fois plus peuplée (économies d'échelle, efficacité et efficience de l'administration, etc.). De plus, inclure Péry au périmètre de fusion permet la création d'une entité cohérente correspondant dans une mesure significative aux collaborations existantes et permettant de constituer une entité territorialement continue. Ce dernier élément est particulièrement important du point de vue de la commune de La Heutte, qui ne dispose d'aucune frontière commune avec Plagne, Romont ou Vauffelin.

Décision politique. Il appartient maintenant aux instances politiques idoines de se positionner par rapport aux présentes recommandations et, le cas échéant, de **prendre la décision politique** de passer à la phase opérationnelle, c'est-à-dire de construire une **nouvelle commune résultant de la fusion des communes de La Heutte, Plagne, Romont et Vauffelin**, avec ou sans la participation de Péry.

9 ANNEXES

9.1 TABLEAUX DÉTAILLÉS DES NOTATIONS, PAR PRESTATION

Objectif. L'objectif de la présente annexe consiste à détailler les notations prestation par prestation, ceci pour les axes d'analyse Prestation-décision et Prestation-production.

Tableau 9-1 : Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision

Code	PREST.-DECISION Prestation	Com- mune	Critères - résultats bruts																							
			Similarité des besoins							Effets de débordement							Besoin de coordination									
			P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY			
P 1.1	Assurances sociales et affaires sociales	LHE	37.5	■	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	■	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	56.3	■	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	5.0	5.0	5.0	23.1	1.0	1.0	■	1.0	1.0	1.0	30.8	3.5	3.5	■	3.5	3.5	3.5	3.5		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	5.0	5.0	22.2	1.0	1.0	1.0	■	1.0	1.0	33.3	3.5	3.5	3.5	■	3.5	3.5	3.5	3.5	
		VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	■	5.0	16.7	1.0	1.0	1.0	1.0	■	1.0	44.4	3.5	3.5	3.5	3.5	■	3.5	3.5	3.5	
P 1.2	Aménagement et urbanisme	LHE	37.5	■	5.0	5.0	4.0	4.5	4.6	6.3	■	3.0	2.5	2.5	2.5	2.6	56.3	■	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	4.0	4.5	4.6	23.1	2.5	2.0	■	2.0	2.0	2.1	30.8	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	44.5	4.0	3.0	4.0	■	3.5	3.6	22.2	2.5	2.0	2.0	■	2.0	2.1	33.3	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0	
		VAU	38.9	4.5	4.0	4.5	3.5	■	4.1	16.7	2.5	2.0	2.0	2.0	■	2.1	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	
P 1.3	Contrôle des habitants	LHE	37.5	■	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	■	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	56.3	■	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	5.0	5.0	5.0	23.1	1.0	1.0	■	1.0	1.0	1.0	30.8	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	3.0		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	5.0	5.0	22.2	1.0	1.0	1.0	■	1.0	1.0	33.3	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	3.0	
		VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	■	5.0	16.7	1.0	1.0	1.0	1.0	■	1.0	44.4	3.0	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	
P 1.4	Culture, sport et jeunesse	LHE	37.5	■	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	■	4.0	4.5	4.0	4.3	4.2	56.3	■	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	5.0	5.0	5.0	23.1	4.5	5.0	■	4.5	4.8	4.7	30.8	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	5.0	5.0	22.2	4.0	4.0	4.5	■	4.3	4.2	33.3	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0	
		VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	■	5.0	16.7	4.3	4.5	4.8	4.3	■	4.4	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	
P 1.5	Déchets	LHE	37.5	■	5.0	4.5	5.0	4.5	4.8	6.3	■	5.0	3.0	3.5	3.0	3.6	56.3	■	3.0	3.0	3.0	2.5	2.9	2.9		
		PLA	46.2	4.5	4.0	■	5.0	4.5	4.5	23.1	3.0	1.0	■	1.5	1.5	1.8	30.8	3.0	3.0	■	3.0	2.5	2.9	2.9		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	4.5	4.9	22.2	3.5	2.0	1.5	■	1.5	2.1	33.3	3.0	3.0	3.0	■	2.5	2.9	2.9		
		VAU	38.9	4.5	4.0	4.5	4.5	■	4.4	16.7	3.0	1.0	1.5	1.5	■	1.8	44.4	2.5	2.0	2.5	2.5	■	2.4	2.4		
P 1.6	Eau potables et eaux usées	LHE	37.5	■	5.0	5.0	5.0	4.5	4.9	6.3	■	5.0	3.0	3.5	3.0	3.6	56.3	■	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	5.0	4.5	4.9	23.1	3.0	1.0	■	1.5	1.0	1.6	30.8	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	3.0		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	4.5	4.9	22.2	3.5	2.0	1.5	■	1.5	2.1	33.3	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0		
		VAU	38.9	4.5	4.0	4.5	4.5	■	4.4	16.7	3.0	1.0	1.0	1.5	■	1.6	44.4	3.0	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0		
P 1.7	Ecoles	LHE	37.5	■	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	■	1.5	1.3	1.3	1.3	1.3	56.3	■	4.0	4.5	4.5	4.3	4.3	4.3		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	5.0	5.0	5.0	23.1	1.3	3.0	■	5.0	5.0	3.6	30.8	4.5	5.0	■	5.0	4.8	4.8	4.8		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	5.0	5.0	22.2	1.3	3.0	5.0	■	5.0	3.6	33.3	4.5	5.0	5.0	■	4.8	4.8	4.8		
		VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	■	5.0	16.7	1.3	2.0	5.0	5.0	■	3.3	44.4	4.3	4.5	4.8	4.8	■	4.6	4.6		
P 1.8	Espaces verts, voirie et routes	LHE	37.5	■	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	6.3	■	5.0	4.5	5.0	4.5	4.8	56.3	■	4.0	3.5	4.0	3.5	3.8	3.8		
		PLA	46.2	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	23.1	4.5	4.0	■	4.5	4.0	4.3	30.8	3.5	3.0	■	3.5	3.0	3.3	3.3		
		ROM	44.5	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	22.2	5.0	5.0	4.5	■	4.5	4.8	33.3	4.0	4.0	3.5	■	3.5	3.8	3.8		
		VAU	38.9	3.0	3.0	3.0	3.0	■	3.0	16.7	4.5	4.0	4.0	4.5	■	4.3	44.4	3.5	3.0	3.0	3.5	■	3.3	3.3		
P 1.9	Finances, ressources humaines et informatique	LHE	37.5	■	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	■	2.0	2.0	3.0	2.0	2.3	56.3	■	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	46.2	5.0	5.0	■	5.0	5.0	5.0	23.1	2.0	2.0	■	2.0	2.0	2.0	30.8	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	■	5.0	5.0	22.2	3.0	2.0	2.0	■	2.0	2.3	33.3	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0		
		VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	■	5.0	16.7	2.0	2.0	2.0	2.0	■	2.0	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0		
P 1.10	Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments	LHE	37.5	■	4.0	4.0	3.5	3.5	3.8	6.3	■	3.0	3.0	2.5	3.0	2.9	56.3	■	4.0	4.0	3.5	3.5	3.8	3.8		
		PLA	46.2	4.0	4.0	■	3.5	3.5	3.8	23.1	3.0	3.0	■	2.5	3.0	2.9	30.8	4.0	4.0	■	3.5	3.5	3.8	3.8		
		ROM	44.5	3.5	3.0	3.5	■	3.0	3.3	22.2	2.5	2.0	2.5	■	2.5	2.4	33.3	3.5	3.0	3.5	■	3.0	3.3	3.3		
		VAU	38.9	3.5	3.0	3.5	3.0	■	3.3	16.7	3.0	3.0	3.0	2.5	■	2.9	44.4	3.5	3.0	3.5	3.0	■	3.3	3.3		
P 1.11	Information à la population, accueil et réception	LHE	37.5	■	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	6.3	■	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	56.3	■	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	46.2	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	23.1	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	30.8	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	44.5	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	22.2	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	33.3	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0		
		VAU	38.9	3.0	3.0	3.0	3.0	■	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	■	3.0	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0		
P 1.12	Institutions, nature administrative	LHE	37.5	■	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	6.3	■	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	56.3	■	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	46.2	3.0	3.0	■	3.0	3.0	3.0	23.1	1.0	1.0	■	1.0	1.0	1.0	30.8	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	44.5	3.0	3.0	3.0	■	3.0	3.0	22.2	1.0	1.0	1.0	■	1.0	1.0	33.3	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0	4.0		
		VAU	38.9	3.0	3.0	3.0	3.0	■	3.0	16.7	1.0	1.0	1.0	1.0	■	1.0	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	■	4.0	4.0		

Source : Idheap + Compas

Tableau 9-1 : Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision (suite et fin)

Code	PREST.-DECISION Prestation	Com-mune	Critères - résultats bruts																																																																															
			Similarité des besoins							Effets de débordement							Besoin de coordination																																																																	
			P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY																																																											
P 1.12	Institutions, nature administrative	LHE	37.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	6.3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	56.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	PLA	46.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	23.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	30.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	ROM	44.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	22.2	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	33.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	VAU	38.9	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
P 1.13	Institutions, nature politique	LHE	37.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	1.0	1.0	1.5	1.0	1.1	56.3	4.5	4.3	4.3	4.5	4.5	4.4	PLA	46.2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	23.1	1.0	1.0	1.5	1.0	1.1	30.8	4.3	4.0	4.0	4.3	4.3	4.1	ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	22.2	1.5	2.0	1.5	1.5	1.6	33.3	4.3	4.0	4.0	4.3	4.3	4.1	VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	16.7	1.0	1.0	1.0	1.5	1.1	44.4	4.5	4.5	4.3	4.3	4.3	4.4	
P 1.14	Petite enfance	LHE	37.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	4.0	2.8	2.8	2.8	3.1	56.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	PLA	46.2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	23.1	2.8	4.5	4.5	4.5	4.1	30.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	22.2	2.8	4.5	4.5	4.5	4.1	33.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	16.7	2.8	4.5	4.5	4.5	4.1	44.4	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0					
P 1.15	Police, protection civile et service du feu	LHE	37.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	6.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	56.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	PLA	46.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	23.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	30.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	ROM	44.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	22.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	33.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	VAU	38.9	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	44.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0					
P 1.16	Santé	LHE	37.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	6.3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	56.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	PLA	46.2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	23.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	30.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	ROM	44.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	22.2	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	33.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	VAU	38.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	16.7	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	44.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0					

Source : Idheap + Compas

Tableau 9-2 : Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – production

Code	PRESTATION-PRODUCTION Prestation	Com-mune	Critères - résultats bruts																																																																																																			
			Econ. échelle RH							Econ. échelle BSM							Econ. Échelle équip.							Proximité																																																																														
			P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER																																																																												
P 1.1	Assurances sociales et affaires sociales	LHE	52.6	3.0	3.0	3.3	3.0	3.1	5.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	26.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	PLA	25.7	3.0	3.0	3.3	3.0	3.1	17.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.1	4.5	4.0	4.0	4.0	4.0	ROM	25.0	3.3	3.5	3.3	3.3	3.3	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	41.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	VAU	24.1	3.0	3.0	3.0	3.3	3.1	13.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	
P 1.2	Aménagement et urbanisme	LHE	52.6	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	5.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	26.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.8	5.0	4.5	4.5	5.0	4.8	PLA	25.7	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	17.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.1	4.5	4.0	4.0	4.0	4.5	ROM	25.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	41.7	4.5	4.0	4.0	4.0	4.5	VAU	24.1	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	13.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.9	5.0	5.0	4.5	4.5	4.8	
P 1.3	Contrôle des habitants	LHE	52.6	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	5.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	26.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.8	4.0	2.5	2.5	3.0	3.0	PLA	25.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.1	2.5	2.0	3.5	3.5	2.9	ROM	25.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	41.7	2.5	2.0	3.5	3.0	2.8	VAU	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	13.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.9	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	
P 1.4	Culture, sport et jeunesse	LHE	52.6	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	5.3	3.0	3.5	3.0	3.0	3.1	26.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	15.8	4.5	4.5	4.3	4.8	4.5	PLA	25.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.1	3.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.6	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.1	4.5	4.5	4.0	4.3	4.8	ROM	25.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	41.7	4.3	4.0	4.3	4.5	4.3	VAU	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	13.8	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.9	4.8	5.0	4.8	4.5	4.8
P 1.5	Déchets	LHE	52.6	5.0	5.0	5.0	4.0	4.8	5.3	5.0	4.0	4.0	4.0	4.3	26.3	4.5	3.8	3.8	3.8	3.9	15.8	2.0	2.0	2.5	2.5	2.3	PLA	25.7	5.0	5.0	5.0	4.0	4.8	17.1	4.0	3.0	3.0	3.0	3.3	20.0	3.8	3.0	3.0	3.0	3.2	37.1	2.0	2.0	2.5	2.5	2.3	ROM	25.0	5.0	5.0	5.0	4.0	4.8	16.7	4.0	3.0	3.0	3.0	3.3	16.7	3.8	3.0	3.0	3.0	3.2	41.7	2.5	3.0	2.5	3.0	2.8	VAU	24.1	4.0	3.0	4.0	4.0	3.8	13.8	4.0	3.0	3.0	3.0	3.3	24.1	3.8	3.0	3.0	3.0	3.2	37.9	2.5	3.0	2.5	3.0	2.8	
P 1.6	Eau potables et eaux usées	LHE	52.6	5.0	5.0	5.0	4.5	4.9	5.3	5.0	4.0	4.5	5.0	4.6	26.3	5.0	5.0	4.0	5.0	4.8	15.8	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	PLA	25.7	5.0	5.0	5.0	4.5	4.9	17.1	4.0	3.0	3.5	4.0	3.6	20.0	5.0	5.0	4.0	5.0	4.8	37.1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	ROM	25.0	5.0	5.0	5.0	4.5	4.9	16.7	4.5	4.0	3.5	4.5	4.1	16.7	4.0	3.0	4.0	4.0	4.8	41.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	VAU	24.1	4.5	4.0	4.5	4.5	4.4	13.8	5.0	5.0	4.0	4.5	4.6	24.1	5.0	5.0	5.0	4.0	4.8	37.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	
P 1.7	Ecoles	LHE	52.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	26.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	15.8	1.0	1.8	1.8	3.0	1.9	PLA	25.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	17.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	20.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	37.1	1.8	2.5	2.5	3.8	2.6	ROM	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	16.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	16.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	41.7	1.8	2.5	2.5	3.8	2.6	VAU	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	13.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	24.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	37.9	3.0	5.0	3.8	3.8	3.9	
P 1.8	Espaces verts, voirie et routes	LHE	52.6	5.0	4.0	3.5	4.0	4.1	5.3	4.0	3.0	4.0	3.5	3.6	26.3	4.0	4.0	4.0	3.5	3.9	15.8	5.0	4.0	3.5	4.5	4.3	PLA	25.7	4.0	3.0	2.5	3.0	3.1	17.1	3.0	2.0	3.0	2.5	2.6	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.5	37.1	4.0	3.0	2.5	3.5	3.3	ROM	25.0	3.5	2.0	2.5	2.5	2.6	16.7	4.0	4.0	3.0	3.5	3.6	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	3.5	41.7	3.5	2.0	2.5	3.0	2.8	VAU	24.1	4.0	3.0	3.0	2.5	3.1	13.8	3.5	3.0	2.5	3.5	3.1	24.1	3.5	3.0	3.5	3.5	3.5	37.9	4.5	4.0	3.5	3.0	3.8	
P 1.9	Finances, ressources humaines et informatique	LHE	52.6	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	26.3	4.0	3.5	4.0	4.0	3.9	15.8	5.0	5.0	4.0	5.0	4.8	PLA	25.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	17.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.4	37.1	5.0	5.0	4.0	4.0	4.8	ROM	25.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	16.7	4.0	4.0	3.5	4.0	3.9	41.7	4.0	3.0	4.0	4.0	4.5	VAU	24.1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	13.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	24.1	4.0	4.0	3.5	4.0	3.9	37.9	5.0	5.0	5.0	4.5	4.9	
P 1.10	Gestion des immeubles et domaines, intendance des bâtiments	LHE	52.6	4.0	3.5	3.5	3.5	3.6	5.3	4.0	4.0	4.0	3.5	3.9	26.3	4.0	4.5	4.0	3.5	4.0	15.8	4.0	3.5	4.0	4.5	4.0	PLA	25.7	3.5	3.0	3.0	3.0	3.1	17.1	4.0	4.0	4.0	3.5	3.9	20.0	4.5	5.0	4.5	4.5	4.0	37.1	3.5	3.0	3.5	4.0	3.5	ROM	25.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.1	16.7	4.0	4.0	4.0	3.5																																							

Tableau 9-2 : Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – production (suite et fin)

PRESTATION-PRODUCTION		Com-mune	Critères - résultats bruts																										
			Econ. échelle RH							Econ. échelle BSM							Econ. Échelle équip.							Proximité					
			P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU	MOY	P	LHE	PER	PLA	ROM	VAU
P 1.11	Information à la population, accueil et réception	LHE	52.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.3	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.8	26.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.3	4.1	15.8	4.0	2.5	2.5	3.5	3.1	
		PLA	25.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	17.1	4.0	4.0	3.0	4.0	3.8	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.3	4.1	37.1	2.5	2.0	3.5	4.0	3.0		
		ROM	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	16.7	3.0	2.0	3.0	3.0	2.8	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.3	4.1	41.7	2.5	2.0	3.5	3.5	2.9		
		VAU	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	13.8	4.0	4.0	4.0	3.0	3.8	24.1	4.3	4.5	4.3	4.3	4.3	4.3	37.9	3.5	4.0	4.0	3.5	3.8		
P 1.12	Institutions, nature administrative	LHE	52.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	26.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	15.8	5.0	4.5	4.5	5.0	4.8		
		PLA	25.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	17.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.1	4.5	4.0	4.0	4.5	4.3		
		ROM	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	41.7	4.5	4.0	4.0	4.5	4.3		
		VAU	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	13.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.9	5.0	5.0	4.5	4.5	4.8		
P 1.13	Institutions, nature politique	LHE	52.6	5.0	5.0	4.5	5.0	4.9	5.3	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	26.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	15.8	4.0	3.5	3.0	4.0	3.6		
		PLA	25.7	5.0	5.0	4.5	5.0	4.9	17.1	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.1	3.5	3.0	3.0	3.5	3.3		
		ROM	25.0	4.5	4.0	4.5	4.5	4.4	16.7	3.5	4.0	3.5	3.5	3.6	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	41.7	3.0	2.0	3.0	4.0	3.0		
		VAU	24.1	5.0	5.0	5.0	4.5	4.9	13.8	3.0	3.0	3.0	3.5	3.1	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.9	4.0	4.0	3.5	4.0	3.9		
P 1.14	Petite enfance	LHE	52.6	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	5.3	3.0	3.0	3.0	3.3	3.1	26.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	15.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	25.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.1	3.0	3.0	3.0	3.3	3.1	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	25.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.3	3.1	16.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	41.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		VAU	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	13.8	3.3	3.5	3.3	3.3	3.3	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
P 1.15	Police, protection civile et service du feu	LHE	52.6	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	5.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	26.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		PLA	25.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		ROM	25.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	41.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		VAU	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	13.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
P 1.16	Santé	LHE	52.6	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	5.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	26.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.8	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		
		PLA	25.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	17.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		
		ROM	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	16.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	41.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		
		VAU	24.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	13.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	24.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	37.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		

Source : Idheap + Compas