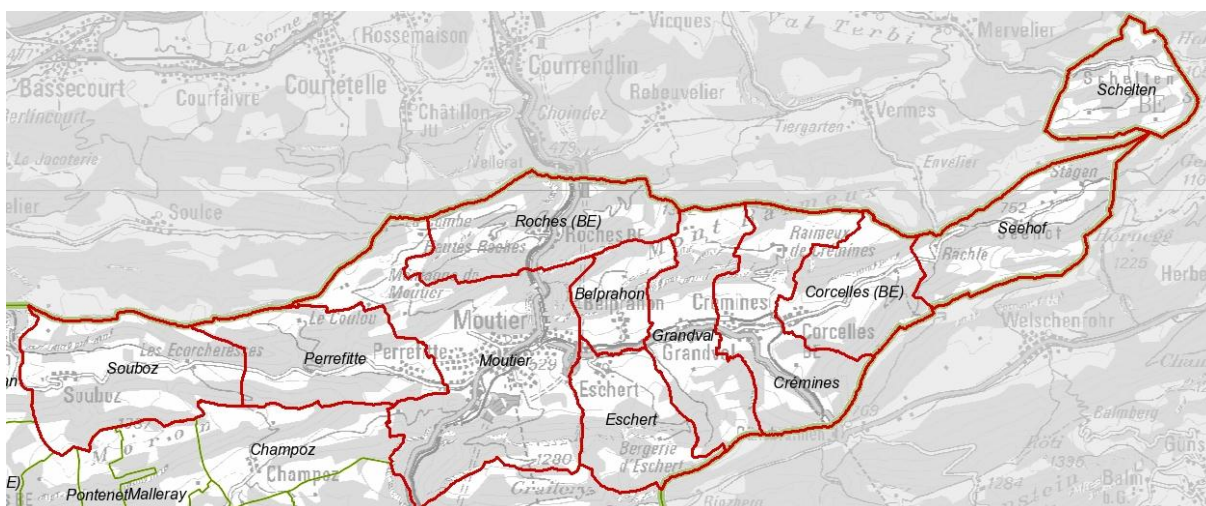


BE-MGV-11 : COLLABORATION / FUSION DE COMMUNES DE LA REGION DE MOUTIER



RAPPORT STRATEGIQUE

Etabli à l'intention : Communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz

Neuchâtel, septembre 2011

AUTEURS :

Compas Management Services

Dr Gilles A. Lécho
Cinthia Tellenbach, July Schaffter

Case postale 2029

CH-2001 Neuchâtel

Tél. 032 730 16 00

gilles.lecho@compas-management.ch

APPUI SCIENTIFIQUE :

**Institut de hautes études en
administration publique**

Prof. Nils Soguel

Maladière 21

CH-1022 Chavannes/Lausanne

Tél. 021 557 40 50

nils.soguel@idheap.unil.ch

TABLE DES MATIERES

CONDENSE	3
1 INTRODUCTION	6
2 AXE D'ANALYSE DEVELOPPEMENT ET RAYONNEMENT	9
3 AXE D'ANALYSE FINANCES	14
4 AXE D'ANALYSE OPINION PUBLIQUE ET IDENTITE LOCALE	19
5 AXE D'ANALYSE PRESTATION-DECISION	23
6 AXE D'ANALYSE PRESTATION-PRODUCTION	27
7 RECOMMANDATION D'UNE OPTION STRATEGIQUE	32
7.1 Méthodologie	32
7.2 Combinaison – Onze communes	36
7.3 Combinaison – «neuf communes »	41
8 ANNEXES	47

CONDENSÉ

Contexte. Une enquête portant sur l'opportunité d'un rapprochement intercommunal, voir d'une fusion de communes est réalisée au cours du 2^{ème} semestre 2007 auprès de la population des communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Perrefitte, Roche, Schelten et Seehof. Elle est suivie d'une enquête similaire réalisée au cours du 1^{er} semestre 2008 pour les communes de Moutier et Souboz. Les résultats montrent qu'une large majorité de la population est favorable à un **renforcement de la collaboration** entre lesdites communes. Sur cette base, neuf des onze communes décident d'entrer dans une phase stratégique, les communes de Moutier et de Roches sortant du processus. Les résultats de cette phase stratégique terminée à l'été 2010 mettent en évidence l'opportunité d'une **fusion des communes du Cornet** (Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert et Grandval)... et d'une **collaboration élargie avec les autres communes** (Perrefitte, Schelten, Seehof et Souboz). Compte tenu de ces nouveaux éléments et de la dynamique de fusion de communes observée dans le Jura bernois, les communes de Moutier et de Roches décident, suite à une rencontre avec les autorités des autres communes de la région, de réintégrer le processus de rapprochement. Le présent document relate les résultats de l'analyse stratégique portant sur un rapprochement, voire une fusion de l'ensemble des communes de la région de Moutier.

Axe Développement et rayonnement. Un rapprochement des communes sous revue permet une légère amélioration des perspectives de développement. Les principaux avantages portent sur l'amélioration de la capacité à réaliser des **mouvements stratégiques** (grands projets) du fait de moyens financiers et humains plus importants et le renforcement de la **capacité de conduite** (bassin de recrutement élargi). Les potentiels désavantages se concentrent autour de la perte d'autonomie des « plus petites » communes et de la diminution de la capacité à défendre les intérêts locaux qui en découle. Par rapport à la constellation prévalant lors de la première étude stratégique, l'intégration de Moutier permet de rassembler les communes de la couronne prévôtoise (lien entre les communes du « Cornet » et les communes de Perrefitte, Roches et Souboz) dans un périmètre nettement plus cohérent.

Axe Finances. L'analyse des situations financières des onze communes de la région de Moutier dévoile une **compatibilité financière en demi-teinte**... mais néanmoins suffisante pour envisager un rapprochement intercommunal voire une fusion de l'ensemble desdites communes. La compatibilité financière des communes sous revue repose sur des **forces fiscales** jugées relativement proches, des **coefficients d'impôt communal** pas trop différents (compte tenu des extrêmes cantonales), d'une **marge d'autofinancement** relativement comparable. Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de relever les appréciations liées à la perte de péréquation financière des « petites communes » et dans une moindre mesure à la dette nette par habitant. Les principales craintes liées à l'axe Finances concernent la hausse de la fiscalité (communes avec un coefficient d'imposition bas en comparaison régionale), la perte d'autonomie financière ainsi qu'une éventuelle augmentation du besoin d'investissement. En outre, des inconvénients liés aux apports différenciés de chaque commune et aux biens bourgeois sont évoqués.

Axe Opinion publique et identité locale. L'analyse de l'axe Opinion publique et identité locale montre clairement qu'un rapprochement intercommunal peut s'appuyer sur une **forte compatibilité en termes d'opinion publique et de l'identité locale**. Les points de compatibilité recouvrent en effet tant la position des citoyens par rapport aux **enjeux sociétaux** (votations fédérales et cantonales) que les **orientations politiques** de la population (élections fédérales et cantonales). Cette compatibilité n'est

toutefois pas vérifiée dans la commune de Seehof. Concernant les interactions entre les populations des onze communes sous revue, elles sont considérées comme modérées, d'où une compatibilité moins marquée en termes de communauté de vie. Pour les communes de Schelten et de Seehof, lesdites interactions sont faibles, ceci pouvant s'expliquer par la « barrière linguistique » et l'éloignement géographique. Au titre des « incompatibilités relatives », les communes sous revue doivent être attentives aux craintes liées à une perte de l'identité locale et concernant la question de l'appartenance cantonale (« question jurassienne »).

Prestation-décision. L'analyse de l'axe Prestation-décision plaide **en faveur d'un rapprochement entre tout ou partie des onze communes**. Les avantages dudit rapprochement reposent sur des **besoins et attentes largement similaires** (prise de décision coordonnée à une échelle régionale) ainsi que sur un **besoin de coordination avéré** (fourniture de services mieux ciblés). Cependant, la situation est moins évidente du point de vue des effets de débordement... les communes sous revue ne constituant pas en l'état un périmètre intégré en termes de consommation de prestations. Il convient néanmoins 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 comporte par ailleurs quelques risques liés notamment à la complexité de gestion d'une structure devenue plus grande et aux éléments qui en découlent, à savoir : flexibilité moindre, coûts de coordination et dépersonnalisation des relations. Par ailleurs, les villages craignent que la prise de décision ne se concentre sur la ville de Moutier. Ces éléments ne suffisent cependant pas à remettre en cause l'opportunité d'un rapprochement entre tout ou partie des onze communes.

Prestation-production. L'analyse de la production des prestations communales plaide très clairement **en faveur d'un rapprochement des onze communes**. Un renforcement de la collaboration permet les avantages suivants : augmentation de la **productivité** du personnel (spécialisation, émulation, professionnalisation), amélioration du **pouvoir de négociation, meilleur taux d'utilisation** des infrastructures, **équipements spécialisés** mieux adaptés, ou encore meilleure **planification et complémentarité** de l'offre de prestations entre les différentes communes. Les communes sous revue doivent cependant tenir compte des inconvénients liés à la perte de proximité : gestion plus difficile liée à la spécificité des villages et dépersonnalisation des relations. La possible perte de proximité du lieu de fourniture des prestations apparaît pourtant moins importante que le fait de pouvoir bénéficier de prestations de qualité.

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 force d'un rapprochement intercommunal entre les onze communes de la région de Moutier.

Combinaison – Onze communes. L'algorithme de décision aboutit à une **recommandation stratégique de type collaborations étendues entre les onze communes de la région de Moutier...** trois des cinq critères nécessaires à une fusion de communes n'étant pas remplis. Dans le détail, l'analyse des axes transversaux montrent qu'une **fusion est invalidée par les communes de Schelten et Seehof** pour qui les perspectives de développement et/ou la compatibilité en termes d'opinion et de finances sont moins évidentes. **Considérant les communes francophones**, les conditions liées aux trois axes transversaux sont satisfaites. Toutefois, le détail par axe montre qu'une **attention particulière** doit être portée à la **situation financière des communes...** les points de compatibilité étant moins prononcés pour ledit axe. Concernant les domaines à englober en priorité dans un rapprochement intercommunal, une majorité de communes entrevoient des avantages à fournir

en commun les prestations suivants : **Conduite administrative, Culture, sport et jeunesse, Médico-social et Sécurité**. D'autres collaborations, dans d'autres domaines et regroupant tout ou partie des communes sous revue ne sont pas exclues mais nécessitent une analyse *ad hoc* (avantages en termes de décision OU de production).

Combinaison – Neuf communes. Pour le périmètre regroupant les neuf communes de la région de Moutier (sans Schelten et Seehof), l'algorithme de décision aboutit à une recommandation d'**agglomération pour quatre communes** (Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz) et à une recommandation de **fusion pour cinq communes** (Crémines, Eschert, Grandval, Moutier et Roches). L'analyse des cinq critères révèle en effet que, pour les quatre communes de Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz, le pourcentage de prestations pour lesquelles un rapprochement est avantageux du point de vue de la prise de décision et de la production est légèrement inférieur au seuil de 66.0% requis pour une fusion de communes. D'où une recommandation d'agglomération pour lesdites communes. **Du point de vue technique, la forme de rapprochement préconisé est donc l'agglomération.** Toutefois, la législation bernoise (Loi sur les communes) n'offre pas, *stricto sensu*, la possibilité d'une telle forme de rapprochement. D'autres formes de rapprochement telles que la conférence régionale ou la section de commune se rapprochent de l'agglomération mais ne sont pas adaptées à la situation des communes sous revue car peu usité, complexe et difficile à gérer (section de communes) ou se référant à un périmètre plus large (conférence régionale). **Compte tenu de la législation bernoise, la forme de rapprochement la plus avantageuse est donc une fusion des neuf communes de la région de Moutier.** Ceci d'autant plus que pour les communes de Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz, la proportion de prestations plaidant pour un rapprochement est plus proche de 2/3 (→ fusion de communes) que de 1/3 (→ collaborations étendues). Notons enfin que, la concrétisation d'une fusion de communes doit porter une attention particulière à la fourniture des prestations afin que l'ensemble des communes puissent bénéficier de prestations (1) adaptées aux besoins de leur population, (2) de bonne qualité et (3) à un coût égal ou inférieur à la situation sans fusion.

Décisions. Il appartient maintenant aux instances politiques idoines de se positionner par rapport aux présentes recommandations et, le cas échéant, de **prendre la décision politique** d'entrer dans une phase opérationnelle. La construction d'une nouvelle commune peut avantageusement englober les neuf communes de la région de Moutier. Toutefois, si la concrétisation de cette entité n'aboutit pas, une fusion des communes du « Cornet », préconisée dans la première étude stratégique, reste également valable. Soulignons par ailleurs qu'il est opportun de maintenir, voire de développer les collaborations avec les deux communes pour lesquelles une fusion de communes n'apparaît pour l'instant pas comme l'option stratégique la mieux adaptée à la situation.

1 INTRODUCTION

Termes de référence. Le présent rapport est remis en septembre 2011 au comité de pilotage chargé d'étudier l'opportunité d'un rapprochement entre les communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz (ci-après « les communes de la région de Moutier »). Il est préparé par Dr. Gilles Léchet, Mme. Cinthia Tellenbach et Mme. July Schaffter – 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. Le présent document fait suite aux rapports d'enquête auprès de la population remis aux membres dudit comité en janvier 2008 (Réf. BE-MGV-EP) et en juillet 2008 (Réf. BE-MGV/2-EP) ainsi que le premier rapport stratégique (Réf. BE-MGV-2010).

Contexte de l'étude. Les communes de **Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof** et **Souboz** sont engagées depuis plusieurs années dans un processus de rapprochement intercommunal. Une enquête auprès de la population desdites communes a été réalisée au cours du 2^{ème} semestre 2007, respectivement du 1^{er} semestre 2008 (Moutier et Souboz). Les résultats montrent qu'une large majorité de la population est favorable à un **renforcement de la collaboration** entre lesdites communes, avec des pourcentages d'avis favorables allant de 64.7% (Schelten) à 87.6% (Grandval). Sur cette base, neuf des onze communes ont décidé d'entrer dans une phase stratégique, les communes de Moutier (7'566 hab. www.communal.ch) et de Roches (235 hab. www.communal.ch) sortant du processus. Les résultats de cette phase stratégique terminée à l'été 2010 mettent en évidence l'opportunité d'une **fusion des communes du Cornet** (Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert et Grandval)... et d'une **collaboration élargie avec les autres communes** (Perrefitte, Schelten, Seehof et Souboz). Compte tenu de ces nouveaux éléments et de la dynamique de fusion de communes observée dans le Jura bernois, les communes de Moutier et de Roches décident, suite à une rencontre avec les autorités des autres communes de la région agendée le 15 novembre 2010, de réintégrer le processus de rapprochement. Le présent rapport porte en conséquence sur la réalisation d'une **étude stratégique intégrant les communes de Moutier et de Roches** dans la démarche stratégique déjà réalisée par les neuf autres communes au cours de l'année 2010.

Objectifs et démarche. Conformément aux termes de l'offre signée par les représentants des communes de la région de Moutier d'une part et ceux de l'Idheap et de Compas Management Services d'autre part, l'objectif de la présente étude stratégique est le suivant :

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

² Idheap, Mouline 28, CH-1022 Chavannes/Lausanne, tél. 021.557.40.50, nils.soguel@idheap.unil.ch

³ Les personnes susmentionnées remercient Madame Cinthia Tellenbach (Compas) pour sa précieuse collaboration.

Déterminer la forme (fusion, collaborations intercommunales étendues...)⁴, **le périmètre** (ensemble des communes ou sous-ensembles) et **les lignes directrices** (forces motrices, forces immobilisantes) **d'un rapprochement entre les onze communes de la région de Moutier.**

Fondamentalement, il s'agit de sélectionner parmi les diverses options stratégiques envisageables l'option ayant l'impact le plus favorable sur la **mission des collectivités publiques** sous revue, soit : « Fournir aux personnes physiques et morales domiciliées sur leur territoire des perspectives de développement, des prestations ainsi que des conditions cadres les plus adéquates possibles par rapport aux besoins et orientations de leur population, ceci à un coût raisonnable. »

Pour ce faire, il convient d'apprécier la **situation des communes** sous revue en termes de perspectives de développement (→amélioration), d'opinion publique et d'identité (→compatibilité), de situation financière (→compatibilité), de prise de décision (→efficacité) et de fourniture (→efficacité) des prestations communales. L'ensemble des **formes de rapprochement** doivent être considérées : voie solitaire, collaboration intercommunale ponctuelle, collaboration intercommunale étendue ou fusion de communes. Quant au **périmètre de rapprochement**, il convient de considérer l'ensemble des communes... ainsi que divers sous-ensembles « plausibles ». Enfin, la considération des enjeux liés à la situation des communes sous revue permet de dégager les grandes lignes, ou **lignes de force** d'un projet de rapprochement, en mettant en particulier en lumière les forces motrices et les forces immobilisantes dudit rapprochement. Pour atteindre cet objectif, la réalisation de la présente étude stratégique est scindée en **quatre phases** :

- **Mise sur pied du projet.** Organisation du projet (organigramme, annuaire, instances), validation des points clés (contexte, objectifs, démarche, périmètre), planification des activités et recueil de documentation (séances comité de pilotage, séance de démarrage) ;
- **Etablissement d'un état de situation.** Recueil d'information portant sur l'ensemble des prestations fournies par les communes, selon les critères d'analyse (développement, finances, opinion publique) ainsi que sur les collaborations existantes. Ledit état de situation est effectué pour les

⁴ 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 complète (politique, fonctionnement, etc.) ;
- b. Collaboration intercommunale ponctuelle → autonomie politique, collaboration au niveau du fonctionnement, multiples formes : 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 → autonomie politique, collaboration au niveau du fonctionnement, multiples formes (*idem* collaboration intercommunale ponctuelle) mais portant sur des groupes de prestations « proches » ;
- d. Agglomération → conférence régionale, section de communes ;
- e. Fusion → remplacement des entités initiales par une nouvelle entité qui reprend l'ensemble des attributions des entités initiales.

communes de Moutier et Roches (les données relatives aux autres communes sont reprises, *mutatis mutandis*, de la précédente étude stratégique) ;

- **Appréciation de l'état de situation.** Notation et pondération des critères d'analyse permettant de vérifier l'opportunité d'une fusion ou d'un rapprochement de tout ou partie des communes sous revue (ex. avantages en termes de développement, économies d'échelle, compatibilité financière). L'ensemble des communes effectuent ladite appréciation ;
- **Analyse des résultats et recommandation.** Synthèse de l'ensemble des appréciations au travers d'un algorithme *ad hoc* et formulation d'une option stratégique claire et fondée (forme, périmètre, lignes de force).

Structure du rapport. Le présent rapport est structuré en sept chapitres. Le premier chapitre est constitué par la présente introduction. Les chapitres deux à six présentent les analyses effectuées pour chaque axe : Développement et rayonnement (chapitre 2), Finances (chapitre 3), Opinion publique et identité locale (chapitre 4), Prestation-décision (chapitre 5) et Prestation-production (chapitre 6). Le septième chapitre synthétise lesdites analyses au moyen d'un algorithme de décision et présente la recommandation d'une option stratégique relative au rapprochement des communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz. Enfin, une annexe présente sans commentaire les appréciations détaillées de l'ensemble des critères d'analyse, ceci pour chacune des communes.

Remerciements. La démarche retenue dans le cadre de la présente analyse se singularise par un caractère très participatif. Impliquer les personnes qui sont « au front » favorise la qualité de la prise d'information et surtout permet auxdites personnes d'avoir une influence sur le processus. Mais cela leur impose également un investissement en temps tout à fait 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.

2 AXE D'ANALYSE DÉVELOPPEMENT ET RAYONNEMENT

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz est susceptible d'améliorer leurs perspectives de développement et leur rayonnement.

Note technique. Les cinq critères utilisés pour cette analyse sont les suivants : communauté de destin, capacité de conduite, capacité à défendre et à promouvoir ses intérêts, capacité à effectuer des mouvements stratégiques ainsi que synergies en termes d'aménagement du territoire. 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*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de perspectives de développement, les résultats de l'analyse d'un rapprochement des onze communes sous revue, présentés au tableau 2-1, appellent les commentaires suivants :

- **Communauté de destin.** Dans l'ensemble, avec une note moyenne de 3.1, la communauté de destin semble réelle mais modérée. Dans le détail, la compatibilité des situations stratégiques est, du point de vue des communes de Belprahon, Eschert, Grandval et Moutier, plutôt forte (moy. entre 3.5 et 4.0), alors que pour les communes de Crémines, Roches, Schelten, Seehof et Souboz elle est plutôt faible (moy. entre 2.6 et 2.9). Enfin, avec des notes intermédiaires, les communes de Corcelles, Crémines et Perrefitte, sont d'avis qu'elles partagent une communauté de destin modérée avec les communes voisines. Ce résultat partagé peut s'expliquer par des enjeux stratégiques quelque peu différents. En termes économiques, les communes de Corcelles, Schelten, Seehof et Souboz ont essentiellement une vocation agricole. La commune de Roches, de taille équivalente, possède une structure économique équilibrée entre les trois secteurs économiques (primaire, secondaire, tertiaire). Les autres communes disposent d'un tissu économique tourné vers l'industrie et/ou les services. Pour conclure, deux points importants sont à relever. Premièrement, la situation géographique des communes influence les notations. En effet, les communes situées à la périphérie du périmètre considéré (Schelten, Seehof, Souboz et Roches), sont celles qui ont donné les notes les plus basses audit critère. Pour Crémines, qui obtient également une note inférieure à 3.0, la communauté de destin est modérée, du fait qu'elle a « moins de liens avec certaines communes » notamment celles hors du Cornet. Deuxièmement, l'ensemble des communes attestent d'une communauté de destin avec Moutier, ce qui peut s'expliquer par le rôle de ville-centre de ladite commune (« complémentarité existante », « tissu économique », « nombreuses collaborations intercommunales ») ;

- **Capacité de conduite.** La capacité de conduite serait plutôt renforcée en cas d'un rapprochement (moy. globale de 3.2). En effet, comme le montre les commentaires, « pour les communes de petite taille, le réservoir des gens qualifiés [est plus petit] », d'où l'avantage d'avoir « plus de monde à disposition pour des postes à responsabilité ». Néanmoins, les communes de Corcelles et Roches estiment que leur capacité de conduite serait plutôt affaiblie en cas de rapprochement (moy. 2.6 et 2.7 respectivement). Ceci peut s'expliquer par la crainte d'un « manque de représentation après la fusion ». Pour les autres communes, la capacité de conduite serait, en cas de rapprochement, plutôt renforcée, ceci à l'image des notations de Belprahon, Crémines, Grandval, Moutier et Seehof (notes supérieures à 3.5) ;
- **Défense d'intérêts.** La moyenne globale de 2.8 montre qu'un rapprochement entre les onze communes sous revue améliore moyennement la capacité de négociation et d'obtenir gain de cause. Avec les moyennes les plus élevées (3.4), les communes d'Eschert et Grandval sont d'avis qu'un rapprochement engendrerait une amélioration plutôt forte de leur capacité à défendre leurs intérêts. En effet, un rapprochement apporterait « plus de professionnalisme et plus de moyens financiers pour se défendre », permettant ainsi « une position renforcée dans les institutions cantonales et intercantionales ». Malgré ceci, il apparaît que pour certaines communes, notamment Belprahon, Roches et Schelten, un rapprochement n'améliorerait que faiblement leur capacité de négociation et d'obtenir gain de cause. En effet, pour certaines communes « le poids de Moutier risque de ne laisser que peu de place aux petites communes » ;
- **Mouvements stratégiques.** A l'exception de Belprahon, l'ensemble de communes sous revue pensent que leur capacité à réaliser des mouvements stratégiques serait plutôt renforcée (moy. globale 3.4) en cas d'un rapprochement. Avec une note de 3.0, la commune de Belprahon estime qu'un rapprochement est un facteur peu favorable à sa capacité à réaliser de grands projets. Pour les autres communes, l'amélioration de leur capacité à réaliser de grands projets est notamment liée « aux moyens financiers [plus importants] ». Notons par ailleurs que certaines communes collaborent déjà dans la réalisation de projets communs (ex. communes du « Cornet ») ;
- **Synergies en termes d'aménagement du territoire.** Dans l'ensemble, un éventuel rapprochement n'est susceptible d'influencer que de manière marginale le développement des communes sous revue (moy. 2.9) en termes d'aménagement du territoire. Avec de notes oscillant entre 2.9 et 3.2, la quasi-totalité des communes sous revue sont de cet avis. En revanche, pour Belprahon et Crémines, les synergies en termes d'aménagement du territoire paraissent moins prononcées (moy. 2.6). Une remarque, mentionnée par plusieurs communes sous revue, concerne l'opportunité de développement dans les terrains proches à l'autoroute (« ouverture et recherche de terrains sur [les territoires des] communes avoisinantes la N16 »).

Tableau 2-1 : Résultats synthétiques pour l'axe développement et rayonnement, critère par critère

Synthèse	Com- mune	Communauté de destin												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 1	BEL	27.6		3.5	3.5	4.0	4.5	4.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.0	3.7
Développement et rayonnement - Par commune	COR	26.9	3.5		3.0	3.5	4.0	2.5	3.0	2.0	3.0	3.0	2.0	3.0
	CRE	36.6	3.5	3.0		3.5	4.0	3.0	2.5	2.5	2.5	1.5	2.9	
	ESC	29.6	4.0	3.5	3.5		4.5	4.0	3.5	3.0	3.0	2.5	3.5	
	GRA	32.7	4.5	4.0	4.0	4.5		3.5	4.0	4.0	4.0	3.5	4.0	
	MOU	17.4	4.5	2.5	3.0	4.0	3.5		4.5	5.0	3.0	3.0	4.0	3.7
	PER	27.8	3.5	3.0	2.5	3.5	4.0	4.5		2.0	2.0	2.0	4.0	3.1
	ROC	28.0	3.5	2.0	2.5	3.0	4.0	5.0	2.0		2.0	2.0	1.0	2.7
	SCH	36.4	3.5	3.0	2.5	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0		3.0	2.0	2.8
	SEE	28.1	3.5	3.0	2.5	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0	3.0		2.0	2.8
	SOU	16.7	3.0	2.0	1.5	2.5	3.5	4.0	4.0	1.0	2.0	2.0		2.6
TOT													3.1	
Synthèse	Com- mune	Capacité de conduite												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 1	BEL	37.9		3.0	4.0	3.5	4.0	4.0	3.5	3.0	3.5	4.0	3.5	3.6
Développement et rayonnement - Par commune	COR	32.7	3.0		3.0	2.5	3.0	2.5	1.5	2.5	3.0	2.5	2.6	
	CRE	24.4	4.0	3.0		3.5	4.0	3.5	3.0	3.5	4.0	3.5	3.6	
	ESC	18.5	3.5	2.5	3.5		3.5	3.5	3.0	2.5	3.0	3.5	3.0	3.2
	GRA	19.2	4.0	3.0	4.0	3.5		4.0	3.5	3.0	3.5	4.0	3.5	3.6
	MOU	10.9	4.0	2.5	4.0	3.5	4.0		3.0	3.0	3.5	4.0	3.5	3.5
	PER	18.5	3.5	2.5	3.5	3.0	3.5	3.0		2.5	2.0	2.5	3.0	2.9
	ROC	6.9	3.0	1.5	3.0	2.5	3.0	3.0	2.5		2.5	3.0	2.5	2.7
	SCH	15.2	3.5	2.5	3.5	3.0	3.5	3.5	2.0	2.5		3.5	3.0	3.1
	SEE	12.5	4.0	3.0	4.0	3.5	4.0	4.0	2.5	3.0	3.5		3.5	3.5
	SOU	22.2	3.5	2.5	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	2.5	3.0	3.5		3.2
TOT													3.2	
Synthèse	Com- mune	Défendre ses intérêts												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 1	BEL	3.5		2.5	2.0	2.5	2.5	2.0	2.0	1.8	1.5	2.0	1.8	2.1
Développement et rayonnement - Par commune	COR	5.8	2.5		3.5	4.0	4.0	2.0	3.5	1.8	3.0	3.5	3.3	3.1
	CRE	4.9	2.0	3.5		3.5	3.5	2.0	2.5	2.3	2.0	2.5	2.3	2.6
	ESC	25.9	2.5	4.0	3.5		4.0	3.5	3.5	3.3	3.0	3.5	3.3	3.4
	GRA	5.8	2.5	4.0	3.5	4.0		3.5	3.5	3.3	3.0	3.5	3.3	3.4
	MOU	23.9	2.0	2.0	2.0	3.5	3.5		3.0	2.8	2.5	3.0	2.8	2.7
	PER	24.1	2.0	3.5	2.5	3.5	3.5	3.0		2.8	2.5	3.0	2.8	2.9
	ROC	10.2	1.8	1.8	2.3	3.3	3.3	2.8	2.8		2.3	2.8	2.5	2.5
	SCH	15.2	1.5	3.0	2.0	3.0	3.0	2.5	2.5	2.3		2.5	2.3	2.5
	SEE	34.4	2.0	3.5	2.5	3.5	3.5	3.0	3.0	2.8	2.5		2.8	2.9
	SOU	22.2	1.8	3.3	2.3	3.3	3.3	2.8	2.8	2.5	2.3	2.8		2.7
TOT													2.8	

Sources : IDHEAP+COMPAS

Tableau 2-1 : Résultats synthétiques pour l'axe dév. et rayonnement, critère par critère (suite et fin)

Synthèse	Com- mune	Mouvements strat.												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Axe 1	BEL	20.7		2.8	2.3	2.8	2.8	2.3	2.3	2.8	2.3	2.3	2.8	2.5
Développement et rayonnement - Par commune	COR	13.5	2.8		3.5	4.0	4.0	2.0	3.5	2.5	3.5	3.5	4.0	3.3
	CRE	17.1	2.3	3.5		3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.0	3.0	3.5	3.2
	ESC	18.5	2.8	4.0	3.5		4.0	3.5	3.5	4.0	3.5	3.5	4.0	3.6
	GRA	26.9	2.8	4.0	3.5			3.5	3.5	4.0	3.5	3.5	4.0	3.6
	MOU	19.6	2.3	2.0	3.0	3.5	3.5		2.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.0
	PER	18.5	2.3	3.5	3.0	3.5	3.5	2.5		3.5	3.0	3.0	3.5	3.1
	ROC	30.7	2.8	2.5	3.5	4.0	4.0	3.5	3.5		3.5	3.5	4.0	3.5
	SCH	24.2	2.3	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5		3.0	3.5	3.2
	SEE	18.8	2.3	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.0		3.5	3.2
	SOU	22.2	2.8	4.0	3.5	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	3.5	3.5		3.6
	TOT													3.3

Synthèse	Com- mune	Aménagement territoire												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Axe 1	BEL	10.4		2.5	2.0	3.0	2.5	3.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.6
Développement et rayonnement - Par commune	COR	21.2	2.5		2.5	3.5	3.0	2.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.9
	CRE	17.1	2.0	2.5		3.0	2.5	3.0	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.6
	ESC	7.4	3.0	3.5	3.0		3.5	3.5	3.5	3.0	3.0	2.5	3.0	3.2
	GRA	15.4	2.5	3.0	2.5	3.5		3.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	MOU	28.3	3.5	2.0	3.0	3.5	3.5		4.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.2
	PER	11.1	2.5	3.0	2.5	3.5	3.0	4.5		3.0	3.0	3.0	3.0	3.1
	ROC	24.1	2.5	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	2.9
	SCH	9.1	2.5	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	2.9
	SEE	6.3	2.5	3.0	2.5	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	2.9
	SOU	16.7	2.5	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		2.9
	TOT													2.9

Sources : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'appréciation moyenne pour l'ensemble des critères analysés sous l'axe développement et rayonnement, se situe entre 2.8 et 3.3. Ces résultats montrent donc qu'un rapprochement entre une partie ou la totalité des onze communes sous revue profiterait légèrement au développement de la nouvelle entité. Les améliorations envisagées concernent la capacité à effectuer des mouvements stratégiques, ceci grâce aux forces humaines et financières plus importantes (« plus de moyens financiers », « motivation plus soutenue »). Une amélioration de la capacité de conduite politique, administrative et technique, est également escomptée, de même qu'une meilleure gestion de l'aménagement du territoire (« plus de professionnalisme et meilleure valorisation des services offerts »). Quant aux désavantages, ils portent principalement sur la perte de leadership des « petites » communes (« plus de difficultés pour défendre les intérêts particuliers du village ») et la perte d'autonomie (« moins d'autonomie dans les décisions locales », « moins de proximité avec les autorités »).

Points clés. Un rapprochement de tout ou une partie des onze communes sous revue permet une légère amélioration des perspectives de développement. En ce sens, aucune forme de rapprochement ne peut *a priori* être exclue. Les principaux avantages portent sur :

- **Mouvements stratégiques.** Meilleure capacité à effectuer de grands projets du fait de moyens financiers et humains plus importants ;
- **Capacité de conduite.** Amélioration de la capacité de conduite notamment grâce à un bassin de recrutement (→ autorités politiques) élargi ;

Les potentiels désavantages se cristallisent autour de la **perte d'autonomie** des « plus petites » communes et de la **diminution de la capacité à défendre les intérêts locaux** qui en découle.

A noter que la concrétisation des avantages, en matière de développement, est d'autant plus forte que les communes sont **proches géographiquement**. Dans ce contexte, l'intégration de Moutier permet de rassembler l'ensemble des communes de la couronne prévôtise (lien entre les communes du « Cornet » et les communes de Perrefitte, Roches et Souboz) autour d'une ville-centre (Moutier), et de créer ainsi un périmètre ayant une forte cohérence en termes de développement.

3 AXE D'ANALYSE FINANCES

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz 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 le recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de compatibilité financière, les résultats de l'analyse d'un rapprochement des onze communes sous revue, présentés au tableau 3-1, appellent les commentaires suivants :

- **Force fiscale par habitant.** De manière globale, les différences en termes de force fiscale par habitant sont jugées moyennes (moy. 3.2). En effet, « la force fiscale est relativement équilibrée par rapport aux extrêmes du canton ». Toutefois, les notations varient légèrement d'une commune à l'autre. Pour Corcelles, Crémines, Eschert et Grandval, la différence en termes de force fiscale est plutôt faible (moy. entre 3.5 et 3.8), alors que pour les communes de Perrefitte, Schelten et Seehof, elle est plus prononcée (moy. entre 2.7 et 2.9). Pour les autres communes, l'appréciation de ce critère est proche de la moyenne générale de 3.2 ;
- **Coefficient d'impôt communal.** Avec une appréciation globale de 3.3, les communes sous revue sont d'avis que les écarts en termes de quotité d'impôt sont moyens à faibles. En effet, « la moyenne des communes concernées est supérieure à la moyenne cantonale. Seule la commune de Crémines est en-dessous ». Dans le détail, les communes de Crémines, Eschert, Grandval, Roches et Souboz considèrent la différence de quotité d'imposition comme plutôt faible (moy. entre 3.5 et 3.7). En revanche, la commune de Schelten estime que la différence de coefficient d'imposition par rapport aux autres communes est plutôt prononcée (moy. 2.4). En effet, le coefficient d'impôt de ladite commune est le plus élevé des onze communes. Pour rappel, pour les années 2006-2010, les coefficients moyens se situent entre 1.66 à Crémines et 2.04 à Schelten ;
- **Péréquation financière intercommunale par habitant.** L'impact global d'une fusion sur les flux péréquatifs est, dans l'ensemble, jugé plutôt défavorable (moy. 2.4). Avec de notations inférieures à 3.0, la quasi-totalité des communes sont de cet avis, puisqu'en cas de fusion « c'est une perte de CHF 800.000.-

pour l'ensemble [des communes] qui sera très difficile à récupérer par différentes économies ». En revanche, pour les communes de Belprahon et Moutier, l'impact d'une fusion sur la péréquation est jugé favorable (moy. 4.0). En effet, bien que la péréquation soit défavorable pour l'ensemble, « Moutier y gagnerait, à savoir +CHF 100.- [par] habitant ».

- **Dette nette par habitant.** L'appréciation moyenne de 2.6 montre que, dans l'ensemble, les communes jugent les différences entre leurs dettes/fortunes nettes moyennes à prononcées. Toutes les communes sous revue – à l'exception de Corcelles (moy. 3.3) – obtiennent une notation moyenne inférieure à 3.0. Pour rappel, sur la période 2005-2009, la différence entre la fortune nette par habitant la plus élevée (Seehof) et la plus grande dette nette par habitant (Moutier) s'élève à CHF 13'501.-. Notons que la dette/fortune nette des communes est notamment fonction des infrastructures dont elles disposent. C'est pourquoi il existe une « franche différence entre communes rurales et ville ». Par conséquent, « Moutier est la commune qui présente la plus grande dette par habitant, mais elle possède de nombreuses infrastructures au bénéfice de tous (piscine, patinoire, etc.) ». Un dernier élément à souligner est le fait que « certaines communes présentent une fortune importante par habitant, mais le nombre réduit d'habitants dans ces communes relativisent cette fortune » ;
- **Marge d'autofinancement par habitant.** Avec une appréciation globale de 3.3, les communes sous revue estiment que les différences de marge d'autofinancement par habitant sont moyennes. Corcelles (moy. 3.8), Crémines (moy. 3.9) et Grandval (moy. 4.0) jugent la différence de marge d'autofinancement avec les autres communes faible, alors que Schelten (moy. 2.5) l'estime plutôt prononcée. A noter que la marge d'autofinancement est fortement liée aux investissements ainsi qu'à la taille de la commune (« [elle] peut fluctuer fortement d'une année à l'autre dans une petite commune suivant les investissements effectués ») ;
- **Différences en termes d'infrastructures et d'équipements.** Les différences de qualité et d'entretien des infrastructures et des équipements sont jugées, par l'ensemble des onze communes, comme faibles (moy. globale de 3.0). Les communes sous revue semblent donc entretenir leurs infrastructures et équipements de manière adéquate. Par ailleurs, certaines communes ont amélioré leurs infrastructures et équipements, au cours de cette étude, ceci à l'image de Crémines qui a acheté un nouveau véhicule pour la voirie, et de Souboz qui a et qui va effectu(e) de nouveaux investissements (réseau d'eau, fibre optique). Notons encore que, pour la commune de Moutier, la comparaison est difficile en raison de « prestations offertes beaucoup plus importantes ».

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

Com-		Force fiscale par hab.												
mune	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	
Axe 3														
Finances - Par commune	BEL	1.9		3.5	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	2.5	2.0	2.5	3.0	
	COR	13.7	3.5		4.0	4.0	4.5	3.5	3.0	4.0	3.5	3.5	4.0	
	CRE	6.2	4.0	4.0		4.0	4.5	4.5	3.0	3.5	3.0	3.5	4.0	
	ESC	16.7	3.0	4.0	4.0		5.0	3.0	3.0	4.0	2.5	2.5	3.5	
	GRA	21.6	3.0	4.5	4.5	5.0		3.5	3.0	4.5	2.5	2.5	3.5	
	MOU	17.0	4.0	3.5	4.5	3.0	3.5		3.5	2.5	2.0	2.0	1.5	
	PER	18.6	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5		3.0	2.0	2.5	2.9	
	ROC	20.0	2.5	4.0	3.5	4.0	4.5	2.5	3.0		2.5	2.5	3.4	
	SCH	12.5	2.0	3.5	3.0	2.5	2.5	2.0	2.0	2.5		3.0	4.0	
	SEE	22.0	2.5	3.5	3.5	2.5	2.5	2.0	2.5	2.5	3.0		4.0	
	SOU	17.0	2.5	4.0	3.0	3.5	3.5	1.5	2.5	4.5	4.0		3.3	
	TOT												3.2	
Com-		Coef. d'impôt communal												
mune	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	
Axe 3														
Finances - Par commune	BEL	24.1		2.5	3.5	4.0	4.0	3.0	3.5	4.0	2.0	2.5	5.0	
	COR	2.0	2.5		4.0	4.0	3.0	3.5	2.5	3.5	1.5	3.0	3.0	
	CRE	32.3	3.5	4.0		3.5	5.0	2.5	3.0	3.5	3.0	4.0	5.0	
	ESC	8.3	4.0	4.0	3.5		3.5	3.5	4.0	3.0	3.0	3.0	3.5	
	GRA	25.7	4.0	3.0	5.0	3.5		2.5	3.0	2.0	4.0	5.0	3.5	
	MOU	20.8	3.0	3.5	2.5	3.5	2.5		4.5	5.0	3.0	2.5	3.3	
	PER	18.6	3.5	2.5	3.0	3.5	3.0	4.5		5.0	2.0	2.5	3.2	
	ROC	28.0	4.0	3.5	3.5	4.0	3.0	5.0	5.0		3.0	3.0	3.7	
	SCH	20.0	2.0	1.5	3.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0		2.5	2.0	
	SEE	18.6	2.5	3.0	4.0	3.0	4.0	2.5	2.5	3.0	2.5		4.0	
	SOU	23.4	5.0	3.0	5.0	3.0	5.0	2.5	2.5	3.0	2.0	4.0	3.5	
	TOT												3.3	
Com-		Péréquation fin. par hab.												
mune	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	
Axe 3														
Finances - Par commune	BEL	31.5		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	
	COR	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
	CRE	16.9	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
	ESC	16.7	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
	GRA	16.2	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
	MOU	17.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	
	PER	15.3	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	
	ROC	28.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	
	SCH	20.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	
	SEE	6.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	
	SOU	12.8	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
	TOT												2.4	
Com-		Dette nette par hab.												
mune	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	
Axe 3														
Finances - Par commune	BEL	20.4		2.5	1.5	2.5	2.5	2.5	3.5	2.0	2.0	1.0	2.3	
	COR	27.5	2.5		3.5	4.5	3.5	2.0	3.5	2.5	4.0	4.0	3.0	
	CRE	10.8	1.5	3.5		3.5	3.0	2.0	2.5	2.0	4.0	4.0	3.0	
	ESC	25.0	2.5	4.5	3.5		3.0	2.0	3.5	2.0	2.0	2.0	1.0	
	GRA	18.9	2.5	3.5	3.0	3.0		3.5	3.5	2.5	2.5	1.5	2.9	
	MOU	11.3	2.5	2.0	2.0	2.0	3.5		2.5	4.0	2.0	2.0	1.0	
	PER	18.6	2.5	3.5	2.5	3.5	3.5	2.5		2.0	2.0	2.0	1.0	
	ROC	8.0	3.5	2.5	2.0	2.0	3.5	4.0	2.0		2.0	2.0	1.0	
	SCH	12.5	2.0	4.0	4.0	2.0	2.5	2.0	2.0	2.0		3.0	3.0	
	SEE	27.1	2.0	4.0	4.0	2.0	2.5	2.0	2.0	2.0	3.0		4.0	
	SOU	17.0	1.0	3.0	3.0	1.0	1.5	1.0	1.0	3.0	4.0		2.0	
	TOT												2.6	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Com- Autofinancement par hab.		mune	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 3		BEL	14.8		3.5	3.5	3.0	3.5	2.5	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0	3.1
Finances - Par commune		COR	19.6	3.5		4.5	3.0	4.5	4.0	3.0	3.0	3.5	4.0	4.5	3.8
		CRE	10.8	3.5	4.5		3.5	5.0	4.5	4.0	4.0	2.5	3.0	4.0	3.9
		ESC	20.8	3.0	3.0	3.5		3.5	2.5	3.0	3.0	2.0	2.5	3.0	2.9
		GRA	6.8	3.5	4.5	5.0	3.5		5.0	4.0	4.0	3.0	3.5	4.0	4.0
		MOU	17.0	2.5	4.0	4.5	2.5	5.0		3.5	3.5	2.0	2.0	3.5	3.3
		PER	18.6	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.5		3.0	2.5	3.0	3.0	3.2
		ROC	8.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.5	3.0		2.5	3.0	3.5	3.3
		SCH	10.0	2.5	3.5	2.5	2.0	3.0	2.0	2.5	2.5		2.5	2.0	2.5
		SEE	15.3	3.0	4.0	3.0	2.5	3.5	2.0	3.0	3.0	2.5		2.5	2.9
		SOU	17.0	3.0	4.5	4.0	3.0	4.0	3.5	3.0	3.5	2.0	2.5		3.3
		TOT													3.3
Com- Retard d'infrastructures et d'équip.		mune	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 3		BEL	7.4		2.0	2.5	3.5	4.5	3.5	4.0	2.5	1.5	2.0	3.0	2.9
Finances - Par commune		COR	35.3	2.0		3.0	2.5	3.0	1.5	2.0	3.0	2.0	3.0	3.0	2.5
		CRE	23.1	2.5	3.0		4.0	5.0	3.5	3.5	3.5	2.5	4.0	4.0	3.6
		ESC	12.5	3.5	2.5	4.0		4.5	2.5	3.0	3.0	2.5	2.5	3.5	3.2
		GRA	10.8	4.5	3.0	5.0	4.5		3.5	4.5	4.5	3.0	3.5	4.0	4.0
		MOU	17.0	3.5	1.5	3.5	2.5	3.5		2.5	2.5	2.0	2.5	3.0	2.7
		PER	10.2	4.0	2.0	3.5	3.0	4.5	2.5		2.5	1.5	2.0	3.0	2.9
		ROC	8.0	2.5	3.0	3.5	3.0	4.5	2.5	2.5		3.0	3.5	3.5	3.2
		SCH	25.0	1.5	2.0	2.5	2.5	3.0	2.0	1.5	3.0		2.5	2.5	2.3
		SEE	10.2	2.0	3.0	4.0	2.5	3.5	2.5	2.0	3.5	2.5		3.0	2.9
		SOU	12.8	3.0	3.0	4.0	3.5	4.0	3.0	3.0	3.5	2.5	3.0		3.3
		TOT													3.0

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. Pour les six critères relatifs à l'axe d'analyse Finances, les notations moyennes par critère et pour l'ensemble des communes sous revue oscillent entre 2.4 (péréquation financière) et 3.3 (coefficient d'imposition et autofinancement par habitant). La compatibilité financière des onze communes de la région de Moutier est donc plutôt moyenne. L'analyse révèle que pour deux critères (péréquation financière par habitant et dette nette par habitant), la compatibilité financière est plutôt faible. Pour les quatre autres critères, ladite compatibilité est suffisante. Un **rapprochement intercommunal** peut donc **s'appuyer sur une compatibilité financière en demi-teinte**, qui n'invalide cependant aucune option stratégique (forme de rapprochement, périmètre)... mais qui constitue une contrainte réelle pour la suite du processus. Ceci d'autant plus que les appréciations varient sensiblement d'une commune à l'autre... et sont donc susceptibles de contraindre le périmètre de rapprochement.

Les avantages liés à un rapprochement intercommunal se concentrent autour d'une augmentation des moyens financiers (« possibilité de lancer de plus grands projets » et de disposer d'une « plus grande capacité pour certains investissements »), d'une plus grande stabilité (« diminution des fortes fluctuations dans le budget communal en cas d'investissements majeurs ») et d'une meilleure répartition des coûts du fait d'une « professionnalisation des finances » et d'une « vue globale permettant d'éviter des investissements à double ». Les principaux risques liés à un rapprochement

intercommunal se situent au niveau de la hausse de la fiscalité (« hausse de la quotité d'impôt à moyen terme »), de la baisse des transferts financiers (« perte de subventions, de la péréquation et de certains soutiens pour les petites communes »), d'investissements supplémentaires (« important financement pour les communes en retard en termes d'entretien ») ainsi qu'au niveau de la perte d'autonomie financière (« risque de passer au second plan sur le domaine décisionnel financier »). Enfin, des craintes existent sur les questions de patrimoine (biens bourgeois, apports de chaque commune).

Points clés. L'analyse de la situation financière des onze communes sous revue dévoile une **compatibilité financière en demi-teinte**, qui n'invalide cependant aucune option stratégique (forme de rapprochement, périmètre)... mais qui constitue une contrainte réelle pour la suite du processus (en particulier en cas de rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion). La compatibilité des situations financières des communes sous revue peut s'appuyer sur les éléments suivants :

- **Force fiscale par habitant.** Meilleure stabilité financière de l'assiette fiscale (baisse des fluctuations) ;
- **Coefficient d'impôt communal.** Différence relativement faible en termes de coefficient d'impôt, eu égard aux valeurs extrêmes cantonales ;
- **Autofinancement par habitant.** Moyens financiers à disposition plus importants améliorant la capacité d'investissement des communes ;
- **Retard d'infrastructures.** Meilleure répartition des charges liées à l'entretien des infrastructures et équipements, et optimisation de leur utilisation.

Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de relever les appréciations liées à la péréquation financière par habitant (perte de transferts financiers) et dans une moindre mesure à la dette nette par habitant. Les principales craintes en cas de rapprochement concernent une hausse de la fiscalité, principalement pour les communes ayant des coefficients bas en comparaison régionale, une perte d'autonomie financière et les possibles investissements supplémentaires nécessaires pour la mise à niveau des infrastructures et équipements. Certaines craintes émergent par ailleurs au niveau des questions de patrimoine (biens bourgeois, apports de chaque commune).

4 AXE D'ANALYSE OPINION PUBLIQUE ET IDENTITÉ LOCALE

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz 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 des onze communes sous revue. 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 est présenté dans le recueil de documents de travail.

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 sous revue peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 4-1. Ce tableau appelle les commentaires suivants :

- **Votations fédérales.** Globalement, les communes sous revue sont d'avis que les différences en termes de votations fédérales sont faibles (moy. globale 3.8). Pour rappel, lors des 20 dernières votations fédérales l'issue du vote, positive ou négative, a été identique dans l'ensemble des communes à 6 reprises. Les communes de Roches, Schelten, Seehof et Souboz jugent la différence de résultats plutôt moyenne (moy. entre 3.2 et 3.4), alors que les autres communes estiment ladite différence de faible à insignifiante ;
- **Votations cantonales.** Concernant les votations cantonales, la moyenne globale de 4.0 montre que les onze communes sous revue votent également de manière très similaire au niveau cantonal. Avec des notations moyennes supérieures à 4.0, ce constat vaut pour la quasi-totalité des communes, ceci à l'exception de Seehof et dans une moindre mesure de Schelten, qui obtiennent des notations inférieures, respectivement de 2.9 et 3.6. En effet, l'issue du vote – positive ou négative – a été identique pour les onze communes dans seulement deux votations sur dix. Toutefois, en ne considérant pas Seehof, dont les résultats diffèrent souvent de ceux des autres communes, le nombre d'issues similaires passerait à sept votes sur un total de dix ;
- **Elections fédérales.** Les écarts entre le centre de gravité politique des communes sous revue sont considérés comme faible (moy. globale 3.8). Dans le détail, et avec des moyennes légèrement plus basses (entre 3.3 et 3.5), les communes de Corcelles, Crémines, Roches, Schelten et Seehof jugent les écarts en termes de centre de gravité fédérale moyens à faibles. Dans les autres communes lesdits écarts sont faibles voire insignifiants. Pour mémoire, lors des élections au Conseil national du 21 octobre 2007, le centre de gravité

politique des onze communes se situe entre 50.6% à Moutier et 78.4% à Seehof, ceci sur une échelle allant de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite) ;

- **Elections cantonales.** Globalement, les onze communes sous revue jugent leurs différences en termes d'élections cantonales faibles (moy. globale de 3.8). A nouveau, les communes de Corcelles, Crémines, Roches, Schelten et Seehof se situent légèrement en retrait (moy. entre 3.2 et 3.5). Considérant les élections cantonales de mars 2010, les centres de gravité politique des communes sous revue se situent entre 35.9% à Schelten et 74.5% à Seehof ;
- **Communauté de vie entre les populations.** La moyenne globale de 2.9 montre que les populations des communes sous revue se mélangent modérément les unes aux autres. Dans le détail, les communes de Schelten et Seehof ont le sentiment que leurs citoyens se mélangent peu avec les citoyens des autres communes (moy. de 2.3) du fait de la « barrière de la langue ». Pour les communes de Crémines, Eschert, Moutier, Roches et Souboz, la communauté de destin est faible à modérée, alors que pour les communes de Belprahon, Corcelles, Grandval et Perrefitte, ladite communauté s'avère modérée à forte.

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

Synthèse	Com- mune	Votations fédérales												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 2	BEL	36.7		4.0	4.0	4.5	4.0	4.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.3	3.9
Opinion publique - Par commune	COR	21.4	4.0		4.0	4.5	4.0	4.5	4.0	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0
	CRE	22.2	4.0	4.0		4.5	4.0	4.5	4.0	3.3	3.5	3.5	3.5	3.9
	ESC	5.7	4.5	4.5	4.5		4.5	5.0	4.5	3.8	4.0	4.0	3.8	4.3
	GRA	12.1	4.0	4.0	4.0	4.5		4.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.3	3.9
	MOU	11.8	4.5	4.5	4.5	5.0	4.5		4.5	3.8	4.0	4.0	3.8	4.3
	PER	11.3	4.0	4.0	4.0	4.5	4.0	4.5		4.0	3.5	3.5	3.5	4.0
	ROC	18.2	3.5	4.0	3.3	3.8	3.5	3.8	4.0		2.5	2.8	2.8	3.4
	SCH	16.1	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	3.5	2.5		3.0	2.5	3.4
	SEE	5.7	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	3.5	2.8	3.0		2.5	3.4
	SOU	13.0	3.3	3.5	3.5	3.8	3.3	3.8	3.5	2.8	2.5	2.5		3.2
TOT														3.8
Synthèse	Com- mune	Votations cantonales												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Axe 2	BEL	30.0		4.0	4.0	4.5	4.0	4.5	4.0	4.5	3.5	3.0	4.5	4.1
Opinion publique - Par commune	COR	10.7	4.0		4.0	4.5	4.0	4.5	4.0	4.0	3.5	3.0	4.3	4.0
	CRE	22.2	4.0	4.0		4.5	4.0	4.5	4.0	4.3	3.5	3.0	4.3	4.0
	ESC	17.1	4.5	4.5	4.5		4.5	5.0	4.5	5.0	4.0	3.5	4.8	4.5
	GRA	6.1	4.0	4.0	4.0	4.5		4.5	4.0	4.5	3.5	3.0	4.3	4.0
	MOU	20.6	4.5	4.5	4.5	5.0	4.5		4.5	4.5	4.0	3.5	4.8	4.4
	PER	26.4	4.0	4.0	4.0	4.5	4.0	4.5		4.3	3.5	3.0	4.5	4.0
	ROC	18.2	4.5	4.0	4.3	5.0	4.5	4.5	4.3		4.0	2.0	3.8	4.1
	SCH	16.1	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	3.5	4.0		2.5	3.8	3.6
	SEE	11.4	3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.0	2.0	2.5		2.0	2.9
	SOU	13.0	4.5	4.3	4.3	4.8	4.3	4.8	4.5	3.8	3.8	2.0		4.1
TOT														4.0

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Synthèse	Com- mune	Elections fédérales												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Axe 2	BEL	20.0		3.5	3.5	4.0	4.5	4.5	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	3.9
Opinion publique - Par commune	COR	21.4	3.5		3.0	3.5	4.0	4.0	3.5	2.5	3.0	3.0	3.5	3.4
	CRE	3.7	3.5	3.0		3.5	4.0	4.0	3.5	3.5	3.0	3.0	4.0	3.5
	ESC	11.4	4.0	3.5	3.5		4.5	4.5	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.9
	GRA	18.2	4.5	4.0	4.0	4.5		5.0	4.5	5.0	4.0	4.0	4.5	4.4
	MOU	5.9	4.5	4.0	4.0	4.5	5.0		4.5	3.5	4.0	4.0	4.0	4.2
	PER	11.3	4.0	3.5	3.5	4.0	4.5	4.5		3.8	3.5	3.5	4.5	3.9
	ROC	18.2	4.0	2.5	3.5	3.5	5.0	3.5	3.8		3.3	2.0	3.8	3.5
	SCH	9.7	3.5	3.0	3.0	3.5	4.0	4.0	3.5	3.3		3.0	4.0	3.5
	SEE	17.1	3.5	3.0	3.0	3.5	4.0	4.0	3.5	2.0	3.0		3.0	3.3
	SOU	19.6	4.0	3.5	4.0	4.0	4.5	4.0	4.5	3.8	4.0	3.0		3.9
	TOT													3.8
Synthèse	Com- mune	Elections cantonales												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Axe 2	BEL	10.0		3.5	3.5	4.5	4.5	4.5	4.0	3.0	3.5	3.5	4.0	3.9
Opinion publique - Par commune	COR	10.7	3.5		3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.5
	CRE	11.1	3.5	3.0		4.0	4.0	4.0	3.5	2.5	3.0	3.0	4.0	3.5
	ESC	25.7	4.5	4.0	4.0		5.0	5.0	4.5	4.0	4.0	4.0	4.8	4.4
	GRA	24.2	4.5	4.0	4.0	5.0		5.0	4.5	3.8	4.0	4.0	4.8	4.4
	MOU	23.5	4.5	4.0	4.0	5.0	5.0		4.5	3.5	4.0	4.0	4.5	4.3
	PER	18.9	4.0	3.5	3.5	4.5	4.5	4.5		3.3	3.5	3.5	4.3	3.9
	ROC	18.2	3.0	3.5	2.5	4.0	3.8	3.5	3.3		2.0	2.5	3.5	3.2
	SCH	22.6	3.5	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	2.0		3.0	4.0	3.4
	SEE	25.7	3.5	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	2.5	3.0		3.0	3.4
	SOU	23.9	4.0	3.5	4.0	4.8	4.8	4.5	4.3	3.5	4.0	3.0		4.0
	TOT													3.8
Synthèse	Com- mune	Communauté de vie												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Axe 2	BEL	3.3		4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.5	3.0	3.0	3.3	3.5
Opinion publique - Par commune	COR	35.7	4.0		4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.5	3.0	3.0	3.3	3.5
	CRE	40.7	4.0	4.0		3.0	4.0	2.0	3.0	2.5	1.5	1.5	3.3	2.9
	ESC	40.0	3.0	3.0	3.0		3.0	2.0	3.0	2.5	2.0	2.0	2.3	2.6
	GRA	39.4	4.0	4.0	4.0	3.0		3.0	4.0	3.5	3.0	3.0	3.5	3.5
	MOU	38.2	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0		3.0	3.5	2.0	2.0	3.0	2.7
	PER	32.1	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0		3.5	3.0	3.0	4.0	3.5
	ROC	27.3	3.5	3.5	2.5	2.5	3.5	3.5	3.5		1.5	1.5	2.3	2.8
	SCH	35.5	3.0	3.0	1.5	2.0	3.0	2.0	3.0	1.5		2.0	1.5	2.3
	SEE	40.0	3.0	3.0	1.5	2.0	3.0	2.0	3.0	1.5	2.0		1.5	2.3
	SOU	30.4	3.3	3.3	3.3	2.3	3.5	3.0	4.0	2.3	1.5	1.5		2.8
	TOT													2.9

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'appréciation des critères d'analyse relatifs à l'axe Opinion publique et identité locale fait ressortir des résultats situés entre 2.9 (communauté de vie) et 4.0 (votations cantonales). Un rapprochement de tout ou partie des onze communes sous revue peut donc clairement s'appuyer sur une **forte comptabilité de l'opinion publique et de l'identité locale**... quatre critères sur cinq obtenant des moyennes supérieures à 3.8. Il ressort des commentaires accompagnant les notations relatives à l'axe Opinion publique qu'un rapprochement est possible en raison de la « similitude des idées ».

En revanche, certaines craintes concernant la perte d'identité locale et l'appartenance cantonale (« la question jurassienne sera certainement décisive lors de votations ») ont été évoquées.

Points clés. L'analyse des cinq critères ci-dessus montre clairement qu'un rapprochement intercommunal des onze communes sous revue peut s'appuyer sur une **forte compatibilité en termes d'opinion publique et de l'identité locale**. Aucune forme de rapprochement ne peut donc être *a priori* exclue. Les principaux points de compatibilité se concentrent autour des éléments suivants :

- **Votations fédérales et cantonales.** Orientation identique de la population des communes sous revue eu égard aux enjeux nationaux et cantonaux. Ceci à l'image du nombre d'issues similaires lors des dix dernières votations cantonales (sept votations sur dix, sans tenir compte des résultats de Seehof) ;
- **Election fédérales et cantonales.** Centres de gravité politique des communes sous revue considérés comme relativement proches. Sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite), le centre de gravité des communes de la région de Moutier se situe entre 50.6% (Moutier) et 63.7% (Corcelles) pour les élections fédérales de 2007. Seehof faisant figure d'exception avec un centre de gravité de 78.4% ;

Par rapport au critère de la **communauté de vie**, la **compatibilité est moins forte**. Les interactions entre les populations des onze communes sous revue sont considérées comme modérées. En revanche, pour les communes de Schelten et Seehof, lesdites interactions sont faibles, ceci pouvant s'expliquer par la « barrière linguistique » et l'éloignement géographique ;

Au titre des « incompatibilités relatives », les communes sous revue doivent être attentives aux craintes liées à une **perte de l'identité locale** et concernant la question de l'**appartenance cantonale** (« la question jurassienne sera certainement décisive lors de votations »).

5 AXE D'ANALYSE PRESTATION-DÉCISION

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz 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 (tableau 8-1).

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes d'amélioration de la prise de décision quant aux prestations communales, un rapprochement des onze communes sous revue peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 5-1. Ces chiffres appellent les commentaires suivants :

- **Similarité des besoins.** Avec une appréciation moyenne globale de 3.5, les attentes et besoins des habitants des communes sous revue semblent assez, voire largement identiques. Ceci est vrai pour l'ensemble des communes puisque les notations moyennes par commune se situent entre 3.2 à Schelten et 3.7 à Eschert et Grandval. Sur les 13 prestations analysées, les attentes et les besoins sont assez similaires, voire totalement identiques (notations > 3.1) pour la totalité de prestations à Grandval, 11 prestations à Belprahon, Eschert, Perrefitte et Souboz, 10 prestations à Crémines, 9 prestations à Corcelles et Roches, 8 prestations à Seehof, 7 à Schelten et 6 à Moutier⁵. Relevons que les quelques différences observées au niveau des attentes et des besoins sont expliquées par « le milieu urbain – campagne », ainsi que par « l'éloignement géographique et la densité des habitants ». Enfin, il faut également relever que « même dans les villages, les habitants attendent de plus en plus de nouvelles prestations (école à journée continue, transport scolaire, disponibilité de l'administration) » ;
- **Effets de débordement.** Les prestations offertes par les communes sous revue profitent dans une mesure assez faible aussi aux habitants des communes

⁵ Pour les prestations Approvisionnement et élimination, Conduite administrative, Contrôle des habitants, information, accueil, réception et Médico-social l'ensemble des onze communes jugent les attentes et les besoins assez, voire largement identiques à ceux des communes voisines. Pour les prestations Aménagement, urbanisation et transport, développement, Culture, sport et jeunesse, Ecoles et petite enfance, Entretien, Intendance des bâtiments et Sécurité, la majorité de communes jugent les attentes et les besoins assez, voire largement identiques. Les notations sont plus partagées pour les prestations restantes.

voisines (moy. globale de 2.6). L'analyse des notations par commune montre, que pour Belprahon, Eschert, Perrefitte, Roches, Schelten et Souboz, les effets de débordement sont plutôt faibles (moy. entre 2.3 et 2.5). Ces derniers sont considérés comme moyennement importants pour le reste de communes (moy. entre 2.7 et 2.8) à l'exception de Moutier qui les considère importants (moy. 3.2). A noter que pour certaines prestations (ex. Sécurité, Médico-social), les effets de débordement sont larges, voire très larges alors que pour d'autres prestations (ex. Approvisionnement et élimination, Finances, RH, informatique), seuls les citoyens de la commune peuvent bénéficier de ladite prestation⁶ ;

- **Besoin de coordination.** L'appréciation globale de 3.1 montre qu'une coordination/collaboration dans la prise de décision relative aux prestations communales n'aurait aucune incidence sur le niveau de bien-être des citoyens. Avec des moyennes oscillant entre 3.0 et 3.2, la quasi-totalité des communes sont de cet avis. Seules les communes de Perrefitte et Roches estiment qu'une prise de décision coordonnée se traduirait par une faible diminution du niveau de bien-être (moy. 2.7 et 2.9). Considérant les 13 prestations analysées, une coordination dans la prise de décision permettrait une augmentation du niveau de bien-être (notations > 3.1) pour 10 prestations à Grandval et Souboz, 9 prestations à Eschert et Roches, 8 prestations à Belprahon, Corcelles et Seehof, 7 prestations à Crémines, Moutier et Schelten et 5 prestations à Perrefitte⁷ ;

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

Synthèse	Com-mune	Similarité des besoins											MOY	
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE		SOU
Ensemble des prestations -	BEL	30.8		3.3	3.7	3.8	3.7	3.4	3.5	3.5	3.2	3.4	3.6	3.5
Décision -	COR	25.8	3.3		3.4	3.5	3.5	3.1	3.3	3.3	2.9	3.1	3.4	3.3
Par commune	CRE	26.7	3.7	3.4		3.9	3.9	3.6	3.5	3.2	3.0	3.3	3.5	3.5
	ESC	41.7	3.8	3.5	3.9		4.0	3.4	3.8	3.6	3.3	3.5	3.8	3.7
	GRA	50.0	3.7	3.5	3.9	4.0		3.7	3.7	3.7	3.3	3.7	3.8	3.7
	MOU	32.3	3.4	3.1	3.6	3.4	3.7		3.4	3.1	3.1	3.4	3.5	3.4
	PER	46.4	3.5	3.3	3.5	3.8	3.7	3.4		3.5	3.3	3.5	3.7	3.5
	ROC	42.9	3.5	3.3	3.2	3.6	3.7	3.1	3.5		3.1	3.3	3.6	3.4
	SCH	31.6	3.2	2.9	3.0	3.3	3.3	3.1	3.3	3.1		3.2	3.3	3.2
	SEE	33.3	3.4	3.1	3.3	3.5	3.7	3.4	3.5	3.3	3.2		3.6	3.4
	SOU	28.6	3.6	3.4	3.5	3.8	3.8	3.5	3.7	3.6	3.3	3.6		3.6
	TOT													3.5

Source : IDHEAP+COMPAS

⁶ Pour la majorité des communes les prestations suivantes bénéficient d'un effet de débordement : Aménagement, urbanisation et transport, Médico-sociale et Sécurité. Les prestations restantes sont principalement destinées aux citoyens de la commune.

⁷ A l'unanimité des communes parties prenantes et pour les prestations Approvisionnement et élimination, Entretien et Médico-social, une coordination/collaboration dans la prise de décision entraînerait une légère augmentation du niveau de bien-être des citoyens. En revanche, pour la prestation Contrôle des habitants, ladite coordination/collaboration engendrerait une légère diminution du niveau de bien-être.

Tableau 5-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Prestation-décision, critère par critère (suite et fin)

Synthèse	Com-mune	Effets de débordement												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Ensemble des prestations -	BEL	46.5		2.7	2.7	2.4	2.8	3.1	2.2	2.2	2.2	2.4	2.2	2.5
Décision -	COR	32.6	2.7		2.8	2.6	2.9	3.3	2.3	2.4	2.4	2.7	2.4	2.7
Par commune	CRE	20.0	2.7	2.8		2.6	3.1	3.5	2.3	2.4	2.4	2.7	2.3	2.7
	ESC	25.0	2.4	2.6	2.6		2.7	3.0	2.0	2.1	2.2	2.4	2.1	2.4
	GRA	16.7	2.8	2.9	3.1	2.7		3.5	2.5	2.6	2.6	2.9	2.7	2.8
	MOU	48.4	3.1	3.3	3.5	3.0	3.5		3.0	3.1	3.1	3.3	3.1	3.2
	PER	22.3	2.2	2.3	2.3	2.0	2.5	3.0		2.0	2.2	2.4	2.1	2.3
	ROC	14.3	2.2	2.4	2.4	2.1	2.6	3.1	2.0		2.3	2.6	2.3	2.4
	SCH	21.1	2.2	2.4	2.4	2.2	2.6	3.1	2.2	2.3		2.6	2.3	2.4
	SEE	20.0	2.4	2.7	2.7	2.4	2.9	3.3	2.4	2.6	2.6		2.6	2.7
	SOU	28.6	2.2	2.4	2.3	2.1	2.7	3.1	2.1	2.3	2.3	2.6		2.4
	TOT													2.6

Synthèse	Com-mune	Besoin de coordination												MOY
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	
Ensemble des prestations -	BEL	22.7		3.2	3.1	3.2	3.2	3.0	2.6	3.1	2.9	3.1	3.1	3.0
Décision -	COR	41.6	3.2		3.3	3.4	3.4	3.2	2.9	3.3	3.1	3.3	3.3	3.3
Par commune	CRE	53.3	3.1	3.3		3.3	3.3	3.2	2.7	3.1	2.8	3.1	3.1	3.1
	ESC	33.3	3.2	3.4	3.3		3.4	3.0	2.7	3.2	3.0	3.3	3.2	3.2
	GRA	33.3	3.2	3.4	3.3	3.4		3.2	2.8	3.3	3.0	3.3	3.3	3.2
	MOU	19.4	3.0	3.2	3.2	3.0	3.2		2.6	3.1	2.9	3.1	3.2	3.0
	PER	31.4	2.6	2.9	2.7	2.7	2.8	2.6		2.8	2.6	2.8	2.9	2.7
	ROC	42.9	3.1	3.3	3.1	3.2	3.3	3.1	2.8		3.1	3.3	3.3	3.2
	SCH	47.4	2.9	3.1	2.8	3.0	3.0	2.9	2.6	3.1		3.1	2.9	2.9
	SEE	46.7	3.1	3.3	3.1	3.3	3.3	3.1	2.8	3.3	3.1		3.1	3.2
	SOU	42.9	3.1	3.3	3.1	3.2	3.3	3.2	2.9	3.3	2.9	3.1		3.1
	TOT													3.1

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'appréciation des trois critères d'analyse relatifs à l'axe Prestation-décision se situe entre 2.6 (effets de débordement) et 3.5 (similarité des besoins). Un **rapprochement intercommunal** permet donc aux onze communes de la région de Moutier **d'améliorer globalement la prise de décision quant aux prestations communales**. La similarité des besoins est attestée de manière très claire pour l'ensemble des communes, ce qui constitue le point le plus important. Les effets de débordement sont par contre peu prononcés, en particulier pour les communes de Belprahon, Eschert, Perrefitte, Roches, Schelten et Souboz. Au niveau des besoins de coordination, seules Perrefitte et Schelten estiment qu'une prise de décision commune diminuerait légèrement le niveau de bien-être de leurs citoyens. Pour reprendre les commentaires accompagnant les notations effectuées par les autorités des communes sous revue, en termes de prise de décision, un rapprochement intercommunal permettrait de prendre des « décisions coordonnées à une échelle régionale », « d'utiliser le domaine d'une manière rationnel au plan régional » et « d'avoir plus de poids dans les tractations avec l'Etat ». En outre, un rapprochement est susceptible de favoriser une « professionnalisation » de la fourniture des

prestations communales, d'améliorer la satisfaction des besoins (« prestations mieux ciblées, spécialisation et qualification »), tout en étant plus disponible pour les citoyens.

En revanche, un rapprochement intercommunal comporte également quelques risques, tels que des difficultés de gestion liées à la complexité d'une structure devenue plus grande (« plus grand territoire, plus difficile à gérer »), d'où une « perte de flexibilité » et une augmentation des « coûts de coordination ». D'autres craintes font référence à la dépersonnalisation des relations et à la concentration du pouvoir de décision sur Moutier (« pouvoir décisionnel de la part de Moutier »).

Points clés. L'analyse de l'axe Prestation-décision plaide **en faveur d'un rapprochement entre tout ou partie des onze communes...** aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Les avantages d'un rapprochement se concentrent autour des éléments suivants :

- **Similarité des besoins.** Attentes et besoins des habitants de la région de Moutier assez, voire largement identiques, permettant une « prise de décision coordonnée à une échelle régionale » ;
- **Besoin de coordination.** Besoin de coordination avéré pour une partie des prestations analysées, permettant une amélioration du niveau de bien-être de la population en raison d'une « professionnalisation et d'une spécialisation » des prestataires de services ainsi que d'une fourniture des prestations « mieux ciblée ».

Cependant, la situation est moins évidente du point de vue des **effets de débordement...** les communes sous revue ne constituant **pas en l'état un périmètre intégré en termes de consommation de prestations.** Il convient néanmoins 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 comporte par ailleurs quelques risques liés notamment à la complexité de gestion et à la lourdeur d'une structure devenue plus grande (« moins de flexibilité », « coûts de coordination ») ainsi qu'à une dépersonnalisation des relations. Par ailleurs, les villages craignent que la prise de décision ne se concentre sur la ville de Moutier.

6 AXE D'ANALYSE PRESTATION-PRODUCTION

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz est susceptible d'améliorer la production des prestations communales. Il s'agit donc de vérifier si ledit rapprochement apporte un gain en termes d'efficience et de productivité, c'est-à-dire une 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 et proximité. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques des onze communes sous revue. 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. Quant aux appréciations détaillées prestation par prestation, elles figurent en annexe (tableau 8-1).

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes d'amélioration de la production des prestations communales, un rapprochement des onze communes de la région de Moutier peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 6-1 ci-dessous. Ces chiffres appellent les commentaires suivants :

- **Economies d'échelles en termes de ressources humaines (RH).** Avec une appréciation moyenne globale de 3.6, de potentielles économies d'échelle semblent réalisables en termes de ressources humaines. Il apparaît possible d'augmenter, par exemple de 20%, la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel du personnel des administrations communales du fait d'une « administration plus spécialisée [et de la] disparition du travail identique dans chaque village ». Ce constat est valable pour l'ensemble des communes, ceci à l'exception de Schelten et dans une moindre mesure de Corcelles, qui sont d'avis que l'augmentation de la quantité de prestations produites ne peut avoir lieu qu'au prix d'un accroissement proportionnel du personnel communal (moy. entre 2.8 et 3.2). Sur un total de 13 prestations analysées, de potentielles économies d'échelle en termes de ressources humaines sont envisageables pour la totalité des prestations à Moutier, 11 prestations à Perrefitte, 10 prestations à Belprahon, 9 prestations à Grandval, 8 prestations à Crémines et Roches, 7 prestations à Eschert, 6 prestations à Corcelles et Souboz, 5 prestations à Seehof et 3 à Schelten⁸ ;

⁸ Pour les prestations Approvisionnement et élimination, Conduite administrative, Contrôle des habitants, Culture, sport et jeunesse, Entretien, Finances, ressources humaines, informatique, Immeubles et domaines (patrimoine financier), Intendances des bâtiments (patrimoine administratif), Médico-social (santé, hommes, affaires sociales et assurances sociales) et Sécurité (police, service du feu, protection civile) la majorité des communes entrevoit la réalisation d'économies d'échelle – RH en cas de regroupement.

- **Economies d'échelle en termes d'achats de biens, services et marchandises (achats BSM) et sous-traitance.** L'appréciation globale de 3.6 montre que les communes sous revue pourraient accroître le nombre de bénéficiaires, respectivement la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel des achats BSM et des sous-traitances. En effet, « compte tenu de la taille critique de [la nouvelle entité], cela modifierait son pouvoir de négociation ». Avec des notations largement supérieures à 3.5, la quasi-totalité des communes sont de cet avis, ceci à l'exception des communes de Corcelles, Grandval, Roches et Schelten, pour qui le gain de productivité au niveau des achats est peu évident (moy. entre 3.1 et 3.3). Sur les 13 prestations analysées, des économies d'échelle – BSM sont envisagées pour 12 prestations à Moutier, 11 prestations à Belprahon, 10 prestations à Crémines, Perrefitte et Seehof, 9 prestations à Eschert, 7 prestations à Corcelles et Souboz, 6 prestations à Grandval et Roches et 4 prestations à Schelten⁹ ;
- **Economies d'échelle en termes d'équipements mobiliers et immobiliers.** Globalement, les communes sous revue pensent que l'augmentation de la quantité de prestations produites (par exemple 20%) peut s'effectuer au prix d'un accroissement moins que proportionnel des infrastructures et des équipements (moy. globale de 3.7). Quelques « équipements [étant] actuellement sous-utilisés », un rapprochement permettrait « d'envisager des synergies » pour « accroître leur taux d'utilisation ». Sur l'ensemble des 13 prestations analysées, cette appréciation concerne 11 prestations à Moutier et Souboz, 10 prestations à Belprahon, Perrefitte et Seehof, 9 prestations à Crémines, Grandval et Roches, 8 prestations à Eschert et 6 prestations à Corcelles et Schelten. Pour ces deux dernières communes, avec une moyenne de respectivement 2.9 et 3.2, et un nombre de prestations concernées inférieur, les économies d'échelle sur les équipements paraissent moins évidentes¹⁰ ;
- **Proximité.** Avec une appréciation moyenne de 3.5, les communes de la région de Moutier sont d'avis qu'une mise à disposition des prestations depuis une commune voisine enlèverait une faible partie de l'utilité desdites prestations (« l'origine d'une prestation ne doit pas changer la qualité »). La mobilité des habitants de la région de Moutier semble donc établie... ceci pour sept des onze communes. Avec des moyennes quelque peu inférieures (mais toujours > 3.0 !), Corcelles, Perrefitte, Roches et Schelten, accordent un peu plus d'importance à la proximité de lieu de fourniture des prestations (moy. entre 3.1

⁹ Pour les prestations Conduite administrative, Contrôle des habitants, information, accueil, réception, Culture, sport et jeunesse, Ecoles et petite enfance, Finances, ressources humaines, informatique, Immeubles et domaines (patrimoine financier), Intendances des bâtiments (patrimoine administratif) et Médico-social (santé, hommes, affaires sociales et assurances sociales), au moins sept communes pressentent la réalisation d'économies d'échelle – BSM en cas de regroupement.

¹⁰ Pour la quasi-totalité des prestations, la majorité des communes pressentent la réalisation d'économies d'échelle – Equipements. Pour les prestations Approvisionnement et élimination, Aménagement urbanisation, transport, développement et Conduite politique, moins de la moitié des communes entrevoit la réalisation d'économies d'échelles – Equipements.

et 3.4). Des arguments concernant « l'intérêt des habitants à avoir le maximum de prestations sur place », le « manque de transports publics » et la « difficulté de réduire les prestations de proximité pour les aînés et les personnes à mobilité réduite » sont évoqués. A noter que la « distance entre communes dépend de la prestation ». Par exemple, pour la prestation Culture, sport et jeunesse, « les habitants sont très mobiles », alors que pour la prestation Médico-social, la proximité doit correspondre à des « exigences légales quant aux délais d'intervention ». La perte d'utilité liée à un éloignement du point de fourniture des 13 prestations est faible pour 12 prestations à Eschert et Seehof, 11 à prestations Grandval et Souboz, 10 prestations à Belprahon, Crémines et Moutier, 7 prestations à Perrefitte et Roches, 6 prestations à Schelten et 5 prestations à Corcelles¹¹.

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

Synthèse	Com-mune	Econ. échelle RH												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BEL	44.0		3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
	COR	41.9	3.2		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
	CRE	29.0	3.6	3.6		3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6
	ESC	30.0	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	GRA	27.3	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	MOU	25.0	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2		4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2
	PER	24.1	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	ROC	18.8	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7
	SCH	17.4	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8		2.8	2.8	2.8
	SEE	30.6	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4		3.4	3.4
	SOU	20.7	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4		3.4
TOT													3.6	
Synthèse	Com-mune	Econ. échelle BSM												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BEL	20.0		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	COR	9.7	3.2		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	
	CRE	10.5	3.7	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	
	ESC	15.0	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	
	GRA	12.1	3.3	3.3	3.3	3.3		3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	
	MOU	25.0	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2		4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	
	PER	20.7	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6		3.6	3.6	3.6	3.6	
	ROC	18.8	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3		3.3	3.3	3.3	
	SCH	26.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1		3.1	3.1	
	SEE	8.3	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9		3.9	
	SOU	20.7	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6		
TOT													3.6	

Source : IDHEAP+COMPAS

¹¹ Pour les prestations Entretien, Immeubles et domaines, Médico-social et Sécurité, l'ensemble des communes estime que la fourniture desdites prestations à partir d'une commune voisine ne lui enlève qu'une faible partie de son utilité, alors qu'elles sont une majorité à faire ce jugement pour les prestations Approvisionnement et élimination, Conduite administrative, Culture, sport et jeunesse, Intendance des bâtiments et Ecoles et petite enfance.

Tableau 6-1 : Résultats synthétiques pour l'axe Prestation-production, critère par critère (suite et fin)

Synthèse	Com-mune	Econ. Échelle équip.												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BEL	32.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COR	19.4	2.9		2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9
	CRE	18.4	3.5	3.5		3.5	3.6	3.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.6
	ESC	20.0	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
	GRA	21.2	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	MOU	25.0	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1		4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1
	PER	20.7	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	ROC	18.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8
	SCH	17.4	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2		3.2	3.2	3.2
	SEE	19.5	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9		3.9	3.9
	SOU	20.7	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2		4.2
TOT													3.7	
Synthèse	Com-mune	Proximité												
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BEL	4.0		3.0	3.7	4.0	3.8	3.7	3.2	3.5	3.1	3.7	3.9	3.6
	COR	29.0	3.0		3.3	3.4	3.3	3.2	2.6	2.9	2.6	3.2	3.3	3.1
	CRE	42.1	3.7	3.3		4.1	4.2	3.8	3.2	3.4	3.0	3.6	3.8	3.6
	ESC	35.0	4.0	3.4	4.1		4.3	4.0	3.4	3.8	3.3	3.9	4.1	3.8
	GRA	39.4	3.8	3.3	4.2	4.3		4.0	3.4	3.7	3.3	4.0	4.2	3.8
	MOU	25.0	3.7	3.2	3.8	4.0	4.0		3.3	3.8	3.2	3.8	4.0	3.7
	PER	34.5	3.2	2.6	3.2	3.4	3.4	3.3		3.3	2.7	3.3	3.6	3.2
	ROC	43.8	3.5	2.9	3.4	3.8	3.7	3.8	3.3		2.8	3.4	3.5	3.4
	SCH	39.1	3.1	2.6	3.0	3.3	3.3	3.2	2.7	2.8		3.4	3.4	3.1
	SEE	41.7	3.7	3.2	3.6	3.9	4.0	3.8	3.3	3.4	3.4		4.0	3.6
	SOU	37.9	3.9	3.3	3.8	4.1	4.2	4.0	3.6	3.5	3.4	4.0		3.8
TOT													3.5	

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme de rapprochement. Pour les différents critères de l'axe d'analyse Prestation-production, les notations moyennes par critère et pour l'ensemble des communes sous revue se situent entre 3.5 (proximité) et 3.7 (économies d'échelle – Equipements). Il apparaît donc clairement qu'un rapprochement entre tout ou partie des communes de la région de Moutier est susceptible d'améliorer la production des prestations communales, ceci sans inconvénients majeurs en termes de proximité. Dès lors, l'opportunité d'un rapprochement est patente. Les avantages d'un rapprochement pour la production des prestations sont nombreux... citons par exemple une meilleure productivité du personnel (spécialisation, émulation, « professionnalisation accrue » et rationalisation du travail), une utilisation plus intensive des infrastructures (taux d'utilisation plus élevés, équipements mieux adaptés), une meilleure planification et harmonisation des réseaux, une complémentarité de l'offre entre les différentes communes, une plus grande continuité dans la fourniture des prestations communales (permanences assurées, gestion des suppléances) ainsi que de meilleurs prix sur les achats et les sous-traitances (rabais de gros, pouvoir de négociation).

Les inconvénients cités font principalement références à la perte de proximité et aux éléments qui en découlent, à savoir : difficultés de gestion liées à la spécificité des villages, dépersonnalisation des relations. Notons encore que les petites communes regrettent le remplacement des tâches effectuées par des bénévoles par du travail rémunéré.

Points clés. L'analyse de la production des prestations communales plaide très clairement **en faveur d'un rapprochement des onze communes**, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Les principaux avantages en termes de production des prestations portent sur les éléments suivants :

- **Economies d'échelle – ressources humaines.** Augmentation de la productivité du personnel par la spécialisation, l'émulation, la professionnalisation et la rationalisation du travail ;
- **Economies d'échelle – biens, services, marchandises.** Meilleurs prix sur les achats ainsi que les sous-traitances et, compte tenu de la taille critique de la nouvelle entité, amélioration du pouvoir de négociation ;
- **Economies d'échelle – équipements et infrastructure.** Meilleur taux d'utilisation des infrastructures, équipements spécialisés mieux adaptés, meilleure planification et complémentarité de l'offre entre les différentes communes ;
- **Proximité.** La possible perte de proximité du lieu de fourniture des prestations apparaît moins importante que le fait de pouvoir bénéficier de prestations de qualité.

Malgré une notation globale de 3.5, les communes sous revue doivent tenir compte des inconvénients liés à la perte de proximité : gestion plus difficile liée à la spécificité des villages, dépersonnalisation des relations.

7 RECOMMANDATION D'UNE OPTION STRATÉGIQUE

Objectif. Le présent chapitre a pour objectif l'élaboration d'une recommandation stratégique relative à la forme, au périmètre et aux lignes directrices d'un rapprochement entre les onze communes de la région de Moutier. Pour ce faire, nous utilisons une synthèse des résultats présentés aux chapitres précédents. Par souci de concision (et compte tenu des résultats), seuls les résultats concernant trois périmètres sont présentés ci-dessous¹² :

- **BE-MGV-11** : L'ensemble des onze communes sous revue (Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz) ;
- **BE-MGV-9** : Les neuf communes, sans les deux communes germanophones de Schelten et Seehof (Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches et Souboz) ;
- **BE-MGV-5** : La discussion d'une fusion des communes du « Cornet » (Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert et Grandval) figure dans le rapport BE-MGV-2010. Le lecteur intéressé est invité à s'y reporter.

7.1 MÉTHODOLOGIE

Les figures 7-1, 7-2 et 7-3 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 de la région de Moutier.

Identification de la forme et du périmètre d'un rapprochement intercommunal.

La figure 7-1 explique la façon d'identifier la forme de rapprochement la plus adaptée à la situation des communes sous revue (→ pour différents périmètres).

Le raisonnement est articulé en deux temps :

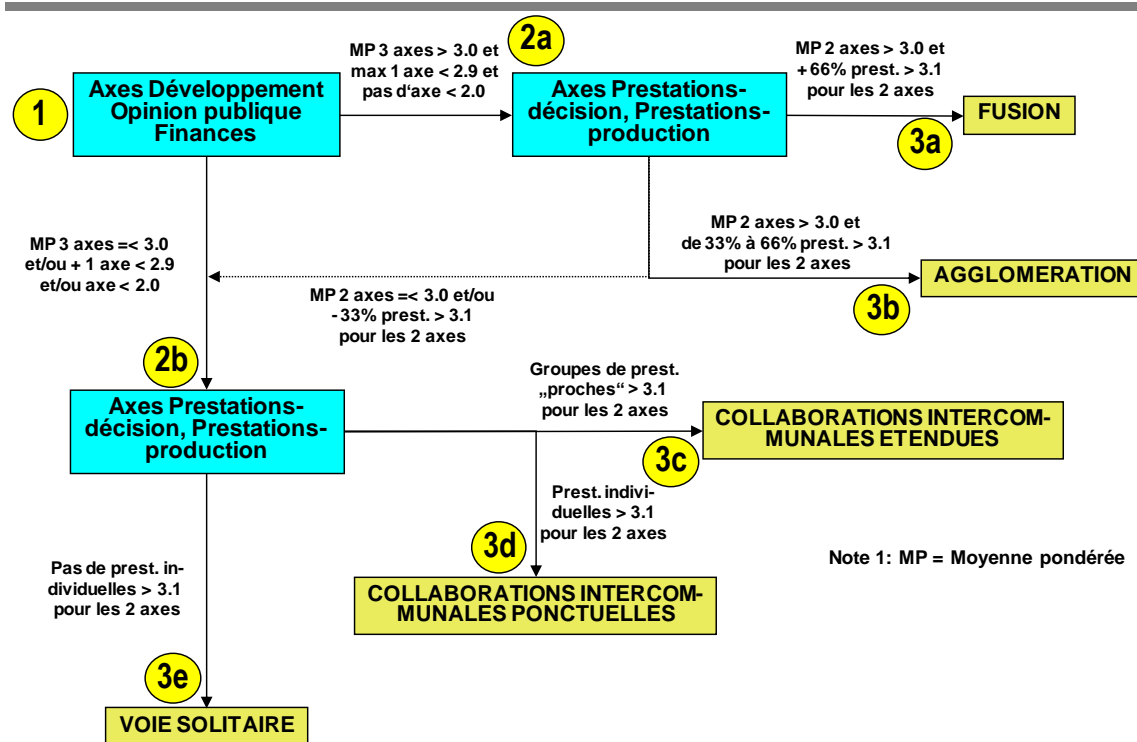
- ① **Niveau politico-institutionnel → Axes transversaux – stratégie, opinion, finances.** Les trois conditions liées à ces axes permettent de discriminer les formes génériques de rapprochement impliquant une disparition complète ou partielle des communes sous revue en tant qu'entités politiques... au 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

¹² Les périmètres « Cornet » avec Seehof, ainsi que Perrefitte avec Souboz ont également été étudiés.

doivent être réunies : **Moyenne pondérée 3 axes > 3.0, 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 > 3.0, entre 33.4% et 66.7% de prestations > 3.1 pour les 2 axes.**

Figure 7-1 : Algorithme de décision quant à la formulation d'une option stratégique → forme et périmètre

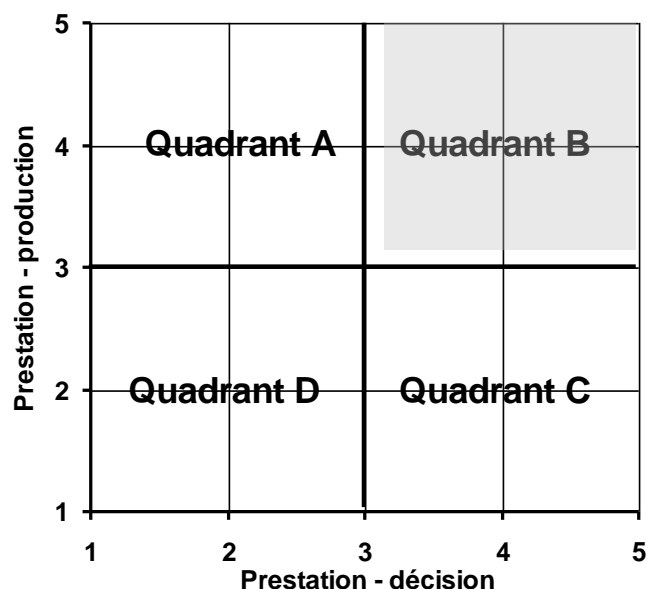


Source : IDHEAP+COMPAS

Identification des prestations concernées par le rapprochement intercommunal. En cas de recommandation stratégique de type agglomération, collaborations étendues ou collaborations ponctuelles, le rapprochement intercommunal proposé ne porte pas sur l'ensemble des prestations servies par les communes sous revue. La figure 7-2 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 7-2 : Algorithme de décision quant à la formulation d’une option stratégique → prestations concernées

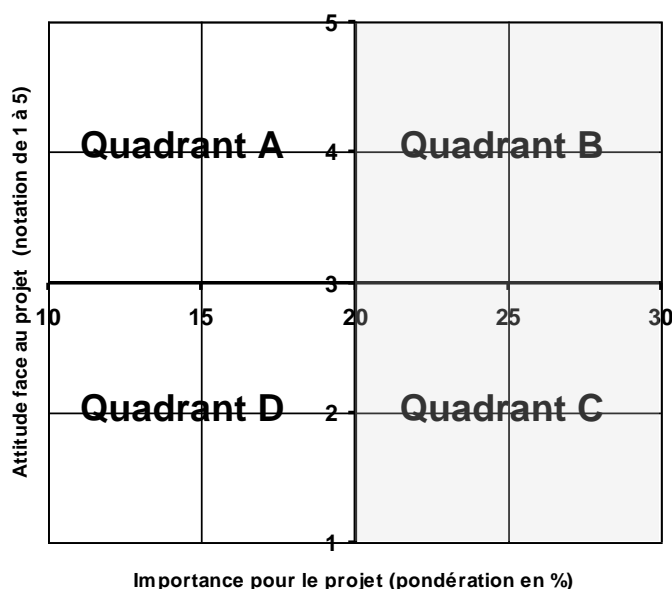


Source : IDHEAP+COMPAS

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 7-3 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 7-3 : Algorithme de décision quant à la formulation d'une option stratégique → lignes de force



Source : IDHEAP+COMPAS

7.2 COMBINAISON – ONZE COMMUNES

Le tableau 7-1 présente une synthèse des résultats ainsi que les éléments chiffrés nécessaires à la mobilisation de l'algorithme de décision pour la combinaison « **onze communes** », c'est-à-dire un rapprochement de l'ensemble des communes de la région de Moutier.

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 > 3.0.** Pour les onze communes sous revue, la moyenne pondérée des trois axes transversaux Développement, Opinion publique et Finances se situe entre 2.7 à Schelten et 3.6 à Belprahon¹³. Deux communes, Schelten et Seehof, obtiennent ainsi une moyenne pondérée inférieure à 3.0. Un rapprochement entre les communes sous revue permet d'améliorer leurs perspectives de développement. En effet, à l'exception de Corcelles et Schelten (notation de 2.9), l'ensemble des communes obtiennent des moyennes supérieures ou égales à 3.0. Lesdites moyennes restent cependant proches de 3.0, d'où une amélioration jugée plutôt modeste desdites perspectives. En termes d'opinion publique, un rapprochement est favorisé par une très forte compatibilité de l'opinion publique, ceci particulièrement du point de vue des communes francophones dont les moyennes se situent entre 3.3 à Roches et 3.9 à Belprahon et Grandval. Pour Seehof et, dans une moindre mesure Schelten, les similarités en termes d'opinion publique paraissent moins évidentes. Enfin, l'analyse de l'axe Finances révèle une compatibilité financière mitigée puisque la moyenne est inférieure à 3.0 dans cinq communes (Eschert, Perrefitte, Schelten, Seehof et Souboz). Considérant ces résultats, **l'option d'une fusion réunissant les onze communes de la région de Moutier est écartée** puisque la condition *MP 3 axes > 3.0* n'est pas remplie par deux communes (Schelten et Seehof) ;
- **Max. 1 axe < 2.9.** Avec deux axes notés en dessous de la limite de 2.9 à Schelten (axes Développement et Finances) et Seehof (axes Opinion publique et Finances), la condition *Max 1 axe < 2.9* n'est pas remplie pour ces deux communes (mais l'est pour toutes les autres). Ainsi, **l'option d'une fusion des onze communes de la région de Moutier est également écartée** du fait de ce second critère;
- **Pas d'axe < 2.0.** Aucune des onze 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 envisageables** du point de vue de la condition *Pas d'axe < 2.0*.

¹³ La moyenne pondérée des trois axes transversaux se situe à 3.6 pour Belprahon, 3.4 pour Corcelles, 3.3 pour Crémises, 3.3 pour Eschert, 3.5 pour Grandval, 3.2 pour Moutier, 3.3 pour Perrefitte, 3.1 pour Roches, 2.7 pour Schelten, 2.9 pour Seehof et 3.1 pour Souboz.

Considérant les trois premières conditions de l'algorithme de décision relatives aux axes transversaux Développement et rayonnement, Opinion publique et identité locale et Finances, une fusion entre l'ensemble des onze communes de la région de Moutier ne semble pas opportune. En effet, deux des trois conditions ne sont pas remplies par les communes de Schelten et Seehof (*MP 3 axes > 3.0* et *Max 1 axe < 2.9*).

Si du point de vue des axes transversaux, la fusion n'est pas la forme de rapprochement idéale pour le périmètre considéré, penchons-nous maintenant sur les critères agrégés liés à la **fourniture des prestations communales** afin de déterminer l'option stratégique la plus appropriée. Pour les axes Prestations-décision et Prestation-production, les éléments suivants sont constatés ② :

- **Moy. pond. 2 axes > 3.0.** Avec des moyennes supérieures ou égales à 3.0 dans l'ensemble des communes sous revue¹⁴, un rapprochement semble permettre d'améliorer la prise de décision et la production des prestations communales. L'analyse des notations de chaque axe montre que les avantages sont moins évidents du point de vue de la prise de décision qu'au niveau de la production des prestations. En effet, la moyenne de l'axe Prestation-décision est, pour toutes les communes, inférieure (ou égale) à la moyenne de l'axe Prestation-production. Toutefois, la condition *Moy. pond. 2 axes > 3.0* est valide pour l'ensemble des communes sous revue... **aucune option de rapprochement ne peut donc à priori être écartée** ;
- **% Prest. > 3.1, 2 axes.** La proportion de prestation avec une notation supérieure à 3.1 dépasse 66.0% dans trois communes uniquement (Eschert, Grandval et Moutier)¹⁵. Ainsi, les avantages en termes de fourniture des prestations communales (décision ET/OU production) ne concernent qu'un nombre restreint de prestations. Il en résulte qu'une **fusion entre les communes sous revue n'est pas le forme de rapprochement idéale** eu égard à la condition *% Prest. > 3.1, 2 axes*.

Compte tenu des résultats des cinq critères de l'algorithme de décision, une fusion regroupant les onze communes de la région de Moutier ne semble pas être l'option stratégique la mieux adaptée. En effet, l'analyse des axes transversaux et l'analyse des prestations communales montrent toutes deux que les points de convergence, respectivement les avantages à tirer d'un rapprochement ne concernent pas l'ensemble desdites communes. Il ressort donc qu'une option stratégique de type collaborations étendues est plus adaptée au périmètre sous revue.

¹⁴ La moyenne pondérée des axes Prestation-décision et Prestation-production se situe à 3.2 pour Belprahon, 3.1 pour Corcelles, 3.4 pour Crémines, 3.4 pour Eschert, 3.7 pour Grandval, 3.5 pour Moutier, 3.2 pour Perrefitte, 3.2 pour Roches, 3.0 pour Schelten, 3.3 pour Seehof et 3.4 pour Souboz.

¹⁵ La proportion de prestations avec un notation supérieure à 3.1 s'élève à 42.3% pour Belprahon, 53.8% pour Corcelles, 65.4% pour Crémines, 69.2% pour Eschert, 92.9% pour Grandval, 73.1% pour Moutier, 46.2% pour Perrefitte, 61.5% pour Roches, 46.2% pour Schelten, 61.5% pour Seehof et 57.7% pour Souboz.

Tableau 7-1 : Résultats de l'algorithme de décision, 5 axes – Combinaison « onze communes »

Commune de	Belprahon avec...		Corcelles avec...		Crémines avec...		Eschert avec...		Grandval avec...		Moutier avec...	
	...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹	
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA
Développement et rayonnement	2.6	3.2	6.3	2.9	7.1	3.0	7.0	3.4	6.7	3.6	21.6	3.2
Opinion publique, identités locales	41.0	3.9	35.4	3.6	26.2	3.4	34.9	3.6	17.8	3.9	9.8	3.7
Finances	28.2	3.3	27.1	3.1	38.1	3.3	27.9	2.8	37.8	3.3	25.5	3.1
Moy. pond. 3 axes	-	3.6	-	3.4	-	3.3	-	3.3	-	3.5	-	3.2
Nb. axes <2.9	-	0	-	1	-	0	-	1	-	0	-	0
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0
Prestation - décision	18.0	2.9	18.8	3.1	14.3	3.1	18.6	3.2	11.1	3.4	27.5	3.2
Prestation - production	10.3	3.8	12.5	3.1	14.3	3.6	11.6	3.7	26.7	3.8	15.7	4.0
Moy. pond. 2 axes	-	3.2	-	3.1	-	3.4	-	3.4	-	3.7	-	3.5
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	42%	-	54%	-	65%	-	69%	-	100%	-	73%
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	79%	-	61%	-	79%	-	89%	-	93%	-	93%
% Prest. > 3.1, 2 axes	-	42.3%	-	53.8%	-	65.4%	-	69.2%	-	92.9%	-	73.1%
Résultat de l'algorithme par commune	agglomération		agglomération		agglomération		fusion		fusion		fusion	
Type de rapprochement	COLLABORATIONS ETENDUES											
Commune de	Perrefitte avec...		Roches avec...		Schelten avec...		Seehof avec...		Souboz avec...			
	...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹			
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA		
Développement et rayonnement	12.0	3.0	12.2	3.0	11.4	2.9	7.0	3.0	15.0	3.0		
Opinion publique, identités locales	28.0	3.8	19.5	3.3	25.7	3.0	34.9	2.8	25.0	3.5		
Finances	20.0	2.8	34.1	3.0	34.3	2.4	27.9	2.9	25.0	2.8		
Moy. pond. 3 axes	-	3.3	-	3.1	-	2.7	-	2.9	-	3.1		
Nb. axes <2.9	-	1	-	0	-	2	-	2	-	1		
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0		
Prestation - décision	24.0	3.0	26.8	3.1	17.1	2.9	18.6	3.1	17.5	3.0		
Prestation - production	16.0	3.6	7.3	3.5	11.4	3.1	11.6	3.6	17.5	3.8		
Moy. pond. 2 axes	-	3.2	-	3.2	-	3.0	-	3.3	-	3.4		
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	46%	-	62%	-	46%	-	62%	-	58%		
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	79%	-	68%	-	61%	-	89%	-	71%		
% Prest. > 3.1, 2 axes	-	46.2%	-	61.5%	-	46.2%	-	61.5%	-	57.7%		
Résultat de l'algorithme par commune	agglomération		agglomération		coll. étendues		coll. étendues		agglomération			
Type de rapprochement	COLLABORATIONS ETENDUES											

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

*1 Méthode "un par rapport à tous les autres" -> ex. Belprahon avec les dix autres communes

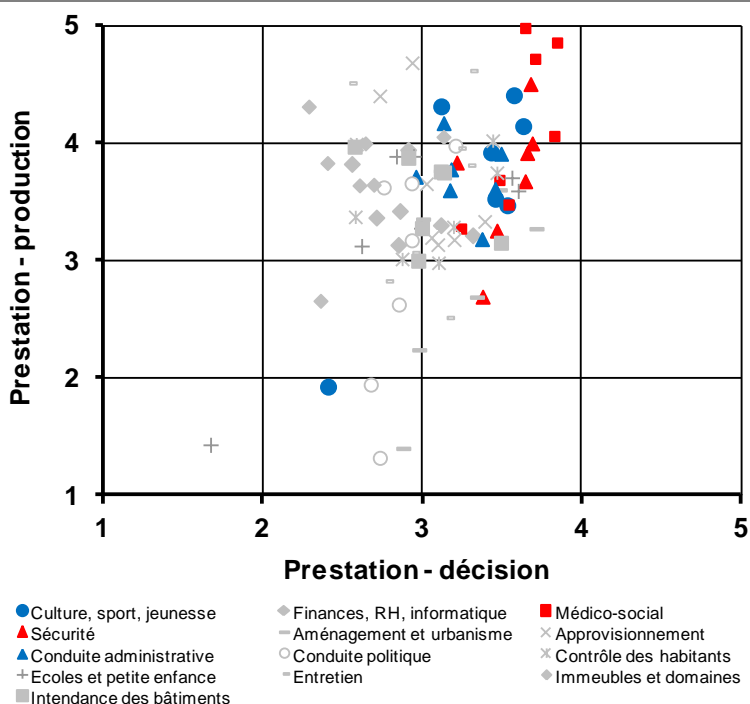
Source : IDHEAP+COMPAS

Une comparaison avec l'analyse stratégique effectuée en 2010 (cf. Rapport BE-MGV-ES, juillet 2010) met en évidence quelques évolutions dues notamment à l'intégration de Moutier et, dans une moindre mesure de Roches, dans l'étude. En effet, l'intégration de Moutier permet de garantir une continuité territoriale entre les communes de Perrefitte et Souboz et les autres communes. De ce fait, les appréciations de Souboz et, dans une moindre mesure de Perrefitte, se révèlent plus favorables à un rapprochement. En revanche, l'intégration de Moutier entraîne également des appréciations légèrement plus mitigées au niveau de la prise de décision (*i.e.* moins favorables à un rapprochement), ceci peut-être en raison de la crainte des communes de la couronne prévôtoise que les décisions ne soient « dictées » par la grande commune.

Identification des prestations concernées par une collaboration. L'analyse des notations par commune et par prestation permet d'identifier les prestations susceptibles d'être intégrées dans le cadre de collaborations étendues. La figure 7-4 présente graphiquement les résultats des axes d'analyse Prestations-décision et

Prestation-production, chaque point représentant le résultat d'une commune pour une prestation donnée. Ladite figure montre que le nuage de points se situe principalement dans la partie centrale supérieure du graphique. Pour l'axe vertical, la situation indique que les communes perçoivent des avantages importants à produire des prestations ensemble, ceci pour une large majorité de prestations. Pour l'axe horizontal (prise de décision), les avantages semblent moins nets (plus de notations aux alentours de 3.0, soit la note « ni mieux, ni moins bien »). L'analyse graphique révèle par ailleurs qu'au moins **sept communes sur onze** entrevoient des avantages à prendre des décisions et produire ensemble pour les prestations suivantes : **Conduite administrative, Culture, sport et jeunesse, Médico-social et Sécurité**¹⁶. Par conséquent, la mise en place de collaborations entre les communes sous revue devrait englober en priorité lesdites prestations. D'autres collaborations, dans d'autres domaines, et regroupant tout ou partie des communes sous revue ne sont pas exclues mais nécessitent une analyse *ad hoc* (avantages en termes de décision OU de production).

Figure 7-4 : Présentation graphique des résultats, 2 axes – Combinaison « onze communes »



Source : IDHEAP+COMPAS

¹⁶ Les points rouges indiquent les prestations pour lesquelles dix ou onze communes entrevoient des avantages en termes de décision ET de production. Les points bleus indiquent quant à eux les prestations pour lesquelles au moins sept des onze communes perçoivent des avantages en termes de décision ET de production.

Points clés. Considérant le périmètre englobant les onze communes de la région de Moutier, l'algorithme de décision aboutit à une **recommandation stratégique de type collaboration étendues**... trois des cinq critères relatifs aux axes transversaux n'étant pas remplis (*Moy. pond. 3 axes > 3.0 ; Max 1 axe < 2.9 et % Prest. > 3.1, 2 axes*).

L'analyse des axes transversaux montrent qu'une **fusion est invalidée par les communes de Schelten et Seehof** pour qui l'amélioration des perspectives de développement et/ou la compatibilité en termes d'opinion et de finances semblent insuffisants. **Considérant les communes francophones**, les conditions liées aux trois axes transversaux sont satisfaites. Toutefois, le détail par axe montre qu'une **attention particulière** devra être portée **sur la situation financière des communes**... les points de compatibilité étant moins prononcés pour ledit axe.

L'analyse relative à la fourniture des prestations communales confirme les résultats ci-dessus. En effet, la **proportion de prestations** pour lesquelles les communes pressentent des avantages en termes de fourniture des prestations communales (décision ET/OU production) est **inférieure au seuil de 66.0% dans huit communes** (Belprahon, Corcelles, Crémines, Perrefitte, Roches, Schelten, Seehof et Souboz). En conséquence, une fusion formée des onze communes de la région de Moutier ne semble pas être l'option stratégique la plus opportune. Il demeure à ce niveau trop de différences/incompatibilités en termes de développement, d'opinion publique et de finances. De plus, les avantages quant à la fourniture des prestations communales ne concernent qu'un nombre insuffisant de prestations. Une option stratégique de type **collaborations étendues** semble être une **solution plus adaptée** au périmètre sous revue.

Enfin, l'analyse des notations par commune et par prestation permet de mettre en avant les domaines à englober en priorité dans une collaboration. Ladite analyse montre qu'une majorité de communes entrevoit des avantages à fournir des prestations en commun (décision ET production) dans les domaines suivants : **Conduite administrative, Culture, sport et jeunesse, Médico-social et Sécurité**. D'autres collaborations, dans d'autres domaines et regroupant tout ou partie des communes sous revue ne sont pas exclues mais nécessitent une analyse *ad hoc* (avantages en termes de décision OU de production).

7.3 COMBINAISON – « NEUF COMMUNES »

Compte tenu des résultats de la combinaison regroupant les onze communes de la région de Moutier, il apparaît opportun de retirer les deux communes germanophones (Seehof et Schelten) de l'analyse et d'apprécier l'opportunité d'un rapprochement entre les neuf communes francophones. Le tableau 7-2 présente une synthèse des résultats pour la combinaison « **neuf communes** », soit un rapprochement entre les communes de Belprahon, Corcelles, Crémines, Eschert, Grandval, Moutier, Perrefitte, Roches et Souboz.

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

- **MP 3 axes > 3.0.** Avec des moyennes pondérées se situant entre 3.2 à Roches et Souboz et 3.8 à Belprahon, l'ensemble des communes obtient des résultats supérieurs à 3.0¹⁷ pour ce critère. Une considération des notations par axe révèle qu'un rapprochement des communes sous revue semble permettre d'améliorer leurs perspectives de développement... et peut s'appuyer sur une forte compatibilité de l'opinion publique ainsi que sur des situations financières relativement similaires. Relevons toutefois quelques points d'incompatibilité (relative !) du point de vue des communes de Crémines (axe Développement : 2.8), de Perrefitte (axe Finances : 2.9) et Souboz (axe Finances : 2.8). Ces quelques notations inférieures à 3.0 n'invalident à elles seules aucune forme de rapprochement. Elles indiquent simplement que la concrétisation d'une forme de rapprochement passe par l'identification de lignes directrices en termes de stratégie de développement et par une analyse fine de la situation financière des communes. Partant de la condition *MP 3 axes > 3.0*, **toutes les formes de rapprochement peuvent être prises en considération... fusion comprise** ;
- **Max. 1 axe < 2.9.** Seules deux communes obtiennent un axe inférieur à 2.9 : Corcelles (axe Développement) et Souboz (axe Finances). De ce fait, **la condition Max 1 axe < 2.9** est largement remplie par les neuf communes sous revue et **n'invalide donc aucune option de rapprochement pour le périmètre considéré** ;
- **Pas d'axe < 2.0.** Les trois axes d'analyse Développement et rayonnement, Opinion publique et identité locale et Finances obtiennent des notations supérieures à 2.0... ceci pour l'ensemble des communes sous revue. Ainsi, du point de vue de la condition *Pas d'axe < 2.0*, **toutes les options de rapprochement, fusion incluse, sont envisageables.**

¹⁷ La moyenne pondérée des trois axes transversaux se situe à 3.8 pour Belprahon, 3.4 pour Corcelles, 3.4 pour Crémines, 3.4 pour Eschert, 3.6 pour Grandval, 3.3 pour Moutier, 3.4 pour Perrefitte, 3.2 pour Roches et 3.2 pour Souboz.

Les critères liés aux axes transversaux Développement et rayonnement, Opinion publique et identité locale et Finances **plaident donc tous en faveur d'un rapprochement pouvant avantageusement aller jusqu'à une fusion des neuf communes de la région de Moutier**. Par ailleurs, une comparaison avec les résultats obtenus pour le périmètre englobant les onze communes montre que le fait de retirer les deux communes germanophones modifie sensiblement l'appréciation des communes francophones en faveur d'un rapprochement. En effet, les notations par commune et par axe sont plus favorables à un rapprochement pouvant aller jusqu'à une fusion de communes dans une très large majorité des cas lorsque Seehof et Schelten ne font pas partie de l'analyse.

Voyons maintenant si cette situation est confirmée par les critères agrégés relatifs à la **fourniture des prestations communales**, c'est-à-dire aux axes Prestation-décision et Prestation-production^② :

- **Moy. pond. 2 axes > 3.0.** Avec des moyennes supérieures à 3.0 dans l'ensemble des communes sous revue¹⁸, un rapprochement semble permettre d'améliorer la prise de décision et la production des prestations communales dans les communes sous revue. La condition *Moy. pond. 2 axes > 3.0* étant valide pour l'ensemble des communes, aucune option de rapprochement intercommunal ne peut donc être invalidée pour le périmètre considéré ;
- **% Prest. > 3.1, 2 axes.** Considérant le pourcentage de prestations pour lesquelles un rapprochement est favorable (prise de décision ET production), certaines communes n'atteignent pas la proportion de 66.0%. Pour les communes de Belprahon (50.0%), Corcelles (57.7%), Perrefitte (50.0%) et Souboz (57.7%) les avantages en termes de fourniture des prestations concernent en effet moins de 2/3 des prestations. De ce fait, et conformément à la condition *% Prest. > 3.1, 2 axes*, ce critère plaide bien pour un rapprochement, mais prenant **plutôt la forme d'une agglomération que d'une fusion de communes**. Notons cependant que lesdites notations sont plus proches de 2/3 (→ fusion) que de 1/3 (collaborations étendues), et plaident donc plutôt pour une fusion si la voie de l'agglomération n'est pas praticable (non prévue par exemple dans le droit cantonal).

Les conditions liées aux deux axes d'analyse Prestation-décision et Prestation-production mettent en évidence des avantages réels en termes de fournitures des prestations communales, mais concentrés pour quelques communes sur moins de 2/3 des prestations. En effet, malgré une proportion de prestations supérieure ou égale à 50.0% dans l'ensemble des communes, la limite fixée à 66.0% n'est pas atteinte à Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz. En conséquence, **l'algorithme de décision, indique que l'agglomération est la forme de rapprochement la plus appropriée pour les communes de Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz alors que du point de vue des communes de Crémines, Eschert, Grandval,**

¹⁸ La moyenne pondérée des axes Prestation-décision et Prestation-production se situe à 3.2 pour Belprahon, 3.1 pour Corcelles, 3.4 pour Crémines, 3.4 pour Eschert, 3.7 pour Grandval, 3.5 pour Moutier, 3.2 pour Perrefitte, 3.2 pour Roches, 3.0 pour Schelten, 3.3 pour Seehof et 3.4 pour Souboz.

Moutier et Roches, une fusion est tout à fait envisageable. Ces considérations sont cependant contraintes par le droit cantonal.

La loi sur les communes (LCO) du canton de Berne précise les grandes lignes de l'organisation communale et de la coopération entre communes. Il ressort de ladite législation que le droit bernois n'offre pas la possibilité de créer des agglomérations au sens strict (comme c'est par exemple le cas dans le droit fribourgeois). Les formes de collaborations se rapprochant le plus de la forme générique « agglomération » sont (1) les conférences régionales¹⁹ et (2) les sections de communes²⁰. La section de communes est envisageable pour préserver un pouvoir de décision local pour certaines prestations. Cette forme de rapprochement, très peu usitée, est cependant plutôt en voie de disparition. Elle complexifie les structures communales et génère diverses difficultés de gestion. On trouve quelques exemples de section de communes dans la partie germanophone du canton où certaines communes ont créé une section de communes pour la gestion des écoles par exemple. Quant à la conférence régionale, elle est pratiquée pour certaines tâches (transport, culture, développement économique, etc.) englobant un nombre élevé de communes, soit un périmètre généralement plus large que les communes participantes à la présente analyse.

Compte tenu (1) de la législation bernoise qui ne prévoit pas d'agglomération *stricto sensu*, (2) du fait que pour cinq communes du périmètre, la fusion apparaît opportune et (3) que pour les quatre autres communes la proportion de prestations favorables à un rapprochement est plus proche des 2/3 requis pour une fusion que des 1/3 correspondant à des collaborations étendues, une fusion des neuf communes de la région de Moutier semble être la forme de rapprochement la plus avantageuse eu égard aux résultats de l'algorithme de décision.

¹⁹ Selon l'art.137 LCO, « les conférences régionales sont destinées à favoriser l'accomplissement efficace des tâches incombant aux communes concernées. Elles accomplissent les tâches que leur délèguent le canton et les communes ». Cette forme de rapprochement existe déjà au sein des communes sous revue en matière de transports.

²⁰ Selon l'art 123 LCO, « la section de commune est une collectivité territoriale de droit public à l'intérieur d'une commune municipale ou d'une commune mixte ».

Tableau 7-2 : Résultats de l'algorithme de décision, 5 axes – Combinaison « neuf communes »

Commune de	Belprahon avec...		Corcelles avec...		Crémines avec...		Eschert avec...		Grandval avec...	
	...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹	
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA
Développement et rayonnement	2.6	3.3	6.3	2.8	7.1	3.1	7.0	3.4	6.7	3.6
Opinion publique, identités locales	41.0	4.0	35.4	3.7	26.2	3.7	34.9	3.7	17.8	4.1
Finances	28.2	3.4	27.1	3.1	38.1	3.3	27.9	3.0	37.8	3.4
Moy. pond. 3 axes	-	3.8	-	3.4	-	3.4	-	3.4	-	3.6
Nb. axes <2.9	-	0	-	1	-	0	-	0	-	0
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0
Prestation - décision	18.0	3.0	18.8	3.1	14.3	3.2	18.6	3.2	11.1	3.4
Prestation - production	10.3	3.8	12.5	3.1	14.3	3.6	11.6	3.7	26.7	3.8
Moy. pond. 2 axes	-	3.3	-	3.1	-	3.4	-	3.4	-	3.7
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	50%	-	58%	-	73%	-	69%	-	96%
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	79%	-	61%	-	79%	-	89%	-	93%
% Prest. > 3.1, 2 axes	-	50.0%	-	57.7%	-	73.1%	-	69.2%	-	92.9%
Résultat de l'algorithme par commune	agglomération		agglomération		fusion		fusion		fusion	
Type de rapprochement	AGGLOMERATION									
Commune de	Moutier avec...		Perrefitte avec...		Roches avec...		Souboz avec...			
	...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹		...MGV ¹			
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA		
Développement et rayonnement	21.6	3.2	12.0	3.1	12.2	3.0	15.0	3.0		
Opinion publique, identités locales	9.8	3.8	28.0	3.9	19.5	3.6	25.0	3.7		
Finances	25.5	3.3	20.0	2.9	34.1	3.1	25.0	2.8		
Moy. pond. 3 axes	-	3.3	-	3.4	-	3.2	-	3.2		
Nb. axes <2.9	-	0	-	0	-	0	-	1		
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0		
Prestation - décision	27.5	3.2	24.0	3.0	26.8	3.2	17.5	3.1		
Prestation - production	15.7	4.0	16.0	3.6	7.3	3.6	17.5	3.8		
Moy. pond. 2 axes	-	3.5	-	3.2	-	3.2	-	3.4		
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	73%	-	50%	-	69%	-	58%		
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	93%	-	79%	-	71%	-	75%		
% Prest. > 3.1, 2 axes	-	73.1%	-	50.0%	-	69.2%	-	57.7%		
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		agglomération		fusion		agglomération			
Type de rapprochement	AGGLOMERATION									

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

*1 Méthode "un par rapport à tous les autres" -> ex. Belprahon avec les huit autres communes

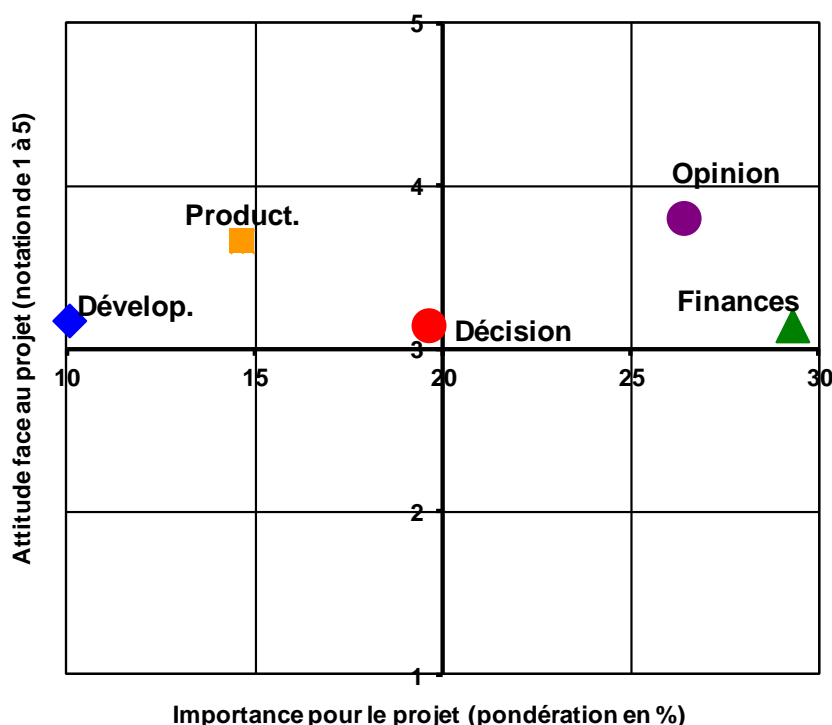
Source : IDHEAP+COMPAS

Lignes de force de l'option stratégique recommandée. La figure 7-5 présente les cinq axes d'analyse en fonction de leur poids et de leur appréciation moyenne, ceci pour la combinaison « neuf communes ». Ladite figure permet ainsi d'identifier les forces « motrices » et les forces « immobilisantes »... afin de dégager les lignes directrices devant guider la construction concrète d'un regroupement pouvant aller jusqu'à une fusion. Les principales constatations sont les suivantes :

- **Finances et Opinion publique.** La première ligne de force quant à un rapprochement des neuf communes de la région de Moutier se caractérise par une forte compatibilité des situations financières et de l'opinion publique. En effet, les deux axes sous revue sont très largement surpondérés (poids > 20.0%) et jouent en faveur d'un rapprochement (notation > 3.0) ;
- **Prise de décision quant aux prestations communales.** La seconde ligne de force concerne l'axe Décision-prestation dont l'importance et la compatibilité sont moyennes. En effet, la pondération et la notation dudit axe se situent proches des valeurs médianes, respectivement de 20.0% et de 3.0 ;

- **Autres axes.** L'axe d'analyse lié à la production des prestations est très favorable à une fusion (notation >> 3.0), celui lié au développement légèrement favorable (notation > 3.0)... mais leur poids dans le projet est moins important (poids < 20.0%). Il ne s'agit donc pas d'éléments moteurs pour le projet. Ils doivent donc être mis en cohérence avec les forces motrices évoquées ci-dessus.

Figure 7-5 : Principales lignes de force, 5 axes – Combinaison « neuf communes »



Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. Considérant le périmètre regroupant les neuf communes de la région de Moutier (sans Schelten et Seehof), l'algorithme de décision aboutit à une **recommandation d'agglomération pour quatre communes** (Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz) et à une **recommandation de fusion de communes pour cinq communes** (Crémines, Eschert, Grandval, Moutier et Roches).

Sur les cinq critères de l'algorithme, quatre correspondent pour l'ensemble des communes à une fusion de communes... la cinquième condition, à savoir % *Prest.* > 3.1, 2 axes, n'étant pas remplie par les communes de Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz. En effet, dans lesdites communes, le **pourcentage de prestations** pour lesquelles un rapprochement est favorable (prise de décision ET production), est **légèrement inférieur au seuil de 66.0%**.

Du point de vue technique, la forme de rapprochement préconisée est donc l'agglomération. Toutefois, la législation bernoise (Loi sur les communes) n'offre pas, *stricto sensu*, la possibilité d'une telle forme de rapprochement. Les formes de rapprochement se rapprochant de l'agglomération *stricto sensu* (conférence régionale et section de communes) ne sont pas adaptées à la situation des communes sous revue, car peu usité, complexe et difficile à gérer (section de communes) ou se référant à un périmètre plus large (conférence régionale).

Par conséquent, et compte tenu de la législation bernoise, **une fusion des neuf communes semble être la forme de rapprochement la plus avantageuse** eu égard aux résultats de l'algorithme de décision. Ceci d'autant plus que pour les communes de Belprahon, Corcelles, Perrefitte et Souboz, la proportion de prestations plaidant pour un rapprochement est plus proche de 2/3 (→ fusion de communes) que de 1/3 (→ collaborations étendues). La concrétisation d'une telle forme de rapprochement doit toutefois **porter une attention particulière à la fourniture des prestations communales** (prise de décision ET production) afin que l'ensemble des communes puissent bénéficier de prestations (1) adaptées aux besoins de leur population, (2) de bonne qualité et (3) à un coût égal ou inférieur à la situation sans fusion.

8 ANNEXES

Objectif. L'objectif des annexes présentées ci-après consiste à détailler les notations prestation par prestation, ceci pour les axes d'analyse Prestation-décision et Prestation-production... afin de permettre à chacun d'identifier les prestations qui supportent, ou qui ne supportent pas la recommandation stratégique proposée.

Tableau 8-1 : Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision

PREST-DECISION		Critères - résultats bruts																																						
Prestation		Similarité des besoins												Effets de débordement												Besoin de coordination														
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Aménagement, urbanisation et transport, développement	BEL	30.8		2.5	3.5	3.5	4.0	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	3.3	46.5		3.0	3.0	2.0	3.0	3.5	2.5	3.0	2.0	2.5	3.0	2.8	22.7		2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	3.0	2.5	3.0	2.5	3.0	2.7
	COR	25.8	2.5		3.0	3.0	3.5	2.0	2.5	3.0	2.5	3.0	2.8	32.6	3.0		4.0	3.0	4.0	3.5	2.0	3.0	2.5	3.5	2.5	3.1	41.6	2.5		3.0	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	3.0	
	CRE	26.7	3.5	3.0		4.0	4.5	2.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.6	20.0	3.0	4.0		3.0	4.0	4.5	3.5	4.0	3.0	3.5	4.0	3.7	53.3	2.5	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.1	
	ESC	41.7	3.5	3.0	4.0		4.5	3.0	3.5	3.0	2.5	3.0	3.4	25.0	2.0	3.0	3.0		3.0	3.5	2.5	3.0	2.0	2.5	3.0	2.8	33.3	2.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.1	
	GRA	50.0	4.0	3.5	4.5	4.5		4.0	4.0	4.0	4.5	4.5	4.2	16.7	3.0	4.0	4.0	3.0		4.5	3.5	4.0	3.0	3.5	4.0	3.7	33.3	2.5	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.1	
	MOU	32.3	3.0	2.0	2.5	3.0	4.0		3.0	3.0	2.5	3.5	3.0	3.0	48.4	3.5	3.5	4.5	3.5	4.5		3.5	4.5	3.5	4.0	4.5	4.0	19.4	2.5	2.5	3.0	3.0	3.0		2.0	3.0	3.0	3.5	3.5	2.9
	PER	46.4	3.0	2.5	3.5	3.5	4.0	3.0		3.5	3.0	3.5	3.3	22.3	2.5	2.0	3.5	2.5	3.5	3.5		2.5	2.0	2.5	2.8	2.7	31.4	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0		3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	
	ROC	42.9	3.0	3.0	3.5	3.0	4.0	3.0	3.5		3.0	3.5	3.3	14.3	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.5	2.5		3.0	3.5	4.0	3.5	42.9	3.0	3.0	3.5	3.5	3.5	3.0	3.5		3.5	4.0	4.0	3.5	
	SCH	31.6	3.0	2.5	3.5	2.5	4.0	2.5	3.0	3.0		3.5	3.1	21.1	2.0	2.5	3.0	2.0	3.0	3.5	2.0	3.0		2.5	3.0	2.7	47.4	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5		3.5	3.5	3.1	
	SEE	33.3	3.5	3.0	4.0	3.0	4.5	3.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.6	20.0	2.5	3.5	3.5	2.5	3.5	4.0	2.5	3.5	2.5	3.5	3.5	3.2	46.7	3.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	3.5	3.6	
SOU	28.6	3.5	3.0	4.0	3.5	4.5	3.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.6	28.6	3.0	2.5	4.0	3.0	4.0	4.5	2.8	4.0	3.0	3.5	3.2	42.9	3.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	3.5	3.6			
Approvisionnement et élimination (eau, électricité, gaz, téléseuil, déchets)	BEL	30.8		3.0	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.0	3.0	3.5	3.4	46.5		2.0	2.0	2.0	2.5	3.0	3.0	2.0	3.0	2.0	2.5	22.7		3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	3.7		
	COR	25.8	3.0		4.0	3.5	3.5	3.5	3.0	4.0	3.0	3.5	3.4	32.6	2.0		1.0	1.0	1.5	2.0	2.0	1.0	2.0	1.0	1.6	41.6	3.5		3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.3		
	CRE	26.7	4.0	4.0		4.5	4.5	4.5	4.0	5.0	4.0	4.5	4.3	20.0	2.0	1.0		1.0	1.5	2.0	2.0	1.0	2.0	1.5	1.6	53.3	3.5	3.0		3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.3		
	ESC	41.7	3.5	3.5	4.5		4.0	4.0	3.5	4.5	3.5	4.0	3.9	25.0	2.0	1.0	1.0		1.5	2.0	2.0	1.0	2.0	1.0	1.6	33.3	3.5	3.0	3.0		3.5	2.5	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.2		
	GRA	50.0	3.5	3.5	4.5	4.0		4.0	3.5	4.5	2.5	2.5	4.0	3.7	16.7	2.5	1.5	1.5	1.5		2.5	2.5	1.5	2.5	1.5	2.5	2.0	33.3	4.0	3.5	3.5	3.5		3.5	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	3.7
	MOU	32.3	3.5	3.5	4.5	4.0	4.0		3.5	3.5	3.5	4.0	3.8	48.4	3.0	2.0	2.0	2.0	2.5		3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.5	19.4	3.5	3.0	3.0	2.5	3.5		3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.2	
	PER	46.4	3.0	3.0	4.0	3.5	3.5	3.5		4.0	3.0	3.5	3.4	22.3	3.0	2.0	2.0	2.0	2.5	3.0		2.0	3.0	2.0	3.0	2.5	31.4	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5		4.0	3.5	4.0	3.7		
	ROC	42.9	4.0	4.0	5.0	4.5	4.5	3.5	4.0		4.0	4.0	4.2	14.3	2.0	1.0	1.0	1.0	1.5	2.0	2.0		2.0	1.0	1.6	42.9	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0		3.5	3.5	4.0	3.7		
	SCH	31.6	3.0	3.0	4.0	3.5	2.5	3.5	3.0	4.0		3.0	3.3	21.1	3.0	2.0	2.0	2.0	2.5	3.0	3.0	2.0		2.0	3.0	2.5	47.4	3.5	3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5		3.0	3.5	3.3	
	SEE	33.3	3.0	3.0	4.0	3.5	2.5	3.5	3.0	4.0	3.0		3.3	20.0	2.0	1.0	1.5	1.0	1.5	2.0	2.0	1.0	2.0		2.0	1.6	46.7	3.5	3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	3.5	3.5	3.3	
SOU	28.6	3.5	3.5	4.5	4.0	4.0	4.0	3.5	4.5	3.5	3.5	3.9	28.6	3.0	2.0	2.0	2.0	2.5	3.0	3.0	2.0	3.0	2.0	2.5	42.9	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	4.0	3.5	3.5	3.7				
Conduite administrative	BEL	30.8		4.0	4.0	3.8	3.5	4.5	4.0	3.5	3.5	3.3	3.5	3.8	46.5		3.3	2.0	2.0	3.0	3.5	2.0	2.0	3.0	2.8	1.5	2.5	22.7		4.0	3.5	4.0	4.0	3.5	2.5	3.0	4.0	3.5	4.0	3.6
	COR	25.8	4.0		4.0	3.8	3.5	4.5	4.0	3.5	4.0	3.8	4.0	3.9	32.6	3.3		2.3	2.3	3.3	4.3	2.3	2.3	3.8	3.5	2.3	2.9	41.6	4.0		3.5	4.0	4.0	3.5	2.5	3.0	4.0	3.5	4.0	3.6
	CRE	26.7	4.0	4.0		3.8	3.5	4.5	3.5	2.5	3.0	2.8	3.0	3.5	20.0	2.0	2.3		1.0	2.0	3.0	1.0	1.0	2.5	2.3	1.0	1.8	53.3	3.5	3.5		3.5	3.5	3.0	2.0	2.5	3.5	3.0	3.5	3.2
	ESC	41.7	3.8	3.8	3.8		3.3	4.3	3.8	3.3	3.8	3.5	3.7	25.0	2.0	2.3	1.0		2.0	3.0	1.0	1.0	2.5	2.3	1.0	1.8	33.3	4.0	4.0	3.5		4.0	3.5	2.5	3.0	4.0	3.5	4.0	3.6	
	GRA	50.0	3.5	3.5	3.5	3.3		4.0	3.5	3.0	3.5	3.3	3.5	3.5	16.7	3.0	3.3	2.0	2.0		4.0	2.0	2.0	3.5	3.3	2.0	2.7	33.3	4.0	4.0	3.5	4.0		3.5	2.5	3.0	4.0	3.5	4.0	3.6
	MOU	32.3	4.5	4.5	4.5	4.3	4.0		4.5	4.0	4.5	4.3	4.5	4.4	48.4	3.5	4.3	3.0	3.0	4.0		3.0	3.0	4.5	4.3	3.0	3.6	19.4	3.5	3.5	3.0	3.5	3.5		2.0	2.5	3.5	3.0	4.0	3.2
	PER	46.4	4.0	4.0	3.5	3.8	3.5	4.5		3.5	4.0	3.8	4.0	3.9	22.3	2.0	2.3	1.0	1.0	2.0	3.0		1.0	2.5	2.3	1.0	1.8	31.4	2.5	2.5	2.0	2.5	2.5	2.0		1.5	2.5	2.0	3.0	2.3
	ROC	42.9	3.5	3.5	2.5	3.3	3.0	4.0	3.5		3.5	3.3	3.5	3.4	14.3	2.0	2.3	1.0	1.0	2.0	3.0	1.0		2.5	2.3	1.0	1.8	42.9	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0	2.5	1.5		3.0	2.5	3.0	2.7
	SCH	31.6	3.5	4.0	3.0	3.8	3.5	4.5	4.0	3.5		3.8	4.0	3.8	21.1	3.0	3.8	2.5	2.5	3.5	4.5	2.5	2.5		3.8	2.5	3.1	47.4	4.0	4.0	3.5	4.0	4.0	3.5	2.5	3.0		3.5	3.0	3.5
	SEE	33.3	3.3	3.8	2.8	3.5	3.3	4.3	3.8	3.3	3.8		3.8	3.5	20.0	2.8	3.5	2.3	2.3	3.3	4.3	2.3	2.3	3.8		2.3	2.9	46.7	3.5	3.5	3.0	3.5	3.5	3.0	2.0	2.5	3.5		2.5	3.1
SOU	28.6	3.5	4.0	3.0	3.8	3.5	4.5	4.0	3.5	4.0	3.8	3.8	28.6	1.5	2.3	1.0	1.0	2.0	3.0	1.0	1.0	2.5	2.3		1.8	42.9	4.0	4.0	3.5	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	2.5	3.5	3.5		

Source : IDHEAP+COMPAS

Tableau 8-1: Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision (suite)

PREST-DECISION		Critères - résultats bruts																																																		
Prestation	P	Similarité des besoins											Effets de débordement											Besoin de coordination																												
		BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY													
Conduite politique	BEL	30.8											46.5														22.7																									
	COR	25.8	3.0										32.6	2.0													41.6	2.5																								
	CRE	26.7	2.5	2.5									20.0	2.5	2.5											20.0	2.5	3.0																								
	ESC	41.7	3.0	3.0	2.5								25.0	2.5	2.5	3.0									25.0	2.5	2.5																									
	GRA	50.0	3.5	3.5	3.0	3.5							16.7	2.5	2.5	3.0	3.0								16.7	2.5	3.0																									
	MOU	32.3	3.0	2.0	2.5	3.0	3.5						48.4	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5							48.4	2.0	3.0																									
	PER	46.4	3.0	3.0	2.5	3.0	3.5	3.0					22.3	2.0	2.0	2.5	2.0	2.5	3.0						22.3	2.0	2.0																									
	ROC	42.9	3.0	3.0	2.5	3.0	3.5	2.8	3.0				14.3	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	4.0	3.0					14.3	3.0	3.0																									
	SCH	31.6	3.0	2.0	2.5	3.0	3.5	3.0	3.0				21.1	2.5	2.5	3.0	2.5	3.0	3.5	2.5	3.5				21.1	2.5	2.5																									
	SEE	33.3	3.0	2.0	2.5	3.0	3.5	3.0	3.0	3.0			20.0	2.5	2.5	3.0	2.5	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0			20.0	2.5	3.0																									
SOU	28.6	3.0	3.0	2.5	3.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0		28.6	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	4.0	3.0	4.0	3.5	3.5		28.6	3.0	3.5																										
Contrôle des habitants: information, accueil, réception	BEL	30.8		3.3	4.0	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.0	4.2	46.5		2.0	1.5	1.0	1.0	3.0	1.0	1.5	2.5	2.5	1.0	1.7	22.7		2.5	2.5	2.0	1.5	2.0	1.5	2.5	3.0	3.0	2.0	2.3														
	COR	25.8	3.3		3.3	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.3	3.5	32.6	2.0		2.5	2.0	2.0	4.0	2.0	2.5	3.5	3.5	2.0	2.6	41.6	2.5		3.0	2.5	2.0	2.5	2.0	3.0	3.5	3.5	2.5	2.7														
	CRE	26.7	4.0	3.3		4.5	4.5	4.5	4.0	2.5	3.0	2.5	3.6	20.0	1.5	2.5		1.5	1.5	4.5	1.0	1.5	2.5	1.0	2.0	53.3	2.5	3.0		2.5	2.0	2.5	2.0	2.0	2.5	2.5	1.5	2.3														
	ESC	41.7	4.5	3.8	4.5		5.0	5.0	5.0	4.0	5.0	4.5	4.6	25.0	1.0	2.0	1.5		1.0	3.0	1.0	1.5	2.5	1.0	1.7	33.3	2.0	2.5	2.5		1.5	2.0	1.5	2.5	3.0	3.0	2.0	2.3														
	GRA	50.0	4.5	3.8	4.5	5.0		5.0	5.0	4.0	5.0	4.5	4.6	16.7	1.0	2.0	1.5	1.0		3.0	1.0	1.5	2.5	1.0	1.7	33.3	1.5	2.0	2.0	1.5		1.5	1.0	2.0	2.5	2.5	1.5	1.8														
	MOU	32.3	4.5	3.8	4.5	5.0	5.0		5.0	4.0	5.0	4.5	4.6	48.4	3.0	4.0	4.5	3.0	3.0		3.0	3.5	4.5	4.5	3.0	3.6	19.4	2.0	2.5	2.5	2.0	1.5		2.0	2.5	2.5	1.5	2.2														
	PER	46.4	4.5	3.8	4.0	5.0	5.0	5.0		4.0	5.0	4.5	4.6	22.3	1.0	2.0	1.0	1.0	1.0	3.0		1.5	2.5	1.0	1.7	31.4	1.5	2.0	2.0	1.5	1.0	2.0		2.0	2.5	2.5	1.5	1.9														
	ROC	42.9	3.5	2.8	2.5	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	3.5	3.6	14.3	1.5	2.5	1.5	1.5	1.5	3.5	1.5		3.0	3.0	1.5	2.1	42.9	2.5	3.0	2.0	2.5	2.0	2.5	2.0		3.5	3.5	2.5	2.6													
	SCH	31.6	4.5	3.8	3.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0		5.0	4.5	21.1	2.5	3.5	2.5	2.5	2.5	4.5	2.5	3.0		4.0	2.5	3.0	47.4	3.0	3.5	2.5	3.0	2.5	2.5	2.5	3.5		4.0	4.0	2.5	3.0												
	SEE	33.3	4.5	3.8	3.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0		4.5	20.0	2.5	3.5	2.5	2.5	2.5	4.5	2.5	3.0	4.0		2.5	3.0	46.7	3.0	3.5	2.5	3.0	2.5	2.5	2.5	3.5	4.0		4.0	4.0	2.5	3.0											
SOU	28.6	4.0	3.3	2.5	4.5	4.5	4.5	4.5	3.5	4.5	4.5	4.0	28.6	1.0	2.0	1.0	1.0	1.0	3.0	1.0	1.5	2.5	2.5	1.7	42.9	2.0	2.5	1.5	2.0	1.5	1.5	1.5	2.5	2.5	2.5		2.0															
Culture, sport et jeunesse	BEL	30.8		3.5	3.5	4.0	4.0	3.5	4.5	3.3	2.5	4.0	4.0	3.7	46.5		3.0	3.3	2.5	3.0	4.0	3.0	3.0	1.0	2.0	2.7	22.7		3.8	4.0	4.0	3.5	3.5	2.0	3.0	2.5	3.5	3.0	3.3													
	COR	25.8	3.5		2.5	3.5	3.5	3.0	4.0	2.8	2.0	3.5	3.2	32.6	3.0		3.3	2.5	3.0	4.0	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0	4.0	41.6	3.8		4.8	4.8	4.3	4.3	2.8	3.8	3.3	4.3	3.8	4.0													
	CRE	26.7	3.5	2.5		3.0	3.5	4.0	1.8	1.0	2.5	3.0	2.9	20.0	3.3	3.3		2.8	3.3	4.3	3.3	3.3	2.3	3.3	3.2	53.3	4.0	4.8		5.0	4.5	4.5	3.0	4.0	3.5	4.5	4.0	4.2														
	ESC	41.7	4.0	3.5	3.0		4.0	3.5	4.5	3.3	2.5	4.0	3.6	25.0	2.5	2.5	2.8		2.5	3.5	2.5	2.5	1.5	2.5	2.5	33.3	4.0	4.8	5.0		4.5	4.5	3.0	4.0	3.5	4.5	4.0	4.2														
	GRA	50.0	4.0	3.5	3.5	4.0		3.5	4.5	3.3	2.5	4.0	3.7	16.7	3.0	3.0	3.3	2.5		4.0	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0	33.3	3.5	4.3	4.5	4.5		4.0	2.5	3.5	3.0	4.0	3.5	3.7														
	MOU	32.3	3.5	3.0	4.0	3.5	3.5		4.0	2.8	2.0	3.5	3.3	48.4	4.0	4.0	4.3	3.5	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	3.9	19.4	3.5	4.3	4.5	4.5	4.0		2.5	3.5	3.0	4.0	4.5	3.8														
	PER	46.4	4.5	4.0	4.0	4.5	4.5	4.0		3.8	3.0	4.5	4.1	22.3	3.0	3.0	3.3	2.5	3.0	4.0		3.0	2.0	3.0	3.0	31.4	2.0	2.8	3.0	3.0	2.5	2.5		2.0	1.5	2.5	3.0	2.5														
	ROC	42.9	3.3	2.8	1.8	3.3	3.3	2.8	3.8		1.8	3.3	2.9	14.3	3.0	3.0	3.3	2.5	3.0	4.0	3.0		2.0	3.0	3.0	42.9	3.0	3.8	4.0	4.0	3.5	3.5	2.0		2.5	3.5	3.0	3.3														
	SCH	31.6	2.5	2.0	1.0	2.5	2.5	2.0	3.0	1.8		2.5	2.2	21.1	1.0	2.0	2.3	1.5	2.0	3.0	2.0	2.0		2.0	2.0	47.4	2.5	3.3	3.5	3.5	3.0	3.0	1.5	2.5		3.0	1.5	2.7														
	SEE	33.3	4.0	3.5	2.5	4.0	4.0	3.5	4.5	3.3	2.5		4.0	20.0	2.0	3.0	3.3	2.5	3.0	4.0	3.0	3.0		2.0	2.9	46.7	3.5	4.3	4.5	4.5	4.0	4.0	2.5	3.5	3.0		4.0	2.5	3.6													
SOU	28.6	4.0	3.5	3.0	4.0	4.0	3.5	4.5	3.3	2.5	4.0	3.6	28.6	2.0	3.0	3.3	2.5	3.0	4.0	3.0	3.0	2.0	3.0	2.9	42.9	3.0	3.8	4.0	4.0	3.5	4.5	3.0	3.0	1.5	2.5		3.3															

Source : IDHEAP+COMPAS

Tableau 8-1: Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision (suite)

PREST-DECISION		Critères - résultats bruts																																						
Prestation		Similarité des besoins												Effets de débordement												Besoin de coordination														
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
		Ecoles et petite enfance	BEL	30.8		3.3	4.0	4.5	4.5	4.0	3.5	3.8	2.5	3.5	4.0	3.8	46.5		3.3	4.0	4.5	4.5	2.5	1.0	1.0	1.0	1.0	2.4	22.7		3.3	3.5	4.0	4.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.5
COR	25.8		3.3		3.3	3.8	3.8	3.3	2.8	3.0	1.8	2.8	3.3	3.1	32.6	3.3		3.3	3.8	3.8	3.3	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	2.6	41.6	3.3		3.8	4.3	4.3	3.3	2.3	3.3	2.3	3.3	2.8	3.3
CRE	26.7		4.0	3.3		4.5	4.5	3.5	2.5	2.8	1.0	2.0	3.0	3.1	20.0	4.0	3.3		4.5	4.5	3.5	1.5	1.0	1.0	1.0	1.0	2.5	53.3	3.5	3.8		4.5	4.5	3.5	1.5	2.0	1.0	2.0	2.0	2.8
ESC	41.7		4.5	3.8	4.5		5.0	4.0	3.5	3.8	1.5	2.5	4.5	3.8	25.0	4.5	3.8	4.5		5.0	4.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.7	33.3	4.0	4.3	4.5		5.0	2.0	2.0	3.0	2.0	4.0	2.5	3.3	
GRA	50.0		4.5	3.8	4.5	5.0		4.0	3.5	3.8	1.5	4.0	4.0	3.9	16.7	4.5	3.8	4.5	5.0		4.0	2.5	2.5	1.0	2.0	3.4	33.3	4.0	4.3	4.5	5.0		3.0	2.0	3.0	1.0	3.0	2.5	3.2	
MOU	32.3		4.0	3.3	3.5	4.0	4.0		3.5	3.8	2.5	3.5	4.0	3.6	48.4	2.5	3.3	3.5	4.5	4.0		2.5	3.0	2.5	2.5	3.1	19.4	3.0	3.3	3.5	2.0	3.0		2.0	3.0	2.0	3.0	2.0	2.5	2.7
PER	46.4		3.5	2.8	2.5	3.5	3.5	3.5		3.3	2.0	3.0	3.5	3.1	22.3	1.0	1.8	1.5	3.0	2.5	2.5		1.0	1.0	1.0	1.6	31.4	2.0	2.3	1.5	2.0	2.0	2.0		2.0	1.0	2.0	1.5	1.8	
ROC	42.9		3.8	3.0	2.8	3.8	3.8	3.8	3.3		2.3	3.3	3.8	3.3	14.3	1.0	1.8	1.0	3.0	2.5	3.0	1.0		1.0	1.0	1.6	42.9	3.0	3.3	2.0	3.0	3.0	3.0	2.0		2.0	3.0	2.5	2.7	
SCH	31.6		2.5	1.8	1.0	1.5	1.5	2.5	2.0	2.3		2.0	1.0	1.8	21.1	1.0	1.8	1.0	3.0	1.5	2.5	1.0	1.0		1.0	1.5	47.4	2.0	2.3	1.0	2.0	1.0	2.0	1.0	2.0		2.0	1.5	1.7	
SEE	33.3		3.5	2.8	2.0	2.5	4.0	3.5	3.0	3.3	2.0		3.5	3.0	20.0	1.0	1.8	1.0	3.0	3.0	2.5	1.0	1.0	1.0	1.0	1.6	46.7	3.0	3.3	2.0	4.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.5	2.8		
SOU	28.6	4.0	3.3	3.0	4.5	4.0	4.0	3.0	3.8	1.0	3.5		3.5	28.6	1.0	1.8	1.0	3.0	2.5	2.5	1.0	1.0	1.0	1.6	42.9	2.5	2.8	2.0	2.5	2.5	1.5	2.5	1.5	2.5		2.5	2.3			
Entretien (espaces verts, voirie, routes, forêt et agriculture, rives)	BEL	30.8		3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.0	3.5	2.5	2.8	3.0	3.1	46.5		2.0	2.5	2.0	2.0	1.5	1.0	2.0	1.5	2.0	1.9	22.7		3.5	3.0	3.5	3.5	3.5	3.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.3	
	COR	25.8	3.0		3.5	3.5	3.0	3.5	3.0	3.5	2.5	2.8	3.0	3.1	32.6	2.0		3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0	1.5	2.0	2.6	41.6	3.5		3.5	4.0	4.0	4.5	3.5	4.0	3.0	3.0	3.5	3.7	
	CRE	26.7	3.5	3.5		4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.0	3.3	3.5	3.5	20.0	2.5	3.0		3.5	3.5	3.0	2.5	3.5	3.0	3.5	3.2	53.3	3.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.3	
	ESC	41.7	3.5	3.5	4.0		3.5	3.5	3.5	4.0	3.0	3.3	3.5	3.5	25.0	2.0	3.0	3.5		3.0	2.5	2.0	2.5	2.0	2.5	2.6	33.3	3.5	4.0	3.5		4.0	4.0	3.5	4.0	3.0	3.0	3.0	3.6	
	GRA	50.0	3.0	3.0	3.5	3.5		3.0	3.0	3.5	2.5	2.8	3.0	3.1	16.7	2.0	3.0	3.5	3.0		2.5	2.0	3.0	2.5	3.0	2.8	33.3	3.5	4.0	3.5	4.0		4.0	3.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.7	
	MOU	32.3	3.0	3.5	3.5	3.5	3.0		3.0	2.5	2.5	2.8	3.0	3.0	48.4	1.5	3.0	3.0	2.5	2.5		1.5	2.5	2.0	2.5	2.4	19.4	3.5	4.5	3.5	4.0	4.0		3.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.8	
	PER	46.4	3.0	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0		3.5	2.5	2.8	3.0	3.1	22.3	1.0	2.0	2.5	2.0	2.0	1.5		2.0	1.5	2.0	1.9	31.4	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.5		3.5	3.0	3.0	3.0	3.3	
	ROC	42.9	3.5	3.5	4.0	4.0	3.5	2.5	3.5		3.0	3.3	3.5	3.4	14.3	2.0	3.0	3.5	2.5	3.0	2.5	2.0		2.5	3.0	2.7	42.9	3.5	4.0	3.5	4.0	4.0	4.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.7	
	SCH	31.6	2.5	2.5	3.0	3.0	2.5	2.5	2.5	3.0		2.3	2.5	2.6	21.1	1.5	1.5	3.0	2.0	2.5	2.0	1.5	2.5		2.5	2.2	47.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	3.0	3.5		3.0	3.0	3.2	
	SEE	33.3	2.8	2.8	3.0	3.3	2.8	2.8	2.8	3.3	2.3		2.8	2.9	20.0	2.0	2.0	3.5	2.5	3.0	2.5	2.0	3.0	2.5		3.0	2.6	46.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	3.0	3.5	3.0		3.0	3.2
SOU	28.6	3.0	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	3.0	3.5	2.5	2.8		3.1	28.6	2.0	3.0	3.5	2.5	3.0	2.5	2.0	3.0	2.5	3.0	2.7	42.9	3.0	3.5	3.0	3.0	3.5	3.5	3.0	3.5	3.0		3.0	3.2		
Finances, RH, informatique	BEL	30.8		3.0	3.5	2.5	3.5	2.5	3.0	3.5	3.0	3.0	3.5	3.1	46.5		3.0	2.5	2.0	2.5	4.0	3.0	1.5	2.5	1.5	2.5	22.7		3.0	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0	3.0	3.5	3.5	3.5	3.5	
	COR	25.8	3.0		3.5	2.5	3.5	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	32.6	3.0		2.5	2.0	2.5	3.0	3.0	2.0	2.5	2.0	2.5	41.6	3.0		2.5	2.5	3.0	2.5	3.0	2.5	2.5	2.5	3.0	2.7	
	CRE	26.7	3.5	3.5		3.0	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	20.0	2.5	2.5		2.0	3.0	4.5	2.5	1.5	1.5	1.0	2.3	53.3	3.5	2.5		3.0	3.5	4.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.5	3.3	
	ESC	41.7	2.5	2.5	3.0		3.0	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.6	25.0	2.0	2.0	2.0		1.5	2.5	2.0	1.0	1.5	1.0	1.7	33.3	3.5	2.5	3.0		3.5	3.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5	3.2
	GRA	50.0	3.5	3.5	4.0	3.0		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	16.7	2.5	2.5	3.0	1.5		3.0	2.5	1.5	2.0	2.0	1.5	2.2	33.3	4.0	3.0	3.5	3.5		3.5	4.0	3.5	3.5	3.5	4.0	3.6
	MOU	32.3	2.5	2.5	3.5	2.5	3.5		2.5	3.0	2.5	2.5	2.5	2.8	48.4	4.0	3.0	4.5	2.5	3.0		4.0	2.5	2.0	2.0	3.0	19.4	3.5	2.5	4.0	3.0	3.5		3.5	3.0	3.0	3.0	3.5	3.3	
	PER	46.4	3.0	3.0	3.5	2.5	3.5	2.5		3.5	3.0	3.0	3.5	3.1	22.3	3.0	3.0	2.5	2.0	2.5	4.0		1.5	2.5	1.5	2.5	31.4	4.0	3.0	3.5	3.5	4.0	3.5		3.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	ROC	42.9	3.5	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0	3.5		3.0	3.0	3.0	3.2	14.3	1.5	2.0	1.5	1.0	1.5	2.5	1.5		1.5	1.0	1.6	42.9	3.0	2.5	3.0	3.0	3.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.5	3.1	
	SCH	31.6	3.0	3.0	3.5	2.5	3.5	2.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	21.1	2.5	2.5	1.5	1.5	2.0	2.0	2.5	1.5		2.0	1.5	47.4	3.5	2.5	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.0		3.0	3.5	3.2	
	SEE	33.3	3.0	3.0	3.5	2.5	3.5	2.5	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	20.0	2.5	2.5	1.5	1.5	2.0	2.0	2.5	1.5	2.0		2.0	46.7	3.5	2.5	3.0	3.0	3.5	3.0	3.5	3.0	3.0		3.5	3.2	
SOU	28.6	3.5	3.0	3.5	2.5	3.5	2.5	3.5	3.0	3.0	3.0		3.1	28.6	1.5	2.0	1.0	1.0	1.5	2.0	1.5	1.0	1.5	1.5	1.5	42.9	3.5	3.0	3.5	3.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5		

Source : IDHEAP+COMPAS

Tableau 8-1: Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision (suite)

PREST-DECISION		Critères - résultats bruts																																					
Prestation		Similarité des besoins											Effets de débordement											Besoin de coordination															
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU
Immeubles et domaines (patrimoine financier)	BEL	30.8		3.0	3.0	3.5	3.5	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	46.5		1.5	1.5	1.0	2.0	1.5	1.0	1.0	1.5	1.5	1.0	1.3	22.7		3.0	3.5	3.5	4.0	3.0	3.5	3.0	3.0	3.5	3.5	3.4	
	COR	25.8	3.0		3.0	3.5	3.5	2.0	2.5	3.0	2.5	2.5	3.0	32.6	1.5		1.5	3.0	2.0	2.0	1.5	1.5	1.5	2.0	1.5	1.8	41.6	3.0		2.5	2.5	3.0	2.5	2.5	2.0	2.0	2.5	2.5	2.5
	CRE	26.7	3.0	3.0		3.5	3.5	2.5	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	1.0	1.5		2.0	1.5	1.0	1.0	1.0	1.5	1.5	1.0	1.3	53.3	3.5	2.5		3.0	3.5	2.5	3.0	2.5	2.5	3.0	3.0	2.9
	ESC	41.7	3.5	3.5	3.5		4.0	2.5	3.0	3.5	3.5	3.5	3.4	25.0	2.0	3.0	2.0		2.5	1.0	1.0	1.0	1.5	1.5	1.0	1.7	33.3	3.5	2.5	3.0		3.5	2.0	2.5	2.0	2.0	2.5	2.5	2.6
	GRA	50.0	3.5	3.5	3.5	4.0		3.0	3.0	3.5	3.5	3.5	3.5	16.7	1.5	2.0	1.5	2.5		1.5	1.5	1.5	2.0	2.0	1.5	1.8	33.3	4.0	3.0	3.5	3.5		3.0	3.5	3.0	3.0	3.5	3.5	3.4
	MOU	32.3	2.5	2.0	2.5	2.5	3.0		2.0	2.5	2.5	2.5	2.0	2.4	48.4	1.0	2.0	1.0	1.0	1.5		1.0	1.0	1.5	1.0	1.3	19.4	3.0	2.5	2.5	2.0	3.0		2.5	2.0	2.0	2.5	2.5	2.5
	PER	46.4	2.5	2.5	2.5	3.0	3.0	2.0		3.0	2.5	2.5	2.5	2.6	22.3	1.0	1.5	1.0	1.0	1.5	1.0		1.0	1.5	1.0	1.2	31.4	3.5	2.5	3.0	2.5	3.5	2.5		2.5	2.5	3.0	3.0	2.9
	ROC	42.9	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	2.5	2.5		3.0	3.0	3.0	3.0	14.3	1.0	1.5	1.0	1.0	1.5	1.0	1.0		1.5	1.0	1.2	42.9	3.0	2.0	2.5	2.0	3.0	2.0	2.5		2.0	2.5	2.5	2.4
	SCH	31.6	3.0	2.5	3.0	3.5	3.5	2.5	2.5	3.0		3.0	3.0	3.0	21.1	1.5	1.5	1.5	1.5	2.0	1.5	1.5	1.5		1.6	47.4	3.0	2.0	2.5	2.0	3.0	2.0	2.5	2.0		2.5	2.5	2.4	
	SEE	33.3	3.0	2.5	3.0	3.5	3.5	2.5	2.5	3.0	3.0		3.0	3.0	20.0	1.5	2.0	1.5	1.5	2.0	1.5	1.5	1.5	1.5	1.7	46.7	3.5	2.5	3.0	2.5	3.5	2.5	3.0	2.5	2.5		3.0	2.9	
SOU	28.6	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	2.0	2.5	3.0	3.0	3.0		3.0	28.6	1.0	1.5	1.0	1.0	1.5	1.0	1.0	1.0	1.5	1.5	1.2	42.9	3.5	2.5	3.0	2.5	3.5	2.5	3.0	2.5	2.5	3.0		2.9	
Intendance des bâtiments (patrimoine administratif)	BEL	30.8		3.5	3.5	3.5	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1	46.5		2.5	3.0	2.0	3.0	3.0	2.0	1.5	2.5	2.5	2.5	2.5	22.7		3.0	2.0	2.0	2.0	2.0	1.0	3.0	2.0	2.3	2.1	
	COR	25.8	3.5		4.0	4.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.6	32.6	2.5		3.5	2.5	3.5	3.5	2.5	2.0	3.0	3.0	2.9	41.6	3.0		4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	5.0	4.0	4.0	4.3	3.9	
	CRE	26.7	3.5	4.0		4.0	3.5	3.0	3.5	3.0	3.5	3.5	3.5	20.0	3.0	3.5		3.0	4.0	3.5	2.5	2.0	2.5	3.0	3.0	53.3	2.0	4.0		3.0	3.0	3.0	2.0	4.0	3.0	3.0	3.3	3.0	
	ESC	41.7	3.5	4.0	4.0		3.5	2.0	3.5	3.0	3.0	3.0	3.3	25.0	2.0	2.5	3.0		3.0	3.0	1.5	1.0	2.0	2.0	2.2	33.3	2.0	4.0	3.0		3.0	2.0	4.0	3.0	3.0	3.3	3.0		
	GRA	50.0	3.0	3.5	3.5	3.5		2.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1	16.7	3.0	3.5	4.0	3.0		4.0	3.0	2.5	3.5	3.5	3.4	33.3	2.0	4.0	3.0	3.0		3.0	2.0	4.0	3.0	3.0	3.3	3.0	
	MOU	32.3	2.5	3.0	3.0	2.0	2.5		2.5	2.0	2.5	2.5	2.5	2.5	48.4	3.0	3.5	3.5	3.0	4.0		3.0	2.5	3.5	3.5	3.3	19.4	2.0	4.0	3.0	3.0	3.0		2.0	4.0	3.0	3.0	3.3	3.0
	PER	46.4	3.0	3.5	3.5	3.5	3.0	2.5		3.0	3.0	3.0	3.1	22.3	2.0	2.5	2.5	1.5	3.0	3.0		1.5	2.5	2.5	2.4	31.4	1.0	3.0	2.0	2.0	2.0	2.0		3.0	2.0	2.0	2.3	2.1	
	ROC	42.9	3.0	3.5	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	14.3	1.5	2.0	2.0	1.0	2.5	2.5	1.5		2.0	2.0	2.0	42.9	3.0	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0		4.0	4.0	4.3	3.9
	SCH	31.6	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.1	21.1	2.5	3.0	2.5	2.0	3.5	3.5	2.5	2.0		3.0	2.8	47.4	2.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	4.0		3.0	3.3	3.0
	SEE	33.3	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0		3.0	3.1	20.0	2.5	3.0	3.0	2.0	3.5	3.5	2.5	2.5	3.0		2.9	46.7	2.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	4.0	3.0		3.3	3.0
SOU	28.6	3.0	3.5	3.5	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0	3.0		3.1	28.6	2.5	3.0	2.5	2.0	3.5	3.5	2.5	2.0	3.0		2.8	42.9	2.3	4.3	3.3	3.3	3.3	3.3	2.3	4.3	3.3		3.3		
Médico-social (santé, homes, affaires sociales et assurances sociales)	BEL	30.8		3.8	4.5	4.5	4.0	4.5	4.5	3.5	4.0	4.0	4.5	4.2	46.5		3.8	4.0	4.0	4.0	4.5	2.5	4.0	2.5	4.0	2.5	3.6	22.7		3.3	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1	
	COR	25.8	3.8		4.3	4.3	3.8	4.3	4.3	3.3	3.8	3.8	4.3	4.0	32.6	3.8		3.8	3.8	3.8	4.3	2.3	3.8	2.3	3.8	2.3	3.4	41.6	3.3		3.8	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	
	CRE	26.7	4.5	4.3		5.0	4.5	5.0	5.0	4.0	4.5	4.5	5.0	4.6	20.0	4.0	3.8		4.0	4.0	4.5	2.5	4.0	2.5	4.0	2.5	3.6	53.3	3.5	3.8		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	ESC	41.7	4.5	4.3	5.0		4.5	5.0	5.0	4.0	4.5	4.5	5.0	4.6	25.0	4.0	3.8	4.0		4.0	4.5	2.5	4.0	2.5	4.0	2.5	3.6	33.3	3.0	3.3	3.5		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1
	GRA	50.0	4.0	3.8	4.5	4.5		4.5	4.5	3.5	4.0	4.0	4.5	4.2	16.7	4.0	3.8	4.0	4.0		4.5	2.5	4.0	2.5	4.0	2.5	3.6	33.3	3.0	3.3	3.5	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1
	MOU	32.3	4.5	4.3	5.0	5.0	4.5		5.0	4.0	4.5	4.5	5.0	4.6	48.4	4.5	4.3	4.5	4.5	4.5		3.0	4.5	3.0	4.0	4.0	4.0	19.4	3.0	3.3	3.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.1
	PER	46.4	4.5	4.3	5.0	5.0	4.5	5.0		4.0	4.5	4.5	5.0	4.6	22.3	2.5	2.3	2.5	2.5	2.5	3.0		2.5	1.0	2.5	1.0	2.2	31.4	3.0	3.3	3.5	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.1
	ROC	42.9	3.5	3.3	4.0	4.0	3.5	4.0	4.0		3.5	3.5	4.0	3.7	14.3	4.0	3.8	4.0	4.0	4.0	4.5	2.5		2.5	4.0	2.5	3.6	42.9	3.0	3.3	3.5	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.1
	SCH	31.6	4.0	3.8	4.5	4.5	4.0	4.5	4.5	3.5		4.0	4.5	4.2	21.1	2.5	2.3	2.5	2.5	2.5	3.0	1.0	2.5		2.5	1.0	2.2	47.4	3.0	3.3	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.1
	SEE	33.3	4.0	3.8	4.5	4.5	4.0	4.5	4.5	3.5	4.0		4.5	4.2	20.0	4.0	3.8	4.0	4.0	4.0	4.5	2.5	4.0	2.5		3.6	46.7	3.0	3.3	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.1	
SOU	28.6	4.5	4.3	5.0	5.0	4.5	5.0	5.0	4.0	4.5	4.5		4.6	28.6	2.5	2.3	2.5	2.5	2.5	3.0	1.0	2.5	1.0	2.5	2.2	42.9	3.0	3.3	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.1		

Source : IDHEAP+COMPAS

Tableau 8-1: Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – décision (suite et fin)

PREST-DECISION		Critères - résultats bruts																																							
Prestation		Similarité des besoins											Effets de débordement											Besoin de coordination																	
		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	
Sécurité (police, service du feu, protection civile)	BEL	30.8		3.5	4.0	4.5	4.0	3.0	4.0	4.5	4.0	4.0	4.5	4.0	46.5		3.5	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	4.0	3.8	22.7		3.5	2.5	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1
	COR	25.8	3.5		3.5	4.0	3.5	2.5	3.5	4.0	3.5	3.5	4.0	3.6	32.6	3.5		3.5	2.5	3.5	3.5	3.5	3.0	3.0	3.5	3.5	3.3	41.6	3.5		3.0	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	3.6
	CRE	26.7	4.0	3.5		4.5	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.5	4.0	20.0	4.0	3.5		3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	4.0	3.8	53.3	2.5	3.0		3.0	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	3.0	2.5	2.7
	ESC	41.7	4.5	4.0	4.5		4.5	2.5	4.5	5.0	4.0	4.0	4.5	4.2	25.0	3.0	2.5	3.0		3.0	3.0	3.0	2.5	2.5	3.0	3.0	2.9	33.3	3.5	4.0	3.0		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.5	3.6
	GRA	50.0	4.0	3.5	4.0	4.5		3.0	4.0	4.5	4.0	4.0	4.5	4.0	16.7	4.0	3.5	4.0	3.0		4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	4.0	3.8	33.3	3.0	3.5	2.5	3.5		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1
	MOU	32.3	3.0	2.5	3.0	2.5	3.0		3.0	2.0	3.0	3.0	3.5	2.9	48.4	4.0	3.5	4.0	3.0	4.0		4.0	3.5	3.5	4.0	4.0	3.8	19.4	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0		3.0	3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	
	PER	46.4	4.0	3.5	4.0	4.5	4.0	3.0		4.5	4.0	4.0	4.5	4.0	22.3	4.0	3.5	4.0	3.0	4.0	4.0		3.5	3.5	4.0	4.0	3.8	31.4	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.5	3.0	3.1	
	ROC	42.9	4.5	4.0	4.0	5.0	4.5	2.0	4.5		3.5	3.5	5.0	4.1	14.3	3.5	3.0	3.5	2.5	3.5	3.5	3.5		3.0	3.5	3.5	3.3	42.9	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0	3.0	3.0		3.0	3.5	3.0	3.1	
	SCH	31.6	4.0	3.5	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.5		4.0	4.5	3.9	21.1	3.5	3.0	3.5	2.5	3.5	3.5	3.5	3.0		3.5	3.5	3.3	47.4	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0		3.5	3.0	3.1	
	SEE	33.3	4.0	3.5	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.5	4.0		4.5	3.9	20.0	4.0	3.5	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	3.5		4.0	3.8	46.7	3.5	4.0	3.0	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.6	
SOU	28.6	4.5	4.0	4.5	4.5	4.5	3.5	4.5	5.0	4.5	4.5		4.4	28.6	4.0	3.5	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.5	3.5	4.0		3.8	42.9	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.5		3.1		

Source : IDHEAP+COMPAS

Tableau 8-2: Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – production

PREST.- PRODUCTION		Critères - résultats bruts																																																			
		Econ. échelle RH										Econ. échelle BSM										Econ. Echelle équip.										Proximité																					
Prestation		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY
Aménagement, urbanisation et transport, développement	BEL	44.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	20.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	32.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	4.0	2.0	3.0	4.0	3.0	4.0	2.5	3.0	2.5	3.5	2.5	3.0
	COR	41.9	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	9.7	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	19.4	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	29.0	2.0	2.0	3.0	2.0	3.0	1.5	2.0	1.5	2.5	1.0	2.1		
	CRE	29.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	10.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	18.4	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	42.1	3.0	2.0	4.0	3.0	3.5	2.0	2.5	2.0	3.0	2.0	2.7		
	ESC	30.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	15.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	35.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	5.0	3.5	4.0	3.5	4.5	3.5	3.9	
	GRA	27.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	12.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	21.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	39.4	3.0	2.0	3.0	4.0	4.0	2.5	3.0	2.5	3.5	2.5	3.0		
	MOU	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	25.0	4.0	3.0	3.5	5.0	4.0	4.0	4.5	3.5	4.5	4.0	4.0		
	PER	24.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	20.7	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	20.7	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	34.5	2.5	1.5	2.0	3.5	2.5	4.0	2.0	3.0	2.5	2.8			
	ROC	18.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	18.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	18.8	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	43.8	3.0	2.0	2.5	4.0	3.0	4.5	4.0	1.5	2.5	1.0	2.8		
	SCH	17.4	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	26.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	17.4	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	39.1	2.5	1.5	2.0	3.5	2.5	3.5	2.0	1.5	3.0	1.5	2.4		
	SEE	30.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	8.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	19.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	41.7	3.5	2.5	3.0	4.5	3.5	4.5	3.0	2.5	3.0	2.5	3.3		
SOU	20.7	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	20.7	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	20.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	37.9	2.5	1.0	2.0	3.5	2.5	4.0	2.5	1.0	1.5	2.5	2.3			
Approvisionnement et élimination (eau, électricité, gaz, télésema, déchets)	BEL	44.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	32.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	2.5	4.0	3.5	3.5	4.0	2.5	3.0	2.5	4.0	4.0			
	COR	41.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	9.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	19.4	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	29.0	2.5	3.5	3.0	3.5	2.5	2.0	2.5	3.5	3.5	3.0			
	CRE	29.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	10.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	18.4	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	42.1	4.0	3.5	4.5	4.5	5.0	4.0	3.5	4.0	5.0	5.0	4.3		
	ESC	30.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	15.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	35.0	3.5	3.0	4.5	4.0	4.5	3.5	3.0	3.5	4.5	4.5	3.9		
	GRA	27.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	12.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	21.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	39.4	3.5	3.0	4.5	4.0	4.5	3.5	3.0	3.5	4.5	4.5	3.9		
	MOU	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	4.0	3.5	5.0	4.5	4.5	4.0	3.5	4.0	5.0	5.0	4.3		
	PER	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	34.5	3.0	2.5	4.0	3.5	3.5	4.0	2.5	3.0	4.0	4.0	3.4		
	ROC	18.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	18.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	18.8	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	43.8	2.5	2.0	3.5	3.0	3.0	3.5	2.5	2.0	3.0	3.0	2.8		
	SCH	17.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	26.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	39.1	3.0	2.5	4.0	3.5	3.5	4.0	3.0	2.0	4.0	4.0	3.4		
	SEE	30.6	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	8.3	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	19.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	41.7	4.0	3.5	5.0	4.5	4.5	5.0	4.0	3.0	4.0	5.0	4.3		
SOU	20.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.7	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	20.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	37.9	4.0	3.5	5.0	4.5	4.5	5.0	4.0	3.0	4.0	5.0	4.3			
Conduite administrative	BEL	44.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	32.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.3	3.0	4.0	3.5	2.5	3.5	3.5	3.5	4.0	3.3				
	COR	41.9	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	9.7	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	19.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	29.0	3.3	3.3	4.3	3.8	2.8	2.8	3.8	3.8	3.8	4.3	3.6		
	CRE	29.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	10.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	18.4	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	42.1	3.0	3.3	4.0	3.5	2.5	2.5	3.5	3.5	4.0	3.3			
	ESC	30.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	35.0	4.0	4.3	4.0	4.5	3.5	3.5	4.5	4.5	4.5	5.0	4.2		
	GRA	27.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	12.1	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	21.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	39.4	3.5	3.8	3.5	4.5	3.0	4.0	4.0	4.0	4.5	3.8			
	MOU	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	2.5	2.8	2.5	3.5	3.0	2.0	3.																			

Tableau 8-2: Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – production (suite et fin)

PREST - PRODUCTION		Critères - résultats bruts															Critères - résultats bruts															Critères - résultats bruts															Critères - résultats bruts														
		Econ. échelle RH					Econ. échelle BSM					Econ. Echelle équip.					Proximité					Econ. échelle RH					Econ. échelle BSM					Econ. Echelle équip.					Proximité																								
Prestation		P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY	P	BEL	COR	CRE	ESC	GRA	MOU	PER	ROC	SCH	SEE	SOU	MOY								
Sécurité (police, services du feu, protection civile)	BEL	44.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	32.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0		4.0	4.0	3.5	3.5	4.0	3.0	4.0	3.0	3.5	4.0	3.7							
	COR	41.9	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	9.7	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	19.4	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	29.0	4.0		5.0	4.5	4.5	5.0	4.0	5.0	4.0	4.5	5.0	4.6							
	CRE	29.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	10.5	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	18.4	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	42.1	4.0	5.0		4.5	4.5	5.0	4.0	5.0	4.0	4.5	5.0	4.6							
	ESC	30.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	15.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	35.0	3.5	4.5	4.5		4.0	4.0	3.0	4.0	2.5	3.0	3.5	3.7							
	GRA	27.3	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	12.1	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	21.2	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	39.4	3.5	4.5	4.5	4.0		4.5	3.5	4.5	3.5	4.0	4.5	4.1								
	MOU	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	25.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	4.0	5.0	5.0	4.0	4.5		4.0	5.0	4.0	4.5	5.0	4.5								
	PER	24.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	20.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	34.5	3.0	4.0	4.0	3.0	3.5	4.0		4.0	3.0	3.5	4.0	3.6								
	ROC	18.8	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	18.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	18.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	43.8	4.0	5.0	4.0	4.5	5.0	4.0		4.0	4.5	5.0	4.5	4.5								
	SCH	17.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	26.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0		1.0	1.0	1.0	17.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	39.1	3.0	4.0	4.0	2.5	3.5	4.0	3.0	4.0		3.5	4.0	3.6								
	SEE	30.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	8.3	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	19.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	41.7	3.5	4.5	4.5	3.0	4.0	4.5	3.5	4.5	3.5		4.5	4.0									
SOU	20.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	20.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	20.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	37.9	4.0	5.0	5.0	3.5	4.5	5.0	4.0	5.0	4.0	4.5		4.5								

Source : IDHEAP+COMPAS