



Communes de L'Abbaye, Le Chenit,  
Le Lieu

# Rapport final de synthèse sur le projet d'étude de fusion



## **1.Introduction**

Une fusion de communes constitue la réforme territoriale, politique et administrative la plus profonde qui soit à l'échelon local. C'est également un projet de société qui concerne l'ensemble de la population de la Vallée de Joux. Pour en mesurer les conséquences, une étude de fusion est indispensable. Elle a pour objectif de définir les contours d'une éventuelle future commune de La Vallée de Joux qui résulterait de la fusion de L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu.

Ce rapport final est le résultat du travail réalisé par un Comité de pilotage et huit groupes de travail composés des représentantes et représentants des autorités et du personnel communal. Après une première étape qui avait consisté à évaluer la faisabilité d'une fusion, cette seconde étape délivre un rapport technique opérationnel qui a pour objectif de proposer un fonctionnement pour l'entrée en vigueur d'une éventuelle future commune.

Ce rapport est accompagné d'un projet de convention de fusion qui sera soumis aux trois législatifs communaux dans un premier temps et, en cas d'acceptation par ces derniers, aux corps électoraux des trois communes dans un second temps.

## **2.Historique de la démarche**

En 2011, une motion intitulée « Etude de faisabilité de la fusion des communes de la Vallée » est déposée auprès des Conseils communaux de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu. Cette motion est restée sans suite car le Conseil communal de L'Abbaye a refusé le crédit d'étude en septembre 2012.

En juin 2017, une nouvelle motion est déposée dans les trois Conseils communaux. Les motionnaires ont déposé un texte similaire, à savoir « *Je demande que la Municipalité (de l'Abbaye, du Chenit ou du Lieu) en étroite collaboration avec les Municipalités (de l'Abbaye, du Chenit ou du Lieu) réétudie la possibilité de réunir, par fusion, les 3 communes de la Vallée.* » En automne 2018 et au printemps 2019, les trois Conseils communaux ont accepté cette motion et partant de réaliser une étude de faisabilité sur la fusion des communes de la Vallée de Joux.

Un comité de pilotage (COPIL) s'est constitué en juin 2020. Les mandats pour conduire l'étude ont été attribués en février 2021. Les travaux ont démarré au mois de mars 2021 pour se terminer au début du mois de février 2022 avec les réunions liées à la démarche participative.

La présentation des principaux résultats de l'étude de faisabilité, des groupes thématiques et de la démarche participative a été faite auprès des autorités communales et de la population des trois communes les 9 février et 9 mars 2022.

Le 24 mai 2022, Les Conseils communaux de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu se sont clairement prononcés en faveur de la poursuite du processus de fusion de leurs trois communes.

- L'Abbaye : 22 oui et 12 non.
- Le Chenit : 47 oui et 2 non.
- Le Lieu : 22 oui et 5 non.

Les trois législatifs ont mandaté leur Municipalité afin d'établir un rapport technique opérationnel puis une convention de fusion.

Le lancement de la seconde partie de l'étude a eu lieu le 14 décembre 2022. Cette séance de lancement réunissait les représentantes et représentants des autorités et du personnel communal des huit groupes de travail. Ces derniers se sont réunis durant l'année 2023 et ont rendu leurs rapports en novembre et décembre de la même année.

### **3.Organisation de l'étude**

#### **Comité de pilotage**

La conduite opérationnelle de l'étude de fusion a été placée sous la responsabilité d'un comité de pilotage (COFIL). Ce dernier s'est réuni à six reprises durant l'année 2023. Il est formé des personnes suivantes :

#### **M. Charles Fontannaz, président, municipal, Le Lieu**

M. Patrick Berktold, vice-président, municipal, L'Abbaye

M. Bertrand Meylan, vice-président, municipal, Le Chenit

M. Claude Piazzini, municipal, L'Abbaye

M. Lionel Baruchet, municipal, Le Lieu

Mme Raffaella Cantone Meylan, municipale, Le Chenit

Mme Pascale Meylan, Conseillère communale, L'Abbaye

Mme Sophie Richard, Conseillère communale, Le Lieu

M. Stéphane Reymond, Conseiller communal, Le Chenit

M. Bertrand Du Bois, ancien Conseiller communal, L'Abbaye

M. Pierre-Maurice Roachat, représentant des fractions du Chenit

M. Henrique Dias Mendes, représentant des fractions de L'Abbaye et du Lieu

M. Curchod Laurent, délégué cantonal aux fusions de communes

## **Groupes de travail**

Huit groupes de travail ont été constitués avec pour tâches d'examiner les différents thèmes et enjeux pour cette étude de fusion qui couvrent un large spectre allant des finances à l'identité locale et régionale en passant par les prestations communales actuelles et futures.

### **Groupes de travail animés par le Canton – Délégué cantonal aux fusions de communes**

- **Groupe de travail 1** : Règlements, tarifs, taxes, émoluments, archives.
- **Groupe de travail 2** : Nom, armoiries, vie associative, identité régionale.
- **Groupe de travail 3** : Composition des nouvelles autorités communales et relations avec les fractions de communes et les sociétés d'intérêt public.
- **Groupe de travail 4** : Financement et fiscalité des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public.
- **Groupe de travail 5** : Forêts, domaines, alpages et cabanes.

### **Groupes de travail animés par Compas Management Services**

- **Groupe de travail A** : Développement et rayonnement. Développement économique, bureau technique, espaces verts, ports et rives, voirie et routes et garage communal, transport, tourisme, conduite administrative et soutiens divers aux autorités.
- **Groupe de travail B** : Finances et fiscalité. Finances communales et prestations administratives : gestion de la comptabilité, de la facturation, des ressources humaines, de la structure informatique, gestion des immeubles du PF et du PA, Contrôle des habitants, information, accueil et réception.
- **Groupe de travail C** : Positionnement dans le tissu communal, relations intercommunales, services industriels et déchets.

**Groupes de travail A, B et C** : Description des prestations, processus et ressources. Construction de la nouvelle commune. Etablissement des états financiers prévisionnels de la nouvelle commune (fonctionnement, etc.).

## **4.Rapports des Groupes de travail**

Les rapports présentés ci-dessous sont une synthèse des travaux des cinq groupes de travail initiés par le délégué cantonal aux fusions de communes. Cette synthèse a pour objectif de faciliter la compréhension des différents thématiques abordées sur les plans juridique, technique, financier ou encore d'ordre artistique. Les documents détaillés de certains travaux des GT (fichier excel, listing etc.) peuvent être consultés sur demande au Comité de pilotage : [infofusion@valleedejoux.ch](mailto:infofusion@valleedejoux.ch)

Le rapport final de la société Compas Management Services, qui englobe les travaux des groupes de travail A B-C, est joint également à ce rapport final mais sous une autre forme concernant la mise en page et la systématique des thématiques abordées.

### **GROUPE DE TRAVAIL 1 - Règlements, tarifs, taxes, émoluments et archives**

#### **Membres du Groupe de travail**

- M. Rupp Philippe, Secrétaire municipal, Le Chenit
- Mme Nicod Laetitia, Secrétaire municipale, L'Abbaye
- Mme Darbellay Irène, Secrétaire municipale, Le Lieu

Nombre de séances de travail : 6

#### **Principaux thèmes traités**

##### **Règlements, tarifs, taxes, émoluments**

- Lister tous les règlements communaux et intercommunaux (avec les tarifs, taxes et émoluments).
- Préciser quels seraient les règlements communaux de l'une des trois communes qui pourraient s'appliquer provisoirement à la nouvelle commune en cas de fusion (avec les tarifs, taxes et émoluments).
- Préciser quels seraient les règlements communaux de l'une des trois communes qui devraient continuer à s'appliquer provisoirement dans chacune des anciennes communes avant l'élaboration d'une nouvelle réglementation (avec les tarifs, taxes et émoluments).

##### **Baux, conventions, directives, servitudes etc.**

- Etablir une liste des principaux baux, conventions, contrats, directives, servitudes, charges foncières, droit de réméré, droit de retour etc. communaux et intercommunaux.

## Archives

- Etat de la situation des archives communales.
- Quels sont les documents à archiver et quels sont les documents à copier qui sont indispensables au fonctionnement de la nouvelle commune ?
- Dans quel local les archives de la nouvelle commune vont-elles être déposées. Faut-il prévoir des aménagements spécifiques ?

## **Règlements communaux et intercommunaux applicables à la nouvelle commune de manière provisoire**

### **Propositions**

Il est important de rappeler que la réglementation en matière d'aménagement du territoire et de police des constructions, y compris les taxes et émoluments, conserve sa validité à l'intérieur des anciennes limites communales jusqu'à l'entrée en vigueur d'une nouvelle réglementation en la matière dans la nouvelle commune. La promulgation d'une nouvelle réglementation doit se faire dans les meilleurs délais (art 12 LFusCom). La durée maximale de deux ans pour promulguer une nouvelle réglementation ne s'applique pas dans ce domaine.

- Règlement communal (y.c les taxes) sur la gestion des déchets de la Commune du Chenit du 11.02.2019.
- Règlement communal sur l'évacuation et l'épuration des eaux de la Commune de L'Abbaye du 29.01.2013.
- Règlement pour le Conseil communal de la Commune du Chenit du 04.02.2015.
- Règlement relatif à l'utilisation de caméras de vidéosurveillance de la Commune du Lieu du 03.11.2021.
- Règlement et tarif municipal relatifs aux émoluments administratifs de la Police du commerce de la Commune du Chenit du 21.01.2019.
- Règlement et tarif des émoluments du Contrôle des habitants de la Commune du Chenit du 06.04.2023.
- Règlement des sépultures et des cimetières de la Commune du Lieu du 24.09.2021.
- Règlement du personnel communal de la Commune du Chenit. Ce règlement est en cours de validation. Il entrera en vigueur dès son adoption.
- Règlement de police de la Commune de L'Abbaye du 31.01.2023.

- Règlement communal sur la protection des arbres de la Commune du Lieu du 07.02.2003.
- Règlement de la taxe intercommunale de séjour L'Abbaye, Le Chenit, Le Lieu. Un nouveau règlement est en cours de validation. Il entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025.
- Règlement intercommunal Sauvetage sur les plans d'eau de la Vallée de Joux du 21.03.2017.
- Règlement intercommunal groupe des jeunes sapeurs-pompiers du SDIS Vallée de Joux du 29.03.2017.
- Règlement intercommunal SDIS Vallée de Joux du 29.04.2017.
- Règlement intercommunal (y.c les taxes) sur la distribution de l'eau 23.08.2021.
- Règlement intercommunal des émoluments SDIS Vallée de Joux du 16.01.2023.

### **Règlements communaux qui continueraient de s'appliquer dans les anciennes limites communales (maximum de 2 ans)**

#### **Propositions**

- Règlement du Fonds Léa RoCHAT d'aide aux apprentis et étudiants de la Commune de L'Abbaye du 05.12.2005.
- Règlement (y.c les taxes) sur le stationnement privilégié des résidents et autres ayants droit sur la voie public de la Commune du Chenit. Ce règlement est en cours de validation auprès de la cheffe de département.

### **Baux, conventions, contrats, directives, servitudes, charges foncières, droit de réméré, droit de retour etc. communaux et intercommunaux.**

#### **Propositions**

Une liste exhaustive des principaux baux, conventions, contrats, directives, servitudes, charges foncières, droit de réméré, droit de retour etc. communaux et intercommunaux a été établie. Il appartiendra aux nouvelles autorités d'y apporter les modifications nécessaires dès l'entrée en vigueur de la nouvelle commune.

## **Archives**

### **Situation actuelle**

Un état de la situation des archives communales et des principaux documents à archiver a été effectué. L'archivage dans les trois communes est réalisé conformément aux directives cantonales.

Les communes de L'Abbaye et du Lieu n'ont pas encore mis en place un plan de classement, ni un calendrier de conservation pour la Commune du Lieu.

Les archives sont conservées dans un local ad hoc de l'Hôtel-de-Ville de L'Abbaye et dans plusieurs locaux ad hoc de l'Hôtel-de-Ville et des Terrasses pour la Commune du Chenit. La Commune du Lieu entrepose ses archives dans les bâtiments du collège et de l'église.

Enfin, la numérisation des documents destinés à être archivés est partiellement en cours dans les trois communes (séances principalement).

### **Propositions**

Concernant les archives antérieures à une éventuelle fusion, il est proposé que ces dernières soient conservées dans les locaux des anciennes communes en raison du manque de place, à l'exception toutefois des archives liées à la police des constructions qui devraient être regroupées afin de faciliter le traitement des dossiers.

Si la fusion devait se réaliser, il y aurait lieu de créer un espace suffisant pouvant accueillir l'ensemble des archives des trois communes (et aussi villageoises pour Le Lieu et Les Charbonnières). Ces dernières étant riches d'histoire, il est proposé de ne pas les externaliser au Canton afin de pouvoir en jouir en tout temps. Les nouveaux locaux devront répondre aux exigences cantonales sur l'archivage et respecter les normes de sécurité et de sauvegarde de papier (hydrométrie, température, luminosité, antifeu etc.).

## **GROUPE DE TRAVAIL 2 - Nom, armoiries, vie associative et identité régionale**

### **Membres du Groupe de travail**

- M. Baudat Olivier, Syndic, Le Chenit
- M. Bifrare Christophe, Syndic, L'Abbaye
- M. Cotting Patrick, Syndic, Le Lieu
- Mme Cantone Raffaella, Municipale, Le Chenit
- Mme Harlé Carole, Municipale, L'Abbaye
- Mme Aubert Sylvie, Municipale, Le Lieu
- Mme Vuilloud Joëlle, Représentante CC, Le Chenit
- M. Lecoultre Jean-Luc, Représentant CC, Le Chenit

- M. Lavanchy Raymond, Représentant CC, Le Chenit
- Mme Bifrare Julia, Représentante CC, L'Abbaye
- M. Cabras Roméo, Représentant CC, L'Abbaye
- M. Lambelin Julien, Représentant CC, Le Lieu
- M. Karlen Michel, Représentant CC, Le Lieu
- M. Rochat Mathieu, Représentant CC, Le Lieu
- M. Viquerat Patrick, Représentant village, Le Brassus
- M. Bovay Jacques-André, Représentant village, Le Sentier
- M. Rochat Pierre-Maurice, Représentant village, L'Orient
- M. Cuendet Florian, Représentant village, Le Solliat
- M. Keller Jan Matti, Représentant village, Derrière-la-côte
- M. Tièche Laurent, Représentant village, Les Bioux
- M. Rochat Rémy, Représentant village, L'Abbaye
- M. Favre James, Représentant village, Le Pont
- M. Kobler Patrick, Représentant village, Le Séchey

Nombre de séances de travail : 6

## **Principaux thèmes traités**

### **Nom**

- Définir le nom de la nouvelle commune.

### **Armoiries**

- Définir les armoiries de la nouvelle commune.

### **Vie associative**

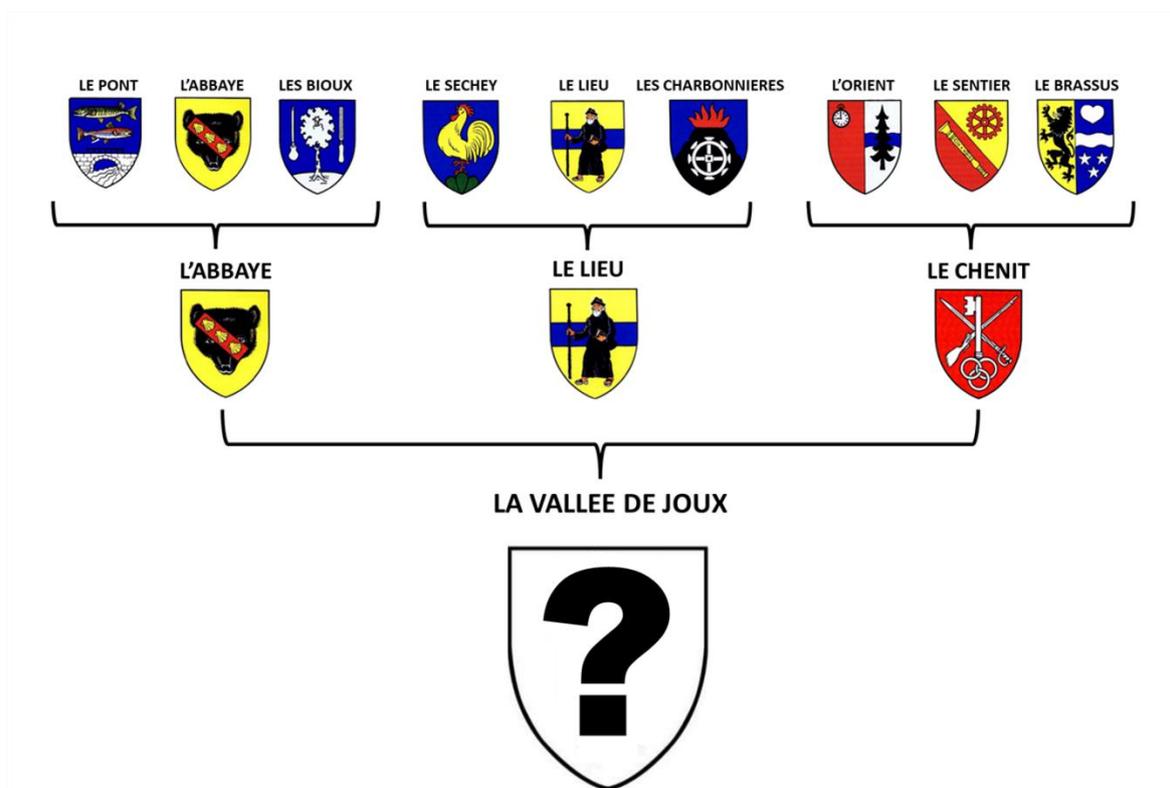
- Répertorier les associations, clubs et autres entités actifs dans les domaines de la culture, du sport et des loisirs qui bénéficient de subventions communales et/ou d'avantages en nature.
- Proposer quelle pourrait être la politique de la nouvelle commune sur le plan du soutien auprès de ces acteurs de la vie associative.

### **Identité régionale**

- Il s'agit de mesurer, d'évaluer la force de l'identité régionale « Vallée de Joux » par rapport à l'identité liée aux trois communes et aux villages (y.c Le Solliat et Derrière-la-Côte).

## Nom

## Proposition



Le nom « La Vallée de Joux » correspond à une logique évidente. Il s'agit du nom d'une région qui englobe le territoire des 3 communes existantes. Chaque combier et combière s'identifie à ce nom connu loin à la ronde. Le choix du nom de l'éventuelle future commune s'est fait rapidement et naturellement : Commune de La Vallée de Joux.

Ce choix a été validé par la Commission cantonale de nomenclature en ces termes (extrait) «... ce nom correspond à une logique évidente, puisqu'il couvre le territoire des trois communes concernées. De plus, il présente une identité forte pour ses habitants. Grâce à son article initial, il a la même forme que nombre de lieux-dits de la vallée, comme Le Chenit, Le Sentier, Les Bioux, Les Charbonnières, etc., qui font la spécificité de la toponymie combière. Ce nom jouit enfin d'une légitimité historique, attestée depuis le XVI<sup>e</sup> siècle (cf. expertise jointe en annexe de M. Hervé Chevalley, linguiste et philologue).

*Au vu de ce qui précède, « La Vallée de Joux » rencontre l'adhésion de la Commission cantonale de nomenclature. »*

Il faut préciser que les noms des anciennes communes ne disparaissent pas mais deviennent les noms de localité de la nouvelle commune. Les adresses postales ne changent pas car la poste travaille aussi avec les adresses des localités et pas uniquement avec celles des

communes. L'Office fédéral de topographie établit, gère et publie le répertoire officiel des localités avec les codes postaux et les périmètres.

Enfin, les bourgeois des communes qui fusionnent acquièrent le droit de cité de la nouvelle commune le jour de l'entrée en vigueur de la fusion. Toutefois et selon la loi sur les fusions de communes (LfusCom), le nom de leur ancienne commune d'origine reste inscrit, entre parenthèses, à la suite du nom de la nouvelle commune.

## **Armoiries**

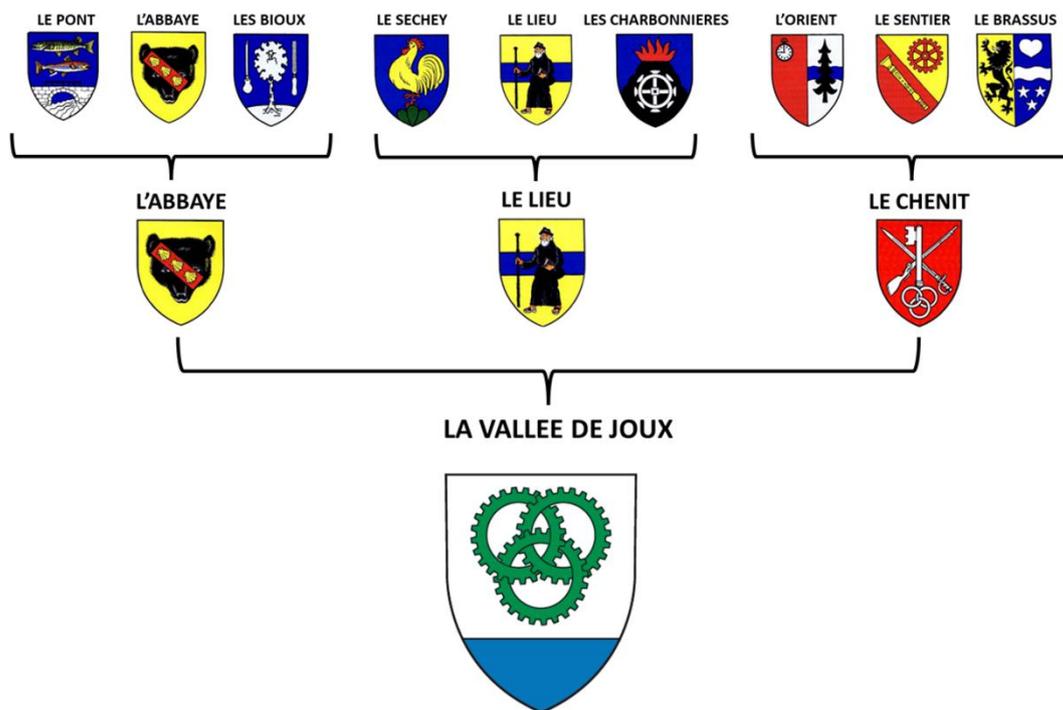
Le choix des armoiries s'est révélé beaucoup plus fastidieux et a occupé tout ou partiellement 4 séances du groupe de travail sans tenir compte des échanges de courriels entre elles. Le 21.03.2023, après avoir reçu plusieurs documents traitant de l'héraldique et avoir fait différentes propositions, il est vite apparu que la création d'armoiries n'était pas chose facile car basée sur la sensibilité de chacun. De plus, le respect des règles héraldiques ne facilitait pas le travail, raison pour laquelle il a été fait appel à M. Olivier Delacrétaz, graphiste et héraldiste et donc spécialiste en la matière.

Le 30 mai 2023, M. Delacrétaz est venu expliquer aux membres du Groupe de travail les différents principes à respecter pour créer des armoiries communales tout en rappelant qu'au final, ce sont les Archives cantonales vaudoises (ACV) qui les valideront ou non. Rapidement, il est apparu que la proposition de certains membres du GT de demander des projets à des artistes ou à des jeunes de la région, en leur laissant libre choix dans leur travail, pouvait s'avérer être une fausse bonne idée.

Après avoir présenté sa façon de travailler, M. Olivier Delacrétaz a pris note des différents éléments que le Groupe de travail désirait exprimer au travers de ces nouvelles armoiries ou représentés sur celles-ci, à savoir : ***Triple alliance, la force, la Vallée de Joux, l'union, la modernité, la nouveauté.***

## **Proposition**

Différentes variantes du projet d'armoiries ont été présentées. Finalement, les membres du Groupe de travail ont retenu le projet d'armoiries suivant pour l'éventuelle future Commune de La Vallée de Joux :



D'argent à trois roues de sinople entrelacées et dentées  
de vingt-quatre pièces, à la champagne d'azur

Les Archives cantonales vaudoises (ACV) ont validé ce projet d'armoiries en ces termes (extrait) « ...vous avez eu recours à une simplicité séduisante, à laquelle nous ne pouvons que nous rallier ».

Il faut encore préciser que ce sont les armoiries de la nouvelle commune qui deviennent les armoiries « officielles ». Toutefois les armoiries des anciennes communes peuvent continuer « leur vie » en tant qu'armoiries villageoises et rester, par exemple, au côté des armoiries de la nouvelle commune sur certains bâtiments publics de l'ancienne commune fusionnée.

### **Vie associative**

La mission de départ consistait à répertorier les associations, clubs et autres entités actifs dans les domaines de la culture, du sport et des loisirs qui bénéficient de subventions communales et/ou d'avantages en nature. Ayant déjà fait l'objet du travail d'un autre GT « 4 », seul l'aspect de la politique de soutien de la part de la nouvelle commune auprès de ces acteurs de la vie associative a été abordé.

### **Situation actuelle**

M. Olivier Baudat, Syndic de la Commune du Chenit, a précisé qu'une directive d'octroi des subventions en matière de sport et d'activité physique a été établie par M. Sébastien Cala,

délégué au sport de la Commune du Chenit. Elle est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024 et a été présentée aux communes de L'Abbaye et du Lieu. Elle ne pourra pas être appliquée pour la culture, mais les principes de bases seront repris pour faire une directive ad hoc en ce sens dans le courant de l'année 2024.

La Commune du Lieu n'a pas pour l'heure de règlement ou de directive.

Quant à la Commune de L'Abbaye, une directive de 2018 existe concernant l'attribution de subventions, de dons et autres formes d'aide aux associations, clubs, personnes et sociétés.

### **Proposition**

Ce plan directeur des attributions de la Commune du Chenit permettrait, dans le cadre d'une nouvelle commune, une meilleure homogénéité et une équité de traitement entre toutes les sociétés, grandes ou petites.

Pour leur part, les diverses fractions des communes et autres sociétés de développement (SIP-SD-AIP), resteront libres tant sur les critères d'octroi que sur le choix des bénéficiaires de leurs soutiens, qu'ils soient financiers ou en nature.

### **Identité régionale**

#### **Proposition**

Les discussions menées sur ce thème ont mis en évidence certains qualificatifs caractérisant notre identité régionale. Il est évident que celle-ci est fondée par un ensemble de traits de caractère qui, s'ils ne sont pas propres à notre région, sont bien présents et marqués dans la population combière. D'ailleurs, c'est bien par le mot « Combiere » que les gens se définissent au regard des habitants des autres régions.

Ce sont donc les qualificatifs suivants qui ont été retenus :

*Fier, caractère fort, montagnard, combatif, terrien, adaptable, pragmatique, résilient, innovant, créateur, débrouillard, autonome, indépendant, solidaire, ouvert d'esprit, accueillant, précis, sage, subtile et gouaillieur.*

D'autre part, l'esprit combier est aussi défini par :

- l'amour de sa région et à son historique ;
- la fierté de son terroir ;
- la qualité de vie ;
- le fort attachement aux traditions sans toutefois y rester bloquer, à sa région et celui très important à son village, plus qu'à sa commune. La valeur du village fait partie de notre identité régionale ;
- la bienveillance envers sa nature et la sensibilité à son paysage ;

- la riche vie culturelle et sportive ;
- le très fort attachement à la vie associative et à sa variété ;
- la place religieuse ;
- l'attachement à la proximité et aux valeurs communes ;
- le caractère très industriel de la région.

## **GROUPE DE TRAVAIL 3 - Nouvelles autorités communales et relations avec les fractions de communes**

### **Membres du Groupe de travail**

- M. Baudat Olivier, Syndic, Le Chenit
- M. Bifrare Christophe, Syndic, L'Abbaye
- M. Cotting Patrick, Syndic, Le Lieu
- Mme Piguët Isabelle, Municipale, Le Chenit
- M. Berney Luc, Municipal, L'Abbaye
- M. Baruchet Lionel, Municipal, Le Lieu
- M. Ferrari Marc, Représentant CC, Le Chenit
- Mme Kunz Béatrice, Représentante CC, Le Chenit
- M. Capt Pierre-Olivier, Représentant CC, Le Chenit
- M. Blondeau Stéphane, Représentant CC, L'Abbaye
- M. Genier Jean-Marc, Représentant CC, L'Abbaye
- M. Vuilleumier Hugues, Représentant CC, L'Abbaye
- Mme Penseyres Caroline, Représentante CC, Le Lieu
- M. Moutarlier Bruno, Représentant CC, Le Lieu
- M. Loretan Pierre, Représentant CC, Le Lieu
- M. Pesenti Michel, Représentant des fractions Le Brassus, Le Sentier, L'Orient
- M. Mendes Dias Henrique, Représentant des fractions L'Abbaye/Le Pont/Les Bioux/Le Séchey

Nombre de séances de travail : 4

### **Principaux thèmes traités**

#### **Nouvelles autorités communales**

##### **La Municipalité**

- Déterminer le nombre des membres de la municipalité.
- Etudier la possibilité de découper la nouvelle commune en arrondissements électoraux fondés sur les anciennes frontières communales.

##### **Le Conseil communal**

- Déterminer le nombre des membres du Conseil communal.

- Etudier la possibilité de découper la nouvelle commune en arrondissements électoraux fondés sur les anciennes frontières communales.

### **Relations avec les fractions de communes**

- Une fusion des trois communes n'entraînerait pas de fait ou de droit la disparition des fractions de communes et des deux sociétés d'intérêt public (Le Solliat et Derrière-la-Côte). Pour la fraction de commune, la loi précise qu'elle est assimilée à une commune dans les limites de ses compétences.

Les représentants des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public ont clairement manifesté leur attachement à leur entité, à sa place dans le fonctionnement administratif et politique de la Vallée de Joux et à l'importance qu'elles ont dans l'identité combière.

Dans le cadre d'une nouvelle commune fusionnée, quelles pourraient être les relations politiques et administratives avec les sept fractions de communes et les deux sociétés d'intérêt public ?

### **Nouvelles autorités communales**

#### **Proposition**

#### **La Municipalité**

La Loi sur les communes (LC) précise que les municipalités sont composées de 3, 5, 7 ou 9 membres.

Le nombre de 7 municipaux pour la nouvelle commune était l'option retenue initialement par les membres du Groupe de travail. Cette proposition n'a pas rencontré l'adhésion de la majorité des membres du Comité de pilotage (COFIL) qui considèrent que 9 municipaux seraient nécessaires pour mettre en route la nouvelle commune durant la première législature. Le travail de la nouvelle Municipalité serait conséquent compte tenu de son vaste territoire et de ses 7'000' habitants.

Il a été jugé nécessaire de prévoir, pour la première élection de la nouvelle Municipalité, un découpage de la nouvelle commune en arrondissements électoraux fondés sur les anciennes frontières communales. La loi sur les fusions de communes (LFusCom) permet cette possibilité afin d'assurer que chaque ancienne commune aura un représentant au sein de la nouvelle Municipalité.

Concrètement, le nombre de municipaux serait réparti de la manière suivante dans les trois arrondissements électoraux :

- Arrondissement du Chenit : 4 municipaux-ales.
- Arrondissement de L'Abbaye : 3 municipaux-ales.
- Arrondissement du Lieu : 2 municipaux-ales.

Pour l'élection de la future Syndique ou du futur Syndic, la nouvelle commune formerait un seul et unique arrondissement électoral.

### **Le Conseil communal**

Le nouveau Conseil communal compterait 70 membres. Sa première élection se ferait également sur la base de trois arrondissements électoraux fondés sur les anciennes frontières communales.

La répartition du nombre de conseillères et conseillers communaux devra obligatoirement se faire proportionnellement à l'effectif de la population de chaque commune selon le dernier recensement annuel cantonal. En l'occurrence, c'est le nombre d'habitants en 2026 qui serait pris en compte.

A titre d'exemple et si l'on se base sur le nombre d'habitants en 2023 dans chaque commune de la Vallée de Joux, la répartition serait la suivante :

- Arrondissement du Chenit : 46 conseillers-ères.
- Arrondissement de L'Abbaye : 15 conseillers-ères.
- Arrondissement du Lieu : 9 conseillers-ères.

## **Relations avec les fractions de communes**

### **Propositions**

La nouvelle commune devra entretenir des relations étroites et suivies avec les fractions de communes qui subsisteront (Le Brassus, L'Orient, Le Sentier, L'Abbaye, Les Bioux, Le Pont et le Séchey) ainsi qu'avec les deux sociétés d'intérêt public (Le Solliat et Derrière-la Côte) et les trois sociétés de développement (du Pont, des Charbonnières et du Lieu).

Concrètement les relations entre la future commune et ces différentes entités se feraient de la manière suivante :

### **Fractions de communes**

- 2 séances par année avec 2 représentants de chaque fraction de commune et une délégation de la Municipalité. La première séance serait organisée par la nouvelle commune, puis un tournus avec les fractions. Le recevant présiderait. Les sujets devraient concerner notamment les relations financières entre la nouvelle commune et les fractions.

## **Sociétés d'intérêt public et sociétés de développement**

- 1 séance par année avec les présidents des Sociétés d'intérêt public et les sociétés de développement. L'ordre du jour porterait sur le budget des tâches publiques des sociétés d'intérêt public et leurs projets d'animations villageoises et la gestion courante pour les sociétés de développement.

Si la fusion devait être votée en 2024, les premières réunions pour l'ensemble des entités précitées pourraient déjà avoir lieu en 2026.

## **GROUPE DE TRAVAIL 4 - Financement et fiscalité des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public**

### **Membres du Groupe de travail**

- M. Meylan Bertrand, COPIL, Le Chenit
- M. Berktold Patrick, COPIL, L'Abbaye
- M. Fontannaz Charles, COPIL, Le Lieu
- M. Rochat Pierre-Maurice, Représentant des fractions Le Brassus, Le Sentier, L'Orient
- M. Mendes Dias Henrique, Représentant des fractions L'Abbaye/Le Pont/Les Bioux/Le Séchey
- M. Fehle André, Boursier, Le Chenit
- M. Chaupond Michel, Boursier, L'Abbaye
- M. Chenaux Yves, Boursier, Le Lieu
- M. Keusen Reynold, Boursier, Le Brassus
- M. Le Coultre Bernard, Boursier, Le Sentier
- Mme Golay Catherine, Boursière, L'Orient
- M. Gavillet Didier, Président, Le Solliat
- Mme Rovisco Pinto Sonia, Boursière, Derrière-la-côte
- Mme Piazzini Claudine, Boursière, Les Bioux
- Mme Touri Nadine, Boursière, L'Abbaye
- M. Matthey Thierry, Boursier, Le Pont

Nombre de séances de travail : 6

### **Principaux thèmes traités**

- Etat de la fiscalité des communes, des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public.
- Proposer une fiscalité cohérente entre les fractions de communes qui prélèvent des impôts, les sociétés d'intérêt public et la nouvelle commune fusionnée.
- Identifier les prestations publiques des fractions et des sociétés d'intérêt public et définir un mode de répartition pour leur financement par la nouvelle commune.

## **Fiscalité des communes, des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public**

Les différents taux d'imposition en 2023 sont les suivants :

**Commune du Chenit** : taux d'imposition communal de **58.5%**

- Le Brassus : **66.5 %** (dont 8% concernant la fraction).
- Le Sentier : **66.5%** (dont 8% concernant la fraction).
- L'Orient : **68.5 %** (dont 10% concernant la fraction).
- *Derrière-la-Côte 58.5 % + une taxe modique de CHF 100 /ménage.*
- *Le Solliat 58.5 % + une contribution volontaire estimée à environ 3 %.*

**Commune de l'Abbaye** : taux d'imposition communal de **76%**

- Les Bioux : **79 %** (dont 3% concernant la fraction)
- L'Abbaye : **76 %** (pas d'impôt prélevé par la fraction)
- Le Pont : **76 %** (pas d'impôt prélevé par la fraction)

**Commune du Lieu** : taux d'imposition communal de **70%**

- Le Séchey : **70 %** (pas d'impôt prélevé par la fraction)

## **Une nouvelle fiscalité pour la Vallée de Joux**

Les idées maîtresses sont les suivantes :

- Un seul et unique taux d'imposition pour l'ensemble de la Vallée de Joux. Tous les citoyens de la « nouvelle commune » seraient imposés de manière identique.
- Par souci d'équité vis-à-vis de l'ensemble de la population et compte tenu du fait que les tâches publiques seraient financées par la nouvelle commune, il serait souhaitable que les fractions de communes ne prélèvent pas d'impôts supplémentaires.
- L'éclairage public devrait être repris et financé par « la nouvelle commune ».
- Les tâches publiques exercées par chaque village seraient listées et figureraient dans une annexe à la convention de fusion.

*\*On entend par les villages, les 7 fractions de communes et les deux sociétés d'intérêt public*

## Propositions

### Un seul taux d'imposition :

- Le taux d'imposition de la « nouvelle commune » est estimé **66,5 %**. Ce taux permettrait d'assumer les coûts estimés des tâches publiques de la « nouvelle commune » et ceux des villages\* (y compris l'équivalent de la valeur de 1 point d'impôt villageois qui serait octroyé par village en sus du financement des tâches publiques).

*\*L'estimation des coûts des tâches publiques villageoises a été transmis au GT par les boursiers des villages.*

### Mode de financement des tâches publiques

- La convention de fusion définit ce nouveau financement des tâches publiques entre la nouvelle commune et les fractions et les sociétés d'intérêt public. Une liste exhaustive des tâches publiques de chaque société d'intérêt public qui seraient financées serait annexée à la convention de fusion.
- Le financement des tâches publiques serait fixé dans une convention avec la nouvelle commune fixant les montants alloués aux fractions pour la législature ou, en l'absence de celle-ci, par l'intermédiaire d'un budget annuel transmis par les fractions aux autorités de la nouvelle commune. Dans ce dernier cas, les fractions disposeraient d'un droit d'être entendues par la commission des finances de la nouvelle commune.
- En sus du financement des tâches publiques, la nouvelle commune allouerait chaque année un montant complémentaire équivalent à 1 point d'impôt de chaque fraction. Ce montant sera utilisé par les fractions de manière libre.

Les deux sociétés d'intérêt public disposeraient du même mode de financement des tâches publiques, hormis le fait qu'elles devraient transmettre chaque année un budget aux autorités de la nouvelle commune (pas de possibilité de convention).

Enfin, les soutiens financiers et autres accordés aux sociétés de développement de la Vallée de Joux seront repris et maintenus par la nouvelle commune.

## **GROUPE DE TRAVAIL 5 - Forêts, domaines, alpages et cabanes**

### **Membres du Groupe de travail**

- M. Capt Jean-Fred, Municipal, Le Chenit
- M. Berktold Patrick, Municipal, L'Abbaye
- M. Meylan Benoit, Municipal, Le Lieu
- M. Kämpf Daniel, Représentant CC, Le Chenit
- M. Bossert Rémy, Représentant CC, Le Chenit
- M. Villard François, Représentant CC, Le Chenit
- M. Berney Louis-François, Représentant CC, L'Abbaye
- M. Berney Gaël, Représentant CC, L'Abbaye
- M. Peter Daniel, Représentant CC, L'Abbaye
- M. Lambelin Julien, Représentant CC, Le Lieu
- M. Rochat Didier, Représentant CC, Le Lieu
- M. Guignard Cyrill, Représentant CC, Le Lieu
- M. Keller Jan Matti, Inspecteur forestier, Le Chenit
- M. Meylan Rémy, Garde-forestier, Le Chenit
- Mme Croisier America, Garde-forestière, L'Abbaye
- M. Meylan Marc, Garde-forestier, Le Lieu

Nombre de séances de travail : 8

### **Principaux thèmes traités**

- Répertorier les forêts, domaines, alpages et cabanes et identifier les coûts d'entretien et les revenus annuels (locations et autres) ainsi que les principaux investissements à effectuer.
- Identifier les baux à ferme agricole et proposer une politique de location pour la nouvelle commune.

## **Forêts communales**

### **Données générales**

	Abbaye	Chenit	Lieu	<b>Total</b>
<b>Forêts communales</b>	1'407 ha	3'669 ha	2'042 ha	<b>7'118 ha</b>
Triage	2'771 ha	3'669 ha	2'548 ha	<b>8'988 ha</b>
Possibilité annuelle	4'930 sv	12'110 sv	7'430 sv	<b>24'470 sv</b>
Possibilité triage	10'650 sv	12'110 sv	9'240 sv	<b>32'000 sv</b>
Sylviculture 2022	66 ha	101 ha	72 ha	<b>239 ha</b>
Forêt de protection	60.5 ha	18.3 ha	30 ha	<b>108.8 ha</b>

## **Situation actuelle pour l'ensemble de la Vallée de Joux**

- La surface moyenne dans le Jura, par garde forestier, est de 1'000 ha. A la Vallée de Joux, la moyenne par garde forestier, pour les trois triages, est de 2'996 ha.
- Le volume moyen par triage est de 6'900 sylvies et la moyenne des trois triages est 10'666 sylvies.
- Pour l'ensemble des trois communes de la Vallée de Joux, le personnel se compose de 3 gardes forestiers, 1 contremaître forestier, 5,5 forestiers-bûcherons et 2 apprentis forestiers-bûcherons.
- Les collaborations sont régulières avec des entreprises forestières privées régionales.

Concernant les contraintes, elles concernent l'occupation du personnel en période hivernale et les périodes de coupe et les contraintes légales pour le Haut-Jura.

## **Situation pour chaque commune de la Vallée de Joux**

### Commune de l'Abbaye

- La Commune de l'Abbaye est membre du Groupement forestier du Mollendruz depuis 2001 (L'Abbaye, Mont-la-Ville et Moiry). Le Groupement gère également les forêts privées sises sur les territoires de Mont-la-Ville et Moiry, ainsi que d'une parcelle appartenant à la Conservation de la nature (Etat).
- Le Groupement loue actuellement, pour la garde forestière, un bureau à Mont-La-Ville. Il ne dispose pas de véhicule de service. Le taux d'activité de la garde forestière pour la Commune de l'Abbaye est de 50%.
- Le Groupement travaille uniquement avec des entreprises privées régionales.

### Commune du Chenit

- La Commune du Chenit met à disposition un hangar forestier avec un bureau pour le garde forestier.
- L'équipe forestière est composée d'un contremaître, de 3.5 forestiers-bûcherons et d'un apprenti.
- Des véhicules sont mis à disposition du personnel forestier.
- Pendant la période hivernale, deux forestiers s'occupent du damage des pistes de ski de fond pour le Centre Nordique Vallée de Joux, un autre est intégré dans l'équipe de la voirie pour le déneigement (chargeuse à pneus). Le reste de l'équipe aide également

le service des routes lors de chutes de neige importantes. Occupation d'une partie de l'équipe, pendant deux à trois semaines, dans les forêts de Moiry (Etat).

### Commune du Lieu

- La Commune du Lieu met à disposition un hangar forestier avec un bureau pour le garde forestier.
- Le garde forestier est occupé à 80% pour la forêt et 20% pour la voirie. Il a en charge également des forêts privées du Lieu.
- L'équipe forestière est composée de deux forestiers-bûcherons et d'un apprenti. Des véhicules sont mis à disposition pour le personnel forestier. A partir de 2024, l'ensemble du personnel de la voirie et des forêts sera regroupé dans le même hangar.
- A partir de 2024, le bureau du garde forestier rejoindra les locaux administratifs de la commune.
- Pendant la période hivernale, l'équipe forestière travaille pour le service des routes pour le déneigement.

### **Propositions**

#### **Synergies possibles en cas de fusion des trois communes**

Les trois entités pourraient se regrouper dans les mêmes locaux avec l'intégration du Groupement du Mollendruz.

#### Les avantages seraient les suivants :

- Coopération accrue (martelages, organisation etc.).
- Possibilité de valoriser toutes les compétences.
- Permanence.
- Personnel en suffisance.
- Amélioration des petits entretiens (refuges, immobilier etc.).
- Meilleur encadrement des apprentis.

#### Les inconvénients et/ou les difficultés seraient les suivants :

- Choix de l'emplacement des locaux à définir.
- Coûts probablement plus importants.
- Augmentation des déplacements.
- Pas d'amélioration de l'occupation hivernale des équipes.
- Augmentation des tâches administratives (implications dues à plus de personnel).

Concernant les tâches annexes, cela pourrait impliquer un changement de responsable pour le Centre nordique du Chenit et pour la voirie du Lieu. La question se poserait quant à l'occupation des forestiers pour le déneigement. Le ou la municipal (e) du dicastère des forêts pourrait avoir un contact avec plus qu'un seul garde-forestier. Enfin, la question de la création d'un poste des « espaces verts » hors forêt se poserait.

In fine, les plus grands avantages se situeraient au niveau de l'organisation du personnel car les échanges et la valorisation des compétences seraient renforcés. En revanche, il est possible qu'on perde en proximité avec la population.

### **Synergies pouvant être davantage développées en cas de fusion**

A la demande du Groupe de travail, les trois gardes forestiers ont imaginé ce que pourrait devenir un service forestier fort et réuni. Il en découlerait évidemment des coûts supplémentaires mais il est important de se projeter et d'avoir une vision moderne d'un service forestier de trois communes réunies. Les membres du Groupe de travail soutiennent cette vision du futur qui pourrait comporter les éléments suivants :

- Réunification des 3 services forestiers dans un unique et même lieu moderne et adapté aux besoins du futur.
- Consolider le personnel forestier par l'engagement d'employés qualifiés supplémentaires.
- Conserver l'entier des triages selon la répartition actuelle (Groupement du Mollendruz, triages du Chenit et Le Lieu y compris les privés).
- Si perte d'une partie des triages actuels, consolider ce futur service forestier par la gestion des forêts des villages.
- Continuer et développer le damage des pistes de ski de fond (CNVJ et CN Risoud).
- Renforcer la collaboration avec les services de voirie (hiver).
- Parc véhicule adéquat pour tous.
- Achat d'un véhicule forestier (normes de sécurité, travail indépendant).
- Promotion de l'accueil en forêt.
- Développer les formations acquises par le personnel.
- Augmenter le budget pour la gestion globale des forêts.
- Promouvoir les travaux pour tiers.
- Conserver la valorisation de la matière bois par l'achat de matériel de sciage (scie mobile, etc.).
- Continuer à valoriser l'offre touristique douce en forêt.
- Gestion des espaces verts dans les communes (spécialisation).

La forêt est omniprésente à la Vallée de Joux et fait partie de l'identité combière. Cette forêt apporte à toutes et à tous :

- Un libre accès.
- Filtre l'eau que nous buvons.
- Produit du bois, une ressource renouvelable à perpétuité.

- Promeut la biodiversité, la forêt offre un habitat naturel et stable.
- Forme des apprentis.
- Permet d'accueillir tout un cortège d'activités créatives.
- Préserve les espèces, environ 35% de toutes les espèces en dépendent.
- Dynamise l'économie de proximité.
- Offre un espace de jeux, de loisirs, de découvertes, d'éducation à l'environnement.
- Contribue à notre bien-être physique et intellectuel.

## **Alpages communaux**

### **Informations générales**

- Nombre de baux (Alpages) : 41
- Nombre d'alpages avec production de fromage : 8
- Alpages avec buvette : 2

### **Situation actuelle des alpages dans les trois communes\***

*\*Trois tableaux figurent en annexe dans un format portrait à la fin du rapport du GT.*

### **Entretien des bâtiments**

- L'état général des bâtiments est satisfaisant. Il est à relever que certains aménagements demandés par le canton seront à réaliser relativement rapidement (fosse, place d'attente\*, fumière, etc.).

*\* Place attenante au chalet où le bétail attend de se faire traire.*

### **Entretien des chemins d'accès**

- Les travaux ont été effectués ou sont en cours de réalisation. Il est important de noter que l'entretien et la réfection de ces chemins peut et doit se faire sous la forme d'un projet global en lien avec les chemins de desserte forestière, ceci afin de faciliter l'obtention éventuelle de subventions.
- Eau et électricité : plusieurs réflexions et projets sont en cours.
- Sur les 43 chalets de la potentielle nouvelle commune, 19 sont ou seront alimentés par l'eau du réseau. Il est évident que quel que soit le moyen d'approvisionnement en eau celui-ci reste, avec l'apport de fourrage, un défi majeur et devra encore faire l'objet de réflexions approfondies afin de faire face aux aléas du changement climatique et ses multiples conséquences sur la manière d'exploiter nos alpages.

## Politique de location des baux à ferme dans le cadre d'une fusion des trois communes

### Proposition

- La nouvelle commune reprendrait l'intégralité des baux à ferme conclus par les anciennes entités.
- La convention de fusion pourrait prévoir le texte suivant concernant la future politique de location des baux à ferme : « *Lorsqu'un alpage communal devient libre, il est proposé en priorité aux agriculteurs/rices domiciliés sur le territoire de l'ancienne commune à laquelle il appartenait, puis aux agriculteurs/rices des autres localités de la nouvelle commune.* »

### Avantages et les inconvénients en cas de fusion des trois communes

#### Les avantages seraient les suivants :

- Professionnalisation de la gestion.
- Capacité d'investissement.
- Accès facilité aux AF.
- Continuité et suivi des projets.
- Économie d'échelle.

#### Les inconvénients seraient les suivants :

- Perte de proximité



# Commune du Lieu – Principaux éléments chiffrés

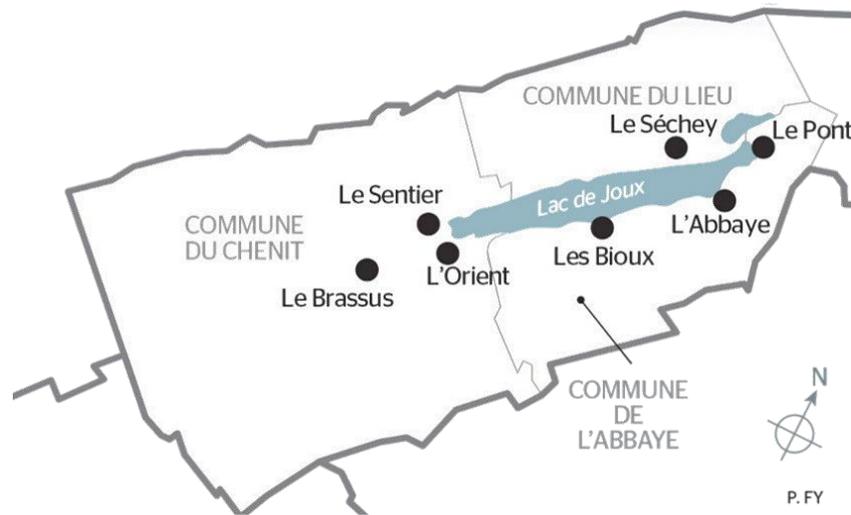
Pâturages et alpages commune du Lieu	Eau	Electricité	Toit	Mise aux normes des places d'attentes	Fumières et fosses à purin	Particularité
	(Réseau)	Réseau/panneau				
Pré Gentet		Réseau				-
Chalet Hermann						-
Les Petites Cernies		panneau				-
Combenoire		réseau				-
Les Esserts		réseau				-
Le Bonhomme		réseau				-
Chez Moïse Cart		réseau				-
Chez Lucien		réseau				-
La Ripière+2/6 Frasse		réseau				-
Grands Buissons+1/6 Frasse		réseau				-
Le Revers		réseau				-
Les Combes+1/6 Frasse		réseau				-
Chalet Neuf+1/6 Frasse		réseau				-
Crêt à Chatron Neuf		-				-
La Tête		panneau				-
Crêt à Chatron Vieux		panneau				-
Pré de Ville+1/6 Frasse						-
Le Levant						Chalet de location
La Palestine						Chalet de location

<b>Investissements à venir</b>		
<b>Investissements récents déjà faits ou en cours de réalisation</b>		
<b>Pas nécessaire pour l'instant</b>		
<b>Moyenne charges et revenus 2018-2023</b>	<b>Charges</b>	<b>Revenus</b>
Résultats:	129'496	214'046
<b>Moyenne du budget entretien 2018-2023</b>	<b>Charges</b>	
Résultats:	48'000	
<b>Projets importants</b>	<b>Forêts</b>	<b>Alpages</b>
	Entretien et réfection des dessertes forestières avec déduction des AF	Mise aux normes des places d'attentes, fumières et fosses.
Coûts potentiels:	2000'000	500'000
<b>Moyenne des loyers encaissés</b>		150'000



## VD-VDJ FUSION DES COMMUNES DE L'ABBAYE, DU CHENIT ET DU LIEU



## RAPPORT OPÉRATIONNEL

Établie à l'intention de : Autorités des communes de L'Abbaye,  
du Chenit et du Lieu

Neuchâtel, décembre 2023

**Document établi par :**

**Compas Management Services**

Dr Gilles A. Léchet,  
Mme Eve Zou Berdat  
Puits Godet 8a, case postale 2029  
CH-2001 Neuchâtel  
Tél. 032 730 16 00

**Appui scientifique :**

**Institut de hautes études en administra-  
tion publique – Idheap/Université de**

Lausanne  
Prof. Nils Soguel  
Rue de la Mouline 28  
CH-1022 Chavannes-près-Renens  
Tél. 021 692 68 00

Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment au féminin et au masculin

## Impressum

Auteurs	Dr Gilles A. Léchet, Mme Eve Zou Berdat [experts mandatés] Compas Management Services Sàrl Puits Godet 8a, case postale 2029 CH-2001 Neuchâtel Tél. +41 32 730 16 00 gilles.lechet@compas-management.ch eve.berdat@compas-management.ch
Appui scientifique	Prof. Nils Soguel Rue de la Mouline 28 CH-1022 Chavannes-près-Renens Tél. 021 692 68 00
Mandants	Communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu
Date du mandat	Mars 2022
Remise du rapport	Décembre 2023
Recommandation sur la manière de citer	Léchet G. et Berdat E., <i>Étude opérationnelle – fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu</i> , 2023, Neuchâtel.
Langage épïcène	Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment au féminin et au masculin.

## Sommaire

IMPRESSUM .....	2
SOMMAIRE .....	3
LISTE DES TABLEAUX.....	4
LISTE DES FIGURES .....	5
LISTE DES ABREVIATIONS .....	6
POUR LE LECTEUR PRESSE .....	8
<b>1 INTRODUCTION.....</b>	<b>9</b>
<b>2 INTENTION ET POSITIONNEMENT STRATEGIQUES.....</b>	<b>12</b>
2.1 Développement et rayonnement .....	12
2.2 Finances et fiscalité.....	16
2.3 Position dans le territoire .....	21
<b>3 PRESTATIONS, PROCESSUS ET RESSOURCES.....</b>	<b>27</b>
3.1 Principales modifications par domaine (prestations, organisation, ressources).....	27
3.2 Associations et ententes intercommunales.....	29
3.3 Localisation des prestations et activités .....	30
3.4 Synthèse des modifications relatives aux prestations .....	30
<b>4 ESTIMATION DES CONSEQUENCES FINANCIERES .....</b>	<b>35</b>
4.1 Éléments méthodologiques .....	35
4.2 Compte de fonctionnement .....	35
4.3 Compte d'investissement .....	41
4.4 Tableau de financement .....	42
4.5 Bilan .....	44
<b>5 CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DE LA FUSION .....</b>	<b>46</b>
5.1 Orientation sur la mission d'une commune.....	46
5.2 Primauté des décisions politiques .....	46
5.3 Garantie de non-licenciement .....	46
<b>6 CONCLUSION .....</b>	<b>47</b>
<b>7 ANNEXE.....</b>	<b>48</b>
7.1 Détails des modifications par prestation .....	48
7.2 Péréquation financière .....	82
7.3 Calculs du coefficient d'impôt de la nouvelle commune .....	83
7.4 Charte de projet.....	85

## Liste des tableaux

Tableau 2-1	Situation stratégique initiale – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu .....	12
Tableau 2-2	Avantages et inconvénients de la commune fusionnée.....	15
Tableau 2-3	Avantages et inconvénients de la commune fusionnée.....	20
Tableau 2-4	Situation stratégique initiale – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu .....	22
Tableau 2-5	Avantages et inconvénients de la commune fusionnée.....	25
Tableau 3-1	Récapitulation des incidences financières globales .....	33
Tableau 4-1	Revenus de fonctionnement par nature de la commune fusionnée, en CHF ....	36
Tableau 4-2	Revenus de fonctionnement par fonction de la commune fusionnée, en CHF..	37
Tableau 4-3	Charges de fonctionnement par nature de la commune fusionnée, en CHF .....	37
Tableau 4-4	Charges de fonctionnement par fonction de la commune fusionnée, en CHF ..	39
Tableau 4-5	Solde de fonctionnement par fonction de la commune fusionnée, en CHF .....	40
Tableau 4-6	Dépenses et recettes d'investissement des communes sous revue pour les cinq dernières années, en CHF .....	41
Tableau 4-7	Compte d'investissement de la commune fusionnée, en CHF.....	42
Tableau 4-8	Tableau de financement de la commune fusionnée, en CHF.....	43
Tableau 4-9	Bilan de la commune fusionnée, en CHF .....	44
Tableau 7-1	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Aménagement du territoire et urbanisme .....	51
Tableau 7-2	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Conduite administrative .....	54
Tableau 7-3	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Conduite politique .....	57
Tableau 7-4	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Contrôle des habitants, informations et réceptions .....	61
Tableau 7-5	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Culture, sport et jeunesse.....	62
Tableau 7-6	Tableau récapitulatif des impacts financiers – École et petite enfance .....	63
Tableau 7-7	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Espaces verts, voirie et routes ..	66
Tableau 7-8	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Comptabilité, RH et Informatique .....	72
Tableau 7-9	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Immeubles PA/PF.....	75
Tableau 7-10	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Médico-social.....	76
Tableau 7-11	Tableau récapitulatif des impacts financiers – Sécurité.....	77
Tableau 7-12	Tableau récapitulatif des impacts financiers - Services industriels .....	80
Tableau 7-13	Péréquation financière selon nouveau système péréquatif, simulation base comptes 2022 .....	82
Tableau 7-14	Éléments de calcul des recettes fiscales 2021 .....	83
Tableau 7-15	Éléments de calcul des recettes fiscales 2022 .....	83

## Liste des figures

Figure 1-1	Organigramme du projet .....	10
Figure 2-1	Intention stratégique et positionnement – commune fusionnée.....	14
Figure 2-2	Lignes directrices - construction de la commune fusionnée.....	15
Figure 2-3	Situation stratégique initiale – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu .....	18
Figure 2-4	Intention stratégique et positionnement – commune fusionnée.....	19
Figure 2-5	Lignes directrices – construction de la commune fusionnée .....	20
Figure 2-6	Intention stratégique et positionnement – commune fusionnée.....	24
Figure 2-7	Lignes directrices – construction de la commune fusionnée.....	25

## Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
ABB	Commune de L'Abbaye
ACE	Autres charges d'exploitation
ADAEV	Association pour le développement des activités économiques de la Vallée de Joux
AI	Assurance invalidité
AJOVAL	Accueil de Jour pour la région de l'Orbe et de la Vallée de Joux
ARAS	Association régionale de l'action sociale
ASIVJ	Association Scolaire Intercommunale de la Vallée de Joux
ASP	Assistant de sécurité publique
AVS	Assurance vieillesse et survivants
BSM	Biens, services et marchandises
CDD	Contrat à durée déterminée
Cf.	Se référer
CH	Confédération helvétique
CHE	Commune du Chenit
CHF	Franc suisse
Coef.	Coefficient
Contri.	Contributions
COPIL	Comité de pilotage
Cptes	Comptes
CSVJ	Centre Sportif de la Vallée de Joux
DAS	Domaine d'activité stratégique
Eng.	Engagements
Env.	Environ
EPT	Équivalent plein temps
Éq.	Équivalent
Établ.	Établissements
Etc.	Et cetera
Ex.	Exemple
Finan.	Financement
Fds	Fonds
GED	Gestion électronique des documents
GT	Groupe de travail
H	Heure
Ha	Hectare
Hab.	Habitant
HEG	Haute école de gestion

Idheap	Institut des hautes études en administration publique
i.e.	id est («c'est-à-dire »)
Invest.	Investissement
Km <sup>2</sup>	Kilomètre carré
MCH2	Modèle comptable harmonisé 2
NPIV	Nouvelle péréquation intercommunale vaudoise
LAT	Loi sur l'aménagement du territoire
LIE	Commune du Lieu
OTVJ	Office du Tourisme Vallée de Joux
PA	Patrimoine administratif
P. ex.	Par exemple
PF	Patrimoine financier
PM	Personne morale
POCAMA	Police cantonale de manifestation
Pop.	Population
PP	Personne physique
PSVJ	Pôle santé Vallée de Joux
PV	Procès-verbal
RH	Ressources humaines
R2	Résidence secondaire
SA	Société anonyme
Sàrl	Société à responsabilité limitée
SDIS	Service de défense contre l'incendie et de secours
SEVJ	Société électrique de la Vallée de Joux
Spéc.	Spéciaux
STEP	Station d'épuration
Subv.	Subventions
UPC	Unité de prestation communale
Var.	Variation
VD	Canton de Vaud
VDJ	Vallée de Joux

## Pour le lecteur pressé

Pour obtenir une vue d'ensemble, le lecteur pressé peut se concentrer sur la lecture de ...

... l'introduction [pages 9 à 11] ;

... les paragraphes surlignés en gris du chapitre 2 [pages 12 à 26] ;

... les paragraphes surlignés en gris du chapitre 3 [pages 27 à 34] ;

... les paragraphes surlignés en gris du chapitre 4 [pages 35 à 45] ;

... le chapitre 5 [page 46]

... la conclusion [page 47].

# 1 Introduction

**TERMES DE RÉFÉRENCE.** Le présent rapport de synthèse est remis en octobre 2023 aux Autorités des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et est préparé par le Dr Gilles A. Léchet et Mme Eve Zou Berdat du cabinet de conseil Compas Management Services<sup>1</sup> à Neuchâtel.

**CONTEXTE.** Les trois communes de la **Vallée de Joux** comptent **6'971 habitants** au 31 décembre 2021 ([www.scris.vd.ch](http://www.scris.vd.ch)), répartis comme suit : **L'Abbaye** avec 1'521 hab., **Le Chenit** avec 4'569 hab. et **Le Lieu** avec 881 hab. Elles couvrent une surface totale notable de 16'361 ha, avec 3'188 ha pour L'Abbaye, 9'919 ha pour Le Chenit et 3'254 ha pour Le Lieu. Ces communes ont la particularité de comprendre en leur sein plusieurs **fractions de communes** (villages), disposant de compétences et responsabilités diverses, notamment celle de prélever des impôts. Pour les Combiens, les villages constituent un point d'ancrage fort. Le Chenit en compte trois, à savoir Le Bras-sus, Le Sentier et L'Orient, ainsi que deux sociétés d'intérêt public, Le Solliat et Derrière-la-Côte. L'Abbaye en compte trois, Les Bioux, L'Abbaye et Le Pont, alors que Le Lieu ne compte plus qu'une seule fraction de commune, Le Séchey.

À plusieurs reprises, les trois communes ont abordé le thème de la **fusion de communes**. En 2017, le dépôt d'une motion demandant « *que la Municipalité du Chenit, en étroite collaboration avec les Municipalités du Lieu et de L'Abbaye, réétudie la possibilité de réunir, par fusion, les trois communes de la Vallée* », acceptée par les organes délibérants des trois communes en 2018 a ouvert la voie à une **étude de faisabilité**, démarrée en décembre 2020.

Confortées par les résultats de l'étude de faisabilité, les Autorités communales de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu souhaitent maintenant passer à la phase suivante du projet qui consiste à présenter à leur population un **projet de fusion** sur lequel les citoyennes et citoyens devront se prononcer.

**OBJECTIF.** Conformément à la volonté exprimée par les Autorités communales, l'objectif des travaux dont les résultats sont relatés dans le présent rapport consiste à **construire « virtuellement » une commune résultant de la fusion de l'Abbaye, le Chenit et le Lieu.**

**DÉMARCHE.** Pour atteindre les objectifs ci-dessus, la présente étude opérationnelle est réalisée en plusieurs phases :

1. **Mise sur pied du projet.** Cette première phase permet la **structure du projet** (définition et dotations des organes, répartition des responsabilités, etc.) et la préparation des outils d'analyse.
2. **Recueil de l'information pertinente.** Il s'agit d'établir, avec les cadres et collaborateurs des communes, un **état de situation** décrivant les prestations fournies par les différents services communaux.
3. **Définition des orientations stratégiques.** Les conseils municipaux des communes fusionnantes ont la charge de définir les **lignes directrices** devant guider la construction de la commune fusionnée, ceci en prenant en compte les perspectives et potentiels liés au rapprochement desdites communes.

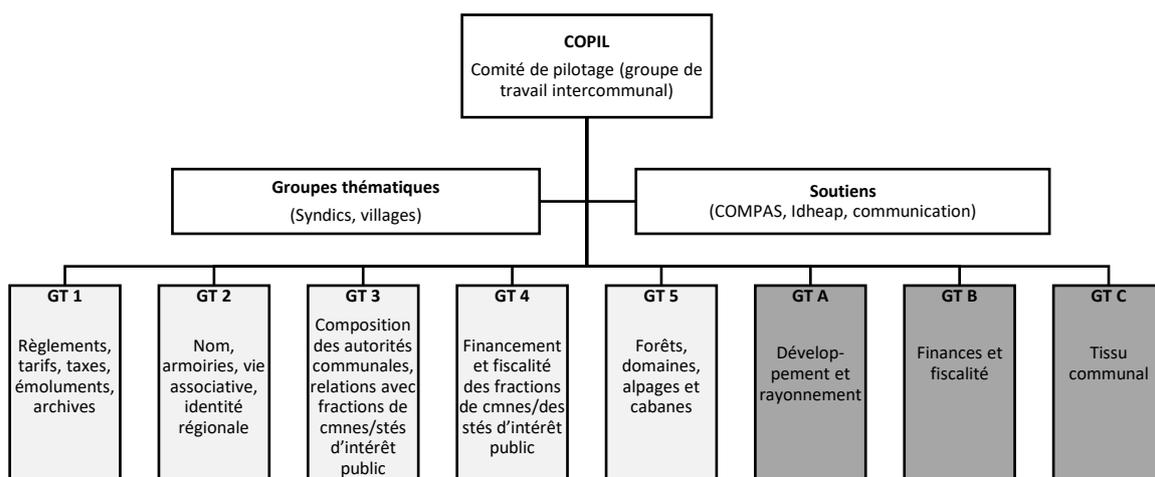
<sup>1</sup> Compas Management Services Sàrl, case postale 2029, CH-2001 Neuchâtel, tél. 032 730 16 00, gilles.lechet@compas-management.ch

4. **Construction de la nouvelle commune.** Sur la base des lignes directrices définies par leurs Autorités, il convient de modeler les **contours d'une nouvelle commune** porteuse d'avenir et susceptible d'emporter l'adhésion d'une majorité des citoyens.
5. **Établissement des états financiers prévisionnels.** La dernière phase a pour objectif de traduire **en termes financiers** les changements relatifs à l'organisation retenue pour la nouvelle commune. Un compte de fonctionnement (charges, revenus), un bilan (actif, passif), une enveloppe globale pour les investissements (dépenses, recettes) ainsi qu'une quotité d'impôt (coefficient d'impôt, indexation) prévisionnel sont établis.

Parallèlement aux travaux mentionnés ci-dessus, il convient de mener à bien les travaux relatifs au **nom** et aux **armoiries**, aux règlements, aux autorités etc. de la commune fusionnée, et de rédiger une **convention de fusion**.

**ORGANISATION DU PROJET.** Pour réaliser une étude opérationnelle respectant la démarche détaillée ci-dessus, il est primordial de mettre en place une organisation de projet à la fois claire et solide, favorisant la **participation des différentes parties prenantes** dans leurs rôles respectifs (responsables politiques, cadres et collaborateurs des administrations communales, etc.) La Figure 1-1 ci-dessous présente les différentes instances du projet.

**Figure 1-1 Organigramme du projet**



Source : Compas Management Services

Les groupes de travail 1 à 5 sont animés par Monsieur Laurent Curchod – Délégué aux fusions du Canton de Vaud. Il s'agit des GT suivant :

- GT 1 Règlements, tarifs, taxes, émoluments** : liste de tous les règlements communaux et intercommunaux (inclus tarifs, taxes et émoluments) et proposition de ceux qui pourraient s'appliquer à la nouvelle commune en cas de fusion, avant l'élaboration d'une nouvelle réglementation.
- GT 2 Nom, armoiries, vie associative et identité régionale** : définition du nom et des armoiries de la nouvelle commune, inventaire des associations, clubs et autres entités actifs dans les domaines de la culture, du sport et des loisirs et proposition de la politique de la nouvelle commune quant au soutien (subvention, etc.) de la vie associative locale.

**GT 3 Composition des nouvelles autorités communales et relations avec les fractions de communes et les sociétés d'intérêt public** : détermination du nombre de membres respectivement de la future Municipalité et du futur Conseil communal et détermination des potentielles relations politiques et administratives entre la nouvelle commune et les neuf fractions de communes et sociétés d'intérêt public.

**GT 4 Financement et fiscalité des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public** : identification des prestations publiques réalisées par les fractions et sociétés d'intérêt public et définition du mode de répartition pour leur financement par la nouvelle commune, proposition d'une fiscalité cohérente entre les fractions de communes qui prélèvent des impôts, les sociétés d'intérêt public et les communes.

**GT 5 : Forêts, domaines, alpages et cabanes** : inventaire des forêts, domaines, alpages et cabanes, identification des fermages et baux à ferme agricole et proposition d'une politique de location pour la nouvelle commune.

Ces différentes thématiques font l'objet d'un ou de plusieurs rapport(s) ad hoc. Le présent document regroupe uniquement les travaux réalisés par les groupes A – Développement et rayonnement, B – Finances et fiscalités et C – Tissu communal animés par Compas Management Services.

**STRUCTURE DU RAPPORT.** Outre le présent chapitre introductif, le rapport est construit comme suit. Le deuxième chapitre est consacré à la présentation des orientations stratégiques retenues pour la nouvelle commune, en matière de développement et rayonnement, de finances et fiscalité et de position dans le territoire. Le troisième décrit les principales modifications prévues en termes de prestations, processus et ressources. Le quatrième chapitre présente une estimation des conséquences financières de la fusion et le cinquième retranscrit les conditions de mise en œuvre. Une conclusion complète le propos. L'annexe comprend notamment les modifications de détail en termes financiers et de prestations.

**REMERCIEMENTS.** Les travaux nécessaires à la construction « virtuelle » de la commune fusionnée ont nécessité un **engagement considérable** de toutes les parties prenantes, en particulier des **cadres et collaborateurs** et **responsables politiques** des communes fusionnantes. Nous tenons à exprimer ici nos plus vifs remerciements à toutes les personnes qui ont participé à la réalisation de la démarche.

## 2 Intention et positionnement stratégiques

L'objectif du présent chapitre consiste à présenter l'**intention stratégique** de la commune fusionnée, de ce qu'elle ambitionne d'être en termes de (1) développement et rayonnement, de (2) finances et de fiscalité et de (3) position dans le territoire.

### 2.1 Développement et rayonnement

**OBJECTIF.** La présente section a pour objectif de présenter la **stratégie de développement interne** de la commune fusionnée. Elle propose un **diagnostic stratégique** de la situation actuelle des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu et identifie leurs forces et leurs faiblesses. Puis, elle détermine une orientation stratégique et fixe les lignes directrices susceptibles de cadrer **la construction de la nouvelle commune**.

**SITUATION STRATÉGIQUE INITIALE.** En termes **démographiques**, les trois communes de la Vallée de Joux montrent une **évolution relativement faible** durant les trente dernières années, en comparaison du reste du Canton. En matière de **structure du tissu économique**, les communes combières sont très fortement **orientées sur le secteur secondaire**, avec notamment l'industrie horlogère. La proportion d'emplois EPT par rapport à la population est nettement plus importante au Chenit que chez ses voisines, avec un rapport de 119.2% en 2020. Notons qu'une grande majorité des personnes habitant la Vallée de Joux y travaille également, avec 76.0% des actifs en 2018. En matière d'**aménagement du territoire**, les communes de la Vallée de Joux se ressemblent, avec une forte prépondérance des **surfaces boisées** sur les trois communes qui représentent légèrement moins des trois quarts de la surface totale. La Vallée de Joux demeure essentiellement une **région rurale** (avec plus de 95% de surfaces agricoles, boisées ou improductives) qui fait face à des **défis** et des **priorités urbaines** (industries fortes).

Il ressort de cette situation stratégique initiale que les communes de La Vallée de Joux sont confrontées aux **deux défis stratégiques majeurs** suivants :

- **Maintenir une croissance démographique**, tout en garantissant une population équilibrée et en préservant la qualité de l'habitat et un cadre de vie agréable ;
- **Maîtriser le développement économique** des activités industrielles présentes sur le territoire et favoriser l'accueil de nouvelles entités, tout en assurant un rapport population résidente sur EPT raisonnable.

**Tableau 2-1 Situation stratégique initiale – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu**

SITUATION ACTUELLE, TENDANCES ÉVOLUTIVES
- <b>Dynamisme démographique relatif pour la Vallée de Joux</b> , soit +11.9% entre 1990 et 2020 (moy. JNV +40.9% ; moy. VD +41.9% ; moy. CH +29.0%) ;
- <b>Tissu économique fortement orienté sur le secteur secondaire</b> , avec une proportion d'emplois plein temps (EPT) par rapport à sa population de 108.7% (VD : 56.4% ; CH : 61.0%) correspondant en 2020 à 7'568 emplois, dont 1.7% dans le secteur primaire, 67.3% dans le secteur secondaire et 30.9% dans le secteur tertiaire.
- <b>Forte prépondérance des surfaces boisées et agricoles</b> (94.8% de la surface totale).

<p><b>CHANCES</b></p> <p><b>Accroissement mesuré</b> de la population.</p> <p><b>Pôle économique</b> très important pour la région du Jura-Nord vaudois (16.4% des emplois totaux du district en 2020).</p>	<p><b>RISQUES</b></p> <p><b>Limitation liée à l'aménagement du territoire</b> (cf. LAT – densification).</p> <p><b>Enjeux liés à la croissance économique</b> (not. mobilité des pendulaires).</p>
<p><b>FORCES</b></p> <p><b>Cadre de vie de qualité</b> (lac, vie locale dynamique, activités diverses, etc.).</p> <p><b>Entreprises présentes sur le territoire VDJ</b> (garantie de l'emploi, des retombées fiscales, etc.).</p>	<p><b>FAIBLESSES</b></p> <p><b>Tissu économique</b> peu varié, fortement orienté sur le secteur secondaire (mono-industrie).</p> <p><b>Traitement à triple des dossiers politiques</b> (différence de traitement, de temps à disposition et de soutien de la part de l'administration communale entre les trois communes).</p>

Source : Ateliers GTA Développement et rayonnement, mise en page par Compas Management Services

Sur la base de ces éléments, la commune fusionnée a pour objectif de se positionner, et de déterminer son **intention stratégique**.

**INTENTION STRATEGIQUE ET POSITIONNEMENT.** La commune fusionnée a pour **ambition** d'être :

Une commune offrant à sa population un **cadre de vie** et de **travail attrayant**, maintenant un **équilibre** entre sa **croissance démographique** (+1'000 habitants d'ici 2035) et un **développement économique** pérenne (+4'000 emplois d'ici 2035).

Cette intention stratégique se traduit par le **positionnement stratégique** suivant :

- **Accroissement mesuré de la population** suivant la croissance des dernières années (+15% à horizon 2035, soit env. +1'000 hab.), tenant compte des exigences légales (LAT, potentiel de construction limité – plus de possibilité de construction de villas/maisons individuelles) et de la capacité des infrastructures actuelles, et préservant l'**équilibre du territoire** (zones d'activités, stratégie énergétique et durable<sup>2</sup>, résidences secondaires<sup>3</sup>, etc.). Les sociétés et manifestations locales sont soutenues, afin de maintenir une **offre de loisirs attractive**, avec un alignement des modes de fonctionnement en termes de critères d'attributions de subventions et des aides au niveau logistique (signalisation, installation de matériel, entretien des terrains, etc.) ;
- **Croissance économique et industrielle** maintenue (+53% à horizon 2035, soit env. +4'000 emplois) combinant l'accueil de nouvelles entreprises et le développement des activités industrielles déjà présentes sur le territoire combier (adaptation des infrastructures pour répondre aux besoins – STEP, mobilité, etc.). Il convient en outre de maîtriser le **trafic des**

<sup>2</sup> Une stratégie énergétique régionale pour la Vallée de Joux est en cours de mise en place (objectifs 2050). Cette dernière regroupe des volets régionaux et communaux. En outre, la commune du Chenit est candidate pour l'obtention du label « Cité de l'énergie » et a lancé un sondage auprès de la population afin d'identifier les mesures écologiques les plus utiles. Ces dernières aboutiront à un subventionnement par la commune. En cas de fusion, la nouvelle commune reprend ces principes.

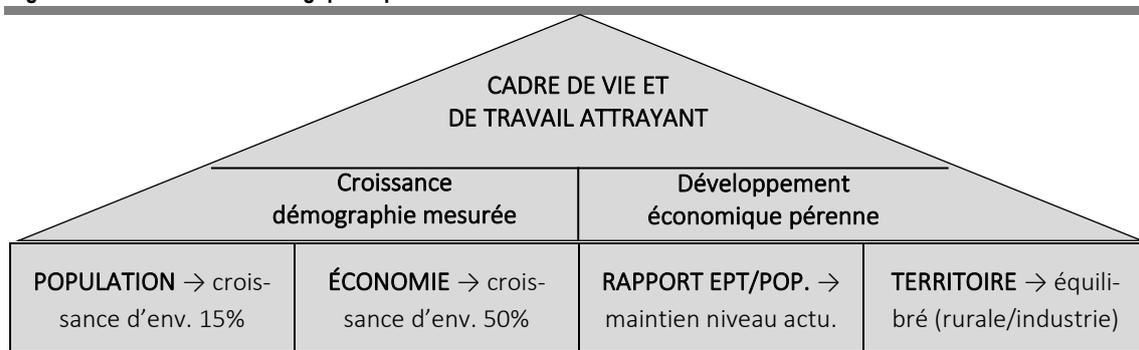
<sup>3</sup> En cas de fusion, les pratiques en lien avec les résidences secondaires seront alignées. Une fusion implique une répartition du pourcentage de R2 sur l'ensemble du territoire. L'Abbaye atteint 24% de R2, tandis que les deux autres communes sont proches de 20%.

**pendulaires** (enjeux relatifs à la mobilité, routes et transports publics - cf. section 2.3 Position dans le territoire) ;

- **Rapport emploi plein temps sur population raisonnable** (<150%), favorisé par une offre de logement adapté aux besoins de nouveaux habitants (locatifs, etc.) permettant de maximiser le nombre de travailleurs s'installant dans la région ;
- **Maintien de la cohérence territoriale** (→ territoire équilibré) tenant compte des spécificités de la Vallée de Joux (région rurale, prédominance des surfaces boisées, etc.), des règlements en vigueur (LAT, plan directeur) et des possibilités de constructions (densification des zones habitables, logements locatifs, etc.).

La Figure 2-1 ci-dessous synthétise l'intention stratégique de la commune fusionnée ainsi que le positionnement y relatif.

**Figure 2-1 Intention stratégique et positionnement – commune fusionnée**



Source : Ateliers GTA Développement et rayonnement, mise en forme Compas Management Services

**LIGNES DIRECTRICES.** La concrétisation de ce positionnement stratégique en termes de domaines d'activités, d'organisation et ressources implique le respect des **lignes directrices** suivantes.

**DOMAINES D'ACTIVITES ET PRESTATIONS**

- (1) **Développer et renforcer l'offre de prestations** permettant de soutenir un développement démographique et économique durable (attractivité → crèches, écoles, aménagement et urbanisme, services industriels, transports publics, offre de loisirs...).
- (2) **Maintenir les autres prestations** à un niveau en ligne avec la pratique des communes fusionnantes, avec un alignement du volume et de la qualité des prestations vers le haut lorsque cela fait sens (nettoyage des routes, déneigement, etc.).

**ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET LOCALISATION**

- (3) **Renforcer la capacité de conduite politique, administrative et technique** en adaptant les dotations et les attributions des responsables (séparation entre le politique – stratégique et l'administratif/technique – opérationnel, renforcement des attributions et des compétences des cadres administratifs et techniques - spécialisation, soutien actif de la municipalité). Ce renforcement permet de construire et de soutenir la vision stratégique en matière de développement de la commune (territoire, taux d'emploi, etc.).
- (4) **Localiser les services communaux de manière équilibrée** et pragmatique entre les trois communes fusionnantes (possible maintien d'antennes sur les localités), privilégiant l'adéquation des infrastructures et des locaux (peu/pas d'investissements prévus) et permettant une exécution rationnelle du travail (hangars communaux maintenus sur site – espaces verts, services industriels...).

RESSOURCES

- (5) **Optimiser l'utilisation des ressources**, en cherchant systématiquement l'adéquation entre le niveau de compétences des ressources humaines et les tâches effectuées et en adaptant les compétences des équipes aux besoins (engagement de ressources spécialisées, compétences spécifiques).
- (6) **Utiliser prioritairement les infrastructures existantes** (réaffectations, adaptations...). Les communes fusionnantes étant suffisamment dotées en matière de locaux, la nouvelle commune dispose d'un large choix en termes de localisation des **prestations administratives** (plusieurs locaux/bureaux à disposition), avec toutefois quelques optimisations à prévoir, notamment dans les locaux techniques.

La Figure 2-2 ci-dessous synthétise les principales lignes directrices devant guider, en termes stratégiques, la construction de la commune fusionnée.

**Figure 2-2 Lignes directrices - construction de la commune fusionnée**

<p><b>DOMAINES D'ACTIVITÉS ET PRESTATIONS</b></p> <p>Développement ciblé de certains domaines d'activités (→ aménagement et urbanisme, services industriels, déchets, transports publics, loisirs, crèche, accueil de jour, etc.), avec, <i>a minima</i>, maintien du niveau actuel des prestations.</p> <p><b>ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET LOCALISATION</b></p> <p>Renforcement de la conduite politique et administrative/technique.</p> <p>Localisation pragmatique et équilibrée des services communaux sur le territoire communal.</p> <p><b>RESSOURCES</b></p> <p>Utilisation optimisée et adéquate des ressources, notamment des infrastructures existantes (bureaux, hangars, etc.).</p>
---

Source : Ateliers GTA Développement et rayonnement, mise en forme Compas Management Services

**APPRÉCIATION.** Globalement, les **avantages** et **inconvénients** de la nouvelle commune en termes stratégiques se résument aux points suivants :

**Tableau 2-2 Avantages et inconvénients de la commune fusionnée**

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Développement démographique et économique maîtrisé</b> en raison d'une capacité de conduite renforcée ;</li> <li>▪ <b>Administration communale renforcée</b> par de nouvelles compétences non disponibles en l'état (« spécialistes »), permettant d'offrir de meilleures prestations aux citoyens (alignement vers le haut des standards de qualité) ;</li> <li>▪ <b>Organisation du territoire plus cohérente</b>, car élaborée à échelle plus large,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Perte de proximité</b> des offices communaux avec les citoyens (« rester attentif au maintien des aides et soutiens aux sociétés locales, à ne pas perdre le contact... ») ;</li> <li>▪ <b>Perte de proximité</b> avec le pouvoir politique (Municipalité et Conseil communal)</li> <li>▪ <b>Relocalisation de certaines prestations</b> (p. ex. Bureau de poste du Lieu, etc.).</li> </ul>

<p>avec un alignement des visions en matière de développement de la commune et réalisation des projets ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Égalité de traitement entre tous les citoyens</b> (uniformisation des méthodes et des traitements) ;</li> <li>▪ <b>Augmentation des moyens à disposition</b>, notamment pour soutenir les sociétés et la vie locale (manifestations) ;</li> <li>▪ <b>Rayonnement de la nouvelle commune plus intense</b>, élargissement des programmes/labels déjà existants (écologie...) à l'ensemble de la nouvelle commune, dynamisme villageois.</li> </ul>	
---	--

Source : Ateliers GTA Développement et rayonnement, mise en forme Compas Management Services

**POINTS CLÉS.** La commune issue de la fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu a pour principal défi de maintenir un équilibre entre une **croissance démographique mesurée** et un **très important développement économique**.

Pour ce faire, la commune offre un **cadre de vie et de travail attractif** à sa population, en maintenant le **niveau des prestations** (qualité/quantité) en ligne avec le niveau actuel des communes fusionnantes. Cet alignement nécessite le développement de certaines **prestations** (aménagement et urbanisme, services industriels, déchets, transports publics, crèche, accueil de jour...) orientées sur le **besoin des citoyens** et un renforcement de la **conduite** (politique, administrative). Les services de la nouvelle commune fonctionnent pour l'essentiel avec les **ressources existantes** (personnel, infrastructures) en se localisant de manière pragmatique et équilibrée sur le territoire communal.

Globalement, la **stratégie de développement interne** de la commune fusionnée poursuit harmonieusement l'**ambition des anciennes communes**. Elle construit le futur de la commune de la Vallée de Joux dans le prolongement des projets et des intentions actuelles.

## 2.2 Finances et fiscalité

**OBJECTIF.** La présente section propose un **diagnostic stratégique** de la situation actuelle des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu et identifie leurs forces et leurs faiblesses en termes de **finances** et de **fiscalité**. Ensuite, il détermine une intention et un positionnement stratégique et fixe les lignes directrices susceptibles de cadrer **la construction de la nouvelle commune**.

**SITUATION STRATÉGIQUE INITIALE.** L'analyse de la situation financière démontre une **bonne santé financière** des communes fusionnantes. Les moyennes des **forces fiscales par habitant**<sup>4</sup> des cinq dernières années (2017-2021) des communes de l'Abbaye (CHF 3'309.20) et du Lieu (CHF 3'492.66) sont relativement proches de la moyenne du canton de Vaud (CHF 3'598.06) tandis que celle de la Commune du Chenit est légèrement plus élevée (CHF 4'899.74). Cette différence s'explique principalement par la présence de plusieurs grandes entreprises sur le territoire communal

<sup>4</sup> La force fiscale par habitant correspond au montant de l'impôt communal des personnes physiques (revenu, fortune) et des personnes morales (bénéfice, capital) ramené à l'habitant.

du Chenit. Entre 2017 et 2022, les **coefficients d'impôts**<sup>5</sup> moyens des communes du Chenit et du Lieu sont semblables, avec respectivement 68.2% et 69.2%. La Commune de l'Abbaye prélève quant à elle un impôt relativement plus élevé, avec un coefficient de 77.6%<sup>6</sup>. En ce qui concerne le **(dés)endettement** des communes, aucune tendance claire ne ressort. Les communes présentent un faible endettement par habitant avec CHF 35.6 pour la Commune de l'Abbaye, CHF 209.5 pour la Commune du Chenit et CHF 1'194.6 pour la Commune du Lieu en moyenne sur les cinq dernières années (2017-2021). Finalement, les communes sous revue dégagent toutes suffisamment de fonds pour financer leurs investissements, avec une moyenne 2017-2021 de CHF 630.9 pour l'Abbaye, de CHF 874.0 pour le Chenit et de CHF 527.8 pour le Lieu en termes de **marge d'autofinancement par habitant**<sup>7</sup>.

Il ressort de cette situation stratégique initiale que les communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu sont confrontées à **trois défis stratégiques majeurs** :

- **Aligner la fiscalité des communes sur un coefficient supportable pour la nouvelle commune** (proposition entre 66.0 et 67.0). La spécificité de la Vallée de Joux réside dans la perception d'un impôt supplémentaire par certaines fractions de communes (par Les Bioux à L'Abbaye et par Le Brassus, Le Sentier et L'Orient au Chenit). Le taux appliqué par la commune fusionnée doit permettre d'encaisser un impôt unique sur l'ensemble du territoire pour financer les tâches publiques de la nouvelle commune et celles de l'ensemble des fractions de communes. Par souci d'équité vis-à-vis de l'ensemble de la population et compte tenu du fait que les tâches publiques seront financées par la nouvelle commune, il serait souhaitable que les fractions de communes ne prélèvent pas d'impôts supplémentaires.<sup>8</sup>
- **Maintenir la qualité de vie au sein de la Vallée de Joux**, en proposant des prestations communales répondant aux attentes des citoyens grâce à une professionnalisation des services, une mise en commune des équipements, etc. La fiscalité ne constitue pas un critère discriminant, mais doit être acceptable pour la population, à l'inverse du cadre de vie. Il convient pour ce faire de fixer un coefficient fiscal permettant de garder une capacité d'investissement suffisante.
- **Garantir les emplois et le niveau des rémunérations**, en tenant compte de l'alignement vers le haut en matière de traitement du personnel, justifié par l'élévation du niveau de formation des employés communaux (besoin de spécialisation). Les départs naturels sont utilisés pour garder une marge de manœuvre dans l'absorption d'éventuels gains de productivité en termes de dotation du personnel.

---

<sup>5</sup> Le coefficient d'impôt est fixé par la commune par rapport à un barème unique arrêté par l'État. Il correspond au pourcentage de l'impôt cantonal de base prélevé par la commune auprès de ses contribuables.

<sup>6</sup> Les coefficients d'impôt présentés ci-dessus correspondent à une moyenne pondérée entre les taux d'impôts des communes et ceux des fractions de communes. Dans le détail, ils se présentent comme suit : 59.3% pour la Commune du Chenit, 8.3% pour la fraction de communes du Brassus, 10.0% pour celle du Sentier, 10.0% pour celle de L'Orient, 76.0% pour la Commune de L'Abbaye et 3.5% pour la fraction de commune des Bioux.

<sup>7</sup> La marge d'autofinancement (*i.e.* la somme des amortissements et du solde du compte de fonctionnement) représente la capacité des communes à dégager des fonds pour financer l'investissement ou, en d'autres termes, la proportion des investissements nets susceptible d'être financée par les ressources propres, sans avoir recours à l'emprunt.

<sup>8</sup> Notons que le droit de percevoir un impôt par les fractions de communes est garanti par la loi.

Figure 2-3 Situation stratégique initiale – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu

ÉTAT DE SITUATION <sup>9</sup>	CONTRAINTES/DÉFIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Point d'impôt VDJ</b> (moyenne pondérée de 39.5) légèrement supérieure au point d'impôt cantonal (médiane de 31.8).</li> <li>- <b>Force fiscale VDJ</b> (moyenne pondérée de CHF 4'383.0) légèrement supérieure à la moyenne cantonale de CHF 3'589.1.</li> <li>- <b>Endettement net VDJ</b> par habitant (moyenne pondérée de CHF 295.3) relativement plus élevé que l'endettement cantonal (médiane de CHF 136.3).</li> <li>- <b>Marge d'autofinancement VDJ</b> (moyenne pondérée de CHF 691.9) proche de la moyenne cantonale de CHF 592.3.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Maintenir une situation financière saine</b>, en proposant à la population un coefficient d'impôt réaliste.</li> <li>- <b>Viser une fiscalité unique pour l'ensemble de la Vallée de Joux</b> dans la mesure où les fractions renonceraient à prélever un impôt supplémentaire.</li> <li>- <b>Garder une capacité d'investissement</b> permettant de garantir le maintien de la qualité de vie de la nouvelle commune (nouveaux projets).</li> <li>- <b>Garantir l'emploi au sein de la nouvelle commune</b> en maintenant le niveau de rémunération des employés communaux.</li> </ul>

Source : Ateliers GTB Finances et fiscalité, mise en forme Compas Management Services

C'est par rapport à ces défis que la commune fusionnée doit se positionner, et en particulier déterminer son **intention stratégique**.

**INTENTION STRATEGIQUE ET POSITIONNEMENT.** La commune fusionnée a pour **ambition** d'être :

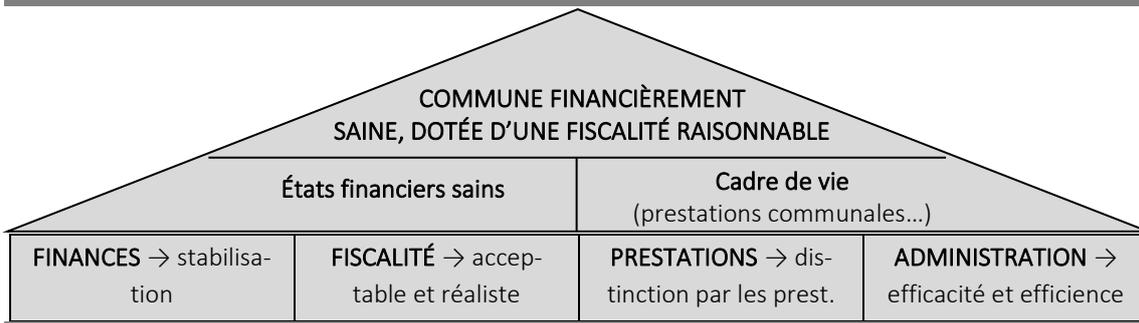
Une **commune** durablement **saine en termes financiers**, dotée d'une **fiscalité raisonnable et unique** sur l'ensemble du territoire, se distinguant par un **cadre de vie** remarquable et les **prestations offertes à ses citoyens** (harmonisation des prestations sur l'ensemble du territoire).

Cette intention stratégique se traduit par le **positionnement stratégique** suivant :

- **Situation financière stable et saine dans la durée**, par rapport aux indicateurs financiers usuels (endettement, marge d'autofinancement, etc.) compte tenu du niveau de prestations de la nouvelle commune ;
- **Fiscalité acceptable par la population**, en ligne avec la moyenne des communes du canton de Vaud, **et réaliste**, permettant de garantir le développement de la nouvelle commune (investissements, alignement des prestations, etc.) ;
- **Fiscalité unique pour l'ensemble de la Vallée de Joux** dans la mesure où les fractions renoncent à prélever un impôt supplémentaire ;
- **Administration et services communaux efficaces et efficients** proposant des prestations communales adéquates et contribuant à un cadre de vie agréable. La **fourniture des prestations** est professionnalisée (soutien actif de la municipalité par le personnel administratif/technique) et l'offre de prestations est renforcée (selon besoins : crèches, écoles – accueil extrascolaire, transport – cadence des trains et bus, infrastructures sportives, etc.).

<sup>9</sup> Les moyennes sont calculées sur la base des chiffres des cinq dernières années disponibles, à savoir 2017 à 2021.

**Figure 2-4 Intention stratégique et positionnement – commune fusionnée**



Source : Ateliers GTB Finances et fiscalité, mise en forme Compas Management Services

**LIGNES DIRECTRICES.** La concrétisation de ce positionnement stratégique en termes de domaines d'activités, d'organisation et de ressources implique le respect des **lignes directrices** suivantes.

#### DOMAINES D'ACTIVITES ET PRESTATIONS

- (1) **Développer les domaines d'activités et les prestations** en ligne avec les perspectives de développement de la commune (selon besoins de la population – personnes âgées, jeunes actifs, etc.), ou faisant l'objet d'une attente particulière (→ horaires d'ouverture des guichets, mise en place d'un guichet virtuel, fourniture décentralisée, uniformisation des prestations offertes sur l'ensemble du territoire communal, etc.), tout en maintenant *a minima* le niveau actuel des prestations en termes de qualité et de quantité.

#### ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET LOCALISATION

- (2) **Rechercher systématiquement la productivité la plus élevée** en optimisant les processus opérationnels et de soutien, en privilégiant les procédés les plus productifs et les moins coûteux, en exploitant de manière conséquente les potentiels liés aux économies d'échelles et aux synergies possibles grâce à une fusion ou à une meilleure gestion des équipes. Lesdites équipes sont ajustées selon les besoins avérés<sup>10</sup> ceci au travers des départs naturels et de la flexibilité des cahiers des charges (« mobilité interne »). Certaines prestations sont internalisées (si opportunes) afin de récupérer du volume de travail, notamment les associations ou ententes intercommunales (SDIS, ValRégIEaux, ASIVJ, Service intercommunal des pompes funèbres...).
- (3) **Localiser la fourniture des prestations** en exploitant au mieux les **infrastructures existantes**, en concentrant la production en un endroit unique (un bâtiment pour l'administration communale, un pour le service technique...) et en décentralisant la fourniture si un besoin de proximité est avéré (nettoyage des routes, tontes...).
- (4) **Uniformiser le traitement des fractions de communes.** La répartition des tâches entre commune et fractions est revue et uniformisée. La nouvelle commune finance les tâches publiques réalisées par les fractions de communes. Une liste exhaustive des tâches publiques de chaque fraction qui seront financées par la nouvelle commune est annexée à

<sup>10</sup> Les économies en matière de personnel réalisées dans la fourniture de certaines prestations (p. ex. 1 seul secrétaire municipal au lieu de 3) sont réattribuées pour les prestations qui requièrent de nouvelles compétences (compétences non disponibles en l'état, « spécialistes »). Dans un premier temps, aucune économie n'est attendue en la matière. Les effets de la fusion se verront une fois la phase de stabilisation atteinte (« rythme de croisière » de la nouvelle commune). Ces ajustements dépendent également des standards de qualité et du niveau de sous-traitance retenus pour les prestations (pertinence d'une internalisation en termes de coûts, de disponibilité des compétences à l'interne, des possibilités d'augmenter l'efficacité/efficience, etc.).

la convention de fusion. La nouvelle commune finance également les tâches publiques réalisées par les sociétés d'intérêt public du Solliat et de Derrière-la-Côte.

RESSOURCES

- (5) **Appliquer un coefficient d'impôt compris entre 66.0 et 67.0** (sous réserve d'une situation financière saine dans la durée), soit un taux permettant de maintenir un solde de fonctionnement à l'équilibre dans la commune fusionnée. Les **moyens financiers** permettant l'adaptation du coefficient, les adaptations au niveau des prestations et le financement des futurs investissements sont autant que possible dégagés à l'interne (économies d'échelle, synergies).
- (6) **Réaliser les économies RH potentielles** en utilisant les départs naturels.
- (7) **Optimiser l'utilisation des ressources**, en adaptant les équipements à l'usage qui en est fait ou encore en maximisant le taux d'utilisation desdits équipements.

La Figure 2-5 ci-dessous synthétise les principales lignes directrices devant guider, en termes stratégiques, la construction de la commune fusionnée.

**Figure 2-5 Lignes directrices – construction de la commune fusionnée**

<p><b>DOMAINES D'ACTIVITÉS ET PRESTATIONS</b></p> <p>Développement des prestations en ligne avec la vision stratégique de la commune et en tenant compte des besoins spécifiques de la population.</p> <p><b>ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET LOCALISATION</b></p> <p>Recherche systématique de la productivité la plus élevée.</p> <p>Localisation équilibrée des services communaux, en utilisant les infrastructures existantes.</p> <p>Uniformisation du traitement des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public et de développement.</p> <p><b>RESSOURCES</b></p> <p>Coefficient d'impôt situé entre 66.0 et 67.0.</p> <p>Moyens financiers dégagés à l'interne (rabais de gros, économies d'échelle, synergies) pour financer les adaptations de prestations et pour maintenir le niveau d'investissement.</p> <p>Réalisation des économies RH au moyen de départs naturels uniquement.</p> <p>Optimisation de l'utilisation des ressources (équipements, taux d'utilisation).</p>
---

Source : Ateliers GTB Finances et fiscalité, mise en forme Compas Management Services

Globalement, les **avantages** et **inconvénients** de la commune fusionnée en termes stratégiques se résument aux points suivants :

**Tableau 2-3 Avantages et inconvénients de la commune fusionnée**

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Concrétisation d'économie d'échelles</b>, de synergie, etc. ;</li> <li>▪ <b>Égalité de traitement</b> sur l'ensemble du territoire de la Vallée de Joux (p. ex. financement des écoles, etc.) ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Augmentation probable du coût global</b> de fonctionnement de la Vallée de Joux (alignement des prestations, etc.) ;</li> <li>▪ <b>Possibles nouveaux besoins</b> et/ou prestations qui vont apparaître à la suite de la fusion (augmentation des attentes des</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Augmentation de la marge de manœuvre au niveau financier</b> (→ capacité de financement accrue, investissements plus importants, etc.) ;</li> <li>▪ <b>Meilleure efficacité de l'administration communale</b> (plus de moyens) et meilleure efficacité (meilleure utilisation des ressources).</li> </ul>	<p>citoyens, besoin de financement supplémentaire).</p>
---	---

Source : Ateliers GTB Finances et fiscalité, mise en forme Compas Management Services

**POINTS CLÉS.** Le défi de la commune née de la fusion de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu consiste à garantir un **coefficient d'impôt** attractif et acceptable pour la population (situé entre 66.0 et 67.0), permettant à la commune d'assurer une **situation financière saine** dans la durée, en maintenant des **prestations de qualité** aux citoyens et en garantissant les emplois au sein de son administration.

Pour ce faire, la commune adapte ses prestations aux **besoins effectifs** de la population (*a minima* niveau actuel des communes fusionnantes). Elle tire avantage des **synergies** et **économies d'échelle** induites par une mise en commune des administrations communale et profite des départs naturels pour réaliser les **économies RH** (gains de productivité).

La **relation entre la commune et les villages** (fractions de communes et sociétés d'intérêt public et de développement) est maintenue et leur traitement est uniformisé par le financement des tâches publiques par la nouvelle commune.

Globalement, les autorités de la nouvelle commune s'emploient à garantir une **égalité de traitement** entre les citoyens combiens sur l'ensemble du territoire de la Vallée de Joux et à maintenir une **commune saine en termes financiers** capable de faire face aux défis et enjeux futurs (augmentation de la population, croissance économique, etc.).

## 2.3 Position dans le territoire

**OBJECTIF.** L'objectif de la présente section consiste à présenter la **stratégie de développement externe** de la commune fusionnée. Il propose un **diagnostic stratégique** de la situation actuelle des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu en termes de positionnement dans le **tissu communal régional** et identifie leurs forces et leurs faiblesses. Il détermine une intention et un positionnement stratégique et fixe les lignes directrices susceptibles de cadrer **la construction de la nouvelle commune**.

**SITUATION STRATEGIQUE INITIALE.** L'analyse du **tissu communal** montre que les communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu partagent certaines **caractéristiques territoriales** les distinguant de leurs voisines, comme le fait d'être situées dans une Vallée, de disposer d'un lac ou encore d'être des communes particulièrement étendues. Il est important de noter que la **cohérence territoriale** est assurée puisque le périmètre de fusion ne comporte ni exclaves ni enclaves et ne montre pas de discontinuité. De plus, les diverses **voies de communication** favorisent une certaine **accessibilité** des trois communes au sein du périmètre de fusion, notamment grâce aux trois cols et aux deux autoroutes qui l'entourent. Cependant, au sein de la Vallée de Joux, la **mobilité** reste un enjeu majeur, notamment pour réguler les 7'568 emplois de la Vallée de Joux (chiffre 2020). Cette situation découle notamment d'un **développement industriel** important. Toutefois, ces emplois

sont majoritairement occupés par des personnes externes à la Vallée (pendulaires français) et ne se développent que dans la **branche industrielle** (→ mono-industrie).

Finalement, un nombre significatif de prestations dont la fourniture dépend d'**intercommunalités** est organisé au niveau de la Vallée de Joux, il s'agit par exemple des prestations ayant trait à la sécurité (SDIS), à l'éducation (ASIVJ), aux sports et aux loisirs (Centre Sportif), aux services industriels (SEVJ et ValRégIEaux), aux activités socio-culturelles (La Scène), médico-sociales (PSVJ), au tourisme (OTVJ) et aux transports (AVJ, TRAVYS). De plus, nombre d'activités économiques, politiques, culturelles ou sportives sont prodiguées par des sociétés "Vallée de Joux", à l'exemple des clubs sportifs (hockey, football, handball, ski, footing, club nautique, gymnastique, etc.), des rencontres culturelles (Clédar, Astroval, etc.), de l'information (FAVJ, ValTV), de l'économie (SIC, ADAEV) ou de la politique (PLR, PS, UDC, etc.), etc. Le fait d'intégrer toutes ces activités et sociétés renforcerait le sentiment qu'une fusion ne serait qu'une **simplification/régularisation de la situation actuelle**.

Il ressort de cette situation stratégique initiale que les communes de La Vallée de Joux sont confrontées aux **trois défis stratégiques majeurs** suivants :

- **Maîtriser le développement économique**, tout en garantissant l'équilibre avec la croissance démographique (rapport population résidente sur emplois plein temps, etc.) ;
- **Gérer les enjeux relatifs à la mobilité interne et externe**, en termes d'infrastructures routières et d'offre de transports publics ;
- **Maintenir une identité « Vallée de Joux » forte**, fédératrice pour les citoyens combiers, tenant compte des spécificités locales (villages, etc.) et permettant à la région de déployer attractivité touristique ;

**Tableau 2-4 Situation stratégique initiale – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu**

<b>SITUATION ACTUELLE, TENDANCES ÉVOLUTIVES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Positionnement stratégique des communes</b> susceptible d'être renforcé par une fusion des dites communes (partage d'une même vision) ;</li> <li>- <b>Périmètre de fusion</b> ne souffrant pas d'incohérences territoriales et s'étendant sur un territoire homogène, avec l'articulation des trois communes autour du Lac de Joux ;</li> <li>- <b>Accessibilité des trois communes</b> assurée par les diverses voies de communication.</li> </ul>	
<b>OPPORTUNITÉS</b>	<b>MENACES</b>
Principe d'inclusion (aucune commune isolée) et principe d'intérêt général (importante superficie et forte population) respectés.	<b>Développement économique</b> plus important que croissance démographique (→ besoin d'équilibre).
Rayonnement national et international de la région et de ses manifestations.	<b>Enjeux liés à la mobilité interne et externe</b> (flux des pendulaires, tourisme).
<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<b>Territoire homogène</b> , sans incohérence.	<b>Secteur industriel dominant</b> (mono-industrie).
<b>Collaborations intercommunales</b> dans la fourniture de nombreuses prestations regroupant uniquement les communes sous revue.	<b>Transports publics insuffisants</b> à l'interne (localités desservies, cadences, etc.) et à l'extérieur (transports des frontaliers).
<b>Forte identité « Vallée de Joux ».</b>	

Source : Atelier GTC, mise en forme Compas Management Services

C'est par rapport à ces défis que la commune fusionnée doit se positionner, et en particulier déterminer son **intention stratégique**.

**INTENTION STRATEGIQUE ET POSITIONNEMENT.** La commune fusionnée a pour **ambition** d'être :

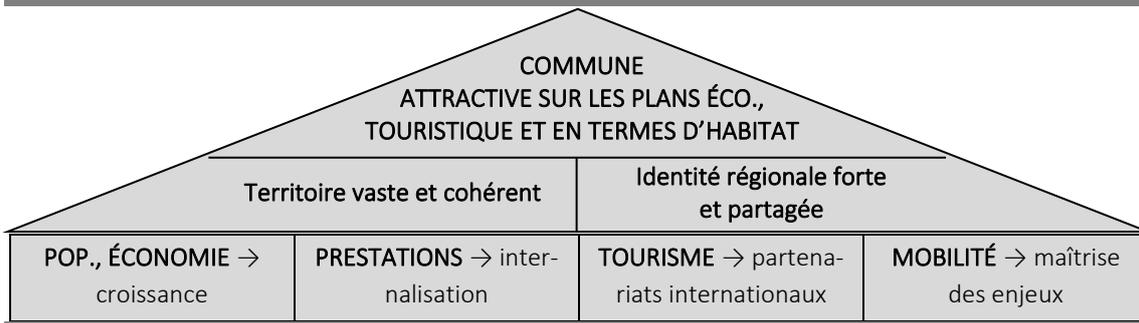
Une **région attractive** sur les **plans économique, touristique** et en termes d'**habitat** formant un **territoire cohérent** et s'appuyant sur une **identité forte et partagée**.

Cette intention stratégique se traduit par le **positionnement stratégique** suivant :

- **Croissance démographique et économique** raisonnable, en assurant un équilibre entre l'arrivée de nouveaux habitants (+1'000 hab. à horizon 2035) et le développement économique et industriel de la Vallée de Joux (+4'000 emplois à horizon 2035), cf. section 2.1 Développement et rayonnement ;
- **Maintien d'une cohérence territoriale**, en lien avec les contraintes liées à l'aménagement du territoire (→ plan de zones, densification, etc.), cf. section 2.1 Développement et rayonnement ;
- **Internalisation des intercommunalités** (→ création de services/secteurs communaux) **et des sous-traitances** (si opportune) afin de présenter une masse de travail correspondant aux ressources à disposition (meilleures utilisations des ressources et des compétences) ;
- **Relation avec les villages** (identité villageoise, sentiment d'appartenance, maintien de la proximité). Il convient de maintenir une proximité entre la population et les nouvelles autorités (→ changement de paradigme au niveau politique, apparition des partis). La répartition des tâches entre la commune fusionnée et les fractions de communes est revue afin de garantir une uniformisation des relations avec les fractions et sociétés d'intérêt public et de développement - cf. section 2.2 Finances et fiscalité ;
- **Renforcement de l'attractivité touristique** de manière mesurée, en tirant parti de la forte identité « Vallée de Joux » et en développant des partenariats avec les communes françaises voisines, ceci dans la continuité des activités actuelles. L'offre de prestations en matière touristique est renforcée (infrastructures – places de pique-nique, emplacements bus camping, zones de débordement – WC, bornes électriques, hébergement, voire parking payant), sans toutefois viser un tourisme de masse (→ planification/vision directrice) ;
- **Maîtrise de la mobilité** (entrée/sorties, transports publics) **liée aux industries** (→ flux des pendulaires), **au tourisme et à la population** (servitude et cadences des transports publics sur l'entier du territoire ou uniquement aux endroits touristiques, développement de la mobilité douce), en intensifiant/développant les contacts avec les communes françaises voisines (solution de covoiturage, développement de transports publics, du *Park&Rail*, de bus...).

La Figure 2-6 ci-dessous synthétise l'intention stratégique de la commune fusionnée ainsi que le positionnement y relatif.

Figure 2-6 Intention stratégique et positionnement – commune fusionnée



Source : Atelier GTC, mise en forme Compas Management Services

**LIGNES DIRECTRICES.** La concrétisation de ce positionnement stratégique en termes de domaines d'activités, prestations, compétences et ressources implique le respect des **lignes directrices** suivantes.

#### DOMAINES D'ACTIVITES ET PRESTATIONS

- (1) **Développer les domaines d'activités et les prestations** permettant de soutenir un développement démographique et économique durable et d'assurer un cadre de vie agréable (prestations communales, animation et vie villageoise...). Il convient d'investiguer l'opportunité de déléguer certaines prestations à l'office du tourisme (p. ex. encaissement des taxes de séjour).
- (2) **Renforcer l'offre de prestations touristiques** en passant par une planification directrice tenant compte des désidératas de la population locale et des besoins d'investissements en matière d'infrastructures (places de pique-nique, emplacement bus-camping, bornes électriques, parkings, etc.).

#### ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET LOCALISATION

- (3) **Internaliser les associations intercommunales et les sous-traitances**, permettant à la commune de récupérer du volume de travail au sein des services communaux et d'engager, au besoin, des compétences professionnelles et spécialisées au sein de l'administration communale (→ création d'une commune dotée de services spécialisés et de compétences internes).
- (4) **Professionaliser la fourniture des prestations**, en disposant des compétences clés (chefs de service, spécialistes), ceci afin de soutenir activement la municipalité (soutien et appui de la part de l'administration) et d'assurer une continuité de la vision stratégique (suivi entre deux législatures, etc.).
- (5) **Intensifier la mobilité à l'intérieur** du territoire pour les activités économiques et de loisirs et **développer les relations** avec les communes françaises voisines dans le but de réduire ou réguler le flux des pendulaires, afin de développer des solutions de mobilité en commun (covoiturage, transports publics, navette...).

#### RESSOURCES

- (6) **Utiliser au mieux les ressources actuelles** à la fourniture des prestations (ressources humaines, équipements, infrastructure) et les adapter en cas de besoin avéré (→ compétences spécifiques, spécialisation, etc.).

La Figure 2-7 ci-dessous synthétise les principales lignes directrices devant guider, en termes stratégiques, la construction de la commune fusionnée.

**Figure 2-7 Lignes directrices – construction de la commune fusionnée**

**DOMAINES D'ACTIVITÉS ET PRESTATIONS**

Développement des domaines d'activités et des prestations permettant de soutenir la croissance démographique et économique de la commune.

Renforcement de l'offre de prestations touristiques.

**ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET LOCALISATION**

Internalisation des associations intercommunales « Vallée de Joux » et des sous-traitances (si opportunes) et développement des prestations permettant de soutenir le développement de la nouvelle commune (tourisme, animations, etc.).

Professionnalisation de la fourniture des prestations.

Renforcement de la mobilité à l'intérieur et à l'extérieur du territoire.

**RESSOURCES**

Optimisation de l'utilisation des ressources actuelles.

Source : Atelier GTC, mise en forme Compas Management Services

Globalement, les **avantages** et **inconvénients** de la commune fusionnée en termes stratégiques se résument aux points suivants :

**Tableau 2-5 Avantages et inconvénients de la commune fusionnée**

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Amélioration des perspectives de développement</b> du fait d'une masse critique plus importante (→ capacité d'investissement, mouvements stratégiques, dévelop. de la mobilité interne et externe) et d'un poids accru dans la région/canton (→ intégration aux processus décisionnels cantonaux, défense d'intérêts) ;</li> <li>- <b>Internalisation des intercommunalités</b> (STEP, service des eaux, association scolaire, déchetterie, pompes funèbres, etc.) ;</li> <li>- <b>1 seule porte d'entrée pour la Vallée de Joux</b>, cohésion pour les liens avec l'extérieur (canton, district, etc.) ;</li> <li>- <b>Professionnalisme de l'administration communale</b> (→ appui des politiques, suivi et continuité entre les législatures) ;</li> <li>- <b>Unité de traitement des citoyens</b> (impôts, taxes, prestations), diminution des iniquités ;</li> <li>- <b>Implication politique des municipaux/CC</b> (recrutements, partis).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Diminution de l'autonomie communale</b> dans certains domaines ;</li> <li>- <b>Possible perte de proximité avec les citoyens</b> (politiques, offices communaux, etc.) ;</li> <li>- <b>Implication politique des municipaux et des conseillers communaux</b> (possibles problèmes de recrutements, besoin d'intégrer un parti politique).</li> </ul>

Source : GTC « Positionnement dans le tissu communal »

**POINTS CLÉS.** Le défi de la commune résultant de la fusion de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu consiste à renforcer son **attractivité** en termes **économiques, touristiques et démographiques** en s'appuyant sur une **identité forte et partagée** par sa population et en gérant les enjeux relatifs à la **mobilité interne et externe**.

Pour ce faire, la commune fusionnée développe les domaines d'activités et les prestations permettant de soutenir un **développement pérenne** (prestations aux citoyens, animations et vie villageoise...), notamment en **internalisant** les prestations actuellement intercommunalisées et/ou sous-traitées (→ maîtrise des enjeux, spécialistes au sein de la commune – aménagement du territoire, etc.). Elle adresse les enjeux liés à la **mobilité**, en intensifiant ses **relations avec l'extérieur**, notamment les **communes françaises voisines** (→ régulation du flux des pendulaires) et renforce son offre touristique (infrastructures, prestations, etc.).

## 3 Prestations, processus et ressources

**OBJECTIF.** L'objectif du présent chapitre est de définir l'organisation administrative de la nouvelle commune. Il s'agit de présenter les **principales modifications** en termes de prestations, d'organisation (processus, structure, productivité), de consommation de ressources et de localisation des infrastructures ainsi qu'une synthèse des impacts quantitatifs et financiers. Les éléments de détail sont retranscrits en annexe (cf. annexes 7.1.1 à 7.1.12).

**DOMAINES CONSIDÉRÉS.** Les prestations considérées dans le cadre de cette analyse recouvrent l'entier du champ d'activités des communes sous revue pour l'année de référence (année 2021). Il s'agit des groupes de prestations suivants : Aménagement du territoire, Conduite administrative, Conduite politique, Contrôle des habitants, Information et Accueil et réception, Culture, sport et jeunesse, École et petite enfance, Espaces verts, voirie et routes, Comptabilité, RH et Informatique, Immeubles du PA et PF, Médico-social, Sécurité, Services industriels.

### 3.1 Principales modifications par domaine (prestations, organisation, ressources)

- (1) **Aménagement et urbanisme.** Prestations relatives à la gestion, à la réalisation, au suivi des projets de constructions (police des constructions, projets d'infrastructures, etc.) ainsi qu'aux travaux d'urbanisme regroupées au sein d'un « **service technique communal** » (forme à définir – plusieurs options possibles) ; uniformisation des émoluments relatifs à la police des constructions ; internalisation partielle des tâches actuellement sous-traitées dans les communes de L'Abbaye et du Lieu ; conduite réalisée par un chef de service, avec nomination de chef(s) de secteur au besoin<sup>11</sup> ; nivellement vers le haut de la qualité et de la quantité des prestations entraînant un accroissement de la dotation RH nécessaire à la fourniture du groupe de prestations de **+1.21 EPT**.
- (2) **Conduite administrative.** Diminution du nombre total de séances (exécutives et législatives) ; amélioration de la qualité des prestations par une professionnalisation des équipes (p. ex. domaine juridique – personnel spécialisé) ; regroupement des prestations au sein d'un **service « administration générale »** ; réduction du temps de travail nécessaire à la fourniture des prestations avec augmentation de la productivité, induisant une baisse de la dotation en personnel de **-1.22 EPT**.
- (3) **Conduite politique.** Conduite législative effectuée par un conseil communal fort de **70 membres** ; conduite exécutive réalisée par une municipalité composée de **9 municipaux**, dont un **syndic**, pour une dotation totale de l'Exécutif de 3.95 EPT<sup>12</sup> ; adaptation des **dicastères politiques** au nombre d'élus, en tenant compte des répondants administratifs et techniques (chefs de service et de secteur) disponibles ; diminution totale de la dotation en personnel de **-2.39 EPT** (municipaux, conseillers communaux et personnel administratif). Notons qu'il s'agit ici d'une hypothèse basée sur la proposition du COPIL. Les chiffres pour

<sup>11</sup> Selon modèle organisationnel choisi → bureau technique ou service Bâtiment.

<sup>12</sup> Il s'agit ici de la proposition du COPIL. Les calculs et hypothèses de la présente analyse ont été réalisés sur cette base. Il apparaît évident que d'éventuelles modifications puissent être apportées lors de la concrétisation de la nouvelle commune.

le nombre de membres du Conseil communal et de la Municipalité n'ont encore pas été formellement décidés.

- (4) **Contrôle des habitants, information et accueil et réception.** Élargissement de l'offre de prestations réalisées à distance (guichet virtuel) ; maintien des piliers publics dans les localités ; sous-traitance des activités liées au site internet à un bureau externe, avec répondant interne au sein de la commune ; alignement des **horaires d'ouverture** des guichets physiques et téléphoniques sur ceux de la Commune du Chenit, avec horaire élargi un jour par semaine ; dénonciation de la convention avec La Poste pour la Commune du Lieu ; reprise du **modèle organisationnel du Chenit**, avec un contrôle des habitants composé d'un chef de secteur (préposé au contrôle des habitants) et d'un ou plusieurs collaborateurs ; intégration des activités relatives à l'accueil de la population (guichet et téléphone) et à la transmission des informations au service de l'administration générale ; diminution de la dotation RH de **-0.31 EPT**.
- (5) **Culture, sport et jeunesse.** Prestation fournie par le **Centre Sportif Vallée de Joux (CSJV)** ainsi que par diverses entités privées (fondations, associations, etc.) (→ aucun changement attendu).
- (6) **École et petite enfance.** Prestation fournie par l'**Association scolaire intercommunale de la Vallée de Joux - ASIVJ** (→ cf. section 3.2 Associations et ententes intercommunales) ; Reprise par la nouvelle commune des **2.10 EPT** actuellement employés par l'ASIVJ.
- (7) **Espaces verts, voirie et routes.** Harmonisation des standards en termes de tontes, d'arrosage, salages et balayages des routes et trottoirs, etc. (fréquence, quantité, qualité, etc.) ; **internalisation partielle** des travaux actuellement sous-traités dans les communes de L'Abbaye et du Lieu ; reprise des prestations réalisées par les Pompes funèbres intercommunales ; création d'un service de la voirie communale conduit par un **chef de service**, avec des équipes décentralisées gérées par des chefs/responsables de secteur (plusieurs options - équipe forêts, services industriels, déchets ou équipes par localité, etc.) ; addition des **dotations RH** des trois communes pour un total de 25.8 EPT (+0.0 EPT) ; adaptation des équipements, après analyse des besoins concrets de la nouvelle commune.

**Aucun changement** concernant les prestations réalisées par les **villages** et les **sociétés de développement** en termes d'entretien des espaces verts et des places de jeux.

- (8) **Comptabilité, RH et Informatique.** Harmonisation des prestations relatives aux ressources humaines (recrutement, conditions de travail, etc.) sur le modèle le plus avantageux et maintien des acquis des employés communaux (années d'ancienneté, etc.) ; alignement de la qualité des prestations informatiques vers le haut (reprise des contrats les plus avantageux, mise en place d'un guichet virtuel à disposition de la population, ajustement des prestations relatives à la sécurité informatique, etc.) ; suppression des comptes communaux faisant doublon et des facturations intercommunales (déchetterie, STEP, etc.) propres à la Vallée de Joux ; choix d'une caisse de pension pour l'ensemble des collaborateurs de la commune ; mise en place d'un système de contrôle interne ; regroupement des prestations au sein du service de l'administration générale, avec une augmentation de la dotation globale de **+0.65 EPT** ; horaire de travail aligné sur celui de L'Abbaye et du Chenit, à savoir **42.0 heures** hebdomadaires ; élimination des équipements à double (hébergement informatique, logiciels, etc.).
- (9) **Immeubles du PA et PF.** Niveau des prestations identique au niveau actuel, avec d'éventuelles améliorations possibles (p. ex. systématisation des baux à loyer et des contrats de

location) ; reprise des conventions et des baux à loyer par la nouvelle commune ; regroupement des prestations liées aux immeubles du PA et du PF dans un **service ou secteur « bâtiment »**<sup>13</sup> ; **dotations RH** actuelles des communes additionnées, pour un total de 9.2 EPT (+0.0 EPT), dont un chef de service/secteur ; regroupement des tâches de conduite (*i.e.* planification) et de soutien (*i.e.* achats, etc.) au niveau de la gestion administrative du service ; maintien des sous-traitances et contrats de prestation actuels ; reprise des équipements en l'état.

- (10) **Médico-social.** Prestation fournie par le pôle santé Vallée de Joux - PSVJ et l'association régionale de l'action sociale - ARAS (→ aucun changement attendu).
- (11) **Sécurité.** Prestation fournie par la police cantonale (→ aucun changement attendu) et prestations fournies par le **SDIS Vallée de Joux** (→ cf. section 3.2 Associations et ententes intercommunales).
- (12) **Services industriels.** Prestations fournies par la **ValRégIEaux** reprises par la commune (→ cf. section 3.2 Associations et ententes intercommunales). Regroupement des prestations liées à l'eau potable<sup>14</sup> et aux eaux usées et claires dans un **service ou secteur « Eau »** (selon l'organisation choisie)<sup>15</sup> ; addition des **dotations en ressources humaines** des trois communes pour un total de 4.67 EPT (+0.0 EPT) ; reprise des équipements (véhicules et équipements usuels de fontainier), ainsi que des infrastructures, à savoir les STEP des Bioux, du Pont, du Sentier et du Lieu.

Alignement des prestations relatives aux **déchets** (notamment au ramassage des déchets porte-à-porte), sur les modèles des communes de l'Abbaye et du Lieu ; application d'une même tarification sur l'ensemble du territoire communal ; création d'un **secteur « déchets » ou « déchetterie »** intégré au service de la voirie communale (cf. Espaces verts, voirie et routes), avec nomination d'un **chef de secteur** ; addition des **dotations en ressources humaines** des trois communes, pour un total de 2.63 EPT (+0.0 EPT) ; reprise des équipements par la nouvelle commune (véhicules de ramassage des déchets) ainsi que des infrastructures, à savoir la déchetterie et les écopoints localisés dans les différentes localités.

---

## 3.2 Associations et ententes intercommunales

---

En cas de fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu, les **associations intercommunales ValRégIEaux** et **ASIVJ** n'auraient plus lieu d'être, car elles regroupent uniquement les trois communes de la Vallée de Joux. La gestion et les décisions relatives aux domaines scolaires et à la gestion de l'eau reviendraient à la nouvelle commune de la Vallée de Joux. Une fusion permettrait ainsi à la nouvelle municipalité de se réapproprier la gestion des domaines précités.

Les collaborateurs-trices de ces deux associations intercommunales seraient repris par la nouvelle commune.

---

<sup>13</sup> Selon le modèle organisationnel retenu (cf. Aménagement du territoire et urbanisme).

<sup>14</sup> Intégration de ValRégIEaux au sein des services communaux.

<sup>15</sup> Intégration des prestations liées à l'exploitation des réseaux d'eau (potable, usées, claires) dans le service des travaux publics ou création d'un service industriel indépendant, regroupant la partie exploitation et la partie gestion de projets liées aux infrastructures et aux réseaux.

Les deux **ententes intercommunales (déchets et SDIS)** cesseraient également en cas de fusion, car elles regroupent également que les trois communes de la Vallée de Joux.

---

### 3.3 Localisation des prestations et activités

---

- (1) **Conduite administrative.** La fusion des trois communes sous revue implique la détermination d'un siège administratif. Il sera situé au **Sentier** dans les bureaux de l'**Hôtel de Ville**. Cela concerne notamment les prestations suivantes : (1) aménagement et urbanisme, (2) conduite administrative, (4) contrôle des habitants, information et accueil, (8) comptabilité, RH et informatique. Le choix s'est porté sur cette localité en raison des infrastructures disponibles (qualité, accès, espaces disponibles, etc.)<sup>16</sup>. Cependant, ce dernier ne pouvant accueillir immédiatement l'ensemble des services et des collaborateurs, des services seront maintenus sur les sites de L'Abbaye et du Lieu. Le regroupement de toute l'administration sur un seul site est l'objectif à terme, ceci pour améliorer le service à la population grâce à des horaires d'ouverture élargis (une soirée par semaine, etc.).
- (2) **Espaces verts, voirie et routes, déchets.** Les dépôts et/ou garages dans les localités sont maintenus, avec ou sans équipe affectée. Le **hangar principal** du service est situé au **Sentier** où sont centralisées les activités de conduite (données d'ordres) et de soutien (commandes, planification des activités, etc.).
- (3) **Services industriels – service des eaux.** Le service/secteur « Eau » est centralisé sur la **localité du Sentier** pour la partie administrative (donnée d'ordres, travail administratif, etc.) avec plusieurs structures décentralisées sur l'ensemble du territoire de la Vallée de Joux (STEP, etc.).
- (4) **Conduite politique.** La ou les localités où siègeront les autorités de la commune fusionnée ne sont pour l'heure pas encore définies. Pour les réunions de la municipalité, il pourrait s'avérer utile de choisir une localité à proximité de l'administration, dans les locaux administratifs situés à l'**Hôtel de Ville du Sentier**. Quant au Conseil communal, ses réunions peuvent être envisagées dans une autre localité, voire dans plusieurs endroits avec alternance. Quelle que soit la localité choisie, il convient de mettre à disposition des autorités politiques des locaux afin de permettre à ces dernières de travailler en dehors des séances officielles.
- (5) **Bâtiments en possession des communes.** Les immeubles du patrimoine financier et du patrimoine administratif détenus par les communes sous revue sont conservés.

---

### 3.4 Synthèse des modifications relatives aux prestations

---

Après la description prestation par prestation du profil de la commune née d'une fusion de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu, les **incidences des options choisies pour l'ensemble des prestations** peuvent être résumées de la manière suivante :

---

<sup>16</sup> Le bâtiment du Sentier a été récemment rénové. Il présente plusieurs potentiels d'agrandissement de l'espace de travail et de la capacité d'accueil pour des collaborateurs.

Légère diminution quantitative et amélioration qualitative du **volume de prestations** à la population (bureau technique d'aménagement du territoire, guichet virtuel, professionnalisation) à 2796.7 *unités de prestations communales*<sup>17</sup> ;

Stabilisation du volume des **activités de conduite** et diminution **des activités de soutien** de -4.4% en ligne avec la diminution du temps consacré aux activités.

Diminution des **revenus totaux** liés à la fourniture des prestations de CHF -35'490.- (hors imputations internes) soit -0.1% (→ principalement due à la suppression des associations intercommunales – élimination des refacturations et à l'augmentation des revenus fiscaux) ;

Augmentation minimale du **temps de travail total** nécessaire à la fourniture des prestations de +0.1%, soit +77 heures sur un total initial de 120'407 heures (→ intégration des heures de travail du personnel de l'ASIVJ et augmentation du besoin en EPT pour les prestations administratives et techniques) ;

Diminution des **charges totales** liées à la fourniture des prestations de CHF -291'517.-, soit -0.6% (déploiement des synergies – suppression des sous-traitances, intégration des charges comptabilisées dans les comptes des associations et ententes intercommunales, modification des financements des tâches publiques réalisées par les villages).

Augmentation de la **dotation RH** de +0.04 EPT en tenant compte de la diminution du nombre de municipaux (19 à 9 élus, soit -2.39 EPT) et de l'intégration du personnel de l'ASIVJ (+2.10 EPT), sinon augmentation de +0.33 EPT pour le personnel administratif et technique communal (→ principalement pour les prestations d'urbanisme, d'informatique et de comptabilité).

Le Tableau 3-1 ci-dessous présente la **résultante des options choisies en termes quantitatifs et financiers**. Le détail des prestations figure aux annexes 7.1.1 à 7.1.12. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications engendrent les **conséquences suivantes**.

- **VOLUME DE PRESTATION A LA POPULATION.** Le volume de prestations à la population varie de 2'888.4 UPC à 2'796.7 UPC (*Unité de prestation communale*). Cette indication permet de rationaliser et de comparer les quantités de prestations réalisées dans les différents domaines d'activités stratégiques. Dans le détail, les activités liées à l'aménagement du territoire et à l'urbanisme ne connaissent aucune modification en termes de prestations, mais une internalisation des dossiers sous-traités dans les communes de L'Abbaye et du Lieu (cf. annexe 7.1.1). Les activités de conduite administrative et politique diminuent respectivement de -36.6% et de -49.7%, consécutivement à la diminution des séances de la municipalité et du conseil communal (cf. annexes 7.1.2 et 7.1.3). Les quantités des activités d'accueil, d'information et de contrôle des habitants baissent de -4.6%. Cette diminution est induite par la diminution des mouvements citoyens au sein de la Vallée de Joux et des publications réalisées (cf. annexe 7.1.4). Finalement, la réunification des comptabilités et des activités informatiques permet de diminuer la quantité de prestations de -30.3% (cf. annexe 7.1.8).

Les prestations relatives aux services techniques à savoir l'entretien des espaces verts, des routes et trottoirs, l'entretien et le nettoyage des bâtiments, les activités relatives aux déchets et aux eaux potable, usées et claires ne connaissent aucune modification en ce qui concerne la quantité de prestations offertes. La création d'un service technique communal

<sup>17</sup> Les unités de prestations communales (ci-après UPC) correspondent à la quantité de prestations fournies pendant une année, par groupe de prestations (ou domaine d'activités stratégiques). L'UPC est une unité de volume synthétique.

permet toutefois d'améliorer la qualité des prestations, avec une planification globale du travail des équipes et une meilleure réactivité en cas de suppléance.

- **ACTIVITES DE CONDUITE ET DE SOUTIEN.** Le volume des activités de conduite ne connaît aucune modification (regroupement des équipes via intégration du personnel des deux « plus petites communes » dans la plus grande). Le volume des activités de soutien diminue de -4.4%, à la suite de la suppression de certaines activités redondantes au niveau des prestations Conduite administrative et politique.
- **REVENUS LIES A LA FOURNITURE DES PRESTATIONS.** Les **revenus totaux** liés à la fourniture des prestations diminuent de CHF -35'490.- (-0.1%) à **CHF 48'931'885.-** (hors imputations internes). Bien que les **recettes fiscales augmentent** au niveau de la prestation Comptabilité, ressources humaines et informatique de CHF + 1'035'517.-, consécutivement à la fixation du coefficient d'imposition entre 66.0 et 67.0 (simulation avec 66.5), les **revenus globaux de la future commune diminuent**. Cette diminution est expliquée par la **diminution des rentrées financières** relatives à la suppression de la tenue du guichet de La Poste par la commune du Lieu (CHF - 19'033.-), la **consolidation des revenus des associations** ValRégIEaux (CHF + 321'505.-), ASIVJ (CHF +86'031.-) et du SDIS (CHF +231'831.-), ainsi que la **suppression des refacturations** liées à la déchetterie intercommunale (CHF -377'541.-) et à la location de divers bâtiments communaux (CHF -1'313'800.-).
- **CHARGES LIEES A LA FOURNITURE DES PRESTATIONS.** Les charges liées aux prestations diminuent de -0.6% à **CHF 48'508'597** (hors imputations internes). Dans le détail, les **charges RH** (administratives, techniques et politiques) augmentent de CHF +367'725.-, à la suite d'une rationalisation du travail dans la fourniture des prestations (→ spécialisation des collaborateurs, meilleure organisation du travail, disparition d'activités redondantes, etc.) et de l'intégration des charges comptabilisées dans les comptes des associations et ententes intercommunales. Les **charges BSM** augmentent de CHF +941'226.-, à la suite de la réalisation à l'interne de certaines activités sous-traitées et également de l'intégration des comptes des associations intercommunales. Les charges relatives aux équipements augmentent de CHF +392'111.-, à la suite de l'intégration des comptes de ValRégIEaux et de l'ASIVJ. Finalement, les **autres charges** diminuent de -1'992'579.-. Ce montant correspond d'une part au financement des **tâches publiques** réalisées par les villages (fractions de communes et sociétés d'intérêt public), pour un montant total de CHF +2'150'000.-, à la **diminution des charges péréquatives** pour un montant estimé de CHF -640'125, à la suppression des participations des communes à l'ASIVJ et au SDIS et des refacturations relatives à la déchetterie intercommunale.
- **TEMPS DE TRAVAIL LIE A LA FOURNITURE DES PRESTATIONS.** Le **temps de travail** consacré à la fourniture des prestations communales **augmente de +0.1%** du total, passant de 120'407 heures à 120'484 heures. Cette augmentation s'explique par l'ajout des EPT de l'ASIVJ (et donc de leur temps de travail). De plus, la réalisation de **gains de productivité** (économies d'échelle, synergies, organisation du travail, conduite des collaborateurs, etc.) ainsi que de **disparition d'activités** devenues redondantes du fait de la fusion des trois communes permet de stabiliser cette augmentation.

Dans le détail, les heures consacrées à la fourniture des prestations relatives à l'aménagement du territoire et urbanisme augmentent de +33.1% (+1.21 EPT), celles consacrées aux soutiens administratifs diminuent de -41.8% (-1.22 EPT), les activités liées au contrôle des habitants et à l'accueil de la population diminuent de -12.9% (-0.31 EPT) et celles relatives

à la comptabilité, aux RH et à l'informatique augmentent de +14.9% (+0.65 EPT). Globalement, le **personnel administratif et technique** augmente de **+2.43 EPT** (en tenant compte de l'ajout de +2.10 EPT de l'ASIVJ). Au niveau de la **conduite politique** (exécutif, législatif, commissions), le temps de travail diminue de -36.1%, soit une diminution de -2.39 EPT (selon option proposée par le COPIL). Dans l'ensemble, les dotations RH augmentent de **0.04 EPT** (soit +0.1%) à **62.77 EPT**.

En résumé, une fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu **améliore le solde de résultat** de CHF **+256'027.-**, soit +153.1%, du solde de fonctionnement de la nouvelle commune. Le **volume de prestations** à la population (quantité) ne connaît pas une grande diminution (-3.2%), mais est renforcé du point de vue **qualitatif** (meilleure productivité, spécialisation du travail, etc.). Le **nombre d'heures de travail** consacré aux prestations communales augmente également de manière très minime (+0.1%), correspondant à une **augmentation des EPT** de même ampleur (+0.1%).

**Tableau 3-1 Récapitulatif des incidences financières globales**

Comptes	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>8 308 919</b>	<b>33 899 136</b>	<b>6 923 820</b>	<b>49 131 875</b>	<b>49 704 860</b>	<b>+ 1.2%</b>	<b>+ 572 985</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	8 303 419	33 818 636	6 845 320	48 967 375	48 931 885	- 0.1%	- 35 490
Impôts (40)	CHF	5 249 183	19 606 635	3 252 768	28 108 586	29 144 103	+ 3.7%	+ 1 035 517
Autres revenus (41-48)	CHF	3 054 236	14 212 001	3 592 552	20 858 789	19 787 782	- 5.1%	- 1 071 007
Imputations internes (49)	CHF	5 500	80 500	78 500	164 500	772 975	+ 369.9%	+ 608 474.9
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>8 179 471</b>	<b>33 879 320</b>	<b>6 905 823</b>	<b>48 964 614</b>	<b>49 281 572</b>	<b>+ 0.6%</b>	<b>+ 316 958</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	8 173 971	33 798 820	6 827 323	48 800 114	48 508 597	- 0.6%	- 291 517
Charges de personnel (30)	CHF	778 136	5 398 493	1 262 188	7 438 817	7 806 541	+ 4.9%	+ 367 725
Biens, services & ACE (31)	CHF	2 107 546	5 185 153	1 533 977	8 826 676	9 767 903	+ 10.7%	+ 941 226
Equipements (32-33)	CHF	579 200	3 359 789	606 693	4 545 682	4 937 793	+ 8.6%	+ 392 111
Autres charges (34-38)	CHF	4 709 088	19 855 384	3 424 466	27 988 939	25 996 360	- 7.1%	- 1 992 579
Imputations internes (39)	CHF	5 500	80 500	78 500	164 500	772 975	+ 369.9%	+ 608 474.9
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>129 449</b>	<b>19 816</b>	<b>17 997</b>	<b>167 261</b>	<b>423 289</b>	<b>+ 153.1%</b>	<b>+ 256 027</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	129 449	19 816	17 997	167 261	423 289	+ 153.1%	+ 256 027

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Unité de prestations communales</b>	<b>UPC</b>	<b>270.1</b>	<b>1944.3</b>	<b>674.0</b>	<b>2 888.4</b>	<b>2796.7</b>	<b>- 3.2%</b>	<b>- 91.7</b>
	UPC/000 hab.	177.6	425.5	765.0	414.3	401.2	- 3.2%	- 13.2
Aménagement du territoire et urbanisme	UPC	14.2	19.6	7.0	40.8	40.8	+ 0.0%	+ 0.0
	UPC/000 hab.	9.3	4.3	7.9	5.9	5.9	+ 0.0%	+ 0.0
Conduite administrative	UPC	8.5	11.4	9.2	29.1	18.5	- 36.6%	- 10.6
	UPC/000 hab.	5.6	2.5	10.4	4.2	2.6	- 36.6%	- 1.5
Conduite politique	UPC	42.5	51.4	40.1	134.0	67.4	- 49.7%	- 66.6
	UPC/000 hab.	27.9	11.2	45.5	19.2	9.7	- 49.7%	- 9.6
Contrôle des habitants, information, accueil	UPC	4.3	8.7	4.5	17.5	16.7	- 4.6%	- 0.8
	UPC/000 hab.	2.8	1.9	5.1	2.5	2.4	- 4.6%	- 0.1
Espaces verts, voirie et routes	UPC	156.6	1520.4	540.3	2217.3	2217.3	+ 0.0%	+ 0.0
	UPC/000 hab.	103.0	332.8	613.3	318.1	318.1	+ 0.0%	+ 0.0
Comptabilité, RH, informatique	UPC	8.4	24.7	12.0	45.2	31.5	- 30.3%	- 13.7
	UPC/000 hab.	5.6	5.4	13.6	6.5	4.5	- 30.3%	- 2.0
Immeubles du PA et du PF	UPC	20.8	181.9	52.7	255.4	255.4	+ 0.0%	+ 0.0
	UPC/000 hab.	13.7	39.8	59.8	36.6	36.6	+ 0.0%	+ 0.0
Services industriels	UPC	14.8	126.1	8.2	149.1	149.1	+ 0.0%	+ 0.0
	UPC/000 hab.	9.7	27.6	9.3	21.4	21.4	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	479.2	10.2	26.7	57.9	151.4	+ 161.4%	+ 93.4
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	479.2	10.2	26.7	57.9	151.4	+ 161.4%	+ 93.4

Organisation (processus, structure)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
	Heures	12 366	84 872	23 169	120 407	120 484	+ 0.1%	+ 77
	EPT	6.46	44.32	11.96	62.73	62.77	+ 0.1%	+ 0.04
Processus opérationnels	Heures	12 213	83 014	22 961	118 189	118 197	+ 0.0%	+ 8
Fournir la prest. Aménagement du territoire	Heures	1 915	4 577	485	6 977	9 288	+ 33.1%	+ 2 311
Fournir la prest Conduite administrative	Heures	1 398	3 045	1 324	5 767	3 358	- 41.8%	- 2 409
Fournir la prest Conduite politique	Heures	2 662	6 607	3 411	12 680	8 104	- 36.1%	- 4 576
Fournir la prest Contrôle habitants, accueil	Heures	762	3 246	610	4 619	4 023	- 12.9%	- 596
Fournir la prest Ecoles et petite enfance	Heures	0	0	0	0	4 031	/	+ 4 031
Fournir la prest Espaces verts, voirie	Heures	2 296	34 416	12 306	49 019	49 019	+ 0.0%	+ 0
Fournir la prest Compta, RH et info	Heures	1 456	5 267	1 628	8 350	9 598	+ 14.9%	+ 1 248
Fournir la prest Immeubles du PA et du PF	Heures	192	15 322	1 938	17 451	17 451	+ 0.0%	+ 0
Fournir la prestation Services industriels	Heures	1 532	10 534	1 260	13 325	13 325	+ 0.0%	+ 0
Processus de soutien	Heures	96	728	130	953	912	- 4.4%	- 95
Processus de conduite	Heures	57	1 130	78	1 265	1 265	+ 0.0%	- 126
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1 915.2	1 915.2	1 938.0	1 917.0	1 915.2	- 0.1%	

Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	62.9	63.6	54.5	61.8	64.8	+ 4.9%	
----------------------------	-------------	------	------	------	------	------	--------	--

Ressources (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Ressources RH</b>	EPT	<b>6.46</b>	<b>44.32</b>	<b>11.96</b>	<b>62.73</b>	<b>62.77</b>	<b>+ 0.1%</b>	<b>0.04</b>
Aménagement du territoire et urbanisme	EPT	1.04	2.45	0.30	3.79	5.00	+ 31.9%	1.21
Conduite administrative	EPT	0.75	1.75	0.72	3.22	2.00	- 37.9%	-1.22
Conduite politique	EPT	1.41	3.47	1.78	6.66	4.27	- 35.9%	-2.39
Contrôle des habitants, information, accueil	EPT	0.40	1.70	0.32	2.41	2.10	- 12.9%	-0.31
Ecoles et petite enfance	EPT	0.00	0.00	0.00	0.00	2.10	/	2.10
Espaces verts, voirie et routes	EPT	1.20	18.25	6.35	25.80	25.80	+ 0.0%	0.00
Comptabilité, RH, informatique	EPT	0.76	2.75	0.84	4.35	5.00	+ 14.9%	0.65
Immeubles du PA et du PF	EPT	0.10	8.10	1.00	9.20	9.20	+ 0.0%	0.00
Services industriels	EPT	0.80	5.85	0.65	7.30	7.30	+ 0.0%	0.00
	CHF	778 136	5 398 493	1 262 188	7 438 817	7 806 541	+ 4.9%	367 725
	CHF/H trav.	62.9	63.6	54.5	61.8	64.8	+ 4.9%	3.0
<b>Biens, services et marchandises</b>	CHF	2 107 546	5 185 153	1 533 977	8 826 676	9 767 903	+ 10.7%	941 226
	CHF/UPC	7 802	2 667	2 276	3 056	3 493	+ 14.3%	436.8
<b>Equipements</b>	CHF	579 200	3 359 789	606 693	4 545 682	4 937 793	+ 8.6%	392 111
	CHF/UPC	2 144	1 728	900	1 574	1 766	+ 10.9%	171.0
<b>Autres</b>	CHF	4 709 088	19 855 384	3 424 466	27 988 939	25 996 360	- 7.7%	-2 145 307
	CHF/UPC	17 433	10 212	5 081	9 690	9 295	- 4.2%	-411.5

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services

## 4 Estimation des conséquences financières

Le présent chapitre présente les **états financiers de la commune** issue de la fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu, ceci en termes de compte de fonctionnement (revenus, charges, solde), de compte des investissements, de tableau de financement et de bilan.

### 4.1 Éléments méthodologiques

Avant de détailler les éléments ci-dessus, deux **remarques méthodologiques** s'imposent :

- L'établissement des états financiers de la commune fusionnée se base sur les **dernières données comptables disponibles** (données avérées et non prévisionnelles) au moment du démarrage de l'analyse, soit les comptes 2021<sup>18</sup> ;
- Pour estimer les conséquences financières d'une fusion entre les communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu, la situation de chacune des communes en 2021 est comparée avec la situation qui aurait prévalu...

...si la fusion avait été consommée entre les communes en 2021 ;

...et si la fusion avait déployé l'intégralité des effets attendus dès l'année 2021.

Il est cependant évident que dans les faits, la fusion n'entrera en force qu'en 2027 (si elle est acceptée) et qu'elle ne déploiera pas l'intégralité de ses effets avant quelques années.

Concrètement, nous nous concentrons donc sur une **estimation financière** de ce qu'aurait pu être en 2021 une commune née de la fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu. Si le détail des chiffres est clairement susceptible de se modifier puisque les communes sous revue continuent à fonctionner, les **principales tendances** liées à une fusion peuvent être considérées suffisamment robustes pour une prise de décision éclairée.

### 4.2 Compte de fonctionnement

Une fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu entraîne un certain nombre de **modifications au niveau du compte de fonctionnement**, ceci tant au niveau des charges que des revenus. Lesdites modifications sont présentées selon la classification par nature, puis exposées par fonction (MCH2). Le détail des modifications peut être consulté en annexe (cf. annexe 7.1).

#### 4.2.1 Revenus

Le Tableau 4-1 ci-dessous résume les modifications résultant de la fusion des communes sous revue en ce qui concerne les **revenus de fonctionnement, par nature**.

<sup>18</sup> Notons toutefois que la nouvelle péréquation financière intercommunale du canton de Vaud se base sur les comptes 2022. Afin de rester cohérent avec l'ensemble des travaux réalisés, le coefficient d'impôt donc a été calculé sur les comptes 2021, ainsi que sur ceux de 2022. Une moyenne des deux années a ensuite été réalisée.

**Tableau 4-1 Revenus de fonctionnement par nature de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Comptes 2021				Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	TOTAL			
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)
Impôts (40)	5 249 183	19 606 635	3 252 768	28 108 586	+ 3.7%	29 144 103	+ 1 035 517
Patentes et concessions (41)	23 538	38 177	581	62 296	+ 0.0%	62 296	+ 0
Revenus des biens (42)	256 184	3 391 670	654 195	4 302 050	- 28.9%	3 059 455	- 1 242 595
Contributions (43)	982 020	3 972 053	1 083 424	6 037 496	+ 5.5%	6 371 179	+ 333 682
Parts à des recettes sans affectation (44)	178 979	396 900	63 033	638 911	+ 0.0%	638 911	+ 0
Dédommagements (45)	1 576 529	5 550 212	1 528 275	8 655 016	- 0.7%	8 590 151	- 64 865
Subventions (46)	29 258	36 733	72 788	138 778	+ 0.0%	138 778	+ 0
Subventions à redistribuer (47)	0	0	0	0	+ 0.0%	0	+ 0
Prélèvements sur finan. spéciaux (48)	7 728	826 258	190 256	1 024 241	- 9.5%	927 012	- 97 229
<b>Total des revenus</b>	<b>8 303 419</b>	<b>33 818 636</b>	<b>6 845 320</b>	<b>48 967 375</b>	<b>- 0.1%</b>	<b>48 931 885</b>	<b>- 35 490</b>

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Ces modifications appellent les commentaires suivants :

- La nature **impôts** (40) augmente de + 3.7%, à CHF 29'144'103.-, à la suite de l'adaptation du coefficient d'impôt de la nouvelle commune<sup>19</sup> et de l'alignement des taux de l'impôt foncier (augmentation de 0.8‰ à 1.0‰ pour la Commune du Lieu). Compte tenu de ce qui précède, le revenu des impôts de la nouvelle commune augmente de CHF +1'035'517.-. Une analyse plus approfondie du calcul du coefficient d'impôt est disponible à l'annexe 7.3.
- La diminution des **revenus des biens** (42) de - 28.9% à CHF 3'059'455.- découle de la consolidation des comptes des trois communes avec les associations et ententes intercommunales ValRégIEaux (CHF +120'942), l'ASIVJ (CHF +113) et le SDIS Vallée de Joux (CHF -49'850). L'intégration des associations et ententes intercommunales implique également une perte de revenus de CHF -1'313'800.- relative à la suppression des loyers sur les immeubles du PA encaissés par les communes de la part de l'ASIVJ et du SDIS. Précisons que l'intégration des associations et ententes intercommunales **n'a aucun impact** sur les comptes de la nouvelle commune. Les diminutions ou augmentations de revenus sont contrebalancées par des diminutions ou augmentations de charges de mêmes montants.
- L'augmentation des **contributions** (43) à CHF 6'371'179.- (+ 5.5%) correspond à l'intégration des comptes de ValRégIEaux et de l'ASIVJ, ainsi que de la suppression des facturations entre les trois communes relatives à la gestion de la déchetterie intercommunale, pour un montant total de CHF +352'715.-. De plus, la suppression de la tenue de l'office de La Poste par la commune du Lieu implique une diminution de recettes pour CHF -19'033.-, cette activité n'étant plus assumée par la nouvelle commune.
- La diminution des **dédommagements** (45) à CHF 8'590'151.- (-0.7%) correspond à l'intégration des comptes de l'ASIVJ et du SDIS pour un montant de CHF +223'636.- et appelle les mêmes constats présentés sous la rubrique relative aux revenus des biens (42) ci-dessus. Ce montant tient également compte de la suppression des refacturations entre les communes sous revues relatives à la gestion de la déchetterie intercommunale (CHF -288'501.-).

<sup>19</sup> La proposition de coefficient d'impôt du groupe de travail *ad hoc* se situe entre 66.0 et 67.0 (simulation des conséquences financières avec un coefficient de 66.5), selon des estimations basées sur les comptes 2021 et 2022.

- Finalement, les **prélèvements sur financements spéciaux** (48) diminuent de - 9.5% à CHF 927'012.-, à la suite de l'intégration des comptes de ValRégIEaux.

Le Tableau 4-2 présente les modifications financières relatives aux revenus de fonctionnement de la commune fusionnée, par fonction (groupe de prestations).

**Tableau 4-2 Revenus de fonctionnement par fonction de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Comptes 2021				Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	TOTAL			
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)
Aménagement et urbanisme - Revenus	167 297	306 992	52 086	526 375	+ 0.0%	526 375	+ 0
Conduite administrative - Revenus	32 335	29 517	24 897	86 749	+ 0.0%	86 749	+ 0
Conduite politique - Revenus	14 991	30 193	72 088	117 272	+ 0.0%	117 272	+ 0
Contrôle des habitants... - Revenus	9 402	93 570	30 470	133 442	- 14.3%	114 410	- 19 033
Culture, sport et jeunesse - Revenus	0	108 990	43 061	152 051	+ 0.0%	152 051	+ 0
Ecoles et petite enfance - Revenus	82 600	0	56 306	138 906	+ 61.9%	224 937	+ 86 031
Espaces verts, voirie... - Revenus	556 505	1 500 613	848 872	2 905 989	+ 0.0%	2 905 989	+ 0
Finances, RH, informatique - Revenus	6 641 520	25 278 464	4 504 117	36 424 100	+ 2.8%	37 459 617	+ 1 035 517
Immeubles PA/PF - Revenus	142 822	2 121 655	300 956	2 565 433	- 51.2%	1 251 633	- 1 313 800
Médico-social - Revenus	28 734	832 864	128 423	990 021	+ 0.0%	990 021	+ 0
Sécurité - Revenus	1 475	101 474	4 556	107 505	+ 215.6%	339 336	+ 231 831
Services industriels et déchets - Revenus	625 738	3 414 305	779 488	4 819 531	- 1.2%	4 763 494	- 56 036
<b>Total</b>	<b>8 303 419</b>	<b>33 818 636</b>	<b>6 845 320</b>	<b>48 967 375</b>	<b>- 0.1%</b>	<b>48 931 885</b>	<b>- 35 490</b>

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Globalement, une fusion des communes de la Vallée de Joux aboutit à une diminution des revenus totaux pour un total de CHF -35'490.- à CHF 48'931'885.-.

## 4.2.2 Charges

Le Tableau 4-3 ci-dessous résume les modifications résultant de la fusion des communes sous revue en ce qui concerne les charges de fonctionnement, par nature.

**Tableau 4-3 Charges de fonctionnement par nature de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Comptes 2021				Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	TOTAL			
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)
Charges de personnel (30)	778 136	5 398 493	1 262 188	7 438 817	+ 4.9%	7 806 541	+ 367 725
Biens, services & marchandises (31)	2 107 546	5 185 153	1 533 977	8 826 676	+ 10.7%	9 767 902	+ 941 226
Intérêts passifs (32)	32 095	109 057	3 828	144 979	+ 35.9%	197 091	+ 52 111
Amortissements/dépréciations (33)	547 105	3 250 733	602 865	4 400 703	+ 7.7%	4 740 703	+ 340 000
Parts à des contri. sans affectation (34)	0	0	0	0	+ 0.0%	0.0	+ 0
Dédommagements versés coll. publiques (35)	3 762 202	14 191 661	2 862 621	20 816 484	- 13.6%	18 323 575	- 2 830 362
Subventions accordées (36)	673 853	4 727 670	361 205	5 762 728	+ 9.3%	6 298 323	+ 535 595
Subventions redistribuées (37)	0	0	0	0	+ 0.0%	0.0	+ 0
Attributions financements spéciaux (38)	273 034	936 053	200 640	1 409 727	+ 21.4%	1 711 914	+ 302 187
<b>Total des charges</b>	<b>8 173 971</b>	<b>33 798 820</b>	<b>6 827 323</b>	<b>48 800 114</b>	<b>- 0.6%</b>	<b>48 508 597</b>	<b>- 291 517</b>

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Ces modifications appellent les commentaires suivants :

- Les **charges de personnel** (30) augmentent de +4.9%, à CHF 7'806'541.-. Cette augmentation est relative d'une part à l'intégration des charges de personnel de ValRégIEaux, de l'ASIVJ et du SDIS au sein des comptes de l'administration communale de la nouvelle commune (CHF +780'531.-) et d'autre part à la différence en termes de besoin de personnel administratif/technique et de la baisse du nombre total d'élus politiques dans la nouvelle commune (CHF -366'791.-). Il s'agit d'une proposition des groupes de travail qui

permet une première visualisation des charges de personnel<sup>20</sup>. En tenant compte uniquement des modifications relatives au personnel administratif et technique, les charges de personnel de la nouvelle commune augmentent de **CHF +19'961.-** (sans les charges de personnel issus des associations intercommunales). Le besoin total en matière de personnel nécessaire à un alignement vers le haut des prestations fournies par la commune fusionnée (qualité, quantité) et l'internalisation de certaines sous-traitances (notamment prestations relatives à l'aménagement du territoire et police des constructions) implique l'engagement de ressources supplémentaires équivalant à +0.33 EPT.

- L'augmentation des **charges de biens, services et marchandises** (31) est de +10.7% à CHF 9'767'902.-, consécutive à l'intégration des comptes des associations et ententes intercommunales (CHF +1'284'394.-), ainsi qu'à la mise en œuvre de certaines synergies à la suite de la fusion de communes (économies d'échelles, suppressions des sous-traitances, etc.) pour une économie totale de CHF -343'168.-. Cette diminution résulte de l'internalisation de certaines tâches jusqu'alors sous-traitées (mandats accordés par les communes de L'Abbaye et du Lieu à des urbanismes, entreprises de travaux publics, etc.). Ce montant tient compte de la suppression de la rétrocession faite aux villages par la commune de L'Abbaye de l'ordre de CHF 275'000.- (compte 110.3191), à la suite de la révision du financement des fractions de communes et des sociétés d'intérêt public et de développement dans le cadre de la fusion des communes de la Vallée de Joux.
- Les **intérêts passifs** (32) augmentent de +35.9% à CHF 197'091.-, à la suite de la consolidation des comptes communaux avec ceux de ValRégieEaux et de l'ASIVJ. Concernant les charges d'intérêts spécifiques à l'administration communale, étant donné qu'aucun nouvel investissement n'est requis en vue de la fusion, aucune modification n'est attendue. Les charges d'intérêts étant dépendantes, outre des futurs investissements (investissements courants et nouveaux projets d'ampleur pour la Vallée de Joux), de l'évolution conjoncturelle, il est probable qu'elles augmentent de manière significative dans les années à venir. Ces charges supplémentaires sont bien évidemment indépendantes de la fusion des communes sous revue.
- Les **amortissements et dépréciations** (33) augmentent de +7.7% à CHF 4'740'703.-. Cette hausse résulte également de l'intégration des comptes de ValRégieEaux aux comptes de la commune fusionnée. Concernant les amortissements et dépréciations de la nouvelle commune, aucune modification significative n'est attendue. Notons que la nouvelle commune appliquera les règles d'amortissements MCH2.
- Les **dédommagements versés à des collectivités publiques** (35) diminuent de -13.6% à CHF 18'323'575.-. Cette diminution comprend la suppression de la contribution des communes aux associations et ententes intercommunales précitées pour un montant de CHF -4'340'237.-, ainsi que des charges supplémentaires pour CHF +1'509'875.- correspondant à la part de charges des villages<sup>21</sup> financée par la nouvelle commune. Ce montant comprend les charges reprises par la nouvelle commune (éclairage public, éventuellement subventions versées à diverses institutions), ainsi que les charges publiques laissées aux mains des villages et financées par la nouvelle commune, ceci pour un total de CHF 2'150'000.-. Le financement de ces prestations est en principe revu à chaque début

<sup>20</sup> La rémunération des élus politiques n'ayant pas été abordée par les groupes de travail idoines, la simulation est réalisée sur le total des charges des trois communes de nature 30 du groupe de prestation conduite politique.

<sup>21</sup> Fractions de communes et sociétés d'intérêt public et de développement

de législature (tous les 5 ans), selon les besoins financiers des villages permettant d'assumer les tâches publiques (fonctionnement et besoin d'investissements)<sup>22</sup>.

La rubrique comprend également la diminution des charges péréquatives de la nouvelle commune, soit un écart de CHF -640'125 (cf. étude stratégique). Il convient de préciser que l'État de Vaud est en train de réformer son système péréquatif. En cas de fusion, la commune de la Vallée de Joux sera soumise à ce nouveau régime (entrée en vigueur de la NPIV au 1<sup>er</sup> janvier 2025). Selon les calculs réalisés par le Canton de Vaud, le gain péréquatif permis par la fusion des communes de la Vallée de Joux est de CHF 866'129.- (passage d'un total de charges de CHF 13'585'885.- en étant séparés à un total de CHF 12'719'756.-). De plus, l'État de Vaud prévoit une compensation transitoire à l'égard des communes désavantagées par le changement de système (selon le bilan global 2022 définitif). Cette compensation équivaut à la totalité du désavantage essuyé pour les années 2025 et 2026, à 75.0% du montant pour 2027, à 50.0% de ce même montant pour 2028 et à 25.0% pour 2029. En cas de fusion de communes, ces compensations restent acquises par la nouvelle commune. Par conséquent la nouvelle commune de la Vallée de Joux même avantagée pour CHF 384'499.- selon le bilan global, bénéficiera de la compensation de CHF 170'415.- du Chenit et de la compensation de CHF 332'390.- du Lieu. Le détail du calcul de la péréquation réalisé par la Direction des finances communales de l'état de Vaud est présenté à l'annexe 7.2.

- Les **subventions accordées** (36) augmentent de +9.3% à CHF 6'298'323.- à la suite de la reprise des montants versés par l'ASIVJ à diverses activités (activités parascolaires, unités d'accueils, etc.). Ces montants sont actuellement financés indirectement par les communes et n'impliquent donc aucun impact négatif supplémentaire.
- Les **attributions de financements spéciaux** (38) augmentent de +21.4% à CHF 1'711'914.-, à la suite de la consolidation des comptes communaux avec ceux de ValRégisEaux.

Le Tableau 4-4 présente les modifications financières relatives aux charges de fonctionnement de la commune fusionnée, par fonction (groupe de prestations).

**Tableau 4-4 Charges de fonctionnement par fonction de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Comptes 2021				Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	TOTAL			
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)
Aménagement et urbanisme - Charges	421 951	1 519 465	199 277	2 140 693	+ 2.6%	2 197 255	+ 56 562
Conduite administrative - Charges	564 760	453 091	270 834	1 288 685	- 32.7%	867 383	- 421 302
Conduite politique - Charges	334 718	792 133	273 885	1 400 736	- 30.9%	967 969	- 432 767
Contrôle des habitants, accueil... - Charges	75 361	378 175	71 254	524 790	- 7.7%	484 593	- 40 197
Culture, sport et jeunesse - Charges	395 424	2 567 890	190 515	3 153 828	+ 0.0%	3 153 828	+ 0
Ecoles et petite enfance - Charges	914 908	2 662 627	539 780	4 117 315	- 29.1%	2 919 252	- 1 198 063
Espaces verts, voirie et routes... - Charges	1 389 780	4 576 878	1 592 841	7 559 500	+ 0.0%	7 559 500	+ 0
Finances, RH, informatique - Charges	1 402 983	6 754 083	1 314 430	9 471 496	+ 16.8%	11 063 101	+ 1 591 605
Immeubles du PA/PF - Charges	280 875	2 486 814	415 573	3 183 263	+ 0.0%	3 183 263	+ 0
Médico-social - Charges	1 477 323	7 050 218	1 007 435	9 534 975	+ 0.0%	9 534 975	+ 0
Sécurité - Charges	256 833	1 021 279	159 398	1 437 509	+ 14.5%	1 646 191	+ 208 681
Services industriels et déchets - Charges	659 055	3 536 168	792 099	4 987 322	- 1.1%	4 931 286	- 56 036
<b>Total</b>	<b>8 173 971</b>	<b>33 798 820</b>	<b>6 827 323</b>	<b>48 800 114</b>	<b>- 0.6%</b>	<b>48 508 597</b>	<b>- 291 517</b>

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

<sup>22</sup> Les emprunts en lien avec les investissements pourraient être cautionnés par la « grande commune ». Ce point devrait faire l'objet d'un préavis municipal.

Globalement, une fusion des communes de la Vallée de Joux entraîne une diminution des charges de CHF -291'517.- à CHF 48'508'597.-.

### 4.2.3 Solde

Le Tableau 4-5 présente le solde du compte de fonctionnement de la commune fusionnée, selon la classification par fonction (groupe de prestation).

**Tableau 4-5 Solde de fonctionnement par fonction de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Comptes 2021				Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	TOTAL			
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)
Aménagement et urbanisme - Solde	-254 653	-1 212 474	-147 191	-1 614 318	+ 3.5%	-1 670 880	- 56 562
Conduite administrative - Solde	-532 425	-423 574	-245 937	-1 201 936	- 35.1%	-780 634	+ 421 302
Conduite politique - Solde	-319 727	-761 940	-201 797	-1 283 464	- 33.7%	-850 697	+ 432 767
Contrôle des habitants... - Solde	-65 959	-284 605	-40 784	-391 348	- 5.4%	-370 183	+ 21 164
Culture, sport et jeunesse - Solde	-395 424	-2 458 900	-147 454	-3 001 777	+ 0.0%	-3 001 777	+ 0
Ecoles et petit enfance - Solde	-832 308	-2 662 627	-483 474	-3 978 409	- 32.3%	-2 694 315	+ 1 284 094
Espaces verts, voirie... - Solde	-833 275	-3 076 266	-743 970	-4 653 510	+ 0.0%	-4 653 510	+ 0
Finances, RH, informatique - Solde	5 238 536	18 524 381	3 189 687	26 952 604	- 2.1%	26 396 516	- 556 088
Immeubles PA/PF - Solde	-138 053	-365 160	-114 617	-617 830	+ 212.6%	-1 931 630	- 1 313 800
Médico-social - Solde	-1 448 589	-6 217 354	-879 012	-8 544 955	+ 0.0%	-8 544 955	+ 0
Sécurité - Solde	-255 358	-919 805	-154 842	-1 330 005	- 1.7%	-1 306 855	+ 23 150
Services industriels, déchets - Solde	-33 317	-121 863	-12 612	-167 792	- 0.0%	-167 792	+ 0
<b>Total</b>	<b>129 449</b>	<b>19 816</b>	<b>17 997</b>	<b>167 261</b>	<b>+ 153.1%</b>	<b>423 289</b>	<b>+ 256 027</b>

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Globalement, le compte de fonctionnement de la commune issue de la fusion de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu présente un solde positif de CHF +256'027.- contribuant à un résultat d'exercice global de CHF 423'289.-.

## 4.3 Compte d'investissement

Outre le compte de fonctionnement, une fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu implique de considérer les **investissements** de celles-ci ainsi que les éventuelles **mutations** en termes d'infrastructures (p. ex. libération, réaffectation ou acquisition de biens immobiliers) susceptibles de modifier l'effort d'investissement de la commune fusionnée.

Concrètement, ces mutations se traduisent par des **dépenses ou des recettes d'investissement** qui se répercutent plus ou moins fortement sur le niveau d'endettement de la commune. En cas de redistribution des activités au sein des infrastructures existantes (cas en principe le plus fréquent), l'impact en termes financiers se limite à des dépenses de remise en état, de rafraîchissement ou de transformation de locaux. Ces dépenses d'investissement peuvent en principe être **intégrées à l'effort habituel d'investissement** des communes sous revue.

Le Tableau 4-6 ci-dessous présente le détail des investissements (dépenses, recettes et soldes) des communes sous revue au cours des cinq dernières années, soit 2017 à 2021.

**Tableau 4-6 Dépenses et recettes d'investissement des communes sous revue pour les cinq dernières années, en CHF**

Rubriques	Dépenses/Recettes d'investissements					
	2017	2018	2019	2020	2021	Moy. 17-21
<b>L'Abbaye</b>						
Dépenses d'investissement (5)	1 464 045	1 068 167	836 053	809 513	940 509	1 023 658
Recette d'investissement (6)	258 942	2 901	7 933	2 202	420 365	138 469
Solde d'investissement (6)-(5)	-1 205 104	-1 065 266	-828 121	-807 310	-520 144	<b>-885 189</b>
<b>Le Chenit</b>						
Dépenses d'investissement (5)	5 936 737	7 052 223	6 188 610	2 130 948	1 667 807	4 595 265
Recette d'investissement (6)	527 875	218 724	424 554	718 912	5 683 988	1 514 811
Solde d'investissement (6)-(5)	-5 408 863	-6 833 499	-5 764 056	-1 412 036	4 016 181	<b>-3 080 454</b>
<b>Le Lieu</b>						
Dépenses d'investissement (5)	590 401	513 838	170 125	231 904	222 186	345 691
Recette d'investissement (6)	810 627	66 415	163 420	2 662	3 620 740	932 773
Solde d'investissement (6)-(5)	220 226	-447 422	-6 705	-229 242	3 398 555	<b>587 082</b>

Source : Service des statistiques État de Vaud

L'investissement annuel net moyen pour les cinq dernières années se monte à **CHF -885'189.-** pour l'Abbaye, à **CHF -3'080'454.-** pour Le Chenit et à **CHF 587'082.-** pour Le Lieu. La comparaison de ces trois montants permet de mettre en perspective **l'impact d'une fusion en termes d'investissements** et les risques susceptibles d'en découler.

Concrètement, l'impact sur le compte des investissements d'une fusion des communes sous revue appelle les commentaires suivants :

- **Recettes d'investissement.** L'ensemble des biens du patrimoine administratif et financier des communes est conservé. En fonction des besoins, certains bâtiments sont partiellement ou entièrement réaffectés (bâtiments administratifs, locaux, etc.). Par mesure de prudence et puisqu'aucun bâtiment n'est vendu, aucune recette d'investissement spécifiquement liée à la fusion n'est prévue à court terme.
- **Dépenses d'investissement.** La nouvelle commune fonctionne avec les infrastructures et équipements existants. Hormis quelques éléments à déterminer pour la mise en place de la commune fusionnée (aménagement des places de travail, etc.), la fusion ne nécessite pas la réalisation d'investissements additionnels significatifs.

- **Effort d'investissement.** L'effort annuel d'investissement prévu pour la commune fusionnée équivaut à l'effort d'investissement annuel moyen consenti par les communes sous revue pour les cinq dernières années (2017-2021). Les dépenses d'investissement liées à l'adaptation des infrastructures administratives et techniques sont intégrées à l'effort d'investissement usuel des communes sous revue.
- **Reprise des investissements.** La nouvelle commune reprend les investissements votés et acceptés par les communes antérieurement à la fusion. En l'état, il s'agit d'un crédit pour la construction d'une salle polyvalente aux Charbonnières pour la commune du Lieu (dès 2024) et de la construction d'un centre nordique aux Grandes Roches pour la commune du Chenit.

Le Tableau 4-7 ci-dessous présente le compte d'investissement de la commune fusionnée.

**Tableau 4-7 Compte d'investissement de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Solde d'investissement						
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	TOTAL	Var. en %	Invest. suite à une fusion	Différence en CHF
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)
Solde d'investissement 2017	-1 205 104	-5 408 863	220 226	-6 393 740	0.0%	-6 393 740	0.00
Solde d'investissement 2018	-1 065 266	-6 833 499	-447 422	-8 346 188	0.0%	-8 346 188	0.00
Solde d'investissement 2019	-828 121	-5 764 056	-6 705	-6 598 881	0.0%	-6 598 881	0.00
Solde d'investissement 2020	-807 310	-1 412 036	-229 242	-2 448 589	0.0%	-2 448 589	0.00
Solde d'investissement 2021	-520 144	4 016 181	3 398 555	6 894 592	0.0%	6 894 592	0.00
<b>Solde d'inv. moyen 2017-21</b>	<b>-885 189</b>	<b>-3 080 454</b>	<b>587 082</b>	<b>-3 378 561</b>	<b>0.0%</b>	<b>-3 378 561</b>	<b>0.00</b>

Source : Comptes 2017 à 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Par mesure de prudence, les avantages liés à un regroupement des programmes d'investissements actuels des trois communes (investissement moins coûteux du fait d'une réalisation commune, investissement redondant non réalisé, etc.) ne sont pas intégrés à la réflexion, car peu prévisibles, voire aléatoires. Ils sont en effet essentiellement tributaires des décisions des futures instances compétentes (municipalité, conseil communal, population de la commune fusionnée).

De plus, la réflexion ci-dessus n'intègre pas les projets déjà connus, mais dont les impacts ne peuvent pas être calculés à ce jour. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer la construction/adaptation d'une nouvelle école, la construction/adaptation d'une nouvelle STEP et un projet relatif à la mobilité douce. Notons que ces projets touchent d'ores et déjà l'entièreté du territoire de la Vallée de Joux.

La fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu n'entraîne donc **pas de modification au niveau du compte d'investissement**. L'effort d'investissement de la nouvelle commune correspond à l'effort d'investissement moyen des cinq dernières années des communes avant la fusion.

## 4.4 Tableau de financement

Le Tableau 4-8 ci-dessous présente le tableau de financement de la nouvelle commune. Celui-ci permet de dégager le solde du compte de fonctionnement par soustraction entre les revenus et les charges. Il résume en quelque sorte les modifications présentées ci-dessus en termes de charges et de revenus.

**Tableau 4-8 Tableau de financement de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Comptes 2021				TOTAL	Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu					
	(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)+(7)	(7)=(4)*(5)	
Total des revenus, hors imp. (4)	8 303 419	33 818 636	6 845 320	48 967 375	- 0.1%	48 931 885	- 35 490	
Total des charges, hors imp. (3)	8 173 971	33 798 820	6 827 323	48 800 114	- 0.6%	48 508 597	- 291 517	
<b>Solde de fonctionnement (4)-(3)</b>	129 449	19 816	17 997	167 261	+ 153.1%	423 289	+ 256 027	
Amortissements (33)	547 105	3 250 733	602 865	4 400 703	+ 7.7%	4 740 703	+ 340 000	
Attribution fin. spéciaux (38)	273 034	936 053	200 640	1 409 727	+ 21.4%	1 711 914	+ 302 187	
Prélèvements sur fin. spéciaux (48)	7 728	826 258	190 256	1 024 241	- 9.5%	927 012	- 97 229	
<b>Autofinancement A = (4)-(3)+(33)+(38)-(48)</b>	941 860	3 380 344	631 246	4 953 450	+ 20.1%	5 948 894	+ 995 444	
Invest. nets (moy.sur 5 ans) <b>IN</b>	885 189	3 080 454	-587 082	3 378 561	+ 0.0%	3 378 561	+ 0	
<b>Besoin en capitaux tiers = IN-A</b>	-56 671	-299 890	-1 218 328	-1 574 889	+ 63.2%	-2 570 332	- 995 444	
Degré d'autofinancement = <b>A/IN</b>	106.4%	109.7%	-108%	146.6%	+ 20.1%	176.1%	+ 29.5%	
Effort d'invest. en % charges <b>EI=IN/(3)</b>	10.8%	9.1%	-8.6%	6.9%	+ 0.6%	7.0%	+ 0.0%	
Invest. nets à effort constant <b>INC=EI*(3)</b>	-	-	-	3 378 561	- 0.6%	3 358 379	- 20 182	
<b>Besoin en capitaux tiers = A/INC</b>	-	-	-	146.6%	+ 20.8%	177.1%	+ 30.5%	

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Le tableau de financement appelle les commentaires suivants :

- Le **solde du compte de fonctionnement** de la commune fusionnée présente un excédent de revenus de **CHF 256'027.-**, compte tenu de l'alignement des paramètres fiscaux, du déploiement des différentes synergies relatives à une fusion des trois communes de la Vallée de Joux et de l'intégration des associations et ententes intercommunales. Globalement, les charges diminuent de CHF -291'517.- et les revenus de CHF -35'490.-.
- L'**autofinancement** représente la somme des revenus de l'exercice, des amortissements, des attributions à des financements spéciaux (fonds de réserve, etc.), diminuée des charges relatives à l'exercice en cours et des prélèvements sur financements spéciaux. Il se traduit par une augmentation de +20.1% à CHF 5'948'894.- pour la nouvelle commune, due notamment à l'intégration des comptes de ValRégIEaux et la reprise des investissements relatifs à l'eau potable.
- L'effort d'**investissement** annuel moyen réalisé par les communes fusionnantes entre 2017 et 2021, soit CHF 3'378'561.-, est appliqué à la nouvelle commune. Cela permet de lisser les efforts d'investissement. En outre, le degré d'autofinancement (autofinancement/investissement net) s'élève à 176.1%, contre 146.6% actuellement<sup>23</sup>.
- La différence entre l'investissement net et la part autofinancée de l'investissement représente le **besoin en capitaux tiers**, lequel accroît la dette communale. Lorsque le besoin en capitaux est positif, la commune doit contracter un emprunt pour pouvoir investir. L'addition du besoin actuel en capitaux tiers des communes sous revue correspond à la somme de CHF -1'574'889.-, alors que ce besoin post-fusion s'élève à CHF -2'570'332.- (+63.2%). La commune fusionnée conserve donc son autonomie en termes de financement et sa marge en la matière augmente.

Globalement, une fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu **n'impacte pas significativement** les capacités de financement des communes sous revue. Avec un degré d'autofinancement de **176.1%**, la nouvelle commune dispose d'une **capacité d'autofinancement supérieure aux investissements nets moyens** selon les chiffres de l'exercice comptable 2021.

<sup>23</sup> Les soldes d'investissements sont en partie biaisés par la reprise des investissements relatifs à l'eau potable par l'association intercommunale ValRégIEaux. Respectivement, les communes du Chenit et du Lieu ont réalisé des recettes d'investissement de CHF 5'683'988.- et de CHF 3'620'740.- grâce à ces éléments extraordinaires, en 2021.

## 4.5 Bilan

Le Tableau 4-9 ci-dessous présente le bilan hypothétique de la commune fusionnée au 31 décembre 2021, compte tenu des différentes hypothèses formulées ci-dessus. Le montant des différents postes est, pour de nombreuses natures, identique à la somme des postes du bilan de clôture 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu.

**Tableau 4-9 Bilan de la commune fusionnée, en CHF**

Rubriques	Bilan 2021							TOTAL	Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
	L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu	ValRégIEaux	ASIVJ	SDIS	(7) = Σ(1-6)				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)=(7)+(8)	(10)=(7)*(8)	
Disponibilités (10)	1 043 952	3 827 376	2 036 710	817 847	879 787	408 757	7 725 885	+ 3.3%	7 981 912	+ 256 027	
Débiteurs, comptes courants (11)	1 350 594	8 670 063	1 550 039	1 589 810	14 499	5 528	13 160 506	+ 0.0%	13 160 506	+ 0.0	
Placements du PF (12)	2 610 190	429 125	385 301	0	0	0	3 424 615	+ 0.0%	3 424 615	+ 0.0	
Actifs transitoires (13)	242 109	2 432 529	143 443	7 627	7 983	357	2 825 709	+ 0.0%	2 825 709	+ 0.0	
<b>Total patrimoine financier PF Σ(10-13)</b>	<b>5 246 845</b>	<b>15 359 092</b>	<b>4 115 493</b>	<b>2 415 285</b>	<b>902 269</b>	<b>414 641</b>	<b>27 136 715</b>	<b>+ 0.9%</b>	<b>27 392 743</b>	<b>+ 256 027</b>	
<b>dont PF porteur de revenus Σ(11-13)</b>	<b>4 202 893</b>	<b>11 531 716</b>	<b>2 078 784</b>	<b>1 597 437</b>	<b>22 482</b>	<b>5 885</b>	<b>19 410 830</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>19 410 830</b>	<b>+ 0.0</b>	
Investissements du PA (14)	5 005 866	20 246 995	4 692 570	9 851 168	6 857	0	39 796 599	+ 0.0%	39 796 599	+ 0.0	
Prêts et capitaux de dotations (15)	0	7 746 687	162 420	200	0	0	7 909 307	+ 0.0%	7 909 307	+ 0.0	
Subv. et participations à amortir (16)	390 000	0	0	0	0	0	390 000	+ 0.0%	390 000	+ 0.0	
Autres dépenses à amortir (17)	0	0	0	0	0	0	0	+ 0.0%	0	+ 0.0	
<b>Total patrimoine admin. PA Σ(14-17)</b>	<b>5 395 866</b>	<b>27 993 682</b>	<b>4 854 991</b>	<b>9 851 368</b>	<b>6 857</b>	<b>0</b>	<b>48 095 907</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>48 095 907</b>	<b>+ 0.0</b>	
Avances aux fin. spéciaux (18)	0	0	0	0	0	0	0	+ 0.0%	0	+ 0.0	
Découvert (19)	0	0	0	0	0	0	0	+ 0.0%	0	+ 0.0	
<b>Total de l'Actif (1)=Σ(10-18)</b>	<b>10 642 711</b>	<b>43 352 774</b>	<b>8 970 484</b>	<b>12 266 653</b>	<b>909 126</b>	<b>414 641</b>	<b>75 232 622</b>	<b>+ 0.3%</b>	<b>75 488 649</b>	<b>+ 256 027</b>	
Engagements courants (20)	252 709	2 085 320	720 926	344 149	302 656	4 171	3 403 104	+ 0.0%	3 403 104	+ 0.0	
Dettes à court terme (21)	0	0	0	0	0	0	0	+ 0.0%	0	+ 0.0	
Emprunt à moyen/long termes (22)	7 714 600	12 155 384	4 884 723	11 000 000	0	0	35 754 707	+ 0.0%	35 754 707	+ 0.0	
Eng. envers propres établ., fds spéc. (23)	140 000	0	80 714	0	124 864	0	220 714	+ 0.0%	220 714	+ 0.0	
Passifs transitoires (25)	832 300	1 020 788	493 003	49 000	481 606	362 970	2 395 091	+ 0.0%	2 395 091	+ 0.0	
<b>Total des engagements Σ(20-25)</b>	<b>8 939 609</b>	<b>15 261 492</b>	<b>6 179 366</b>	<b>11 393 149</b>	<b>909 126</b>	<b>367 141</b>	<b>41 773 617</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>41 773 617</b>	<b>+ 0.0</b>	
<b>dont dette portant à intérêts Σ(21-23)</b>	<b>7 854 600</b>	<b>12 155 384</b>	<b>4 965 437</b>	<b>11 000 000</b>	<b>124 864</b>	<b>0</b>	<b>35 975 421</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>35 975 421</b>	<b>+ 0.0</b>	
Fin. spéciaux et fonds de réserve (28)	1 235 868	24 331 048	1 929 880	873 504	0	47 500	28 370 300	+ 0.0%	28 370 300	+ 0.0	
Capital (29)	467 234	3 760 234	861 238	0	0	0	5 088 706	+ 5.0%	5 344 733	+ 256 027	
<b>Total du Passif (2)=Σ(20-29)</b>	<b>10 642 711</b>	<b>43 352 774</b>	<b>8 970 484</b>	<b>12 266 653</b>	<b>909 126</b>	<b>414 641</b>	<b>75 232 622</b>	<b>+ 0.3%</b>	<b>75 488 649</b>	<b>+ 256 027</b>	

Source : Comptes 2021 des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu

Pour l'actif du bilan, les modifications en lien avec une fusion des communes sous revue se résument comme suit :

- Augmentation des **disponibilités** (10) de +3.3%, soit CHF +256'027.-, correspondant au résultat du compte de fonctionnement.
- Les **autres natures** de l'actif du bilan sont obtenues par simple addition des montants actuels des communes sous revue et de ceux des associations et ententes intercommunales ValRégisEaux, ASIVJ et SDIS.

Pour le passif du bilan, les modifications en lien avec une fusion des communes sous revue se résument comme suit :

- **Aucune modification** des emprunts à moyen et/ou long termes n'est prévue par la nouvelle commune.
- Variation du **capital** (29), avec une augmentation de la fortune nette de +5.0% à CHF 5'344'733.-, soit une augmentation de CHF +256'027.- correspondant au résultat du compte de fonctionnement.

Au niveau du bilan, les principales modifications consécutives à une fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu sont donc uniquement relatives à la diminution des disponibilités liée au résultat du compte de fonctionnement. Le **total du bilan** de la commune fusionnée est ainsi porté à **CHF 75'488'649.-**.

## 5 Conditions de mise en œuvre de la fusion

Le présent chapitre est complémentaire à la description de la commune fusionnée présentée dans les chapitres précédents. Il précise **l'état d'esprit** qui doit accompagner la mise en œuvre d'une fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu. Ce chapitre aborde (1) l'aspect premier de la mission d'une commune, (2) la primauté du politique dans le processus et (3) les règles à respecter, notamment celle qui veut que les gains de productivité au niveau des ressources humaines soient concrétisés uniquement au moyen de **départs naturels**.

### 5.1 Orientation sur la mission d'une commune

La fusion des communes de la Vallée de Joux ne représente pas un objectif en soi. Au contraire, elle constitue un moyen leur permettant de **mieux assurer leur mission**. D'une manière générale, la mission première d'une collectivité publique se résume comme suit :

Fournir aux personnes physiques et morales domiciliées sur le territoire communal des **perspectives de développement**, des **prestations**, ainsi que des **conditions-cadres** les plus adéquates possibles par rapport aux **besoins** et **orientations** desdites personnes (notion d'efficacité), et ceci au **meilleur coût** (notion d'efficience).

### 5.2 Primauté des décisions politiques

Une fusion de communes ne doit donc pas avoir lieu pour la beauté du geste ou pour suivre une mode quelconque, mais pour atteindre un but précis : mieux remplir sa mission. Par conséquent, la partie technique de la présente analyse s'est attachée à déterminer le plus objectivement possible les **potentielles synergies** pouvant résulter de la fusion des communes de la Vallée de Joux.

**Ces synergies ne peuvent se matérialiser qu'à la suite de décisions politiques** (→ modification de la quantité et/ou de la qualité des prestations, réduction des coûts, etc.). C'est de cela que découle la construction de la nouvelle commune. Les potentiels de la commune fusionnée décrits dans ce document dépendent ainsi de ces décisions et ne peuvent se réaliser d'eux-mêmes.

### 5.3 Garantie de non-licenciement

La mise en œuvre de la fusion des communes sous revue doit respecter un certain nombre de règles spécifiées dans la charte de projet (cf. annexe 7.4). Dans ce contexte, il est important d'insister sur le principe suivant :

Les économies en matière de **ressources humaines** susceptibles d'être réalisées en cas de fusion des communes sous revue sont **concrétisées prioritairement au travers de départs naturels**. Une flexibilité des cahiers des charges et des attributions du personnel communal est nécessaire.

La mise en œuvre du projet de fusion comprend donc une **garantie formelle de non-licenciement**, bien qu'évidemment, une certaine flexibilité reste nécessaire. Des ajustements des cahiers des charges, des changements de postes ou de fonctions ne peuvent pas être exclus dans le cadre d'un tel processus. Précisons que les inévitables réorganisations découlant d'une fusion offrent aux collaborateurs et collaboratrices de **nouvelles perspectives professionnelles**.

## 6 Conclusion

Le présent rapport donne suite au **rapport stratégique** remis en décembre 2021 et portant sur la faisabilité et l'opportunité d'une fusion des communes de L'Abbaye du Chenit et du Lieu. La recommandation stratégique dudit rapport **préconisait la fusion des trois communes**.

Les résultats de l'étude opérationnelle confirment clairement la justesse de cette option stratégique. Les avantages pour les habitants de la nouvelle commune peuvent se résumer de la manière suivante :

- Un volume de **prestations communales** stabilisé et une **amélioration qualitative** du service à la population (alignement des standards, nouvelles prestations - guichet virtuel, etc.) ;
- Une **situation financière saine et durable** avec un coefficient d'imposition raisonnable situé entre 66.0 et 67.0, accompagné d'une amélioration du solde de fonctionnement à CHF +262'583.- ;
- Une **garantie de non-licenciement** donnée aux collaborateurs communaux, grâce aux départs naturels prévus dans les trois communes fusionnantes. Une flexibilité quant aux tâches à effectuer reste nécessaire ;
- Des **perspectives de développement renforcées**, notamment en raison d'un développement territorial équilibré et cohérent, d'un renforcement de l'attractivité de la Vallée (tourisme, mobilité, etc.) et d'une amélioration des prestations à la population permettant de soutenir une croissance démographique et économique pérenne ;
- Une **capacité de conduite** améliorée aussi bien au niveau administratif que politique.

Les résultats de l'étude opérationnelle confirment donc très clairement ceux de l'étude stratégique, c'est-à-dire l'opportunité et la faisabilité d'une **fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu**. Telle qu'elle est décrite dans le présent rapport, la commune fusionnée permet une **augmentation qualitative des prestations** à la population, en **adaptant la charge fiscale**. Les **perspectives de développement** sont renforcées, notamment en raison d'une meilleure capacité de conduite, d'un rayonnement accru et d'une fiscalité attractive et durable.

Il résulte donc très clairement des éléments ci-dessus que la voie est ouverte aux autorités politiques des communes sous revue pour mettre en œuvre le **processus de décision politique** débouchant sur une **convention de fusion** qui sera soumise aux trois Conseils communaux en **2024** puis, en cas d'acceptation, au vote populaire la même année.

## 7 Annexe

Les différents éléments annexes au rapport d'étude sont présentés ci-après.

### 7.1 Détails des modifications par prestation

La présente annexe détaille les impacts identifiés issus de la fusion de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu par prestation.

#### 7.1.1 Aménagement du territoire et urbanisme

Le domaine Aménagement et urbanisme recouvre les prestations suivantes :

- **Aménagement du territoire.** Ensemble des plans (directeur, d'affectation, etc.) et règlements (urbanisme, construction, etc.) relatifs à l'aménagement du territoire ;
- **Projets de construction.** Préavis, mise à l'enquête, suivi et contrôle, aussi bien pour les nouvelles constructions que pour les rénovations et réhabilitations ;
- **Gestion des grands projets.** Réalisation de grands projets d'infrastructures communales (routes, bâtiments, etc.) ;
- **Surveillance générale de la commune.** Surveillance générale des constructions réalisées au sein la commune, identification des constructions effectuées sans permis, gestion des procédures ;
- **Promotion économique et touristique.** Promotion du tissu économique et tourisme, prélèvement de la taxe touristique, soutien et gestion des manifestations ;
- **Autres prestations – Aménagement et urbanisme.** Transports publics, mobilité, cadastre, classement et archivage des plans, gestion de certaines statistiques, etc.

##### 7.1.1.1 Modifications des prestations

Les **principales modifications** attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit<sup>24</sup>.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Aménagement du territoire et urbanisme</b>	<p><b>Centralisation des prestations</b> relatives à l'aménagement du territoire au sein d'un <b>service technique communal</b> reprenant les tâches liées à l'aménagement du territoire, à la police des constructions et à l'urbanisme.</p> <p>La gestion et la réalisation des projets de constructions sont réalisées au sein dudit service, ce qui permet d'avoir une <b>coordination</b> entre la vision stratégique (plans directeurs, stratégie d'aménagement du territoire,</p>

<sup>24</sup> Les prestations relatives aux transports publics étant réalisées par des sociétés privées (AVJ, Travys, MBC et CarPostal), aucune modification n'est attendue. Il en est de même pour les prestations relatives à la promotion économique qui sont réalisées par l'ADAEV.

	etc.) et la réalisation des travaux (→ un maître d'ouvrage, gestion des marchés publics en amont, optimisation des travaux, etc.).
<b>Promotion tourisme</b>	L'encaissement de la taxe de séjour s'est, semble-t-il, complexifié. Afin d'alléger la charge communale, il est possible de centraliser sa gestion à l'Office du tourisme (avec rétrocession des encaissements à la commune) ou de confier cette tâche à un employé communal de type ASP (assistant de sécurité publique). → Diminution de 10.0% de la charge de travail en cas de sous-traitance de la prestation à l'OTVJ, avec une possible augmentation des revenus (procédures plus soutenues, moins de fraudeurs, etc.).
<b>Soutien aux manifestations</b>	<b>Diminution des demandes</b> de soutiens aux manifestations (« 1 au lieu de 3 ») et harmonisation du processus POCAMA (police cantonale de manifestation) sur l'ensemble du territoire Vallée de Joux.
<b>Niveau des prestations</b> (qualité/quantité)	<b>Nivellement vers le haut</b> du niveau des prestations relatives à l'aménagement du territoire (compétences professionnelles, suivi des dossiers, etc.), ainsi que des questions liées à la mobilité et au développement durable.  Cette mise à niveau requiert des <b>ressources supplémentaires</b> , afin de permettre au service d'absorber l'augmentation du nombre de prestations réalisées (internalisation des sous-traitances de L'Abbaye et du Lieu, regroupement des tâches actuellement remplies par des municipaux, etc.).
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Prix des prestations</b>	<b>Uniformisation des émoluments</b> sur l'ensemble du territoire de la Vallée de Joux en s'inspirant des « bonnes pratiques » actuelles des communes (p. ex. facturer les échafaudages au jour, pratiqué au Chenit, etc.).
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation)	Prestations centralisées au sein de l' <b>administration communale</b> située à l' <b>Hôtel de Ville du Sentier</b> , avec la possibilité pour les citoyens de réaliser certaines prestations par téléphone, sur le site internet (guichet virtuel) ou à domicile.  La promotion économique et touristique est réalisée directement par les entités responsables, respectivement l'ADAEV et l'OTVJ.
PROCESSUS ET STRUCTURE	
<b>Processus opérationnels</b>	Augmentation du <b>temps de travail</b> total alloué au groupe de prestations Aménagement du territoire et urbanisme.
<b>Structure organisationnelle</b>	Regroupement des prestations liées à l'aménagement du territoire et urbanisme au sein d'un service technique communal, avec, à l'heure actuelle, <b>deux options</b> envisageables :  (1) Créer un <b>service de type bureau technique</b> qui, en plus des prestations liées à l'aménagement du territoire, police des constructions,

	<p>et surveillance de la commune, est responsable des <b>projets communaux</b> liés à la mobilité, à l'énergie, aux infrastructures (routes, réseaux d'eau) et aux bâtiments<sup>25</sup>.</p> <p>(2) Créer des <b>services « complets »</b> regroupant les <b>parties projet et exploitation</b> avec pour chacun, selon les enjeux, un organigramme exhaustif (→ chef de service, chef de projet, technicien, agent d'exploitation, collaborateur administratif, etc.).</p>
RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES	
<b>Ressources RH</b>	<b>Dotation en personnel</b> requis pour la réalisation des tâches relatives à l'aménagement du territoire estimée à 5.0 EPT (augmentation de +1.21 EPT), avec un ou plusieurs responsables en fonction des spécialités et des prestations réalisées (à déterminer).
<b>Ressources BSM</b>	<b>Internalisation des tâches liées à l'urbanisme</b> et diminution des appels à des sous-traitants en ce qui concerne les questions de permis de construire, etc. (architectes-conseils, bureaux d'urbanistes, etc.).

### 7.1.1.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-1 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications entraînent les conséquences suivantes :

- Diminution du **résultat** de CHF -56'562.-, à **CHF -1'670'880.-** (hors imputations internes), soit + 3.5% du solde de résultat.
- Maintien du **volume de prestation** à **40.8 UPC** (unité de prestation communale), avec un ratio *UPC/1000 habitants* de 5.9. Ce qui correspond à une reprise de la totalité des prestations par la nouvelle commune en termes de nombre de plans réalisés, de permis de construire, d'habiter ou d'utiliser distribués, de projets gérés, de constructions et de facturations diverses (taxes touristiques, émoluments, etc.).
- Augmentation du nombre d'**heures de travail** nécessaires à la fourniture de la prestation estimée à + 2'311 heures, à **9'576 heures**, soit + 31.8%. Le ratio *Heures/UPC* passe de 178 à 235, ce qui démontre une diminution de la productivité. Cette diminution s'explique par l'internalisation de certaines sous-traitances (augmentation des besoins en RH) et est compensée en partie par la diminution des charges de frais d'études et d'honoraires.
- Augmentation des **charges de personnel** relatives à la prestation de CHF + 121'645.-, à **CHF 502'664.-**, soit + 31.9%, consécutive à l'augmentation de la dotation RH de + 1.21 EPT. Ce chiffre est calculé sur la base des charges de personnel de trois communes additionnées, ramenées aux EPT estimés.

<sup>25</sup> Cette option correspond au fonctionnement organisationnel actuel du bureau technique au Chenit. Elle présente toutefois l'inconvénient de créer un service « multidicastère » (aménagement du territoire, police des constructions, routes, eaux - assainissement et eau potable, bâtiments, mobilité et énergie), avec un possible goulet d'étranglement pour le chef de service qui doit traiter avec plusieurs municipaux. De plus, cette option sépare la partie « projet » de la partie « exploitation » des différents dicastères.

- Diminution estimée des **charges BSM** liées à la prestation de CHF – 65'083.-, à **CHF 148'421.-**, soit –30.5%, résultant notamment de l'internalisation de certaines tâches d'urbanisme (diminution partielle des frais de sous-traitances des communes de L'Abbaye et du Lieu).

**Tableau 7-1 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Aménagement du territoire et urbanisme**

Aménagement du territoire	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>167 297</b>	<b>306 992</b>	<b>52 086</b>	<b>526 375</b>	<b>526 375</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	167 297	306 992	52 086	526 375	526 375	+ 0.0%	+ 0.0
Impôts (40)	CHF	92 542	121 752	26 399	240 694	240 694	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	74 755	185 240	25 687	285 681	285 681	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>421 951</b>	<b>1 519 465</b>	<b>199 277</b>	<b>2 140 693</b>	<b>2 197 255</b>	<b>+ 2.6%</b>	<b>+ 56 562</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	421 951	1 519 465	199 277	2 140 693	2 197 255	+ 2.6%	+ 56 562
Charges de personnel (30)	CHF	85 959	260 299	34 762	381 020	502 664	+ 31.9%	+ 121 645
Biens, services & ACE (31)	CHF	78 212	123 928	11 364	213 504	148 421	- 30.5%	- 65 083
Équipements (32-33)	CHF	11 662	0	380	12 042	12 042	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	246 118	1 135 239	152 771	1 534 128	1 534 128	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-254 653</b>	<b>-1 212 474</b>	<b>-147 191</b>	<b>-1 614 318</b>	<b>-1 670 880</b>	<b>+ 3.5%</b>	<b>-56 562</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-254 653	-1 212 474	-147 191	-1 614 318	-1 670 880	+ 3.5%	-56 562

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Aménagement du territoire et urbanisme</b>	<b>UPC</b>	<b>14.2</b>	<b>19.6</b>	<b>7.0</b>	<b>40.8</b>	<b>40.8</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	UPC/'000 hab.	9.3	4.3	7.9	5.9	5.9	+ 0.0%	+ 0.0
- Aménagement du territoire	Plans	9	13	6	28	28	+ 0.0%	+ 0.0
	Plans/'000 hab.	5.9	2.8	6.8	4.0	4.0	+ 0.0%	+ 0.0
- Projets (police) de construction	Permis	105	191	57	353	353	+ 0.0%	+ 0.0
	Permis/'000 hab.	69.0	41.8	64.7	50.6	50.6	+ 0.0%	+ 0.0
- Grands projets communaux (bâtiments, infrastructures)	Projets	6	8	2	16	16	+ 0.0%	+ 0.0
	Projets/'000 hab.	3.9	1.8	2.3	2.3	2.3	+ 0.0%	+ 0.0
- Surveillance générale de la commune	Constructions	34	100	52	186	186	+ 0.0%	+ 0.0
	Constr./'000 hab.	22.4	21.9	59.0	26.7	26.7	+ 0.0%	+ 0.0
- Promotion touristique - Taxe touristique	Fact.	105	150	81	336	336	+ 0.0%	+ 0.0
	Fact./'000 hab.	69.0	32.8	91.9	48.2	48.2	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	-17 933.3	-61 860.9	-21 027.3	-39 566.6	-40 952.9	+ 3.5%	-1 386
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-17 933.3	-61 860.9	-21 027.3	-39 566.6	-40 952.9	+ 3.5%	-1 386

Organisation (processus, structure)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>MP14/17/19 Fournir la prestation Aménagement du territoire et urbanisme</b>	<b>Heures</b>	<b>1 992</b>	<b>4 692</b>	<b>581</b>	<b>7 265</b>	<b>9 576</b>	<b>+ 31.8%</b>	<b>+ 2 311</b>
	EPT	1.04	2.45	0.30	3.79	5.00	+ 31.9%	+ 1.21
	Heures/UPC	140	239	83	178	235	+ 31.8%	+ 57
<b>Processus opérationnels</b>	<b>Heures</b>	<b>1 915</b>	<b>4 577</b>	<b>485</b>	<b>6 977</b>	<b>9 316</b>	<b>+ 33.1%</b>	<b>+ 2 339</b>
- P17.1 Réaliser plans (aménagement)	Heures	0	651	0	651	859	+ 31.9%	+ 208
	H/Plans	0.0	50.1	0.0	23.3	30.7	+ 31.9%	+ 7.4
- P17.2 Examiner demandes (constructions)	Heures	1 034	2 011	291	3 336	4 401	+ 31.9%	+ 1 065
	H/Permis	9.8	10.5	5.1	9.5	12.5	+ 31.9%	+ 3.0
- P17.3 Gérer les grands projets communaux	Heures	287	1 532	0	1 819	2 400	+ 31.9%	+ 581
	H/Projets	47.9	191.5	0.0	113.7	150.0	+ 31.9%	+ 36.3
- P17.4 Effectuer surveillance communale	Heures	96	0	0	96	126	+ 31.9%	+ 31
	H/Constructions	2.8	0.0	0.0	0.5	0.7	+ 31.9%	+ 0.2
- P19.2 Prélever la taxe touristique	Heures	57	96	19	173	228	+ 31.9%	+ 55
	H/Facturation	0.5	0.6	0.2	0.5	0.7	+ 31.9%	+ 0.2
- Autres (transports publics, cadastre, promotion économique et touristique, animation de la cité...)	Heures	440	287	174	902	1 302	+ 41.1%	+ 400
<b>Processus de soutien</b>	<b>Heures</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
<b>Processus de conduite</b>	<b>Heures</b>	<b>57</b>	<b>96</b>	<b>78</b>	<b>231</b>	<b>231</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1 915.2	1 915.2	1 938.0	1 917.0	1 915.2	- 0.1%	
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	43.2	55.5	59.8	52.4	52.5	+ 0.1%	

Ressources (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Ressources RH</b>	<b>EPT</b>	<b>1.04</b>	<b>2.45</b>	<b>0.30</b>	<b>3.79</b>	<b>5.00</b>	<b>+ 31.9%</b>	<b>+ 1.21</b>
	CHF	85 959	260 299	34 762	381 020	502 664	+ 31.9%	+ 121 645
	CHF/H trav.	43	55	60	52	52	+ 0.1%	+ 0.0
<b>Biens, services et marchandises</b>	<b>CHF</b>	<b>78 212</b>	<b>123 928</b>	<b>11 364</b>	<b>213 504</b>	<b>148 421</b>	<b>- 30.5%</b>	<b>- 65 083</b>
- frais de bureau, sous-traitances, etc.	CHF/UPC	5 508	6 323	1 623	5 233	3 638	- 30.5%	- 1 595
<b>Équipements</b>	<b>CHF</b>	<b>11 662</b>	<b>0.0</b>	<b>380.0</b>	<b>12 042</b>	<b>12 042</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
- postes informatiques, logiciels, signalisation, panneaux, etc.	CHF/UPC	821	0	54	295	295	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Autres</b>	<b>CHF</b>	<b>246 118</b>	<b>1 135 239</b>	<b>152 771</b>	<b>1 534 128</b>	<b>1 534 128</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>

- subventions OTVJ, transports publics, aide au bâti, etc.	CHF/UPC	17 332	57 920	21 824	37 601	37 601	+ 0.0%	+ 0.0
--	---------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	-------

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services

## 7.1.2 Conduite administrative

Le groupe de prestations Conduite administrative comprend les prestations suivantes :

- **Soutien aux autorités politiques.** Préparation et participation aux séances de l'Exécutif et du Législatif (convocations, ordres du jour, procès-verbaux, etc.), gestion de la correspondance de la commune, organisation des réceptions et des manifestations officielles, etc. ;
- **Conseil juridique, autres conseils.** Soutien juridique aux autorités politiques et administratives ;
- **Service de duplication.** Impression et duplication de documents, numérisation des documents (GED) ;
- **Économat.** Gestion des stocks du matériel de bureau ;
- **Archives communales.** Gestion des archives communales (récolte, conservation et exploitation).

### 7.1.2.1 Modifications des prestations

Les **principales modifications** attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Soutien aux autorités politiques</b>	Diminution du nombre de <b>séances de l'Exécutif et du Législatif</b> , en gardant le standard actuel identique aux trois communes, respectivement 46 et 5 séances annuelles.  Diminution du nombre de <b>courriers reçus</b> par semaine estimée à -20.0% passant d'un total de 55 à 44 courriers/semaine, ainsi que du nombre de <b>réceptions et manifestations</b> communales (manifestations en commun, etc.), également estimée à -20.0%, passant de 36 à 29 manifestations annuelles.
<b>Service de duplication</b>	<b>Diminution des impressions</b> consécutive à la mise en commun des administrations et la diminution des doublons, estimée à -20.0% du nombre d'impressions total, passant de 308'669 à 246'935 impressions annuelles.
<b>Économat</b>	<b>Diminution du nombre de commandes</b> de matériel effectuées par année, avec alignement sur le standard du Chenit et de L'Abbaye (10 commandes par an), estimée à -60.0% du nombre total de commandes réalisées.
<b>Niveau des prestations (qualité/quantité)</b>	<b>Amélioration du niveau de qualité</b> via une professionnalisation de la prestation, notamment en ce qui concerne les prestations relatives aux <b>conseils juridiques</b> (→ possibilité d'augmenter les compétences juridiques de la commune, meilleure réactivité, ressources disponibles en interne, etc.).

PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation)	Prestations relatives au soutien administratif centralisées au sein de l' <b>administration communale</b> à l' <b>Hôtel de Ville du Sentier</b> .
PROCESSUS ET STRUCTURE	
<b>Processus opérationnels</b>	<b>Diminution du temps total</b> attribué au groupe de prestations Conduite administrative consécutive aux modifications des prestations présentées ci-dessus (→ réduction de la charge de travail).
<b>Structure organisationnelle</b>	<b>Regroupement des prestations au sein d'un service de la chancellerie</b> , conduit par un secrétaire municipal et regroupant plusieurs collaborateurs administratifs. Le service comprend <b>plusieurs secteurs</b> (à définir – informatique, ressources humaines, contrôle des habitants, etc.).
RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES	
<b>Ressources RH</b>	<b>Dotation en personnel</b> pour la fourniture des prestations présentées ci-dessus estimée à 2.0 EPT (diminution de -1.25 EPT,) partagés entre le secrétaire municipal et un ou plusieurs collaborateurs administratifs.
<b>Ressources BSM</b>	Diminution des charges de <b>biens, services &amp; marchandises</b> estimée à – 32.6% due au regroupement des trois Municipalités et des Conseils communaux selon modifications des prestations ci-dessus. Cette diminution englobe la suppression du montant rétrocedé aux villages dans la Commune de L'Abbaye (CHF 275'000.- en 2021).

### 7.1.2.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-2 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications entraînent les **conséquences suivantes** :

- Augmentation du **résultat** de CHF + 421'302.-, à CHF - **780'634.-** (hors imputations internes), soit -35.1% du solde de résultat.
- Diminution du **volume de prestations** de 29.1 à **18.5 UPC** (unité de prestation communale), soit -36.6%. Le ratio *UPC/1000 habitants* est de 2.6 contre 4.2 auparavant. Cela correspond à la diminution du nombre de séances exécutives et législatives, induisant une baisse du travail administratif (impressions, commande, etc.).
- Diminution du **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation de -2'409 heures, à **3'775 heures**, soit -39.0%. La norme de productivité apparaît légèrement meilleure (capacité de faire plus de prestation en consommant moins de ressources), avec une diminution du ratio *Heures/UPC* de -3.8%.
- Diminution des **charges de personnel** relatives à la diminution de temps de travail de CHF - 146'302 à CHF **239'839.-**, soit-37.9%, consécutive à la diminution des EPT requis pour la fourniture de la prestation, passant de 3.2 EPT à **2.0 EPT**. Ce chiffre est calculé sur la base des charges de personnel de trois communes additionnées, ramenées aux EPT estimés.

- Diminution estimée des **charges BSM** liées à la prestation à CHF 569'817.-, soit **-32.6%**, due à la déduction de la rétrocession aux villages de CHF 275'000.- effectuée par la Commune de L'Abbaye (ce montant est reconstitué selon la nouvelle manière de financer les villages, cf. chapitre 7.1.8 Comptabilité, RH et Informatique).

**Tableau 7-2 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Conduite administrative**

Conduite administrative	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>32 335</b>	<b>42 517</b>	<b>24 897</b>	<b>99 749</b>	<b>99 749</b>	<b>- 0.0%</b>	<b>- 0.0</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	32 335	29 517	24 897	86 749	86 749	- 0.0%	- 0.0
Impôts (40)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	32 335	29 517	24 897	86 749	86 749	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	0	13 000	0	13 000	13 000	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>564 760</b>	<b>453 091</b>	<b>288 834</b>	<b>1 306 685</b>	<b>885 383</b>	<b>- 32.2%</b>	<b>- 421 302</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	564 760	453 091	270 834	1 288 685	867 383	- 32.7%	- 421 302
Charges de personnel (30)	CHF	75 856	226 855	83 430	386 141	239 839	- 37.9%	- 146 302
Biens, services & ACE (31)	CHF	488 904	226 236	129 677	844 817	569 817	- 32.6%	- 275 000
Équipements (32-33)	CHF	0	0	1 307	1 307	1 307	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	0	0	56 420	56 420	56 420	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0	0	18 000	18 000	18 000	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-532 425</b>	<b>-410 574</b>	<b>-263 937</b>	<b>-1 206 936</b>	<b>-785 634</b>	<b>- 34.9%</b>	<b>+ 421 302</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-532 425	-423 574	-245 937	-1 201 936	-780 634	- 35.1%	+ 421 302

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Conduite administrative</b>	<b>UPC</b>	<b>8.5</b>	<b>11.4</b>	<b>9.2</b>	<b>29.1</b>	<b>18.5</b>	<b>- 36.6%</b>	<b>-10.6</b>
	UPC/000 hab.	5.6	2.5	10.4	4.2	2.6	- 36.6%	-1.5
- Soutiens aux autorités politiques	Séance exéc.	46	46	46	138	46	- 66.7%	-92
	Séance lég.	5	5	5	15	5	- 66.7%	-10
	Courrier/sem.	15	25	15	55	44	- 20.0%	-11
	Récep., manifest	10	20	6	36	29	- 20.0%	-7
- Conseil juridique	Cas juridique	1	3	3	7	7	+ 0.0%	0.0
	Cas/000 hab.	0.7	0.7	3.4	1.0	1.0	+ 0.0%	0.0
- Service de duplication	Impression	124 860	148 809	35 000	308 669	246 935	- 20.0%	-61 734
	Impr./000 hab.	82 091	32 569	39 728	44 279	35 423	- 20.0%	-8 856
- Economat	Commande	10	10	5	25	10	- 60.0%	-15
	Com./000 hab.	6.6	2.2	5.7	3.6	1.4	- 60.0%	-2.2
Résultat	CHF/UPC	-62 843.4	-35 917.7	-28 751.6	-41 499.5	-42 577.4	+ 2.6%	-1 078
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-62 843.4	-37 055.0	-26 790.8	-41 327.6	-42 306.5	+ 2.4%	-979

Processus	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>MP27/34 Fournir la prestation Conduite administrative</b>	<b>Heures</b>	<b>1 436</b>	<b>3 352</b>	<b>1 395</b>	<b>6 183</b>	<b>3 775</b>	<b>- 39.0%</b>	<b>-2 409</b>
	EPT	0.75	1.75	0.72	3.22	2.00	- 37.9%	-1.22
	Heures/UPC	169.5	293.2	152.0	212.6	204.6	- 3.8%	-8.0
<b>Processus opérationnels</b>	<b>Heures</b>	<b>1 398</b>	<b>3 045</b>	<b>1 324</b>	<b>5 767</b>	<b>3 358</b>	<b>- 41.8%</b>	<b>-2 409</b>
- P27.1 Soutenir les autorités politiques	Heures	1 149	2 451	1 260	4 860	2 451	- 49.6%	-2 409
	H/Séance	22.5	48.1	24.7	31.8	48.1	+ 51.3%	16.3
- P34.1 Traiter les cas juridiques	Heures	192	96	58	345	345	+ 0.0%	0.0
	H/Cas juridique	191.5	31.9	19.4	49.3	49.3	+ 0.0%	0.0
- P34.3 Gérer l'économat	Heures	19	38	2	59	59	+ 0.0%	0.0
	H/Commande	1.9	3.8	0.4	6.1	5.9	- 3.2%	-0.2
- Autres activités (archives, séances intercom., etc.)	Heures	38	460	4	502	502	+ 0.0%	0.0
<b>Processus de soutien</b>	<b>Heures</b>	<b>38</b>	<b>19</b>	<b>72</b>	<b>129</b>	<b>129</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
<b>Processus de conduite</b>	<b>Heures</b>	<b>0</b>	<b>287</b>	<b>0</b>	<b>287</b>	<b>287</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1 915.2	1 915.2	1 938.0	1 943.0	1 915.2	- 1.4%	- 27.8
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	52.8	67.7	59.8	62.4	63.5	+ 1.8%	1.1

RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Ressources RH</b>	<b>EPT</b>	<b>0.75</b>	<b>1.75</b>	<b>0.72</b>	<b>3.22</b>	<b>2.00</b>	<b>- 37.9%</b>	<b>- 1.22</b>
	CHF	75 856	226 855	83 430	386 141	239 839	- 37.9%	- 146 302
	CHF/H trav.	53	68	60	62	64	+ 1.8%	+ 1.1
Biens, services et marchandises	CHF	488 904	226 236	129 677	844 817	569 817	- 32.6%	- 275 000
- service juridique	CHF/UPC	57 707	19 792	14 126	29 048	30 881	+ 6.3%	+ 1 833
Équipements	CHF	0.0	0.0	1 307	1 307	1 307	+ 0.0%	+ 0.0
- logiciels de séance, places de travail équipées...	CHF/UPC	0.0	0.0	154	45	71	+ 57.6%	- 45
Autres	CHF	0.0	0.0	56 420	56 420	56 420	+ 0.0%	+ 0.0
- subventions/aides institutions privées	CHF/UPC	0.0	0.0	6 146	1 940	3 058	+ 57.6%	+ 1 118

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

### 7.1.3 Conduite politique

Le groupe de prestations Conduite politique recouvre les prestations suivantes :

- **Conduite stratégique de la commune.** Conduite politique aux niveaux législatifs et exécutifs ;
- **Conduite opérationnelle de la commune.** Conduite opérationnelle aux niveaux législatif et exécutif ;
- **Droits politiques.** Gestion des élections et des votations communales, cantonales, fédérales et villageoises, légalisation des signatures (initiatives, référendum) ;
- **Autres prestations – conduite politique.** Représentation, séances de groupes politiques, doléances et informations à la population.

#### 7.1.3.1 Modifications des prestations

Les **principales modifications** attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Conduite législative</b>	Conduite législative réalisée par un <b>conseil communal</b> fort de <b>70 personnes</b> <sup>26</sup> .
<b>Conduite exécutive</b>	Conduite exécutive réalisée par une <b>municipalité</b> forte de <b>9 élus</b> <sup>27</sup> .
<b>Niveau des prestations</b> (qualité/quantité)	<b>Alignement de la qualité vers le haut</b> , via une professionnalisation des outils et processus relatifs aux instances politiques : adresses électroniques communales, prêt de matériel professionnel (ordinateurs, tablettes, etc.), communication des informations, logiciel de séances (ordre du jour, procès-verbal, distribution des documents), etc.
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation)	Localisation des séances des instances politiques <b>à définir</b> , en utilisant les infrastructures existantes des trois communes sous revue. Éventuellement, mise à disposition de salles pour les instances politiques (législatives et exécutives) au sein de l'administration communale.
PROCESSUS ET STRUCTURE	

<sup>26</sup> Pour la 1<sup>ère</sup> législature, le législatif sera élu par arrondissements électoraux (cf. LFusCom, art. 14). Ces arrondissements sont proportionnels au nombre d'habitants et répartissent les sièges de la manière suivante : 46 pour Le Chenit, 15 pour L'Abbaye et 9 pour Le Lieu.

<sup>27</sup> Il s'agit là d'une proposition faite par le COPIL. Une municipalité à 9 est jugée plus rassurante au vu de la charge de travail supplémentaire induite par une fusion de communes. Il n'a pas encore été décidé en l'état la manière dont les élus seront rémunérés ou s'ils seront employés par la commune. Le présent rapport fait l'hypothèse que les élus exécutifs, donc au nombre de 9, sont engagés par la nouvelle commune en alignant les conditions sur celle du Chenit, i.e. un syndic engagé à 75% et 8 municipaux engagés à 40%.

<b>Processus opérationnels et de soutien</b>	Diminution du <b>temps total</b> attribué à la conduite exécutive et législative consécutive à la réduction du nombre d'élus, ainsi que du <b>temps de soutien</b> requis pour le groupe de prestations Conduite politique (concerne le travail de soutien réalisé par le personnel administratif).
<b>Structure organisationnelle</b>	<b>Alignement de la dotation des municipaux</b> sur celle de la commune du Chenit, à savoir 75.0% pour le syndic et 40.0% pour les autres municipaux, rémunération réalisée par indemnité fixe (sous réserve de la proposition finale du groupe de travail <i>ad hoc</i> ).  La structure hiérarchique assure, pour chaque municipal, un (ou plusieurs) répondant(s) administratif(s) et/ou technique(s) au niveau opérationnel, parmi les chefs de service et/ou de secteur.
RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES	
<b>Ressources RH</b>	<b>Dotation en personnel</b> requise pour la fourniture des prestations relatives à la conduite politique de la nouvelle commune estimée à <b>4.27 EPT</b> (-2.39 EPT). Cette proposition est basée sur l' <b>hypothèse d'une municipalité forte de 9 élus</b> , dont un syndic à 75.0% et 8 municipaux à 40.0% (3.95 EPT). Un pourcentage est également attribué pour les tâches du conseil communal, 5.0% à 10.0% pour le Président et 20.0% pour le secrétaire. Le travail de soutien du personnel administratif est estimé à 2.0%.  Cette proposition permet d'établir une <b>première analyse</b> de la situation financière et organisationnelle de la nouvelle commune. Il apparaît évident que des changements ou des ajustements peuvent encore être attendus.

### 7.1.3.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-3 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications produisent les conséquences suivantes :

- Augmentation du **résultat** de CHF + 432'767.-, à CHF – 850'697.- (hors imputations internes), soit -33.7% du solde de résultat.
- Diminution du **volume de prestations** de 134.0 à **67.4 UPC** (unité de prestation communale). Ainsi le ratio *UPC/1000 habitants* descend à 9.7 contre 19.2 pour les trois communes. Cela s'explique principalement par la diminution du nombre de séances exécutives et législatives, ainsi que du nombre de votations et élections.
- Diminution du **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation de -4'618 heures, à **8'178 heures**, soit -36.1% consécutive à la diminution du volume de prestations ci-dessus.
- Diminution des **charges de personnel** de CHF – 432'767.-, à CHF 773'186.-<sup>28</sup>, correspondant à la diminution de la dotation RH attribuées à la fourniture des prestations relatives

<sup>28</sup> Cette estimation des coûts tient compte des charges de personnel de l'ensemble des trois communes, ramenées aux EPT proposés (selon une simple règle de trois). Ce montant doit permettre une simulation des plus proche de la réalité. Il est évident que si

à la conduite politique de -2.39 EPT, soit une diminution de -35.9% sur le total des charges de personnel totales.

**Tableau 7-3 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Conduite politique**

Conduite politique	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>20 491</b>	<b>30 193</b>	<b>72 588</b>	<b>123 272</b>	<b>123 272</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	14 991	29 693	72 588	117 272	117 272	+ 0.0%	+ 0.0
Impôts (40)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	14 991	30 193	72 088	117 272	117 272	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	5 500	0	500	6 000	6 000	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>334 718</b>	<b>792 133</b>	<b>273 885</b>	<b>1 400 736</b>	<b>967 969</b>	<b>- 30.9%</b>	<b>- 432 767</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	334 718	792 133	273 885	1 400 736	967 969	- 30.9%	- 432 767
Charges de personnel (30)	CHF	247 403	707 013	251 538	1 205 954	773 186	- 35.9%	- 432 767
Biens, services & ACE (31)	CHF	87 315	85 120	22 348	194 783	194 783	+ 0.0%	+ 0.0
Équipements (32-33)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-314 227</b>	<b>-761 940</b>	<b>-201 298</b>	<b>-1 277 464</b>	<b>-844 697</b>	<b>- 33.9%</b>	<b>+ 432 767</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-319 727	-762 940	-201 798	-1 283 464	-850 697	- 33.7%	+ 432 767

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Conduite politique</b>	<b>UPC</b>	<b>42.5</b>	<b>51.4</b>	<b>40.1</b>	<b>134.0</b>	<b>67.4</b>	<b>- 49.7%</b>	<b>- 66.6</b>
	UPC/000 hab.	27.9	11.2	45.5	19.2	9.7	- 49.7%	- 9.6
- Conduite législative - Séances	Séances lég.	5	5	5	15	5	- 66.7%	- 10.0
	Séances com.	13	40	9	62	40	- 35.5%	- 22.0
- Conduite législative - Droits politiques	Vot./élections	4	4	4	12	4	- 66.7%	- 8.0
	Signatures	120	250	96	466	466	+ 0.0%	+ 0.0
- Conduite exécutive - Séances	Séances exéc.	46	46	46	138	46	- 66.7%	- 92.0
Résultat	CHF/UPC	-7 393.6	-14 823.7	-5 019.9	-9 533.3	-12 529.7	+ 31.4%	-2 996
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-7 523.0	-14 833.7	-5 032.4	-9 578.1	-12 529.7	+ 30.8%	-2 952

Processus	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>MP25/26 Fournir la prestation Conduite politique</b>	<b>Heures</b>	<b>2 700</b>	<b>6 646</b>	<b>3 450</b>	<b>12 796</b>	<b>8 178</b>	<b>- 36.1%</b>	<b>- 4 618</b>
	EPT	1.41	3.47	1.78	6.59	4.27	- 35.9%	- 2.39
	Heures/UPC	63.5	129.3	86.0	95.5	121.3	+ 27.0%	25.8
<b>Processus opérationnels</b>	<b>Heures</b>	<b>2 662</b>	<b>6 607</b>	<b>3 411</b>	<b>12 680</b>	<b>8 104</b>	<b>- 36.1%</b>	<b>- 4 576</b>
- P25.1 Effectuer la conduite stratégique de la commune - Législatif	Heures	115	440	116	672	429	- 36.1%	- 242
	H/ Séan. com.	8.8	11.0	12.9	44.8	10.7	- 76.0%	- 8.2
- P25.3 Gérer les droits politiques	Heures	57	115	58	231	147	- 36.1%	- 53
	H/Vot./élections	14.4	28.7	14.5	19.2	36.8	+ 91.7%	+ 33.8
- P26 Effectuer la conduite stratégique et exéc. de la commune - Exécutif	Heures	1 570	3 995	2 581	8 147	5 207	- 36.1%	- 1 879
	H/Séan. exéc.	34.1	86.9	56.1	131.4	113.2	- 13.9%	- 15.7
- Autres activités (administratif, représentation, séances de groupes, etc.)	Heures	919	2 057	655	3 631	2 321	- 36.1%	- 1 310
<b>Processus de soutien</b>	<b>Heures</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>115</b>	<b>74</b>	<b>- 36.1%</b>	<b>- 27</b>
<b>Processus de conduite</b>	<b>Heures</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1 915.2	1 915.2	1 938.0	1 943.0	1 915.2	- 1.4%	- 1.4
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	91.6	106.4	72.9	94.2	94.5	+ 0.3%	

RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Ressources RH</b>	<b>EPT</b>	<b>1.41</b>	<b>3.47</b>	<b>1.78</b>	<b>6.66</b>	<b>4.27</b>	<b>- 35.9%</b>	<b>- 2.39</b>
	CHF	247 403	707 013	251 538	1 205 954	773 186	- 35.9%	- 432 767
	CHF/H trav.	91.6	106.4	72.9	94.2	94.5	+ 0.3%	+ 0.0
Biens, services et marchandises - secrétaire CC (au forfait)	CHF	87 315	85 120	22 348	194 783	194 783	+ 0.0%	+ 0
	CHF/UPC	2 054.5	1 656.0	557.3	1 453.6	2 889.3	+ 98.8%	+ 1.4
Équipements	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

les autorités de la nouvelle commune décident d'aligner le niveau de revenu sur l'une des trois communes, ce montant pourrait être revu à la baisse ou à la hausse.

#### 7.1.4 Contrôle des habitants, information, accueil et réception

Le domaine Contrôle des habitants, information, accueil et réception recouvre les prestations suivantes :

- **Documents officiels liés à la personne.** Délivrance de documents officiels tels que les pièces d'identité, diverses attestations officielles (déclaration de domicile, certificat de vie, etc.) ou encore les permis pour étrangers ;
- **Renseignements « contrôle des habitants ».** Délivrance de renseignements relatifs au contrôle des habitants à diverses entités telles que les caisses maladie, la police, les banques, les particuliers, etc. ;
- **Naturalisations.** Traitement des demandes de naturalisation ;
- **Registres** (habitants, bâtiments, électeurs, étrangers). Tenue des divers registres, gestion des mutations (arrivées, départs, modifications relatives à l'état civil, etc.) ;
- **Information directe et indirecte.** Transmission des informations générales relatives à la commune et aux prestations fournies par son administration au moyen de divers canaux (panneaux d'affichage, journaux, presse régionale, site internet, tout ménage, etc.) ;
- **Population accueillie – guichet.** « Point d'entrée » dans l'administration communale et accès physique aux prestations qui y sont fournies, demandes directement traitées ou redirigées vers le service adéquat ;
- **Population accueillie – réception téléphonique.** « Point d'entrée » dans l'administration communale et accès aux prestations qui y sont fournies par téléphone, demandes directement traitées ou redirigées vers le service adéquat ;

##### 7.1.4.1 Modifications des prestations

Les **principales modifications** attendues en termes (1) de **Prestations, produits et services**, (2) de **Processus et structure**, ainsi que (3) de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Documents officiels</b>	Offre de prestations à distance élargie via un <b>guichet virtuel</b> (demande de documents directement sur le site internet de la commune), par mail ou par téléphone.
<b>Registres</b>	Diminution du nombre de <b>mouvements de citoyens</b> enregistrés. Ceci s'explique par le fait qu'une partie des arrivées et des départs d'habitants sont réalisés au sein de la Vallée de Joux (d'une commune à l'autre). Ces mouvements seront alors tout simplement supprimés en cas de commune unique (→ enregistrement facilité en cas de déménagement).

<b>Information directe et indirecte</b>	<p>Maintien des <b>piliers publics</b> dans les localités, avec un pilier par village<sup>29</sup> (modernisation possible par le remplacement des tableaux d'affichage actuels par des écrans).</p> <p><b>Réalisation du site internet sous-traitée</b> (importantes mises à jour, etc.) à un bureau professionnel, avec coordination interne par un collaborateur communale (responsable informatique), notamment pour les mises à jour des informations relatives aux affaires communales (possible reprise du partenariat du Chenit avec SEVJ pour le traitement des activités l'informatique, site internet compris).</p>
<b>Guichet et réception téléphonique</b>	Alignement des <b>horaires d'ouverture</b> sur ceux de la Commune du Chenit : les matins de 8h00 à 12h00 et les après-midis (sauf le vendredi) de 14h00 à 17h00. Un horaire élargi est proposé un jour par semaine avec une ouverture en soirée. Les rendez-vous restent possibles en dehors des heures d'ouverture officielles.
<b>Autres prestations</b>	Dénonciation de la <b>convention avec La Poste</b> en ce qui concerne les activités à la tenue du guichet de poste réalisée par Le Lieu. Il convient de montrer une certaine proactivité et, éventuellement, de trouver un repreneur afin de maintenir la prestation au sein de la localité.
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Prix des prestations</b>	<b>Harmonisation des émoluments</b> du contrôle des habitants en cours au vu du regroupement des contrôles des habitants des trois communes (indépendamment de la fusion). Le dernier règlement adopté par le Conseil d'État sera appliqué.
<b>Lieu de mise à disposition (localisation)</b>	<p>Prestations centralisées au sein de l'<b>administration communale</b> située à l'<b>Hôtel de Ville du Sentier</b>.</p> <p>Le bâtiment de l'administration communale du Sentier est relativement spacieux et moderne (rénové récemment), avec plusieurs possibilités de création de bureaux supplémentaires (<i>i. e.</i> locaux actuellement occupés par des locataires). Quelques adaptations devront être apportées, notamment l'aménagement d'une salle d'attente ainsi que d'un lieu de rencontre permettant de garantir la confidentialité des échanges (notamment pour le contrôle des habitants).</p> <p>Ces adaptations devront prendre en compte également le besoin d'améliorer la signalétique dans le bâtiment communal (→ éviter l'errance des personnes au sein des locaux).</p>
PROCESSUS ET STRUCTURE	
<b>Processus opérationnels</b>	Diminution des <b>heures de travail</b> requises pour la fourniture de la prestation due à la diminution de la charge de travail, impliquant une meilleure

<sup>29</sup> Actuellement, chaque commune compte trois piliers publics. Pour L'Abbaye, les piliers sont situés à L'Abbaye, aux Bioux et au Pont ; pour Le Chenit, ils se situent au Brassus, à l'Orient et au Sentier ; et pour Le Lieu, ils sont aux Charbonnières, au Lieu et au Séchey.

	productivité (effet d'expérience, prestations réalisées une fois au lieu de trois, etc.).
<b>Structure organisationnelle</b>	Regroupement du contrôle des habitants au sein d'un <b>secteur de l'administration communale</b> , composé d'un <b>chef de secteur</b> (préposé au contrôle des habitants) et d'un collaborateur.  Les activités relatives à l'accueil de la population (guichet et téléphone) ainsi que la transmission des informations sont intégrées au <b>service de la chancellerie</b> .
RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES	
<b>Ressources humaines</b>	Diminution de la <b>dotation RH</b> pour la réalisation des prestations à 2.1 EPT, dont 1.5 EPT pour le contrôle des habitants et 0.6 EPT pour l'accueil et réception et la transmission des informations.  Le Chenit a récemment engagé une personne en cours de formation en vue de la réunification des contrôles des habitants (2023-2024). En outre, la fusion permet de mettre à jour les formations selon les directives cantonales, sans changements fondamentaux pour la nouvelle commune.
<b>Ressources BSM</b>	Diminution des charges de <b>biens, services &amp; marchandises</b> compte tenu des modifications des prestations présentées ci-dessus, et notamment de la suppression de la tenue de l'office de la Poste (commune du Lieu). Notons toutefois que la diminution de ces charges ne compense pas la baisse de revenus également liée à la suppression de l'office postale.
<b>Infrastructures</b>	<b>Adaptation nécessaire des locaux</b> , ceci peu importe la localisation, selon proposition suivante :  <ol style="list-style-type: none"> <li>1. zone d'attente (qui peut coïncider avec le guichet d'accueil de l'administration communale, permettant de réorienter les personnes dans les différents services) ;</li> <li>2. zone collaborateurs ;</li> <li>3. zone accueil/traitement (confidentiel), avec a minima deux postes d'accueil, par souci de confidentialité (guichets séparés).</li> </ol> Dimensionnement en fonction des standards pour la prestation.

#### 7.1.4.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-4 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications produisent les **conséquences suivantes** :

- Augmentation du **résultat** de CHF **+ 21'164.-**, à CHF -370'183.- (hors imputations internes), soit -5.4%, du solde total lié à la prestation.
- Baisse du **volume de prestation** de 17.5 à **16.7 UPC** (unité de prestation communale), avec un ratio *UPC/1000 habitants* passant de 2.5 à 2.4, due à la diminution de certaines prestations, à l'instar du nombre de mouvements de citoyens ou du nombre de publications/informations à la population.

- Diminution du **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation de -596 heures, à **4'023 heures**, soit -12.9%, avec une augmentation de la productivité de -8.7%, autrement dit une diminution du nombre d'heures nécessaires à la réalisation d'un UPC, le ratio *Heures/UPC* passant de 263.9 à 240.9.
- Diminution estimée des **charges de personnel** liées à la prestation de CHF – 37'112, à **CHF 250'678.-**, soit -12.9%, à la suite de la diminution de la dotation RH de -0.31 EPT.
- Diminution estimée des **charges BSM** liées à la prestation de CHF – 3'085.-, passant de CHF 86'220.- à CHF 83'135.-, soit – 3.6%, consécutive à l'arrêt de l'activité de tenue de l'agence postale, mais contrebalancer par une perte de revenu pour -19'033.-.

**Tableau 7-4 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Contrôle des habitants, informations et réceptions**

Contrôle des habitants, information, accueil	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>9 402</b>	<b>93 570</b>	<b>30 470</b>	<b>133 442</b>	<b>114 410</b>	<b>- 14.3%</b>	<b>- 19 033</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	9 402	93 570	30 470	133 442	114 410	- 14.3%	- 19 033
Impôts (40)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	9 402	93 570	30 470	133 442	114 410	- 14.3%	- 19 033
Imputations internes (49)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>75 361</b>	<b>378 175</b>	<b>71 254</b>	<b>524 790</b>	<b>484 271</b>	<b>- 7.7%</b>	<b>- 40 519</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	75 361	378 175	71 254	524 790	484 271	- 7.7%	- 40 519
Charges de personnel (30)	CHF	43 410	202 006	42 374	287 790	250 356	- 13.0%	- 37 434
Biens, services & ACE (31)	CHF	0	76 567	9 654	86 220	83 135	- 3.6%	- 3 085
Équipements (32-33)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	31 951	99 602	19 227	150 780	150 780	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-65 959</b>	<b>-284 605</b>	<b>-40 784</b>	<b>-391 348</b>	<b>-370 183</b>	<b>- 5.4%</b>	<b>+ 21 164</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-65 959	-284 605	-40 784	-391 348	-370 183	- 5.4%	+ 21 164

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Contrôle des habitants, information, accueil</b>	<b>UPC</b>	<b>4.3</b>	<b>8.7</b>	<b>4.5</b>	<b>17.5</b>	<b>16.7</b>	<b>- 4.6%</b>	<b>- 0.8</b>
	<b>UPC/000 hab.</b>	2.8	1.9	5.1	2.5	2.4	- 4.6%	- 0.1
- Documents officiels	Doc. officiel	435	1051	223	1709	1709	+ 0.0%	+ 0.0
	Doc./000 hab.	286.0	230.0	253.1	245.2	245.2	+ 0.0%	+ 0.0
- Renseignements ctrl hab.	Renseignements	400	1300	260	1960	1960	+ 0.0%	+ 0.0
	Rens./000 hab.	263.0	284.5	295.1	281.2	281.2	+ 0.0%	+ 0.0
- Dossiers de naturalisation	Dossier	3	8	7	18	18	+ 0.0%	+ 0.0
	Dos./000 hab.	2.0	1.8	7.9	2.6	2.6	+ 0.0%	+ 0.0
- Registres	Mouv. de citoyen	383	842	242	1467	1174	- 20.0%	- 293.4
	Mouv./000 hab.	251.8	184.3	274.7	210.4	168.4	- 20.0%	- 42.1
- Information directe et indirecte	Publication	71	110	45	226	158	- 30.1%	- 68.0
	Publ./000 hab.	46.7	24.1	51.1	32.4	22.7	- 30.1%	- 9.8
- Accueil au guichet	Personne	4	30	8	42	42	+ 0.0%	+ 0.0
	Pers./000 hab.	2.6	6.6	9.1	6.0	6.0	+ 0.0%	+ 0.0
- Accueil téléphonique	Téléphones	12	40	12	64	64	+ 0.0%	+ 0.0
	Tél./000 hab.	7.9	8.8	13.6	9.2	9.2	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	-15 339.2	-32 713.2	-9 063.2	-22 362.7	-22 147.4	- 1.0%	+ 215
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-15 339.2	-32 713.2	-9 063.2	-22 362.7	-22 147.4	- 1.0%	+ 215

Processus	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>MP1/6/33 Fournir la prestation Contrôle des habitants, information, accueil</b>	<b>Heures</b>	<b>762</b>	<b>3246</b>	<b>610</b>	<b>4619</b>	<b>4 023</b>	<b>- 12.9%</b>	<b>- 596</b>
	EPT	0.40	1.70	0.32	2.41	2.10	- 12.9%	- 0.31
	Heures/UPC	177.3	373.1	135.7	263.9	240.9	- 8.7%	- 23.0
<b>Processus opérationnel</b>	<b>Heures</b>	<b>762</b>	<b>3 246</b>	<b>610</b>	<b>4 619</b>	<b>4 023</b>	<b>- 12.9%</b>	<b>- 596</b>
- P1.1 Fournir les documents officiels	Heures	230	900	95	1225	1067	- 12.9%	- 158
	H/Doc officiel	0.5	0.9	0.4	0.7	0.6	- 12.9%	- 0.1
- P1.2 Fournir les renseignements	Heures	57	100	14	171	149	- 12.9%	- 22
	H/100 renseig.	14.4	7.7	5.2	8.7	7.6	- 12.9%	- 1.2
- P1.4 Tenir les registres	Heures	268	1500	147	1915	1668	- 12.9%	- 247
	H/Dossier	89.4	187.5	21.0	106.4	92.3	- 12.9%	- 14.1
- P6.1 Informer la population	Heures	40	34	25	100	87	- 12.9%	- 13
	H/Publication	0.6	0.3	0.6	0.4	0.5	+ 24.6%	+ 0.0
- P33.1 Effectuer l'accueil au guichet	Heures	57	134	39	230	201	- 12.9%	- 30
	H/Personne	14.4	4.5	4.8	5.5	4.8	- 12.9%	- 0.7
- P33.2 Effectuer la réception tél.	Heures	57	192	58	307	268	- 12.9%	- 40
	H/Téléphones	4.8	4.8	4.8	4.8	4.2	- 12.9%	- 0.6
- Autres (gestion des naturalisations, poste)	Heures	52	387	233	671	585	- 12.9%	- 87
<b>Processus de soutien</b>	<b>Heures</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>

Processus de conduite	Heures	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1915.2	1915.2	1938.0	1 920.3	1915.2	- 0.3%	
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	50.8	81.5	38.0	62.3	62.3	+ 0.0%	
RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
Ressources RH	EPT	0.40	1.70	0.32	2.41	2.10	- 12.9%	- 0.31
	CHF	43 410	202 006	42 374	287 790	250 678	- 12.9%	- 37 112
	CHF/H trav.	57	62	69	62	62	+ 0.0%	+ 0.0
Biens, services et marchandises	CHF	0.0	76 567	9 654	86 220	83 135	- 3.6%	- 3 085
- Frais bureau, autoris./permis, cartes d'identité, émoulement cant.féd., charges postales (LIE)	CHF/UPC	0.0	8 801	2 145	4 927	4 978	+ 1.0%	+ 0.1
Équipements	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
- Postes informatiques, logiciel Citizen T2i, piliers publics...	CHF/UPC	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres	CHF	31 951	99 602	19 227	150 780	150 780	+ 0.0%	+ 0.0
- Subventions ValTV	CHF/UPC	7 430	11 449	4 273	8 616	9 029	+ 4.6%	+ 0.4

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

## 7.1.5 Culture, sport et jeunesse

Le domaine **Culture, sport et jeunesse** comprend les prestations suivantes :

- **Culture, sport et loisirs.** Gestion des musées, des bibliothèques, subventions culture et loisirs récurrentes et ponctuelles, mise à disposition d'infrastructures culturelles et sportives, manifestations organisées ;
- **Jeunesse.** Mise à disposition de locaux pour la jeunesse, encadrement des jeunes et activités jeunesse.

Ces prestations étant réalisées par des entités privées (fondations, associations, etc.) et de manière intercommunale (p. ex. par le Centre Sportif Vallée de Joux), **aucune modification n'est à prévoir** en cas de fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu sur les plans financiers, RH, BSM. Toutefois, la gouvernance du Centre Sportif sera modifiée (actuellement CA composé de quatre délégués municipaux des trois communes et d'un délégué pour les actionnaires privés)<sup>30</sup>.

Le Tableau 7-5 ci-dessous détaille les **impacts financiers** identifiés issus de la fusion de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu sur le compte de fonctionnement pour le groupe de prestations Culture, sport et jeunesse.

**Tableau 7-5 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Culture, sport et jeunesse**

Culture, sport et jeunesse	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	CHF	0.0	108 990	43 061	152 051	152 051	+ 0.0%	+ 0.0
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	0.0	108 990	43 061	152 051	152 051	+ 0.0%	+ 0.0
Impôts (40)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	0.0	108 990	43 061	152 051	152 051	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	CHF	395 424	2 567 890	190 515	3 153 828	3 153 828	+ 0.0%	+ 0.0
Charges hors imp. internes (39)	CHF	395 424	2 567 890	190 515	3 153 828	3 153 828	+ 0.0%	+ 0.0
Charges de personnel (30)	CHF	0.0	9 762	0.0	9 762	9 762	+ 0.0%	+ 0.0
Biens, services & ACE (31)	CHF	0.0	2 100	0.0	2 100	2 100	+ 0.0%	+ 0.0
Équipements (32-33)	CHF	6 237	0.0	0.0	6 237	6 237	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	389 187	2 556 028	190 515	3 135 730	3 135 730	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	CHF	-395 424	-2 458 900	-147 454	-3 001 777	-3 001 777	+ 0.0%	+ 0.0
Solde (hors imp. internes)	CHF	-395 424	-2 458 900	-147 454	-3 001 777	-3 001 777	+ 0.0%	+ 0.0

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu

<sup>30</sup> Cette problématique de gouvernance doit être discutée pour les différentes sociétés dans lesquelles les 3 communes sont actionnaires majoritaires (CSVJ, AVJ, SEVJ, ADAEV).

## 7.1.6 École et petite enfance

Le domaine **École et petite enfance** comprend les prestations suivantes :

- **Education.** Scolarisation des élèves niveau enfantine, primaire et secondaire ;
- **Petite enfance.** Garde des enfants (crèche, garderie, maman de jour...), placement d'enfant (famille d'accueil...).

Pour les prestations réalisées par AJOVAL (accueil de jour, UAPE, etc.) et d'autres entités (DGEJ – Direction générale de l'enfance et de la jeunesse), **aucune modification n'est à prévoir** en cas de fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu.

Les prestations fournies par de manière intercommunale par l'**ASIVJ** (Association scolaire intercommunale de la Vallée de Joux) sont intégrées à la nouvelle commune. L'association est dissoute.

Le Tableau 7-6 ci-dessous détaille les **impacts financiers** identifiés issus de la fusion de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu sur le compte de fonctionnement pour le groupe de prestations École et petite enfance. Les **2.10 EPT** supplémentaires correspondent aux collaborateurs de l'ASIVJ repris par la commune (sans prendre en compte les auxiliaires pour les devoirs accompagnés et les patrouilleurs scolaires)<sup>31</sup>.

**Tableau 7-6 Tableau récapitulatif des impacts financiers – École et petite enfance**

Ecoles et petite enfance	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	CHF	<b>82 600</b>	<b>0.0</b>	<b>56 306</b>	<b>138 906</b>	<b>833 412</b>	<b>+ 500.0%</b>	<b>+ 694 506</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	82 600	0.0	56 306	138 906	224 937	+ 61.9%	+ 86 031
Impôts (40)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	/	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	82 600	0.0	56 306	138 906	224 937	+ 61.9%	+ 86 031
Imputations internes (49)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	608 475	/	+ 608 475
<b>Charges totales</b>	CHF	<b>914 908</b>	<b>2 662 627</b>	<b>539 780</b>	<b>4 117 315</b>	<b>3 527 727</b>	<b>- 14.3%</b>	<b>- 589 588</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	914 908	2 662 627	539 780	4 117 315	2 919 252	- 29.1%	- 1 198 063
Charges de personnel (30)	CHF	2 400	22 733	41 906	67 039	413 987	+ 517.5%	+ 346 948
Biens, services & ACE (31)	CHF	82 600	0.0	0.0	82 600	1 626 830	+ 1869.5%	+ 1 544 230
Equipements (32-33)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	407	/	+ 407
Autres charges (34-38)	CHF	829 908	2 639 894	497 874	3 967 676	878 028	- 77.9%	- 3 089 648
Imputations internes (39)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	608 474.9	/	+ 608 475
<b>Solde</b>	CHF	<b>-832 308</b>	<b>-2 662 627</b>	<b>-483 474</b>	<b>-3 978 409</b>	<b>-2 694 315</b>	<b>- 32.3%</b>	<b>+ 1 284 094</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-832 308	-2 662 627	-483 474	-3 978 409	-2 694 315	- 32.3%	+ 1 284 094

RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
Ressources RH	EPT	0	0	0	0	2.1	/	+ 2.1
	CHF	2 400	22 733	41 906	67 039	413 987	83.8%	+ 346 948
Biens, services et marchandises	CHF	82 600	0	0	82 600	1 626 830	/	+ 1 544 230
Equipements	CHF	0	0	0	0	407	100.0%	+ 407
Autres	CHF	829 908	2 639 894	497 874	3 967 676	878 028	-351.9%	- 3 089 648

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu

## 7.1.7 Espaces verts, voirie et routes

Le domaine Aménagement et urbanisme recouvre les prestations suivantes :

- **Surfaces vertes.** Entretien, tonte, fauchage et nettoyage des surfaces vertes,
- **Cimetière.** Entretien des cimetières, gestion des inhumations et des centres funéraires ;

<sup>31</sup> L'ASIVJ s'est professionnalisée depuis le 1<sup>er</sup> mai 2021. La situation attendue pour 2024 est de 3.85 EPT (sans prendre en compte les auxiliaires).

- **Ronds-points, massifs floraux.** Plantation et entretien des massifs floraux, bacs à fleurs, ronds-points décorés et fleurissement des bâtiments administratifs et bureaux ;
- **Arbres de villes.** Taille et entretien des arbres de ville et des haies ;
- **Ports et rives.** Gestion administrative et opérationnelle des ports, entretien des rives et des plages ;
- **Entretien des routes et trottoirs.** Entretien et balayage des routes et des trottoirs communaux (nettoyage, travaux de réparation, etc.), déneigement et salage des routes et trottoirs ;
- **Forêts et agriculture.** Gestion des forêts (production de bois, travaux pour tiers), gestion de l'agriculture et des alpages (culture des champs, location et entretien des terrains agricoles, gestion des chemins agricoles, etc.)<sup>32</sup> ;
- **Garage.** Entretien et réparations des véhicules appartenant aux communes ;
- **Autres prestations – espaces verts, voirie et routes.** Soutien à l'organisation de certaines manifestations (mise à disposition de matériaux et d'infrastructures), entretien des équipements et infrastructures appartenant aux communes (ateliers de mécanique, de menuiserie, de serrurerie, etc.).

#### 7.1.7.1 Modifications des prestations

Les **principales modifications** attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Surfaces vertes</b>	Uniformisation des standards en termes de <b>tontes et d'arrosage, etc.</b> afin de fournir une <b>prestation identique</b> sur l'ensemble du territoire de la nouvelle commune.  Aucun changement concernant les prestations réalisées par les des villages et les sociétés de développement en termes d'entretien des espaces verts et des places de jeux restent.
<b>Cimetières</b>	<b>Intégration des prestations</b> réalisées par les <b>Pompes funèbres intercommunales</b> , intégration au sein de la voirie communale (→ suppression des refacturations internes) <sup>33</sup> .
<b>Voirie et routes</b>	<b>Alignement des prestations</b> sur le standard du Chenit (en termes de nettoyage des routes, de déneigement, etc.) et <b>internalisation d'une partie des travaux</b> actuellement sous-traités dans les communes de L'Abbaye et du Lieu, grâce à la palette de compétences disponibles au sein de l'équipe de la voirie du Chenit (plusieurs corps de métiers) et des équipements

<sup>32</sup> Cette prestation n'a pas été traitée dans le cadre des ateliers menés par Compas Management Services Sàrl. Les points ci-dessous ne tiennent donc pas compte des modifications attendues concernant lesdites prestations.

<sup>33</sup> L'entité des pompes funèbres Vallée de Joux est bénéficiaire (service commercialisé), autonome et appréciée par la population. Toutefois, ces prestations dépendent de la personne en charge. Lors du renouvellement du poste de la personne (départ à la retraite du titulaire), un éventuel transfert de la tâche à une entreprise privée devra être envisagé.

	<p>disponibles. L'intégration des équipes des trois communes au sein d'un seul service permet d'augmenter la flexibilité et la réactivité du service.</p> <p>Il convient toutefois de préciser que toutes les prestations actuellement sous-traitées ne pourront pas être internalisées. D'une part, aucune augmentation de la capacité du service n'est prévue (pas d'engagement) et, d'autre part, certains contrats de prestations ne seront pas résiliés avec l'entrée en force de la nouvelle commune (contrats avec des sociétés régionales, etc.).</p>
<b>Garage</b>	Internalisation de l' <b>entretien et des services des véhicules communaux</b> , selon les capacités de l'équipe (deux mécaniciens au sein de l'équipe de la voirie du Chenit actuellement).
<b>Niveau des prestations</b> (qualité/quantité)	Ajustement du <b>niveau attendu</b> en termes de quantité et de qualité des prestations du groupe de prestations en fonction de la <b>capacité de l'équipe</b> (fréquence des tontes, des arrosages, fréquence de salages des routes, des balayages, etc.).
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation)	<p><b>Maintien des dépôts et/ou garages</b> dans les villages, avec ou sans équipe affectée (chef d'équipe par ancienne commune).</p> <p>La donnée d'ordres par le chef de service se fait soit en présentiel au <b>hangar principal, situé au Sentier</b> ou par discussions <i>ad hoc</i> avec les chefs d'équipe selon planification des activités.</p>
PROCESSUS ET STRUCTURE	
<b>Productivité</b>	<p><b>Optimisation des temps de travail</b> à terme à l'aide d'une planification des activités plus professionnelle ainsi que la répartition des responsabilités (via chef de secteur, etc.).</p> <p>Ces gains ne seront effectifs qu'après la mise en route de la nouvelle équipe, etc., ils ne sont donc pas intégrés aux calculs ci-après.</p>
<b>Structure hiérarchique</b>	<p><b>Conduite</b> de la voirie communale réalisée <b>par un chef de service</b>, avec chefs de secteurs qui gèrent les équipes décentralisées (plusieurs possibilités - forêts, services industriels, déchets, localité, etc.).</p> <p>La planification générale est effectuée par le chef de service. Ce qui permet d'augmenter la flexibilité et la réactivité du service en cas d'urgences et/ou de pics de travail (meilleure allocation des ressources, etc.).</p>
RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES	
<b>Ressources RH</b>	<p>Addition des dotations RH des trois communes au sein de la nouvelle équipe, à savoir <b>25.8 EPT</b> (dont 8.6 EPT pour les prestations relatives aux forêts).</p> <p>Les 8.6 EPT concernant les bûcherons sont inclus dans le service de la voirie et sont gérés par le chef de service. Cela permet de maintenir les collaborations déjà effectives entre le service de la voirie et celui des forêts (appui au déneigement durant la période hivernale, etc.).</p>

<b>Ressources BSM</b>	<p>En l'état, aucune modification des charges de <b>biens, services &amp; marchandises</b>. Les éventuelles économies d'échelles et rabais de gros sont compensées par une augmentation des frais de déplacement (agrandissement du territoire à entretenir).</p> <p>En outre, les sous-traitances actuelles sont revues dans le but de trouver un <b>équilibre</b> permettant d'une part de profiter des synergies de la fusion (internalisations évoquées ci-dessus) et d'autre part de continuer de soutenir les entreprises de la place, ceci via la réalisation d'une analyse <i>make or buy</i>.</p>
<b>Équipement et infrastructures</b>	Reprise des <b>équipements</b> existants dans trois communes et adaptation de certaines machines et infrastructures, notamment l'acquisition d'une large balayeuse pour le nettoyage des routes ou d'un silo à sel plus volumineux afin de garantir une réserve adéquate pour l'ensemble du territoire à approvisionner lors des périodes hivernales.

### 7.1.7.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-7 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications produisent les **conséquences suivantes** :

- Aucune modification du **résultat** de **CHF -4'653'510.-** (hors imputations internes) pour le groupe de prestations Espaces verts, voirie et routes.
- Maintien du **volume de prestation à 2'217 UPC** (unité de prestation communale). Le ratio *UPC/1000 habitants* est maintenu à 318.1 (proche de celui du Chenit). Cela correspond à **l'addition des volumes de prestations** réalisées par les trois communes en termes de mètres carrés à tondre, kilomètres de route et de trottoirs, d'objets à entretenir, etc.
- Le **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation est de **49'555 heures**, ce qui correspond à une addition des heures de travail fourni dans les trois communes actuelles. Le ratio *Heures/UPC* de 22.3 se rapproche de celui du Chenit (23.0) et de celui du Lieu (22.8).
- Reprise du **personnel** des trois communes pour un total de **25.8 EPT** (inclus équipes forestières).

**Tableau 7-7 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Espaces verts, voirie et routes**

Espaces verts, voirie et routes	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	CHF	<b>556 505</b>	<b>1 556 613</b>	<b>848 872</b>	<b>2 961 989</b>	<b>2 961 989</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	556 505	1 500 613	848 872	2 905 989	2 905 989	+ 0.0%	+ 0.0
Impôts (40)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	556 505	1 500 613	848 872	2 905 989	2 905 989	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	0	56 000	0	56 000	56 000	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	CHF	<b>1 389 780</b>	<b>4 641 878</b>	<b>1 652 841</b>	<b>7 684 500</b>	<b>7 684 500</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	1 389 780	4 576 878	1 592 841	7 559 500	7 559 500	+ 0.0%	+ 0.0
Charges de personnel (30)	CHF	116 929	2 033 311	559 909	2 710 150	2 710 150	+ 0.0%	+ 0.0
Biens, services & ACE (31)	CHF	940 260	1 359 383	931 302	3 230 945	3 230 945	+ 0.0%	+ 0.0
Équipements (32-33)	CHF	307 307	1 036 041	86 630	1 429 979	1 429 979	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	25 283	148 143	15 000	188 426	188 426	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0	65 000	60 000	125 000	125 000	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	CHF	<b>-833 275</b>	<b>-3 085 266</b>	<b>-803 970</b>	<b>-4 722 510</b>	<b>-4 722 510</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-833 275	-3 076 266	-743 970	-4 653 510	-4 653 510	+ 0.0%	+ 0.0
Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ

<b>Espaces verts, voirie et routes</b>	<b>UPC</b>	<b>156.6</b>	<b>1520.4</b>	<b>540.3</b>	<b>2 217.3</b>	<b>2 217.3</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	UPC/000 hab.	103.0	332.8	613.3	318.1	318.1	+ 0.0%	+ 0.0
- Surfaces vertes	M <sup>2</sup> esp. verts	10	40 000	20 000	60 010	60 010	+ 0.0%	+ 0.0
	M <sup>2</sup> /000 hab.	6.6	8 754.7	22 701.5	8 608.5	8 608.5	+ 0.0%	+ 0.0
- Cimetières	Inhumations	5	41	5	51	51	+ 0.0%	+ 0.0
	Inhu./000 hab.	3.3	9.0	5.7	7.3	7.3	+ 0.0%	+ 0.0
- Ronds-points, massifs floraux et bacs à fleurs	Objets	4	25	30	59	59	+ 0.0%	+ 0.0
	Obj./000 hab.	2.6	5.5	34.1	8.5	8	+ 0.0%	+ 0.0
- Arbres de villes, haies	Arbres	1	20	40	61	61	+ 0.0%	+ 0.0
	Arb./000 hab.	0.7	4.4	45.4	8.8	9	+ 0.0%	+ 0.0
- WC publics, poubelles, etc.	Objets	22	27	38	87	87	+ 0.0%	+ 0.0
	Obj./000 hab.	14.5	5.9	43.1	12.5	12.5	+ 0.0%	+ 0.0
- Gestion administrative et opérationnelles des ports	Clients	39	0	41	80	80	+ 0.0%	+ 0.0
	Cli./000 hab.	25.6	0.0	46.5	11.5	11.5	+ 0.0%	+ 0.0
- Entretien des rives	Pl. de détente	3	1	4	8	8	+ 0.0%	+ 0.0
	Place/000 hab.	2.0	0.2	4.5	1.1	1	+ 0.0%	+ 0.0
- Nettoyage des routes et trottoirs communaux	Km rte/trottoir	48	110	43	201	201	+ 0.0%	+ 0.0
	Km/000 hab.	31.6	24.1	48.8	28.8	29	+ 0.0%	+ 0.0
- Déneigement des routes et trottoirs communaux	Km rte/trottoir	48	110	43	201	201	+ 0.0%	+ 0.0
	Km/000 hab.	31.6	24.1	48.8	28.8	29	+ 0.0%	+ 0.0
- Entretien des routes et trottoirs communaux	Interventions	50	80	40	170	170	+ 0.0%	+ 0.0
	Inter./000 hab.	32.9	17.5	45.4	24.4	24	+ 0.0%	+ 0.0
- Forêts	Ha forêt	1 407	3 669	2 548	7 624	7 624	+ 0.0%	+ 0.0
	Ha/000 hab.	925.0	803.0	2 892.2	1 093.7	1 094	+ 0.0%	+ 0.0
- Véhicules entretenus et adaptés	Véhicules	8	50	8	66	66	+ 0.0%	+ 0.0
	Véh./000 hab.	5.3	10.9	9.1	9.5	9	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	-5321.0	-2029.2	-1488.0	-2129.8	-2 129.8	- 0.0%	+ 0.0
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-5321.0	-2023.3	-1377.0	-2098.7	-2 098.7	- 0.0%	+ 0.0

<b>Processus</b>	<b>Unité</b>	<b>TROIS COMMUNES</b>				<b>COMMUNE FUSIONNEE</b>		
		<b>ABB</b>	<b>CHE</b>	<b>LIE</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Fusion</b>	<b>Var. (%)</b>	<b>Δ</b>
<b>MP7/8/13/18/37 Fournir la prestation Espaces verts, voirie et routes</b>	<b>Heures</b>	<b>2 296</b>	<b>34 952</b>	<b>12 306</b>	<b>49 555</b>	<b>49 555</b>	<b>- 0.0%</b>	<b>- 0.0</b>
	EPT	1.2	18.3	6.4	25.8	25.8	+ 0.0%	+ 0.0
	Heures/UPC	14.7	23.0	22.8	22.3	22.3	- 0.0%	+ 0.0
<b>Processus opérationnels</b>	<b>Heures</b>	<b>2 296</b>	<b>34 416</b>	<b>12 306</b>	<b>49 019</b>	<b>49 019</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
- P7.1 Entretien des espaces verts	Heures	96	4 300	0	4 300	4 300	+ 0.0%	+ 0.0
	H/M2 esp verts	9.58	0.11	0.0	0.1	0.1	+ 0.0%	+ 0.0
- P7.2 Gérer les cimetières	Heures	77	979	0	979	979	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Inhumations	15.3	23.9	0.0	19.2	19.2	+ 0.0%	+ 0.0
- P7.3 Entretien des ronds-points	Heures	57	96	0	96	96	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Objets	14.4	3.8	0.0	1.6	1.6	+ 0.0%	+ 0.0
- P7.4 Entretien des arbres de villes, haies	Heures	23	358	0	358	358	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Arbres	23.0	17.9	0.0	5.9	5.9	+ 0.0%	+ 0.0
- P7.6 Entretien des WC pub., poubelles, etc.	Heures	38	119	0	158	158	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Objets	1.7	4.4	0.0	1.8	1.8	+ 0.0%	+ 0.0
- P8.1 Gérer administrativement et opérationnellement le port	Heures	96	0	0	96	96	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Clients	2.5	0.0	0.0	1.2	1.2	+ 0.0%	+ 0.0
- P8.3 Entretien des rives et plages	Heures	38	119	0	157	157	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Pl. détente	12.8	118.7	0.0	19.6	19.6	+ 0.0%	+ 0.0
- P13.1 Nettoyer/balayer routes/trottoirs communaux	Heures	1 065	5 493	4 981	11 538	11 538	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Km rte/trot.	22.2	49.9	115.8	57.4	57.4	+ 0.0%	+ 0.0
- P13.2 Déneiger/saler routes/trottoir communaux	Heures	15	5 971	0	5 986	5 986	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Km route/trot.	0.3	54.3	0.0	29.78	29.8	+ 0.0%	+ 0.0
- P13.3 Entretien routes/trottoirs com.	Heures	536	2 890	0	3 426	3 426	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Interventions	10.7	36.1	0.0	20.2	20.2	+ 0.0%	+ 0.0
- P18 Réaliser la prestation Forêts et agriculture	Heures	2	10 725	7 326	18 053	18 053	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Ha forêt	0.0	2.9	2.9	2.4	2.4	+ 0.0%	+ 0.0
- P37 Effectuer entretien/réparation véhicules	Heures	0	3 296	0	3 296	3 296	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Véhicules	0.0	65.9	0.0	49.94	49.9	+ 0.0%	+ 0.0
- Autres prestations	Heures	252	71	0	324	324	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Processus de soutien</b>	<b>Heures</b>	<b>0</b>	<b>440</b>	<b>0</b>	<b>440</b>	<b>440</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
<b>Processus de conduite</b>	<b>Heures</b>	<b>0</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1 915.2	1 915.2	1 938.0	1 929.0	1915.2		
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	50.9	58.2	45.5	54.7	54.7		

<b>RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)</b>	<b>Unité</b>	<b>TROIS COMMUNES</b>				<b>COMMUNE FUSIONNEE</b>		
		<b>ABB</b>	<b>CHE</b>	<b>LIE</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Fusion</b>	<b>Var. (%)</b>	<b>Δ</b>
<b>Ressources RH</b>	<b>EPT</b>	<b>1.20</b>	<b>18.25</b>	<b>6.35</b>	<b>25.80</b>	<b>25.80</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	CHF	116 929	2 033 311	559 909	2 710 150	2 710 150	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/H trav.	51	58.2	45.5	54.7	54.7	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Biens, services et marchandises</b>	<b>CHF</b>	<b>940 260</b>	<b>1 359 383</b>	<b>931 302</b>	<b>3 230 945</b>	<b>3 230 945</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	CHF/UPC	6004.22	894.1	1723.7	1457.2	1457.15	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Équipements</b>	<b>CHF</b>	<b>307 307</b>	<b>1 036 041</b>	<b>86 630</b>	<b>1 429 979</b>	<b>1 429 979</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	CHF/UPC	1962.4	681.4	160.3	644.9	644.9	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Autres</b>	<b>CHF</b>	<b>25 283</b>	<b>148 143</b>	<b>15 000</b>	<b>188 426</b>	<b>188 426</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	CHF/UPC	161.4	97.4	27.8	85.0	85.0	+ 0.0%	+ 0.0

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

### 7.1.8 Comptabilité, RH et Informatique

Le domaine Comptabilité, RH et Informatique recouvre les prestations suivantes :

- **Recrutement, formation, mobilité interne.** Recrutement de droits public et privé, organisation des formations internes et externes, organisation de la mobilité interne, gestion des départs des collaborateurs, réalisation des entretiens d'évaluation ;
- **Calcul/paiement salaire, temps de travail, mutation.** Paiement des salaires, gestion du temps de travail, suivi des absences, gestion de la base de données collaborateurs, réponses aux demandes diverses des employés ;
- **Maintenance des postes de travail.** Gestion des problèmes informatiques, support aux utilisateurs et développement de l'infrastructure informatique ;
- **Comptabilité.** Tenue des diverses comptabilités (générale et annexes) ;
- **Contentieux.** Gestion des rappels et des poursuites ;
- **Finances.** Planification financière, réalisation des budgets, clôture et bouclage des comptes ;
- **Fiscalité.** Imposition des personnes physiques et morales, rétrocession des impôts aux fractions de communes ;
- **Autres activités - Comptabilité, Rh et Informatique.** Diverses activités RH (team building, repas), gestion du site internet et du guichet virtuel, audit et contrôle des finances, système de contrôle interne, gestion de la caisse de pension, gestion du portefeuille d'assurances.

#### 7.1.8.1 Modifications des prestations

Les principales modifications attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Formations</b>	<p><b>Augmentation des moyens</b> alloués aux <b>formations courantes</b> du personnel, de type brevet fédéral. Un pourcentage de la masse salariale peut être attribué à cet effet, à travers un budget spécifique lié à la formation.</p> <p>Possibilité <b>d'augmenter la capacité d'accueil des jeunes en formation</b> (apprentis, stagiaires, etc.), dans différents domaines (ex. apprentis employé de commerce, apprentis d'agent d'exploitation, stagiaire HEG).</p> <p>Notons que d'éventuelles formations complémentaires pour les employés communaux seront nécessaires (les frais relatifs à ces éventuelles formations ne sont pas pris en compte à l'heure actuelle).</p>
<b>Années d'ancienneté</b>	<p><b>Maintien des acquis</b> des employés communaux (années d'ancienneté, etc.). En matière de conditions de travail, les communes fusionnantes sont très proches, les <b>meilleures conditions</b> sont autrement retenues (cf. nouveau règlement du personnel).</p>

<p><b>Temps de travail</b></p>	<p>Le Lieu (ainsi que prochainement Le Chenit) utilise un <b>système de gestion des temps de travail</b> (« <i>Tipee</i> »). Cet outil est conservé dans la nouvelle commune.</p>
<p><b>Autres activités Informatique</b></p>	<p>Mise en place d'un <b>guichet virtuel</b> à disposition de la population (→ offre supplémentaire aux administrés). Le Chenit est actuellement en train de développer un tel outil. Une fusion des trois communes présente l'avantage de mettre en place la structure une seule fois (économie de moyens, rabais en fonction du nombre de la population, etc.).</p> <p>En ce qui concerne le <b>site internet</b> de la future commune, l'hébergeur ainsi que le prestataire restent à <b>définir</b> (→ possibilité de reconduire le contrat du Chenit avec SEVJ en ce qui concerne les prestations informatiques).</p>
<p><b>Comptabilité générale</b></p>	<p><b>Suppression des comptes communaux</b> faisant doublons et suppression des facturations intercommunales (déchetterie, STEP, autres intercommunalités) propres à la Vallée de Joux.</p> <p>L'<b>introduction du MCH2</b> dans les communes est effectuée en parallèle à la construction de la nouvelle commune. Les comptes communaux seront fusionnés sur cette base.</p>
<p><b>Caisse de pension</b></p>	<p>Choix d'une <b>caisse de pension</b> pour l'ensemble des collaborateurs de la commune. Actuellement, les employés de L'Abbaye sont assurés chez Axa Assurance (part employé = 9% ; par employeur = 15%) et ceux du Chenit et du Lieu chez CIP – Caisse intercommunale de pension (part employé = 10% ; par employeur = 18.5%). En l'état, il apparaît naturel que le choix se porte sur la CIP, étant donné que le plus grand nombre de collaboratrices et collaborateurs y sont actuellement affiliés<sup>34</sup>. Le contrat entre la commune de L'Abbaye et Axa Assurance est signé jusqu'en 2027. En cas de fusion de communes, ce contrat est résilié, avec une sortie prévue au 31.12.2026<sup>35</sup>.</p> <p>Dans les faits, les avoirs de libre passage des employés de L'Abbaye et les deux rentiers retraite sont transférés à la CIP qui (en principe) les reprend tels quels sans coût supplémentaire (situation actuelle où Axa Assurance est en degré de couverture supérieur à 100% et CIP est en dessous)<sup>36</sup>.</p> <p>Une autre différence à prendre en compte concerne le plan de prévoyance des deux assurances. Le plan de prévoyance de La CIP (primauté des prestations) est repris par la nouvelle commune (modification pour les employés de L'Abbaye, Axa étant en primauté des cotisations).</p>

<sup>34</sup> Afin de pallier la différence de taux entre les employés, il est décidé de raisonner sur le salaire net. La nouvelle commune assume donc le 1% supplémentaire de la part de l'employé (qui passe de 9% à 10%). Du côté de la part patronale, la nouvelle commune applique le même taux de 18.5% pour les employés de L'Abbaye. Le montant de charges supplémentaires de charges devant être assumées par la nouvelle commune apparaît donc relativement minime (estimation d'env. CHF 20'500.- sur la masse salariale 2021 de L'Abbaye – employés communaux et municipaux). A ce stade, aucun montant n'a été ajouté dans les comptes de la nouvelle commune.

<sup>35</sup> Le coût de sortie et le coût de reprise des rentes en cours ne sont actuellement pas disponibles. Ils dépendront de la situation des assurances au 1<sup>er</sup> janvier 2026 (notamment le degré de couverture d'Axa assurances). À l'heure actuelle, seuls les frais de résiliation de base de CHF 700.- sont connus.

<sup>36</sup> La situation devra être réévaluée lorsque le degré de couverture Axa Assurances au 1<sup>er</sup> janvier 2026.

<b>Autres prestations – contrôle interne</b>	En l'état, aucune des trois communes actuelles ne réalise de <b>contrôle interne</b> . La mise en place d'un tel système, qui deviendra une obligation cantonale, sera réalisée par la commune fusionnée.
<b>Niveau des prestations</b> (qualité/quantité)	Alignement de la <b>qualité des prestations informatiques</b> vers le haut (reprise des bonnes pratiques des communes, reprise des contrats les plus avantageux, etc.).  En ce qui concerne la <b>sécurité informatique</b> , les prestations sont ajustées (→ augmentation des collaborations, etc.), avec la possibilité d'obtenir certains labels relatifs à la cybersécurité (p. ex. <i>Cybersafe</i> ), grâce à l'augmentation de la masse critique de la commune.
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation)	Prestations relatives aux ressources humaines, à l'informatique et à la comptabilité centralisées au sein de l' <b>administration communale</b> à l' <b>Hôtel de Ville du Sentier</b> .
PROCESSUS ET STRUCTURE	
<b>Structure organisationnelle</b>	Regroupement des prestations liées aux <b>ressources humaines</b> au sein d'un secteur Ressources humaines comprenant un responsable de secteur (1.0 EPT).  Regroupement des prestations liées à l' <b>informatique</b> au sein d'un secteur Informatique comprenant un responsable de secteur (1.0 EPT).  Regroupement des prestations liées à la <b>comptabilité, finances et assurances</b> au sein du service des finances comprenant un responsable de service - boursier communal (1.0 EPT) et des collaborateurs communaux équivalent à 2.0 EPT.  Les trois secteurs font partie du service de l' <b>administration générale</b> .
<b>Collaborations / intercommunalités</b>	Intégration des <b>associations communales</b> au sein de la nouvelle entité. Les comptabilités annexes actuellement réalisées par les communes sont consolidées dans la comptabilité générale (suppression des refacturations).  Pour L'Abbaye, cela concerne la comptabilité du SDIS, pour Le Chenit celles des déchets carnés et de la déchetterie et pour Le Lieu celles de l'ASIVJ, des Pompes Funèbres et de ValRégiEaux.
RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES	
<b>Ressources RH</b>	<b>Dotation du secteur informatique</b> estimée à <b>1.0 EPT</b> (éventuellement une personne à 100% de type médiamaticien) pour réaliser le support informatique 1er niveau, les mises à jour du site internet, la création de postes pour les communications communales, etc.  <b>Dotation requise pour les prestations RH</b> estimée à <b>1.0 EPT</b> . Actuellement, Le Chenit dispose d'une personne qui réalise des activités relatives au RH pour 66.0% de son temps de travail (100%).  <b>Dotation pour les prestations relatives à la comptabilité</b> estimée à <b>3.0 EPT</b> . Il convient de prendre en compte que la mise en place du MCH2 et la phase

	de transition (premiers budgets et boucllements de la nouvelle commune, etc.) pourront demander plus de travail à l'équipe.
<b>Horaire de travail</b>	<b>Horaire de travail</b> aligné sur celui de L'Abbaye et du Chenit, équivalent à 42.0 heures hebdomadaires. L'alignement se fait vers le bas pour les collaborateurs du Lieu qui travaillent actuellement 42.5 heures/semaine.
<b>Vacances</b>	Modèle à déterminer <sup>37</sup> .
<b>Équipements</b>	<p><b>Uniformisation du matériel informatique</b>, utilisation de matériel professionnel par les politiques (actuellement utilisation d'ordinateurs privés). Une formation aux utilisateurs peut être fournie au besoin.</p> <p><b>Élimination des équipements à double</b> (hébergement, logiciels, etc.).</p> <p>Notons que certaines économies en termes d'équipement ne pourront être concrétisées qu'à terme et ne sont donc pas prises en compte dans les impacts financiers ci-dessous. De plus, certaines économies ne seront pas visibles sur le résultat, mais serviront à <b>financer les mises à niveau des prestations</b>. Sans fusion des communes, des coûts supplémentaires pourraient être envisagés.</p>

### 7.1.8.2 Impact quantitatif et financier

Le ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications produisent les **conséquences suivantes** :

- Diminution du **résultat** de CHF – 556'088.-, à **CHF 26'396'516** (hors imputations internes), soit – 2.1% du solde total.
- Augmentation des **revenus** de CHF +1'035'517.- à **CHF 37'459'617.-** (+ 2.8%) consécutive à la modification du coefficient d'impôt.
- Diminution du **volume de prestation** de 45 à **32 UPC** (unité de prestation communale). Le ratio *UPC/1000 habitants* passe de 6.5 à 4.5. Cette diminution correspond à une élimination des doublons concernant les tâches comptables (budgets, caisse de pension, etc.) et informatiques (mise à jour du site internet).
- Augmentation du **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation de + 1'086 heures, à **9'598 heures**, soit +14.9 %, correspondant à l'augmentation de la dotation en ressources humaines de +0.65 EPT.
- Augmentation des **charges de personnel** liées à l'augmentation de la dotation de +0.65 EPT passant de 4.35 à **5.0 EPT** pour la fourniture des prestations liées aux RH, à l'informatique et à la comptabilité, finances, assurances. Les charges RH augmentent donc de CHF + 81'730.- et passent à **CHF 628'692.-**, soit une augmentation de +14.9%. Cela correspond notamment à l'augmentation de la charge de travail informatique (internalisation des prestations anciennement sous-traitées).

<sup>37</sup> Les collaborateurs de L'Abbaye ont 4 semaines jusqu'à 49 ans, 5 semaines à partir de 50 et 6 semaines dès 50 ans (à partir de 2023, la commune est passée à 5 semaines jusqu'à 59 ans). Ceux du Chenit ont 5 semaines et 6 semaines dès 55 ans. Finalement, au Lieu, les employés ont également 5 semaines et une de plus dès 60 ans.

- Augmentation des **autres charges** (nature 34-38) de CHF +1'509'875.- à **CHF 8'254'850.-** (+22.4%), consécutive d'une part au financement des charges publiques réalisées par les villages (fractions de communes et sociétés d'intérêt général) à hauteur de CHF + 2'150'000.- et d'autre part à la diminution des charges péréquatives assumées par la nouvelle commune de -640'125.-.

**Tableau 7-8 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Comptabilité, RH et Informatique**

Comptabilité, RH, informatique	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>6 641 520</b>	<b>25 289 964</b>	<b>4 504 117</b>	<b>36 435 600</b>	<b>37 471 117</b>	<b>+ 2.8%</b>	<b>+ 1 035 517</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	6 641 520	25 278 464	4 504 117	36 424 100	37 459 617	+2.8%	+ 1 035 517
Impôts (40)	CHF	5 156 641	19 484 883	3 218 869	27 860 392	28 895 909	+ 3.7%	+ 1 035 517
Autres revenus (41-48)	CHF	1 484 878	5 793 581	1 285 249	8 563 708	8 563 708	0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	0	11 500	0	11 500	11 500	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>1 402 983</b>	<b>6 754 083</b>	<b>1 314 430</b>	<b>9 471 496</b>	<b>11 063 101</b>	<b>+ 16.8%</b>	<b>+ 1 591 605</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	1 402 983	6 754 083	1 314 430	9 471 496	11 063 101	+ 16.8%	+ 1 591 605
Charges de personnel (30)	CHF	75 977	373 650	97 335	546 962	628 692	+ 14.9%	+ 81 730
Biens, services & ACE (31)	CHF	91 456	236 339	68 264	396 059	396 059	+ 0.0%	+ 0.0
Équipements (32-33)	CHF	89 126	1 338 837	355 537	1 783 500	1 783 500	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	1 146 424	4 805 257	793 294	6 744 975	8 254 850	+ 22.4%	+ 1 509 875
Imputations internes (39)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>5 238 536</b>	<b>18 535 881</b>	<b>3 189 687</b>	<b>26 964 104</b>	<b>26 408 016</b>	<b>-2.1%</b>	<b>- 556 088</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	5 238 536	18 524 381	3 189 687	26 952 604	26 396 516	-2.1%	- 556 088

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Comptabilité, RH, informatique</b>	<b>UPC</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>32</b>	<b>- 30.3%</b>	<b>- 13.7</b>
	UPC/000 hab.	5.6	5.4	13.6	6.5	4.5	- 30.3%	- 2.0
- Recrutement, formation, mobilité interne	Collab.	6	40	11	57	57	+ 0.0%	+ 0.0
	Col./000 hab.	3.9	8.8	12.5	8.2	8.2	+ 0.0%	+ 0.0
- Calcul/paiement salaire, temps de travail, mutation	Vers. salaire	72	900	185	1157	1157	+ 0.0%	+ 0.0
	Vers./000 hab.	47.3	197.0	210.0	166.0	166.0	+ 0.0%	+ 0.0
- Gestion de l'informatique	Activité	1	150	1	152	152	+ 0.0%	+ 0.0
	Act./000 hab.	0.7	32.8	1.1	21.8	21.8	+ 0.0%	+ 0.0
- Gestion du site internet	Mise à jour	48	100	52	200	100	- 50.0%	- 40.0
	Màj/000 hab.	31.6	21.9	59.0	28.7	14.3	- 50.0%	- 14.3
- Comptabilité	Mouv. caisse	250	900	500	1650	1650	+ 0.0%	+ 0.0
	Mou./000 hab.	164.4	197.0	567.5	236.7	236.7	+ 0.0%	+ 0.0
- Contentieux	Rappel	80	400	150	630	630	+ 0.0%	+ 0.0
	Rap./000 hab.	52.6	87.5	170.3	90.4	90.4	+ 0.0%	+ 0.0
- Finances	Budget	3	5	3	11	6	- 45.5%	- 5.0
	Bud./000 hab.	2.0	1.1	3.4	1.6	0.9	- 45.5%	- 0.7
- Fiscalité	Facture	900	1359	423	2682	2682	+ 0.0%	+ 0.0
	Fact./000 hab.	591.7	297.4	480.1	384.7	384.7	+ 0.0%	+ 0.0
- Audit, contrôle des finances	Cpte com.	6	8	4	18	6	- 66.7%	- 12.0
	Cpte/000 hab.	3.9	1.8	4.5	2.6	0.9	- 66.7%	- 1.7
- Caisse de pension	Caisse pens.	1	1	1	3	1	- 66.7%	- 2.0
	Cais./000 hab.	0.7	0.2	1.1	0.4	0.1	- 66.7%	- 0.3
- Assurances	Police ass.	11	13	12	36	36	+ 0.0%	+ 0.0
	Pol./000 hab.	7.2	2.8	13.6	5.2	5.2	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	620 142.1	749 148.0	265 730.5	596 638.2	838 349.7	<b>+ 40.5%</b>	<b>+ 241 712</b>
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	620 142.1	748 683.2	265 730.5	596 383.7	837 984.7	+ 40.5%	+ 241 601

Processus	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>MP31/32/36 Fournir la prestation Comptabilité, RH et informatique</b>	<b>Heures</b>	<b>1 456</b>	<b>5 267</b>	<b>1 628</b>	<b>8 350</b>	<b>9 598</b>	<b>+ 14.9%</b>	<b>+ 1 248</b>
	EPT	0.76	2.75	0.84	4.35	5.00	+ 14.9%	+ 0.65
	Heures/UPC	172	213	136	185	305	+ 64.9%	+ 119.9
<b>Processus opérationnel</b>	<b>Heures</b>	<b>1 456</b>	<b>5 267</b>	<b>1 628</b>	<b>8 350</b>	<b>9 598</b>	<b>+ 13.0%</b>	<b>+ 1 086</b>
- P31 Effectuer les activités RH	Heures	287	1 264	194	1 745	2 006	+ 14.9%	+ 261
	H/Collab.	47.9	31.6	17.6	30.6	35.2	+ 14.9%	+ 4.6
- P32 Réaliser les activités d'informatique	Heures	19	192	48	259	298	+ 14.9%	+ 39
	H/Activité	19.2	1.3	48.5	0.2	2.0	+ 774.9%	+ 1.7
- P36.1 Effectuer la tenue de la comptabilité	Heures	383	2 662	416	3 461	3 978	+ 14.9%	+ 517
	H/Mouvement caisse	1.5	3.0	0.8	2.1	2.4	+ 14.9%	+ 0.3
- P36.2 Effectuer les tâches liées au contentieux	Heures	96	192	39	326	375	+ 14.9%	+ 49
	H/Rappel	1.2	0.5	0.3	0.5	0.6	+ 14.9%	+ 0.1
- P36.3 Effectuer la planification financière (budget, boucllement)	Heures	192	383	78	652	750	+ 14.9%	+ 97
	H/Budget	0	77	26	102	124.9	+ 21.9%	+ 22.5
- P36.4 Effectuer les tâches liées à la fiscalité (impôts)	Heures	192	440	87	719	827	+ 14.9%	+ 107
	H/000 Fact.	213	324	206	743	308.2	- 58.5%	- 434.9

- P36.5 Participer à la révision des comptes	Heures H/Cpte com.	0 0.0	57 7.2	8 2.0	65 9	75 12.5	+ 14.9% + 36.8%	+ 10 + 3.4
- P36.6 Annoncer les mutations à la caisse de pension	Heures H/Caisse	0 0.0	19 19.2	0 0.0	19 19.2	22 3.7	+ 14.9% - 80.8%	+ 3 - 15.5
- P36.7 Gérer le portefeuille d'assurance de la commune	Heures H/Pol.d'ass.	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0	0 0.0	+ 0.0% + 0.0%	+ 0.0 + 0.0
- Autres (compta intercommunale...)	Heures	287	57	759	1 104	1 268	+ 14.9%	+ 165
<b>Processus de soutien</b>	Heures	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Processus de conduite</b>	Heures	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1 915	1 915	1 938	1 938	1 915		
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	50.8	81.5	38.0	65.5	65.5		

RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
Ressources RH	EPT	0.76	2.75	0.84	4.35	5.00	+ 14.9%	+ 0.65
	CHF	75 977	373 650	97 335	546 962	628 692	+ 14.9%	+ 81 730
	CHF/H trav.	52.2	70.9	59.8	65.5	65.5	- 0.0%	+ 0.0
Biens, services et marchandises - achats info., admin., fiduciaires, contentieux...	CHF	91 456	236 339	68 264	396 059	396 059.3	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	10 826.6	9 551.9	5 687.0	8 763.7	12 573.3	+ 43.5%	- 3 810
Équipements	CHF	89 126	1 338 837	355 537	1 783 500	1 783 500.3	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	10 550.8	54 110.6	29 619.5	39 463.7	56 619.1	+ 43.5%	- 17 155
Autres - péréquation interco., rétrocession aux villages	CHF	1 146 424	4 805 257	793 294	6 744 975	8 254 850	+ 22.4%	+ 1 509 875
	CHF/UPC	135 714.6	194 209.7	66 088.8	149 246.9	262 058.7	+ 75.6%	- 112 812

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

### 7.1.9 Immeubles du PA et PF

Le domaine Immeubles du PA et du PF comprend les prestations suivantes :

- **Gestion du patrimoine financier.** Gestion et intendance de divers biens immobiliers (bâtiments, hangars, logements, terrains) émergeant au patrimoine financier des communes ;
- **Intendance du patrimoine administratif.** Entretien des divers bâtiments nécessaires au fonctionnement de la commune (bâtiments administratifs, infrastructures scolaires et sportives, etc.) ;
- **Travaux de conciergerie.** Ensemble des travaux de nettoyage, de gestion du chauffage, de petites réparations sanitaires et électriques, etc., pour les bâtiments communaux.

#### 7.1.9.1 Modifications des prestations

Les principales modifications attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, Équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Patrimoine financier et administratif</b>	Niveau attendu des prestations <b>identique au niveau actuel</b> , avec d'éventuelles améliorations concernant la systématisation des baux à loyer et les contrats de locations, une uniformisation des prestations administratives en ayant une orientation « gérance immobilière » et la revue systématique des baux et tarifs (locataires, alpages, parcelles, agricoles, etc.) à chaque échéance, avec mise à jour des informations.
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Prix</b>	<b>Reprise des conventions</b> et des baux à loyer par la nouvelle commune.

<p><b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation)</p>	<p><b>Centralisation de la gestion administrative</b> (gérance immobilière, centrale d'achats) au sein de l'<b>administration communale</b>, située à l'<b>Hôtel de Ville du Sentier</b>.</p> <p>Des équipes décentralisées sur site sont maintenues, avec une augmentation de leur taille (addition des dotations des trois communes), ainsi que de leur flexibilité (suppléances, etc.).</p>
<p>PROCESSUS ET STRUCTURE</p>	
<p><b>Processus de conduite et de soutien</b></p>	<p><b>Regroupement des tâches de conduite</b> (<i>i.e.</i> gestion des équipes) <b>et de soutien</b> (<i>i.e.</i> achats, planning, etc.), centralisées au niveau de la gestion administrative du service.</p>
<p><b>Organisation du service Bâtiment</b></p>	<p><b>Regroupement des prestations</b> liées aux <b>immeubles du PA et du PF</b> dans un service, avec, à l'heure actuelle, deux options possibles :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Création d'un <b>service de type bureau technique</b> (<i>cf.</i> section 7.1.1 Aménagement du territoire et urbanisme).</li> <li>(2) Création d'un <b>service Bâtiment</b> qui, en plus de la partie technique et de la partie conciergerie, intègre la partie <b>constructions</b> (bureau technique)<sup>38</sup>. Cette collocation permet de consolider les collaborations déjà existantes entre le Bureau technique (constructions, etc.) et le service Bâtiment du Chenit.</li> </ol> <p>Les deux options ci-dessus prévoient une conduite par un <b>chef de service</b>, avec <b>des responsables de secteur</b> (conciergerie, bureau technique, etc.), sans augmentation ni diminution de la dotation totale d'EPT pour la partie Immeubles du PA et du PF.</p>
<p>RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES</p>	
<p><b>Ressources humaines</b></p>	<p><b>Dotations actuelles</b> des trois communes additionnées et intégrées au sein du service. L'équipe compte <b>9.2 EPT</b>, dont un responsable des bâtiments et plusieurs concierges et employés communaux polyvalents.</p>
<p><b>Achats BSM</b></p>	<p>Centralisation et <b>gestion des achats</b> par le responsable des bâtiments permettant la réalisation de rabais de gros sur le matériel et les produits et d'économies d'échelles. Lesdites économies sont compensées par une augmentation des frais de déplacement (agrandissement du territoire à entretenir). Aucun impact sur les BSM n'est donc pris en compte dans la présente analyse.</p> <p>Maintien des <b>sous-traitances</b> et autres contrats de prestation actuels.</p>
<p><b>Équipements</b></p>	<p><b>Reprise des équipements</b> en l'état. Leur mise en commun doit permettre une meilleure utilisation (« <i>les bons outils au bon endroit</i> »). Il convient d'être attentif à l'utilisation optimale des lieux de stockage du matériel et des équipements afin d'éviter les trajets inutiles.</p>

<sup>38</sup> Prémices d'étude pour la création un bureau technique intercommunal en cours (→ en attente du résultat du vote de fusion).

### 7.1.9.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-9 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications produisent les **conséquences suivantes** :

- Diminution du **résultat** de CHF -1'313'800.- à **CHF -1'931'630.-** (hors imputations internes) pour la prestation Immeubles du PA et du PF, consécutive à la suppression des refacturations relatives à la location de divers bâtiments administratifs.
- Maintien du **volume de prestation à 255.4 UPC** (unité de prestation communale). Le ratio *UPC/1000 habitants* reste de 36.6. Cela correspond à une **reprise de la totalité des prestations** par la nouvelle commune en termes de nombre d'objets et de bâtiments à gérer (intendance et entretien).
- Aucune modification du **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation. Les heures de travail des trois communes sont additionnées pour un total de **17'643 heures**.
- Aucun impact sur les **charges BSM** liées à la prestation Immeubles PA et PF. Les éventuelles économies d'échelles et/ou rabais de gros étant neutralisés par l'augmentation des frais de déplacement.
- Diminution des **autres revenus** (nature 41-48) de CHF -1'313'800.- à **CHF 1'251'633.-** (- 51.2%), consécutive à la suppression des loyers perçus de la part de l'association scolaire intercommunale de la Vallée de Joux ainsi que de la part du SDIS Vallée de Joux (intégration des comptes de l'ASIVJ et du SDIS au sein des comptes communaux, suppression des écritures en double). Cette diminution n'a toutefois pas d'impact sur le solde total étant donné que ces associations sont financées par les trois communes (suppression des charges dans les comptes idoines).

**Tableau 7-9 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Immeubles PA/PF**

Immeubles du PA et du PF	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>142 822</b>	<b>2 121 655</b>	<b>378 956</b>	<b>2 643 433</b>	<b>1 329 633</b>	<b>- 49.7%</b>	<b>- 1 313 800.0</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	142 822	2 121 655	300 956	2 565 433	1 251 633	- 51.2%	- 1 313 800.0
Impôts (40)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	142 822	2 121 655	300 956	2 565 433	1 251 633	- 51.2%	- 1 313 800.0
Imputations internes (49)	CHF	0.0	0.0	78 000	78 000	78 000	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>280 875</b>	<b>2 486 814</b>	<b>415 573</b>	<b>3 183 263</b>	<b>3 183 263</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	280 875	2 486 814	415 573	3 183 263	3 183 263	+ 0.0%	+ 0.0
Charges de personnel (30)	CHF	4 368	842 104	93 411	939 884	939 884	+ 0.0%	+ 0.0
Biens, services & ACE (31)	CHF	112 742	1 068 553	245 212	1 426 507	1 426 507	+ 0.0%	+ 0.0
Equipements (32-33)	CHF	163 765	565 372	76 950	806 087	806 087	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	0.0	10 785	0.0	10 785	10 785	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-138 053</b>	<b>-365 160</b>	<b>-36 617</b>	<b>-539 830</b>	<b>-1 853 630</b>	<b>+ 243.4%</b>	<b>- 1 313 800.0</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-138 053	-365 160	-114 617	-617 830	-1 931 630	+ 212.6%	- 1 313 800.0

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Immeubles du PA et du PF</b>	<b>UPC</b>	<b>20.8</b>	<b>181.9</b>	<b>52.7</b>	<b>255.4</b>	<b>255.4</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	UPC/000 hab	13.7	39.8	59.8	36.6	36.6	+ 0.0%	+ 0.0
- Gérance immobilière PF	Objet	1	25	38	64	64	+ 0.0%	+ 0.0
	Objet/000 h	0.7	5.5	43.1	9.2	9.2	+ 0.0%	+ 0.0
- Conciergerie PF	Bâtiment	3	200	4	207	207	+ 0.0%	+ 0.0
	Bât./000 hab	2.0	43.8	4.5	29.7	29.7	+ 0.0%	+ 0.0
- Intendance et conciergerie des bâtiments PA (infrastructures scolaires, communales, sportives)	Bâtiment	7	37	12	56	56	+ 0.0%	+ 0.0
	Bâ./000 hab	4.6	8.1	13.6	8.0	8.0	+ 0.0%	+ 0.0
- Autres prestations (réservations, locations, etc.)	Réservation	10	25	0	35	35	+ 0.0%	- 7.0
	Réser./000	6.6	5.5	0.0	5.0	5.0	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	-6 637.2	-2 007.5	-694.8	-2 113.7	-7 257.8	+ 243.4%	-5 144
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-6 637.2	-2 007.5	-2 174.9	-2 419.1	-7 563.2	+ 212.6%	-5 144

Processus	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
MP20/35 Fournir la prestation Immeubles du PA et du PF	Heures	192	15 513	1 938	17 643	17 643	+ 0.0%	+ 0.0
	EPT	0.1	8.1	1.0	9.2	9.2	+ 0.0%	+ 0.0
	Heures/UPC	9.2	85.3	36.8	69.1	69.1	+ 0.0%	+ 0.0
Processus opérationnel	Heures	192	15 322	1 938	17 451	17 451	+ 0.0%	+ 0.0
- P20 Effectuer l'intendance et la conciergerie des bâtiments du PF	Heures	57	1 053	0	1 111	1 111	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Bât.	19.2	5.3	0.0	5.4	5.4	+ 0.0%	+ 0.0
- P35 Effectuer l'intendance et la conciergerie des bâtiments du PA	Heures	134	14 077	1 938	16 149	16 149	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Bât.	19.2	380.5	161.5	288.4	288.4	+ 0.0%	+ 0.0
- Autres (réservations, locations)	Heures	0	192	0	192	192	+ 0.0%	+ 0.0
Processus de soutien	Heures	0	19	0	19	19	+ 0.0%	+ 0.0
Processus de conduite	Heures	0	172	0	172	172	+ 0.0%	+ 0.0
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1915.2	1915.2	1938.0	1 920.3	1915.2	- 0.3%	
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	22.81	54.3	48.2	53.3	53.27	+ 0.0%	

Ressources (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
Ressources RH	EPT	0.10	8.10	1.00	9.20	9.20	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF	4 368	842 104	93 411	939 884	939 884.2	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/H trav.	22.8	54.3	48.2	53.3	53.3	+ 0.0%	+ 0.0
Biens, services et marchandises	CHF	112 742	1 068 553	245 212	1 426 507	1 426 507	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	5 420.3	5 874.4	4 653.0	5 585.4	5 585.4	+ 0.0%	+ 0.0
Équipements	CHF	163 765	565 372	76 950	806 087	806 087	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	7 873.3	3 108.1	1 460.2	3 156.2	3 156.2	+ 0.0%	+ 0.0
Autres	CHF	0	10 785	0	10 785	10 785	+ 0.0%	+ 0.0
	CHF/UPC	0.0	59.3	0.0	42.2	42.2	+ 0.0%	+ 0.0

Source : Comptes 20 21 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

### 7.1.10 Médico-Social

Le domaine **Médico-social** comprend les prestations suivantes :

- **Santé.** Salubrité publique des locaux, hygiène alimentaire, prévention jeunesse, dépistage et prévention médicale, soins médicaux et dentaires, orthophonie, hôpitaux, service d'ambulance ;
- **Vieillesse.** Homes médicalisés et non médicalisés, appartements protégés, aides et soins à domicile ;
- **Social.** Agence AVS, AI et prestations complémentaire, office communal du travail, aide sociale, gérance, aides et allocations communales, conseil, assistance et renseignements à la population.

Ces prestations étant réalisées de manière cantonale ou intercommunale, notamment par le pôle santé Vallée de Joux et l'ARAS (association régionale de l'action sociale), **aucune modification n'est à prévoir** en cas de fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu.

Le Tableau 7-10 ci-dessous détaille les **impacts financiers** identifiés issus de la fusion de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu sur le compte de fonctionnement pour le groupe de prestations Médico-social.

**Tableau 7-10 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Médico-social**

Médico-social	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	CHF	28 734	832 864	128 423	990 021	990 021	+ 0.0%	+ 0.0
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	28 734	832 864	128 423	990 021	990 021	+ 0.0%	+ 0.0
Impôts (40)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	28 734	832 864	128 423	990 021	990 021	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (49)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	CHF	1 477 323	7 050 218	1 007 435	9 534 975	9 534 975	+ 0.0%	+ 0.0
Charges hors imp. internes (39)	CHF	1 477 323	7 050 218	1 007 435	9 534 975	9 534 975	+ 0.0%	+ 0.0
Charges de personnel (30)	CHF	17 958	13 042	0.0	30 999	30 999	+ 0.0%	+ 0.0

Biens, services & ACE (31)	CHF	2 398	10 500	0.0	12 898	12 898	+ 0.0%	+ 0.0
Équipements (32-33)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	1 456 967	7 026 676	1 007 435	9 491 078	9 491 078	+ 0.0%	+ 0.0
Imputations internes (39)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-1 448 589</b>	<b>-6 217 354</b>	<b>-879 012</b>	<b>-8 544 955</b>	<b>-8 544 955</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-1 448 589	-6 217 354	-879 012	-8 544 955	-8 544 955	+ 0.0%	+ 0.0

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu, mise en forme Compas Management Services.

### 7.1.11 Sécurité

Le domaine **Sécurité** comprend les prestations suivantes :

- **Police.** Police de proximité, d'intervention et administrative ;
- **Protection civile.** Protection et sauvetage de la population, assistance des personnes, protection civile, protection des biens culturels ;
- **Service du feu.** Lutte contre les incendies, les inondations, les dangers chimiques, les désincarcérations, etc.

Pour les prestations réalisées de manière régionale ou cantonale, notamment par la police cantonale, **aucune modification n'est à prévoir** en cas de fusion des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu.

Les prestations fournies par de manière intercommunale par le **SDIS Vallée** sont intégrées à la nouvelle commune. L'association est dissoute.

Le Tableau 7-11 ci-dessous détaille les **impacts financiers** identifiés issus de la fusion de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu sur le compte de fonctionnement pour le groupe de prestations Sécurité.

**Tableau 7-11 Tableau récapitulatif des impacts financiers – Sécurité**

Sécurité	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>1 475</b>	<b>101 474</b>	<b>4 556</b>	<b>107 505</b>	<b>339 336</b>	<b>+ 215.6%</b>	<b>+ 231 831</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	1 475	101 474	4 556	107 505	339 336	+ 215.6%	+ 231 831
Impôts (40)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	/	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	1 475	101 474	4 556	107 505	339 336	+ 215.6%	+ 231 831
Imputations internes (49)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	/	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>257 433</b>	<b>1 021 279</b>	<b>159 898</b>	<b>1 438 610</b>	<b>1 647 291</b>	<b>+ 14.5%</b>	<b>+ 208 681</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	256 833	1 021 279	159 398	1 437 510	1 646 191	+ 14.5%	+ 208 681
Charges de personnel (30)	CHF	8 728	8 871	0.0	17 598	405 166	+ 2202.3%	+ 387 568
Biens, services & ACE (31)	CHF	880	21 524	0.0	22 404	180 970	+ 707.7%	+ 158 566
Équipements (32-33)	CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	/	+ 0.0
Autres charges (34-38)	CHF	247 225	990 884	159 398	1 397 507	1 060 054	- 24.1%	- 337 453
Imputations internes (39)	CHF	600.0	0.0	500.0	1 100.0	1 100	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-255 958</b>	<b>-919 805</b>	<b>-155 342</b>	<b>-1 331 105</b>	<b>-1 307 955</b>	<b>- 1.7%</b>	<b>+ 23 150.0</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-255 958	-919 805	-155 342	-1 330 005	-1 306 855	- 1.7%	+ 23 150.0

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu

### 7.1.12 Services industriels

Le domaine **Services industriels** comprend les prestations suivantes :

- **Eau potable.** Distribution d'eau potable aux ménages, aux industries et aux exploitations agricoles, contrôle et entretien du réseau (réservoirs, fontaines, bornes hydrantes), réparation des fuites ;
- **Eaux usées.** Évacuation et traitement des eaux usées, curage du réseau des eaux usées ;
- **Eaux claires.** Gestion du réseau en séparatif, surveillance des points d'infiltration ;
- **Station d'épuration des eaux.** Gestion des STEP et des stations de relevage ;

- **Déchets ménagers, verts, encombrants et spéciaux.** Ramassage, traitement et élimination des déchets des ménages et des industries ;
- **Déchetterie, points de collecte.** Gestion de la déchetterie (inter)communale et des points de collecte ;
- **Incivilités.** Surveillance et ramassage des incivilités (ouverture des sacs-poubelle, etc.) ;
- **Autres prestations.** Gestion des réseaux électriques, gaz, t l r seau et chauffages à distance, relève des compteurs d'électricité (prestations non réalisées par les communes).

### 7.1.12.1 Modifications des prestations

Les **principales modifications** attendues en termes de **Prestations, produits et services**, de **Processus et structure**, ainsi que de **Ressources RH, BSM, équipements et Autres** en cas de fusion des communes de l'Abbaye, du Chenit et du Lieu pour ces prestations se détaillent comme suit.

PRESTATIONS, PRODUITS ET SERVICES (QUANTITÉ/QUALITÉ)	
<b>Eau potable</b>	<b>Aucun changement</b> attendu au niveau de la fourniture de la prestation, la prestation étant réalisée de <b>man�re intercommunale</b> par ValRégiEaux
<b>Eaux usées</b>	Reprise du projet de construction d'une <b>nouvelle STEP unique</b> pour l'entier de Vallée de Joux par le service industriel de la nouvelle commune (ce projet est indépendant de la fusion des communes).  Le service reprend également le projet d'étude régional commun aux trois communes de la Vallée de Joux concernant le <b>plan général d'évacuation des eaux</b> (PGEE). La nouvelle commune met à niveau les infrastructures actuelles en fonction du besoin avéré et des capacités financières.
<b>Déchets</b>	<b>Alignement de la prestation</b> relative au <b>ramassage des déchets</b> porte-à-porte sur les modèles des communes de l'Abbaye et du Lieu. En l'état, seule la commune du Chenit effectue le ramassage des déchets porte-à-porte.
PRIX, MODE/LIEU DE FOURNITURE ET COMMUNICATION/PROMOTION	
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation) – Eau potable et eaux usées	<b>Centralisation du service des eaux</b> sur la localité du <b>Sentier</b> pour la partie administrative (donnée d'ordres, travail administratif, etc.) avec plusieurs <b>structures décentralisées</b> sur l'ensemble du territoire de la Vallée de Joux (STEP, etc.).
<b>Lieu de mise à disposition</b> (localisation) – Déchets	La <b>déchetterie intercommunale</b> est localisée au <b>Sentier</b> , avec <b>déplacements</b> des équipes sur l'ensemble du territoire pour le ramassage des ordures et la gestion des �copoints.
PROCESSUS ET STRUCTURE	
<b>Processus de conduite et de soutien</b>	<b>Regroupement des tâches de conduite</b> ( <i>i.e.</i> gestion des équipes) <b>et de soutien</b> ( <i>i.e.</i> achats, planning, etc.), centralisées au niveau de la gestion administrative du service.

<p><b>Structure organisationnelle</b> – Eau potable et eaux usées</p>	<p>Regroupement des prestations liées à l'<b>eau potable</b> et aux <b>eaux usées</b> dans un seul service, avec, à l'heure actuelle, deux possibilités :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Création d'un service des <b>travaux publics</b> regroupant voirie, espaces verts, déchets et eaux, conduit par un chef de service et des responsables de secteurs ;</li> <li>(2) Création d'un <b>service industriel</b> indépendant conduit par un chef de service.</li> </ol> <p>Les deux options ne requièrent pas d'augmentation d'EPT, mais éventuellement des transferts d'EPT d'un secteur à l'autre et une répartition des responsabilités (chef de secteurs, etc.).</p>
<p><b>Structure organisationnelle</b> – Déchets.</p>	<p>Reprise du modèle <b>organisationnel du Chenit</b>, avec un service des travaux publics conduit par un chef de service opérationnel. La nomination d'un <b>chef de secteur</b> pour la déchetterie intercommunale permet à la prestation de se professionnaliser. Celui-ci remplit des missions de gestion de la déchetterie et des écopoints, ainsi que de coordination de la récolte des déchets dans la Vallée de Joux.</p> <p>Au besoin, la personne nommée complète ses compétences en réalisant une <b>formation spécifique</b> à la gestion de déchetterie.</p>
<p>RESSOURCES RH, BSM, ÉQUIPEMENT, AUTRES</p>	
<p><b>Ressources humaines</b></p>	<p>Aucune modification de la dotation en ressources humaines n'est attendue. Les <b>dotations</b> actuelles des trois communes sont <b>additionnées</b>.</p>
<p><b>Équipements</b></p>	<p><b>Reprise des équipements</b> des trois communes par la nouvelle commune (véhicules et équipements usuels de fontainier).</p>
<p><b>Infrastructures</b></p>	<p><b>Reprise des infrastructures</b> actuelles par la nouvelle commune, à savoir les STEP des Bioux, du Pont, du Sentier et du Lieu ainsi que la déchetterie intercommunale et les écopoints localisés dans les différentes localités.</p>

### 7.1.12.2 Impact quantitatif et financier

Le Tableau 7-12 ci-dessous présente lesdites **modifications en termes de quantité, de productivité ainsi qu'en termes financiers**. Par rapport à la situation actuelle, ces modifications produisent les **conséquences suivantes** :

- Aucune modification du résultat de **CHF -167'792.-** (hors imputations internes).
- Consolidation des **comptes de ValRégieEaux** avec ceux de la nouvelle commune et suppression des refacturations liées à la gestion de la **déchetterie** résultant à une diminution des revenus pour **CHF -56'036.-** et des charges pour le même montant.
- Suppression des écritures comptables relatives à la **déchetterie intercommunale**, à savoir la facturation d'EPT par les Communes de L'Abbaye et du Lieu à la Commune du Chenit, ainsi que leur participation à la gestion de la déchetterie intercommunale, pour un montant total de **CHF -377'541.-** reporté au débit et au crédit (aucun impact financier).
- Maintien du **volume de prestation** de **149 UPC** (unité de prestation communale. Les quantités de prestation des trois anciennes communes en termes de mètres cubes d'eau potable et d'eaux usées, de kilomètres de réseau d'eau, de tonnes de déchets et de

nombre d'écopoints sont simplement additionnées. Le nombre de ramassages devra sans doute est revu à la baisse pour proposer une prestation équivalente sur l'ensemble du territoire de commune.

- Aucune modification du **temps de travail** nécessaire à la fourniture de la prestation. Les heures de travail des trois communes sont additionnées pour un total de **13'996 heures**.
- Aucun changement en ce qui concerne la **dotations RH de 7.30 EPT**, résultant de l'addition des dotations actuelles des trois communes (y.c. ValRégIEaux).

**Tableau 7-12 Tableau récapitulatif des impacts financiers - Services industriels**

Services industriels	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Revenus</b>	<b>CHF</b>	<b>625 738</b>	<b>3 414 305</b>	<b>779 488</b>	<b>4 819 531</b>	<b>4 763 494</b>	<b>- 1.2%</b>	<b>- 56 036</b>
Revenus hors imp. internes (49)	CHF	625 738	3 414 305	779 488	4 819 531	4 763 494	- 1.2%	- 56 036
Impôts (40)	CHF	0	0	7 500	7 500	7 500	+ 0.0%	+ 0.0
Autres revenus (41-48)	CHF	625 738	3 414 305	771 988	4 812 031	4 755 994	- 1.2%	- 56 036
Imputations internes (49)	CHF	0	0	0	0	0	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Charges totales</b>	<b>CHF</b>	<b>663 955</b>	<b>3 551 668</b>	<b>792 099</b>	<b>5 007 722</b>	<b>4 951 686</b>	<b>- 1.1%</b>	<b>- 56 036</b>
Charges hors imp. internes (39)	CHF	659 055	3 536 168	792 099	4 987 322	4 931 286	- 1.1%	- 56 036
Charges de personnel (30)	CHF	99 148	698 849	57 522	855 519	901 534	+ 5.4%	+ 46 015
Biens, services & ACE (31)	CHF	222 780	1 974 903	116 156	2 313 838	1 895 436	- 18.1%	- 418 402
Equipements (32-33)	CHF	1 103	419 539	85 888	506 530	898 234	+ 77.3%	+ 391 704
Autres charges (34-38)	CHF	336 025	442 877	532 534	1 311 435	1 236 082	- 5.7%	- 75 354
Imputations internes (39)	CHF	4 900	15 500	0	20 400	20 400	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Solde</b>	<b>CHF</b>	<b>-38 217</b>	<b>-137 363</b>	<b>-12 612</b>	<b>-188 192</b>	<b>-188 192</b>	<b>- 0.0%</b>	<b>- 0.0</b>
Solde (hors imp. internes)	CHF	-33 317	-121 863	-12 612	-167 792	-167 792	- 0.0%	- 0.0

Prestations, produits et services	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>Services industriels</b>	<b>UPC</b>	<b>15</b>	<b>126</b>	<b>8</b>	<b>149</b>	<b>149</b>	<b>+0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	<b>UPC/000 hab.</b>	<b>9.7</b>	<b>27.6</b>	<b>9.3</b>	<b>21.4</b>	<b>21.4</b>	<b>+0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
- Eau potable	M <sup>3</sup> eau potable	0	926 261	0	926 261	926 261	+ 0.0%	+ 0.0
	M <sup>3</sup> eau pot./000 hab.	0	202 727	0	132 873	132 873.5	+ 0.0%	+ 0.0
- Eaux usées	Km réseau	31	63	20	114	114	+ 0.0%	+ 0.0
	Km réseau/000 hab.	20.4	13.8	22.7	16.4	16.4	+ 0.0%	+ 0.0
- Eaux claires	Km séparatif	27	88	19	134	134	+ 0.0%	+ 0.0
	Km séparatif/000 hab.	17.8	19.3	21.6	19.2	19.2	+ 0.0%	+ 0.0
- Station d'épuration des eaux	m <sup>3</sup> eaux usées	101 044	1 160 200	46 340	1 307 584	1 307 584	+ 0.0%	+ 0.0
	m <sup>3</sup> eaux usées/000 hab.	66432.6	253928.6	52599.3	187574.8	187 574.8	+ 0.0%	+ 0.0
- Déchets ménagers	Tonne-ménager	288	619	91	998	998	+ 0.0%	+ 0.0
	Tonne-ménager/000 hab.	189.3	135.5	103.3	143.2	143.2	+ 0.0%	+ 0.0
- Déchets verts	Tonne-vert	158	619	91	868	868	+ 0.0%	+ 0.0
	Tonne-vert/000 hab.	103.9	135.5	103.3	124.5	124.5	+ 0.0%	+ 0.0
- Déchets encombrants	Tonne-encombrant	29	146	17	192	192	+ 0.0%	+ 0.0
	Tonne-enc./000 hab.	19.1	32.0	19.3	27.5	27.5	+ 0.0%	+ 0.0
- Déchets spéciaux	Tonne-spéciaux	4	8	2	14	14	+ 0.0%	+ 0.0
	Tonne-spéciaux/000 hab.	2.6	1.8	2.3	2.0	2.0	+ 0.0%	+ 0.0
- Déchetterie / point de collecte	Ecopoint	3	3	4	10	10	+ 0.0%	+ 0.0
	Ecopoint/000 hab.	2.0	0.7	4.5	1.4	1.4	+ 0.0%	+ 0.0
- Incivilités	Ramassage	26	50	4	80	80	+ 0.0%	+ 0.0
	Ramassage/000 hab.	17.1	10.9	4.5	11.5	11.5	+ 0.0%	+ 0.0
Résultat	CHF/UPC	-2 582.2	-1 089.3	-1 538.0	-1 262.2	-1 262.2	+ 0.0%	- 0.0
Résultat (hors imputations internes)	CHF/UPC	-2 251.1	-966.4	-1 538.0	-1 125.4	-1 125.4	+ 0.0%	- 0.0

Processus	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
<b>MP15/16 Fournir la prestation Services industriels</b>	<b>Heures</b>	<b>1 532</b>	<b>11 204</b>	<b>1 260</b>	<b>13 996</b>	<b>13 996</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	EPT	0.8	5.9	0.7	7.3	7.3	+ 0.0%	+ 0.0
	Heures/UPC	103.5	88.8	153.6	93.9	93.9	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Processus opérationnels</b>	<b>Heures</b>	<b>1 532</b>	<b>10 534</b>	<b>1 260</b>	<b>13 325</b>	<b>13 325</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
- P15.1 Effectuer les activités liées à l'eau potable	Heures	0	3 256	0	3 256	3 256	+ 0.0%	+ 0.0
	H/000 m <sup>3</sup> eau potable	0.0	3.5	0.0	3.5	3.5	+ 0.0%	+ 0.0
- P15.2 Effectuer les activités liées aux eaux usées	Heures	0	1 724	0	1 724	1 724	+ 0.0%	+ 0.0
	H/000 m <sup>3</sup> eaux usées	0.0	27 360.0	0.0	15 120.0	15 120.0	+ 0.0%	+ 0.0
- P15.3 Gérer l'évacuation des eaux claires	Heures	0	1 053	0	1 053	1 053	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Km séparatif	0.0	11 970.0	0.0	7 860.9	7 860.9	+ 0.0%	+ 0.0
- P15.4 Gérer les stations d'épuration	Heures	670	958	291	1 248	1 248	+ 0.0%	+ 0.0
	H/m <sup>3</sup> eaux usées	6.6	0.8	6.3	1.0	1.0	+ 0.0%	+ 0.0
- P16.1 Gérer le ramassage, le transport et le traitement des déchets ménagers	Heures	670	575	678	1 253	1 253	+ 0.0%	+ 0.0
	H/Tonne-ménager	2 327.5	928.2	7 453.8	1 255.4	1 255.4	+ 0.0%	+ 0.0

- P16.2 Gérer le ramassage, le transport et le traitement des déchets verts	Heures H/Tonne-vert	96 606.1	96 154.7	0 0.0	96 110.3	96 110.3	+ 0.0% + 0.0%	+ 0.0 + 0.0
- P16.3 Gérer le ramassage, le transport et le traitement des déchets encombrants	Heures H/Tonne-encombrant	38 1 320.8	3 21.4	0 0.0	3 16.2	3 16.2	+ 0.0% + 0.0%	+ 0.0 + 0.0
- P16.4 Gérer le ramassage, le transport et le traitement des déchets spéciaux	Heures H/Tonne-spéciaux	0 0.0	96 11 970.0	0 0.0	96 6 840.0	96 6 840.0	+ 0.0% + 0.0%	+ 0.0 + 0.0
- P16.5 Gérer les points de collecte (déchets spéciaux, autres déchets)	Heures H/Ecopoint	57 19 152.0	2 490 829 920.0	0 0.0	2 490 248 976.0	2 490 248 976.0	+ 0.0% + 0.0%	+ 0.0 + 0.0
- P16.6 Gérer les incivilités	Heures H/Ramassage	0 0.0	192 3 830.4	0 0.0	192 2 394.0	192 2 394.0	+ 0.0% + 0.0%	+ 0.0 + 0.0
<b>Processus de soutien</b>	Heures	0	192	0	192	192	+ 0.0%	+ 0.0
<b>Processus de conduite</b>	Heures	0	479	0	479	479	+ 0.0%	+ 0.0
Heures de travail / EPT	H. trav./EPT	1915.2	1915.2	1938.0	1929.0	1915.2		
Prix de l'heure de travail	CHF/H trav.	64.71	62.4	45.7	61.1	64.41		

RESSOURCES (RH, BSM, équipements, autres)	Unité	TROIS COMMUNES				COMMUNE FUSIONNEE		
		ABB	CHE	LIE	TOTAL	Fusion	Var. (%)	Δ
Ressources RH	<b>EPT</b>	<b>0.80</b>	<b>5.85</b>	<b>0.65</b>	<b>7.30</b>	<b>7.30</b>	<b>+ 0.0%</b>	<b>+ 0.0</b>
	CHF	99 148	698 849	57 522	855 519	901 534	+ 5.4%	+ 46 015.1
	CHF/H trav.	65	62	46	61	64	+ 5.4%	+ 3.5
Biens, services et marchandises - transports, frais courants, produits divers	CHF	222 780	1 974 903	116 156	2 313 838	1 895 436	- 18.1%	- 418 401.9
	CHF/UPC	15 052.7	15 661.4	14 165.3	15 518.7	12 712.5	- 18.1%	- 2 806.2
Équipements - équipements usuels pour la prestation	CHF	1 103	419 539	85 888	506 530	898 234	+ 77.3%	+ 391 704.5
	CHF/UPC	74.5	3 327.0	10 474.2	3 397.2	6024.4	+ 77.3%	+ 2 627.1
Autres	CHF	336 025	442 877	532 534	1 311 435	1 236 082	- 5.7%	- 75 354.0
	CHF/UPC	22 704.4	3 512.1	64 943.1	8 795.7	8 290.3	- 5.7%	- 505.4

Source : Comptes 2021 des communes de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et entretiens avec personnel administratif et technique, mise en forme Compas Management Services.

## 7.2 Péréquation financière

Le tableau Tableau 7-13 présente les flux financiers générés par la nouvelle péréquation communale (NPIV) pour la Commune de L'Abbaye, du Chenit et du Lieu et dans le cas d'une fusion de ces trois communes, selon les comptes 2022<sup>39</sup>.

**Tableau 7-13 Péréquation financière selon nouveau système péréquatif, simulation base comptes 2022**

Commune	Ressources	Besoins	Villes	PCS	Police	Total NPIV	Actuel	Dif. Total NPIV - actuel
L'Abbaye	-1 193 084	-378 192	709 813	1 380 230	234 298	753 065	774 241	- 21 176
Le Chenit	6 797 655	-970 056	1 207 473	4 148 777	773 119	11 956 968	11 786 552	+ 170 416
Le Lieu	-211 197	-318 024	481 341	796 148	127 585	875 853	543 462	+ 332 391
Total sans fusion (1)	5 393 374	-1 666 272	2 398 627	6 325 155	1 135 002	13 585 886	13 104 255	+ 481 631
<b>Fusion VDJ (2)</b>	<b>5 405 229</b>	<b>-1 493 822</b>	<b>1 271 016</b>	<b>6 310 996</b>	<b>1 226 337</b>	<b>12 719 756</b>	<b>13 104 255</b>	<b>- 384 499</b>
<i>Différence (1) - (2)</i>	<i>11 855</i>	<i>172 450</i>	<i>-1 127 611</i>	<i>-14 159</i>	<i>91 335</i>	<i>-866 130</i>		

Source : État de Vaud

Le tableau ci-contre amène les commentaires suivants :

- Pour la commune de L'Abbaye, la NPIV résulte à une diminution des charges péréquatives de CHF -21'176.-. Quant aux communes du Chenit et du Lieu, elles sont désavantagées pour respectivement CHF +170'416.- et CHF +332'391.-. Globalement, les trois communes séparées seront désavantagées pour CHF -481'630.- avec le changement de péréquation.
- En cas de fusion des communes de la Vallée de Joux, la nouvelle péréquation se montera à CHF 12'719'756.-. Eu égard à la situation actuelle, pour laquelle les communes sous revue contribuent à la péréquation pour un total de CHF 13'104'255.-, l'avantage issu de la fusion des trois communes se monte à CHF 384'499.-.
- La dernière ligne du tableau, présente la différence entre le désavantage global en prenant les communes séparées et l'avantage en cas de fusion. Il s'agit essentiellement d'un gain de CHF 1'127'611.- sur la **couche population** lié au fait que la rémunération sera plus avantageuse sur les habitants du Lieu et de L'Abbaye<sup>40</sup>. Le bénéfice est néanmoins tempéré par une réduction des montants reçus de la péréquation des **besoins structurels** (compensation « altitude et déclivité » compensant uniquement les premiers 5'000 habitants d'une commune), et par une augmentation du coût de la **facture policière** (une partie de cette facture étant payée sur la base de la population pondérée selon des paliers similaires à la couche population).

Il est important de souligner que les communes désavantagées par le changement de système selon le bilan global 2022 définitif toucheront une compensation égale à leur désavantage en 2025 et 2026, ainsi qu'une compensation à 75% en 2027, à 50% en 2028 et à 25% en 2029. En cas de fusion, ces compensations restent acquises à la nouvelle commune.

<sup>39</sup> Le tableau présenté dans la présente annexe est présenté à titre informatif. Les calculs n'ont pas été intégrés dans l'estimation des conséquences financières, car les simulations dans la présente analyse portent sur l'année 2021.

<sup>40</sup> Les habitants du Lieu et de l'Abbaye sont actuellement « rémunérés » à hauteur de CHF 129.- (communes de moins de 1000 habitants) et seront rémunérés à hauteur de CHF 646.- après fusion (commune entre 3001 et 12'000 habitants).

## 7.3 Calculs du coefficient d'impôt de la nouvelle commune

La présente annexe a pour objectif de présenter la manière dont le coefficient d'impôt de la nouvelle commune a été calculé.

**NOTE MÉTHODOLOGIQUE.** Contrairement aux états financiers établis sur les données comptables 2021, les calculs du coefficient d'impôts d'équilibre se basent sur les données comptables 2021 et 2022. Il apparaît que les données 2021 ne représentent pas de manière optimale l'état des recettes fiscales des communes sous revue (COVID, etc.). Le même travail a donc été réalisé pour les deux années. Les calculs sont présentés dans les Tableau 7-14 et Tableau 7-15 ci-dessous.

**Tableau 7-14 Éléments de calcul des recettes fiscales 2021**

Rubriques		Comptes 2021				TOTAL	Var. en % selon cptes 2021	Exercice éq. 2021 suite à une fusion	Différence en CHF
		L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu					
		(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)-(5)	(7)=(6)-(4)	
40.400	Assiette fiscale PP	4 699 538	12 033 126	2 569 222	19 301 887	0.0%	19 301 887		
40.401	Assiette fiscale PM	178 770	6 120 797	347 179	6 646 746	0.0%	6 646 746		
	Assiette fiscale totale	4 878 309	18 153 924	2 916 401	25 948 633	0.0%	25 948 633		
	Coefficient (2021)	76.00	58.50	70.00	<b>63.1</b>	0.0%	<b>63.1</b>		
	Valeur d'un point d'impôt 2021	48 783	181 539	29 164	259 486	0.0%	259 486	+ 0	
	<i>Financement villages ABB</i>						275 000	-	
	<i>+/- nouvelle péréquation</i>						640 125	-	
	<i>Synergies évaluées fusion de communes</i>						455 385	-	
<b>Coefficients d'équilibre</b>									
	Solde fonctionnement à l'équilibre	0	0	0	0	0.0%	0	+ 0	
	Coefficient d'équilibre	73.3	58.4	69.4	<b>62.4</b>	-7.4%	<b>57.8</b>	- 4.6	
	Version prudente (sans synergie fusion)						59.6		
<b>Coefficient avec part des villages</b>									
	Financement des villages	357 619	1 756 566	35 815	2 150 000		2 150 000		
	Coefficient d'équilibre	7.3	9.7	1.2	<b>8.3</b>		<b>66.1</b>		
	Version prudente (sans synergie fusion)						67.8		

Source : Comptes 2021

**Tableau 7-15 Éléments de calcul des recettes fiscales 2022**

Rubriques		Comptes 2022				TOTAL	Var. en % selon cptes 2022	Exercice éq. 2022 suite à une fusion	Différence en CHF
		L'Abbaye	Le Chenit	Le Lieu					
		(1)	(2)	(3)	(4) = Σ(1-3)	(5)	(6)=(4)-(5)	(7)=(6)-(4)	
40.400	Assiette fiscale PP	4 586 681	12 421 615	2 897 932	19 906 229	0.0%	19 906 229		
40.401	Assiette fiscale PM	115 499	16 558 537	403 418	17 077 453	0.0%	17 077 453		
	Assiette fiscale totale	4 702 180	28 980 152	3 301 350	36 983 682	0.0%	36 983 682		
	Coefficient (2022)	76.00	58.50	70.00	<b>61.8</b>	0.0%	<b>61.8</b>		
	Valeur d'un point d'impôt 2022	47 022	289 802	33 013	369 837	0.0%	369 837		
	<i>Financement villages ABB</i>						275 000		
	<i>+/- péréquation</i>						384 499		
	<i>Synergies évaluées fusion de communes</i>						455 385		
<b>Coefficients d'équilibre</b>									
	Solde fonctionnement à l'équilibre	0	0	0	0	0.0%	0		
	Coefficient d'équilibre	72.7	57.8	69.4	<b>60.7</b>	-5.0%	<b>58.7</b>	-2.01	
	Version prudente (sans synergie fusion)						60.0		
<b>Coefficient avec part des villages</b>									
	Financement des villages	357 619	1 756 566	35 815	2 150 000		2 150 000		
	Coefficient d'équilibre	7.6	6.1	1.1	<b>5.8</b>		<b>64.6</b>		
	Version prudente (sans synergie fusion)						65.8		

Source : Comptes 2022

Ces tableaux appellent les commentaires suivants :

- Les coefficients d'impôt d'équilibre, autrement dit ceux pour lesquels le solde de fonctionnement est nul, sont de **62.4** pour 2021 et **60.7** pour 2022 (moyenne 61.55). Ces taux s'obtiennent en additionnant les résultats des trois communes sous revue.
- L'Abbaye finance ses villages à hauteur de CHF 275'000.-. Cette rétrocession est reprise dans les éléments ci-dessus relatifs au financement des villages. Il convient de supprimer cette dépense.
- Selon les calculs du canton, expliqués à l'annexe ci-devant, la nouvelle péréquation intercommunale NPIV prévoit un gain de CHF 384'499.- pour la nouvelle commune de la Vallée de Joux une fois fusionnée. Il convient d'ajouter ce montant au solde de fonctionnement. Pour l'année 2021, une fusion de commune prévoit un gain de péréquation de CHF 640'125.-.
- Les synergies découlant d'une fusion des communes sous revue sont également considérées dans le calcul du coefficient. Ces dernières sont estimées à CHF 455'385.- (cf. compte de fonctionnement de la nouvelle commune). Ce gain peut également être ajouté aux éléments précédents.
- La nouvelle commune rétrocède une partie des impôts perçus aux villages<sup>41</sup> à hauteur de CHF 2'150'000.-. Cette rétrocession remplace les impôts aujourd'hui prélevés par certaines fractions de communes. Le montant de CHF 2'150'000.- correspond aux charges publiques financées par la nouvelle commune (entretien des espaces verts, etc.). En parallèle, certaines prestations sont totalement reprises par la commune, notamment l'éclairage public.
- Compte tenu des éléments ci-dessus, les coefficients d'équilibre sont estimés à **66.1** pour 2021 et **64.6** pour 2022 (moyenne 65.3).
- Des « versions prudentes » ne tenant pas compte des éléments liés aux synergies de la fusion ont également été calculées et se montent à **67.8** pour 2021 et **65.8** pour 2022 (moyenne 66.8).

Eu égard aux éléments présentés ci-dessus, un coefficient d'imposition fixé entre **66.0** et **67.0** permet de garantir à la commune fusionnée un niveau de fonctionnement équilibré. Ce taux permet entre autres d'assurer aux villages un financement leur permettant d'exister et de garantir une imposition identique à tous les citoyens de la Vallée de Joux.

---

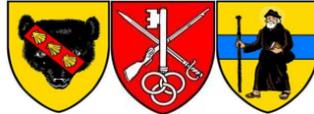
<sup>41</sup> Sont considérés comme villages Le Brassus, Le Sentier, L'Orient, Les Bioux, L'Abbaye, Le Pont, Le Séchey, Le Solliat, Derrière-la-Côte, Le Lieu et Les Charbonnières. Bien que certains villages ne prélèvent plus d'impôt à l'heure actuelle, il a été décidé que dans le cadre de la fusion des communes de La Vallée de Joux, la nouvelle commune prendra en charge une partie des dépenses de ces entités.

---

## 7.4 Charte de projet

---

# CHARTE DE PROJET



## ÉTUDE DE FAISABILITE FUSION DES COMMUNES DE LA VALLEE DE JOUX

Afin de **travailler de manière sereine, efficace et constructive**, les parties prenantes à l'étude de faisabilité relative à une possible fusion des communes de la Vallée de Joux – L'Abbaye, Le Chenit et Le Lieu (autorités politiques, cadres et collaborateurs, corps constitués, population, etc.) s'engagent à respecter les points suivants :

- Art. 1. Le but des travaux consiste à réaliser une **étude de faisabilité relative à une possible fusion des communes de la Vallée de Joux**. Cette étude comprend notamment la comparaison des avantages et inconvénients d'une fusion par rapport à la situation actuelle (missions, prestations, processus, ressources). La question des fractions de communes est explicitement intégrée aux travaux d'analyse.
- Art. 2. L'étude de faisabilité intègre une proposition quant à la suite du processus. Elle est remise aux **Municipalités** et aux **Conseils communaux** pour prise de décision. Elle doit permettre un débat démocratique serein, en se tenant à l'écart des refus et des soutiens de principe.
- Art. 3. L'ensemble de l'étude de faisabilité s'inscrit dans une **démarche participative** incluant de manière adéquate les exécutifs communaux et les organes délibérants (législatifs), les employés communaux ainsi que la société civile (corps constitués, population).
- Art. 4. L'approche des diverses problématiques est **exhaustive, pragmatique et ouverte**, avec un souci d'économie des moyens (règle des 20/80). Elle se fait de manière **honnête et sans préjugés**.
- Art. 5. Les économies en termes de ressources humaines susceptibles d'être réalisées en cas de fusion des communes sous revue sont concrétisées prioritairement au travers de **départs naturels**. Une flexibilité des cahiers des charges et des attributions du personnel communal est nécessaire.
- Art. 6. Les débats sont **confidentiels** (cf. travail de commission) afin de garantir des discussions ouvertes et franches. Les informations importantes font l'objet d'une **communication régulière**.
- Art. 7. L'atmosphère de travail est **respectueuse, équilibrée et studieuse**. Les comportements « toxiques » (agressivité, dénigrement, etc.) sont proscrits.