

Dr Gilles A. Léchet – Compas/Neuchâtel
Prof. Nils Soguel – Idheap/Lausanne

**Fusion – collaboration intercommunale
entre les communes de Terre Sainte**
Rapport stratégique

Rapport à l'intention de l'Assemblée des
Syndics de Terre Sainte

Rapport VD-TST, Mars 2009

Version : 17 avril 2009

Table des matières

CONDENSE	2
<i>1 INTRODUCTION</i>	<i>5</i>
<i>2 AXE D'ANALYSE DEVELOPPEMENT ET RAYONNEMENT</i>	<i>8</i>
<i>3 AXE D'ANALYSE FINANCES</i>	<i>13</i>
<i>4 AXE D'ANALYSE OPINION PUBLIQUE ET IDENTITE LOCALE</i>	<i>18</i>
<i>5 AXE D'ANALYSE PRESTATION-DECISION</i>	<i>22</i>
<i>6 AXE D'ANALYSE PRESTATION-PRODUCTION</i>	<i>27</i>
<i>7 RECOMMANDATION D'UNE OPTION STRATEGIQUE</i>	<i>32</i>
7.1 Méthodologie	32
7.2 Combinaison VD-TST-9 – neuf communes	36
7.3 Combinaison VD-TST-8 – huit communes	41
7.4 Synthèse - recommandation stratégique	48
<i>8 ANNEXES</i>	<i>50</i>
8.1 Tableau détaillé des notations, par prestation	50
8.2 Estimation des économies nécessaires	60

Condensé

Contexte. Le présent rapport fait suite à l'enquête auprès du corps électoral des neuf communes de Terre Sainte (Réf. VD-TST-EP, VD-TST-EP/Q) dont les résultats ont été remis à l'Assemblée des Syndics de Terre Sainte en mai 2008. Il ressort de cette enquête qu'un rapprochement intercommunal recueille l'approbation d'une majorité des répondants allant de 60.6% à Cran-près-Céligny à 83.0% à Tannay... et qu'aucune forme générique de rapprochement ne doit *a priori* être écartée (collaborations ponctuelles, collaborations étendues, fusion). Les résultats montrent par ailleurs que la volonté de collaboration est forte entre les neuf communes. En effet, ladite volonté (« rapprochement de... avec... ») n'est dans aucun cas inférieure à 70.1%! Sur cette base, les autorités des communes sous revue ont décidé d'entrer dans la phase stratégique du processus de rapprochement. L'objectif de cette phase consiste à définir la **forme** (1-fusion, 2-agglomération -> agglomération, fédération, fraction, 3-collaboration étendue -> association, 4-collaboration ponctuelle -> entente, personne morale de droit privé, contrat de droit administratif, 5-voie solitaire), le **périmètre** (neuf communes, sous-ensembles) et les **lignes de force** (grandes orientations – attentes, craintes, problèmes résolus) d'un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte. La considération des axes d'analyse ci-dessous permet de structurer le raisonnement.

Axe Développement et rayonnement. Les perspectives de développement des communes de Terre Sainte sont susceptibles d'être clairement améliorées en cas de rapprochement intercommunal. Ceci résulte d'une capacité accrue à réaliser des mouvements stratégiques (moyens financiers et humains plus importants), d'une meilleure défense des intérêts de la région auprès des instances supérieures ainsi que d'un accroissement de la capacité de conduite (élargissement du bassin de recrutement, « professionnalisation »). Il apparaît par ailleurs que les communes de Terre Sainte se retrouvent autour d'une **forte communauté de destin**... et qu'un rapprochement semble globalement positif en termes d'aménagement du territoire (de manière moins marquée pour Crans-près-Céligny -> discontinuité territoriale). Au titre des inconvénients potentiels d'un rapprochement intercommunal, il convient de mentionner une probable politisation de la vie locale ainsi qu'une disparition de l'autonomie de chaque commune (partielle ou totale selon la forme de rapprochement).

Axe Finances. L'analyse des situations financières des communes de Terre Sainte révèle quant à elle une compatibilité financière moyenne à bonne... mais en tous les cas suffisante pour envisager un rapprochement intercommunal de tout ou partie des communes de Terre Sainte. Cette compatibilité s'appuie sur l'absence de retards patents en termes **d'infrastructures**, sur des **forces fiscales** jugées relativement similaires et dans l'ensemble élevées par rapport à la moyenne

cantonale ainsi que sur des **coefficients d'impositions** jugés suffisamment proches. Ainsi, l'écart entre le coefficient d'imposition (moyenne 2005-2008) le plus bas (54.0 à Mies) et le coefficient d'imposition le plus haut (68.8 à Founex) est globalement jugé moyen, voire faible (moy. de 3.6)... sauf du point de vue des communes de Crans-près-Céligny et Mies qui sont plus sévères. La compatibilité financière reste bonne, mais de manière moins affirmée, pour les critères liés à la péréquation financière, à la dette nette et à la marge d'autofinancement. Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de mentionner le risque d'une possible augmentation de la fiscalité pour les communes à taux d'imposition bas en comparaison régionale, la perte d'autonomie communale (= de chaque commune) pour les décisions relatives aux finances et de la dilution (partage) des actifs des communes.

Axe Opinion publique et identité locale. En termes d'opinion publique et d'identité locale, l'analyse plaide très clairement en faveur d'un rapprochement intercommunal de l'ensemble des communes de Terre Sainte. Elle montre une très forte compatibilité attestée par le fait que les diverses communes votent et élisent de la même manière... donc se positionnent de manière identique face aux **enjeux sociétaux actuels**. Ainsi, sur les 20 dernières votations fédérales, l'issue du vote – positive ou négative – a été identique dans l'ensemble des communes de Terre Sainte à 18 reprises. De plus, les populations des communes de Terre Sainte se mélangent au travers des nombreuses **collaborations existantes** et au sein des **associations/manifestations régionales**. Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de porter une attention à la crainte exprimée par certaines communes d'un affaiblissement de l'identité propre à chaque commune.

Axe Prestation – décision. En termes de prise de décision quant aux prestations communales, l'analyse plaide en faveur d'un rapprochement intercommunal entre les communes sous revue. Les points de compatibilité se concentrent autour de **besoins** et d'attentes en termes de prestations publiques largement **similaires** et d'un **besoin de coordination** avéré... ceci de manière cependant moins marquée pour certaines communes, en particulier pour Crans-près-Céligny. La situation en termes **d'effets de débordement** est moins nette. Les communes de Terre Sainte ne forment pas, en l'état, un espace de consommation de prestations publiques intégré ! Il n'en demeure pas moins que sur un total de 13 prestations notées, les attentes et les besoins sont assez similaires, voire largement ou totalement identiques pour 13 prestations (!) à Commugny et Coppet, 12 prestations à Tannay, 11 prestations à Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis et Mies, 9 prestations à Chavannes-des-Bois et Coppet... et 6 prestations à Crans-près-Céligny.

Prestation – production. En termes de production des prestations communales, l'analyse plaide très clairement en faveur d'un rapprochement des communes de Terre Sainte. Un renforcement de la collaboration comporte les avantages suivants : meilleure **productivité** des ressources humaines (professionnalisation, émulation, etc.), **rabais de gros** sur les achats et sous-traitances (centralisation, pouvoir de négociation) et meilleure **utilisation des équipements** mobiliers et immobiliers (suppression des doublons)... ceci sans inconvénient majeur lié à la perte de **proximité** engendrée par un déplacement du lieu de fourniture des prestations communales. Seule Crans-près-Céligny, commune géographiquement excentrée par rapport au périmètre étudié, ressent plus fortement lesdits inconvénients... d'où une appréciation plus mitigée. Sur un total de 13 prestations, la possibilité d'économies d'échelle en termes de ressources humaines concerne 13 (!) prestations à Bogis-Bossey et Commugny, 11 à Chavannes-des-Bois, 10 à Chavannes-de-Bogis, Founex et Tannay, 9 à Coppet et Mies... mais uniquement 4 prestations à Crans-près-Céligny.

Recommandation stratégique. A partir des résultats partiels ci-dessus, il est maintenant possible de procéder à une **synthèse**, au moyen d'un algorithme de décision *ad hoc*, permettant de formuler une recommandation stratégique en termes de forme, de périmètre et de lignes de forces d'un rapprochement intercommunal en Terre Sainte.

Fusion à neuf communes. Une **fusion des neuf communes de Terre Sainte est clairement invalidée** par l'algorithme de décision *ad hoc*, les avantages en termes de fourniture des prestations communales étant insuffisants du point de vue de Crans-près-Céligny. L'absence de continuité territoriale entre cette commune et les autres communes de Terre Sainte **invalide également un rapprochement de type agglomération ou fédération de communes...** mais pas une **association de communes**. Cette forme de rapprochement intercommunal permet de se concentrer sur les prestations où il est la fois avantageux de décider et de produire ensemble... comme les communes le font actuellement dans des domaines tels que « Ecoles et petite enfance » ou « Médico-social » notamment. Sous réserve de la confrontation avec d'autres périmètres de rapprochement (région nyonnaise, communes situées au nord de Crans) et vraisemblablement de l'inclusion d'autres communes, l'appréciation de la situation des neuf communes de Terre Sainte plaide donc pour un rapprochement de type **association de communes entre Crans-près-Céligny d'une part, et les huit autres communes de Terre Sainte d'autre part.**

Fusion à huit communes. Pour les communes de Terre Sainte sans Crans-près-Céligny, soit pour les communes de **Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis, Chavannes-des-Bois, Commugny, Coppet, Founex, Mies et Tannay**, les avantages et les points de convergence en termes d'opinion publique, de perspectives de développement, de prise de décision et de production des prestations communales sont par contre incontestés. L'analyse montre par exemple que la proportion de prestations dont la fourniture trouve avantage à un rapprochement va de 69.2% à 92.3% selon la commune considérée, soit plus que les 2/3 nécessaires à une fusion de communes. L'algorithme de décision *ad hoc* permettant de synthétiser les résultats des analyses partielles plaide donc fort logiquement **en faveur d'un rapprochement intercommunal pouvant avantageusement aller jusqu'à une fusion des communes de Terre Sainte.** Un bémol cependant au niveau d'une compatibilité financière légèrement en retrait pour certaines communes. Pour être viable, le projet de rapprochement devra notamment prendre en compte la situation financière de la commune de Mies (coefficient d'imposition le plus bas en comparaison régionale pour 2008 et 2009)... et dégager de substantielles **économies** de l'ordre de 11.0% du total des charges de fonctionnement.

« **Mini fusions** ». Enfin, dans le cas où il s'avèrerait impossible de concrétiser une fusion entre les huit communes de Terre Sainte mentionnées ci-dessus, des « **mini fusions** » regroupant, deux, trois ou plusieurs communes peuvent évidemment être envisagées. Ces « **mini fusions** » seraient vraisemblablement plus faciles à réaliser... mais les avantages que l'on peut en retirer seraient également nettement moindres. C'est pourquoi, elles ne doivent être à ce stade considérées que comme des **solutions de repli.**

Décision. Il appartient maintenant aux instances communales idoines de se positionner par rapport à la présente recommandation stratégique et, le cas échéant, de passer à la phase opérationnelle. C'est-à-dire la construction virtuelle d'une nouvelle commune résultant de la **fusion des communes de Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis, Chavannes-des-Bois, Commugny, Coppet, Founex, Mies et Tannay.** Pour **Crans-près-Céligny**, il s'agit (1) d'apprécier l'opportunité et la forme d'un rapprochement avec d'autres communes que celles de Terre Sainte, par exemple dans le cadre de la région nyonnaise et/ou avec les communes situées plus au nord en direction du Jura. Ce qui lui permettra ensuite (2) de réfuter, d'amender ou de valider une association de communes dans le cadre des communes de Terre Sainte.

Termes de référence. Le présent rapport est remis en mars 2009 à l'Assemblée des Syndics de Terre Sainte chargée de diriger l'étude d'un rapprochement entre les communes de Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis, Chavannes-des-Bois, Commugny, Coppet, Crans-près-Céligny, Founex, Mies et Tannay. Il est préparé par Dr Gilles Léchet et Mme Cinthia Tellenbach – cabinet de conseil Compas Management Services Sàrl¹ à Neuchâtel, avec l'appui scientifique de Prof. Nils Soguel – Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP)² à Lausanne. Le présent document fait suite au rapport d'enquête auprès du corps électoral remis aux membres de ladite assemblée en juillet 2008 (Réf. VD-TST-EP) ainsi qu'au rapport complémentaire qualitatif y relatif remis en septembre 2008 (Réf. VD-TST-EP/Q).

Contexte. Les communes dont les Syndics siègent à l'Assemblée des Syndics de Terre Sainte comptent 14'707 habitants³ répartis sur une superficie de 30.22 km². Elles sont situées à l'extrême sud-ouest du Canton de Vaud, entre le Lac Léman, la frontière genevoise et la frontière française. Elles appartiennent toutes au District de Nyon. Au fil des années, les neuf communes de Terre Sainte ont mis en place de nombreuses collaborations intercommunales. Par ailleurs, lesdites communes partagent une forte communauté de destin et défendent de nombreux intérêts communs. Dans ce contexte, les neuf communes de Terre Sainte ont pris plusieurs initiatives allant dans le sens d'un renforcement de la collaboration intercommunale, voire d'une fusion de communes (charte, « pot commun », etc.).

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

² IDHEAP, Maladière 21, CH-1022 Chavannes/Lausanne, tél. 021.557.40.50, nils.soguel@idheap.unil.ch

³ Communes de Bogis-Bossey (858 hab.), Chavannes-de-Bogis (919 hab.), Chavannes-des-Bois (433 hab.), Commugny (2'458 hab.), Coppet (2'729 hab.), Crans-près-Céligny (1'921 hab.), Founex (2'854 hab.), Mies (1'573 hab.) et Tannay (1'398 hab.). Chiffres 2008, Service cantonal de recherche et d'information statistiques.

Un comité de pilotage regroupant les Syndics desdites communes s'est créé. Il a démarré ses travaux par une enquête auprès du corps électoral afin d'apprécier l'opportunité d'entamer un projet de rapprochement intercommunal. Il ressort de cette enquête qu'un rapprochement recueille l'approbation d'une majorité des répondants allant de 60.6% à Cran-près-Céligny à 83.0% à Tannay... et qu'aucune forme de rapprochement ne doit *a priori* être écartée (collaborations ponctuelles, collaborations étendues, fusion). Les résultats montrent par ailleurs que la volonté de collaboration est forte entre les neuf communes. En effet, ladite volonté (« rapprochement de... avec... ») n'est dans aucun cas inférieure à 70.1% ! L'analyse qualitative des réponses à ladite enquête met par ailleurs en lumière les lignes directrices permettant de « guider » la suite du processus de rapprochement : faire plus avec moins (-> efficacité, fiscalité, améliorations ciblées de prestations), améliorer la mobilité et les transports (transports publics, trafic de transit, sécurité routière), considérer plusieurs périmètres de rapprochement (neuf communes, divers sous-ensembles) et adresser les craintes de la population (perte d'identité, partis politiques, services de proximité). Tout cela pour construire un projet équilibré. Sur cette base, les autorités des communes sous revue ont décidé d'entrer dans la phase stratégique du processus de rapprochement.

Objectifs et démarche. Conformément aux termes de l'offre signée par les représentants des neuf communes de Terre Sainte et ceux de la communauté de travail IDHEAP + COMPAS, la présente étude stratégique poursuit l'objectif suivant :

Définir la forme (1-fusion, 2-agglomération -> agglomération, fédération, fraction, 3-collaboration étendue -> association, 4-collaboration ponctuelle -> entente, personne morale de droit privé, contrat de droit administratif, 5-voie solitaire)⁴, **le périmètre** (neuf communes, sous-ensembles) et **les lignes de force** (grandes orientations – attentes, craintes, problèmes résolus) d'un **rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte.**

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

⁴ La Loi vaudoise sur les communes (LC) du 28 février 1956 précise à l'art. 107a al. 2 : La collaboration intercommunale revêt en principe les formes suivantes :

- a. contrat de droit administratif ;
- b. entente intercommunale ;
- c. association de communes ;
- d. fédération de communes ;
- e. agglomération ;
- f. personnes morales de droit privé (association, fondation).

La même loi mentionne au chapitre XII les fractions de communes. Par ailleurs, la Loi vaudoise sur les fusions de communes (LFusCom) du 7 décembre 2004 ajoute la possibilité d'une fusion des communes.

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

Structure du rapport. Outre le chapitre introductif, le rapport compte sept chapitres. Les chapitres deux à six présentent les analyses effectuées par axe : Développement et rayonnement (chapitre 2), Finances (chapitre 3), Opinion publique et identité locale (chapitre 4), Prestation-décision (chapitre 5) et Prestation-production (chapitre 6). Le septième chapitre synthétise lesdites analyses au moyen d'un algorithme de décision et présente la recommandation d'une option stratégique relative au rapprochement des neuf communes de Terre Sainte. Enfin, une annexe présente certains résultats détaillés (appréciations) ainsi qu'une première estimation des économies nécessaires pour réaliser l'option stratégique recommandée.

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

2

Axe d'analyse Développement et rayonnement

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte est susceptible d'améliorer leurs perspectives de développement et leur rayonnement.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les cinq critères suivants : communauté de destin, capacité de conduite, capacité à défendre et à promouvoir ses intérêts, capacité à effectuer des mouvements stratégiques, synergies en termes d'aménagement du territoire. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. Une synthèse desdites appréciations permet de répondre à la question / objectif ci-dessus. L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de perspectives de développement, un rapprochement entre les communes sous revue peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 2-1. Celui-ci appelle les commentaires suivants :

- **Communauté de destin.** L'appréciation moyenne de 3.8 relève l'existence d'une forte communauté de destin entre les communes de Terre Sainte (-> « ampleur des collaborations intercommunales, géographie, histoire et culture communes... »). Elle est jugée très forte à Founex (moy. de 4.6), moyenne à Bogis-Bossey et Coppet (moy. de 3.1 et de 3.0)... et plutôt forte dans les autres communes (moy. se situant entre 3.5 à Chavannes-de-Bogis et 4.3 à Chavannes-des-Bois). L'ensemble des communes de Terre Sainte constituent des entités essentiellement résidentielles, situées à proximité de Genève (-> agglomération) et regroupant une population à revenu élevé. Elles sont toutes confrontées à des défis stratégiques tels que le maintien d'un cadre de vie agréable, le développement de services de bases (-> forte augmentation démographique), la création d'activités économiques (-> pendularité), le développement de logements à loyers « abordables » et

la résolution des problèmes de trafic (transports publics, trafic de transit, sécurité routière) ;

- **Capacité de conduite.** La capacité de conduite des communes de Terre Sainte serait plutôt renforcée en cas de rapprochement intercommunal (moy. de 3.8). Ceci notamment grâce à un bassin de recrutement plus large, un intérêt plus important des tâches publiques et une « professionnalisation » des fonctions politiques (-> « davantage de possibilité de recruter des édiles de valeurs »). Avec une moyenne de 5.0, Chavannes-des-Bois attend un renforcement très conséquent de sa capacité de conduite. En revanche, Coppet pressent un affaiblissement de ladite capacité (moy. de 2.0) lié à une possible « perte de souveraineté politique et d'identité politique ». Relevons finalement que, de manière générale, l'émergence des partis politiques fait craindre une diminution de la capacité de conduite ;
- **Défense d'intérêts.** Avec une appréciation globale de 3.7, un rapprochement intercommunal semble améliorer moyennement, voire fortement la capacité de négociation des communes sous revue. En cas de fusion, la nouvelle entité deviendrait la deuxième commune la plus peuplée du district de Nyon... ce qui lui permettrait d'avoir plus de poids face au district/canton. Deux communes ne partagent pas cette appréciation. Crans-près-Céligny est d'avis qu'un rapprochement de type fusion n'améliorerait que moyennement sa capacité à défendre ses intérêts car, selon elle, « une entente intercommunale à neuf est probablement plus forte qu'une seule commune » (moy. de 3.0). Avec une appréciation moyenne de 2.0, Coppet pense quant à elle qu'un rapprochement n'aurait qu'un faible impact sur sa capacité à obtenir gain de cause ;
- **Mouvements stratégiques.** L'appréciation globale de 4.3 montre qu'un renforcement de la collaboration intercommunale renforcerait la capacité des communes sous revue à réaliser de grands projets. Le nombre de projets communs confirment une appréciation (-> « un budget plus conséquent permettrait aux communes de réaliser des projets de plus grande envergure... ») partagée par l'ensemble des communes (moy. entre 4.0 et 5.0), sauf une ! Bogis-Bossey est en effet d'avis que sa capacité à réaliser des mouvements stratégiques ne serait que très peu affectée par un rapprochement intercommunal ;
- **Synergies en termes d'aménagement du territoire.** Un rapprochement intercommunal n'influencerait que de manière insignifiante, voire permettrait de dynamiser dans une faible mesure le développement des communes sous revue. (moy. globale de 3.5). Il permettrait une meilleure coordination et une plus grande cohérence pour un aménagement du territoire confronté à une rareté et un prix élevé des surfaces constructibles, à une faible proportion de zones à vocation économique (service, artisanat, industrie) ainsi qu'à des

villages manquant de « centre »⁵. Coppet (moy. de 5.0) est d'avis qu'un renforcement de la collaboration dynamiserait fortement son développement. Au contraire, avec une moyenne de 2.0, Chavannes-des-Bois et Crans-près-Céligny supposent que ledit renforcement entraverait plutôt leur développement⁶.

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

Synthèse	Com-mune	Communauté de destin										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Axe 1 Développement et rayonnement - Par commune	BOG	9.4		4.0	2.0	3.0	5.0	2.0	3.0	3.0	3.0	3.1
	CBOG	23.9	4.0		3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.5
	CBOI	28.8	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	4.3
	COM	23.8	3.0	3.0	3.0		5.0	2.0	5.0	4.0	4.0	3.6
	COP	22.5	2.0	3.0	2.0	5.0		1.0	4.0	3.0	4.0	3.0
	CRA	42.9	4.0	4.0	1.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	4.3
	FOU	24.2	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	4.6
	MIE	21.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0
	TAN	22.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0
TOT											3.8	
Synthèse	Com-mune	Capacité de conduite										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Axe 1 Développement et rayonnement - Par commune	BOG	9.4		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOG	13.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	CBOI	11.5	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COM	14.3	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COP	10.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	CRA	4.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0
	FOU	18.2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0
	MIE	29.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0
	TAN	18.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0
TOT											3.8	
Synthèse	Com-mune	Défendre ses intérêts										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Axe 1 Développement et rayonnement - Par commune	BOG	31.3		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOG	19.6	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOI	23.1	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COM	23.8	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COP	17.5	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	CRA	19.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0
	FOU	15.2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0
	MIE	16.2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0
	TAN	22.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0
TOT											3.7	

Source : IDHEAP+COMPAS

⁵ A ce propos, huit communes de Terre Sainte (sauf Crans-près-Céligny) ont mis en place un schéma directeur pour l'aménagement du territoire. Celui-ci verra le jour d'ici la fin de la législature.

⁶ Comme l'illustre le commentaire suivant : « Nous sommes en périphérie, notre développement naturel est dirigé vers Nyon », Crans-près-Céligny se situe en marge de la Terre Sainte, d'où de faibles synergies en termes d'aménagement du territoire.

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

Synthèse	Com- mune	Mouvements strat.											MOY
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN		
Axe 1 Développement et rayonnement - Par commune	BOG	31.3		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	CBOG	21.7	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CBOI	23.1	4.5	4.5		4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5
	COM	19.1	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COP	27.5	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CRA	28.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	FOU	21.2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0
	MIE	16.2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0
	TAN	22.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0
TOT													4.3
Synthèse	Com- mune	Aménagement territoire											MOY
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN		
Axe 1 Développement et rayonnement - Par commune	BOG	18.8		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOG	21.7	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	CBOI	13.5	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	COM	19.1	4.0	4.0	4.0		5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.1	4.1
	COP	22.5	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CRA	4.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	FOU	21.2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0
	MIE	16.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0
	TAN	12.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0
TOT													3.5

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. Globalement, l'appréciation des différents critères analysés varie entre 3.5 (aménagement du territoire) et 4.3 (mouvements stratégiques). Un **rapprochement intercommunal permet donc clairement aux communes sous revue de mieux se développer**. Les avantages pressentis se concentrent principalement autour d'une meilleure capacité à effectuer des mouvements stratégiques grâce à des moyens financiers et humains plus importants. Ils résultent également d'une capacité de conduite renforcée (« personnes plus compétentes et plus de choix vue la diminution des conseillers ») et d'une amélioration de la capacité à défendre ses intérêts (« il est évident que défendre les intérêts d'une communauté de 14'000 habitants à plus de poids »). Et peuvent s'appuyer sur une très large communauté de destin. Quant aux potentiels désavantages, ils concernent essentiellement l'apparition probable de partis politiques et la perte d'autonomie des communes (« moins d'influence sur l'aménagement du territoire »).

Deux bémols cependant dans le tableau ci-dessus. Coppet pense qu'un rapprochement est susceptible d'affaiblir sa capacité de conduite sans pour autant améliorer sa capacité à défendre ses intérêts. Quant à Crans-près-Céligny, une « difficulté » réside dans sa position géographique orientée tantôt vers la Terre Sainte, tantôt vers Nyon... qui limite très fortement les synergies en termes d'aménagement du territoire et, partant, l'opportunité de mouvements stratégiques communs (-> « en termes de mouvements stratégiques, cette capacité à créer est renforcée pour l'ensemble des communes, mais probablement peu pour Crans »). Il n'en demeure pas moins

que l'opportunité d'un rapprochement intercommunal entre les communes de Terre Sainte est patente du point de vue des perspectives de développement, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue.

Points clés. En termes de développement et de rayonnement, l'analyse plaide clairement **en faveur d'un rapprochement intercommunal de l'ensemble des communes de Terre Sainte...** aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Les principaux avantages pressentis en cas de renforcement de la collaboration sont les suivants :

- **Mouvements stratégiques.** Capacité accrue à développer de grandes infrastructures communes du fait de moyens financiers et humains plus conséquents ;
- **Capacité à défendre ses intérêts.** Plus de poids face au district et au canton pour défendre les intérêts des citoyens et obtenir gain de cause ;
- **Capacité de conduite.** Bassin de recrutement plus large et « professionnalisation » des fonctions politiques permettant un renforcement de la capacité de conduite.

Il apparaît par ailleurs que les communes de Terre Sainte se retrouvent autour d'une **forte communauté de destin...** et qu'un rapprochement semble globalement positif en termes d'aménagement du territoire.

Au titre des inconvénients potentiels d'un rapprochement intercommunal, il convient de mentionner une probable **politisation de la vie locale** ainsi qu'une **disparition de l'autonomie de chaque commune** (partielle ou totale selon la forme de rapprochement). Notons que les avantages en termes de développement et de rayonnement apparaissent légèrement moins évidents à **Coppet** (affaiblissement de l'autonomie communale non compensée par une augmentation de la capacité à défendre ses intérêts) et à **Crans-près-Céligny** (position géographique limitant très fortement les synergies en termes d'aménagement du territoire). Ceci sans remettre en cause l'image d'un rapprochement intercommunal susceptible d'améliorer les perspectives de développement et le rayonnement des communes de Terre Sainte.

Axe d'analyse Finances

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte peut s'appuyer sur une compatibilité suffisante en termes financiers.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les six critères suivants : force fiscale par habitant, coefficient d'impôt communal, péréquation financière par habitant, dette nette par habitant, marge d'autofinancement par habitant et retard d'infrastructure et d'équipement. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. Une synthèse desdites appréciations permet de répondre à la question / objectif ci-dessus. L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de compatibilité financière, un rapprochement des neuf communes de Terre Sainte peut s'apprécier au travers des résultats présentés au tableau 3-1. Celui-ci appelle les commentaires suivants :

- **Force fiscale par habitant.** Globalement, les différences en termes de force fiscale par habitant semblent plutôt faible (moy. de 3.8)... avec cependant des appréciations variant sensiblement d'une commune à l'autre. Cette différence est jugée moyenne, voire prononcée à Commugny (moy. de 2.5) alors que Bogis-Bossey et Tannay jugent cette différence faible, voire insignifiante (moy. de 4.4 et 4.5). Ces appréciations sont justifiées comme suit : « la différence entre les communes de Terre Sainte est faible en regard de la différence entre la commune la plus faible et la plus riche du canton » et : « pour nous, un écart de CHF 2'000 représente une différence prononcée » ;
- **Coefficient d'impôt communal.** L'écart entre le coefficient d'imposition (moyenne 2005-2008) le plus bas (54.0 à Mies) et le coefficient d'imposition le plus haut (68.8 à Founex) est globalement jugé moyen, voire faible (moy. de 3.6). Il est apprécié comme étant prononcé voire moyen à Crans-près-Céligny et Mies (moy. de 2.5 et 2.9), presque insignifiante à Bogis-Bossey (moy. de 4.6)... et moyen

voire faible dans les autres communes (moy. situées entre 3.5 à Commugny et Tannay et 4.1 à Chavannes-des-Bois) ;

- **Péréquation financière intercommunale par habitant.** L'impact d'une fusion sur les flux péréquatifs ne semble pas avoir, compte tenu des appréciations des communes sous revue, d'incidence notable (moy. de 3.0). Les simulations effectuées par le Service des communes et des relations institutionnelles du Canton de Vaud (SeCRI), en cas de fusion, montrent une légère diminution de la contribution desdites communes au système péréquatif (diminution d'environ CHF 66.- par habitant... soit une *quasi* stabilité !)⁷ ;
- **Dette nette par habitant.** Avec une appréciation moyenne de 3.4, les communes sous revue estiment que les différences entre leurs dettes/fortunes nettes sont moyennes, voire faibles. La situation n'est cependant pas appréciée de manière homogène entre les communes, les appréciations allant de 2.0 (Coppet) à 5.0 (Crans-près-Céligny et Founex)! Pour Commugny et Coppet, la différence entre les dettes/fortunes nettes est considérée comme prononcée. Ladite différence est jugée plutôt moyenne à Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis et Mies, plutôt faible à Chavannes-des-Bois et Tannay et insignifiante à Crans-près-Céligny et Founex ;
- **Marge d'autofinancement par habitant.** L'écart entre la marge d'autofinancement par habitant (moyenne 2003-2007) la plus faible (Chavannes-des-Bois, CHF 340.-/hab.) et la plus élevée (Crans-près-Céligny, CHF 1'184.-/hab.) est, dans l'ensemble, jugé moyen, voire faible (moy. de 3.4). Avec une appréciation de 2.0, Crans-près-Céligny estime que cet écart est prononcé. Chavannes-des-Bois, Commugny et Coppet le jugent moyen. Enfin, les communes restantes estiment les différences de capacité à financer l'investissement faible voire, pour Bogis-Bossey, insignifiante ;
- **Différences en termes d'infrastructures et d'équipements.** Globalement, les neuf communes sous revue considèrent insignifiantes les différences en termes de qualité et d'entretien des infrastructures et des équipements (moy. de 3.9). Les communes de Terre Sainte possèdent des infrastructures (réseaux, routes, bâtiments scolaires, bâtiments administratifs et techniques, autres infrastructures) et des équipements (véhicules, systèmes informatiques) de bonne qualité et correctement entretenus... ce qui se traduit par des notations moyennes se situant entre 3.0 à Commugny et Crans-près-Céligny, soit

⁷ La variation des flux péréquatifs est toutefois jugée favorable (moy. de 4.0) à Coppet et Mies. Ces deux communes figurent actuellement parmi les contributrices les plus importantes au système péréquatif (moy. 2006-2007 de CHF 3'942.- et CHF 4'132.- par habitant, « La commune de Mies est celle qui a la charge péréquative la plus élevée des neuf et serait donc forcément avantagée »). A noter que pour Bogis-Bossey, et Founex ladite variation est jugée défavorable (moy. de 2.0). Bogis-Bossey paie actuellement un montant par habitant inférieur aux autres communes (moy. 2006-2007 de CHF 1'893.- par habitant).

des différences jugées faibles, et 5.0 à Chavannes-de-Bogis et Coppet, soit des différences nulles.

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

Com-		Force fiscale par hab.										
mune	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 3	BOG	4.2		5.0	5.0	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.4
Finances - Par commune	CBOG	15.9	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.9
	CBOI	19.7	5.0	4.0		4.0	3.0	3.0	3.0	5.0	4.0	3.9
	COM	17.4	2.0	5.0	3.0		2.0	2.0	3.0	1.0	2.0	2.5
	COP	12.9	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CRA	16.2	2.0	3.0	2.0	3.0	5.0		5.0	5.0	5.0	3.8
	FOU	21.1	3.0	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0		4.0	5.0	4.0
	MIE	21.1	2.0	3.0	2.0	3.0	4.0	4.0	4.0		4.0	3.3
	TAN	21.7	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0		4.5
TOT											3.8	
Com-		Coef. d'impôt communal										
mune	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 3	BOG	20.8		5.0	5.0	5.0	4.0	4.0	5.0	4.0	5.0	4.6
Finances - Par commune	CBOG	24.6	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.9
	CBOI	21.2	5.0	5.0		5.0	3.0	3.0	5.0	2.0	5.0	4.1
	COM	17.4	4.0	4.0	4.0		3.0	2.0	5.0	1.0	5.0	3.5
	COP	12.9	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CRA	24.3	3.0	2.0	2.0	2.0	5.0		2.0	5.0	2.0	2.9
	FOU	28.1	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0		3.0	4.0	3.8
	MIE	26.3	3.0	2.0	2.0	2.0	3.0	4.0	2.0		2.0	2.5
	TAN	21.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2.0	4.0	2.0		3.5
TOT											3.6	
Com-		Péréquation fin. par hab.										
mune	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 3	BOG	20.8		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Finances - Par commune	CBOG	15.9	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	CBOI	9.1	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	COM	17.4	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	COP	29.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CRA	5.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0
	FOU	8.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0
	MIE	10.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0
	TAN	15.9	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0
TOT											3.0	
Com-		Dettes nettes par hab.										
mune	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 3	BOG	22.9		5.0	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0	5.0	2.0	3.3
Finances - Par commune	CBOG	15.9	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	CBOI	15.2	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	COM	17.4	1.0	2.0	5.0		1.0	5.0	3.0	1.0	1.0	2.4
	COP	12.9	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	CRA	5.4	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0
	FOU	14.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0
	MIE	15.8	4.0	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0		2.0	2.9
	TAN	8.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0
TOT											3.4	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

		Com- Autofinancement par hab.											
mune		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 3	BOG	22.9		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	
Finances - Par commune	CBOG	18.8	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	
	CBOI	15.2	5.0	3.0		5.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.9	
	COM	17.4	5.0	4.0	5.0		2.0	1.0	2.0	2.0	2.0	2.9	
	COP	12.9	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	
	CRA	24.3	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0		2.0	2.0	2.0	2.0	
	FOU	14.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	
	MIE	15.8	3.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0		4.0	3.5	
	TAN	18.8	2.0	5.0	2.0	2.0	5.0	2.0	5.0	5.0		3.5	
TOT												3.4	
		Com- Retard d'infrastructures et d'équip.											
mune		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 3	BOG	8.3		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	
Finances - Par commune	CBOG	8.7	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	
	CBOI	19.7	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	
	COM	13.1	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	
	COP	19.4	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	
	CRA	24.3	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	
	FOU	14.0	2.0	3.0	1.0	4.0	5.0	5.0		4.0	2.0	3.3	
	MIE	10.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	
	TAN	13.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	
TOT												3.9	

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. L'appréciation des six critères relatifs à l'axe d'analyse Finances varie entre 3.0 et 3.9. La comptabilité financière entre les communes de Terre Sainte est donc jugée moyenne à bonne. Un **rapprochement intercommunal peut donc s'appuyer sur une compatibilité suffisante en termes financiers**. Le retard d'infrastructures, la force fiscale par habitant et le coefficient d'imposition sont les critères pour lesquelles la compatibilité est jugée bonne (moy. supérieure à 3.5). Elle est moyenne pour les critères liés à la dette nette, à la marge d'autofinancement et à la péréquation. Un rapprochement est susceptible d'apporter des avantages en termes de moyens financiers (masse financière plus importante pour de futurs investissements) et de péréquation (« le poids de la charge cantonale par habitants va diminuer »). Pour les communes dont le coefficient d'imposition est supérieur à la moyenne régionale, une baisse du taux d'imposition peut également être envisagée. Les principaux désavantages concernent la perte d'autonomie communale (= de chaque commune) pour les décisions relatives aux finances (taux d'imposition, investissements, etc.), la dilution (partage) des actifs des communes ainsi que, pour les communes à taux d'imposition bas en comparaison régionale, le risque d'une possible augmentation de la fiscalité.

Si l'on considère les appréciations individuelles de chaque commune, il apparaît qu'hormis pour le retard d'infrastructures, une voire plusieurs communes ont, pour chaque critère, des notations inférieures à 3.0. Pour Commugny, la compatibilité financière entre les communes sous revue est moyenne, trois des six critères ayant une note inférieure à 3.0. On constate donc une

compatibilité financière moins marquée pour certaines communes (et certains critères)... d'où une possible contrainte en termes de forme et de périmètre de rapprochement. Il n'en demeure pas moins que l'opportunité d'un rapprochement intercommunal entre les communes de Terre Sainte peut s'appuyer sur une large compatibilité financière, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue.

Points clés. L'analyse des situations financières des communes de Terre Sainte révèle une **compatibilité financière moyenne à bonne...** mais en tous les cas suffisante pour envisager un **rapprochement intercommunal de tout ou partie des communes de Terre Sainte**, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Les quelques appréciations inférieures à 3.0 incitent cependant à la prudence, les éléments de nature financière devant être considérés avec soin dans la suite du processus. La compatibilité des situations financières des communes sous revue peut s'appuyer sur les éléments suivants :

- **Retard d'infrastructures.** Infrastructures et équipements de bonne qualité dans l'ensemble des commune (-> gestion facilitée en cas de rapprochement, meilleure planification des investissements) ;
- **Force fiscale par habitant.** Force fiscale relativement similaire entre les commune et dans l'ensemble élevée par rapport à la moyenne cantonale ;
- **Coefficient d'imposition.** Diminution envisageable du taux d'imposition des communes disposant d'un taux élevé en comparaison régionale.

La compatibilité financière reste bonne, mais de manière moins affirmée, pour les critères liés à la **péréquation financière**, à la **dette nette** et à la **marge d'autofinancement**.

Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de mentionner le risque d'une **possible augmentation de la fiscalité** pour les communes à taux d'imposition bas en comparaison régionale, la **perte d'autonomie communale (= de chaque commune) pour les décisions relatives aux finances** et de la **dilution (partage) des actifs** des communes.

Notons que la compatibilité en termes financiers des communes sous revue montre un visage quelque peu composite, chaque critère à l'exception de celui lié aux infrastructures étant noté en-dessous de 3.0 par une ou plusieurs communes... et chaque commune ayant un ou plusieurs critères $<$ ou $=$ à 3.0 ! Ceci est notamment vrai pour **Commugny** (-> d'où une possible contrainte en termes de forme et de périmètre de rapprochement)... mais ne remet pas en cause l'image d'un rapprochement intercommunal pouvant s'appuyer sur une compatibilité financière suffisante.

4

Axe d'analyse Opinion publique et identité locale

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte peut s'appuyer sur une compatibilité suffisante en termes d'opinion publique et d'identité locale.

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les cinq critères suivants : votations fédérales, votations cantonales, élections fédérales, élections cantonales et communauté de vie. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. Une synthèse desdites appréciations permet de répondre à la question / objectif ci-dessus. L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*.

Résultats de l'analyse critère par critère. En termes de compatibilité de l'opinion publique et de l'identité locale, un rapprochement entre les communes sous revue peut s'apprécier par le biais des résultats présentés au tableau 4-1. Celui-ci appelle les commentaires suivants :

- **Votations fédérales.** Avec une appréciation moyenne de 5.0 (!), les communes sous revue sont, à l'unanimité, d'avis que les différences en termes de votations fédérales sont insignifiantes. Rappelons que sur les 20 dernières votations fédérales, l'issue du vote – positive ou négative – a été identique dans l'ensemble des communes à 18 reprises ;
- **Votations cantonales.** L'appréciation moyenne de 4.9 (!) montre que les neuf communes de Terre Sainte votent de manière très similaire au niveau cantonal. A l'exception de Chavannes-de-Bogis (moy. de 4.0)⁸, toutes les communes ont attribué la note 5.0 à ce critère. Pour les 10

⁸ Chavannes-de-Bogis justifie ses notations par rapport aux votations fédérales/cantonales de la manière suivante : « Moins de 3.0% est considéré comme insignifiant pour les votations fédérales car le nombre élevé de votations. Pour les votations cantonales, plus de 3.0% est considéré comme faible ».

dernières votations cantonales, l'issue du vote – positive ou négative – a été similaire dans l'ensemble des communes à 9 reprises ;

- **Elections fédérales.** Considérant les élections au Conseil national du 21 octobre 2007, les différences en termes de centre de gravité politique sont jugées insignifiantes (moy. globale de 4.9). Sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite), le centre de gravité politique des communes sous revue pour les élections fédérales se situe entre 60.3% (Chavannes-des-Bois et Coppet) et 63.5% (Chavannes-de-Bogis et Founex). Cet écart semble faible pour la commune de Bogis-Bossey (moy. de 4.0)... et insignifiant pour les autres communes (moy. de 5.0) ;
- **Elections cantonales.** Les écarts entre le centre de gravité politique des communes de Terre Sainte pour les élections cantonales, calculé sur la base des élections au Grand Conseil du 9 avril 2006, sont jugés insignifiants (moy. globale de 4.9). Ledit centre de gravité se situe entre 59.7% à Bogis-Bossey et 63.9% à Tannay... toujours sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite). A nouveau, à l'exception de Bogis-Bossey (moy. de 4.0), l'ensemble des communes jugent cette différence insignifiante (moy. de 5.0) ;
- **Communauté de vie entre les populations.** Avec une appréciation moyenne située à 3.9, les communes de Terre Sainte sont d'avis que leur population se mélange fortement... partageant ainsi une communauté de vie certaine (« il n'y a quasiment pas un seul jour où nous n'avons pas une réunion avec nos voisins pour un sujet ou l'autre »). Les nombreuses collaborations intercommunales existantes ainsi que le caractère régional de plusieurs sociétés/manifestations culturelles et sportives attestent de cet état de fait. Dans le détail, les communes de Chavannes-des-Bois et Founex ont le sentiment que leurs citoyens se mélangent modérément avec les citoyens des communes voisines (moy. de 3.0). Les communes de Commugny et Coppet pensent en revanche que leur population se mélange très fortement avec celle de Terre Sainte (moy. de 5.0). Les autres communes ont apprécié cette communauté de vie avec des notes intermédiaires si situant à 3.5 pour Chavannes-de-Bogis et Crans-près-Céligny et à 4.0 pour Bogis-Bossey, Mies et Tannay.

Opportunité et forme d'un rapprochement. Avec des appréciations oscillant entre 3.9 et 5.0 (!), la compatibilité des opinions publiques et des identités locales des neuf communes de Terre Sainte est avérée de manière extrêmement nette. En effet, sur les cinq critères formant cet axe d'analyse, quatre d'entre eux sont notés à 4.9 voire 5.0. Seule la communauté de vie obtient un résultat légèrement inférieur (3.9)... sans pour autant aller à l'encontre d'un rapprochement intercommunal.

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

Synthèse	Com-mune	Votations fédérales											
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 2 Opinion publique - Par commune	BOG	7.7		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CBOG	13.3	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CBOI	19.4	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COM	19.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COP	14.3	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CRA	10.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	FOU	6.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0
	MIE	17.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0
	TAN	22.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0
TOT													5.0
Synthèse	Com-mune	Votations cantonales											
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 2 Opinion publique - Par commune	BOG	26.9		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CBOG	24.4	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOI	19.4	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COM	19.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COP	23.8	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CRA	10.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	FOU	20.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0
	MIE	17.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0
	TAN	22.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0
TOT													4.9
Synthèse	Com-mune	Elections fédérales											
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 2 Opinion publique - Par commune	BOG	3.9		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CBOG	8.9	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOI	13.9	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COM	14.3	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COP	9.5	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CRA	10.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	FOU	6.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0
	MIE	17.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0
	TAN	12.2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0
TOT													4.9
Synthèse	Com-mune	Elections cantonales											
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Axe 2 Opinion publique - Par commune	BOG	15.4		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CBOG	20.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	CBOI	13.9	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COM	14.3	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	COP	19.1	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	CRA	10.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	FOU	20.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0
	MIE	17.7	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0
	TAN	17.1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0
TOT													4.9

Source : IDHEAP+COMPAS

Un rapprochement intercommunal peut donc s'appuyer sur une compatibilité très large en termes d'opinion publique et d'identité locale (-> « manifestement la population des communes de Terre Sainte est homogène et à la même sensibilité politique »), aucune forme n'étant *a priori*

exclue. En termes d'opinion publique, un rapprochement intercommunal est susceptible de favoriser une dynamisation de la vie associative au travers de l'amélioration des infrastructures et de moyens financiers plus conséquents (« force supplémentaires pour les sociétés en matière financière »). La crainte principale à laquelle les communes doivent toutefois être attentives se situe au niveau de l'affaiblissement de l'identité propre à chaque commune.

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

Synthèse	Com- mune	Communauté de vie										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Axe 2	BOG	46.2		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Opinion publique - Par commune	CBOG	33.3	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	CBOI	33.3	3.0	3.0		3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	
	COM	33.3	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	
	COP	33.3	5.0	5.0	5.0	5.0		5.0	5.0	5.0	5.0	
	CRA	60.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	
	FOU	46.7	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0		3.0	3.0	
	MIE	29.4	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		4.0	
	TAN	26.8	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
		TOT										3.9

Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. En termes d'opinion publique et d'identité locale, l'analyse plaide très clairement **en faveur d'un rapprochement intercommunal de l'ensemble des communes de Terre Sainte...** aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. La compatibilité desdites communes en termes d'opinion publique et d'identité locale peut s'appuyer sur les éléments suivants :

- **Votations fédérales/cantoniales.** Même sensibilité politique par rapport aux enjeux sociétaux actuels attestée par un vote similaire dans 18 votations fédérales sur 20 ou dans 9 votations cantonales sur 10 ;
- **Elections fédérales/cantoniales.** Position similaire sur l'échiquier politique (centre de gravité)... les communes se situant toutes à droite dudit échiquier. Sur une échelle de 0% (extrême gauche) à 100% (extrême droite), le centre de gravité politique des communes sous revue pour les élections fédérales par exemple se situe entre 60.3% (Chavannes-des-Bois et Coppet) et 63.5% (Chavannes-de-Bogis et Founex) ;
- **Communauté de vie.** Mélange des populations des neuf communes de Terre Sainte au travers des nombreuses collaborations existantes et au sein des associations/manifestations régionales. Un rapprochement semble par ailleurs susceptible de permettre une dynamisation de la vie associative (moyens financiers plus importants pour les infrastructures et les sociétés).

Au titre des « incompatibilités relatives », il convient de porter une attention à la crainte exprimée par certaines communes d'un **affaiblissement de l'identité propre à chaque commune...** ce qui ne remet cependant nullement en cause l'image d'un rapprochement intercommunal pouvant s'appuyer sur une très forte compatibilité en termes d'opinion publique et d'identité locale.

5

Axe d'analyse Prestation-décision

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte est susceptible d'améliorer la prise de décision relative aux prestations communales (-> gains en termes d'efficacité, meilleure satisfaction des bénéficiaires).

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les trois critères suivants : similarité des besoins, effets de débordement et besoin de coordination. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. Une synthèse desdites appréciations permet de répondre à la question / objectif ci-dessus. L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*. Quant aux appréciations détaillées prestation par prestation, elles figurent en annexe.

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

- **Similarité des besoins.** Avec une appréciation moyenne de 4.0, les attentes et besoins des habitants des communes de Terre Sainte sont largement identiques d'une commune à l'autre. Avec des notations par commune se situant entre 3.6 à Crans-près-Céligny et 4.4 à Commugny, toutes les communes sont de cet avis. Sur un total de 13 prestations notées, les attentes et les besoins sont assez similaires, voire largement ou totalement identiques (notation > 3.1) pour 13 prestations (!) à Commugny et Coppet, 12 prestations à Tannay, 11 prestations à Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis et Mies, 9 prestations

à Chavannes-des-Bois et Coppet... et 6 prestations à Crans-près-Céligny⁹ ;

- **Effets de débordement.** L'appréciation moyenne de 3.0 montre que les prestations offertes par une commune profitent, dans une bonne mesure, aussi aux habitants des autres communes. Cette appréciation vaut pour l'ensemble des communes puisque les notations individuelles se situent toutes entre 2.7 (Tannay) et 3.3 (Founex). Sur les 13 prestations analysées, les effets de débordement existent dans une bonne, voire dans une (très) large mesure (notations > 3.1) pour 9 prestations à Coppet, 7 prestations à Chavannes-de-Bogis, 6 prestations à Chavannes-des-Bois, Founex et Mies, 5 prestations à Commugny et Crans-près-Céligny et 4 prestations à Bogis-Bossey et Tannay¹⁰ ;
- **Besoin de coordination.** Globalement, une coordination/ collaboration dans la prise de décision relative aux prestations fournies par les administrations communales se traduirait par une légère augmentation du niveau de bien-être des citoyens (moy. globale de 3.6). Les appréciations par commune se situent entre 3.2 à Coppet et Crans-près-Céligny et 4.2 à Bogis-Bossey. Sur les 13 prestations analysées, une coordination permettrait une augmentation du bien-être (notations > 3.1) pour 12 prestations à Bogis-Bossey, 10 prestations à Mies, 9 prestations à Commugny, 8 prestations à Chavannes-des-Bois, 7 prestations à Coppet, Founex et Chavannes-de-Bogis, 6 prestations à Tannay et uniquement 4 prestations à Crans-près-Céligny¹¹.

Opportunité et forme d'un rapprochement. Pour les trois critères d'analyse relatifs à l'axe Prestation-décision, les appréciations moyennes se situent entre 3.0 (effets de débordement) et 4.0 (similarité des besoins). Un **rapprochement intercommunal permet donc clairement aux communes sous revue d'améliorer la prise de décision quant aux prestations communales.** Un

⁹ Pour les prestations Conduite administrative, Ecoles et petite enfance, Médico-social, Sécurité, Services industriels et déchets, les neuf communes de Terre Sainte jugent les besoins et attentes de leurs habitants assez similaires, voire largement ou totalement identiques à ceux des communes voisines. Pour les prestations Aménagement et urbanisme, Contrôle des habitants, information, accueil, réception et Finances, ressources humaines et informatique, huit des neuf communes estiment les attentes et les besoins assez similaires, voire largement ou totalement identiques. Les notations sont partagées pour les prestations restantes.

¹⁰ Aucune des prestations sous revue ne profite, du point de vue des neuf communes, dans une bonne, voire dans une (très) large mesure aussi aux habitants des communes voisines. Pour les prestations Aménagement et urbanisme, Culture, sport et jeunesse, Ecoles et petite enfance, Espaces verts, voirie et routes, forêts et agriculture, ports et rives, Intendance des bâtiments, Médico-social, et Sécurité, les effets de débordement sont cependant jugés importants par une majorité de communes. Pour les autres prestations, les effets de débordement sont jugés moindres, voire inexistantes.

¹¹ Pour la prestation Aménagement et urbanisme, l'ensemble des communes est d'avis qu'une coordination dans la prise de décision se traduirait par une augmentation du niveau de bien-être. Pour les prestations Culture, sport et jeunesse et Services industriels et déchets, à l'exception de Crans-près-Céligny, les huit autres communes jugent qu'une coordination dans la prise de décision permettrait une augmentation du niveau de bien-être. Pour les prestations restantes les notations sont moins uniformes.

rapprochement intercommunal est susceptible, au travers d'une prise de décision plus en ligne avec la réalité (inter)communale des communes de Terre Sainte, d'améliorer la satisfaction des besoins des citoyens (prestations mieux ciblées), de favoriser l'égalité de traitement entre les citoyens des différentes communes (uniformisation des prestations, équité) et de permettre une vision plus cohérente et coordonnée dans la fourniture de prestations publiques (gestion optimisée). Par contre, un rapprochement intercommunal est également susceptible d'engendrer quelques difficultés. Citons par exemple l'apparition de problèmes d'organisation liés à la complexité d'une structure administrative plus importante, à la diminution de la marge de manœuvre de chaque commune, ou encore à un risque de surévaluation des besoins des citoyens susceptible d'engendrer des coûts supplémentaires inutiles.

Deux bémols cependant dans le tableau ci-dessous. Si, pour une majorité de communes, la similarité des besoins est incontestable et les besoins de coordination confirmés, les effets de débordement sont quant à eux moins prononcés. Ceci a pour corollaire que les effets positifs en termes de prise de décision ne concernent pas toujours une large majorité des prestations analysées. En particulier pour la commune de Crans-près-Céligny dont le nombre de prestations notées > 3.1 varie entre 4 (besoin de coordination) et 6 (similarité des besoins)... sur un total de 13 prestations analysées ! Globalement donc, l'opportunité d'un rapprochement intercommunal des communes de Terre Sainte du point de vue de la prise de décision (-> prestations communales) est claire, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. L'intensité de ladite opportunité varie cependant d'une commune à l'autre (-> nombre de prestations concernées).

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

Synthèse	Com- mune	Similarité des besoins										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations	BOG	18.3		4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1
- Décision -	CBOG	35.0	3.9		3.8	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
Par commune	CBOI	31.6	3.6	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
	COM	32.1	4.5	4.5	4.3		4.3	4.5	4.5	4.3	4.3	4.4
	COP	50.0	3.7	3.7	3.7	3.9		3.7	3.8	3.9	3.8	3.8
	CRA	26.7	3.6	3.6	3.5	3.7	3.7		3.7	3.6	3.7	3.6
	FOU	35.3	4.1	4.1	4.0	4.2	4.2	4.2		4.2	4.2	4.2
	MIE	38.5	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2		4.2	4.2
	TAN	37.0	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2		4.2
	TOT											4.0

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Synthèse	Com-mune	Effets de débordement										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations - Décision - Par commune	BOG	48.3		3.1	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8
	CBOG	30.0	3.2		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
	CBOI	36.8	2.8	2.8		2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8
	COM	21.4	2.8	2.8	2.8		2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8
	COP	25.0	3.5	3.5	3.5	3.6		3.5	3.6	3.5	3.5	3.5
	CRA	33.3	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8		2.8	2.8	2.8	2.8
	FOU	23.5	3.2	3.2	3.2	3.4	3.3	3.2		3.2	3.2	3.3
	MIE	23.1	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2		3.2	3.2
	TAN	22.2	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7		2.7
	TOT											3.0
Synthèse	Com-mune	Besoin de coordination										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations - Décision - Par commune	BOG	33.3		4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2
	CBOG	35.0	3.6		3.5	3.6	3.5	3.5	3.6	3.5	3.5	3.5
	CBOI	31.6	3.6	3.6		3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6
	COM	46.4	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COP	25.0	3.2	3.2	3.2	3.3		3.2	3.3	3.3	3.3	3.2
	CRA	40.0	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2		3.2	3.2	3.2	3.2
	FOU	41.2	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4		3.4	3.4	3.4
	MIE	38.5	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9		3.9	3.9
	TAN	40.7	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4		3.4
	TOT											3.6

Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. En termes de prise de décision quant aux prestations communales, l'analyse plaide en **faveur d'un rapprochement intercommunal** entre les communes sous revue... aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Pour certaines communes, et en particulier pour **Crans-près-Céligny**, l'appréciation est mitigée pour une proportion significative des prestations analysées -> nombre de prestations notées > 3.1 varie entre 4 (besoin de coordination) et 6 (similarité des besoins)... sur un total de 13 prestations analysées ! D'où la nécessité de considérer avec soin l'ensemble des formes de rapprochement intercommunal possibles.

Un rapprochement intercommunal est susceptible d'apporter les avantages ou peut s'appuyer sur les éléments suivants :

- **Similarité des besoins.** Les besoins et attentes étant déjà similaires dans une large mesure et pour de nombreuses prestations, les communes sous revue peuvent sans réelle difficulté prendre des décisions communes (donc uniques) leur permettant d'adapter les prestations servies par les administrations communales sans prêter une partie de leur population ;
- **Besoin de coordination.** Besoin de coordination avéré permettant une augmentation du niveau de bien-être de la population car favorisant une équité et une cohérence accrue dans la fourniture de prestations publiques.

Par contre, la situation en termes **d'effets de débordement** est parfois **moins nette**. Les communes de Terre Sainte ne forment donc pas, en l'état, un espace de consommation de prestations publiques intégré ! Un rapprochement intercommunal est par ailleurs susceptible d'engendrer également quelques **difficultés** liées notamment à la complexité d'une structure administrative plus importante, à la diminution de la marge de manœuvre de chaque commune ou encore à un risque de surévaluation des besoins des citoyens susceptible d'engendrer des coûts supplémentaires inutiles.

6

Axe d'analyse Prestation-production

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à déterminer si un rapprochement entre les communes de Terre Sainte est susceptible d'améliorer la production des prestations communales (-> gain en termes d'efficacité et de productivité, satisfaction à moindre coût des besoins des utilisateurs).

Note technique. Pour ce faire, nous utilisons les quatre critères suivants : économies d'échelle – ressources humaines, économies d'échelle – biens, services et marchandises, économies d'échelle – équipements, proximité. Chaque critère est apprécié sur une échelle allant de 1 à 5 par les responsables politiques idoines. Une synthèse desdites appréciations permet de répondre à la question / objectif ci-dessus. L'état de situation relatif à ces divers critères et servant de base aux appréciations est présenté dans le recueil de documents de travail *ad hoc*. Quant aux appréciations détaillées prestation par prestation, elles figurent en annexe.

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

- **Economies d'échelle en termes de ressources humaines (RH).** L'appréciation moyenne de 3.8 montre que de potentielles économies d'échelle – RH sont réalisables. Il apparaît en effet possible, dans les communes sous revue, d'augmenter de 20.0% la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel du personnel communal. Sur un total de 13 prestations, ce constat en concerne 13 (!) à Bogis-Bossey et Commugny, 11 à Chavannes-des-Bois, 10 à Chavannes-de-Bogis, Founex et Tannay, 9 à Coppet et Mies... mais uniquement 4 prestations à Crans-près-Céligny (notations

> 3.1)¹². En analysant les notations moyennes par commune, on constate que Crans-près-Céligny est d'avis que l'augmentation de la quantité de prestations produites (par exemple 20.0%) ne peut avoir lieu qu'au prix d'un accroissement proportionnel en termes de personnel (moy. de 3.3) alors que les autres communes sont d'avis que l'augmentation du personnel serait moins que proportionnel (moy. entre 3.6 à Coppet et 4.4 à Commugny) ;

- **Economies d'échelle en termes d'achats de biens, services et marchandises (achats BSM) et sous-traitances.** Avec une appréciation moyenne de 3.7, un potentiel d'économies d'échelle – BSM et sous-traitances semble exister. Il apparaît possible d'augmenter de 20.0% la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel des achats BSM et des sous-traitances. Toujours sur un total de 13 prestations, 12 sont concernées à Bogis-Bossey et Chavannes-des-Bois, 11 à Commugny et Coppet, 10 à Tannay, 9 à Chavannes-de-Bogis, Founex et Mies et 6 à Crans-près-Céligny¹³ (notations > 3.1) ;
- **Economies d'échelle en termes d'équipements mobiliers et immobiliers.** La situation des communes sous revue laissent augurer d'un potentiel d'économies d'échelle en termes d'équipements mobiliers et immobiliers (moy. globale de 3.9). Selon elles, il est clairement possible d'accroître la quantité de prestations produites au prix d'un accroissement moins que proportionnel de l'infrastructure et des équipements. Sur les 13 prestations, ceci concerne 13 prestation (!) à Chavannes-des-Bois, 12 à Commugny et Mies, 11 à Coppet, 10 à Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis et Tannay, 8 à Founex ainsi que 7 à Crans-près-Céligny¹⁴ (notations > 3.1) ;
- **Proximité.** L'appréciation moyenne de 4.1 montre qu'en termes de proximité, le fait que les prestations soient mises à disposition à partir d'une commune voisine n'enlèverait qu'une faible partie de leur utilité.

¹² Pour la prestation Finances, ressources humaines et informatique, les neuf communes sous revue pressentent des économies d'échelle – RH. Pour les prestations Conduite politique, Contrôle des habitants, information, accueil, réception, Culture, sport et jeunesse, Médico-social et Services industriels et déchets, à l'exception de Crans-près-Céligny, les communes envisagent toutes des économies d'échelle – RH. Pour les prestations restantes, les notations sont moins uniformes.

¹³ Pour la prestation Contrôle des habitants, information, accueil, réception, l'ensemble des communes augurent des économies d'échelle – BSM et sous-traitances. Pour les prestations Aménagement du territoire, Espaces verts, voirie et routes, forêts et agriculture, ports et rives, Finances, ressources humaines et informatique, huit communes sur neuf entrevoient des économies d'échelle – BSM et sous-traitances. Les notations sont partagées pour les autres prestations.

¹⁴ Pour les prestations Conduite politique, Contrôle des habitants, information, accueil, réception et Services industriels et déchets, les neuf communes de Terre Sainte pressentent des économies d'échelle – équipements mobiliers et immobiliers. Pour les prestations Aménagement du territoire et Médico-social, huit des neuf communes sous revue envisagent de telles économies. Les prestations restantes obtiennent des résultats plus partagés.

La mobilité des habitants des communes de Terre Sainte semble donc clairement avérée. En considérant les appréciations par commune, on constate que la proximité joue un rôle plus important pour la commune de Crans-près-Céligny puisque celle-ci obtient une moyenne inférieure à 3.5 (moy. de 3.3)... ce qui n'est pas étonnant en raison de la situation « excentrée » de ladite commune par rapport au périmètre considéré. La perte d'utilité liée à un éloignement du point de fourniture de la prestation est faible, voire nulle (notation > 3.1) pour 12 prestations à Bogis-Bossey, Chavannes-des-Bois, Commugny et Tannay, 11 prestations à Founex et Mies, 10 prestations à Coppet, 9 prestations à Chavannes-de-Bogis et Coppet... mais uniquement 4 prestations à Crans-près-Céligny¹⁵.

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

Synthèse	Com- mune	Econ. échelle RH										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BOG	24.1		4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2
	CBOG	20.0	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
	CBOI	29.7	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	COM	26.3	4.4	4.4	4.4		4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4
	COP	24.1	3.6	3.6	3.6	3.6		3.6	3.6	3.6	3.6	3.6
	CRA	37.5	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3		3.3	3.3	3.3	3.3
	FOU	20.8	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7	3.7
	MIE	17.2	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8
	TAN	22.6	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8
TOT												3.8
Synthèse	Com- mune	Econ. échelle BSM										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BOG	13.8		3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
	CBOG	23.3	3.6		3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6
	CBOI	24.3	3.9	3.9		3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
	COM	15.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	COP	13.8	3.7	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
	CRA	12.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5
	FOU	25.0	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6		3.6	3.6	3.6
	MIE	25.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7
	TAN	29.0	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9		3.9
TOT												3.7

Source : IDHEAP+COMPAS

¹⁵ Pour les prestations Ecoles et petite enfance, Finances, ressources humaines et informatique, Médico-social et Sécurité, l'ensemble des communes estiment que la proximité du lieu de fourniture est peu, voire pas importante. Pour la prestation Aménagement du territoire, huit des neuf communes de Terre Sainte pensent la même chose. Les notations sont moins uniformes pour les prestations restantes.

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

Synthèse	Com-mune	Econ. Échelle équip.										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BOG	20.7		3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
	CBOG	23.3	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	CBOI	32.4	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COM	21.1	4.0	4.0	4.0		4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
	COP	24.1	3.8	3.8	3.8	3.8		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	CRA	12.5	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7	3.7	3.7
	FOU	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5
	MIE	25.7	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2		4.2	4.2
	TAN	29.0	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9		3.9
TOT												3.9
Synthèse	Com-mune	Proximité										
		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Ensemble des prestations - Production - par commune	BOG	41.4		4.3	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1
	CBOG	33.3	3.9		3.8	3.8	3.8	3.7	3.8	3.7	3.7	3.8
	CBOI	13.5	4.5	4.5		4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5
	COM	36.8	4.6	4.6	4.6		4.6	4.6	4.6	4.6	4.6	4.6
	COP	37.9	3.5	3.6	3.5	4.1		3.6	4.0	3.8	4.0	3.8
	CRA	37.5	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3		3.3	3.3	3.3	3.3
	FOU	29.2	3.9	3.9	3.9	4.1	4.2	4.2		4.0	4.0	4.0
	MIE	31.4	4.5	4.5	4.5	4.6	4.6	4.5	4.5		4.6	4.5
	TAN	19.4	4.4	4.4	4.5	4.5	4.5	4.4	4.5	4.5		4.5
TOT												4.1

Source : IDHEAP+COMPAS

Opportunité et forme d'un rapprochement. Les appréciations moyennes des différents critères d'analyse de l'axe Prestation-production sous revue se situent entre 3.7 et 4.1. **Un rapprochement intercommunal entre les communes de Terre Sainte permet donc un fonctionnement plus efficient et une plus grande productivité... ceci sans inconvénient majeur en termes de proximité.** La perte potentielle de proximité liée au lieu de fourniture des prestations n'affecterait *a priori* que marginalement l'utilité des prestations... donc aucun désavantage majeur lié à un rapprochement. Par contre, les avantages sont multiples : augmentation de la productivité des ressources humaines (spécialisation des tâches, augmentation du professionnalisme, disponibilité de compétences spécifiques, émulation, etc.), rabais de gros au niveau des achats et des sous-traitances (centralisation des achats, pouvoir de négociation, etc.) ou encore meilleure utilisation et une meilleure adéquation des infrastructures et des équipements (suréquipement, doublons, sous-utilisation, etc.). Tous ces avantages permettent *in fine* une satisfaction accrue des bénéficiaires, ceci à moindre coût. Au titre des (faibles) inconvénients liés à une perte de proximité, citons l'éloignement et la dépersonnalisation des relations (anonymat) ainsi qu'une augmentation des déplacements, etc.

L'analyse ci-dessus est valide pour l'ensemble des communes sous revue... avec toutefois une appréciation plus nuancée pour la commune de Crans-près-

Céligny. En effet, ladite commune estime que les économies d'échelle potentiellement réalisables sont moindres. De plus, du fait de sa situation géographique, un déplacement du lieu de fourniture des prestations enlèverait, dans de nombreux cas, une partie de l'utilité auxdites prestations. Ainsi, le nombre de prestations notées > 3.1 par Crans-près-Céligny varie entre 4 (économies d'échelle – RH, proximité) et 7 (économies d'échelle – équipements)... sur un total de 13 prestations analysées ! Globalement donc, l'opportunité d'un rapprochement intercommunal des communes de Terre Sainte du point de vue de la production de prestations communales est claire, aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. L'intensité de ladite opportunité varie cependant d'une commune à l'autre (-> nombre de prestations concernées).

Points clés. En termes de production des prestations communales, l'analyse plaide très clairement **en faveur d'un rapprochement** des communes de Terre Sainte... aucune forme de rapprochement n'étant *a priori* exclue. Pour **Crans-près-Céligny**, l'appréciation est plus mitigée pour une proportion significative des prestations analysées -> nombre de prestations notées > 3.1 varie entre 4 (économies d'échelle – RH, proximité) et 7 (économies d'échelles – équipements)... sur un total de 13 prestations analysées ! D'où la nécessité de considérer avec soin l'ensemble des formes de rapprochement intercommunal possibles. Les principaux avantages en termes de productions des prestations portent sur les éléments suivants :

- **Economies d'échelle – ressources humaines.** Augmentation du professionnalisme du personnel communal, spécialisation des tâches, acquisition de compétences spécifiques à l'interne, émulation, etc. permettant d'améliorer la productivité des ressources humaines... et dans certains cas la qualité des prestations ;
- **Economies d'échelles – biens, services, marchandises.** Regroupement des achats permettant l'obtention de rabais de gros ainsi qu'une mise en concurrence des fournisseurs... donnant aux communes sous revue un pouvoir de négociation accru ;
- **Economies d'échelle – équipements et infrastructures.** Utilisation plus intensive et meilleure adéquation des équipements et des infrastructures.

En termes de production des prestations communales, les communes doivent faire face au **désavantage relatif** qu'entraînerait un **déplacement du lieu de fourniture des prestations** (éloignement géographique, augmentation des déplacements, dépersonnalisation des relations). La perte de proximité semble toutefois insignifiante pour huit des neuf communes sous revue. Seule Crans-près-Céligny, commune géographiquement excentrée par rapport au périmètre étudié, ressent plus fortement les inconvénients liés à un éloignement du point de fourniture des prestations communales.

Recommandation d'une option stratégique

Objectif. L'objectif du présent chapitre consiste à élaborer une recommandation stratégique quant à la forme, au périmètre et aux lignes directrices d'un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte. Ceci à partir d'une synthèse des résultats des cinq axes d'analyse présentés aux chapitres précédents. Par souci de concision (et compte tenu des résultats), seuls les résultats concernant deux périmètres sont présentés ci-dessous.

- **VD-TST-9** : L'ensemble des communes de Terre Sainte
- **VD-TST-8** : L'ensemble des communes de Terre Sainte sans Crans-près-Céligny

Il va de soi que d'autres combinaisons moins « ambitieuses » (-> périmètre plus restreint) sont envisageables.

7.1 Méthodologie

Les figures 7-1, 7-2 et 7-3 expliquent le raisonnement permettant de synthétiser les résultats des analyses par axe et d'aboutir à une recommandation stratégique quant à la forme, au périmètre et aux lignes directrices d'un rapprochement intercommunal entre les communes de Terre Sainte.

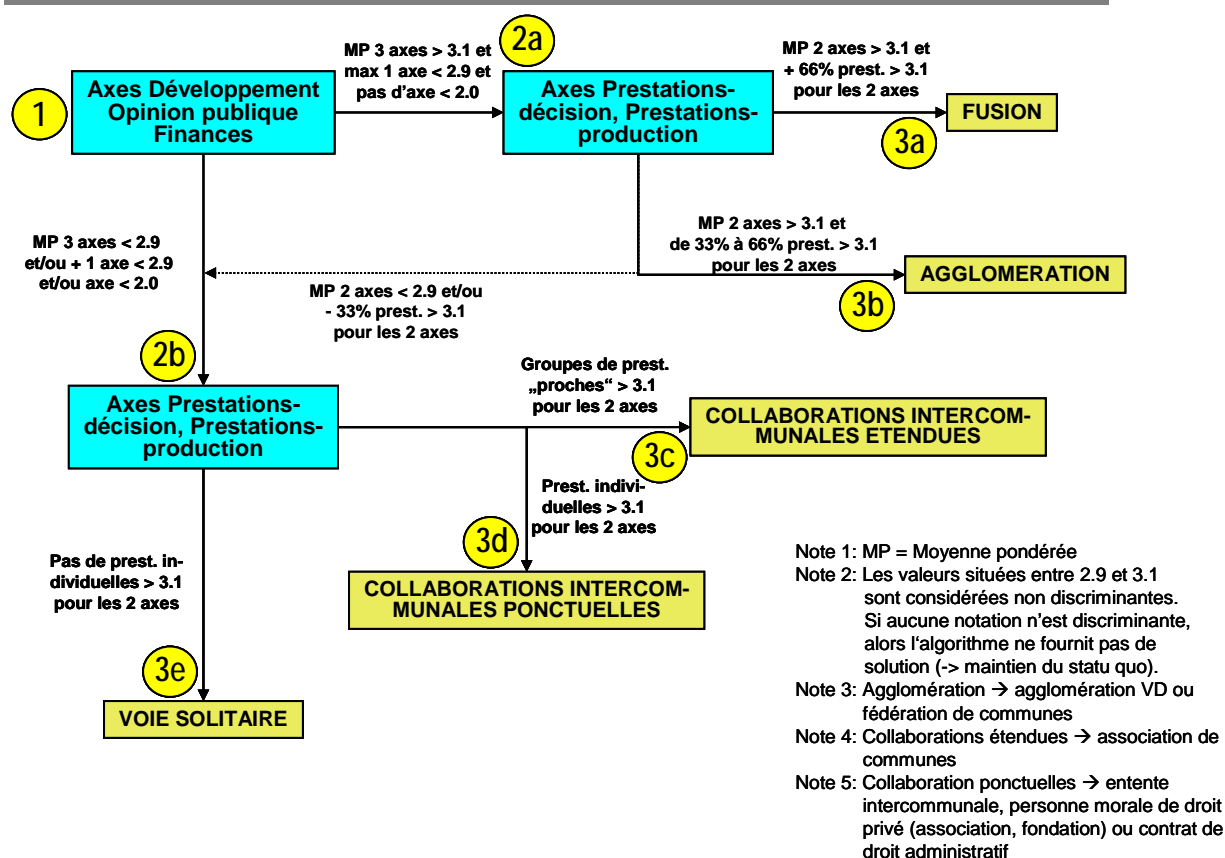
Identification de la forme et du périmètre d'un rapprochement intercommunal. La figure 7-1 explique la façon d'identifier la forme de rapprochement la plus adaptée à la situation des communes sous revue (-> pour différents périmètres). Le raisonnement est articulé en trois temps :

- ① **Niveau politico-institutionnel -> Axes transversaux – stratégie, opinion, finances.** Les trois conditions liées à ces axes permettent de discriminer les formes génériques de rapprochement impliquant une disparition complète ou partielle des communes sous revue en tant qu'entités politiques... au profit d'une nouvelle entité (fusion, agglomération), de celles n'impliquant pas une telle disparition

(collaborations intercommunales étendues ou ponctuelles, voie solitaire) ;

- ② Niveau technico-administratif -> **Axes prestations – fonctionnement de l'administration.** Les deux conditions liées à ces axes permettent de se déterminer quant à l'ampleur générique du rapprochement, c'est-à-dire quant au nombre de prestations concernées par ledit rapprochement. Il permet d'une part de faire la distinction entre fusion et agglomération, et d'autre part entre collaboration intercommunale étendue ou ponctuelle, voire voie solitaire ;
- ③ Niveau contextuel -> **critères géographiques, démographiques, juridiques... souvent spécifiés dans la législation idoine.** Dans le canton de Vaud, ces critères contextuels figurent principalement dans la Loi sur les communes (LC) du 28 février 1956 et dans la Loi sur les fusions de communes (LFusCom) du 7 décembre 2004. Ils permettent de discriminer les formes spécifiques de rapprochement prévues par la législation idoine : **1-fusion de communes, 2-agglomération** -> agglomération VD, fédération de communes, fraction de communes, **3-collaboration étendue** -> association de communes, **4-collaboration ponctuelle** -> entente intercommunale, personne morale de droit privé (association, fondation), contrat de droit administratif, **5-voie solitaire.**

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

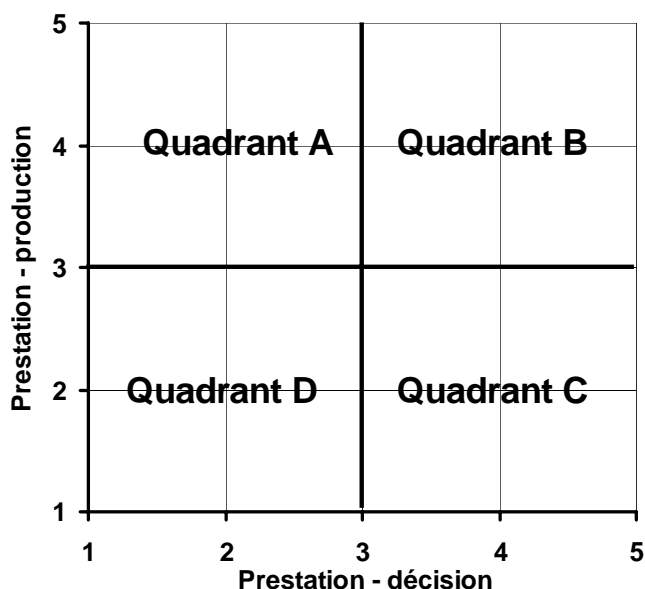


Source : IDHEAP+COMPAS

Identification des prestations concernées par le rapprochement intercommunal. En cas de recommandation stratégique de type agglomération, collaboration étendue ou collaboration ponctuelle, le rapprochement intercommunal proposé ne porte pas sur l'ensemble des prestations servies par les communes sous revue. La figure 7-2 montre comment identifier les prestations concernées par un tel rapprochement. Le raisonnement est articulé en trois temps :

- ④ **Axes prestations – fonctionnement de l'administration -> Axe relatif à la prise de décision.** Le positionnement sur cet axe permet d'identifier les prestations pour lesquelles il est avantageux de décider ensemble (notation > 3.0) ;
- ⑤ **Axes prestations – fonctionnement de l'administration -> Axe relatif à la production des prestations.** Le positionnement sur cet axe permet d'identifier les prestations pour lesquelles il est avantageux de produire ensemble (notation > 3.0) ;
- ⑥ **Quatre quadrants.** En combinant les deux axes, il est possible de répartir les prestations dans quatre quadrants... dont un seul est réellement intéressant dans une perspective de rapprochement intercommunal, le **quadrant B** (avantage à se rapprocher pour décider ET pour produire). Ce sont les prestations de ce quadrant B qu'il s'agit d'intégrer dans l'agglomération, la fédération de communes, l'association de communes, l'entente intercommunale...

Figure 7-2 : Algorithme de décision quant à la formulation d'une option stratégique -> prestations concernées

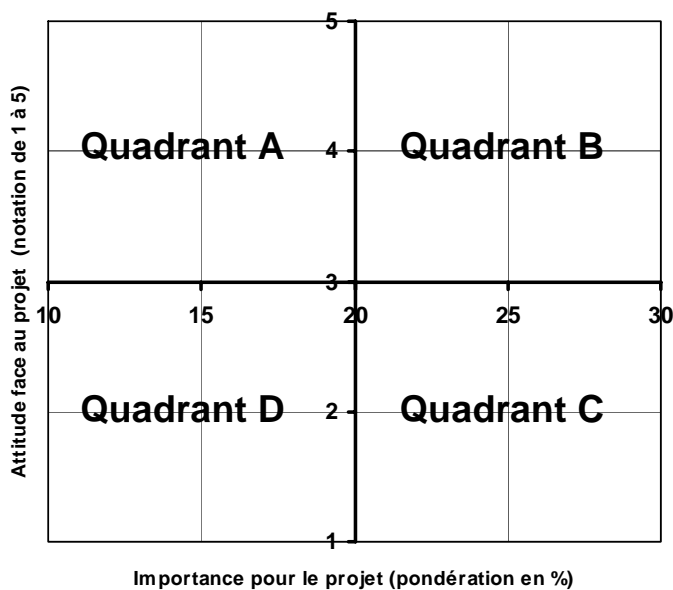


Source : IDHEAP+COMPAS

Identification des lignes de force du rapprochement intercommunal. En fonction de la situation spécifique des communes sous revue, les lignes de force de la forme de rapprochement intercommunal proposée peuvent varier sensiblement. La figure 7-3 montre comment identifier les « forces motrices » et les « forces immobilisantes » relatives à la forme de rapprochement proposée... et donc les lignes de force devant guider la construction concrète de ladite forme de rapprochement. Le raisonnement est articulé en trois temps :

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

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



Source : IDHEAP+COMPAS

7.2 Combinaison VD-TST-9 – neuf communes

Le tableau 7-1 présente une synthèse des résultats pour la combinaison VD-TST-9, soit un rapprochement des neuf communes de Terre Sainte.

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

- **MP 3 axes > 3.1.** Pour l'ensemble des communes sous revue, la moyenne pondérée des trois axes transversaux Développement, Opinion publique et Finances se situe très largement au-dessus de 3.1¹⁶. En analysant les notations de chaque axe, on constate qu'un rapprochement entre les neuf communes de Terre Sainte peut s'appuyer sur de fortes perspectives de développement (notations entre 3.5 à Coppet et 4.4 à Founex) et sur une opinion publique extrêmement similaire (notations entre 4.0 à Chavannes-de-Bogis et 5.0 à Coppet). La compatibilité financière des communes semble *a priori* bonne... mais moins évidente pour trois communes se trouvant dans ou à proximité immédiate de la zone d'indifférence (entre 2.9 et 3.1) : Commugny (note de 2.9), Crans-près-Céligny (3.0) et Mies (3.2). Cette condition n'invalide donc aucune option de rapprochement pour le périmètre considéré ;
- **Max. 1 axe < 2.9.** Aucun des trois axes transversaux Développement, Opinion et Finances n'est noté au-dessous de 2.9 dans les communes sous revue. Ainsi, la compatibilité des communes de Terre Sainte en termes de développement, d'opinion publique et de situation financière est suffisante pour autoriser toutes les formes de rapprochement pour le périmètre considéré, fusion de communes comprise. La compatibilité financière relative des trois communes mentionnée plus haut n'invalide donc aucune option ;
- **Pas d'axe < 2.0.** Aucun des trois axes, pour aucune des neuf communes n'est inférieur à 2.0. Toutes les options de rapprochement intercommunal, jusqu'à une fusion de communes, sont par conséquent envisageables pour le périmètre considéré.

Eu égard à l'algorithme de décision, les conditions liées aux trois axes transversaux Développement, Opinion et Finances plaident toutes en faveur d'un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion (respectivement à une agglomération) englobant les neuf communes de Terre Sainte.

¹⁶ Moyenne pondérée de 4.1 pour Tannay, de 4.0 pour Bogis-Bossey, Chavannes-des-Bois, Coppet et Founex, de 3.9 pour Chavannes-de-Bogis et Commugny, de 3.8 pour Mies et de 3.6 pour Crans-près-Céligny.

Tableau 7-1: Résultats utiles à la mise en œuvre de l'algorithme de décision, 5 axes – Combinaison VD-TST-9

Commune de...	Bogis-B. avec...		Ch.-Bogis avec...		Ch.-Bois avec...		Comm. avec...		Coppet avec...		Crans avec...		Founex avec...		Mies avec...		Tannay avec...		
	...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		...TST-9 ^{*1}		
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	
AXES TRANSVERSAUX - STRATEGIE, OPINION, FINANCES																			
Développement et rayonnement	16.3	3.6	17.4	3.9	17.1	4.0	20.0	3.9	26.7	3.5	8.9	3.8	11.6	4.4	29.5	3.8	19.6	4.2	
Opinion publique, identités locales	25.6	4.5	30.4	4.0	25.7	4.3	28.0	5.0	20.0	5.0	26.7	4.1	11.6	4.1	13.6	4.7	13.0	4.7	
Finances	39.5	3.8	21.7	3.7	20.0	3.7	28.0	2.9	31.1	3.8	26.7	3.0	20.9	3.8	25.0	3.2	23.9	3.7	
Moy. pond. 3 axes	-	4.0	-	3.9	-	4.0	-	3.9	-	4.0	-	3.6	-	4.0	-	3.8	-	4.1	
Nb. axes <2.9	-	0	-	0	-	0	-	1	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	
AXES PRESTATIONS - FONCTIONNEMENT DE L'ADMINISTRATION																			
Prestation - décision	9.3	3.5	13.1	3.6	20.0	3.4	12.0	3.9	13.3	3.6	15.6	3.2	27.9	3.6	13.6	3.8	21.7	3.5	
Prestation - production	9.3	4.1	17.4	3.7	17.1	4.0	12.0	4.3	8.9	3.7	22.2	3.4	27.9	3.7	18.2	4.1	21.7	4.0	
Moy. pond. 2 axes	-	3.8	-	3.7	-	3.7	-	4.1	-	3.6	-	3.3	-	3.7	-	4.0	-	3.8	
% Prest. > 3.1, Prest.-décision ^{*2}	-	73.1%	-	69.2%	-	73.1%	-	92.3%	-	80.8%	-	53.8%	-	96.2%	-	88.5%	-	84.6%	
% Prest. > 3.1, Prest.-production ^{*2}	-	100.0%	-	92.3%	-	100.0%	-	100.0%	-	92.3%	-	53.8%	-	84.6%	-	100.0%	-	100.0%	
% Prest. > 3.1, 2 axes^{*2}	-	73.1%	-	69.2%	-	73.1%	-	92.3%	-	76.9%	-	34.6%	-	80.8%	-	88.5%	-	84.6%	
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		agglomération		fusion		fusion		fusion		
Type de rapprochement	AGGLOMERATION																		
CRITERES CONTEXTUELS - GEOGRAPHIE, DEMOGRAPHIE, CADRE JURIDIQUE... (cf. législation cantonale)																			
Contiguïté territoire (art.128c al 1)	oui		oui		oui		oui		oui		non		oui		oui		oui		
Exclusivité (art. 128c al 2)	oui		oui		oui		oui		oui		non		oui		oui		oui		
Milieu urbain (art. 128g, al 2 LC)	non		non		non		non		non		non		non		non		non		
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		association		fusion		fusion		fusion		
Type de rapprochement	ASSOCIATION DE COMMUNES																		

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

*1 Méthode "un par rapport à tous les autres" -> ex. Ch.-Bogis avec chaque commune de Terre Sainte

*2 Prestations notées entre 2.9 et 3.1 pondérées à 1/2

Source : IDHEAP+COMPAS

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

- **Moy. pond. 2 axes > 3.1.** La moyenne pondérée des axes Prestation-décision et Prestation-production est, pour l'ensemble des communes sous revue, supérieure à 3.1¹⁷. Avec une moyenne de 3.3, la commune de Crans-près-Céligny se situe en marge des autres communes qui obtiennent toutes des résultats entre 3.6 à Coppet et 4.1 à Commugny. L'ensemble des appréciations étant au-dessus de 3.1, un rapprochement intercommunal permettrait donc d'améliorer la fourniture des prestations communales... ceci de manière plus ou moins prononcée selon les communes. Selon cette condition, toutes les options de rapprochement intercommunal, y compris une fusion des neuf communes de Terre Sainte, sont ouvertes ;
- **% Prest. > 3.1, 2 axes.** L'analyse de cette condition révèle qu'à l'exception de Crans-près-Céligny, toutes les communes de Terre Sainte obtiennent des résultats supérieurs à 66.7%¹⁸. Avec un pourcentage de 34.6%, la commune de Crans-près-Céligny se situe clairement au-dessous de la limite fixée à 66.7%. Ainsi, pour Crans-près-Céligny, un rapprochement n'est clairement avantageux en termes de fonctionnement de l'administration (décision, production) que pour un peu plus de 1/3 des prestations servies par les communes sous revue ! **Cette condition invalide donc une fusion de Crans-près-Céligny avec les autres communes de Terre Sainte.** Pour les huit autres communes, l'ensemble des options de rapprochement restent ouvertes, y compris une fusion de communes.

Les conditions liées aux axes d'analyse Prestation-décision et Prestation-production révèlent qu'une fusion englobant les neuf communes de Terre Sainte n'est pas la forme de rapprochement adéquate. Pour la commune de Crans-près-Céligny, le nombre de prestations intégrées avantageusement dans un rapprochement intercommunal n'est en effet pas suffisant puisque limité à environ 1/3 des prestations. Le type de rapprochement préconisé est l'agglomération (agglomération VD, fédération de communes, éventuellement fraction de communes).

Les **critères contextuels** liés à la législation vaudoise permettent de spécifier quel type d'agglomération est théoriquement possible (ce qui ne veut pas forcément dire souhaitable... eu égard à d'autres périmètres possibles) entre Crans-près-Céligny et les autres communes de Terre Sainte ③ :

¹⁷ Moyenne pondérée de 4.1 à Commugny, de 4.0 à Mies, de 3.8 à Bogis-Bossey et Tannay, de 3.7 à Chavannes-de-Bogis, Chavannes-des-Bogis et Founex, de 3.6 à Coppet et de 3.3 à Crans-près-Céligny.

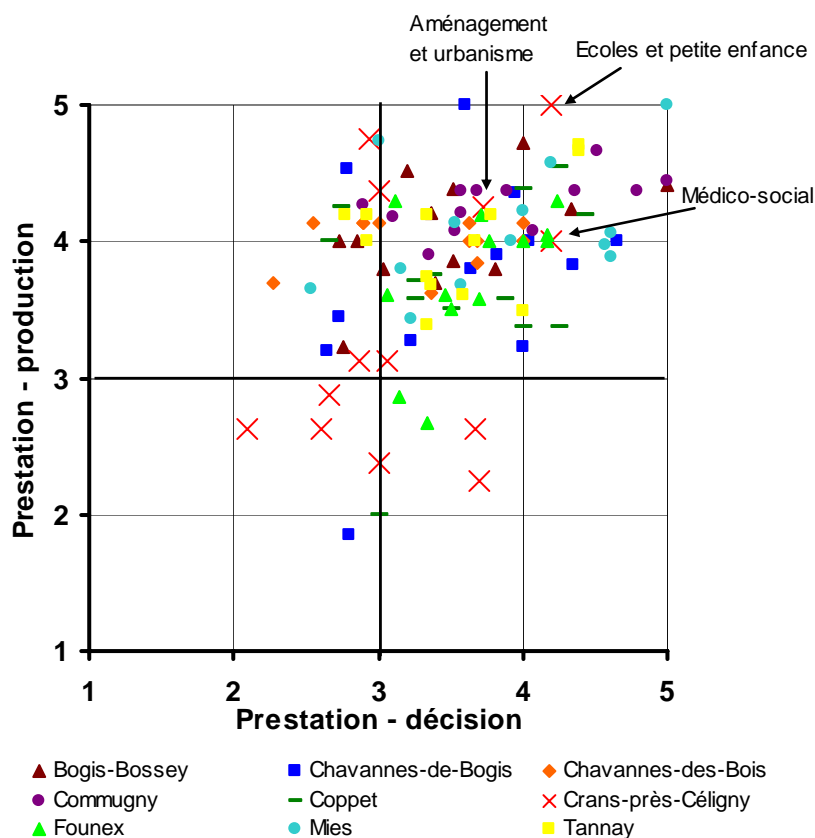
¹⁸ Pourcentage de prestations supérieur à 3.1 de 92.3% à Commugny, 88.5% à Mies, 84.6% à Tannay, 80.8% à Founex, 76.9% à Coppet, 73.1% à Chavannes-des-Bogis et Bogis-Bossey et de 69.2% à Chavannes-de-Bogis.

- **Critères contextuels.** L'analyse des critères contextuels montre que les neuf communes ne forment pas un espace géographique continu, Crans-près-Céligny étant séparée des autres communes par l'enclave genevoise de Céligny -> invalidation des options de rapprochement agglomération VD et fédération de communes. En matière d'exclusivité, Crans-près-Céligny dispose de collaborations tant avec les autres communes de Terre Sainte qu'avec Nyon... d'où une difficulté à respecter le critère d'exclusivité (« ne faire partie que d'une fédération de communes... ») -> invalidation des options de rapprochement agglomération VD et fédération de communes. Enfin, on constate que le périmètre formé par les neuf communes de Terre Sainte ne possède pas de ville-centre -> invalidation de l'option agglomération VD. Les critères contiguïté territoriale et milieu urbain n'étant pas positifs, un rapprochement de type agglomération (fédération de communes ou agglomération) ne peut être envisagé.

Conséquence des critères contextuels liés à la législation vaudoise, la recommandation stratégique quant à la forme de rapprochement intercommunal entre Crans-près-Céligny et les huit autres communes de Terre Sainte est celle d'une **association de communes**. Notons cependant qu'avant d'être validée, une telle option devrait être confrontée avec un rapprochement intercommunal envisagé pour d'autres périmètres (région nyonnaise, communes situées au nord de Crans)... et vraisemblablement inclure d'autres communes.

Identification des prestations concernées par une collaboration étendue – association de communes. La figure 7-4 présente graphiquement les résultats des axes d'analyse Prestations-décision et Prestations-production, ce qui permet d'identifier les prestations susceptibles d'être intégrées dans une éventuelle association de communes. Il apparaît que ladite association devrait s'axer autour des prestations liées aux domaines Ecoles et petite enfance, Médico-social et Aménagement du territoire. Ce sont en effet ces domaines pour lesquels les avantages en termes de prise de décision et de production apparaissent, du point de vue de Crans-près-Céligny (et d'une large majorité des autres communes de Terre Sainte), les plus nets (-> collaboration existante pour Ecoles et petite enfance, Médico-social !). D'autres domaines montrent des avantages conséquents en termes de prise de décision ou de production des prestations... et devraient faire l'objet d'une analyse *ad hoc*.

Figure 7-4 : Présentation graphique des résultats, 2 axes – Combinaison VD-TST-9



Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. Considérant le périmètre formé par les neuf communes de Terre Sainte, l'algorithme de décision aboutit à la **recommandation stratégique de type association de communes**. L'analyse des **conditions relatives aux prestations communales invalide une fusion de communes** entre les neuf communes de Terre Sainte puisque 34.6% seulement des prestations sont notées en-dessus de 3.1 à Crans-près-Céligny. Ce qui signifie que **l'avantage d'un rapprochement intercommunal** en termes de fonctionnement des administrations communales (prise de décision ET fonctionnement) est limité à un peu plus de **1/3 de l'ensemble des prestations servies** par les communes sous revue. Cette proportion est très clairement inférieure à la limite fixée à 66.7%. L'analyse des **critères contextuels invalide** quant à elle **un rapprochement de type agglomération** (fédération de communes ou agglomération) puisqu'il n'y a pas de continuité géographique entre les neuf communes de Terre Sainte, Crans-près-Céligny étant séparée des autres communes par l'enclave genevoise de Céligny.

Sous réserve de la confrontation avec **d'autres périmètres de rapprochement** (région nyonnaise, communes situées au nord de Crans) et vraisemblablement de l'inclusion d'autres communes, l'appréciation de la situation des communes de Terre Sainte plaide pour un rapprochement de type **association de communes entre Crans-près-Céligny** d'une part, **et les huit autres communes de Terre Sainte** d'autre part.

Cette **association** pourrait notamment s'axer autour des **prestations liées aux domaines Ecoles et petite enfance, Médico-social et Aménagement du territoire**. Ce sont en effet ces domaines pour lesquels les avantages en termes de prise de décision et de production apparaissent, du point de vue de Crans-près-Céligny (et d'une large majorité des autres communes de Terre Sainte), les plus nets (-> collaboration existante pour Ecoles et petite enfance, Médico-social !).

7.3 Combinaison VD-TST-8 – huit communes

Le tableau 7-2 présente une synthèse des résultats pour la combinaison VD-TST-8, soit un rapprochement des communes de Terre Sainte sans Crans-près-Céligny.

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

- **MP 3 axes > 3.1.** La moyenne pondérée des axes d'analyse Développement, Opinion et Finances est très largement supérieure à 3.1 pour toutes les communes. Une considération des notations par axe montre qu'un rapprochement entre les huit communes est très clairement susceptible de renforcer leurs perspectives de développement (notations entre 3.5 à Coppet et 4.4 à Founex)... et peut s'appuyer sur une très forte compatibilité de l'opinion publique (notations entre 4.0 à Chavannes-de-Bogis et 5.0 à Coppet). La comptabilité financière semble également très large (notations entre 3.7 et 3.8)... à l'exception des deux communes de Commugny (2.9) et Mies (3.1) qui la jugent plutôt moyenne (-> zone d'indifférence). Cette condition n'invalide donc aucune option de rapprochement pour le périmètre considéré ;
- **Max. 1 axe < 2.9.** Aucun des trois axes transversaux Développement, Opinion et Finances n'est noté au-dessous de 2.9 dans les communes sous revue. Ainsi, la compatibilité des communes de Terre Sainte en termes de développement, d'opinion publique et de situation financière est suffisante pour autoriser toutes les formes de rapprochement pour le périmètre considéré, fusion de communes comprise. La compatibilité financière relative des deux communes mentionnée plus haut n'invalide donc aucune option ;
- **Pas d'axe < 2.0.** Aucun des trois axes, pour aucune des huit communes n'est inférieur à 2.0. Toutes les options de rapprochement

intercommunal, jusqu'à une fusion de communes, sont par conséquent envisageables pour le périmètre considéré.

Eu égard à l'algorithme de décision, les conditions liées aux trois axes transversaux Développement, Opinion et Finances plaident toutes en faveur d'un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion (respectivement jusqu'à une agglomération) englobant les huit communes de Terre Sainte.

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

- **Moy. pond. 2 axes > 3.1.** La moyenne pondérée des axes Prestation-décision et Prestation-production est, pour l'ensemble des communes sous revue, très nettement supérieure à 3.1¹⁹. Les résultats se situent entre 3.6 à Coppet et 4.1 à Commugny. L'ensemble des appréciations étant au-dessus de 3.1, un rapprochement intercommunal permettrait donc d'améliorer la fourniture des prestations communales... ceci tant en termes de prise de décision que de production des prestations. Selon cette condition, toutes les options de rapprochement intercommunal, y compris une fusion des huit communes de Terre Sainte, sont ouvertes ;
- **% Prest. > 3.1, 2 axes.** L'analyse de cette condition révèle que les huit communes considérées obtiennent des résultats supérieurs, voire largement supérieurs à 66.7%²⁰. Le pourcentage des prestations favorables à un rapprochement tant du point de vue de la prise de décision que de celui de la production se situent en effet entre 69.2% à Chavannes-de-Bogis et 92.3% à Commugny ! Avec plus des 2/3 des prestations jugées favorables à un rapprochement des huit communes, l'ensemble des options de rapprochement restent ouvertes, y compris une fusion de communes.

Les conditions liées aux axes d'analyse Prestation-décision et Prestation-production révèlent qu'un **rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion des huit communes de Terre Sainte**, donc sans Crans-près-Céligny, constitue une option stratégique tout à fait adaptée à la situation.

L'analyse des **critères contextuels** révèle par ailleurs une continuité du territoire – **contiguïté** et l'opportunité d'appartenir à un seul regroupement - **exclusivité**... deux situations tout à fait compatibles avec un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion de communes. Quant au critère du milieu urbain (ville-centre...), il n'est pas respecté ici... mais ceci sans dommage puisqu'il n'est nécessaire, selon la législation vaudoise, que dans le cas de la constitution d'une agglomération.

¹⁹ Moyenne pondérée de 4.1 à Commugny, de 4.0 à Mies, de 3.8 à Bogis-Bossey et Tannay, de 3.7 à Chavannes-de-Bogis, Chavannes-des-Bogis et Founex, de 3.6 à Coppet et de 3.3 à Crans-près-Céligny.

²⁰ Pourcentage de prestations supérieur à 3.1 de 92.3% à Commugny, 88.5% à Mies, 84.6% à Tannay, 80.8% à Founex, 76.9% à Coppet, 73.1% à Chavannes-des-Bogis et Bogis-Bossey et de 69.2% à Chavannes-de-Bogis.

Tableau 7-2: Résultats utiles à la mise en œuvre de l'algorithme de décision, 5 axes – Combinaison VD-TST-8

Commune de...	Bogis-B. avec...		Ch.-Bogis avec...		Ch.-Bois avec...		Comm. avec...		Coppet avec...		Founex avec...		Mies avec...		Tannay avec...	
	...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}		...TST-8 ^{*1}	
	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA	PA	NA
AXES TRANSVERSAUX - STRATEGIE, OPINION, FINANCES																
Développement et rayonnement	16.3	3.6	17.4	3.9	17.1	4.0	20.0	4.0	26.7	3.5	11.6	4.4	29.5	3.8	19.6	4.2
Opinion publique, identités locales	25.6	4.5	30.4	4.0	25.7	4.3	28.0	5.0	20.0	5.0	11.6	4.1	13.6	4.7	13.0	4.7
Finances	39.5	3.8	21.7	3.7	20.0	3.7	28.0	2.9	31.1	3.8	20.9	3.8	25.0	3.1	23.9	3.8
Moy. pond. 3 axes	-	4.0	-	3.9	-	4.1	-	4.0	-	4.0	-	4.0	-	3.7	-	4.2
Nb. axes <2.9	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0
Nb. axes <2.0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0
AXES PRESTATIONS - FONCTIONNEMENT DE L'ADMINISTRATION																
Prestation - décision	9.3	3.5	13.1	3.6	20.0	3.4	12.0	3.9	13.3	3.6	27.9	3.6	13.6	3.8	21.7	3.5
Prestation - production	9.3	4.1	17.4	3.7	17.1	4.0	12.0	4.3	8.9	3.7	27.9	3.7	18.2	4.1	21.7	4.0
Moy. pond. 2 axes	-	3.8	-	3.7	-	3.7	-	4.1	-	3.6	-	3.7	-	4.0	-	3.8
% Prest. > 3.1, Prest.-décision	-	73.1%	-	69.2%	-	73.1%	-	92.3%	-	80.8%	-	96.2%	-	88.5%	-	84.6%
% Prest. > 3.1, Prest.-production	-	100.0%	-	92.3%	-	100.0%	-	100.0%	-	92.3%	-	84.6%	-	100.0%	-	100.0%
% Prest. > 3.1, 2 axes	-	73.1%	-	69.2%	-	73.1%	-	92.3%	-	76.9%	-	80.8%	-	88.5%	-	84.6%
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		fusion	
Type de rapprochement	FUSION															
CRITERES CONTEXTUELS - GEOGRAPHIE, DEMOGRAPHIE, CADRE JURIDIQUE... (cf. législation cantonale)																
Contiguïté territoire (art.128c al 1)	oui		oui		oui		oui		oui		oui		oui		oui	
Exclusivité (art. 128c al 2)	oui		oui		oui		oui		oui		oui		oui		oui	
Milieu urbain (art. 128g, al 2 LC)	non		non		non		non		non		non		non		non	
Résultat de l'algorithme par commune	fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		fusion		fusion	
Type de rapprochement	FUSION															

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

*1 Méthode "un par rapport à tous les autres" -> ex. Ch.-Bogis avec chaque commune de Terre Sainte

*2 Prestations notées entre 2.9 et 3.1 pondérées à 1/2

Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. Considérant le périmètre formé par les huit communes de Terre Sainte (sans Crans-près-Céligny), l'algorithme de décision aboutit clairement à la **recommandation stratégique d'un rapprochement intercommunal pouvant avantageusement aller jusqu'à une fusion de communes**. La **compatibilité des opinions publiques et des situations financières** des huit communes est suffisante pour permettre une fusion. Les avantages d'un rapprochement **en termes de perspectives de développement** semblent également patents. Les quelques notations proches ou dans la zone d'indifférence pour l'axe Finance montrent toutefois qu'une **attention particulière** devra être portée sur les **éléments financiers**.

L'analyse des **conditions relatives aux prestations communales** montre par ailleurs que la proportion de prestations dont la fourniture trouve avantage à un rapprochement va de 69.2% à 92.3% ! Ce qui signifie que **l'avantage d'un rapprochement intercommunal** en termes de fonctionnement des administrations communales (prise de décision ET fonctionnement) dépasse partout, parfois très largement, les **2/3 de l'ensemble des prestations servies** par les communes sous revue.

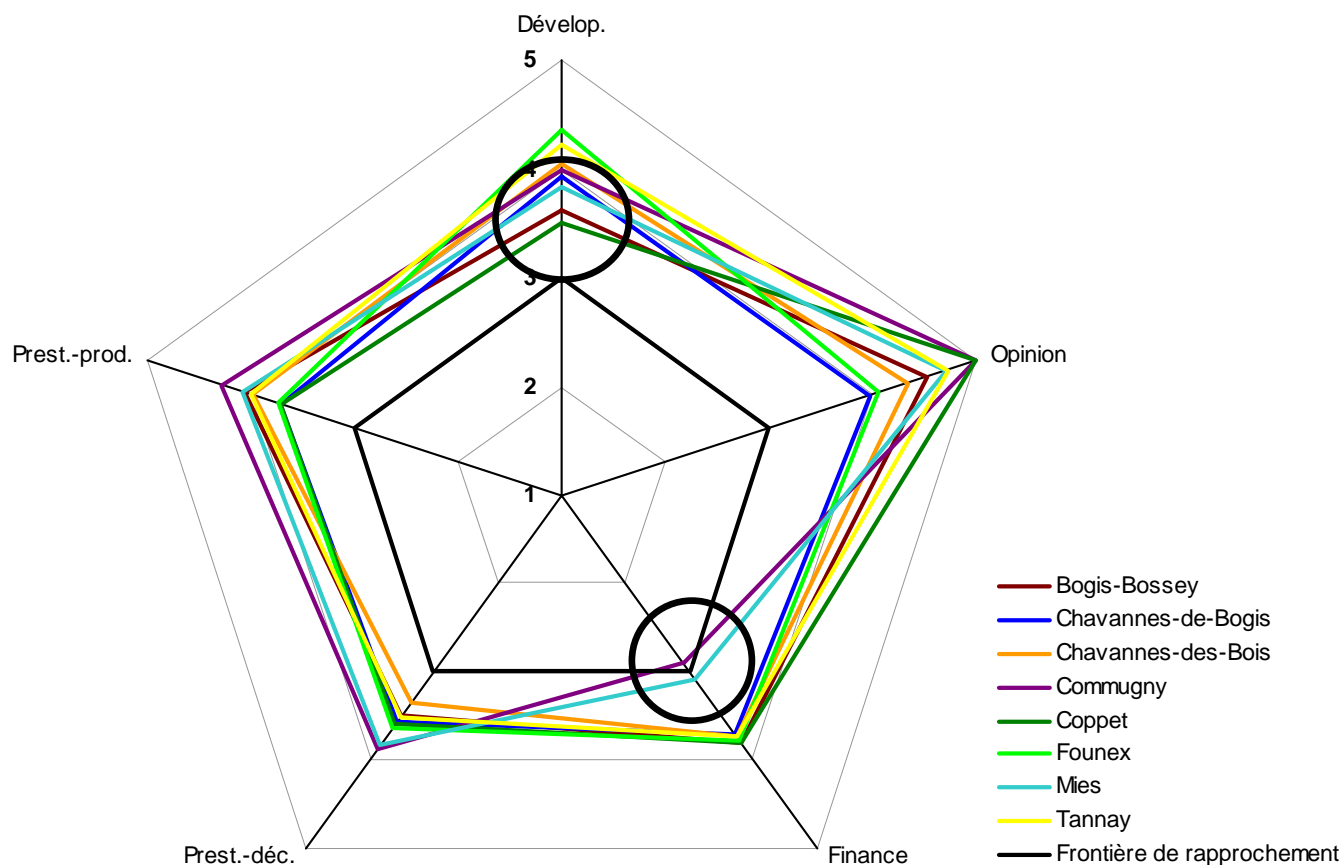
L'analyse des **critères contextuels** révèle par ailleurs une continuité du territoire – **contiguïté** et l'opportunité d'appartenir à un seul regroupement - **exclusivité**... deux situations tout à fait compatibles avec un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion de communes. Quant au critère du milieu urbain (ville-centre...), il n'est pas respecté ici... mais ceci sans dommage puisqu'il n'est nécessaire, selon la législation vaudoise, que dans le cas de la constitution d'une agglomération.

Appréciation qualitative de l'option stratégique recommandée. Une analyse graphique effectuée au moyen de la figure 7-5 permet de porter une appréciation qualitative quant à l'option stratégique recommandée :

- **Surface des pentagones.** Les surfaces des pentagones sont très largement supérieures à celle du pentagone délimité par la frontière de rapprochement (frontière située à 3.0, zone d'indifférence de 2.9 à 3.1). Un léger bémol... l'axe Finances pour les communes de Commugny et Mies, auquel il convient d'accorder une attention particulière dans la suite du processus, mais qui ne remet pas en cause la solidité de l'option stratégique recommandée ;
- **Centre de gravité des pentagones.** Le centre de gravité des pentagones est légèrement « excentré » en raison d'une compatibilité financière légèrement moins affirmée (en particulier pour Commugny et Mies)... et d'une très large compatibilité en termes d'opinion publique et d'identité locale. L'option stratégique retenue intègre donc un léger besoin de « compensation » entre les cinq axes, i.e. entre les axes opinion publique et finances;
- **Formes des pentagones.** Les formes des pentagones sont assez comparables... avec toutefois certaines différences pour Commugny (finances), Mies (finances), Bogis-Bossey (développement) et Coppet

(développement). Cette similitude relative atteste de la faisabilité d'une fusion entre les huit communes sous revue puisque les attentes desdites communes sont convergentes. Elle ne doit cependant pas masquer le besoin de certains arbitrages entre les aspects liés au développement et les éléments de nature financière.

Figure 7-5 : Présentation graphique des résultats, 5 axes – Combinaison VD-TST-8



Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. L'analyse graphique démontre qu'une fusion entre les huit communes sous revue est une **option stratégique** à la fois **solide, faisable** et **relativement sûre**. Ceci pour les raisons suivantes :

- **Solidité.** Une fusion de communes apparaît comme une option solide car elle repose sur une forte compatibilité et des avantages conséquents ;
- **Sûreté.** Cette option est raisonnablement sûre car elle est plus ou moins équilibrée... quelques dissemblances apparaissant au niveau des situations financières auxquelles il convient de porter une attention particulière dans la suite du processus ;
- **Faisabilité.** La faisabilité d'une fusion de communes est avérée par la convergence assez large des attentes des huit communes concernées... qui ne doit cependant pas masquer le besoin de certains arbitrages (développement, finances).

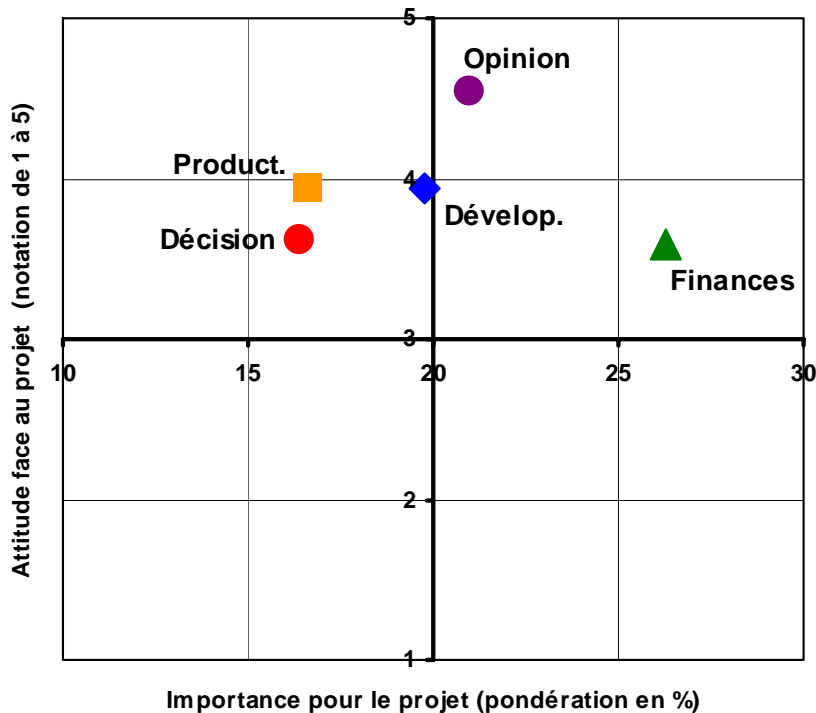
Lignes de force de l'option stratégique recommandée. La figure 7-6 présente les cinq axes d'analyse en fonction de leur poids et de leur appréciation moyenne pour les huit communes de Terre Sainte. Ceci permet d'identifier les forces « motrices » et les forces « immobilisantes »... et ainsi de dégager les lignes de force devant guider la construction concrète d'un regroupement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion. Les constatations suivantes s'imposent :

- **Opinion publique.** La forte compatibilité des communes sous revue en termes d'opinion publique constitue la première ligne de force du projet. Cet axe d'analyse est en effet surpondéré (poids > 20%)... et très largement favorable à un rapprochement intercommunal. Les citoyens des communes sous revue votent et élisent de la même manière... Un rapprochement des huit communes de Terre Sainte pouvant aller jusqu'à une fusion peut donc s'appuyer sur une appréhension des enjeux sociétaux largement identique. Les décisions relatives à la conduite d'une commune fusionnée pourraient donc s'appuyer sur une volonté populaire largement homogène favorisant le développement d'une ligne de conduite claire ;
- **Développement.** La seconde ligne de force fait référence aux nombreux avantages qu'un rapprochement pouvant aller jusqu'à une fusion peut amener en termes de perspectives de développement. Cet axe est équilibré (poids = 20%) et largement favorable à une option stratégique de type fusion de communes. Le projet devra donc explicitement intégrer une stratégie de développement permettant de charpenter la concrétisation de la fusion ;
- **Contrainte financière.** La troisième ligne de force concerne l'axe Finances que les communes surpondèrent très largement (poids >> 20%) et qui traduit, pour deux communes (Commugny et Mies) une compatibilité financière en demi-teinte puisque située dans la zone d'indifférence (entre 2.9 et 3.1). Nous avons déjà souligné l'attention particulière devant être accordée à cet élément dans la suite du processus. Un calcul approximatif détaillé en annexe permet d'estimer les **économies nécessaires** pour réaliser une fusion des huit communes de Terre Sainte à CHF 9'597'604.- (hors péréquation). Ce calcul part des charges 2007 et calcule l'économie nécessaire pour ramener l'ensemble des communes au taux d'imposition 2009 le plus bas (Mies, 55.0%). Ceci représente une diminution de 11.03% des charges de fonctionnement cumulées desdites communes, ou alors 22.05% des charges influençables au niveau communal²¹ ;
- **Autres éléments.** Les axes d'analyse liés à la fourniture des prestations sont favorables à ladite fusion... mais leur poids dans le projet est sous-pondéré (poids < 20%). Ils ne constituent donc pas réellement

²¹ Les charges influençables au niveau communal sont estimées à environ 50.0% du total du compte de fonctionnement. Il s'agit d'une approximation effectuée par le bureau restreint du comité de pilotage et Compas.

des éléments moteurs... mais doivent plutôt être mis en cohérence avec les trois lignes de forces mentionnées ci-dessus.

Figure 7-6 : Principales lignes de force, 5 axes – Combinaison VD-TST-8



Source : IDHEAP+COMPAS

Points clés. La concrétisation d'un rapprochement pouvant aller jusqu'à une fusion entre les communes de Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis, Chavannes-des-Bogis, Commugny, Coppet, Founex, Mies et Tannay peut s'appuyer sur une forte **comptabilité de l'opinion publique et de l'identité** des communes sous revue. Elle peut avantageusement intégrer une **stratégie de développement globale...** ceci tout en construisant un **projet financièrement solide et acceptable** par l'ensemble des citoyens. Ce dernier point constitue vraisemblablement le principal défi à relever dans la construction du projet. Ces trois lignes de force doivent par ailleurs guider les **travaux subséquents** relatifs à la fourniture des prestations communales.

7.4 Synthèse - recommandation stratégique

Recommandation stratégique. La présente recommandation permet de renseigner les autorités politiques des neuf communes de Terre Sainte sur la forme, le périmètre et les lignes de force d'un rapprochement intercommunal en Terre Sainte. La recommandation stratégique s'articule comme suit :

- **Invalidation d'une fusion des neuf communes de Terre Sainte.** Les appréciations effectuées et synthétisées au travers de l'algorithme de décision invalident une fusion des neuf communes de Terre Sainte. Elles révèlent qu'une des conditions relatives au fonctionnement de l'administration communale n'est pas remplie pour Crans-près-Céligny. Les appréciations effectuées pour cette commune laissent entrevoir des avantages insuffisants en termes de fourniture des prestations communales puisqu'ils ne concernent qu'environ 1/3 de l'ensemble des prestations ;
- **Association de communes entre Crans-près-Céligny et les autres communes de Terre Sainte.** Sous réserve de la confrontation avec d'autres périmètres de rapprochement (région nyonnaise, communes situées au nord de Crans...) et vraisemblablement de l'inclusion d'autres communes, l'appréciation de la situation des communes de Terre Sainte plaide pour un rapprochement de type **association de communes** entre **Crans-près-Céligny** d'une part, et les **huit autres communes de Terre Sainte** d'autre part. L'analyse des critères contextuels invalide un rapprochement de type fédération de communes ou agglomération par manque de continuité géographique (enclave genevoise de Céligny). Cette association pourrait notamment s'axer autour des prestations liées aux domaines Ecoles et petite enfance, Médico-social et Aménagement du territoire.
- **Fusion de communes entre huit communes de Terre Sainte.** L'algorithme de décision confirme qu'un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion entre les huit communes de Terre Sainte, sans Crans-près-Céligny, est tout à fait envisageable. Avec une forte comptabilité des opinions publiques, des perspectives de développement clairement améliorées ainsi que des avantages conséquents en termes de fourniture des prestations communales, l'appréciation de toutes les communes démontrent l'opportunité d'un rapprochement intercommunal pouvant aller jusqu'à une fusion de communes. La compatibilité financière constitue à cet égard le seul (léger) bémol... et constitue donc une contrainte à laquelle il convient d'accorder une attention particulière dans la suite du processus. Rappelons en effet que pour aligner la fiscalité sur la commune la plus avantageuse (2009, Mies avec 55.0%), l'économie nécessaire est de l'ordre de 11.0% des charges de fonctionnement cumulées desdites communes (soit CHF 9'597'604.-, hors péréquation, base de calcul : charges 2007) ;

- « **Mini fusions** ». Il est bien évident que des « mini fusions » regroupant deux, trois ou plusieurs communes restent envisageables dans le périmètre considéré. Dans le cadre de notre analyse, ces différentes possibilités ne sont pas traitées puisqu'un rapprochement à plus grande échelle semble plausible. Ces « minis fusions » sont vraisemblablement plus faciles à réaliser mais les avantages que l'on peut en retirer seraient également moindres. C'est pourquoi, elles doivent être considérées, à notre sens, comme des **solutions de repli** au cas où il s'avèrerait impossible de concrétiser une fusion des huit communes de Terre Sainte. A titre purement exemplatif, voici les différents périmètres qui avaient été proposés par les personnes ayant émis un commentaire dans le questionnaire envoyé au corps électoral des communes sous revue : (1) Bogis-Bossey, Chavannes-de-Bogis et éventuellement Chavannes-des-Bois ; (2) Coppet, Founex, Mies et Tannay ; (3) Mies, Tannay et éventuellement Chavannes-des-Bois (4) Founex, Coppet et Commugny (cf. rapport VD-TST-EP/Q).

Points clés. Une **fusion des neuf communes de Terre Sainte** est clairement **invalidée** par l'algorithme de décision, les avantages en termes de fourniture des prestations communales étant insuffisants du point de vue de Crans-près-Céligny. L'absence de continuité territoriale entre cette commune et les autres communes de Terre Sainte **invalide** également un **rapprochement de type agglomération ou fédération de communes...** mais pas une **association de communes**. Cette forme de rapprochement intercommunal permet de se concentrer sur les prestations où il est la fois avantageux de décider et de produire ensemble... comme les communes le font actuellement dans certains domaines (Ecoles et petite enfance, Médico-social, Aménagement du territoire, etc.).

Pour **huit des neuf communes de Terre Sainte** (sans Crans-près-Céligny), les avantages et les points de convergences en termes d'opinion publique, de développement, de prise de décision et de production des prestations communales sont incontestables. L'algorithme de décision plaide donc logiquement **en faveur d'un rapprochement intercommunal pouvant avantageusement aller jusqu'à une fusion** desdites communes. Un bémol cependant au niveau d'une compatibilité financière légèrement en retrait pour certaines communes. Pour être viable, le projet devra notamment prendre en compte la situation financière de la commune de Mies (coefficient d'imposition le plus bas en 2008 et 2009)... et dégager de substantielles économies de fonctionnement de l'ordre de 11.0% du total des charges de fonctionnement cumulées.

Enfin, dans le cas où il s'avèrerait impossible de concrétiser une fusion entre les huit communes de Terre Sainte, des « **mini fusions** » peuvent être envisagées. Notons qu'il s'agit très clairement d'une **solution de repli** puisque les avantages à escompter par ces « mini fusions » sont moindres.

8

Annexes

8.1 Tableau détaillé des notations, par prestation

Objectif. L'objectif de la présente annexe consiste à détailler les notations prestation par prestation, ceci pour les axes d'analyse Prestation-décision et Prestation-production... afin de permettre à chacun d'identifier les prestations qui supportent, ou qui ne supportent pas la recommandation stratégique d'une fusion de huit des neuf communes de Terre Sainte.

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

Prest-Déc.	Critères - résultats bruts																																		
	Similarité des besoins										Effets de débordement										Besoin de coordination														
	Prestation	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Aménagement et urbanisme	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	33.3		4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4
	CBOI	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4
	COM	32.1	5	5	2		2	5	5	2	2	3.5	21.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5	5.0	46.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0
	COP	50.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	25.0	5	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	25.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0
	CRA	26.7	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	33.3	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	40.0	4	4	4	4	4		4	4	4	4.0
	FOU	35.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	23.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	41.2	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0
	MIE	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0	23.1	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5		1.5	1.5	1.5	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	22.2	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1.0	40.7	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	
Conduite administrative	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	35.0	4		3	4	3	2	4	2	3	3.1
	CBOI	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1.0	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	32.1	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	21.4	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2.0	46.4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0
	COP	50.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	25.0	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1.0	25.0	1	1	1	2.5		1	2.5	2	2	1.6
	CRA	26.7	4	4	4	4	4		4	4	4	4.0	33.3	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1.0	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0
	FOU	35.3	3	3	2	4	4	4		4	4	3.5	23.5	3	3	3	3	3	2		3	3	3	2.9	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3.0
	MIE	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0	23.1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1.0	38.5	2	2	2	2	2	2	2		2	2.0
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	22.2	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1.0	40.7	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	
Conduite politique	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4
	CBOG	35.0	4.5		4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	30.0	1.5		1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	35.0	4.5		4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5
	CBOI	31.6	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	36.8	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0	31.6	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0
	COM	32.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	21.4	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2.0	46.4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0
	COP	50.0	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0	25.0	5	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	25.0	2	2	2	2		2	2	2	2	2.0
	CRA	26.7	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	33.3	2	2	2	2	2		2	2	2	2	2.0	40.0	4	4	4	4	4		4	4	4	4.0
	FOU	35.3	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	23.5	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	41.2	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0
	MIE	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0	23.1	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3.0	38.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5
TAN	37.0	3	3	3	3	3	3	3	3		3.0	22.2	2	2	2	2	2	2	2	2		2	2.0	40.7	3	3	3	3	3	3	3	3		3.0	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Déc.		Critères - résultats bruts																															
		Similarité des besoins										Effets de débordement										Besoin de coordination											
		P	BOG	CBO	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBO	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBO	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN
Contrôle des habitant, accueil, réception	BOG	18.3		5	5	5	5	5	5	5	5.0	48.3		1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOG	35.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	30.0	1.5		1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	35.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0
	CBOI	31.6	3	4		4	4	4	4	4	4	36.8	1	1		1	1	1	1	1	1	1	31.6	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0
	COM	32.1	5	5	5		5	5	5	5	5	21.4	1	1	1		1	1	1	1	1	1	46.4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0
	COP	50.0	4	4	4	4		4	4	4	4	25.0	2	2	2	2		2	2	2	2	2	25.0	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0
	CRA	26.7	3	3	3	3	3		3	3	3	33.3	2	2	2	2	2		2	2	2	2	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0
	FOU	35.3	5	5	5	5	5	5		5	5	23.5	2	2	2	2	2	2		2	2	2	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3.0
	MIE	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	23.1	2	2	2	2	2	2	2		2	2	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		22.2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40.7	3	3	3	3	3	3	3	3		3.0	
Culture, sport et jeunesse	BOG	18.3		3	3	3	3	3	3	3	3.0	48.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4	35.0	5		5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CBOI	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4.0	36.8	3	3		3	3	3	3	3	3	3	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	32.1	5	5	5		5	5	5	5	5.0	21.4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	46.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0
	COP	50.0	4	4	4	4		4	4	4	4.0	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0
	CRA	26.7	3	3	3	3	3		3	3	3.0	33.3	5	5	5	5	5		5	5	5	5	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0
	FOU	35.3	4	4	4	4	4	4		4	4.0	23.5	5	5	5	5	5	5		5	5	5	41.2	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0
	MIE	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4.0	23.1	5	5	5	5	5	5	5		5	5	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		22.2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40.7	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	
Ecoles et petite enfance	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	5		5	5	5	5	5	5	5	5	35.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0
	CBOI	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4.0	36.8	4	4		4	4	4	4	4	4	4	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	32.1	5	5	5		5	5	5	5	5.0	21.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5	46.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0
	COP	50.0	4	4	4	4		4	4	4	4.0	25.0	5	5	5	5		5	5	5	5	5	25.0	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0
	CRA	26.7	5	5	5	5	5		5	5	5.0	33.3	5	5	5	5	5		5	5	5	5	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0
	FOU	35.3	5	5	5	5	5	5		5	5.0	23.5	3	3	3	3	3	3		3	3	3	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3.0
	MIE	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	23.1	5	5	5	5	5	5	5		5	5	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0
TAN	37.0	5	5	5	5	5	5	5	5		22.2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Déc.	Critères - résultats bruts																																		
	Similarité des besoins											Effets de débordement											Besoin de coordination												
	Prestation	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN		
Espaces verts, voirie et routes, forêt et agriculture, ports et rives	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		3	2	2	2	2	2	2	2	2.1	33.3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	35.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3	
	CBOI	31.7	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	36.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	31.7	3	3		3	3	3	3	3	3	3	
	COM	32.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	21.4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	46.4	3	3	3		3	3	3	3	3	3	
	COP	50.0	2	2	2	4		2	3	3	4	2.8	25.0	4	4	4	5		4	5	5	5	4.5	25.0	3	3	3	4		3	3	4	4	4	
	CRA	26.7	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	33.3	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3	
	FOU	35.3	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5		4.5	4.5	4.5	23.5	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	41.2	4	4	4	4	4	4		4	4	4	
	MIE	38.5	3	3	3	3	3	3	3		3	3.0	23.1	3	3	3	3	3	3	3		3	3.0	38.5	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3
	TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	22.2	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	40.7	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4
Finances, RH, informatique	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	33.3		5	5	5	5	5	5	5	5	5	
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	2		1	1	1	1	1	1	1	1.1	35.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3	
	CBOI	31.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	36.7	1	1		1	1	1	1	1	1	1.0	31.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4	
	COM	32.1	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	21.4	2	2	2		2	2	2	2	2	2.0	46.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5	
	COP	50.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4	
	CRA	26.7	4	4	4	4	4		4	4	4	4.0	33.3	1	1	1	1	1		1	1	1	1.0	40.0	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4
	FOU	35.3	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	23.5	2	2	2	2	2	2		2	2	2.0	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3
	MIE	38.5	3	3	3	3	3	3	3		3	3.0	23.1	2	2	2	2	2	2	2	2		2.0	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4
	TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	22.2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	40.7	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3
Immeubles et domaines (patrimoine financier)	BOG	18.3		3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	48.3		2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	
	CBOG	35.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0	30.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0	35.0	2		2	2	2	2	2	2	2	2	
	CBOI	31.7	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	36.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	31.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4	
	COM	32.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	21.4	2	2	2		2	2	2	2	2	2.0	46.4	3	3	3		3	3	3	3	3	3	
	COP	50.0	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0	25.0	2	2	2	2		2	2	2	2	2.0	25.0	3	3	3	3		3	3	3	3	3	
	CRA	26.7	2	2	1	3	3		3	2	3	2.4	33.3	2	2	2	2	2		2	2	2	2.0	40.0	2	2	2	2	2		2	2	2	2	2
	FOU	35.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	23.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5		2.5	2.5	2.5	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3	
	MIE	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0	23.1	2	2	2	2	2	2	2	2		2.0	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4
	TAN	37.0	5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	22.2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	40.7	2	2	2	2	2	2	2	2		2	2

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Déc.		Critères - résultats bruts																																					
		Similarité des besoins										Effets de débordement										Besoin de coordination																	
Prestation		P	BOG	CBO	CCBO	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBO	CCBO	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBO	CCBO	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY		
Intendance des bâtiments (patrimoine administratif)	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
	CBOG	35.0	3		1.5	3	3	3	3	3	3	3	2.8	30.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	35.0	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	
	CBOI	31.6	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0	36.8	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1.0	31.6	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	
	COM	32.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	21.4	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2.0	46.4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	COP	50.0	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3.0	25.0	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	2	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2.0
	CRA	26.7	3	3	2	3	3		3	3	3	3	2.9	33.3	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	40.0	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0
	FOU	35.3	3	3	3	4	4	4		4	4	4	3.6	23.5	3	3	3	5	4	4		4	3	3	3.5	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0	
	MIE	38.5	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	23.1	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	38.5	2	2	2	2	2	2	2		2	2	2.0		
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0	22.2	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3.0	40.7	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3.0			
Médico-social (santé, homes, affaires et assurances sociales)	BOG	18.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	48.3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	33.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	5		5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	35.0	5		5	5	5	5	5	5	5	5	5.0		
	CBOI	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0		
	COM	32.1	5	5	5		5	5	5	5	5	5	5.0	21.4	5	5	5		5	5	5	5	5	5	5.0	46.4	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0		
	COP	50.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		
	CRA	26.7	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5.0	33.3	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5.0	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0		
	FOU	35.3	5	5	5	5	5	5		5	5	5	5.0	23.5	5	5	5	5	5	5		5	5	5	5.0	41.2	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0		
	MIE	38.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5		4.5	4.5	4.5	23.1	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5.0		
TAN	37.0	5	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0	22.2	5	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0	40.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5			
Sécurité (police, service du feu, protection civile)	BOG	18.3		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	48.3		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	33.3		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0		
	CBOG	35.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	30.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	35.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		
	CBOI	31.6	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.6	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3.0		
	COM	32.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	21.4	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1.0	46.4	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0		
	COP	50.0	5	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		
	CRA	26.7	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	33.3	2	2	2	2	2		2	2	2	2	2.0	40.0	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0		
	FOU	35.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	23.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	41.2	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5		
	MIE	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5.0	23.1	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5.0	38.5	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5.0		
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0	22.2	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0	40.7	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3.0			

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Déc.	Critères - résultats bruts																																	
	Similarité des besoins											Effets de débordement											Besoin de coordination											
	Prestation	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Services industriels (eau, électricité, gaz, téléseau) et déchets	BOG	18.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	48.3	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.4	33.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOG	35.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	30.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	35.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOI	31.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	31.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	32.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	46.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	COP	50.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	25.0	2.5	2.5	2.5	3.5	1	2.5	3.5	2.5	2.5	2.5	2.8	25.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CRA	26.7	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	33.3	1	1	1	1	1	2.5	1	1	1	1	1.0	40.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
	FOU	35.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	23.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	41.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	MIE	38.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	38.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
TAN	37.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	22.2	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	40.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	

Source : IDHEAP+COMPAS

Tableau 8-3 : Notation prestation par prestation de l'axe Prestation – production

Prest-Prod.	Critères - résultats bruts																																												
	Econ. échelle RH											Econ. échelle BSM											Econ. Échelle équip.											Proximité											
	Prestation	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	BOC	BOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
Aménagement et urbanisme	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	41.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CBOG	20.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	23.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	23.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	21.1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	24.1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	37.9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CRA	37.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	FOU	20.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	MIE	17.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Prod.		Critères - résultats bruts																																											
		Econ. échelle RH											Econ. échelle BSM											Econ. Échelle équip.											Proximité										
Prestation		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY
		Conduite administrative	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	41.4	4	4	4	4	4	4	4	4
CBOG	20.0		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	23.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	33.3	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1.8
CBOI	29.7		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
COM	26.3		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
COP	24.1		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
CRA	37.5		3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
FOU	20.8		3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2.5
MIE	17.2		2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
TAN	22.6	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
Conduite politique	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	20.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOG	20.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	23.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	23.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	33.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.9	2	3	1	5	1	5	4	5	3	3.3
	CRA	37.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
	FOU	20.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	MIE	17.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
Contrôle des habitant, information, accueil, réception	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CBOG	20.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	23.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.9	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2.9
	CRA	37.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
	FOU	20.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	29.2	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	MIE	17.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Prod.		Critères - résultats bruts															Proximité																													
		Econ. échelle RH										Econ. échelle BSM					Econ. Échelle équip.					Proximité																								
Prestation		P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Culture, sport et jeunesse	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	41.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOG	20.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
	CRA	37.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
	FOU	20.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	MIE	17.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
Ecoles et petite enfance	BOG	24.1	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	13.8	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	20.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
	CBOG	20.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	23.3	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	23.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	33.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	26.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	15.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	21.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	13.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	24.1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CRA	37.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	12.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	12.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	37.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	FOU	20.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	MIE	17.2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	31.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
TAN	22.6	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	29.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	29.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
Espaces verts, voirie et routes, forêt et agriculture, ports et rives	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2.1	
	CBOG	20.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	23.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	
	COM	26.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	COP	24.1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	CRA	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
	FOU	20.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.2	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	
	MIE	17.2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	31.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
TAN	22.6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	19.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Prod.	Critères - résultats bruts																																													
	Econ. échelle RH											Econ. échelle BSM											Econ. Échelle équip.											Proximité												
	Prestation	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	
Finances, RH, informatique	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	41.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CBOG	20.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	23.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	23.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	33.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CRA	37.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	12.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	37.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	FOU	20.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	MIE	17.2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
Immeubles et domaines (patrimoine financier)	BOG	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOG	20.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	23.3	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	23.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	33.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOI	29.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5
	COP	24.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	24.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	37.9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	CRA	37.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	
	FOU	20.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.2	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	
	MIE	17.2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	25.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	31.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.6		
Intendance des bâtiments (patrimoine administratif)	BOG	24.1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	13.8	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOG	20.0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	23.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	23.3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	33.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
	CBOI	29.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	24.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
	COM	26.3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	15.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	21.1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0
	COP	24.1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	13.8	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	24.1	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	37.9	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	
	CRA	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	37.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	
	FOU	20.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.2	1	1	1	2	4	4	4	4	4	1.9	
	MIE	17.2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	25.7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	31.4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	2.8	
TAN	22.6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0		

Source : IDHEAP+COMPAS

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

Prest-Prod.	Critères - résultats bruts																																																
	Econ. échelle RH											Econ. échelle BSM											Econ. Échelle équip.											Proximité															
	Prestation	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY	P	BOG	CBOG	CBOI	COM	COP	CRA	FOU	MIE	TAN	MOY				
Médico-social (santé, homes, affaires et assurances sociales)	BOG	24.1		5	5	5	5	5	5	5	5.0	13.8		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	20.7		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0	41.4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0			
	CBOG	20.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	23.3	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	23.3	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	33.3	5		5	5	5	5	5	5	5	5.0			
	CBOI	29.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0		
	COM	26.3	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	15.8	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	
	COP	24.1	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	13.8	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	24.1	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	37.9	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	
	CRA	37.5	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0	12.5	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5	37.5	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5.0	
	FOU	20.8	5	5	5	5	5	5		5	5	5.0	25.0	3	3	3	3	3	3		3	3	3.0	25.0	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	29.2	5	5	5	5	5	5		5	5	5.0		
	MIE	17.2	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	25.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	25.7	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	31.4	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0			
TAN	22.6	5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	29.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	29.0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	19.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5			
Sécurité (police, service du feu, protection civile)	BOG	24.1		4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.0		
	CBOG	20.0	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	23.3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOI	29.7	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	24.3	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	5	5		5	5	5	5	5	5	5	5.0	
	COM	26.3	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	15.8	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	21.1	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	36.8	5	5	5		5	5	5	5	5	5	5.0	
	COP	24.1	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0	13.8	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	24.1	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	37.9	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	
	CRA	37.5	5	5	5	5	5		5	5	5	5.0	12.5	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	12.5	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	37.5	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5.0
	FOU	20.8	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	25.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	29.2	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5		3.5	3.5	3.5	3.5			
	MIE	17.2	5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	25.7	5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	25.7	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5	31.4	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0			
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3.0	29.0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	19.4	5	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0			
Services industriels (eau, électricité, gaz, téléseau) et déchets	BOG	24.1		4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.8		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	20.7		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	41.4		5	3	3	3	3	3	3	3	3	3.3		
	CBOG	20.0	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	23.3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	33.3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	CBOI	29.7	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	24.3	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	32.4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	13.5	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4.0	
	COM	26.3	5	5	5		5	5	5	5	5	5.0	15.8	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	21.1	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4.0	36.8	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3.0	
	COP	24.1	4	4	4	4		4	4	4	4	4.0	13.8	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	24.1	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	37.9	4.5	4.5	4.5	4.5		4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	
	CRA	37.5	3	3	3	3	3		3	3	3	3.0	12.5	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0	12.5	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	37.5	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3.0
	FOU	20.8	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	25.0	4	4	4	4	4	4	4	4		4.0	25.0	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4.0	29.2	4	4	4	4	4	4		4	4	4.0	
	MIE	17.2	5	5	5	5	5	5	5	5		5.0	25.7	2	2	2	2	2	2	2	2	2		2.0	25.7	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5	31.4	5	5	5	5	5	5	5		5	5.0		
TAN	22.6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	29.0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	19.4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4.0			

Source : IDHEAP+COMPAS

8.2 Estimation des économies nécessaires

Tableau 8-3 : Economies nécessaires projet de fusion de communes – Combinaison VD-TST-8

VD-TST-8 Economies nécessaires à réaliser selon chiffres années 2007 et 2009									
	BOG	CH.-BOG	CH.-BOIS	COM	COP	FOU	MIES	TAN	Somme
Impôt revenu PP 2007	2'646'278	2'938'279	1'321'277	11'625'948	13'482'113	14'733'109	7'565'310	7'801'649	62'113'963
Impôt revenu PM 2007	75'073	706'777	12'268	116'993	571'202	218'929	180'634	234'349	2'116'225
Coefficient 2009	60.0	66.5	65.0	67.0	65.0	69.0	55.0	65.0	
Total Charges (hors imputation internes) 2007	4'209'892	5'628'014	2'130'686	11'705'089	23'142'605	18'455'059	11'400'709	10'364'002	87'036'056
Coefficient le plus bas	55.00								
Moyenne pondérée coefficients	64.66								
Assiette fiscale PP/PM	4'535'585	5'481'287	2'051'608	17'526'778	21'620'485	21'669'620	14'083'535	12'363'074	99'331'971
Valeur point d'impôt	45'356	54'813	20'516	175'268	216'205	216'696	140'835	123'631	993'320
Impôt revenu PP/PM avec coefficient le plus bas	2'494'572	3'014'708	1'128'384	9'639'728	11'891'267	11'918'291	7'745'944	6'799'691	54'632'584
Différence avec revenu	-226'779	-630'348	-205'161	-2'103'213	-2'162'048	-3'033'747	-	-1'236'307	-9'597'604
Montant à économiser									-9'597'604
Pourcentages des charges à économiser (hors péréquation)									-11.03%
Pourcentages des charges influençables (50%) à économiser (hors péréquation)									-22.05%

Source : IDHEAP+COMPAS

