

Séance du Conseil général du 24 novembre 2025

9. Réponse à la motion 2025-02 « Retour à l'équilibre durable, sans sacrifier l'accessibilité ni la qualité du service public »

En préambule

L'objet de [la motion](#) peut être divisé en deux parties, à savoir un diagnostic financier complet dans le cadre du processus budgétaire 2026 et un plan d'optimisation des charges à mener sur la base du diagnostic précité. La présente réponse va se concentrer prioritairement sur la première partie, à savoir le diagnostic comprenant :

- a) la ventilation analytique de l'ensemble des coûts ;
- b) l'évolution du taux de remplissage et son impact sur les recettes ;
- c) une comparaison intercommunale des modèles d'exploitation ;
- d) les conséquences financières des normes cantonales.

Ventilation des coûts

L'administrateur des finances tient une comptabilité analytique avec une ventilation par nature et/ou par fonction. Tous les coûts relatifs à la crèche sont donc comptabilisés dans les comptes idoines y compris d'éventuelles imputations internes pour des travaux consentis par d'autres services. L'ERP utilisé par Valbirse permet donc de présenter les comptes sous les deux angles (voir rapport annuel de l'administrateur sur le budget ou le bouclage des comptes). Depuis longtemps, la commune impute les coûts sur la base de relevés d'activités effectués par le personnel communal et ne procède pas avec des forfaits fixés « à la louche ». L'utilisation du modèle de compte MCH2 a donc facilité la comparaison des coûts avec les autres communes (voir point ci-dessous).

Taux de fréquentation

Lors de la nomination de la directrice, le Conseil communal lui a donné comme objectif d'augmenter le taux de fréquentation de la crèche et l'utilisation des locaux. Ce taux a évolué dans le sens demandé :

Moyenne 2022	101 %
Moyenne 2023	110%
Moyenne 2024	111%
Moyenne 2025	108% en août 2025

Comparaison intercommunale

Dans le courant de l'année 2021, le Conseil communal a étudié la possibilité de mandater un tiers pour confectionner les repas et s'est interrogé sur les coûts en progression. Une comparaison a été établie avec les crèches d'Évilard, Reconvilier, Sonceboz, Tavannes et Tramelan. Il s'est avéré que Valbirse était bien placée dans la comparaison, même si la location d'un bâtiment presque neuf pesait sur le résultat global. Il a donc été décidé d'externaliser la confection des repas et, en septembre 2024, d'adapter le tarif facturé aux parents.

Conséquences financières des normes d'encadrement

Vous trouvez ci-dessous la prise de position de la directrice Mme Jolicorps :

Il convient tout d'abord de préciser que les horaires de la crèche sont de 6h30 à 17h45 plus 15 minutes pour ranger et faire les tâches des éducatrices. La crèche

accueil donc des enfants pendant 11h15 sur une journée. Le quota d'encadrement doit être respecté durant toute cette période. Le quota d'encadrement actuel est d'une personne diplômée pour 6 enfants ; 5 si cette personne travaille seule. Les enfants jusqu'à 12 mois révolus comptent pour 1,5 enfant dans le quota.

Avec la dotation actuelle, nous nous sommes déjà retrouvés dans des situations difficiles lorsqu'une personne est en vacances et une autre est malade. C'est à ce moment-là que les heures supplémentaires surviennent. D'autre part, la crèche ne disposant de peu de marge de manœuvre, c'est la directrice qui comble les absences dans les groupes.

Par le passé, les crèches pouvaient engager des stagiaires pour six mois afin de leur offrir une expérience à faire valoir pour entamer une formation d'ES ou d'ASE. Cette main-d'œuvre nous fait maintenant défaut car les autorités cantonales nous interdisent de le faire à moins que nous promettons une place d'apprentissage à la fin du stage. Nous sommes donc contraints de remplacer cette main-d'œuvre par des éducatrices auxiliaires sans formation ES.

Les autorités se sont demandées s'il y avait un effet d'augmentation du déficit lié à l'augmentation du taux de fréquentation. Tel n'est pas le cas même s'il faut veiller aux effets de seuil lorsqu'un effectif de groupe passe au-delà d'un niveau qui nécessite un-e professionnel-le supplémentaire

Plan d'optimisation

Le Conseil est tout à fait disposé à étudier ce plan d'optimisation tout en remarquant qu'une partie des demandes ont déjà été mûrement réfléchies :

[Mutualisation des ressources avec l'EJC ou d'autres structures](#)

Le bâtiment de la rue du Frête a été construit spécifiquement pour répondre aux besoins d'une crèche et d'une école enfantine. Les professionnels avaient été intégrés dans la préparation du projet. Ces locaux ne correspondent pas aux besoins d'une École à journée continue ou au Service social. Sur la demande des autorités, la directrice de la crèche a concentré toute son énergie à augmenter le taux de fréquentation et les locaux sont utilisés de 6h30 à 17h45. A moins de les louer en soirée ou le week-end, il n'est pas possible de les exploiter davantage.

[Gestion à flux tendu](#)

L'ajustement organisationnel et la gestion à flux tendu sont assurés dans le respect des exigences cantonales. Une partie du personnel est déjà engagée à taux variable, nous n'avons jamais dû ou pu diminuer un taux de travail d'une collaboratrice de la crèche.

[Achats groupés et synergies logistiques](#)

La synergie est exploitée au niveau de l'entretien des bâtiments puisque les achats de matériel de nettoyage et d'entretien sont effectués avec tous les concierges. A nouveau, les suppléances sont difficiles à assurer puisque les standards de propreté sont dissemblables selon les services communaux.

A ce sujet, nous intégrons la prise de position de la directrice de l'École à journée continue :

- a. Les locaux d'une crèche sont adaptés à un public cible « petite » enfance sous-entendu 0-4 ans. Les locaux ne sont dès lors pas adaptés au public cible EJC qui correspond aux âges de scolarité obligatoire (4-16 ans). Les besoins ne sont donc pas les mêmes et la mutualisation des espaces peu appropriée – tant pour les infrastructures intérieures (mobiliier adapté, WC, salle de sieste) que pour les infrastructures extérieures (jeux et sécurité adaptés au bas-âge).
- b. A l'heure actuelle, tant les repas pour l'EJC que pour la crèche sont externalisés avec des prestataires. Peut-être pourrions-nous nous reprocher de ne pas avoir les mêmes prestataires qui pourraient alors peut-être proposer des coûts préférentiels ? Néanmoins, une telle solution relèverait les défis suivants :
 - i. Les repas en crèche se prennent à 11h00 tandis que les repas en EJC à 12h00-12h15, après le retour des élèves de l'école, ce qui entraîne un surcoût lié à un dédoublement de la livraison possible et la nécessité de production anticipée et conservation des repas au chaud.
 - ii. J'imagine qu'un maximum de 20 repas par jour est commandé pour la crèche. Pour l'EJC, nous arrivons certains jours à passer commande pour 100 repas. Tous les prestataires n'ont pas une telle capacité de production. Pour l'EJC par exemple, voilà plusieurs années que nous devons faire appel à deux prestataires différents, car un seul n'est pas à même de nous fournir la totalité des repas pour nos trois sites d'accueil.
 - iii. L'idée d'une cuisine interne pour les infrastructures dédiées à l'enfance à Valbirse pourrait être une piste mais, en principe, une idée couteuse au regard des frais d'infrastructures nécessaires, de la gestion du personnel en plus, etc. La cuisine de la crèche ne permettrait pas, à mon sens, de répondre aux besoins de nos deux structures.
- c. Nous optons pour des synergies en matière de formation professionnelle. Nos apprentis respectifs bénéficient d'une convention de collaboration. Pour le personnel éducatif, la difficulté réside dans les disponibilités. Les besoins importants en personnel sont souvent les mêmes au même moment en crèche et en EJC, ce qui rend difficile ces synergies. A l'EJC, le planning du personnel est fait sur la base des quotas d'encadrement. Les employés sont engagés sur une base de fourchettes et permet ainsi une adaptation des pourcentages à la baisse ou à la hausse en fonction des besoins de la structure.

Conclusion

Aux yeux du Conseil communal, l'utilité de la Crèche Au P'tit Château ne peut être remise en cause et son développement dépend d'un subtil équilibre entre politique cantonale, financement communal et supportabilité des coûts par les parents. La solution de facilité consisterait à augmenter le tarif journalier à charge des parents, comme certaines crèches l'ont fait, mais cela va à l'encontre de la volonté de promouvoir une vie professionnelle vs familiale équilibrée. Un tarif plus élevé améliorerait provisoirement les comptes, mais il est à craindre que le taux de fréquentation diminuerait dans la même mesure.

Le Conseil communal considère avoir réalisé une grande partie des demandes de la motion et est prêt à étudier différents scénarios pour les exercices 2026, 2027 et 2028. Comme le règlement du Conseil général ne prévoit pas la possibilité de proposer le classement de la motion en la considérant comme « réalisée », le Conseil communal propose de la transformer en postulat.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL