

Stratégie de
**DÉVELOPPEMENT
DÉMOGRAPHIQUE**
pour la
commune de Valbirse

Bévilard
Malleray
Pontenet

Confidentiel

Résumé à l'attention du Conseil communal

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ MANAGÉRIAL.....	1
INTRODUCTION.....	2
PROBLÉMATIQUE.....	2
ENTRETIENS AVEC LES ACTEURS IMMOBILIERS DE VALBIRSE.....	3
Recommandations des personnes rencontrées.....	3
QUESTIONNAIRE À LA POPULATION.....	4
Analyse du questionnaire.....	6
Intérêt pour les tendances actuelles.....	14
AUTRES OUTILS UTILISÉES.....	16
TABLEAU SWOT ET SYNTHÈSE DES ANALYSES.....	17
Synthèse des analyses.....	19
RECOMMANDATIONS.....	25
Propositions.....	25
Plan d'actions.....	44

RÉSUMÉ MANAGÉRIAL

Ayant terminé l'organisation technique de la fusion des localités de Bévillard, Malleray et Pontenet, la nouvelle commune de Valbirse, 4^{ème} du Jura bernois en terme de population, souhaite désormais s'intéresser de plus près à ses habitants, source principale de ses revenus.

En effet, avec la révision de la loi sur l'aménagement du territoire et les nombreux projets immobiliers qui vont prochainement y voir le jour, Valbirse doit non seulement pérenniser la localisation de ses habitants actuels, mais également soigner son attractivité pour en attirer de nouveaux. Elle doit également composer avec une population vieillissante.

Afin de proposer une offre adaptée, ce travail vise à **identifier les besoins de la population** de Valbirse, premièrement grâce à des entretiens avec les autorités communales et les acteurs immobiliers, puis par l'envoi d'un questionnaire aux habitants. Une veille des tendances actuelles en matière de développement démographique a permis de compléter les précieuses informations récoltées.

Finalement, ce travail débouche sur des recommandations s'articulant autour des thèmes suivants :

- La mise en place de **processus participatifs**, intégrant les acteurs et habitants concernés par les différents projets, permettant d'identifier leurs attentes respectives et les conditions-cadres et infrastructures à mettre en place par les autorités. Ces démarches peuvent notamment être déployées dans le cadre du développement du marché immobilier, de la fréquentation des commerces et restaurants ou de l'aménagement des abords de la route cantonale.
- Une amélioration de la satisfaction des habitants par **une meilleure communication des autorités**.
- Une réflexion et des ajustements à effectuer pour **améliorer la reconnaissance** de la nouvelle commune, principale faiblesse de Valbirse. Ce thème vise non seulement à contenter les habitants existants, mais également à séduire de potentiels nouveaux contribuables, notamment en développant la créativité du village.
- L'exploitation de la bonne convivialité entre les habitants, une des principales forces du village, afin de mettre en place des activités originales pour **renforcer les liens sociaux**.

INTRODUCTION

Le présent travail s'insère dans le cadre de l'obtention d'un Bachelor of Science HES-SO en Economie d'entreprise (Business Administration) et vise à mettre en pratique les connaissances acquises durant quatre années de formation en emploi à la HEG Arc de Neuchâtel.

PROBLÉMATIQUE

Cette récente fusion a propulsé Valbirse au rang de 4^{ème} commune du Jura bernois, derrière Moutier, Saint-Imier et Tramelan. En effet, jusqu'au 31 décembre 2014 les communes de Bévilard, Malleray et Pontenet œuvraient chacune de leur côté pour satisfaire au mieux leurs habitants. L'organisation « technique » de cette fusion, à savoir la mise en commun des administrations communales des trois localités, a demandé beaucoup de temps et d'investissement de la part des autorités locales, qui n'ont donc pas encore eu l'occasion de véritablement se pencher, d'une part sur la communication et la promotion de cette nouvelle commune, et d'autre part sur la satisfaction et les attentes de ses habitants désormais réunis sous une même entité.

De plus, la commune souhaite être attractive, non seulement pour dissuader ses habitants, qui représentent la majeure partie de ses revenus par les impôts qu'ils payent, de quitter le village pour les centres urbains, et d'autre part pour attirer de nouveaux habitants dans les nombreux logements qui sont en train d'être construits sur son territoire.

ENTRETIENS AVEC LES ACTEURS IMMOBILIERS DE VALBIRSE

Afin de découvrir les attentes des habitants et potentiels nouveaux habitants, mais également les tendances actuelles en matière de développement démographique, je me suis entretenue avec les acteurs immobiliers qui interagissent avec la population de Valbirse. Ces derniers, qui connaissent particulièrement bien les habitants et leurs attentes, m'ont été recommandés par les autorités. Il s'agit de Verena Pécaut d'Àvendre.ch, Sébastien Blanchard de Dynamic Habitat, Lars Egger et Patrick Berger de Espace Real Estate, puis, sur recommandation de ces derniers, Jacques Hennem.

Recommandations des personnes rencontrées

Àvendre.ch suggère que la commune envoie un tout-ménage conviant ses habitants à une grande assemblée pour découvrir leurs attentes et leur permettre de discuter avec les conseillers communaux. Une autre proposition serait de les inviter à faire leurs suggestions ou critiques par écrit.

Real Estate recommande aux autorités de réduire le taux d'impôts, bien qu'il pourrait être abaissé par l'arrivée de nouveaux contribuables. De plus, la société de motiver les propriétaires à investir dans la rénovation des façades des immeubles le long de la route principale pour augmenter l'attractivité du village, très importante pour attirer les gens de passage.

QUESTIONNAIRE À LA POPULATION

Un questionnaire « Evaluation de l'image de Valbirse » comprenant 76 questions et établi selon le système B.5 qui a été envoyé à un tiers des habitants, soit 1440 personnes¹.

Le Système B.5, qui a été testé dans plusieurs villes de Suisse², est un modèle théorique développé par le professeur Nicolas Babey qui postule que l'image d'une ville n'est pas uniquement le résultat d'indicateurs objectifs quantifiables mais est intimement liée aux représentations que se font les habitants du territoire en question, nées d'expériences qu'elles y ont vécues.

Cette représentation est obtenue en scindant les questions selon cinq « accords », qui vont définir les forces du territoire :

- L'**accord marchand** qui regroupe toutes les valeurs ayant trait au coût (fiscalité, taxes, prix de l'eau, des logements, etc.)
- L'**accord fonctionnel** regroupe toutes les valeurs liées à la qualité des infrastructures et services à disposition des habitants (transports, soins, sécurité, offre immobilière, etc.).
- L'**accord culturel** regroupe toutes les valeurs qui touchent la « personnalité » du village (ambiance, histoire, identité, etc.).
- L'**accord de renom** regroupe toutes les valeurs ayant trait à la reconnaissance du lieu (réputation, visibilité, célébrité, etc.).
- L'**accord esthétique** regroupe toutes les valeurs liées au cinq sens (beauté, calme, paysage, etc.).

Le questionnaire se terminait par des questions ouvertes visant à découvrir les éléments appréciés et les raisons qui les pousseraient à quitter le village ainsi qu'à recueillir les suggestions et remarques pour améliorer l'attractivité du village.

Pour des raisons budgétaires, il n'a pas été possible de faire un recensement, à savoir un envoi du questionnaire à tous les habitants. Les 1440 habitants sélectionnés aléatoirement ont reçu le questionnaire envoyé par la commune par la poste la semaine du 20 juin et avaient jusqu'au 11 juillet pour y répondre, délai qui a été repoussé au 18 juillet pour obtenir plus de réponses. Pour toucher toutes les tranches d'âge de la population, il a été envoyé sous format papier et proposait également la possibilité de le remplir en ligne grâce à une adresse URL qui menait au questionnaire réalisé avec l'outil E-Survey. Les résultats des 204 questionnaires retournés, soit 14.17% de réponses, ont ensuite été analysés avec Excel et le logiciel SPSS Statistics version 22.

L'envoi du questionnaire poursuivait les objectifs suivants :

- Découvrir les forces et faiblesses de la commune perçues par les habitants.
- Connaître les attentes des habitants de Valbirse et leurs suggestions pour améliorer l'attractivité du village.
- Sonder leur intérêt pour certaines tendances immobilières actuelles.
- Evaluer les profils des habitants de Valbirse selon leur mode de vie résidentiel.

Il s'agissait pour les répondants d'évaluer, sur une échelle de 1 à 5, leur appréciation en tant qu'habitant de Valbirse. Les moyennes attribuées à chaque valeur ont ensuite été calculées. Il est à noter qu'une moyenne en dessous de 3 est particulièrement alarmante.

¹ Sur une base de 4020 habitants (donnée indiquée sur le site de la commune de Valbirse, consulté le 5 juin 2016)

² Notamment à La Chaux-de-Fonds, Renens, Fribourg, Sion, Delémont, Aigle, Meyrin et Vernier.

Le choix des personnes s'est fait selon un tirage aléatoire simple parmi les personnes en âge de voter (plus de 18 ans), ceci afin que l'échantillon soit représentatif de la population, c'est-à-dire qu'il en possède les mêmes caractéristiques. Avec 204 questionnaires reçus, dont 46 sous format électronique (23%), l'étude est précise avec une marge d'erreur de 6.69% et un intervalle de confiance de 95%³. En règle générale, on admet qu'une étude est précise avec un minimum de 384 questionnaires, ce qui donne une marge d'erreur de 5% pour un intervalle de confiance de 95%. Avec 204 questionnaires reçus, on peut donc conclure que l'étude est relativement précise.

Le taux de retour s'élève à 14.17%. Malgré les 5 bons de l'Union des commerçants et artisans de Malleray-Bévilard (UCAMB) d'une valeur de CHF 50.- mis au concours, ce chiffre est relativement bas. En effet. Pour comparaison, le taux de retour des études réalisées à Aigle (49%), Vernier (28.8%) ou Meyrin (28%) mais a été jugé plutôt bon par le Professeur Babey. Plusieurs facteurs expliquent ce résultat :

Le moyen de retour des questionnaires : pour des raisons d'économies, l'envoi ne comportait pas d'enveloppe affranchie.

La longueur du questionnaire : j'ai appris par une connaissance que certains habitants avaient dit que le questionnaire prenait beaucoup de temps à remplir, ce qui a pu dissuader certaines personnes d'y répondre. Je pense que ce type de rumeurs est propre aux communes de plus petites tailles. Après réflexion, je pense que le questionnaire comptait trop de questions, une soixantaine étant suffisante et m'aurait permis de recevoir plus de retours. Les questions concernant l'appréciation des prix pratiqués dans les cafés ou commerces auraient par exemple pu être supprimées étant donné qu'ils devaient déjà évaluer le coût global de la vie.

La période d'envoi : les questionnaires ont été reçus durant la 3^{ème} semaine de juin, période de préparation des vacances, mais également de réception de diverses factures.

Dans les questions ouvertes, certaines personnes ont relevé le fait qu'il n'y avait pas l'option « je ne sais pas ». Cet « oubli » était en fait volontaire car, après en avoir discuté avec mon directeur de travail, j'ai décidé de ne pas ajouter cette option car les réponses n'auraient pas pu être comparées aux résultats obtenus dans d'autres villes de Suisse selon le Système B.5.

Bien que le questionnaire envoyé à Valbirse n'ait pas exactement la même structure que celui d'Aigle, Meyrin et Vernier et que les enjeux et problèmes sont propres à chaque commune, une comparaison des moyennes obtenues permet de mettre en évidence les appréciations qui sont particulièrement encourageantes ou alarmantes. Pour ce faire, je me suis basée sur les trois évaluations des villes d'Aigle, Meyrin et Vernier, disponibles en ligne si les autorités souhaitent découvrir les résultats de ces enquêtes⁴.

³ Description du site SurveyStore.info : « La notion de fiabilité d'échantillon est matérialisée par un seuil de confiance et une marge d'erreur. Ainsi, un échantillon défini à un seuil de confiance de 95% et avec une marge d'erreur de 3% vous permettra d'extrapoler chaque résultat issu de votre enquête, avec 5% de risques de vous tromper de + ou - 3%. » Pour illustrer ceci, si nous prenons la moyenne de 2.60 attribuée à « fiscalité attrayante », on peut affirmer qu'on a 95% de chances que la vraie moyenne de la population se situe entre + ou - 0.17 de 2.60 (marge d'erreur de 6.69%), c'est-à-dire entre 2.43 et 2.77. En d'autres termes, on a 5% de risques que la vraie moyenne de la population se situe en dehors de 2.43 et 2.77.

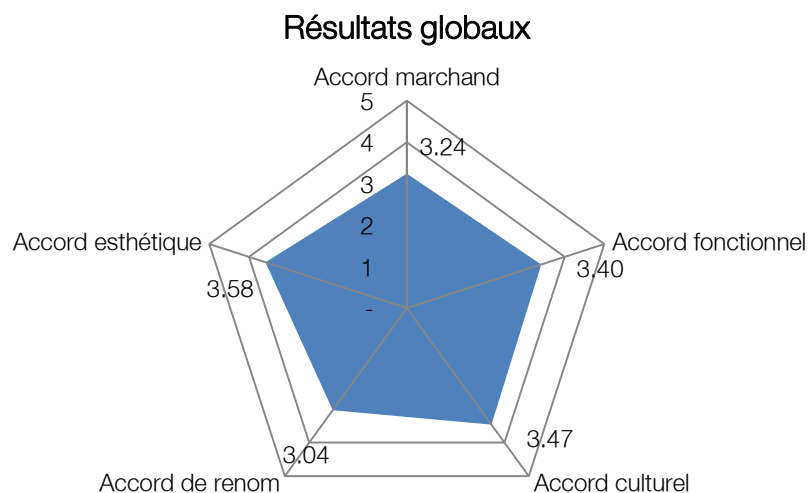
⁴ Les résultats de ces évaluations peuvent être obtenus en cherchant « évaluation image » suivi du nom de la ville en question dans Google.

De plus, les heureux gagnants sont :

- Alexandre Knuchel, Rue du Lion d'Or 12, 2735 Malleray
- Carole Ghielmetti, Eglantines 3, 2735 Malleray
- Laetitia Baetscher, Ravière 23, 2733 Pontenet
- Léticia Kaufmann-Meier, Route de Sorvilier 33, 2735 Bévillard
- Nicole Zwahlen, Les Aulnes 56, 2735 Bévillard

Analyse du questionnaire

Résultats globaux

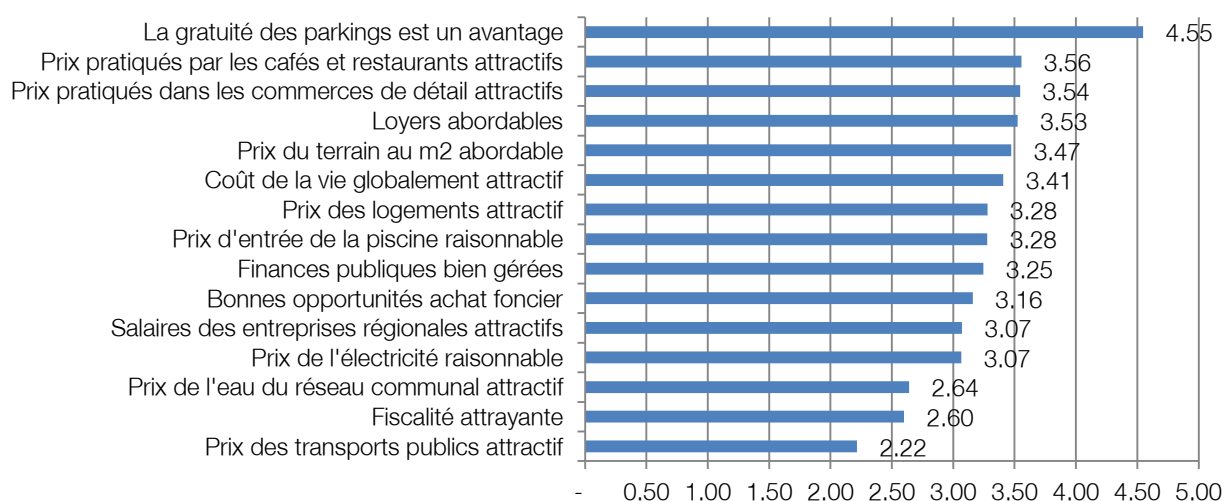


Ces résultats présentent ici le total des moyennes de chaque accord, permettant ainsi d'avoir une vue d'ensemble des forces et faiblesses de la commune. Il est à noter que chaque accord influence un autre accord et en améliorant un accord, on aura donc forcément une influence négative sur un autre accord⁵. Nous constatons que les faiblesses de Valbirse se situent dans l'accord de renom (3.04), qui contient les valeurs ayant trait à la reconnaissance du lieu (réputation, visibilité, célébrité, etc.). L'accord esthétique (3.58) et l'accord culturel (3.47) sont les principaux atouts de la commune.

⁵ Dans leur ouvrage *Management urbain. Essai sur le mimétisme et la différenciation*, Nicolas Babey et David Giaouque illustrent ce concept par quelques exemples, dont celui-ci : une commune souhaite agir sur l'architecture pour améliorer la convivialité urbaine et va donc piétonner une zone pour que des terrasses s'y ouvrent et attirent des badauds, ce qui risque d'impacter négativement la représentation de la qualité du réseau routier.

Résultats par accord

Accord marchand



En analysant de plus près les moyennes de chaque réponse de l'accord marchand et en les comparant aux résultats obtenus dans d'autres villes, nous pouvons relativiser des moyennes qui pourraient sembler à première vue médiocres. En effet, la mauvaise moyenne attribuée à la fiscalité (2.60) rejoint celle obtenue dans les autres villes, alors que celle du prix de l'électricité (3.07) est légèrement meilleure qu'à Aigle (2.88) ou Vernier (2.84). Les salaires des entreprises régionales (3.07) rejoignent quant à eux ceux de Vernier (3.05)⁶.

La gratuité des parkings (4.55) est particulièrement bien notée. Si le projet de places de parcs au centre du village aboutit, les autorités devraient donc veiller à ce qu'elles restent gratuites⁷. Les loyers abordables (3.53) sont également un autre point fort de Valbirse⁸. Bien que les opportunités d'achat foncier (3.16) soient mieux notées que dans les communes genevoises saturées de Meyrin (2.42) ou Vernier (2.49)⁹, on peut imaginer que ce résultat aurait été largement supérieur si l'enquête avait eu lieu avant la révision de la LAT, surtout lorsqu'on observe les raisons du choix de s'installer Valbirse dans le chapitre précédant. Comme indiqué par la commune, elle dispose encore de terrains à bâtir ce qui peut expliquer cette relative « bonne » moyenne.

La note attribuée au prix des transports publics (2.22) est particulièrement alarmante en comparaison de la note d'Aigle (3.39) mais rejoint toutefois celle de Vernier (2.37). Bien que les pouvoirs publics n'ont que peu d'influence dans ce domaine, il serait intéressant d'étudier d'autres alternatives, telles que le co-voiturage, qui n'a été cité par aucun des sondés comme moyen de transport pour se rendre au travail. De plus, les études d'Aigle et Vernier avaient été réalisées en 2010 et les prix des transports publics n'ont fait qu'augmenter dès lors.

⁶ Le résultat aurait pu être pire quand on sait que la moyenne des salaires de la région du Mittelland se situe à 2% en dessous de la moyenne suisse, alors que celle de la lémanique la dépasse de 1.8%. Source : DAYER, Thomas et al. Salaires 2015: qui gagne combien? *L'illustré* (consulté le 17 août 2016).

⁷ En tout cas pour les habitants. Comme me l'a indiqué M. Babey, on pourrait imaginer qu'elles soient payantes pour les externes au village, par exemple par l'introduction d'un macaron.

⁸ Meyrin (2.81) et Vernier (2.93).

⁹ Les enquêtes des villes d'Aigle, Meyrin et Vernier ont eu lieu en 2010, avant la révision de la LAT.

Le prix de l'eau est particulièrement mal perçu par la population (2.64)¹⁰ et plusieurs personnes mentionnent ce point dans les suggestions. Toutefois, en analysant les corrélations, on remarque que le prix de l'eau ne fait pas partie des éléments qui entre en compte dans la qualité de vie perçue par les habitants de Valbirse.

Accord fonctionnel



¹⁰ 3.36 à Aigle

Les offres en taxis (2.45) et véhicules de partage (2.34) ont été très mal notées, ce qui n'est pas étonnant vu qu'elle est très peu développée dans la région pour la première, et carrément inexistante à Valbirse pour la deuxième. Il est à noter que les communes de Moutier et Saint-Imier proposent des véhicules de partage, alors que Tramelan y a renoncé par manque de demandes. Au vu de la distance entre la gare de Malleray et, par exemple, la piscine ou la zone industrielle de Bévillard, la mise en place de ces services pourrait être une piste à explorer.

Les notes attribuées à l'offre en bars et autres lieux de sortie (2.47), et à la diversité des commerces non alimentaires (2.93) et restaurants (2.99) sont également médiocres. Tout comme Dynamic Habitat, la population estime que les restaurants proposent le même type de cuisine. Bien que la commune ne puisse pas agir directement sur ces éléments, elle devrait toutefois tenter de trouver des pistes pour remédier à ce problème.

La mauvaise note attribuée à la promotion/utilisation des énergies renouvelables (3.00) devrait également interpeller la commune, qui pourrait les développer.

La mauvaise note de l'offre en transports publics (3.17) pourrait être liée au fait que la commune, dont la superficie est grande, ne dispose pas de lignes de bus, comme indiqué par M. Hennet et que la localité de Bévillard ne possède pas d'arrêt CFF.

Bien que les horaires de trains régionaux (3.21), la proximité des structures d'enseignement supérieure (3.14) et les liaisons ferroviaires externes (3.19) ne dépendent pas directement de la commune, ces éléments ont été jugés très moyennement par les habitants. Leur mauvaise notation pourrait s'expliquer par le fait que pour rejoindre Bienne il faille parfois changer de train à Sonceboz¹¹.

Les activités de loisirs aux seniors (3.38) sont jugées moins diversifiées que les activités de loisirs destinées aux autres générations (enfants=3.71 jeunes=3.62, adultes=3.60)¹². Etant donné la construction de logements leur étant dédiés sur Espace Birse, la commune devrait faire un effort à ce niveau-là.

Le nombre de places de parcs est mieux jugé au centre du village (3.65) que dans les quartiers (3.32). Cela rejoint le constat de M. Hennet qui mentionne le manque de zones de stationnement dans ces derniers.

Il est étonnant de constater que la sécurité piétonne a été jugée bonne, car, comme nous le verrons dans les suggestions, elle inquiète plusieurs habitants dans les quartiers (3.69).

La sécurité physique des personnes et des biens est particulièrement bien notée (3.76), ce qui est positif car, comme nous verrons dans l'analyse des corrélations, cette dernière est un facteur qui explique la bonne qualité de vie perçue par les habitants de Valbirse.

Les critères qui dépendent directement des autorités (employés communaux disponibles et aimables, services communaux performants, mobilité) sont dans l'ensemble très bien notés par les habitants.

Etant donné que les personnes rencontrées avaient jugées l'offre en sociétés locales satisfaisante et que ces dernières étaient bien fréquentées, il est étonnant de constater que la valeur de vie associa-

¹¹ Il est toutefois à noter qu'une amélioration a été faite car pour revenir de Bienne, depuis fin 2013 il n'y a plus de changement de train à Sonceboz. Source : Les voyageurs ne devront plus changer de train à Sonceboz. *Journal du Jura* (consulté le 15 août 2016).

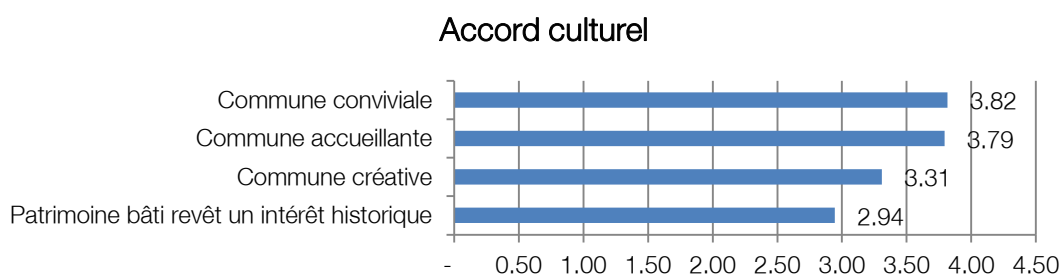
¹² L'école secondaire de Malleray a développé avec une classe le projet « Vieillir avec le sourire » qui a débouché sur la création de quatre activités adressées aux retraités : cuisine, brunch à la ferme, fête et création de jouets. Il serait donc intéressant de voir comment ces activités pourraient être mieux communiquées à la population. Source : Les générations se rapprochent. *Site d'RJB* (consulté le 19 août 2016).

tive (3.42) n'obtienne pas une meilleure moyenne, d'autant plus qu'elle est corrélée au plaisir qu'ont les habitants à y vivre comme nous le verrons plus loin. J'attribue cette situation au fait que ces sociétés ne sont peut-être pas assez connues. Une personne a d'ailleurs suggéré de les intégrer à la journée d'accueil des nouveaux habitants.

Bien que l'encadrement des enfants (crèches, garderies) soit bien noté (3.69), des commentaires négatifs quant aux nombres de places en crèches ont été émis et ce point avait également été souligné lors des entretiens. Les autorités ne doivent donc pas négliger la création de places de crèches à Valbirse.

Il est étonnant de constater que les activités de loisirs pour les jeunes (3.62) ont récoltés une si bonne moyenne¹³ car 9 personnes ont mentionné la création d'activités/lieux de rencontre pour les jeunes. Plusieurs de ces commentaires négatifs souhaitaient un lieu de rencontre pour ces derniers, alors qu'une personne a mentionné l'idée de créer un skate-park ou un bowling.

Bien que le site internet de Valbirse obtienne une bonne moyenne (3.62)¹⁴, les habitants se sentent moyennement bien informés des projets et événements de Valbirse (3.32)¹⁵. Ce critère est d'autant plus important qu'il influence la satisfaction des habitants, comme nous le verrons dans le chapitre « corrélations ». De plus, des commentaires quant à la communication aux habitants ressortent également dans les suggestions que nous verrons plus loin.



Les résultats obtenus dans l'accord culturel sont particulièrement bons en comparaison d'autres villes étudiées. En effet, la valeur commune conviviale (3.82) se situait à 3.21 à Aigle et 3.58 à Vernier, alors que la moyenne commune accueillante (3.79) obtenait 3.22 à Aigle et 3.66 à Vernier¹⁶. Ces bonnes moyennes soulignent la qualité du lien social qui s'est développé à Valbirse. Quant à la valeur plutôt médiocre de commune créative (3.31), elle est à relativiser avec celles d'autres villes¹⁷ mais pourrait être améliorée, en particulier avec le projet d'aménagement des bords de la route cantonale après l'ouverture de l'A16 et l'aménagement des lieux autour des nouveaux immeubles Espace Birse.

La mauvaise moyenne obtenue pour l'intérêt historique du patrimoine bâti (2.94) pourrait être expliquée par la construction en masse d'immeubles pour les employés de Schäublin dans ses années d'or, dont a fait état M. Hennet lors de notre entretien. Comme nous le verrons dans l'accord esthétique, ces bâtiments, aujourd'hui vétustes, pourraient également expliquer la mauvaise moyenne attribuée à la rénovation des immeubles anciens.

¹³ 3.10 à Aigle et 3.49 à Vernier.

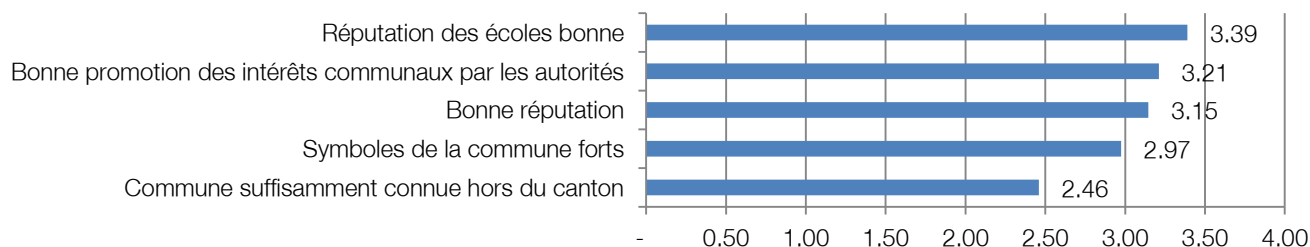
¹⁴ 3.45 à Aigle.

¹⁵ 3.03 à Aigle, 3.52 à Vernier, 3.82 à Meyrin.

¹⁶ Seule la ville de Meyrin obtient des valeurs supérieures de 3.88 pour commune conviviale et 3.87 pour commune accueillante.

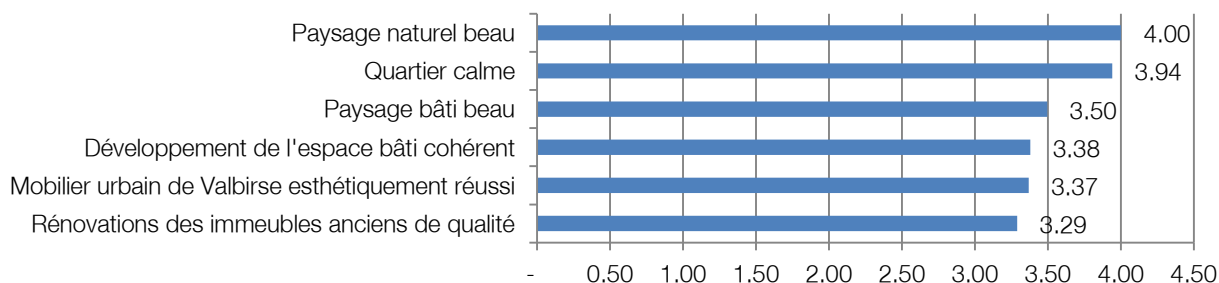
¹⁷ 2.49 à Aigle, 3.30 à Vernier et 3.66 à Meyrin.

Accord de renom



Les moyennes les plus sévèrement notés sont la connaissance de Valbirse hors du canton ainsi que la force des symboles de la commune. La commune a la chance d'avoir la Tour de Moron, qui est appréciée par la population mais toutefois mal exploitée, comme l'a relevé un habitant. Si la note attribuée à la force des symboles est comparable à celle d'autres villes¹⁸, la connaissance de la commune hors du canton est extrêmement mal perçue en comparaison des autres villes¹⁹. Bien que cela puisse être expliqué par le fait que Valbirse est plus petite en taille ainsi que par la nouvelle identité récente de la commune, ce point faible ne doit pas être négligé par les autorités. Nous verrons dans l'analyse des corrélations quelles autres valeurs expliquent le fait que les habitants jugent la commune suffisamment connue. La réputation, à première vue jugée plutôt moyennement par les habitants, est relativement bonne en comparaison des autres villes²⁰. La réputation des écoles n'avait pas été jugée dans les autres communes, mais est relativement bonne en comparaison des

Accord esthétique



autres valeurs de l'accord de renom.

Les habitants de Valbirse attribuent de bonnes notes au paysage naturel ainsi qu'au calme de leur quartier, et cela ressort également fortement dans les éléments particulièrement appréciés. Le paysage bâti n'est jugé que moyennement plaisant par les habitants mais rejoint les notes des autres villes²¹. La rénovation des immeubles anciens, l'esthétique du mobilier urbain et le développement de l'espace bâti sont, quant à eux, plutôt mal jugés par la population. Le fait que le mobilier urbain soit mal jugé est un point particulièrement négatif car, comme nous le verrons dans l'analyse des corrélations, il est lié à la satisfaction qu'ont les habitants de vivre à Valbirse.

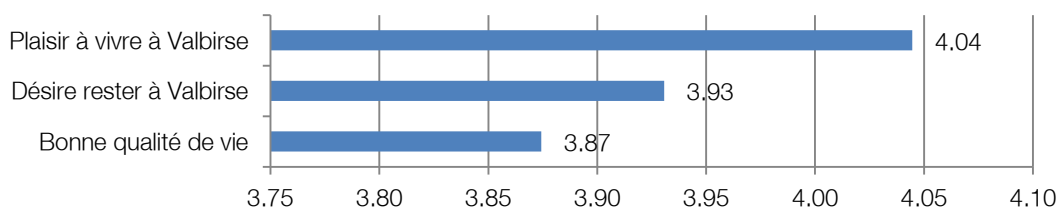
¹⁸ 3.03 à Vernier et 3.02 à Meyrin.

¹⁹ 3.41 à Aigle, 3.71 à Vernier, 3.93 à Meyrin.

²⁰ 3.03 à Aigle, 3.02 à Vernier, 3.52 à Meyrin.

²¹ 3.45 à Vernier et 3.44 à Meyrin.

Valeurs dépendantes de satisfaction



Les valeurs ci-dessus représentent des valeurs de satisfaction, qui ne font pas partie des cinq accords, mais vont permettre d'identifier quelles valeurs explicatives (des cinq accords) jouent un rôle dans le sentiment de satisfaction d'un habitant de Valbirse.

On constate que les habitants de Valbirse ont du plaisir à y vivre et désirent y rester, mais jugent la qualité de vie un peu moins bonne (3.87). Cette note est toutefois meilleure que dans les villes d'Aigle (3.62) ou Vernier (3.60).

Corrélations

Les corrélations ont pour but de mettre en évidence les liens qui existent entre une valeur dépendante (de satisfaction) et une valeur explicative (des cinq accords)²². Grâce à cette analyse, il est possible de définir ce qui explique la satisfaction des habitants et permet de justifier les actions mises en place par la commune pour corriger ses faiblesses.

Plus une valeur des cinq accords est corrélée à une valeur dépendante (plus elle se rapproche de 1), plus son importance explicative augmente. Il est à noter que ce n'est pas parce qu'une valeur explicative est corrélée à une valeur dépendante de satisfaction qu'elle est perçue comme bonne par les habitants. Pour ce faire, il s'agit de rechercher la moyenne que les habitants ont attribuée à la question y relative.

Les valeurs dépendantes de satisfaction « Plaisir de vivre », « Désire rester » et « Bonne qualité de vie » sont naturellement corrélées entre elles car elles expriment toutes une forme de satisfaction. En effet, quand on trouve que la qualité de vie est bonne on a généralement du plaisir à y vivre et on désire y rester. Elles ne seront donc pas commentées dans l'analyse de satisfaction.

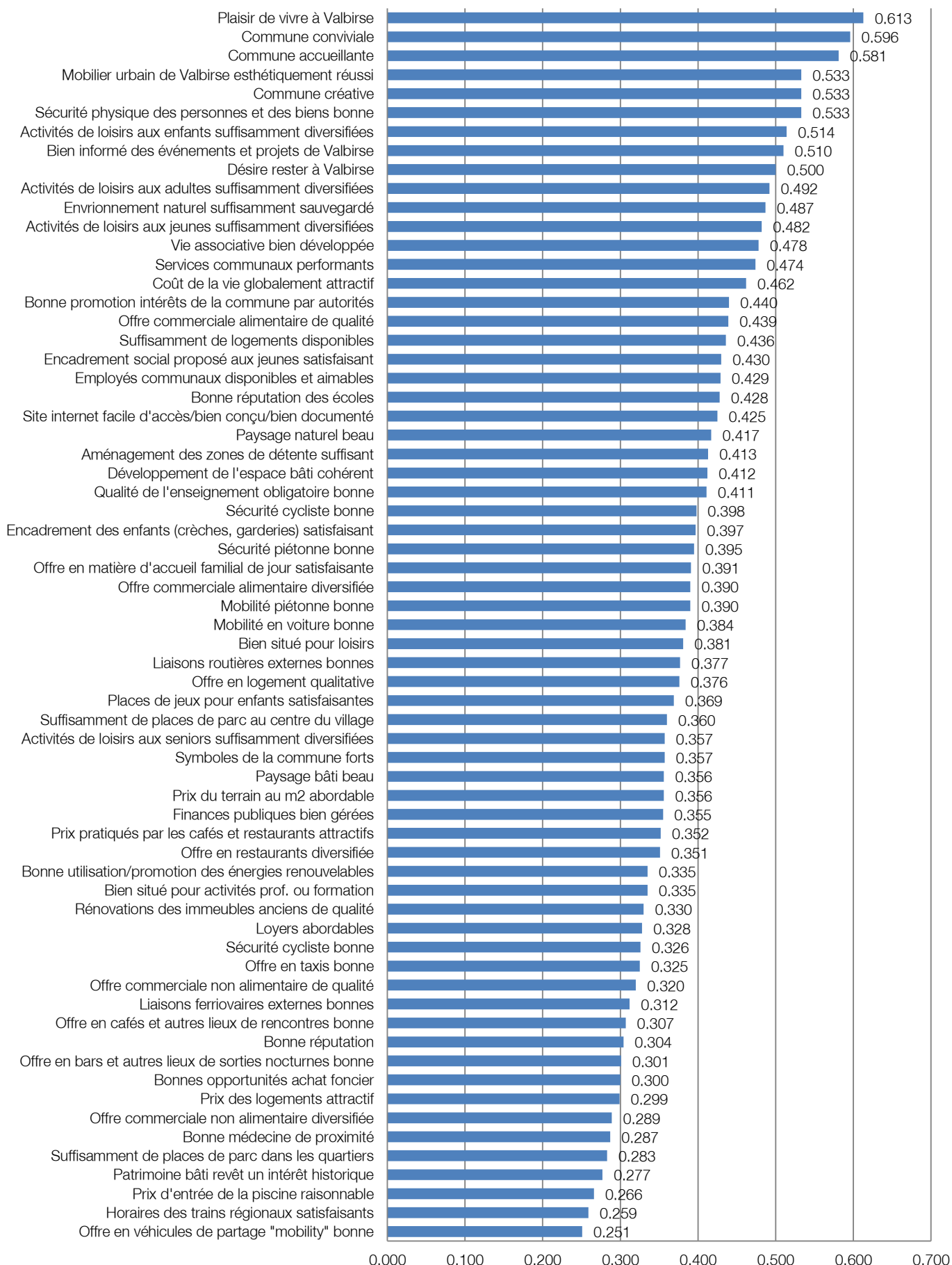
▪ Valeurs corrélées avec « Qualité de vie »

La qualité de vie est la valeur qui avait obtenu la plus faible moyenne des valeurs de satisfaction (3.87). Nous allons maintenant découvrir quelles sont les valeurs qui expliquent la qualité de vie du point de vue des habitants de Valbirse. On constate que les valeurs de l'accord culturel sont les plus fortement corrélées à la qualité de vie. En effet, les valeurs « commune conviviale » et « commune accueillante », qui ont toutes deux obtenu les bonnes moyennes de 3.82 et 3.79, nous permettent d'affirmer que la bonne perception du caractère convivial et accueillant de Valbirse explique la satisfaction des habitants quant à la qualité de vie qu'elle offre. Le côté créatif de la commune et l'esthétisme du mobilier urbain sont également fortement corrélés à la qualité de vie mais ces valeurs n'avaient pas été jugés très bonnes par les habitants (3.31 pour commune créative et 3.37 pour mobilier urbain esthétiquement réussi). Il y a donc un potentiel d'améliorations à ce niveau-là. La sécurité des biens et des personnes est également fortement liée à la perception de qualité de vie

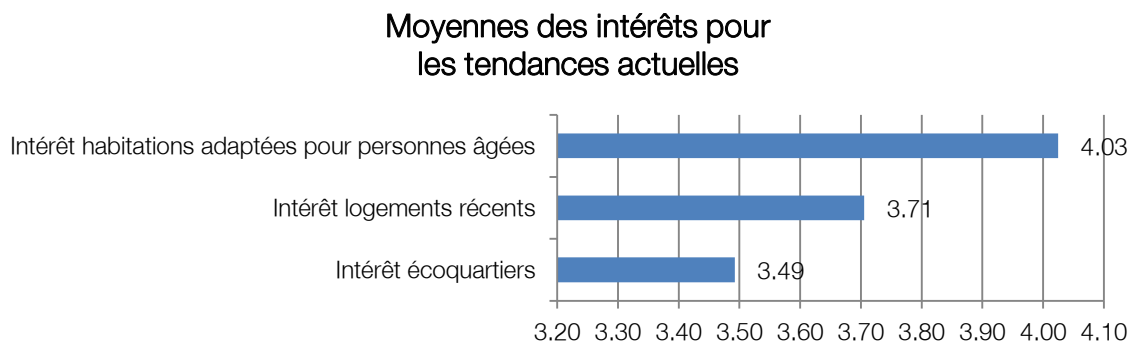
²² Pour repérer ces corrélations, j'ai utilisé le logiciel SPSS Statistics version 22 et ai utilisé le calcul du « Rho de Spearman ». Ce dernier met en évidence, dans une matrice, les corrélations statistiquement significatives légères d'une étoile * et corrélations statistiquement significatives fortes de deux étoiles **. Je n'ai gardé que les corrélations fortes supérieures ou égales à 0.250.

habitants et avait été jugée bonne (3.76). De nombreuses autres valeurs sont également corrélées à la qualité de vie.

Valeurs corrélées à la qualité de vie



Intérêt pour les tendances actuelles



Nous constatons que les habitations pour personnes âgées intéressent les personnes ayant répondu au questionnaire. C'est une confirmation du bien-fondé la construction de ce type de logements planifié par Real Estate. A plus faible raison, les logements récents intéressent également les habitants. Comme j'avais pu le constater lors de mes entretiens, les éco-quartiers ne sont pas plébiscités, certainement en raison de la proximité de la nature déjà existante.

Grâce au calcul Anova sur SPSS, j'ai recherché si des différences significatives pouvaient être observées entre les divers segments de la population. Je n'ai retenu que les différences significatives de 5%.

Intérêt pour les habitations adaptées pour personnes âgées

Sans surprise, les étudiants/apprentis (3.30) sont moins intéressés que les employés (4.08) et les cadres (4.38).

Intérêt pour les logements récents

Les germanophones (3.00) sont moins intéressés que les francophones (3.73) et les personnes d'une autre langue étrangère (4.00).

Intérêt pour les éco-quartiers

Les femmes (3.62) sont plus intéressées que les hommes (3.30). Les porteurs d'un titre universitaire/HES (3.85) sont plus intéressés que les détenteurs d'un CFC (3.28).

Analyse par segment de population

Cette analyse permet de découvrir s'il existe des différences d'appréciation entre les segments de la population, par exemple selon la classe d'âge, l'état civil, la formation professionnelle, etc. Ces différences statistiquement significatives sont obtenues grâce à l'analyse de la variance²³ ou test Anova²⁴, calculé avec le logiciel SPSS Statistics. En effet, ce n'est pas parce que deux segments de population ont des moyennes sensiblement différentes que ces différences sont pour autant significatives, car il peut y avoir de grands écarts dans les réponses (entre les valeurs minimales et maximales) qui vont tirer la moyenne vers le haut ou le bas. Méthodologiquement, on admet qu'une différence entre sous-groupes est significative si elle se base sur une marge d'erreur inférieure ou égale à 5% (intervalle de confiance de 95%). Cela signifie que, si nous interrogeons l'ensemble de la population, nous aurions 5% de risque de nous tromper en affirmant que les personnes seules jugent la fiscalité plus attractive que les personnes en ménage. Pour ce faire, j'ai passé en revue toutes les questions et ai gardé les appréciations différenciant entre les sous-groupes. Certaines différences ne sont donc pas commentées car elles s'appuient sur une marge d'erreur supérieure à 5%. Étant donné le caractère particulièrement répétitif de ces résultats, seules les différences que j'estime être les plus marquantes sont commentées ici. Les autorités devraient veiller à avoir une attention particulière envers les segments les plus critiques.

Les avis des habitants de Bévillard sont particulièrement négatifs. En effet, ils jugent plus durement de nombreux points : paysage naturel beau, symboles forts, commune suffisamment connue, informations de la commune sur les projets et événements, offre en accueil familial de jour, encadrement social aux jeunes, offre en taxis, etc. Si le fait qu'ils soient plus critiques envers la situation géographique en terme d'activités professionnelles ou de formation et la proximité des structures d'enseignement supérieur pourrait être expliqué par l'absence d'un arrêt CFF dans la localité d'un arrêt de gare sur la localité, les autres constatations sont plus difficilement explicables. Après vérification auprès de M. Lenweiter, qui a également été étonné de découvrir ce résultat, ces derniers n'ont rien « perdu » suite à la fusion en comparaison des autres localités, si ce n'est une augmentation plus forte du prix de l'eau.

Bien que les étrangers soient sous-représentés dans cette étude, il est à relever que ces derniers sont globalement plus critiques que les suisses, en particulier envers l'accord marchand. Leur revenu n'ayant pas été demandé, on pourrait faire l'hypothèse que ces derniers ont une moins bonne formation. Or, ce n'est pas le cas car, bien qu'ils comptent une plus forte proportion de personnes ayant achevé leur scolarité obligatoire (28% contre 12%), parmi eux se trouvent un pourcentage plus élevé de porteurs de titre universitaire/HES (36% contre 22%). On peut donc penser qu'ils jugent les prix plus sévèrement car trop élevés par rapport à ceux pratiqués dans leur pays d'origine. Pour vérifier cela, il faudrait réaliser des entretiens qualitatifs pour découvrir leurs perceptions.

²³ La variance est la dispersion des données par rapport à la moyenne. Plus les dispersions de deux segments se chevauchent, moins la différence est significative.

²⁴ Pour les segments présentant plus de 2 sous-groupes (par exemple le segment « logement » comporte 3 sous-groupes : locataires, propriétaires d'une maison, propriétaires d'un appartement), un test post-hoc de Tukey a été réalisé afin de découvrir quels segments étaient en désaccord.

AUTRES OUTILS UTILISÉES

J'ai utilisé deux autres outils qui ne sont pas décrits ici mais disponible dans le rapport final de mon travail de Bachelor remis aux autorités : un travail de veille et un tableau comparatif des quatre plus grandes communes du Jura bernois. La veille m'a permis de compléter les informations concernant les tendances actuelles en matière de développement démographique récoltées lors des entretiens. Pour ce faire j'ai utilisé les Google Alertes, qui permettent de recevoir des alertes par e-mail lorsque des articles contenant les mots-clés choisis sont publiés sur internet.

Afin d'avoir une vue d'ensemble des forces et faiblesses de Valbirse en matière de services à la population, j'ai établi une liste comparative avec Moutier, Saint-Imier et Tramelan. J'ai étudié les informations contenues sur leurs sites internet et, lorsque je découvrais l'existence d'un service dans une commune, mais ne le trouvais pas sur le site d'une autre commune, j'ai contrôlé si ce n'était pas un oubli en effectuant une recherche avec le service en question et le nom du village dans le moteur de recherche Google. Les données relatives aux réserves de terrains à bâtir ont été obtenues auprès de l'ARJB. Les données sur les établissements publics et commerces ont été récoltées sur local.ch, TripAdvisor et Google. Constatant que les informations étaient incomplètes, j'ai contacté Jura bernois Tourisme pour obtenir une liste exhaustive, qui m'a redirigée vers la Préfecture du Jura bernois délivrant les patentes. Après avoir remarqué que leur liste, disponible en annexe 5, était incomplète j'ai recontacté la Préfecture pour savoir si cet « oubli » était volontaire de la part des restaurateurs et commerces mais n'ai malheureusement pas eu de retour de leur part. J'ai donc utilisé cette liste à des fins de compléments par rapport aux informations déjà découvertes. La liste comparative des quatre communes n'est pas commentée car les éléments importants ressortent dans les différentes analyses, mais est disponible en annexe 6.

TABLEAU SWOT ET SYNTHÈSE DES ANALYSES

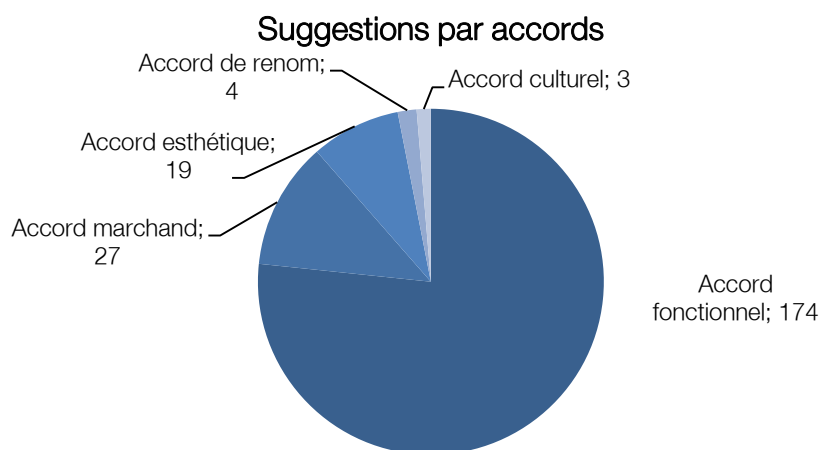
	FORCES	FAIBLESSES
FACTEURS INTERNES	Accord marchand <ul style="list-style-type: none"> Gratuité des parkings Prix de l'immobilier avantageux en comparaison des centres urbains 	Accord marchand <ul style="list-style-type: none"> Prix de l'eau élevé Fiscalité peu attractive Récente augmentation du prix des loyers
	Accord fonctionnel <ul style="list-style-type: none"> Proximité des centres urbains (A16) Proximité des commerces/commodités au centre du village Bonne situation géographique Volonté de développement des autorités locales Professionnalisation des élus Piscine couverte Cinéma Open-Air Cinéma Bonne sécurité physique des biens et personnes Offre en commerces globalement complète Offre en infrastructures sportives et culturelles globalement complète Offre en restaurants de qualité globalement bonne Offre en infrastructures scolaires satisfaisante (tous les niveaux scolaires) Nombreuses sociétés locales bien fréquentées Nombreux projets immobiliers en cours → logements récents Bonnes opportunités d'achat foncier 	Accord fonctionnel <ul style="list-style-type: none"> Pénurie de médecins Offre en cafés et autres lieux de rencontre pas suffisante Offre en restaurant peu diversifiée Offre commerciale non alimentaire peu diversifiée Manque en bars et autres lieux de sorties nocturnes Infrastructures sportives vétustes et disséminées, entretien très cher Beaucoup de logements anciens Pas de site internet des écoles Navette scolaire inexistante Pas de transports publics pour relier les localités Mauvaises correspondances des trains pour se rendre à Bienne Problème de sécurité piétonne dans les quartiers Offre en places de parc/garages dans les quartiers pas suffisante Pas de logements récents disponibles à la location pour l'instant Offre en places en crèches insuffisante Pas de structure d'accueil de jour pendant les vacances scolaires Mauvaise promotion/utilisation des énergies renouvelables Commerces et infrastructures manquants : magasin de sport/chaussures, opticien, musée, théâtre, squash, galerie d'art, patinoire couverte, hôtel, EMS, taxi, véhicules de partage, bijouterie, etc. Manque de communication des autorités de Valbirse avec les habitants Pas de collaboration entre les différents acteurs pour les projets urbanistiques/immobiliers Manque un arrêt CFF à Bévillard Offre en activités de loisirs aux seniors insuffisante
	Accord culturel <ul style="list-style-type: none"> Qualité du lien social/convivialité Image ouverte et dynamique (fusion + nouveaux projets immobiliers) Bonne réputation des écoles 	Accord culturel <ul style="list-style-type: none"> Manque de créativité Problème d'identité communale suite à la fusion Mauvaise reconnaissance de la commune hors du canton Population plutôt âgée
	Accord esthétique <ul style="list-style-type: none"> Paysage naturel beau Tranquillité Ensoleillement hivernal 	Accord esthétique <ul style="list-style-type: none"> Façades le long de la route cantonale peu attractives Rénovations des immeubles anciens pas satisfaisantes Mobilier urbain jugé esthétiquement peu réussi
	Accord de renom <ul style="list-style-type: none"> Tour de Moron 	

FACTEURS EXTERNES	OPPORTUNITÉS	MENACES
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peu d'appartements récents dans le Jura bernois ▪ Création d'un campus de la Haute école spécialisée bernoise à Bienne pour 2021 → étudiants en recherche de logement ▪ Développement des Tiny House ▪ Influence de la réputation des écoles sur le choix d'implantation des familles (en particulier pour Bienne) ▪ Révision de la LAT → densification de la population (contribuables) ▪ Développement de la mobilité → attirer de nouveaux contribuables travaillant à l'extérieur (Bienne principalement) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vieillessement de la population → augmentation des coûts (santé) et diminution des rentrées fiscales ▪ Développement de la mobilité → achats, loisirs et sorties (restaurants) à l'extérieur du village ▪ Modification des habitudes d'achats au profit des centres urbains et développement du e-commerce → disparition des petits commerces ▪ Révision de la LAT → moins de possibilités pour la maison familiale ▪ Taux hypothécaires avantageux → forte demande pour les zones à bâtir pour la maison familiale ▪ Disparition d'entreprises industrielles → baisse de l'offre en places de travail

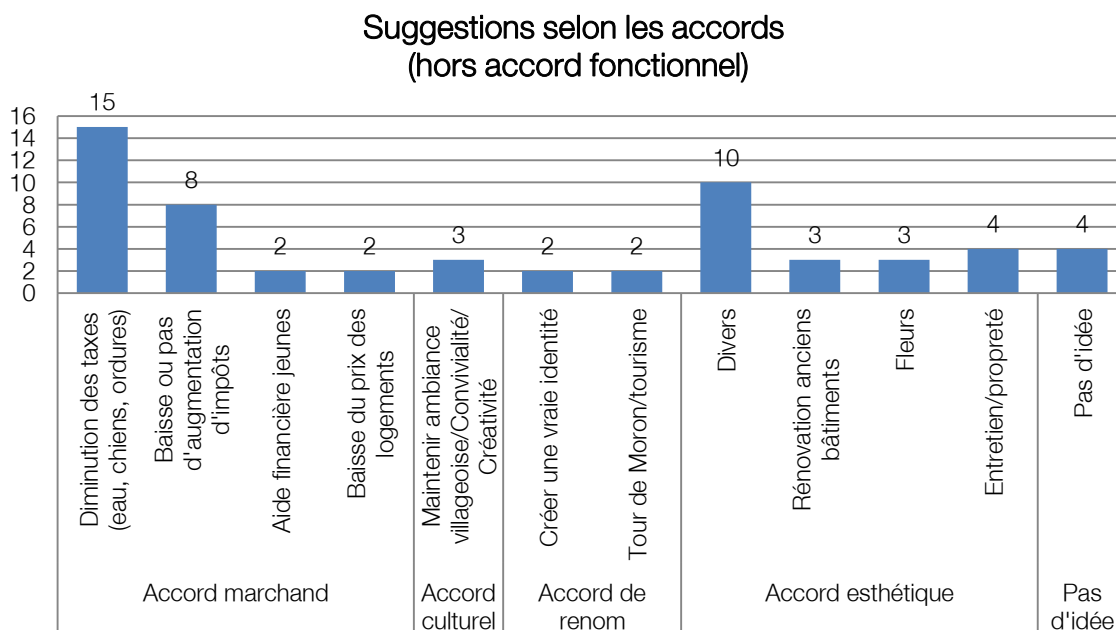
Synthèse des analyses

Suggestions des habitants

143 personnes ont émis des suggestions pour renforcer l'attractivité de Valbirse, ce qui représente 70% de l'échantillon. Les suggestions, disponibles en annexe 17 se répartissent ainsi selon les cinq accords :



Les différentes suggestions et le nombre de fois qu'elles ont été citées apparaissent dans les tableaux ci-dessous. Seuls les points nécessitant plus d'explications ou d'illustrations sont passés en revue :



Taxes : 9 personnes ont demandé que le prix de l'eau soit baissé suite à la forte augmentation depuis la fusion²⁵.

Accord culturel : les répondants souhaitent que Valbirse conserve son ambiance villageoise, améliore la convivialité pour les personnes seules et sorte de la norme en étant plus créative.

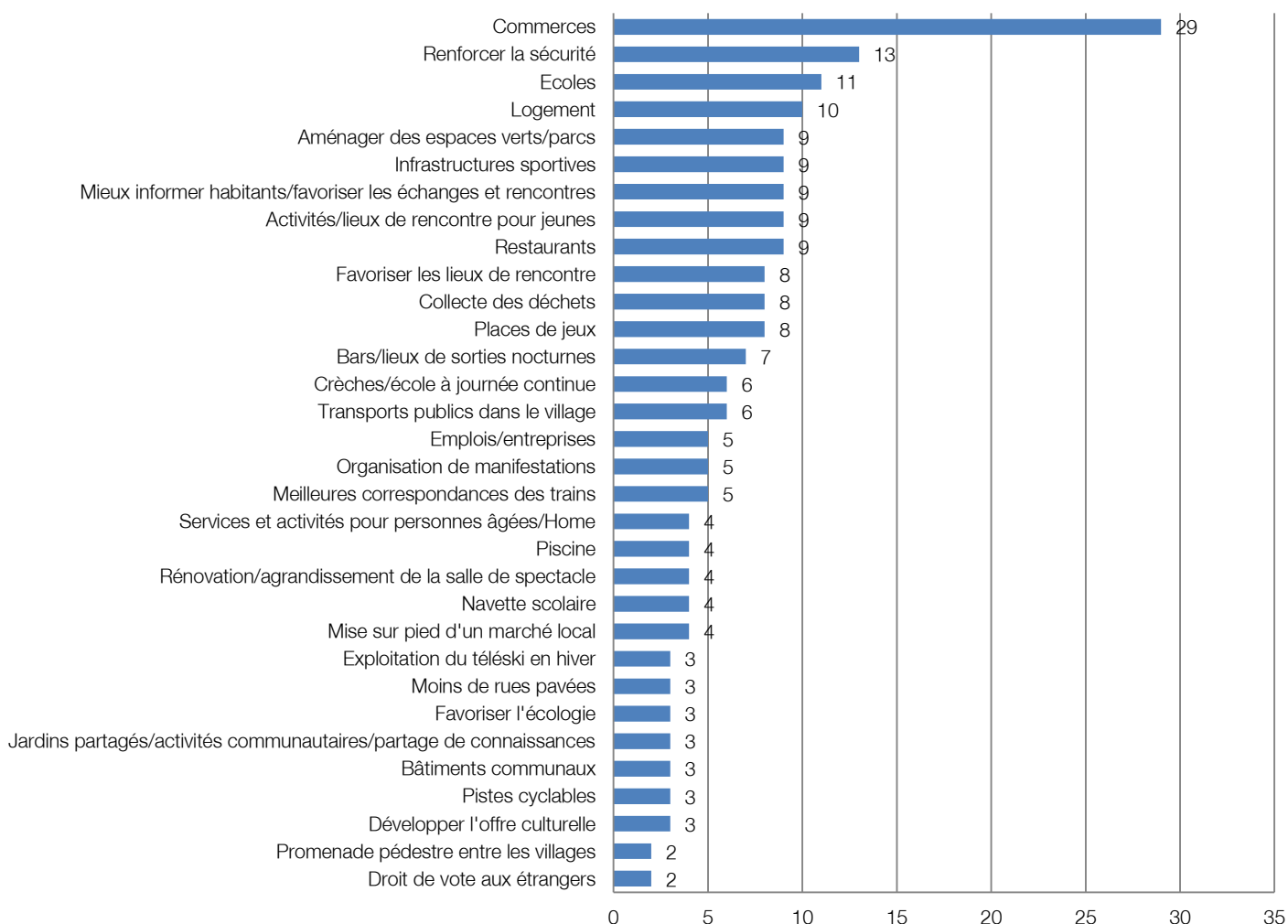
Accord de renom : les sondés souhaitent que Valbirse ait une vraie identité. Comme nous le verrons dans les recommandations, ce point pourrait être une piste à approfondir avec les habitants. L'un d'eux a mentionné le fait que le tourisme devrait y être davantage développé alors qu'un autre souhaite que la Tour de Moron soit plus attractive.

Accord esthétique : la catégorie « Divers » regroupe notamment l'aménagement de la Place de Malteray ainsi que le rond-point, la création d'un vrai centre du village, l'implantation d'arbres le long de la route principale et dans les quartiers, la remise en question de l'esthétisme des chicane, plus de couleurs et jeux de lumière, la collaboration avec les écoles pour installer des bricolages dans les rues, la lutte contre l'anarchie urbanistique et la mise en place d'un style architectural par quartier (couleur des murs, toit plat ou à 2 pans). La remise en cause de la propreté concerne principalement les routes, rues et trottoirs, y compris leur entretien, ainsi que le ruisseau. Les crottes de chiens dérangent également 5 sondés. 3 sondés souhaiteraient voir plus d'espaces fleuris dans les rue de Valbirse alors que la rénovation des immeubles concerne entre autres les bâtiments le long de la rue principale ainsi que les bâtiments scolaires. Un sondé verrait bien la commune contribuer à la rénovation de ces immeubles anciens.

²⁵ Après discussion avec M. Lenweiter, la commune a déjà envoyé un tout-ménage pour expliquer aux habitants les coûts engendrés par l'entretien du réseau d'eau. On peut donc penser que sans cet envoi les commentaires quant au prix de l'eau auraient été plus nombreux.

Accord fonctionnel

Suggestions de l'accord fonctionnel



Commerces qu'ils soient maintenus, agrandis, diversifiés ou leur nombre augmenté.

Sécurité : contrôle de vitesse dans les zones 30, faire tenir les chiens en laisse, obscurité dans les rues, suppression/ajout de passage piétons. Bien que j'avais abordé le sujet avec M. Hennet, j'ai été étonnée de constater que plusieurs personnes se plaignaient de la sécurité dans les quartiers en raison de la suppression de la priorité de droite, des chicanes et marquages de places de parcs qui rendent la visibilité des automobilistes mauvaise et sont donc particulièrement dangereux pour les enfants et animaux domestiques.

Ecoles : certains sondés souhaitent qu'elles soient centralisées alors que d'autres souhaitent que tous les degrés scolaires restent dans chaque localité. La gestion des écoles est remise en cause par trois répondants.

Logement : débloquer des terrains à construire, appartements adaptés pour personnes âgées/handicapées/ pour familles/pour personnes venant de Bienne/récents mais pas en bord de route, davantage de garages.

Infrastructures sportives : qu'elles soient mieux entretenues et/ou mises aux normes. Six répondants souhaiteraient la création d'une halle multisports.

Mieux informer habitants/favoriser les échanges et rencontres : les sondés souhaitent être mieux informés, que la commune les écoute et que des rencontres soient organisées (informations sur la nouvelle marche de la commune suite à la fusion, transparence et franchise, mieux faire connaître les sociétés locales, etc.)

Restaurants qu'il y en ait plus ou qu'ils soient davantage diversifiés.

Collecte des déchets : plus de poubelle et Robidogs dans les rues. J'avais appris lors à mon entretien avec M. Hennet que des Moloks allaient être prochainement installés à Valbirse mais ai été étonnée de constater que les habitants n'avaient pas été informés de cette mesure (5 personnes ont mentionné l'installation de Moloks).

Crèches/école à journée continue : offre en places de crèches insuffisante, améliorer les structures de l'école à journée continue, manque une structure de garde pendant les vacances scolaires.

Transports publics dans le village: offrir aux habitants un service de transports publics dans le village, par exemple une ligne de bus.

Emplois/entreprises : augmenter l'offre en places de travail, collaborer avec les entreprises régionales, diversifier le tissu industriel, développer le secteur des technologies nouvelles.

Organisation de manifestations : festival de musique, concerts mensuels, améliorer la fête de l'école.

Piscine : en plus des personnes qui souhaitent que la piscine soit gardée et bien entretenue, deux répondants souhaiteraient que l'espace extérieur de la piscine soit aménagé (bassin extérieur, terrain de beach-volley, etc.). Ces suggestions rejoignent celles de À vendre.ch, mentionnant le développement un espace wellness. L'aménagement de la piscine pourrait être une piste à étudier par les autorités²⁶.

Ecologie : éclairage public intelligent, panneaux photovoltaïques pour la production électrique des bâtiments communaux.

Jardins et activités communautaires/partage de connaissances²⁷ : mise sur pied de jardins partagés, organisation d'activités communautaires comme le nettoyage de forêts ou cours d'eau²⁸, tenir une liste des offres bénévoles, favoriser le partage de connaissances, etc.

Développer l'offre culturelle : création d'un centre culturel, mise à disposition de salles.

Bâtiments communaux : entretien, garder l'antenne de Pontenet pour personnes âgées, nouveaux bâtiments pour voirie et pompiers. Il est à noter qu'après vérification sur le site internet de Valbirse il est possible, sur demande, de prendre rendez-vous sur l'antenne de Pontenet pour que le personnel administratif se déplace sur demande chez les personnes à mobilité réduite.

²⁶ M. Lenweiter m'a informé qu'un tel projet avait une fois été discuté mais la commune y avait renoncé en raison du coût trop important. On pourrait imaginer qu'à moyen terme cette idée soit remise à l'ordre du jour.

²⁷ Définition Wikipédia : « *Le jardin communautaire ou jardin partagé est un jardin rural ou urbain géré en commun par un groupe d'habitants* ». Plus d'informations sont disponibles sur les jardins communautaires en Suisse sur le site Potagersurbains.ch. (lien URL dans la bibliographie).

²⁸ En réalisant mes recherches sur le site de la Municipalité de Saint-Imier, j'ai découvert qu'elle s'était engagée, en association avec l'école primaire et le ceff, à l'action Clean Up Day en organisant un ramassage des déchets en ville et en forêt ainsi qu'un jeu de piste de sensibilisation. Je n'ai pas trouvé d'informations pour Moutier et Tramelan.

Propositions ressortant des entretiens

- Synergies avec les communes voisines pour les infrastructures sportives
- Organisation de manifestations pour renforcer le lien social/convivialité
- Création d'une classe scolaire bilingue ou germanophone pour attirer les Biennois
- Développement de la piscine pour y inclure un centre wellness/loisirs
- Intérêt de lancer un café/galerie d'art
- Envoi d'un tout-ménage incitant les gens à venir à des séances ou à donner leur avis
- Création d'une ligne de bus
- Attirer des start-ups en créant un Technoparc dans la zone industrielle de Bévillard

Suggestions des habitants

- Voir chapitre « Analyse des suggestions » en pages 62-65 et liste exhaustive des suggestions en annexe 16

Eco-quartiers et label MINERGIE

- Pas de demandes particulières pour les éco-quartiers et le label Minergie

Révision de la LAT

- Forte demande pour les terrains à bâtir malgré la révision de la LAT
- Diminution de la grandeur des terrains à bâtir
- Densification des constructions

Viellissement de la population

- Augmentation de l'offre en maisons familiales due au vieillissement de la population
- Augmentation de la demande pour les habitations pour personnes âgées, pas forcément avec soins (protégés) car service d'aide à domicile disponible

Divorces/séparations

- Augmentation du nombre de maisons à vendre
- Augmentation de recherche d'appartements en location
- Augmentation du nombre de pièces demandées pour accueillir les enfants

Profils d'habitants et attentes

- Jeunes → appartements récents et possibilités de parcage
- Familles → services résidentiels, crèches et écoles sur place, réputation des écoles, familles à proximité
- Citadins (Biemme, Berne, Bâle, Delémont) → plutôt germanophones, pas forcément besoin d'une maison avec jardin, plus soucieux de l'environnement, tranquillité
- Personnes âgées → commodités à proximité, appartements adaptés, 3½ pièces ou 5½ pièces

Immobilier à Valbirse

- Forte demande pour les terrains à bâtir
- Demande pour des appartements récents de qualité à un prix raisonnable
- Demande d'achat plus marquée pour les maisons familiales que les appartements
- Offre suffisante en terme d'appartements en PPE

Tendances dans l'aménagement des logements

- Grand espace de vie avec cuisine ouverte

- Réduction de la taille des chambres des enfants en faveur de la pièce de vie
- Utilisation de matériaux bruts
- Deux salles de bains

Autres tendances

- Jeunes filles emménageant de plus en plus tôt dans leur propre appartement
- Augmentation du nombre d'étudiants
- Recherche d'un premier achat immobilier facilement revendable
- Influence du climat économique sur les demandes immobilières

RECOMMANDATIONS

Propositions

Stratégie à mettre en place²⁹

- Types de stratégies

Michael Porter distingue quatre types de stratégies qui peuvent être mises en place par une organisation sur chacun de ses domaines d'activités stratégiques (DAS)³⁰ afin d'y obtenir un avantage concurrentiel³¹ :

AVANTAGE CONCURRENTIEL			
		Coûts moins élevés	Différenciation
CHAMP	Cible large	1. Domination par les coûts	2. Différenciation
CONCURRENTIEL	Cible étroite	3A. Focalisation fondée sur des coûts réduits	3B. Focalisation fondée sur la différenciation

Source : PORTER, Michael. *Les stratégies de base*, p. 24. Repris sur Wikipédia

Domination par les coûts ou stratégie de volume : l'organisation propose une offre de même valeur perçue que ses concurrents mais à un prix plus bas, obtenu grâce à des économies d'échelle.

Différenciation : l'organisation se démarque de ses concurrents en proposant une offre différente.

Focalisation ou stratégie de niche : l'organisation se concentre sur un petit segment de marché, sans rivaliser avec des concurrents plus puissants, et propose soit une offre à un prix plus bas, soit une offre différente.

- Mise en place d'une stratégie de focalisation par la différenciation

La mise en place d'une stratégie de volume visant entre autres à baisser la quotité d'impôts ou le prix des loyers ne serait pas adaptée dans le cas de Valbirse. En effet, bien qu'une faible proportion de l'échantillon ait émis des commentaires négatifs quant à la fiscalité et les taxes, les valeurs de l'accord marchand ne justifient que dans une très faible mesure la qualité de vie perçue des habitants. De plus, le développement actuel de la commune et les récents investissements qu'elle a engagés ne lui permettent pas de baisser sa quotité.

La commune devrait donc se tourner vers une stratégie de différenciation. Ne pouvant rivaliser avec des concurrents plus puissants tels que les centres urbains de Bienne ou Delémont, la focalisation par la différenciation serait la meilleure stratégie à appliquer dans le cadre de Valbirse.

Concrètement, elle devrait essayer de se distinguer des communes alentours en proposant des services résidentiels perçus comme meilleurs.

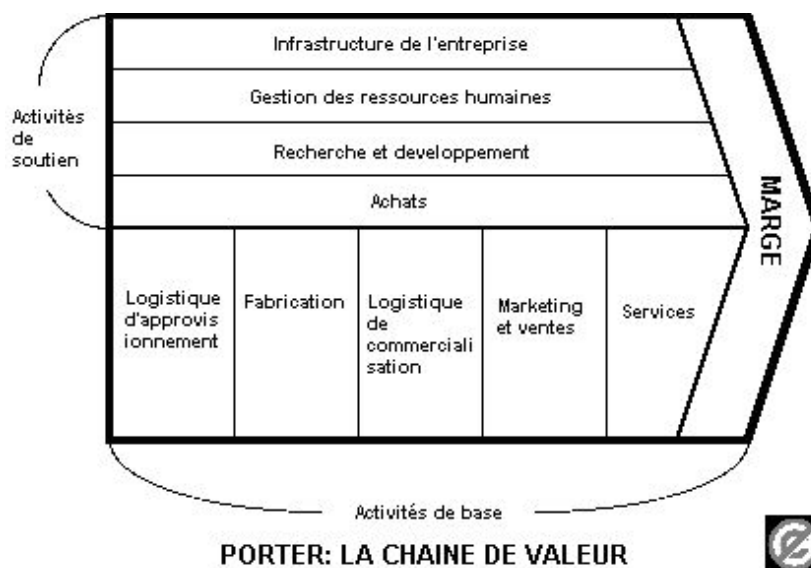
²⁹ La définition des stratégies de Porter ont été reprises et résumées depuis le site Wikipédia.

³⁰ Définition Wikipédia : « *Un domaine d'activité stratégique, ou DAS, est une sous-partie d'une organisation dédiée à un marché spécifique, confrontée à des conditions concurrentielles spécifiques, et qui doit déployer une stratégie concurrentielle particulière.* »

³¹ Définition du site Assistance scolaire : « *Une organisation dispose d'un avantage concurrentiel lorsqu'elle possède un ensemble d'éléments qui lui permettent de se distinguer de la concurrence.* »

▪ Analyse de la chaîne de valeur

L'analyse de la chaîne de valeur de Porter va permettre de déceler l'avantage concurrentiel de chaque domaine d'activité stratégique :



Source : « Milanku » sur Wikipédia — Adapté de PORTER, Michael. L'avantage concurrentiel, InterEditions, 1986

L'analyse de la chaîne de valeur permet de déterminer les forces et faiblesses de l'organisation en mettant en évidence les liens qui existent entre les activités, et peut déboucher sur un avantage concurrentiel en matière de coûts ou de différenciation. Il s'agit d'évaluer les ressources, d'identifier les compétences centrales et distinctives et d'évaluer l'avantage concurrentiel en comparant les facteurs clés de succès³² propres à chaque domaine d'activités stratégiques (DAS)³³.

Ce concept, initialement prévu pour les entreprises, a été adapté par le professeur Nicolas Babey³⁴ pour s'appliquer aux différents enjeux des autorités publiques :

Activités de soutien

Ce sont les conditions-cadres et infrastructures qui relèvent directement des collectivités publiques et qui vont influencer la création d'une prestation. On peut notamment citer les règlements communaux et plans d'aménagement du territoire, routes, transports publics, mobilier urbain, équipements culturels, etc. Par exemple, la création d'une éventuelle ligne de bus à Valbirse (activité de soutien) est une condition nécessaire pour le développement d'une offre en mobilité à la population (activité de base) qui sera exploitée par une autre entité (les cars postaux). Ces conditions-cadres régissent différents secteurs d'activités, tels qu'urbanisme, tourisme, construction, environnement, énergie, immobilier, culture, etc., et sont représentés par des associations faitières. A l'échelle de Valbirse on

³² Définition Wikipédia : « Un facteur clé de succès (ou FCS) est un élément essentiel à prendre en compte pour s'attaquer à un marché. Chaque entreprise fait face à plusieurs FCS qu'il est nécessaire de maîtriser au risque de ne pas être compétitif. En revanche, leur maîtrise ne garantit pas le succès, qui dépend de l'acquisition d'un ou de plusieurs avantages concurrentiels ».

³³ FABRE, Pascal et al. *DSCG 3 - Management et contrôle de gestion*. 3^e édition. Dunod. P. 203.

³⁴ Le concept présenté ici a été repris du livre de BABEY et GIAUQUE (*op. cit.*), ainsi que de deux autres articles de BABEY, Nicolas : *Ville de Neuchâtel et tourisme. Rapport à l'intention du Conseil général* et *Processus participatifs: méthode et hypothèses*. Rapport suite la Conférence Hub Mobilité : « La participation citoyenne : une chance pour les projets de mobilité. Si le citoyen est la clé, où est le verrou ? ».

peut entre autres citer la Chambre immobilière biennoise (cib)³⁵, Jura bernois Tourisme, L'ARJB, etc. Ces secteurs produisent des résultats mesurables tels que le nombre de personnes employées, le nombre d'entreprises concernées, la contribution au PIB, etc.

Toutefois, les autorités publiques ne peuvent pas proposer des produits. En effet, la création d'un produit implique un positionnement en terme de prix, de prestations et de valeur et une définition du public-cible correspondant. Cela implique l'exclusion des clients ne pouvant payer son prix ou n'entrant pas dans la cible, de même que les prestataires qui ne proposeraient pas les prestations voulues par le positionnement, et seuls les acteurs privés peuvent procéder à une telle exclusion.

Activités de base

Ce sont les offres commerciales en tant que tel, ainsi que les outils pour communiquer et vendre ces produits. Elles sont généralement le fait d'acteurs privés. Leur développement va être rendu possible si les conditions-cadres proposées par les pouvoirs publics leur sont favorables et peuvent être soutenues par des subventionnements ou la mise à disposition d'équipements. Ces offres se développent au sein de différents marchés, selon le secteur d'activités. Si l'on s'intéresse au secteur immobilier de Valbirse, on peut distinguer de nombreux marchés qui touchent différents acteurs immobiliers ; le marché locatif d'appartements neufs (Real Estate), le marché locatif d'appartements « anciens »³⁶, le marché de vente d'appartement ou maison (Àvendre.ch), le marché de la construction (Dynamic Habitat), etc. ayant tous pour finalité d'offrir un bien immobilier. Ces marchés se répartissent ensuite en différents segments : le luxe, l'ancien, le fonctionnel, etc. qui vont répondre à des besoins de publics-cibles différents. Ces acteurs détiennent de précieuses informations sur ces marchés qui vont permettre l'identification des facteurs clés de succès (FCS) et ainsi de définir les avantages concurrentiels à mettre en avant pour se démarquer des concurrents. Contrairement aux informations sur les secteurs d'activités, les informations sur les marchés sont difficilement mesurables car il n'existe aucune statistique officielle et sont en constante évolution. On comprend donc qu'il n'est pas possible d'exiger des autorités publiques une connaissance parfaite de ces marchés. Elles peuvent toutefois évaluer leurs retombées notamment par le taux de logements vacants, les rentrées fiscales des personnes physiques ou la fréquentation des écoles.

Mise en place d'un mode de gouvernance participatif

- **Description de la gouvernance délégative et participative**³⁷

Dans ses ouvrages et articles, le professeur Babey distingue deux modes de gestion complémentaires : la gouvernance délégative ou « de haut en bas », et la gouvernance participative ou « de bas en haut ». Le mode déléгатif va être particulièrement efficace pour échauffer des compromis avec les représentants des différents secteurs d'activités cités plus haut lors de la création ou la modification des conditions-cadres (activités de soutien), qui vont ensuite permettre le développement d'une offre adaptée. Si le mode déléгатif permet de proposer de bonnes conditions-cadres (activités de soutien), il n'est ni adapté pour créer de nouveaux produits, ni pour comprendre les différents marchés dans lesquels ces derniers sont vendus (activités de base).

On comprend donc l'importance de la mise en place d'un mode de gestion participatif, qui permettrait, lors de groupes de travail impliquant les acteurs proposant les produits (activités de base) et autorités publics (activités de soutien), d'identifier les offres existantes à renforcer ou les nouvelles à

³⁵ Cette dernière couvre le marché de l'immobilier de la région de Bienne, du Seeland et du Jura bernois.

³⁶ Les acteurs actifs dans le marché des appartements anciens que j'ai découvert grâce à Immoscout24 sont : F&L Immobilien-Treuhand (Bienne), Novimmob Gérance (Moutier), Neuschwander Immobilier (Delémont) et Avendre.ch pour les nouveaux logements en face de la gare.

³⁷ Le concept présenté ici a été repris du rapport de BABEY, Nicolas : *Ville de Neuchâtel et tourisme. Rapport à l'intention du Conseil général.* (op. cit.)

créer. En effet, les informations détenues par les acteurs privés grâce à leurs connaissances des différents marchés permettraient, d'une part de détecter les FCS et d'identifier les concurrents et d'autre part de déterminer les conditions-cadres et infrastructures nécessaires (activités de soutien) pour renforcer ou créer ces offres. Les activités de soutien identifiées devront alors être promues et négociées par les autorités communales dans un cadre délégitif auprès des autorités régionales et cantonales compétentes et des représentants des secteurs d'activités concernés.

- **Les cinq facteurs de réussite d'une stratégie en mode participatif**

Comme l'a indiqué le professeur Nicolas Babey lors de ses cours, la réussite d'une telle stratégie dépend de cinq facteurs :

- La maîtrise de **l'immobilier**, du **foncier** et des **espaces publics** (parcs et jardins publics répondant aux demandes des habitants, pistes cyclables, etc.)
- La maîtrise de la **mobilité** : cette dernière regroupe entre autres la sécurité piétonne, cycliste et routière, les zones de stationnements, etc.
- La maîtrise **énergétique** : il s'agit de s'assurer que les marges gagnées en produisant de l'énergie (eau, électricité) ne soient pas perdues et de favoriser les énergies renouvelables.
- La production de **liens sociaux** : il s'agit d'avoir sur son territoire des associations, une offre culturelle, des sociétés sportives, etc. qui favorisent la qualité du lien social et la convivialité.
- La mesure par des **systèmes d'indicateurs** : ces éléments doivent pouvoir être mesurés par des systèmes d'indicateurs financiers, des statistiques de l'OFS, etc.

Pour les communes bernoises, la maîtrise du foncier sera favorisée par le droit d'acquisition conféré dans le cadre de l'obligation de construire pour les propriétaires, qui devrait entrer en vigueur début 2017 dans la loi sur les constructions. Une fois propriétaire du terrain, la commune peut le louer à un privé en concluant un contrat de droit de superficie, lui permettant ainsi, en plus de maîtriser ses réserves de terrains à bâtir, de toucher une location tout en voyant la valeur du terrain augmenter, notamment avec la révision de la LAT.

Ces facteurs de réussite sont rendus possibles par la création de partenariats avec les acteurs privés œuvrant sur les différents marchés, permettant ainsi de créer des produits répondant aux besoins de la population et évitant ainsi le développement de cités dortoirs³⁸.

Un exemple d'une telle stratégie qui a porté ses fruits est celle de la ville de Neuchâtel³⁹ : désireuse d'animer le bord de son lac, elle a acheté un local commercial (maîtrise de l'immobilier) pour ensuite la louer à un prix attractif à des personnes souhaitant ouvrir un restaurant/bar et d'y créer des animations mais n'ayant pas les moyens d'acquérir ces lieux (mode participatif). Ce lieu, qui organise des soirées à thèmes, afterworks⁴⁰ et concerts ne désempt pas les soirs d'été, attirant même des habitants des communes voisines qui souhaitent boire un verre dans un endroit agréable (production de liens sociaux). Nous allons voir plus loin comment une telle stratégie pourrait être mise en place avec les commerces de Valbirse.

³⁸ Définition Wikipédia : « Une ville-dortoir, ou cité-dortoir, est une ville avec un marché du travail réduit et dont le principal but est de regrouper des logements. Au lieu d'avoir une activité dans cette ville, les habitants sont souvent employés dans une importante cité voisine. »

³⁹ Les différentes démarches participatives mises en place par la Ville de Neuchâtel sont présentées sur le site demarcheparticipative-ne.ch.

⁴⁰ Les afterworks sont des moments où l'on se retrouve entre collègues ou amis dans un bar après une journée de travail. Ces bars proposent des animations spéciales, principalement les jeudis, tels que des consommations à prix réduits, dj's, apéritif dînatoire, etc.

- **Éléments préalables à définir dans le cadre d'un processus participatif**⁴¹

Pour rappel, dans le cadre de la stratégie d'aménagement territorial de Valbirse, les autorités souhaiteraient réduire au maximum l'offre de terrains à bâtir pour privilégier les appartements en PPE. Cette stratégie est certes justifiée dans le cadre de la mise en œuvre de la LAT, mais d'une part elle ne répond pas aux besoins d'un profil de personnes que la commune aimerait attirer, les familles⁴², et, d'autre part, avec les nouveaux projets immobiliers en cours, l'offre en PPE sera largement suffisante⁴³. En communiquant avec les acteurs immobiliers (activités de base), la commune pourrait proposer le développement de nouveaux produits immobiliers⁴⁴ ou trouver des moyens de redéfinir ceux existants⁴⁵, afin qu'ils répondent aux besoins des habitants et futurs potentiels habitants tout en respectant les conditions imposées par la LAT.

Il est à noter que la commune a déjà fait un premier pas vers la mise en place d'un processus participatif par ce présent mandat qui vise à s'intéresser aux besoins de la population et dont les résultats pourront être discutés avec les différents acteurs immobiliers. Pour que la coordination participative puisse se déployer correctement, il s'agirait maintenant de définir quatre types d'informations par sorte de produits (maisons familiales, appartements en PPE, appartements en location, etc.) :

- Un système d'indicateurs précis, à développer et à partager avec les acteurs immobiliers de Valbirse. La commune pourrait proposer de tenir à jour une liste des biens immobiliers en vente et en location mise à jour hebdomadairement ou mensuellement.
- L'identification d'**objectifs** à court terme (1 an) et moyen terme (4 ans)⁴⁶ par type de biens immobiliers existants et à créer. L'identification de ces objectifs doit être réalisée en collaboration étroite avec les acteurs qui vendent, louent et construisent les biens immobiliers.
- Sur la base des objectifs, l'identification des **besoins** par type de biens immobiliers et par profil de futurs habitants que la commune souhaite attirer. Ce présent travail fournit quelques indications sur les besoins qui pourront être développés.
- Le **test d'hypothèses** de produits nouveaux et/ou d'infrastructures et services nouveaux à soumettre aux acteurs de la démarche participative, qui pourront se positionner pour ou contre.

Après avoir identifié les objectifs, les besoins par produit et le test des hypothèses, un cahier des charges précis est établi. Les autorités peuvent ensuite évaluer ex-post la capacité de la commune à répondre aux besoins identifiés sur le plan de la faisabilité technique, financière, juridique et politique. C'est ensuite en mode délégué que les autorités pourront défendre la position de la commune.

⁴¹ Cette démarche a été reprise du rapport de BABEY, Nicolas : *Ville de Neuchâtel et tourisme. Rapport à l'intention du Conseil général.*» (op. cit.) et adaptée au marché immobilier de Valbirse.

⁴² Qui sont encore intéressées à acheter des terrains plutôt que des appartements.

⁴³ Verena Pécaut (À vendre.ch), entretien du 3 mai 2016, Bévillard.

⁴⁴ On pourrait imaginer de nouveaux types de maisons, comme l'avaient imaginés les étudiants en architecture bernois que j'ai mentionnée dans la veille.

⁴⁵ Notamment dans le cadre de la rénovation des immeubles anciens.

⁴⁶ Et à long terme dans le cadre du projet Espace Birse qui prévoit la construction de ses appartements sur 20 ans.

- **Outils de la coordination participative**⁴⁷

Les outils ci-après peuvent être utilisés dans le cadre d'une démarche participative :

Ateliers de travail avec les acteurs impliqués

Après avoir identifié les éléments préalables décrits plus haut, la commune pourrait, dans le cadre de la stratégie immobilière de Valbirse, réunir les acteurs immobiliers, la commission de gestion du territoire et tous les acteurs impliqués par le projet afin de faire un point de la situation et poser le cadre du développement de l'offre immobilière⁴⁸ :

- Identifier les offres (produits) actuelles et futures des acteurs immobiliers, y compris les aménagements extérieurs dans le cadre d'Espace Birse.
- Leur soumettre la liste des logements vacants, terrains disponibles et dents creuses et interpréter avec eux le poids respectif des marchés⁴⁹.
- Evaluer la qualité des offres selon les FCS des marchés dans lesquels elles s'insèrent.
- Identifier avec les acteurs immobiliers les conditions-cadres et/ou infrastructures nécessaires au renforcement concurrentiel des offres. Cette identification débouche ensuite sur une liste de revendications à porter auprès de représentants des secteurs d'activités et autres acteurs publics concernés.
- Soumettre aux acteurs immobiliers des hypothèses de produits (par exemple Tiny House) et des hypothèses d'infrastructures nouvelles (par exemple l'aménagement d'espaces verts).
- Construire un consensus autour d'un contenu (nouveaux produits, nouvelles actions, conditions cadres et infrastructures à renforcer) et d'un plan d'actions concerté.

Les autorités devraient ensuite pouvoir évaluer, grâce aux indicateurs, les effets de la mise en place des actions retenues et procéder aux éventuelles modifications avec les acteurs impliqués.

Concours d'idées communal

Il s'agit pour les autorités communales de lancer des concours d'idées pour avoir l'avis de la population sur des projets que la commune souhaite mettre en place ou pour découvrir de nouveaux services et infrastructures répondant aux besoins des habitants. On pourrait également imaginer que ces concours d'idées puissent être réalisés en amont des ateliers de travail pour affiner des thèmes à débattre. Ils pourraient être ouverts à tous les habitants, commerçants, restaurateurs, indépendants, écoles, sociétés locales, etc. suivant le thème retenu. Les prix devraient être rémunérés, non seulement pour obtenir un plus haut taux de participation et donc plus d'idées, mais également pour créer du contenu à transmettre aux médias ou à publier sur les canaux de communication de la commune.

Consortium de projets

Afin de définir la faisabilité de certains projets spécifiques, les autorités pourraient organiser un consortium ad hoc qui réunirait, en plus des acteurs privés publics et/ou associatifs, une Haute école.

⁴⁷ Les outils présentés ici ont été repris du rapport de BABEY, Nicolas : *Ville de Neuchâtel et tourisme. Rapport à l'intention du Conseil général.*» (op. cit.).

⁴⁸ Cette démarche a été reprise du rapport de BABEY, Nicolas : *Ville de Neuchâtel et tourisme. Rapport à l'intention du Conseil général.*» (op. cit.) et adaptés au cas du marché immobilier de Valbirse.

⁴⁹ Comme me l'a indiqué le Professeur Babey, les acteurs du secteur public ont accès aux résultats du questionnaire du relevé structurel de la population de l'OFS, qui contiennent de précieuses informations socio-démographiques sur la population. Pour approfondir les résultats du présent travail et amener des informations intéressantes qui pourraient être débattues avec les différents acteurs lors d'ateliers, il serait intéressant de croiser les résultats obtenus avec le Système B.5 avec ceux du relevé structurel. L'Institut du Management des villes et du territoire (IMVT) serait à même de procéder à ces analyses, pour un coût d'environ CHF 15'000.-

Éléments à discuter lors de démarches participatives

Les points suivants pourraient être traités lors d'ateliers de travail intégrant tous les acteurs impliqués :

- **Aménagement des abords de la route cantonale**

La commune projette d'aménager des zones de stationnement près des commerces une fois le dernier tronçon de l'A16 achevé. Comme nous l'avons vu dans l'analyse, les rénovations des immeubles anciens⁵⁰ et l'esthétisme du mobilier urbain⁵¹ ont été jugés très moyennement par les habitants, de même que la créativité du village, qui est un élément qui entre en compte dans la satisfaction des habitants et qui explique le fait que ces derniers jugent la commune peu connue. On peut également imaginer qu'en rendant les abords de la route cantonale plus conviviaux⁵², cette mise en valeur de la commune inciterait d'éventuelles personnes à venir s'y installer. Des commentaires suggérant l'aménagement d'un centre du village et des propositions pour améliorer l'esthétisme du village (aménagement du rond-point de Malleray et la place de Malleray, espaces fleuris, décorations par les écoles, etc.) avaient également été formulés. Un atelier de travail intégrant les acteurs concernés permettrait d'aborder tous ces sujets, sous un thème global « Comment rendre les abords de la route cantonale plus attractifs ? ». On pourrait ici imaginer un consortium de projets impliquant des experts urbanistiques, designers et un animateur externe d'une Haute école. Un exemple d'une telle démarche est présenté ci-dessous⁵³ :

1. Définir le thème

L'objectif général de cet atelier serait d'une part de donner envie aux habitants de s'y promener et d'autre part de donner envie aux personnes passant par le village de venir y résider. Un thème global tel que « comment rendre les abords de la route cantonale plus attractifs » sans donner trop de précisions afin d'obtenir plus d'idées des participants.

2. Définir les acteurs impliqués

Les autorités devraient alors réfléchir à toutes les personnes impliquées par ce projet, on pourrait imaginer que les personnes suivantes devraient être conviées :

Représentants d'usages :

- Commerçants
- Habitants
- Sociétés coopératives d'habitations en bord de route cantonale
- Restaurateurs
- Gérances
- Propriétaires des immeubles en bord de route
- Représentants des entreprises en bord de route (directeurs, employés)
- Représentants de l'école de Malleray
- Indépendants, etc.

⁵⁰ Qui sera certainement une nécessité une fois la loi sur les constructions bernoises mise en place, comme l'a relevé M. Rothenbühler.

⁵¹ On pourrait imaginer les faire décorer par les élèves des écoles, comme mentionné dans les suggestions. Les bancs publics pourraient quant à eux être décorés par des artistes. Ces deux éléments permettraient également de renforcer le côté créatif de la commune.

⁵² Même si ces derniers, en comparaison des autres communes de la vallée de Tavannes, sont déjà conviviaux, comme l'ont soulevé les personnes rencontrées.

⁵³ Le processus décrit ici a été inspiré par celui utilisé dans le cadre de la revitalisation du centre-ville de Renens, présenté durant les cours de marketing urbain et territorial du Professeur Babey.

Auditeurs et personnes ressources

- Administration communale
- Commission de gestion du territoire
- Designers
- Politiques
- Experts
- Etc.

Afin de garantir l'élaboration d'un consensus, il est préférable qu'un animateur externe ne faisant pas partie de l'administration prenne soin d'animer le débat et que les groupes soient réunis autour de tables rondes pour favoriser les échanges. Une fois les acteurs définis, il s'agit de les convier, de définir un lieu et de trouver une date convenant au plus grand nombre. On pourrait imaginer l'envoi d'un e-mail comprenant un lien Doodle. Pour le lieu, on pourrait imaginer que la salle des spectacles de Malleray serait la plus adaptée pour installer les tables rondes. Il est à noter qu'il est préférable que les autorités restent neutres lors de ces discussions et y participent en tant qu'usagers et experts pour juger de la faisabilité technique des propositions.

3. Elaborer une charte

Cette dernière permet de créer un climat propice aux échanges et rappelle aux participants l'existence de besoins et usages propres à chacun.

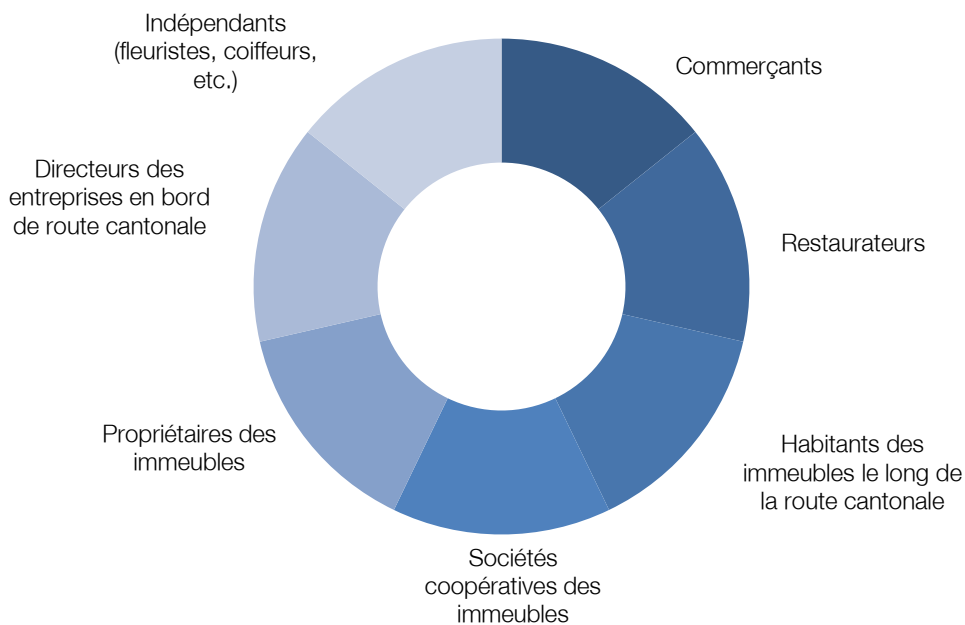
La Charte

- *Respecter l'usage de l'autre.*
- *Admettre que l'autre a des besoins réels et justifiables, qui méritent donc une attention et une prise en compte, au même titre que ses propres besoins.*
- *Par sa pratique de l'espace en question, admettre que l'autre – comme soi-même – dispose de compétences en termes de diagnostic, voire de propositions concrètes en matière d'aménagement.*
- *S'engager dans une culture de la concertation, c'est-à-dire considérer l'autre comme un partenaire et non comme un adversaire.*

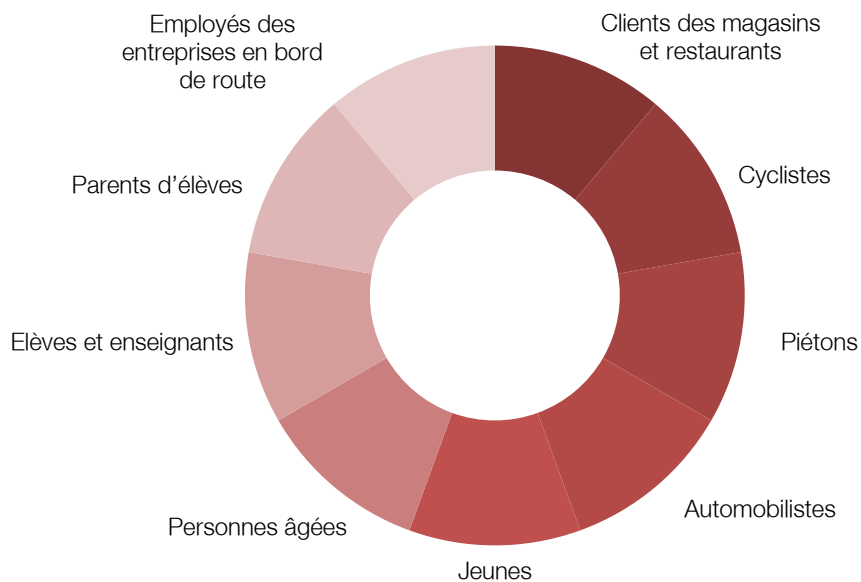
4. Répartir les participants en groupes d'usages

Ces derniers pourraient être séparés en deux groupes :

Usagers permanents



Usagers visiteurs



Il s'agira ensuite de les répartir en petits groupes de 4 ou 6 en veillant à assurer un équilibre entre les usagers permanents et les visiteurs.

5. Diagnostic des forces et faiblesses par les groupes

Il s'agit ici de demander à chaque groupe de définir les forces et surtout les faiblesses des abords de la route cantonale selon leurs usages. Les groupes devront donc arriver à un consensus pour présenter quelques forces et faiblesses. De plus, cela va permettre la cohésion des groupes, qui devront définir ensemble ses forces et faiblesses.

6. Présentation des forces et faiblesses

L'animateur présentera les forces et faiblesses qui ressortent de chaque groupe. Il y a de grandes chances pour que quelques thématiques soient communes à chaque groupe.

7. Débats sur les thématiques retenues

Il s'agit ici de débattre des thématiques retenues et de lister les propositions qui ont fait débat, puis clore l'atelier.

8. Cartographier les abords de la route cantonale

Il s'agit ici de demander aux urbanistes de réaliser une cartographie selon les modes de déplacements : piétons, cyclistes, automobilistes. La commune pourra également y intégrer ses zones de stationnement.

9. Evaluation des propositions par questionnaire

La commune pourrait envoyer par e-mail, ou par lettre pour les personnes âgées, un questionnaire comprenant les suggestions qui ont fait débat. Les personnes recevant le questionnaire devraient indiquer, pour chaque suggestion, si elles sont d'accord, sceptiques, ou s'ils s'y opposent, et dans le dernier cas leur demander à quelle condition elles seraient d'accord de la mise en place de la proposition. Une question ouverte pourrait être utile pour leur permettre d'intégrer de nouvelles idées.

10. Affinage des suggestions lors de la dernière session

Une fois les lignes directrices et la cartographie des nouveaux abords de la route cantonale réalisées, les participants devraient à nouveau être conviés. Cette dernière session serait l'occasion de présenter la nouvelle cartographie et les résultats du questionnaire. Les résultats pourraient à nouveau être débattus par les groupes afin d'affiner les propositions découlant de la première session, puis les résultats finaux seraient ensuite présentés par l'animateur. Un mot de clôture et une verrée termineraient la session.

▪ **Favoriser la fréquentation et l'implantation de commerces**

Le thème des commerces a été relevé de nombreuses fois dans l'analyse. La commune s'était d'ailleurs déjà penchée sur le sujet, mais en était arrivé à la conclusion qu'il faudrait pouvoir changer le mode de consommation des gens. Une autre solution pourrait être la mise en place d'un processus participatif.

Pour ce faire, les autorités devraient donc, dans un premier temps, définir avec les commerçants existants les quatre facteurs préalables à la coordination participative ; système d'indicateurs, objectifs, identification des besoins, hypothèses. On peut imaginer que, ne pouvant rivaliser en terme de prix avec les commerces de France voisine et d'Allemagne, ou de diversité commerciale avec les centres commerciaux identifiés dans le contexte, il ressort de ces ateliers que la concentration sur la qualité du service et la fidélisation des clients soient des outils à mettre en place pour favoriser la fréquentation.

Un deuxième atelier, intégrant cette fois-ci les habitants, pourrait être organisé, ceci afin de tester les hypothèses retenues, de définir quels types de commerces devraient voir le jour pour compléter l'offre actuelle⁵⁴ et de discuter du projet de zones de stationnement aux abords des commerces. Avec le vieillissement de la population et le souhait d'attirer des familles qui ne possèdent peut-être qu'un seul véhicule, un commerce proposant la livraison de denrées alimentaires pourrait être intéressant, voire offrirait une alternative locale aux magasins en ligne type « Le Shop.ch ».

Dans le cas des nouveaux commerces identifiés, on pourrait imaginer que la commune achète des surfaces commerciales en vente (maîtrise de l'immobilier), ou trouvent un moyen de collaborer avec des propriétaires privés, pour proposer des locaux à louer à prix attractif à des personnes souhaitant ouvrir leur propre commerce sans en avoir les moyens financiers. En plus de favoriser le développement de nouveaux commerces (activités de soutien) en mettant à disposition les infrastructures nécessaires (activités de base), cette démarche permet également de renforcer les liens sociaux dans le village.

Cette action de coordination participative permettrait à la commune, non seulement de toucher le revenu des loyers et les impôts sur les personnes morales payés par les commerçants, mais également de développer l'offre d'emplois. Par le monde qu'elle attire, cette coordination est susceptible d'amener des flux financiers qui vont se répercuter dans les commerces et restaurants voisins, et donc favoriser la circulation de l'argent localement. Ces répercussions peuvent être mesurées par des indicateurs tels que les revenus provenant des loyers et impôts, le nombre de places de travail créées ou le chiffre d'affaires des commerçants. Elle donnerait également une image positive et dynamique de la commune et cette démarche pourrait même être reprise par les médias locaux, améliorant ainsi la reconnaissance du village. Il est à noter que la crainte des autorités de Valbirse de « favoriser » les commerces au détriment d'autres secteurs, comme par exemple les entreprises, n'est pas justifiée. En effet, son rôle se limite à proposer un soutien (infrastructures) pour le développement d'une offre commerciale vendue par des acteurs privés et élaborée à travers un consensus avec tous les acteurs impliqués. Il est donc peu probable que les entreprises s'opposent à la mise en place de projets répondant aux besoins de la population et visant à améliorer la qualité de vie du village.

- **Favoriser l'implantation d'un bar, café et autres lieux de rencontre**

Cette même démarche pourrait être appliquée dans le cadre des bars et autres lieux de rencontre, par exemple un café/galerie d'art ou un café/théâtre, qui font actuellement défaut à Valbirse et qui répondrait à une demande des habitants.

- **Nouveau produit à exploiter : les Tiny House**

Les Tiny House pourraient représenter un produit innovant à développer sur le marché immobilier de Valbirse qui permettrait de faire parler de la commune dans les médias, ce qui renforcerait encore son image dynamique et ouverte. En effet, même si des communes vaudoises ambitionnent de lancer ce projet, les Google Alertes n'ont pas révélé qu'une commune suisse avait déjà mis ce système en place, mais plutôt que cette tendance était en train d'émerger.

Ces dernières pourraient être proposées aux personnes n'ayant pas les moyens de s'offrir une maison. On pourrait imaginer que la commune décide de louer ses parcelles, et reste donc propriétaire de ses terrains (activités de soutien et maîtrise du foncier) et les personnes intéressées n'auraient

⁵⁴ Dans les suggestions, le thème des commerces a été relevé 29 fois mais tous n'ont pas indiqué concrètement quel type de commerces fait défaut. Pour ceux qui l'ont fait, il manque les commerces suivants : quincaillerie, bijouterie, habillement, boulangerie. Les entretiens ont révélé qu'un opticien et un magasin de sport font défaut.

plus qu'à déboursé un peu moins de 10'000.-⁵⁵ pour devenir propriétaire d'une Tiny House vendue par un acteur privé (activité de base). On pourrait également imaginer que, sur les terrains loués par la commune, un acteur immobilier propose des Tiny House en location, permettant ainsi de proposer des logements modernes bon marché, par exemple pour des étudiants⁵⁶, des jeunes⁵⁷ ou des retraités. Certaines Tiny House pourraient être intégrées dans les plans de quartiers des dents creuses libres au centre du village et le concept pourrait peut-être faciliter les négociations avec les propriétaires s'opposant à la vente de leurs terrains par la taille réduite des Tiny House.

En terme d'activités de soutien, devrait mettre à disposition des terrains, financer le raccordement au réseau d'eau et d'électricité (infrastructures) et établir les plans de quartier. Concernant les conditions-cadres, le cadre juridique pour l'implantation des Tiny House étant encore flou dans le canton de Berne, la commune devrait, sur le plan déléguatif, s'approcher des instances supérieures pour garantir la faisabilité du projet.

Le développement de ce produit pourrait être discuté lors d'un atelier de travail regroupant Mme Pécaut, la commission de gestion du territoire, les acteurs immobiliers et les propriétaires des dents creuses, etc. Ce dernier pourrait également être discuté dans le cadre d'un consortium de projet ad hoc qui intégrerait une Haute école.

Dans la perspective de l'exploitation de la Tour de Moron, qui sera présentée plus loin, l'installation de Tiny House en pleine nature permettrait de proposer une offre hôtelière innovante.

- **Améliorer la sécurité piétonne et les zones de parcage dans les quartiers**

Dans l'analyse des suggestions, il ressort que la sécurité dans les quartiers est jugée dangereuse par plusieurs habitants⁵⁸ et que les zones de stationnement y sont insuffisantes. Ce point devrait être traité avec les différents acteurs impliqués ; habitants des quartiers concernés, automobilistes, etc.

- **Favoriser la fréquentation des restaurants de Valbirse**

Bien que les restaurants de Valbirse soient jugés de bonne qualité, leur manque de diversité a été relevé lors des différentes analyses. Prioritairement, il serait judicieux d'inciter les habitants à fréquenter les établissements existants, avant de souhaiter en attirer de nouveaux. Les autorités pourraient motiver les restaurateurs à se répertorier sur le site d'avis et de conseils de voyage TripAdvisor, suggérer de créer une page Facebook ou s'inscrire pour faire partie du Passeport Gourmand⁵⁹, permettant ainsi d'améliorer leur fréquentation. Ces propositions seraient alors discutées lors d'un atelier de travail, comme dans le cadre des commerces, avec les restaurateurs et leurs clients, etc.

⁵⁵ Prix calculé sur une base d'un apport de fonds propres de 20% pour une « Tiny VeRo » de 20 m² habitable à environ CHF 39'500.-, commercialisée par la société Tiny Vero Swiss de Mme. Pécaut.

⁵⁶ L'ouverture en 2021 du Campus de la Haute école spécialisée bernoise à Bienne risque d'entraîner une hausse du nombre d'étudiants, qui vont très probablement rechercher des logements bon marché.

⁵⁷ Incitant ainsi les jeunes du village à rester à Valbirse.

⁵⁸ La sécurité piétonne et cycliste ainsi que la mobilité piétonne ont été jugées moins bonnes par les personnes mariées que par les célibataires. On peut penser qu'ils ont peur pour leurs enfants car 87% des personnes mariées ont 1 enfant ou plus contre seulement 5% pour les célibataires.

⁵⁹ Le Passeport Gourmand est un guide offrant des rabais dans les restaurants partenaires. C'est un bon outil de communication car la mention dans le guide est gratuite, mais en contrepartie le restaurant partenaire se doit d'appliquer les conditions de remises accordées aux détenteurs du passeport. Le Restaurant de la Place à Malleray en fait déjà partie.

Améliorer la communication aux habitants

Comme nous l'avons vu précédemment, le fait que les habitants soient bien informés jouent un rôle important dans leur satisfaction à résider à Valbirse. Toutefois, les répondants jugent moyennement les efforts de la commune à ce niveau et ne sont pas forcément informés des nouveaux projets de la commune. En effet, j'ai constaté qu'ils n'étaient pas au courant de la future installation de Moloks ou de la possibilité de prendre rendez-vous avec les autorités suite à la fermeture du site de Pontenet⁶⁰. De plus, plusieurs personnes ont relevé ce manque d'informations dans les suggestions, tout comme le souhait de favoriser les échanges et les rencontres avec les autorités.

▪ **Créer une newsletter trimestrielle**

Afin d'informer les habitants de l'état d'avancement des projets en cours, notamment immobiliers, mais également de faire connaître les manifestations ou de lancer des concours d'idées, la commune pourrait créer une lettre d'information trimestrielle, ceci en collaboration avec les acteurs privés. Cette dernière pourrait collaborer avec les acteurs privés en présentant chaque mois un commerce, service (coiffeurs, institut de beauté, etc.) ou restaurant, favorisant ainsi leur fréquentation. La lettre pourrait être envoyée aux habitants, publiée sur le site internet et la page Facebook et mise à disposition à la commune, dans les commerces, restaurants, entreprises, chez les indépendants (salon de coiffure, médecins, dentistes, etc.). Pour économiser des impressions inutiles et montrer le souci de protection de l'environnement, les envois pourraient proposer aux habitants de s'inscrire pour la recevoir par e-mail.

▪ **Faire connaître le site internet et la page Facebook aux habitants**

Comme j'ai pu le constater, le site internet de la commune est régulièrement mis à jour et contient de nombreuses informations utiles pour les habitants. De plus, la page Facebook de la commune reprend ces informations mais ne compte que 257 « likes », représentant moins de 7% de la population⁶¹. Une lettre ou un flyer communiquant des informations utiles contenues sur ces deux plateformes pourrait être envoyée par poste ou à travers la newsletter.

▪ **Demander aux écoles de traiter les actualités de Valbirse en classe**

La possibilité de demander aux écoles de traiter l'actualité de Valbirse sous forme de jeux, débats ou activités ludiques et formatrices instaurerait un dynamisme certain. Si par exemple la commune décide de mettre sur pied un marché, on pourrait imaginer que les enseignants demandent aux écoliers de dessiner le marché de Valbirse.

▪ **Créer un site internet des écoles**

Etant donné le nombre de commentaires sur les écoles et l'importance de leur réputation pour les familles que la commune souhaite attirer, il serait intéressant de proposer aux écoles de créer leur propre site internet, dans lequel serait publié des articles sur les différentes classes, des reportages, photos et vidéos de leurs activités (camps, visites, etc.).⁶²

⁶⁰ M. Lenweiter m'a informée que la commune n'a pas encore reçu les permis de construire pour les Moloks, raison pour laquelle aucune communication n'a encore été faite. Pour le site de Pontenet, comme indiqué par M. Lenweiter, elle a publié une information dans la feuille officielle et sur son site internet. Une newsletter originale serait peut-être plus à même de capter l'intérêt des habitants.

⁶¹ Il est à noter que le nombre de « likes » est passé de 205 au 16 janvier à 257 au 3 septembre 2016.

⁶² Les écoles enfantines/primaires et secondaires de Moutier, Saint-Imier et Tramelan disposent toutes d'un tel site.

Améliorer la reconnaissance de Valbirse

Comme nous l'avons vu, l'accord de renom est la grande faiblesse de Valbirse. Si cette dernière peut être expliquée par la récente fusion, elle ne doit pas pour autant être négligée. En plus de l'amélioration de la créativité présentée dans le cas du groupe de travail pour aménager les abords de la route cantonale, on pourrait également imaginer les actions suivantes :

- **Créer une brochure de présentation**

Dans mes recherches, j'ai découvert sur le site internet de la commune de Saint-Imier une brochure comprenant toutes les informations utiles aux habitants (numéros de téléphone, adresses, ramassage des déchets, etc.) ainsi que l'histoire du village et les activités sportives et culturelles offertes aux habitants. L'édition d'une telle brochure, éventuellement en collaboration avec l'UCAMB, sorte de condensé des informations contenues sur le site internet, distribuée aux habitants et publiée sur le site internet de la commune consisterait une bonne opportunité. On pourrait également imaginer une collaboration avec les acteurs immobiliers en charge des nouveaux projets pour que cette brochure soit distribuée avec les flyers de présentation des différents projets immobiliers de Valbirse lors des portes ouvertes ou distribués dans les entreprises des Champs-de-Boujean, comme proposé par Real Estate. Cette dernière pourrait être traduite en allemand. Sachant que les communes de Champoz, Loveresse, Reconvilier, Sorvilier et Tavannes ont édité une nouvelle brochure « La Vallée de Tavannes », envoyée début septembre aux habitants, sans aucune mention de Valbirse, il serait conseillé de se différencier des brochures mentionnées en proposant un design plus actuel, par exemple en collaborant avec de jeunes graphistes indépendants.

- **Renforcer l'identité communale/trouver une solution pour le répertoire**

Comme l'ont relevé certains habitants, il n'y a pas une vraie identité communale. Cet élément a également été constaté dans mes recherches, car bien souvent le nom de Valbirse n'est pas répertorié dans les possibilités de recherches. On peut citer l'absence de Valbirse notamment sur les sites de recherches immobilières⁶³, sur Jura bernois Tourisme, dans la rubrique « choses à faire » sur Facebook⁶⁴, sur TripAdvisor, sur le site de petites annonces anibis, etc. Si, comme me l'a précisé M. Lenweiter, la fusion était avant tout une fusion administrative et que le souhait des communes était de garder l'identité propre à chaque village, elle pose un problème de reconnaissance et de confusion pour les personnes qui ne connaissent pas Valbirse. Il serait intéressant d'inviter la population, soit lors d'une soirée visant à recueillir les idées, soit en lui demandant de faire parvenir ses suggestions par écrit ou par le biais du site internet. Les meilleures d'entre elles pourraient être ensuite débattues par le Conseil communal. Même si la solution choisie ne pourra pas satisfaire tous les habitants, ils auront au moins été consultés et se sentiront partie prenante. Il convient en particulier de trouver une solution pour le référencement de Valbirse sur les différents sites.

Contrôler que le nom de Valbirse soit répertorié sur les sites internet

La commune devrait veiller à ce que son nom soit répertorié sur les différents sites, car bien que les localités de Malleray et Bévillard soient proposées dans les recherches, ce n'est pas le cas de Valbirse ou Pontenet.

⁶³ Bien que l'indication du code postal 2735 nous donne la possibilité d'afficher les appartements disponibles sur les trois localités, le nom de Valbirse n'est pas répertorié sur les sites suivants : Immoscout24, Immostreet, Comparis, Homegate ainsi que sur le site de petites annonces anibis.ch.

⁶⁴ Cette page est générée automatiquement grâce à la localisation indiquée par les acteurs privés. Il serait préférable de leur demander d'indiquer uniquement Valbirse (s'ils indiquent Valbirse et la localité : « Valbirse-Malleray » par exemple, le moteur de recherche risque de dissocier les deux localités comme c'est le cas actuellement).

Compléter la page Wikipédia

Actuellement, la page de Valbirse contient des informations très sommaires, alors que c'est l'un des premiers sites apparaissant dans la liste lors de recherches sur Google. Logiquement, il est donc susceptible d'être consulté par un grand nombre de personnes recherchant des informations sur le village. A cet égard, il serait judicieux de la compléter en compilant les informations des pages Wikipédia des trois localités et en y ajoutant les activités sportives et culturelles proposées.

Vérifier que les liens vers le site de Valbirse fonctionnent

Suite à la fusion des sites internet des trois localités, il me paraît indispensable qu'un contrôle des liens renvoyant sur le nouveau site Valbirse.ch soit effectué car ces liens morts ne renvoient pas une image positive de la commune⁶⁵.

▪ **Amélioration du site internet et de la page Facebook de Valbirse**

Comme nous l'avons vu, Internet est aujourd'hui utilisé par un nombre croissant de personnes de tout âge et constitue un moyen de communication efficace et avantageux. Bien que le site internet de la commune ait été plutôt bien évalué par la population et contienne toute l'actualité utile du village, j'ai constaté, en réalisant mes recherches sur les sites internet des autres communes, que certaines petites améliorations pouvaient être apportées. De plus, il entre en compte dans les valeurs expliquant le fait que les habitants jugent la commune suffisamment connue ou non. La page Facebook pourrait, quant à elle, avoir la même identité visuelle que le site internet, les posts pourraient être rendus plus attractifs et les informations à propos du village devraient être mises à jour (elles contiennent encore le projet de fusion). Ces propositions, à caractère technique, sont disponibles dans les annexes fournies avec le rapport final.

▪ **Meilleure exploitation de la Tour de Moron**

Bien qu'il faille en priorité s'intéresser aux habitants qui vont permettre le développement des services résidentiels et donc d'offrir des bases au développement touristique, tels que des commerces ou restaurants, la Tour de Moron a été citée par sept habitants comme élément apprécié et des commentaires ont relevé le fait qu'elle était mal exploitée⁶⁶. De plus, ce symbole fait partie de l'accord de renom, qui est le point faible de la commune, et est corrélé au fait que la commune soit jugée comme insuffisamment connue par les habitants. Il serait donc intéressant de proposer à un étudiant de la HEG Arc de réaliser un mandat visant à améliorer son exploitation et examiner les retombées touristiques qu'elle pourrait avoir.

Mise en place d'éléments renforçant le lien social

Comme nous l'avons vu, l'accord culturel est l'un des principaux points forts de Valbirse, qui explique la satisfaction qu'ont les habitants d'y vivre. La commune pourrait utiliser cet atout, la qualité de son lien social et sa convivialité pour développer des actions qui rassembleraient les habitants⁶⁷, permettant de développer un facteur de réussite du développement local qui a été présenté plus haut. De plus, hormis la création d'un marché avec les commerçants locaux, de telles initiatives

⁶⁵ Par exemple le lien du site Jura bernois Tourisme vers la piscine de l'Orval renvoie à la ludothèque.

⁶⁶ Il n'y a aucune « buvette » dans les alentours et en se rendant sur son site internet on constate qu'il n'est pas attractif et hors du temps (les photos sur la page d'accueil datent de 12 ans, étant donné qu'elles illustrent l'inauguration en 2004). Après avoir rédigé cette proposition, j'ai d'ailleurs découvert dans le programme de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale (NPR) 2016-2019, disponible sur le site de l'ARJB, qu'il y avait une volonté de valoriser la Tour de Moron comme site touristique d'importance.

⁶⁷ En tablant sur l'hypothèse qu'ils jouent le jeu et participent à ces actions, étant donné la très bonne note accordée à la convivialité du village.

n'ont pas été constatées dans les villages alentours⁶⁸ et pourraient faire connaître le village et sa convivialité. En effet, ces éléments à caractère inédit pour la région pourraient être reprises par les médias, et favoriserait des personnes à venir s'y installer. Elles pourraient également être intégrées à la brochure de présentation et à la newsletter.

En combinant modes de vie résidentiels⁶⁹ et potentiels nouveaux habitants, ces actions seraient à même d'attirer des communautaristes. En effet, bien qu'ils soient fortement ancrés dans le lieu où ils résident, on peut imaginer que, s'ils habitent en ville, ils souhaiteraient la quitter pour par exemple fonder une famille et rechercheraient donc un lieu proche de la nature et proposant des infrastructures adaptées⁷⁰, qui sont pour la plupart également proposées dans les autres communes de la vallée. Etant donné qu'ils sont particulièrement sensibles à la convivialité, Valbirse pourrait ici se différencier avec la mise en place des actions présentées plus bas. De plus, les communautaristes comptent une forte proportion de personnes ayant acquis un titre universitaire/HES et constitueraient donc une cible fiscalement intéressante pour les autorités. Dans l'analyse des intérêts pour les nouvelles tendances, ces derniers accordent également une plus grande importance aux éco-quartiers que la moyenne⁷¹ et jugent plus durement le manque d'efforts faits par la commune en matière de promotion et d'utilisation des énergies renouvelables⁷². On peut donc penser qu'ils ont un côté plus « écologique » et seraient à même d'être intéressés à participer à ces activités s'ils sont déjà résidents ou à venir s'installer dans un village favorisant ce type d'actions. On pourrait concrètement imaginer les propositions suivantes :

- **Mise en place de jardins communautaires**

Certaines dents creuses proches d'immeubles locatifs pourraient être transformées en jardins partagés, comme cela a été proposé dans les suggestions. De tels jardins pourraient intéresser les personnes qui résident dans des appartements ou les retraités⁷³. En effet, avec une population plutôt âgée⁷⁴ et le développement des appartements pour personnes âgées qui ont dû quitter leur maison et qui ne disposent plus de jardins, combiné avec des loisirs aux seniors jugés peu développés, on pourrait imaginer que les retraités seraient intéressés à entretenir et fréquenter ces jardins. Une parcelle d'un tel jardin pourrait également être allouée aux écoles afin qu'ils y mènent des projets de biologie, tandis qu'une autre pourrait être réservée pour intégrer socialement les pensionnaires du home pour personnes handicapées l'Aubue ou du Centre Espace Vie qui accueille des personnes ayant des troubles psychiques légers. Des cours, débats ou événements culturels ouverts à toute la population permettraient de créer une offre en loisirs supplémentaires. Une telle démarche permettrait également à la commune de montrer ses efforts en faveur de la protection de l'environnement et la promotion des circuits-courts.

En terme d'activités de soutien, la commune devrait mettre à disposition un ou plusieurs terrains et faire les démarches nécessaires auprès du canton pour que lesdits terrains soient enlevés du quota

⁶⁸ La paroisse catholique de Moutier avait indiqué prévoir l'installation d'un jardin communautaire lors de projet en 2014 mais cela s'inscrivait dans leurs perspectives et je n'ai pas trouvé d'informations plus récentes à ce sujet.

⁶⁹ Voir Travail de Bachelor p. 67.

⁷⁰ Comme relevé lors des entretiens il s'agit principalement de la proximité des écoles et crèches, l'accès aux services et infrastructures ainsi que la présence d'autres familles et la réputation des écoles.

⁷¹ 3.85 contre 3.49 pour la moyenne.

⁷² Moyenne de 2.62 contre 3.32 pour les personnes ayant achevé leur scolarité obligatoire et 3.06 pour les détenteurs d'un CFC (3.06). Il aurait été intéressant de proposer une question ayant trait à l'écologie dans le questionnaire.

⁷³ En particulier avec le projet de création de 53 appartements et appartements adaptés d'Espace Birse.

⁷⁴ Comme l'a montré l'analyse des âges de la population de Valbirse par rapport à la moyenne suisse et M. Hennemet lors de notre entretien du 26 mai.

des zones à bâtir⁷⁵ (maîtrise du foncier et des espaces publics). Une démarche participative organisée par Equiterre pour la mise sur pied d'un tel jardin (activité de base) pourrait être envisagée. Le site internet d'Equiterre propose la démarche suivante :

1. Identification de la parcelle

equiterre accompagne la collectivité partenaire pour identifier la parcelle adéquate pour ce projet et, s'il s'agit d'une parcelle qui n'est pas communale, pour la négociation avec le propriétaire foncier.

2. Conférence de présentation

equiterre accompagne la collectivité partenaire pour réaliser une conférence qui présente aux habitants du quartier choisi le projet de potager urbain et qui permette de répondre à leurs craintes et questionnements. equiterre prend également contact avec toutes les institutions du quartier susceptibles d'avoir une parcelle de jardinage (écoles, centres de loisirs, EMS, etc.).

3. Ateliers participatifs

equiterre accompagne la collectivité partenaire pour concevoir et réaliser deux ateliers participatifs pour construire le projet de potager urbain avec les futurs habitants-jardiniers. Ces ateliers permettent d'identifier leurs craintes, envies et compétences, d'organiser le fonctionnement du futur jardin et de créer un lien entre les habitants du quartier qui jardineront bientôt côte à côte.

4. Conception et réalisation du potager urbain

equiterre accompagne la collectivité partenaire pour la conception et la réalisation du potager urbain : quels sont les travaux à réaliser ? Les matériaux à utiliser ? etc.

5. Groupes de travail

equiterre encadre les groupes d'habitants-jardiniers qui souhaitent s'investir dans l'organisation d'événements en lien avec le potager urbain.

6. Cours de jardinage écologique

Si des personnes des collectivités partenaires ont des compétences de jardinage écologique, elles accompagneront les futurs habitants-jardiniers pour les former en jardinage écologique. Si ça n'est pas le cas, equiterre met en contact la collectivité avec des personnes donnant des cours.

7. ProSpecieRara et semences biologiques

Pour promouvoir des anciennes espèces potagères aux habitants-jardiniers, equiterre organise un marché de plantons et semences ProSpecieRara le jour de l'inauguration du potager urbain, permettant ainsi la découverte de la diversité des espèces et favorisant la biodiversité.

8. Inauguration du potager urbain

C'est lors de l'inauguration du potager urbain que les habitants-jardiniers reçoivent officiellement leur parcelle et peuvent jardiner, entourés de leurs voisins, des enfants de l'école, de personnes âgées, etc. qu'ils auront appris à connaître au cours des étapes précédentes.

▪ **Organisation d'un marché local**

En plus de renforcer le lien social, la mise sur pied d'un marché permettrait de faire connaître et amener des revenus supplémentaires aux commerces locaux. En plus des traditionnels fruits et légumes, ce marché disposerait de stands non alimentaires tenus par les commerçants locaux (ma-

⁷⁵ Après vérification auprès de M. Rothenbühler, ces derniers seraient classés en « autres zones », « espaces verts » ou « zone de loisirs ».

gasin La Torsade, droguerie de l'Orval, etc.). En terme d'activités de soutien, la commune devrait mettre à disposition un espace (maîtrise des espaces publics) pour que l'offre commerciale se développe (activités de base). Il serait intéressant de voir comment un tel marché se différencierait des autres marchés locaux tels que ceux de Tavannes ou Moutier⁷⁶ et la commune pourrait par exemple mandater un étudiant de la HEG Arc pour approfondir le sujet. La mise en place de ce marché pourrait ensuite être discutée lors d'ateliers de travail incluant notamment les commerçants et producteurs locaux.

- **Mise en place d'une bibliothèque en libre-service⁷⁷**

Bien que j'avais déjà connaissance de cette nouvelle tendance mais ne l'avais encore jamais observée en Suisse, j'ai découvert, en me rendant à mon entretien avec Real Estate, que la ville de Soleure avait instauré de telles bibliothèques. Une installation semblable pourrait être mise en place au centre du village, et le concept pourrait être développé dans certains quartiers résidentiels en cas de succès (maîtrise des espaces publics). Dans ce but, la commune lancerait un concours d'idées auprès de la population pour proposer un design original et renforcerait alors son côté créatif.

D'autres actions, telles que l'organisation de nettoyage de cours d'eau ou forêts, de concerts gratuits ou de vides-greniers, la mise à disposition d'un frigo en libre-service rempli pas les denrées ayant atteint la date de péremption par les habitants ou commerces alimentaires, etc. pourraient être envisagées.

Autres propositions

Infrastructures aux habitants

Avant d'attirer de nouveaux habitants, la commune doit tout d'abord soigner ses citoyens en répondant à leurs besoins. En effet, ce sont également des « ambassadeurs » de la commune qui vont promouvoir ses intérêts par le bouche-à-oreille, en particulier s'ils sont satisfaits. Les jeunes, particulièrement les 18-25 ans, constituent la classe d'âge ayant attribué la plus mauvaise moyenne au désir de rester⁷⁸ et plusieurs sondés ont indiqué qu'ils souhaitent quitter le village pour s'installer avec leur ami(e). On pourrait imaginer que la mise en place d'un bar ainsi que de commerces et restaurants plus attractifs pourraient peut-être les motiver à rester. Pour les seniors, Real Estate prévoit des animations leur étant dédiées. La commune devrait envisager des possibilités de collaboration pour inclure les personnes âgées et/ou personnes intéressées (par exemple pour participer à des tournois de jass) ne résidant pas dans les futurs immeubles d'Espace Birse. Pour les familles, bien que le problème de places de crèches soit partiellement solutionné par Real Estate, il faudrait mettre en place une navette scolaire⁷⁹, aménager une place de jeux ainsi que des activités pour les jeunes, comme un skate-park⁸⁰, et trouver une solution pour l'accueil de jour des élèves durant les vacances scolaires⁸¹.

⁷⁶ Celui de Moutier offre également la possibilité à des artisans de tenir un stand, comme j'ai pu le découvrir dans l'agenda du Journal du Jura.

⁷⁷ Ces dernières permettent aux habitants de se séparer de livres encombrant qu'ils ont déjà lus et de se servir gratuitement de ceux mis à disposition par les autres habitants

⁷⁸ 3.45 contre 3.93 pour la moyenne générale.

⁷⁹ M. Lenweiter m'a informée que la commune prévoyait de mettre en place une navette scolaire dans le cadre de l'école à journée continue.

⁸⁰ Dont l'implantation serait à discuter en mode participatif sur la même base que pour les commerces.

⁸¹ Le Syndicat scolaire de Courterlary, Cormoret et Villeret va mettre sur pied un projet-pilote cet autonome en louant un local et engageant des futurs éducateurs en fin de formation. (Source : BUERKI, Catherine. Une structure va s'ouvrir à Cormoret. *Journal du Jura du 26 mars 2016, p. 14.*)

Enquête auprès des employés des entreprises de Valbirse

Etant donné qu'une partie des employés des entreprises de Valbirse font également vivre l'économie locale par l'argent qu'ils y dépensent, il pourrait être intéressant de leur remettre un questionnaire avec des questions ouvertes afin de connaître leurs besoins en matière de restauration, services ou commerces, mais également leurs suggestions pour améliorer l'attractivité du village et, peut-être, les inciter à venir s'y installer dans le futur. Les résultats pourraient ensuite être discutés en mode participatif avec les acteurs impliqués.

Plan d'actions⁸²

Le plan d'actions présenté ci-après vise à donner une idée globale des actions à réaliser pour mener à bien les propositions mentionnées plus haut. Il est à noter que les prix se basent sur des estimations⁸³.

Proposition	Quoi	Conditions préalables nécessaires	Comment	Avec qui	Pour qui	Par qui	Description coût	Coût	Quand	Fréquence
Mise en place de processus participatifs	Eléments pré-alables à la démarche participative	Volonté des autorités	Choix des éléments à intégrer dans la liste d'indicateurs	Acteurs immobiliers	Autorités communales et acteurs immobiliers	Autorités communales et acteurs immobiliers	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal		Au plus vite	Unique pour chaque système d'indicateurs à mettre en place
		Choix des éléments intégrés dans la liste	Proposition 1: liste Excel partagée sur plateforme de partage gratuite (Dropbox, Google Drive, etc.) Proposition 2: création d'une plateforme de partage sécurisée (par exemple avec Evok)			Collaborateur de l'administration et acteurs immobiliers	Salaire collaborateur + maintenance annuelle si plateforme sécurisée (prix obtenus sur le site Evok.ch)	Proposition 1: CHF 0.- Proposition 2: env. CHF 3'000 par année pour 15 utilisateurs		Unique pour chaque système d'indicateurs à mettre en place
		Liste d'indicateurs partagée	Mise à jour de la liste par l'envoi d'un e-mail de rappel aux acteurs	Acteurs immobiliers	Collaborateur de l'administration		Salaire collaborateur			Hebdomadaire ou mensuelle
		Identification des besoins des habitants	Etude de la faisabilité technique, juridique, financière et politique de la commune pour répondre aux besoins identifiés			Autorités communales		Temps à réserver lors des séances du Conseil communal		

⁸² Ce plan a été inspiré par la méthode QQQCCP (Quoi, Qui, Où, Quand, Comment, Combien, Pourquoi) qui est un outil d'aide à la résolution de problèmes.

⁸³ Concernant les différentes tâches à réaliser par l'administration communale, étant donné qu'il était particulièrement difficile d'estimer le temps nécessaire à la réalisation des tâches, ces dernières ne sont pas chiffrées. Concernant la création d'une brochure, d'un flyer et d'un dépliant, je me suis renseignée auprès de deux connaissances travaillant dans le graphisme. Elles m'ont indiqué qu'il était dur à estimer les prix car de nombreux paramètres entrent en compte (choix du papier, contenu déjà disponible ou à créer, etc.). Toutefois, dans tous les cas, faire appel à un graphiste indépendant est meilleur marché qu'une agence. Concernant l'envoi, après vérification auprès de M. Lenweiter la population, y compris les entreprises, comporte environ 1800 adresses et les frais postaux en courrier B se montent à environ CHF 300.-.

	Organisation des ateliers de travail	Volonté des autorités	Choix du thème à discuter en mode participatif	Acteurs impliqués dans le projet	Toutes les personnes concernées par le projet	Autorités communales	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal		Unique pour chaque système d'indicateurs à mettre en place
			Invitation par e-mail avec lien Doodle pour fixer la date			Collaborateur de l'administration		Salaire collaborateur	
			Mise en place de la salle et préparation/impression des documents utiles, prise de notes, rédaction d'un procès-verbal et envoi aux participants, etc.			Collaborateur de l'administration		Salaire collaborateur	
	Concours d'idées communal	Volonté des autorités	Choix du thème qui requiert les idées de la population et des prix		Habitants + à confirmer selon thème	Autorités communales	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal		Pour les projets qui nécessitent l'avis et les idées de la population
			Idées de prix du concours bons UCAMB: 1er prix: CHF 300.- 2ème prix: CHF, 100.- 3ème prix: CHF 50.-						CHF 450.-
			Création d'un flyer			Graphiste indépendant	Mise en page		CHF 700.-
			Impression et envoi de flyers aux habitants (+ commerçants, restaurateurs, etc. suivant le thème)			Imprimeur	Impression de 2'000 flyers		
			Envoi aux habitants et acteurs de Valbirse (commerces, entreprises, acteurs immobiliers, etc.)			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		CHF 300.-
			Communication sur le site internet, réseaux sociaux, etc.			Collaborateur de l'administration/Imprimeur	Salaire collaborateur		
Consortium de projets	Volonté des autorités	En plus des activités nécessaires à l'atelier de travail, choix d'un animateur externe (par exemple l'IMVT de HE-Arc Gestion) et d'experts du thème à discuter	Acteurs impliqués, experts	Toutes les personnes concernées par le projet	Autorités communales	Rémunération à l'IMVT, information transmise par le professeur Babey, Doyen de l'IMVT		CHF 15'000.-	Pour les projets à discuter en mode participatif

Améliorer la communication aux habitants	Création d'une newsletter trimes- trielle	Volonté des autorités	Choix du contenu et collaboration avec les acteurs de Valbirse	Acteurs de Valbirse (immobili- liers, com- merçants, etc.)	Habitants	Autorités communales en collaboration avec les acteurs de Valbirse	Temps à réserver lors des séances du Conseil com- munal + temps pour discuter avec les acteurs impliqués (Maire)	1 ^{er} trimestre 2017	Trimestrielle
			Rédaction du contenu et réalisation des reportages avec acteurs immobiliers, commerçants, restaurateurs, etc.			Collaborateur de l'admi- nistration	Salaire collaborateur		
			Mise en page (par exemple un dépliant sur 4 pages)			Graphiste indépendant		CHF 1'500.-	
			Impression d'un dépliant			Imprimeur	2'000 impressions d'un dépliant de 4 pages au format A5 (prix du site onlineprinters.ch)	CHF 80.-	
			Envoi aux habitants et acteurs de Val- birse (commerces, entreprises, acteurs immobiliers, etc.)			Collaborateur de l'admi- nistration	Salaire collaborateur	CHF 300.-	
			Publication sur le site internet et Face- book, rédaction de posts Facebook, etc. (la newsletter pourrait être publiée lors- qu'elle paraît puis il serait intéressant d'alimenter régulièrement la page Face- book avec des photos réalisées lors des reportages jusqu'à la sortie de la nou- velle édition)			Collaborateur de l'admi- nistration	Salaire collaborateur		
		Faire mieux con- naître le site internet et la page Facebook aux habitants		Rédaction et envoi de d'un tout-ménage, information aux nouveaux habitants lors de l'accueil			Collaborateur de l'admi- nistration	Salaire collaborateur + impression de 1800 lettres à 9ct la page + envoi à CHF 300.-	CHF 460.-
	Demander aux écoles de traiter les actualités de Valbirse en classe	Volonté des autorités	Demander à ce que les enseignants traitent l'actualité de Valbirse en classe selon le thème transmis (c'est quoi Valbirse suite à la fusion, nouveaux projets de la commune, Tour de Moron, mise en place d'un marché, etc.)	Ecoles	Habitants et familles	Autorités communales	Temps à réserver lors des séances du Conseil com- munal + temps pour que le Maire discute avec les écoles	Au plus vite	Pour chaque sujet d'actualité important

	Créer un site internet des écoles	Volonté des autorités	Demander aux écoles la mise sur pied d'un site internet et nomination d'un responsable MITIC ⁸⁴	Ecoles enfantes/primaires et secondaires	Habitants et familles/Potentiels nouveaux habitants	Autorités communales/Direction des écoles	Décharge du responsable MITIC et/ou salaire des secrétaires des écoles	Rentrée 2017	Unique
Améliorer la reconnaissance de Valbirse	Créer une brochure de présentation	Volonté des autorités	Choix du contenu et information aux acteurs de Valbirse pour la collaboration/Collaboration avec l'UCAMB	Acteurs de Valbirse: commerçants, restaurateurs, indépendants, sociétés locales	Habitants et potentiels nouveaux habitants	Autorités communales	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal	2 ^{ème} semestre 2017	Annuelle
			Rédaction du contenu et réalisation de reportages avec les acteurs de Valbirse			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		
			Recherche d'annonceurs pour financer la brochure				Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur	
			Mise en page				Graphiste indépendant	Mise en page	CHF 5'000.- ⁸⁵
			Impression de 2500 brochures (1800 pour les habitants et acteurs de Valbirse + acteurs immobiliers, nouveaux habitants, office du tourisme, etc.)				Imprimeur	Impression de 2500 brochures de 40 pages au format A5 (prix onlineprinters.ch)	CHF 800.-
			Envoi aux ménages et commerces, restaurants, indépendants, etc. accompagnée d'une lettre de présentation de la brochure, proposant également l'inscription pour la recevoir par e-mail et informer qu'elle sera à disposition à la commune				Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur	CHF 500.-

⁸⁴ Le centre MITIC InterJurassien (CMIJ) fournit aux écoles des supports pour favoriser l'utilisation et l'apprentissage des médias, de l'informatique, des technologies de l'information et de la communication (MITIC) aux élèves.

⁸⁵ Comme indiqué par une connaissance travaillant dans le graphisme, ces coûts pourraient s'élever à CHF 10'000.- – 15'000.- dans le cas où la commune fait appel à une agence.

		Envoi aux acteurs immobiliers afin qu'ils le joignent au flyer de présentation + Office du Tourisme, etc.			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur			
		Traduction en allemand			Entreprise externe	Estimation de 30 lignes par page (40 pages) à CHF 4.- la ligne (prix du site global-translations.ch)	CHF 4'800.-		
Renforcer l'identité communale/Trouver une solution pour le répertoire	Volonté des autorités	Proposition 1: inviter les habitants à donner leurs idées par écrit en leur envoyant une lettre et offrir la possibilité de le faire sur le site de la commune	Habitants	Tous	Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur + impression et envoi de 1800 lettres (9ct par page) + CHF 300.- d'envoi	CHF 470.-	Au plus vite	Unique
		Proposition 2: inviter les habitants à donner leurs idées en les conviant à une assemblée			Collaborateur de l'administration	Impression et envoi de 18000 invitations + préparation salle par collaborateurs			
Présence sur internet		Vérifier les sites internet (présence de Valbirse et liens morts) puis demander les changements nécessaires par l'envoi d'un e-mail ou appel			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		Au plus vite	Unique
		Compléter la page Wikipédia			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur			Mise à jour régulière
Amélioration du site internet	Volonté des autorités	Petits ajustages techniques décrits dans l'annexe 19		Habitants et potentiels nouveaux habitants	Collaborateur de l'administration			Au plus vite	
		Traduction du site en allemand			Agence Floowedit ou entreprise de traduction (à confirmer)	Malgré mes e-mails, je n'ai malheureusement pas eu de retour de l'agence Floowedit, conceptrice du site internet de Valbirse. Le chiffre présenté ici se base donc sur une estimation personnelle (un peu plus élevée que pour la brochure)	CHF 8'000.-		

	Amélioration de la page Facebook	Volonté des autorités	Améliorations selon annexe 19		Habitants et potentiels nouveaux habitants	Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur	Au plus vite		
			Rédaction de posts réguliers avec les photos des reportages, etc.	Acteurs de Valbirse		Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur			
	Meilleure exploitation Tour de Moron		Mandater un étudiant en économie d'entreprise de la HEG Arc en rédigeant une fiche comprenant la problématique et les objectifs du mandat qui pourra être publiée sur l'intranet de la HEG Arc			Autorités communales/collaborateur de l'administration	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal/Salaire collaborateur	Fin 2017		
Mise en place d'activités renforçant le lien social	Mise en place d'un jardin communautaire	Volonté des autorités	Choix de l'emplacement ou des emplacements si plusieurs jardins sur les dents creuses + démarche participative avec Equiterre (toutes les étapes de la démarche proposée par Equiterre sont décrites en annexe 20)	Equiterre	Habitants	Autorités communales/commission de gestion du territoire	Estimation transmise par Claudia Bogenmann, cheffe de projets et directrice adjointe d'Equiterre (e-mail du 14 septembre): CHF 30'000.- pour le travail d'equiterre (conception, démarche participative, communication, réalisation, etc.) + CHF 20'000.- pour les coûts d'aménagement et le matériel (terreau, eau, compost, bancs, etc.).	CHF 50'000	1 ^{er} semestre 2017	Unique sauf si plusieurs jardins communautaires
			Journée d'inauguration et attribution des parcelles	Equiterre, presse locale, habitants, etc.	Tous	Autorités communales	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal			
			Rédaction d'un texte avec photos à envoyer aux journaux locaux				Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		
			Promotion sur le site internet, Facebook, etc.				Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		
			Entretien des jardins/Personne de contact sur site				Jardinier communal	Temps de travail et formation du jardinier par Equiterre		

	Organisation d'un marché local	Moyen de différenciation avec les autres marchés locaux (mandat à un étudiant)	Organisation d'un atelier de travail avec les commerçants et producteurs locaux	Commerçants locaux et producteurs locaux	Habitants et visiteurs externes	Autorités communales/collaborateur de l'administration	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal/Salaire collaborateur	Autonome 2017	
			Mise à disposition d'un espace public et infrastructures (stands) en location aux utilisateurs			Autorités communales	Salaire collaborateur pour la gestion des demandes		
			Rédaction d'un texte de présentation pour les médias et envoi			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		
			Promotion par les différents canaux de communication de la commune			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur		
		Mise en place d'une bibliothèque en libre-service	Volonté des autorités	Concours d'idées communal pour le design puis réalisation par un artisan	Collaboration avec un artiste	Habitants et éventuels visiteurs	Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur + artisan (estimation personnelle)	CHF 5'000.- 1 ^{er} semestre 2017
				Communication sur la mise en place à travers les canaux de communication de la commune			Collaborateur de l'administration	Salaire collaborateur	
				Entretien (nettoyage)			Employés communaux	Salaire collaborateur	
Autres propositions	Enquête auprès des employés des entreprises de Valbirse	Entente avec les directeurs des entreprises de Valbirse	Réalisation d'un questionnaire pour découvrir quels services, commerces ou restaurants pourraient être utiles durant leurs pauses de midi ou après le travail + suggestions pour améliorer l'attractivité du village	Entreprises de Valbirse	Employés des entreprises	Autorités communales/collaborateur de l'administration	Temps à réserver lors des séances du Conseil communal/Temps pour que le Maire puisse discuter avec les directeurs/Salaire collaborateur	Début 2017	
			Impression des questionnaires (quantité à déterminer avec les entreprises)			Collaborateur de l'administration			
			Distribution dans les entreprises			Département RH des entreprises			