



3 février 2020

## **Incidence globale des projets de rapprochement ou de fusion Un outil d'aide à la décision offert aux communes**

**Les fusions de communes revêtent un caractère stratégique capable d'influencer la géopolitique globale du canton. L'Etat du Valais, par le Département de la sécurité, des institutions et du sport et son Service des affaires intérieures et communales, présente un outil permettant aux communes d'intégrer dans leur réflexion sur une éventuelle fusion les différentes dimensions de cette question. Il est disponible sous la forme d'une feuille de calcul informatique, élaborée dans le cadre d'une étude confiée à l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) et à la société COMPAS. Cette analyse met en évidence comment devrait évoluer le tissu communal pour répondre aux défis sociétaux qui attendent l'ensemble du canton. De cette vision du tissu communal découlent plusieurs critères qui sont intégrés dans l'outil offert aux communes. Deux séances seront proposées aux exécutifs communaux pour leur présenter cet instrument et susciter une première analyse de leur part, avec le soutien des experts. En finalité, l'aide aux futures études de fusion sera conditionnée à l'utilisation de cet outil.**

Depuis 1990, le canton du Valais a connu 21 fusions de communes, dont 15 depuis 2011. L'effectif des communes est ainsi passé de 163 à 126 communes au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Même si la dynamique de fusion s'est récemment accélérée, le Valais compte encore 32 communes de moins de 500 habitants, soit plus du quart.

Plusieurs communes mènent actuellement une réflexion afin de déterminer si elles doivent se rapprocher, voire fusionner et, si oui, avec quelle(s) autre(s) commune(s). Elles intègrent systématiquement dans leurs discussions des éléments d'ordre fonctionnel, financier et fiscal. Cependant, l'incidence globale d'un projet de fusion est généralement peu ou pas discutée. Or les effets d'une fusion débordent du périmètre des seules communes parties prenantes et modifient les équilibres régionaux. La réflexion devrait donc également intégrer l'impact sur les équilibres et les perspectives futures d'ensembles géographiques plus larges tels que les vallées, les districts, et le canton dans son ensemble.

C'est la raison pour laquelle le Département de la sécurité, des institutions et du sport, par son Service des affaires intérieures et communales, a donné mandat à la communauté de travail composée de l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) et de COMPAS Management Services (COMPAS) de réaliser une étude sur le sujet et de développer un outil d'aide à la décision. Deux experts en ont partagé la responsabilité, à savoir le professeur Nils Soguel, vice-directeur et professeur de finances publiques à l'IDHEAP et le docteur Gilles Léchet, associé-gérant du cabinet COMPAS.

L'objectif de cette étude est double. D'abord il s'agissait de développer une vision du tissu communal valaisan pour les 30 à 50 prochaines années. Sur cette base, il fallait ensuite mettre sur pied un outil pratique permettant d'inclure, dans les



réflexions que les communes mènent sur leur avenir, l'incidence globale d'un projet de rapprochement ou de fusion.

L'étude n'avait aucunement pour objectif de modifier le dispositif actuel de soutien aux fusions de communes. L'Etat du Valais souhaite uniquement aider et soutenir les communes dans leurs réflexions. Il n'a pas de velléité d'imposer une quelconque vision normative, mais tout au plus de conditionner l'aide aux études de fusion à l'utilisation de l'outil élaboré par les experts et décrit ci-dessous. En matière de fusion de communes, l'impulsion doit venir des communes concernées à qui il appartient d'initier le processus et d'entreprendre les démarches nécessaires.

La démarche a été participative et a impliqué, notamment, plusieurs présidents de communes. Elle s'est articulée en quatre phases. (1) Un état de situation a été dressé, permettant de décrire le tissu communal valaisan existant. (2) S'en est suivi un diagnostic stratégique fondé sur une analyse des forces, des faiblesses, ainsi que des chances et des risques encourus. Ceci a permis d'identifier les défis stratégiques auxquels le tissu communal est confronté et d'apprécier sa capacité à les relever. Les principaux défis stratégiques identifiés sont : (a) garantir la capacité de répondre aux besoins de la population, (b) renforcer la cohérence régionale, (c) parfaire l'organisation interne des communes et (d) perfectionner l'organisation institutionnelle. (3) Sur cette base, une vision et un concept global pour l'évolution du tissu communal ont pu être établis. (4) Partant de là, une batterie de critères a été élaborée et intégrée dans l'outil d'aide à la décision offert aux communes. Cet outil leur permet de tenir compte de leurs propres intérêts et de les sensibiliser aux enjeux plus larges, régionaux et cantonaux.

Un rapport synthétise les résultats des travaux réalisés. Il offre une vision pour le tissu communal valaisan. Ce tissu devrait se composer d'une mixité de communes, diversifiées et spécialisées. Il devrait comprendre des villes-centres intégrées fonctionnellement dans leur environnement, des communes à vocation essentiellement résidentielle et des communes de montagne focalisées en particulier sur le tourisme. Cette vision du tissu communal pour les années futures tient compte de l'existant. Elle respecte l'autonomie communale et laisse une marge de manœuvre importante aux communes dans leur processus de rapprochement. L'outil d'analyse qui accompagne le rapport permet aux communes de structurer les discussions et de formuler un projet de société intégrant les enjeux de long terme et les enjeux globaux. Les communes disposent ainsi d'une aide pour améliorer durablement leur fonctionnement et leur autonomie à l'intérieur d'un tissu communal cohérent. Utiliser les critères proposés permet de renforcer le tissu communal valaisan dans son ensemble. L'outil peut aussi servir à la réflexion d'autres instances, comme le Grand Conseil ou la Constituante. Des ateliers de mise en pratique seront proposés aux communes. Elles pourront ainsi s'approprier l'ensemble de la réflexion et l'outil d'aide à la décision qui leur est offert.

### **Personnes de contact**

**Frédéric Favre**, chef du Département de la sécurité, des institutions et du sport, 027 606 50 05

**Stéphane Coppey**, président de la Fédération des communes valaisannes, 027 924 66 00

**Niklaus Furger**, président de l'Union des villes valaisannes, 027 924 66 00

**Nils Soguel**, vice-directeur et professeur de finances publiques, IDHEAP, 021 692 68 00

**Gilles Léchet**, docteur, associé gérant de Compass Management Services, 032 730 16 00