

Conférence de presse – 3 février 2020

Incidence globale des projets de rapprochement ou de fusion

Mise à disposition d'un outil d'aide à la réflexion pour les communes



*Département de la sécurité, des institutions et du sport
Frédéric Favre, Conseiller d'Etat*

CANTON DU VALAIS
KANTON VALAIS



Sommaire

1. Ouverture et introduction
2. Rapport des experts et présentation de l'outil
3. Prise de position de la FCVs et de l'UVV
4. Impact sur les processus futurs
5. Etats Généraux des communes
6. Questions

CANTON DU VALAIS
KANTON VALAIS

Intervenants



- **Frédéric Favre**, mandant, Chef de département de la sécurité, des institutions et du sport
- **Maurice Chevrier**, Chef de projet, chef du service des affaires intérieures et communales
- **Nils Soguel**, expert mandaté, vice-directeur et professeur de finances publiques de l'institut des hautes études en administration publique (IDHEAP)
- **Gilles Léchet**, expert mandaté, docteur, associé gérant de Compass Management Services, conseil en management stratégique
- **Stéphane Coppey**, président de la fédération des communes valaisannes (FCV)

1. Ouverture et Introduction

Mandant
Frédéric Favre
Chef DSIS



Origine du mandat

- Contexte actuel des fusions en Valais
- Appréhension des enjeux actuels et futurs
- Postulat suivant : « *Toute fusion est susceptible de modifier la structure territoriale et institutionnelle du canton* »

Objectifs du mandat

- Effectuer une étude sur la vision du tissu communal valaisan face aux enjeux globaux
- Déterminer une liste de critères à prendre en compte lors de l'étude d'une fusion
- Proposer un outil à l'intention des communes

2. Rapport des experts et présentation de l'outil

Nils Soguel

UNIL | Université de Lausanne
IDHEAP
Institut de hautes études
en administration publique



Gilles Léchet

COMPAS
conseil en management stratégique

Objectifs

Proposer aux communes...

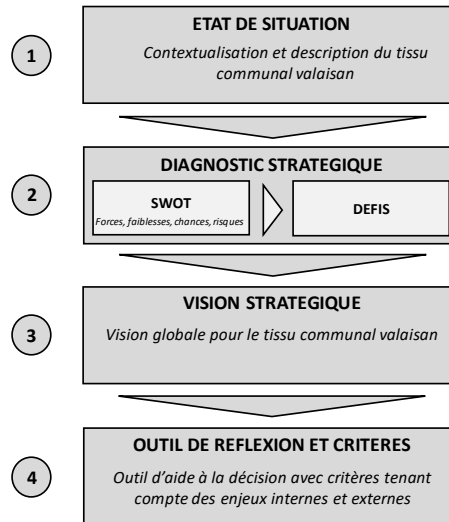
- une **vision**,
- un **concept global** pour le **tissu communal valaisan**.

Plus concrètement, offrir aux communes...

- une **grille d'analyse**...
- leur permettant d'intégrer dans leur réflexion...
- les **enjeux de long terme** et les **enjeux globaux**.

« Proposer un canevas permettant d'inclure dans les réflexions que les communes mènent sur leur avenir l'incidence globale que peut avoir un projet de rapprochement ou de fusion. »

Démarche



7

Défis stratégiques

4 défis stratégiques principaux

Répondre aux besoins de la population

Renforcer la cohérence régionale

Parfaire l'organisation interne des communes

Perfectionner l'organisation institutionnelle

8

Défis stratégiques 1/4

1. REPONDRE AUX BESOINS DE LA POPULATION

- Accroître la capacité du tissu communal valaisan à satisfaire des **besoins d'un niveau qualitatif de plus en plus élevé**.
- **Renforcer les villes-centres** en organisant le **lien avec les autres communes** sub- et périurbaines.
- Permettre à **chaque commune** de développer une **position stratégique de succès**.
- Maintenir un **nombre suffisant de communes** pour favoriser l'**émulation** entre communes.

Défis stratégiques 2/4

2. RENFORCER LA COHERENCE REGIONALE

- Renforcer la **cohésion** du tissu communal, une cohésion fondée à la fois sur la **cohérence** et la **diversité des communes**.
- Mettre en place au niveau de chaque région une **répartition des rôles** cohérente, harmonieuse et solidaire, articulée autour d'une ville-centre.
- Veiller à l'**équilibre entre les régions**, notamment en mettant en réseau lesdites villes-centres.

Défis stratégiques 3/4

3. PARFAIRE L'ORGANISATION INTERNE DES COMMUNES

- Assurer que chaque commune dispose d'une **capacité de conduite forte**, habite pleinement l'autonomie formelle que lui confère l'ordre institutionnel et **exerce l'entier de ses compétences**.
- Assurer que chaque commune puisse **garantir un standard minimum** de prestations.
- Assurer que chaque commune soit dotée des **capacités et des ressources** correspondantes pour travailler de manière efficace et efficiente.

*Les communes doivent atteindre des minima en termes de **volumes d'activité** et de **dotations en ressources**.*

*Le tissu communal valaisan doit être capable de proposer des **services publics et des infrastructures de qualité à un coût acceptable**.*

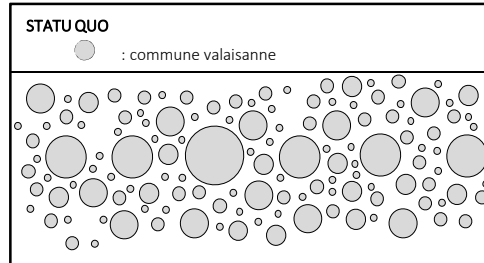
Défis stratégiques 4/4

4. PERFECTIONNER L'ORGANISATION INSTITUTIONNELLE

- Simplifier l'organisation du tissu communal valaisan en réintégrant un maximum de **prestations et d'activités à l'intérieur même des communes**.
- Equilibrer les forces entre communes et **éviter de trop grandes disparités** entre elles (équilibre entre proximité et qualité des prestations).
- Eviter la **multiplication des intercommunalités, l'enchevêtrement** des tâches et les doublons.

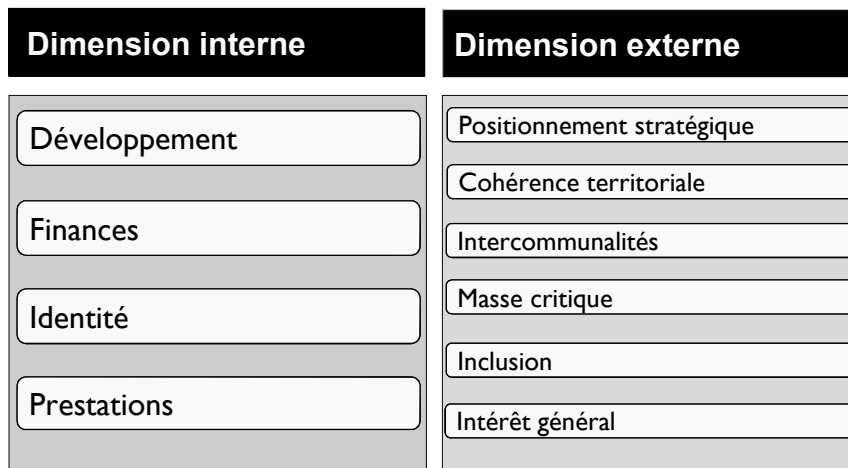
Un statu quo difficilement tenable à l'avenir

- Tissu communal actuel : 126 communes
- Importante disparité entre communes
- Manque de cohésion
- Déséquilibres peu favorables à répondre aux défis stratégiques



En l'état, le tissu communal valaisan n'est pas à même de répondre pleinement aux défis stratégiques qui l'attendent, d'où un besoin de changement et d'évolution.

Outil offert aux communes pour leur permettre d'intégrer les défis stratégiques dans leur réflexion sur leur avenir



Critères relatifs à la dimension globale 1/3

1. Positionnement stratégique (fonction, typologie)

Capacité à se **profiler dans le tissu communal**, à jouer un **rôle spécifique** et à occuper une **position claire** via le développement d'une ou de plusieurs orientations stratégiques affirmées (ville-centre avec orientation spécifique, commune touristique, commune résidentielle, etc.).

2. Cohérence territoriale (topographie, taille, périmètres « naturels », etc.)

Continuité du territoire (pas d'exclaves, pas d'enclaves), territoire raisonnable en termes de **superficie**, correspondance avec les **réseaux et voies de communication** (routes, voies ferrées, etc.) et prises en compte des contraintes liées à la **topographie** (vallées, bassins versants, etc.).

Critères relatifs à la dimension globale 2/3

3. Intercommunalités (associations, conventions, etc.) et sous-traitances

Opportunité d'**internaliser un maximum de tâches initialement réalisées à l'intercommunal ou sous-traitées**, en particulier dans des domaines clés. En ce sens, les regroupements doivent épouser les **périmètres des collaborations existantes** et permettre aux communes d'**assumer en propre les tâches qui leur sont dévolues**, ce qui les rend plus fortes !

4. Masse critique

Masse critique de la commune eu égard à son positionnement stratégique selon l'orientation du projet.

- a) **Constitution ou renforcement d'une ville-centre** : projet avec une envergure suffisante pour développer les **aménités urbaines** et la **fonction de place centrale** permettant de servir et d'irriguer correctement la région.
- b) **Autres communes** : masse critique en termes de **volume de prestations** servies par la commune et de **dotation en ressources humaines**, équipements, infrastructures et ressources financières. Ces éléments permettent un fonctionnement efficace et efficient de la commune et renforce le tissu communal valaisan selon l'adage «**la force d'une chaîne est égale à celle de son maillon le plus faible**».

Critères relatifs à la dimension globale 3/3

5. Inclusion (pas de « zone oubliée »)

Ne pas avoir de « zone oubliée » - « *keine weisse Flecken* » (haut des vallées, zone de plaine entre deux villes-centres) ou de commune isolée et sans perspective de rapprochement avec d'autres communes. A nouveau, cela renforce le tissu communal valaisan en vertu du principe qui veut que la solidité du maillon le plus faible détermine la solidité de l'ensemble.

6. Intérêt général (fusion pertinente, renforcement global)

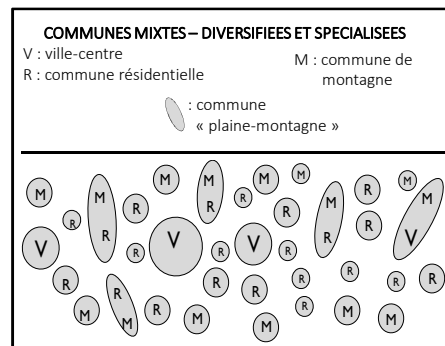
Privilégier des **périmètres de fusion** de communes permettant d'améliorer la capacité de l'ensemble du tissu communal valaisan à répondre aux défis stratégiques. **Un projet de fusion ne doit pas empêcher l'émergence d'un autre projet ayant un potentiel plus important** eu égard au **renforcement global du tissu communal valaisan**.

Une mixité des communes, diversifiées et spécialisées

Une vision tenant compte des **réalités locales** avec

- Communes diversifiées
- Villes-centres intégrées fonctionnellement
- Communes de montagne focalisées sur le tourisme

Une vision respectant l'**autonomie communale** (marge de manœuvre importante)



Une mixité des communes, à la fois diversifiées et spécialisées, apporte une réponse adéquate aux défis stratégiques auxquels le tissu communal valaisan est confronté.

C'est une vision réaliste qui tient compte de l'existant.

Mise en œuvre de la vision du tissu communal

- ⇒ **Présentation des travaux et des propositions** aux parties prenantes
- ⇒ **Outil Excel® d'aide à la décision** mis à disposition des communes
- ⇒ **Ateliers de mise en pratique** et d'appropriation de l'outil

Et ensuite, ce sera **aux communes de jouer** !

3. Prise de position de la FCV



Stéphane Coppey
Président



FCV-VWG

Fédération des Communes Valaisannes
Verband Walliser Gemeinden

4. Impact sur les processus futurs

- Mise à disposition des communes d'un outil permettant de penser global

- Aide aux études de fusion conditionnée à l'utilisation de l'outil



5. Etats Généraux des communes

- 2 séances au profit des exécutifs communaux
 - Séance pour le Haut Valais : 11 mai 2020 dès 17h00
 - Séance pour le Valais romand : 23 avril 2020 dès 17h00
- Présentation des résultats de l'analyse menée par les experts mandatés
- Workshops permettant d'appréhender et de tester l'outil mis à disposition
- Incitation à ouvrir (ou rouvrir) une réflexion sur le sujet

6. Questions

