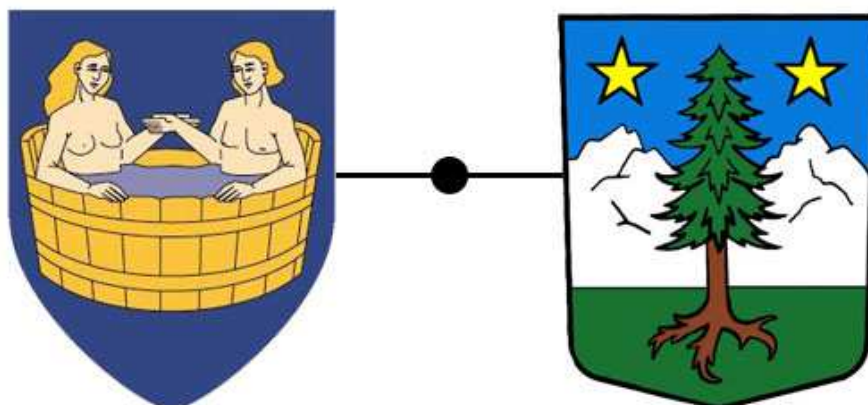


## Travail de Bachelor 2017

### Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges : Etat des lieux, enquêtes et recommandations



Etudiante : Loren Perraudin

Professeur : Marie-Françoise Perruchoud-Massy

Déposé, le : 14 août 2017

**Sources de l'illustration :**

- Ecusson de la commune de Bagnes :  
<http://www.bagnes.ch/fr/Officiel/Pouvoir-executif/Dicasteres/>
- Ecusson de la commune de Vollèges  
<http://www.rhonefm.ch/fr/diffusion/volleges-273109>

## Résumé

Ce travail a pour objectif de lancer les bases d'une éventuelle fusion entre la commune de Bagnes et celle de Vollèges. Une enquête menée auprès de la population a permis d'évaluer son degré d'attachement à la commune, de mesurer son adhésion à un tel projet, de déterminer ses attentes et réticences et de pouvoir déterminer les supports d'informations les plus efficaces pour communiquer avec elle. Afin d'apporter ces éléments aux autorités des deux communes concernées, j'ai réalisé dans un premier temps une enquête quantitative sous forme de sondage et ensuite deux entretiens qualitatifs sous forme d'entrevues semi-directives auprès de personnes récemment impliquées dans des fusions de communes valaisannes.

Mon sondage a connu un grand succès avec un taux de participation élevé pour une enquête de ce type, ce qui démontre un réel intérêt de la population pour la thématique en question. En utilisant plusieurs techniques de recueil de données, j'ai pu maximiser les chances d'avoir un échantillon représentatif. L'analyse a principalement révélé que les habitants étaient très attachés à leur commune de domicile, et que la quasi-totalité d'entre eux avait déjà entendu parler de ce projet d'avenir. Ils sont d'ailleurs très conscients des nombreuses collaborations déjà mises en place entre les deux communes. Si, de manière générale, la population s'est montrée plutôt positive face au projet, la jeune génération s'est, elle, montrée plus réticente. Dans une large majorité, la population s'est montrée enthousiaste à l'idée d'être informée de la suite des événements, de manière transparente et à l'aide d'une bonne gestion de la communication. Mes différentes analyses m'ont permis de recommander quelques pistes aux acteurs de ce projet.

Mots clés : fusion de communes, enquêtes, sondage, communication

## **Avant-propos et remerciements**

La HES-SO Valais me donnant la possibilité de choisir le thème de mon travail de bachelor, j'ai voulu saisir cette opportunité en proposant un thème d'avenir qui m'intéressait tout particulièrement.

Il y a quelques années, j'avais vaguement entendu parler d'un projet de fusion entre ma commune (Bagnes) et la commune voisine (Vollèges). De nature curieuse, j'ai contacté le président de la commune de Bagnes afin de savoir où en était resté ce projet qui avait en fait dû être mis de côté quelques temps. À cette occasion, il m'a fait part de la volonté des deux communes de relancer ce projet en 2017, ce qui concordait parfaitement avec la période durant laquelle je devais réaliser mon travail de bachelor. Je lui ai donc proposé de réaliser mon travail sur cette thématique.

Etant donné que lors de mon cursus en économie à l'HES-SO Valais, le secteur privé a davantage été développé, ce travail, faisant partie du secteur public, était une occasion pour moi d'enrichir mes connaissances.

Etant encore dans la phase d'avant-fusion, les présidents des deux communes en question n'avaient aucune information tangible sur l'avis de la population sur la question. Investiguer sur cette thématique paraissait donc primordial, les habitants des communes étant les principaux concernés.

Plusieurs personnes m'ont été d'une aide très précieuse dans la réalisation de mon travail, je tiens donc à les remercier :

- Madame Marie-Françoise Perruchoud-Massy, professeure à la HES-SO Valais de Sierre et professeure responsable de ce travail, pour tous ses précieux conseils, sa disponibilité et tout le temps qu'elle m'a accordé tout au long de mon travail.
- Monsieur Eloi Rossier, président de la commune de Bagnes, pour m'avoir permis de réaliser ce travail, pour le temps qu'il m'a octroyé et pour ses encouragements.
- Monsieur Frédéric Perraudin, secrétaire communal de Bagnes, pour les informations qu'il a mises à ma disposition et pour son soutien.
- Monsieur Christophe Maret, président de la commune de Vollèges, pour les informations qu'il m'a transmises.

- Monsieur Stéphane Michellod, chef du service de la population de la commune de Bagnes, pour sa disponibilité et les nombreuses informations statistiques qu'il m'a données.
- Madame Ursula Abbet, responsable du service de la population de la commune de Vollèges, pour les nombreuses informations statistiques qu'elle m'a fait parvenir.
- Monsieur Simon Epiney, ancien conseiller aux Etats et premier président de la commune fusionnée d'Anniviers ainsi que Madame Carine Vocat, responsable de l'administration générale de la nouvelle commune de Crans-Montana, pour avoir accepté de me recevoir le temps d'un entretien et pour m'avoir fourni des éléments forts utiles.
- Monsieur Léonard Perraudin et Madame Marie-José Voeffray-Maret, collègues de travail, pour leurs nombreux conseils et leur soutien.
- Madame Romy Moret, pour la relecture de mon travail.
- Monsieur Martin Michellod pour ses précieux conseils.
- Les nombreuses personnes de la commune de Bagnes et de Vollèges qui ont pris le temps de participer et de partager mon questionnaire.

## Table des matières

Liste des tableaux .....	ix
Liste des figures .....	x
Liste des abréviations .....	xiii
<b>1. Introduction</b> .....	1
1.1. Contexte .....	1
1.1.1. La fusion de communes .....	1
1.1.2. Les fusions de communes en Valais .....	1
1.1.3. Problématique .....	2
1.1.4. Délimitation de mon travail .....	2
1.1.5. Objectifs de mon travail .....	2
1.1.6. Plus-value et impact de mon travail .....	3
1.1.7. Question de recherche .....	3
<b>2. Etat de l’art</b> .....	4
<b>3. Etat des lieux</b> .....	8
3.1. Présentation de la commune de Bagnes .....	8
3.2. Présentation de la commune de Vollèges .....	9
3.3. Collaborations existantes .....	10
3.4. Travaux de fusion en cours .....	11
3.5. Avantages et inconvénients principaux de la fusion .....	12
<b>4. Méthodologie</b> .....	13
4.1. Structure du travail .....	13
4.2. Enquête quantitative .....	14
4.3. Entretiens qualitatifs .....	14
<b>5. Résultats de l’étude quantitative</b> .....	15
5.1. Recueil des données .....	15
5.1.1. Avantages des enquêtes par internet .....	15
5.1.2. Inconvénients des enquêtes par internet .....	16
5.2. Réalisation du questionnaire .....	16

5.3. Choix des questions .....	16
5.4. Structure du questionnaire .....	17
5.5. Analyse des données .....	18
5.5.1. Taux de participation et représentativité .....	18
5.5.2. Profil des répondants selon la commune d'habitation .....	19
5.5.2.1. Genre .....	19
5.5.2.2. Âge.....	20
5.5.2.3. Statut.....	20
5.5.2.4. Village .....	20
5.5.3. Analyse générale.....	21
5.5.3.1. Attractivité de la commune de domicile.....	21
5.5.3.2. Attachement à la commune de domicile .....	24
5.5.3.3. Connaissance d'un projet de fusion.....	25
5.5.3.4. Volonté de renforcer la collaboration .....	26
5.5.3.5. Craintes à l'idée de fusionner .....	27
5.5.3.6. Avantages perçus de la fusion.....	29
5.5.3.7. Inconvénients perçus de la fusion.....	30
5.5.3.8. Volonté d'être informé de l'avancement du projet .....	31
5.5.3.9. Volonté de fusionner dans le temps.....	33
5.5.3.10. Votation du projet de fusion .....	34
5.5.3.11. Suggestions pour le nom de la nouvelle commune.....	34
5.5.3.12. Remarques de la population.....	35
5.5.4. Analyse détaillée par tranches d'âges .....	36
5.5.4.1. 18 à 25 ans.....	36
5.5.4.2. 26 à 45 ans.....	40
5.5.4.3. 46 à 65 ans.....	43
5.5.4.4. Plus de 65 ans.....	45
<b>6. Résultat de l'étude qualitative.....</b>	<b>48</b>
6.1 Profil des personnes interviewées .....	48

6.2	Guides d'entretien.....	48
6.3	Synthèse des entretiens auprès des personnes impliquées dans des fusions déjà réalisées. ....	48
<b>7.</b>	<b>Synthèse générale des enquêtes.....</b>	<b>53</b>
<b>8.</b>	<b>Recommandations managériales .....</b>	<b>55</b>
8.1.	Une information spéciale « jeune génération » .....	56
8.2.	Une information régulière à toute la population.....	59
8.3.	Liste des meilleures pratiques.....	62
<b>9.</b>	<b>Conclusion .....</b>	<b>63</b>
	Références.....	65
	Annexe I – Questionnaire utilisé pour mon enquête à la population.....	67
	Annexe II – Guide d'entretien (M. Simon Epiney) .....	71
	Annexe III – Rapport d'entretien avec M. Simon Epiney .....	72
	Annexe IV – Guide d'entretien (Mme Carine Vocat) .....	78
	Annexe V – Rapport d'entretien avec Mme Carine Vocat .....	79
	Annexe VI – Mandat du travail de bachelor .....	84
	Déclaration de l'auteur.....	91



## Liste des tableaux

Tableau 1 : Liste des collaborations existantes entre les deux communes .....	10
Tableau 2 : Liste des avantages et des inconvénients principaux de la fusion.....	12
Tableau 3 : Représentativité des données selon le sexe, l'âge et le village de domicile .....	19
Tableau 4 : Nombre de répondants selon leur genre et leur commune d'habitation.....	19
Tableau 5 : Nombre de répondants selon leur âge et leur commune d'habitation.....	20
Tableau 6 : Nombre de répondants selon leur statut et leur commune d'habitation .....	20
Tableau 7 : Nombre de répondants par village et commune d'habitation.....	20
Tableau 8 : Domaines privilégiés pour un renforcement de la collaboration .....	27
Tableau 9 : Suggestions des habitants pour le nom de la nouvelle commune .....	35
Tableau 10 : Récapitulation des canaux d'informations privilégiés par la population, selon la tranche d'âge.....	56
Tableau 11 : Un blog spécial fusion.....	57
Tableau 12 : Un débat contradictoire entre jeunes .....	57
Tableau 13 : Un débat entre jeunes politiciens .....	58
Tableau 14 : Un tout-ménage par un jeune pour les jeunes .....	58
Tableau 15 : Des tout-ménage sous forme de brochures .....	59
Tableau 16 : Un site internet spécial fusion .....	60
Tableau 17 : Une collaboration avec la presse locale dans l'optique d'un journal de fusion..	61
Tableau 18 : Des forums d'informations .....	59
Tableau 19 : Des débats contradictoires .....	60

## Liste des figures

Figure 1 : Panorama du Val de Bagnes.....	8
Figure 2 : Le village de Vollèges et son clocher.....	9
Figure 3 : Etapes du processus de fusion.....	11
Figure 4 « L'attractivité de la commune de domicile » .....	21
Figure 5 « L'attractivité selon la commune de domicile » .....	21
Figure 6 « Raisons principales de l'attractivité de la commune de domicile » .....	22
Figure 7 « Raisons principales du manque d'attractivité de la commune de domicile » .....	22
Figure 8 « Raisons du manque d'attractivité selon la commune de domicile » .....	23
Figure 9 : Attachement de la population à sa commune de domicile » .....	24
Figure 10 « Connaissance d'un projet de fusion » .....	25
Figure 11 « Moyens par lesquels les habitants ont été informés du projet de fusion » .....	25
Figure 12 « Raisons perçues de la naissance du projet de fusion » .....	25
Figure 13 « Volonté de renforcer la collaboration » .....	26
Figure 14 « Volonté de renforcer la collaboration selon la commune d'habitation » .....	26
Figure 15 « Perception du rapprochement des communes » .....	26
Figure 16 « Craintes à l'idée de fusionner » .....	27
Figure 17 « Craintes à l'idée de fusionner selon la commune d'habitation » .....	28
Figure 18 « Raisons principales des craintes à l'idée de fusionner » .....	28
Figure 19 « Raisons des craintes à l'idée de fusionner selon la commune d'habitation » .....	29
Figure 20 « Avantages perçus de la fusion » .....	29
Figure 21 « Inconvénients perçus de la fusion » .....	30
Figure 22 « Inconvénients perçus de la fusion selon la commune d'habitation .....	31
Figure 23 « Volonté d'être informé de l'avancement du projet » .....	31
Figure 24 « Canaux d'informations les plus importants aux yeux de la population » .....	32
Figure 25 « Volonté de fusionner dans le temps » .....	33
Figure 26 « Volonté de fusionner dans le temps selon la commune d'habitation » .....	33

Figure 27 « Votation du projet de fusion » .....	34
Figure 28 « Votation du projet de fusion selon la commune d'habitation » .....	34
Figure 29 « Volonté des jeunes de renforcer la collaboration » .....	36
Figure 30 « Volonté des jeunes de renforcer la collaboration selon commune d'habitation » .....	37
Figure 31 « Craintes perçues par la jeune génération » .....	37
Figure 32 « Raisons principales des craintes perçues par la jeune génération » .....	38
Figure 33 « Volonté de la jeune génération de fusionner dans le temps » .....	38
Figure 34 « Canaux d'informations privilégiés par la jeune génération » .....	39
Figure 35 « Votation du projet de fusion par la jeune génération » .....	39
Figure 36 « Votation du projet de fusion par la jeune génération selon commune d'habitation » .....	40
Figure 37 « Volonté des 26 à 45 ans de renforcer la collaboration » .....	40
Figure 38 « Volonté des 26 à 45 ans de renforcer la collaboration, selon commune d'habitation » .....	40
Figure 39 « Craintes perçues par les 26 à 45 ans » .....	41
Figure 40 « Raisons principales des craintes perçues par les 26 à 45 ans » .....	41
Figure 41 « Volonté des 26 à 45 ans de fusionner dans le temps » .....	42
Figure 42 « Canaux d'informations privilégiés par les 26 à 45 ans » .....	42
Figure 43 « Votation du projet de fusion par les 26 à 45 ans » .....	42
Figure 44 « Volonté de renforcer la collaboration par les 46 à 65 ans » .....	43
Figure 45 « Craintes perçues par les 46 à 65 ans » .....	43
Figure 46 « Raisons principales des craintes perçues par les 46 à 65 ans » .....	44
Figure 47 « Volonté des 46 à 65 ans de fusionner dans le temps » .....	44
Figure 48 « Canaux d'informations privilégiés par les 46 à 65 ans » .....	45
Figure 49 « Votation du projet de fusion par les 46 à 65 ans » .....	45
Figure 50 « Volonté des plus de 65 ans de renforcer la collaboration » .....	45
Figure 51 « Craintes perçues par les plus de 65 ans » .....	46

Figure 52 « Volonté des plus de 65 ans de fusionner dans le temps » .....	46
Figure 53 « Canaux d'informations privilégiés par les plus de 65 ans » .....	47
Figure 54 « Votation du projet de fusion par les plus de 65 ans » .....	47

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
CC	Conseil communal
CoPil	Comité de pilotage
Ha	Hectares
LAT	Loi sur l'aménagement du territoire
PC	Protection civile

## **1. Introduction**

### **1.1. Contexte**

#### **1.1.1. La fusion de communes**

Souvent considérée comme un mariage, une fusion de communes est l'alliance de deux ou plusieurs communes en une seule et nouvelle commune. Aujourd'hui, les défis politiques et économiques ont changé et le découpage politique datant du 19<sup>e</sup> siècle n'est plus vraiment adapté. La plupart des communes sont trop petites pour assumer toutes les tâches qui leur sont incombées, toujours plus complexes et plus indépendantes. (Germann, 1998) Elles multiplient donc les collaborations intercommunales, mais celles-ci rendent le système compliqué. D'une manière générale, la globalisation de l'économie, les tâches qui se multiplient et le fait qu'il est de plus en plus difficile de tout gérer soi-même obligent les collectivités publiques à faire face à de nouveaux défis, financiers notamment. (Robert-Progin & Gigandet, 2006)

Dans le système fiscal suisse, les communes sont les premières concernées par cette problématique. Si, grâce à ces alliances, l'assiette fiscale des communes et la capacité d'investissements semblent être améliorées, ces rapprochements engendrent souvent des réticences locales et doivent faire face à de nombreux obstacles : les jurisprudences cantonales notamment, du fait que des modifications constitutionnelles sont parfois nécessaires, ou encore le fait qu'une commune riche ne souhaiterait pas forcément fusionner avec une commune pauvre si cela pouvait préjudicier ses comptes. Au niveau local, d'autres motifs politiques ou sociaux peuvent aussi influencer les intentions de fusionner. Selon le nombre de communes qu'ils comportent et selon les limites qu'ils atteignent dans l'accomplissement des tâches communales, les cantons réagissent différemment sur la thématique. (Robert-Progin & Gigandet, 2006) Plusieurs d'entre eux dont le Valais, ont déjà décidé d'appliquer des politiques volontaristes pour encourager les fusions (voir Chapitre 2).

#### **1.1.2. Les fusions de communes en Valais**

La première fusion de communes en Valais remonte aux années 1960, plus précisément en 1968, lorsque les communes de Bramois et de Sion ont fusionné pour devenir la nouvelle commune de Sion. Quelques années plus tard, Granges et Sierre se sont associées, ainsi que Eyholz et Viège. Ce n'est que dans les années 2000 que la fusion connaît un véritable essor avec l'association de plus d'une vingtaine de communes entre 2000 et aujourd'hui. La dernière en date étant celle de Crans-Montana qui regroupe Chermignon, Mollens, Montana et Randogne. (OFS, s.d.)

En effet, la politique du canton du Valais tend à encourager la fusion des communes en apportant une aide financière, un soutien administratif et juridique, etc.

D'une manière générale, rares sont aujourd'hui les cantons ne connaissant pas ce phénomène communal.

### **1.1.3. Problématique**

Cela fait plusieurs années que l'idée de la fusion des communes de Bagnes et de Vollèges alimente les conversations. Ces deux communes ayant déjà beaucoup de liens, tant naturels qu'historiques, de nombreuses collaborations dans les domaines de l'énergie, la télécommunication, les finances, la sécurité ou encore les écoles sont déjà existantes. Une fusion de ces deux communes étant une volonté et non pas une obligation, celle-ci pourrait leur permettre de se développer et de renforcer leur présence auprès des autorités cantonales. Les Communes de Bagnes et de Vollèges ont certes déjà fait un pas en avant en mettant en place un « comité de pilotage » mais la fusion de communes est un long processus, qui peut être semé d'embûches. En effet, si la démarche semble être facilitée grâce aux collaborations déjà existantes, la population, quant à elle, risque d'être opposée à cette idée ou de se bloquer sur de simples détails inhérents à la fusion tels que le nom de la future commune ou le nouvel écusson. Actuellement, les deux communes concernées n'ont pas la moindre idée de l'avis, des motivations, des craintes ou du manque d'information possible de la population. Connaître le ressenti de cette dernière semble aujourd'hui primordial aux yeux des deux présidents de commune, puisque les habitants sont finalement les principaux concernés. En conséquence, mon travail tentera de mettre en lumière le sentiment et la position de la population face à la problématique de la fusion de commune. Il tentera également d'éclairer les autorités des deux communes sur la situation actuelle en leur proposant de connaître les attentes des deux parties et de les rendre attentives à certains points, en leur proposant des solutions en termes de communication et de cheminement à suivre avant que le processus ne débute véritablement.

### **1.1.4. Délimitation de mon travail**

Mon travail ne traitera ni des aspects financiers, ni des aspects juridiques de la fusion. Etant une étape préliminaire, il ne portera pas sur le processus complexe de fusion et de sa mise en œuvre. Le bureau SEREC, spécialisé dans les fusions de commune, s'en chargera.

### **1.1.5. Objectifs de mon travail**

Un des objectifs principaux est de jeter les bases de la fusion envisagée entre les communes de Bagnes et de Vollèges et d'apporter aux autorités des éléments importants en

vue de la fusion en cernant les attentes et les éventuels blocages de l'ensemble des acteurs face à ce projet. En sondant la population, l'objectif est de mesurer l'attachement de cette dernière à sa commune et d'évaluer son degré d'attractivité. Cette démarche va également servir à déterminer si les habitants ont connaissance d'un tel projet et à évaluer leur adhésion à celui-ci ainsi que leurs craintes potentielles. Enfin, mon sondage va permettre de déterminer s'ils ont un réel intérêt à être informés davantage de la suite du projet et si oui, de quelle façon.

#### **1.1.6. Plus-value et impact de mon travail**

Mon travail va permettre aux autorités des deux communes de mieux comprendre le ressenti de la population vis-à-vis de ce futur projet. Elles disposeront d'une base concrète de recommandations afin d'optimiser la communication avec la population et de gérer l'approche de la fusion dans les meilleures conditions.

#### **1.1.7. Question de recherche**

Quel est le ressenti et le positionnement de la population et des politiques quant à la fusion future des communes de Bagnes et de Vollèges ? Quelles sont leurs attentes et quelles sont les solutions à mettre en place pour que la fusion puisse se faire dans les meilleures conditions possibles ?



## 2. Etat de l'art

La fusion est aujourd'hui une réelle tendance, souvent très discutée et qui soulève une quantité de problèmes et d'aspects tant positifs que négatifs. Ce phénomène existe dans divers domaines très variés.

Tout d'abord, au sein des entreprises. En effet, on parle de « fusion-acquisition » lorsque deux sociétés se réunissent juridiquement. Pour justifier cette démarche, on évoque souvent la « taille critique pour rester dans la course », les « performances de la recherche permettant de mettre sur le marché les produits les plus innovants », ainsi que « l'aptitude de la firme à faire face aux challenges du futur » ou encore la volonté de « continuer à satisfaire les clients, employés et actionnaires du monde entier ». (Evrard Samuel, 2000, p. 12) Parmi toutes les opérations, la plus grosse de tous les temps à ce jour est celle réalisée entre le britannique Vodafone AirTouch et le conglomérat allemand Mannesmann AG, à l'aube du 21<sup>e</sup> siècle, avec un coût global de l'opération de plus de 200 milliards de dollars. (JournalDuNet, 2012)

Au chapitre des fusions-acquisitions, on retrouve aussi les fusions bancaires, avec notamment la retentissante fusion entre la Société de Banque Suisse et l'Union de Banques Suisses qui a donné naissance à la nouvelle entité UBS SA, en 1997 et qui a sans doute marqué l'histoire de la banque. La décision de fusion a été le résultat d'un long processus qui a duré deux ans. (Blum, 2015, pp. 11-12) L'UBS a connu, grâce à cette fusion, un développement important qui lui a permis de rivaliser avec les meilleures de la classe. Cependant le volume d'affaires et des actifs investis s'est fortement contracté suite aux doutes de la clientèle sur la viabilité de la banque et, finalement, la fusion n'a de loin pas obtenu le succès escompté. Les quelques résultats qui subsistent aujourd'hui ne sont pas suffisants pour justifier les sacrifices liés notamment aux pertes d'emplois et à la disparition des deux banques d'origine qui auraient très bien pu survivre avec leur culture propre. (Blum, 2015, p. 122)

Les fusions d'entreprises sont en effet souvent sources de conflits et de tensions sociales, les cadres devant prendre des décisions concernant le développement ou la croissance de leur entreprise. Toutefois, au-delà de l'aspect stratégique et technique que ces fusions-acquisitions impliquent, subsiste aussi la réalité humaine, engendrant le débat. En effet, ces mouvements génèrent de véritables remaniements psychiques chez les employés, qui sont à prendre impérativement en considération en vue d'un accompagnement adéquat. (Senk, 2012)

Tout autant discuté et dans un tout autre domaine, un nouveau type de fusion est apparu dans les années 1920 : la fusion nucléaire. Celle-ci a pour objectifs la maîtrise des réactions

nucléaires de fusion entre noyaux légers et la production industrielle d'électricité à partir de l'énergie ainsi libérée. Il s'agit en fait de produire de l'énergie économiquement rentable à partir des réactions de fusion, sans impact environnemental et dans des conditions sûres. (Laval, 2007, p. 18) De nos jours, plusieurs problématiques, tel que le réchauffement climatique, semblent confirmer la détérioration des conditions de vie sur terre. Les avis divergent sur les moyens à mettre en œuvre pour y faire face, et parmi toutes les possibilités que l'on trouve aujourd'hui, l'énergie nucléaire retient l'attention par ses qualités économiques et son faible impact sur la pollution atmosphérique. Cette pratique a de nombreuses qualités mais depuis toujours, deux attitudes opposées envers la fusion ont partagé le monde scientifique jusqu'à ces dernières années : d'une part, les pros-fusions qui restaient sur leurs positions et d'autre part, ses adversaires qui la considéraient avec indulgence comme une activité peu gênante et qui donne une image positive de la physique. (Laval, 2007, p. 8) Cependant, l'arrivée de grands projets de fusion a perturbé cet équilibre, en obligeant les partisans à s'engager davantage dans la défense de leurs positions et les adversaires à réagir à ce qu'ils perçoivent comme une menace. La présence d'un malaise chronique dans ce domaine est bien existant. En Suisse, cette année, la population a pu donner son avis sur la question et a décidé de renoncer progressivement au nucléaire pour favoriser les énergies renouvelables.

Enfin, et depuis quelques années déjà, nous parlons de fusion de communes. Celle-ci, qui permet de réunir deux ou plusieurs communes pour n'en créer qu'une seule, n'a pas de longues traditions. Très discutée au début des années septante, à la suite des mouvements de fusions observés dans de nombreux pays européens dès la fin des années cinquante, (Dafflon, Analyse socio-économique de trente-deux fusions de communes dans le canton de Fribourg, 2000, p. 5) puis tombée quelque peu dans l'oubli pendant près de deux décennies, la question des fusions de communes est réapparue avec une certaine force au début des années 1990. Selon Monsieur Perritaz, « La crise des finances publiques et les besoins d'assainissement, structurel notamment, qu'elle révélait, a joué un grand rôle dans ce regain d'intérêt. » (Perritaz, 2003, pp. 51-52)

Les réformes territoriales des années 1970 dans les pays du nord de l'Europe n'ont laissé aucune trace. Ce n'est que vers le milieu des années 1990 que ce sujet est devenu d'actualité chez nous. Plusieurs cantons y ont contribué fortement : le canton de Fribourg, qui tente depuis longtemps d'inciter ses communes naines à fusionner, le canton de Thurgovie qui a entrepris un exercice de fusion sur pratiquement l'ensemble de son territoire, le canton de Lucerne, qui a suscité beaucoup d'émoi par sa déclaration d'atteindre une taille minimale de 3'000 habitants par commune et, passé un certain délai, de recourir si nécessaire à d'autres mesures contraignantes ou encore le canton du Tessin, dans lequel les instances cantonales

s'engagent également en faveur d'une fusion des nombreuses petites communes. (Horber-Papazian Ed, 2001, p. 12)

En 1860, la Suisse comptait 3'146 communes, son record. Depuis, ce nombre n'a cessé de diminuer. Au cours des vingt dernières années, la tendance s'est encore accentuée vers une diminution du nombre de communes, mais davantage de communes plus importantes. Depuis l'an 2000, 547 communes ont disparu, soit une moyenne de 40 communes de moins chaque année. Selon une étude de l'université de Berne, une commune sur deux discute actuellement d'une possible fusion ou d'un rapprochement intercommunal. (Le Nouvelliste, 2013)

Dans notre pays, deux périodes de réformes peuvent être soulignées. La première, considérée d'ailleurs par certains auteurs comme la seule véritable période de réforme de l'histoire des changements territoriaux en Suisse (Cunha & Schuler, 2001), correspond au mouvement de fusions de communes urbaines observés entre 1893 et 1934. Les solutions sont cependant restées locales et n'ont pas répondu à une logique commune sur l'ensemble du territoire fédéral. Une deuxième période de réforme a été initiée au début des années 1990 et se traduit essentiellement par des fusions de communes rurales. Selon les dires de M. Perritaz, « Cette adaptation des structures communales s'inscrit dans le cadre d'une discussion généralisée des finalités et des modalités d'organisation du secteur public local (adaptation du système politico-administratif, nouvelle répartition des tâches entre cantons et communes, révision des systèmes de péréquation intercommunale, intensification et adaptation de la collaboration intercommunale). » (Perritaz, 2003, p. 50)

Comme dans la plupart des pays européens, la commune demeure en Suisse l'entité territoriale et politique de base. Des événements historiques apparus au 18<sup>e</sup> et au 19<sup>e</sup> siècles ont amené à la situation actuelle. (Dafflon, La gestion des finances publiques locales, 2e Edition, 1998) Conséquence de la Révolution française, la Constitution du 28 mars 1798 de la République Helvétique abolit les privilèges politiques des bourgeois et instaure un régime communal uniforme dans tout le pays, dissociation de l'administration publique locale de la gestion des biens bourgeoisiaux. À la suite de l'Acte de Médiation, en 1803, puis de la Restauration (1813-1815), les communes font l'objet, dès 1830 surtout, d'une réglementation détaillée qui établit définitivement la prépondérance de la commune politique sur tous les autres types de collectivités locales. (Meylan, 1987)

D'une manière générale, cette tendance à la fusion se déploie un peu partout en Suisse. Outre Fribourg, les cantons les plus actifs ont été Thurgovie, le Tessin, les Grisons et Neuchâtel. À l'inverse, le nombre de communes politiques n'a pas bougé depuis belle lurette dans plusieurs cantons : Genève, les deux Appenzells, Bâle-Ville, Nidwald, Obwald, Schwytz,

Uri et Zoug. Ces dernières années, plusieurs cantons ont mis en place des politiques volontaristes pour encourager les fusions : Vaud, le Valais, Fribourg, le Jura, Berne, Lucerne ou encore le Tessin. (Monay, 2015)

En Valais, la politique en matière de fusion de communes repose sur différents principes : l'encouragement des fusions d'un point de vue financier, le soutien administratif et juridique aux communes, l'encouragement des fusions de communes volontaires ou le fait que l'impulsion doit venir des communes concernées, lesquelles initient elles-mêmes le processus. Le canton du Valais a connu depuis 1990, une réduction de 37 communes, dont 15 depuis 2011, faisant ainsi passer le nombre de ses communes de 163 en 1990 à 134 au 31 décembre 2015. (Etat du Valais, 2016)

Un bref historique relatif aux fusions de communes en Valais a été relaté au chapitre 1.1.2 de mon travail.

### 3. Etat des lieux

#### 3.1. Présentation de la commune de Bagnes

La commune de Bagnes est située dans le district d'Entremont. Elle est la troisième plus grande commune de Suisse, avec une superficie de 292km<sup>2</sup>, qui dépasse même la superficie de certains cantons. Elle a d'ailleurs été pendant longtemps, la commune la plus étendue de Suisse, avant de se faire dépasser en 2009 par Davos. Son nom désigne la commune et non une localité. La commune est constituée de 20 villages et hameaux : Bonatchiesse, Bruson, Champsec, Fionnay, Fontenelle, Le Châble, Le Cotterg, Le Fregnoley, Les Places, Le Sapey, Lourtier, Mauvoisin, Les Mayens de Bruson, Médières, Montagnier, Prarreyer, Sarreyer, Verbier, Versegères et Villette.

Le territoire de la commune se répartit en : 593 ha de surfaces d'habitat et d'infrastructure, 4'195 ha de surfaces agricoles, 3'627 ha de surfaces boisées et 19'999 ha de surfaces improductives.

Arrosée par la Dranse de Bagnes, la vallée s'ouvre près de Sembrancher au croisement de la Dranse de Bagnes et de la Dranse d'Entremont. Dans la commune, se trouve la renommée station de ski de Verbier. La vallée de Bagnes compte également de très nombreux sommets, dont le plus prestigieux est le Grand-Combin du haut de ses 4'314 mètres. (Dictionnaire historique de la Suisse, 2011)

**Figure 1** : Panorama du Val de Bagnes



Source : (Raz, Bilder von Ueli Raz, 2016)



### 3.2. Présentation de la commune de Vollèges

La commune de Vollèges est également située dans le district d'Entremont, sur l'axe Martigny/Grand-Saint-Bernard. La commune s'étend sur la rive droite de la Dranse, à l'entrée de la Vallée de Bagnes. Son nom est celui du plus grand village de la commune, qui est situé sur la route de Verbier, non loin de Sembrancher et de la route du Grand-Saint-Bernard, une des deux seules liaisons internationales du Valais vers l'Italie. Ce village a été construit autour du clocher qui est cinq fois centenaire. La commune comporte aussi d'autres villages : Cries et Etiez, situés sur le Mont-Chemin, mais aussi Le Levron, Chemin-Dessus et Vens, tous situés en altitude. Plusieurs cols carrossables mettent Vollèges en relation avec la Vallée du Rhône : le col des planches, le col du Tronc et le col du Lein. Ces voies sont toutefois devenues secondaires après l'amélioration du réseau routier dans l'Entremont. (Commune de Vollèges, s.d.)

Son territoire jouxte six communes : Bagnes, Sembrancher, Bovernier, Martigny, Charrat et Saxon et se répartit comme suit : 593 ha de surfaces d'habitat et d'infrastructure, 412 ha de surfaces agricoles, 1'017 ha de surfaces boisées et 220 ha de surfaces improductives.

**Figure 2** : Le village de Vollèges et son clocher



Source : (Raz, Bilder von Ueli Raz, 2014)

### 3.3. Collaborations existantes

Les deux communes collaborent déjà dans beaucoup de domaines, récapitulés dans le tableau suivant :

**Tableau 1** : Liste des collaborations existantes entre les deux communes

<b>Domaine de l'énergie et de l'eau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEDRE/SIB : exploitation du réseau électrique + eau</li> <li>• SOGESA : commercialisation de l'électricité due aux communes concédantes</li> </ul>
<b>Télécommunication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SATELDRANSE SA : réseau commun avec tout le district</li> </ul>
<b>Police, sécurité et protection civile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Police Municipale de Bagnes : mandat sur Vollèges</li> <li>• Sécurité/Pompiers : CSI (Centre Secours Incendie) à Bagnes, Vollèges et Sembrancher</li> <li>• PC : PC Région Martigny</li> </ul>
<b>Ecole</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cycle d'orientation (CO) : en commun</li> </ul>
<b>Paroisse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecole primaire : étude pour synergies dans les Directions des écoles</li> <li>• Synergie paroisse Bagnes-Vollèges</li> </ul>
<b>Finances et tourisme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impôts : taxations dossiers fiscaux des salariés/dépendants de Vollèges + HC + HP par le service des contributions de Bagnes</li> <li>• Tourisme : collaboration avec la Promotion Verbier-Val de Bagnes-La Tzoumaz</li> </ul>
<b>Affaires sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Providence</li> <li>• La participation commune aux structures du CMSE et APEA (Autorité de Protection de l'Enfant et de l'Adulte) de l'Entremont</li> </ul>
<b>Sociétés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEDRE SA</li> <li>• SOGESA SA</li> <li>• SATELDranse SA</li> <li>• FMM SA</li> <li>• TMR SA</li> </ul>
<b>Associations et fondations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Providence</li> <li>• SMSE</li> <li>• APEA</li> <li>• Association de la Protection de la Forêt Région Martigny</li> <li>• Association Commune concédante</li> <li>• Unipop</li> <li>• Etc...</li> </ul>

Source : Données de l'auteur

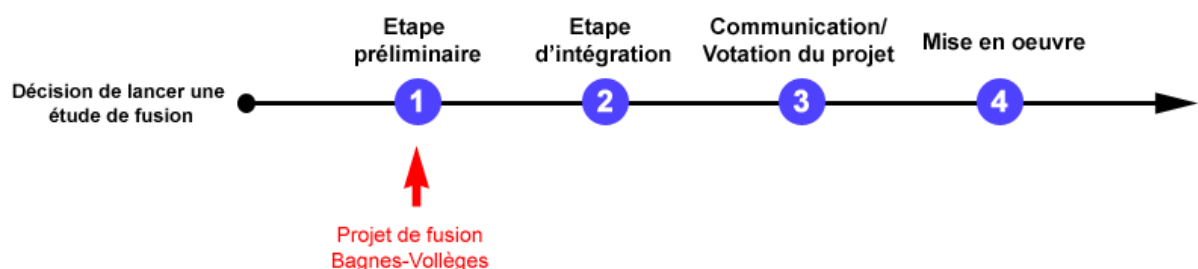
### 3.4. Travaux de fusion en cours

Quatre grandes étapes sont nécessaires dans un projet de fusion de communes : une étape préliminaire qui a pour but l'élaboration du rapport de fusion, une étape d'intégration, une troisième étape qui comprend la communication et la votation du projet et enfin l'étape de mise en œuvre.

En 2015, les communes de Bagnes et de Vollèges ont décidé d'étudier la faisabilité d'un projet de fusion. Un CoPil a été créé. Mis de côté quelques temps, le projet a été relancé cette année.

À l'heure actuelle, le projet se situe dans la phase préliminaire : quatre commissions (Identité, Administration générale, Services techniques et Travaux publics et Finances) ont d'ores et déjà été mises sur pied et en juin dernier, une première présentation leur a été exposée par Monsieur Etienne Mounir, du bureau SEREC, spécialiste dans les fusions de commune. Ces commissions sont composées de membres politiques et d'habitants volontaires des deux communes et se réuniront plusieurs fois au cours de l'année dans des ateliers modérés par le bureau SEREC, afin d'élaborer le rapport de fusion qui servira aux conseils municipaux et au conseil général dans l'optique d'une décision. Si cette dernière s'avère positive, une phase clé sera alors mise en place, se focalisant sur la communication et l'information à la population. Cette étape déterminante devra être menée activement jusqu'à la votation du projet et devra perdurer par la suite. Enfin, si la votation du projet est acceptée, la mise en œuvre du projet pourra alors débuter.

Figure 3 : Etapes du processus de fusion



Source : Données de l'auteur



### 3.5. Avantages et inconvénients principaux de la fusion

En 2014, une liste des avantages et inconvénients principaux de la fusion de ces deux communes a été mise sur pied par le comité de pilotage du projet. J'ai repris ces éléments afin de réaliser le tableau récapitulatif suivant :

**Tableau 2** : Liste des avantages et des inconvénients principaux de la fusion

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meilleure utilisation des atouts de chaque commune</li> <li>● Economie d'échelle/synergies dans les infrastructures et prestations publiques. Abaissement des frais fixes</li> <li>● Mise en comun des ressources et compétences (accroissement de la capacité administrative des communes, offres économiques plus larges, offres culturelles, sociales et sportives plus larges)</li> <li>● Agglomérations Bagnes/Vollèges : presque 10'000 habitants, seuil à partir duquel on peut prétendre au concept d'agglomération</li> <li>● Amélioration des infrastructures</li> <li>● Meilleure gestion du territoire (différentes zones à bâtir, artisanales et autres...)</li> <li>● Anticipation des défis de demain : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Besoins de la population qui augmentent</li> <li>– Relation avec le Canton et la Confédération : importances d'être des partenaires solides (poids politique plus fort)</li> <li>– Anticiper les changements législatifs : LAT, Lex Weber, RPTII,...</li> <li>– Anticiper un contexte économique plus difficile</li> <li>– Avantages comparatifs dans la concurrence avec les autres communes</li> </ul> </li> <li>● Finances <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bonne situation financière des deux communes permet d'entrevoir une telle opération de manière très saine</li> <li>– Harmonisation fiscale (Bagnes : taux d'impôt : 1.0 et taux d'indexation : 170% ; Vollèges taux d'impôt : 1.25 et taux d'indexation : 150%)</li> <li>– Meilleure marge financière ensemble</li> </ul> </li> <li>● Collaborations : Les nombreuses et anciennes collaborations politiques, économiques, sociales existantes rendent l'opération envisageable à ce jour ; entité cohérente sur le plan culturel, économique et géographique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sentiment de perte d'identité à Vollèges (ne se vérifie pas dans les villages de Bagnes qui ont tous gardé leur spécificité)</li> <li>● Représentativité des villages au Conseil communal de Vollèges (au conseil général possible). Un CC commun plus efficace que deux CC à 11 et 7 conseillers</li> <li>● Bourgeoisies (fusion pas indispensables même si les communes fusionnent)</li> <li>● Gros travail de coordination lors de la procédure de fusion</li> </ul>

Source : Données de l'auteur

## **4. Méthodologie**

### **4.1. Structure du travail**

Ce travail est divisé en 4 parties principales et est organisé comme suit :

- 1<sup>ère</sup> partie : L'entrée en matière ou introduction

Cette partie regroupe le choix du sujet, les éléments du contexte général, l'état de l'art qui part de la fusion générale à la fusion de commune en Valais, l'état des lieux avec la présentation des communes et ce qui est déjà en cours, et, finalement, la méthodologie qui explique précisément comment mon travail est organisé et comment les enquêtes ont été réalisées.

- 2<sup>e</sup> partie : Les résultats de mon enquête quantitative à la population

Cette partie comprend une partie introductive qui contient la méthode de recueil des informations ainsi que la réalisation et la structure du questionnaire. Les réponses au questionnaire sont ensuite exposées et interprétées de plusieurs façons : premièrement, d'une manière générale en prenant en compte toute la population ; deuxièmement, d'une manière détaillée par tranche d'âges.

- 3<sup>e</sup> partie : Les résultats de mes enquêtes qualitatives

Cette partie contient également une partie introductive avec une explication sur le choix des personnes interviewées, ainsi que sur la conception de mes guides d'entretien. Une synthèse des entretiens auprès des personnes récemment impliquées dans une fusion de communes en Valais est établie.

- 4<sup>e</sup> partie : Synthèse générale des enquêtes et recommandations

Cette partie a pour objectif d'établir des recommandations sur la base de la synthèse générale qui reprend les points forts qui ressortent de mes différentes enquêtes. Ces recommandations portent principalement sur la communication.

## **4.2. Enquête quantitative**

Dans un premier temps, j'ai effectué une enquête quantitative ou sondage, afin de comprendre le ressenti et le positionnement de la population vis-à-vis de cette fusion en faisant le point sur la situation actuelle.

Après avoir réalisé une liste des questions avec les principaux thèmes à aborder, j'ai réalisé mon questionnaire, en accord avec le président de la commune de Bagnes.

La collecte de données a été faite avec l'outil « Google Forms » pour la partie réalisée sur internet, qui visait une population plus « jeune ». Pour ce faire, j'ai créé une base de données d'adresses e-mail à partir de mes adresses personnelles et professionnelles ainsi qu'à l'aide des réseaux sociaux. Pour toucher les plus de 65 ans, j'ai conçu un formulaire papier que j'ai mis à disposition dans les salons de coiffure et cafés de la région ainsi qu'à mes connaissances et mon entourage. Je me suis également rendue au « Diner des aînés », qui réunit de temps en temps les plus de 65 ans des communes de Bagnes et Vollèges autour d'un repas, afin de distribuer et faire remplir mon questionnaire.

## **4.3. Entretiens qualitatifs**

Dans un deuxième temps et après avoir analysé les résultats et les remarques qui sont ressorties de mon enquête auprès de la population, j'ai réalisé deux entretiens qualitatifs avec deux personnes très impliquées dans les deux dernières fusions de communes réalisées en Valais : Madame Carine Vocat, responsable de l'administration générale de la commune de Crans Montana et coordinatrice du projet et Monsieur Simon Epiney, ancien président de la commune fusionnée d'Anniviers. Ces entretiens se sont déroulés sous forme d'entrevues semi-directives. Pour m'accompagner durant ces entrevues, j'ai conçu deux guides d'entretien (Annexe II et Annexe IV).

## **5. Résultats de l'étude quantitative**

### **5.1. Recueil des données**

Afin de recueillir un maximum de données en peu de temps et à moindre coût, j'ai décidé, dans un premier temps, de lancer mon enquête par l'intermédiaire d'Internet que j'ai diffusée par mailing et sur les médias sociaux. Cette méthode permet un accès libre et convivial aux répondants, en permettant une récolte de données plus efficace et surtout plus rapide. Ce moyen permet également aux personnes de répondre selon leur rythme de vie et sans contrainte de temps. (Vandercammen & Martine, 2014, p. 230)

Cette méthode visant principalement les 18 à 65 ans, j'ai également prévu une version papier de mon questionnaire, afin de viser la population plus âgée qui n'utilise pas internet.

#### **5.1.1. Avantages des enquêtes par internet**

Les enquêtes par internet permettent une économie et une maîtrise du temps. En comparaison avec les autres méthodes, elle développe trois qualités essentielles : permanence, instantanéité et ponctualité. Cela m'a permis de récolter les données dans un laps de temps très court, environ 1 mois. Ainsi, une fois les données analysées, il me restait encore suffisamment de temps pour compléter mon enquête avec des données qualitatives afin d'approfondir encore plus le sujet.

Cette méthode garantit également un grand confort d'interview. En effet, le répondant est interrogé dans un environnement familier, sans témoin, au moment souhaité et tout cela sans devoir photocopier, téléphoner ou poster le questionnaire.

L'enquête par internet réduit le risque d'erreur dans la transmission de l'information, puisque cette dernière est directement mise en mémoire.

De plus, cette méthode guide automatiquement le répondant dans le cheminement du questionnaire, grâce à des filtres automatiques, supprimant les sources d'incohérence.

Finalement, le coût est nettement inférieur aux enquêtes classiques et dès le quota atteint, l'enquête peut être arrêtée. (Vandercammen & Martine, 2014, p. 232)

### **5.1.2. Inconvénients des enquêtes par internet**

Les principaux inconvénients de cette méthode résident dans le fait que les questions doivent être le plus souvent fermées et précodées et la longueur du questionnaire reste limitée. De plus, il est difficile de vérifier les caractéristiques du répondant.

Aussi, le champ d'investigation de cette méthode reste restreint. Il est par ailleurs difficile de constituer un échantillon représentatif, ce qui entraîne une surreprésentation de certains sous-groupes au détriment d'autres groupes.

Tout comme les enquêtes administrées, il est impossible de prendre en compte les informations transmises de manière non-verbales par le répondant.

Finalement, de cette manière, les répondants fraudeurs, inattentifs ou pressés sont souvent plus fréquents.

À noter aussi que cette méthode est très efficace pour viser une population « jeune » (de 18 à 65 ans) mais qu'au-delà de cet âge, on n'atteint plus les personnes car celles-ci n'utilisent presque pas internet. (Vandercammen & Martine, 2014, p. 233)

## **5.2. Réalisation du questionnaire**

La première étape dans la réalisation de mon questionnaire a été de mettre sur papier les thèmes principaux liés à l'enquête. J'ai donc créé une première liste regroupant l'ensemble des informations nécessaires. J'ai ensuite repris chaque thème pour établir une première liste de questions avant d'établir un premier ordinogramme des questions. J'ai ensuite ajouté à mon questionnaire une partie de consignes et d'instructions. Et finalement, la dernière et 5<sup>e</sup> étape a été de finaliser le questionnaire avec le président de la commune de Bagnes et à le faire pré-tester à mes proches afin de m'assurer que celui-ci soit facilement compris et qu'il ne soit pas trop contraignant en termes de temps pour y répondre. Après avoir adapté quelques questions et fait les corrections nécessaires j'ai pu lancer mon questionnaire, début avril.

## **5.3. Choix des questions**

Les questions sont majoritairement fermées afin de faciliter la récolte et la saisie des informations. J'ai choisi les questions en fonction des thématiques qui portent principalement sur l'attractivité et l'attachement des habitants à leur commune de domicile, sur la connaissance du projet et les moyens d'informations, sur le positionnement actuel des habitants face à cette fusion (craintes, avantages et inconvénients...) et finalement sur leur souhait d'être davantage informés sur l'avancement du projet ou non et par quel moyen. Le

questionnaire comprend tout de même deux questions ouvertes mais facultatives : la suggestion pour le nom de la nouvelle commune et les éventuels commentaires particuliers.

#### **5.4. Structure du questionnaire**

Le questionnaire contient dix-neuf questions dont dix-sept questions fermées et deux questions ouvertes mais facultatives. Celui-ci est structuré en sept parties et est organisé en « entonnoir », en partant des questions les moins engageantes aux questions les plus personnelles :

- 1<sup>ère</sup> partie : Partie introductive qui explique qui réalise le sondage et dans quel but et qui définit le profil des personnes ciblées. Dans cette partie, il est également précisé que le questionnaire est anonyme afin de permettre aux personnes de donner leur opinion sans retenue.
- 2<sup>e</sup> partie : Partie contenant des questions générales sur la commune de domicile afin d'entrer progressivement dans la matière.
- 3<sup>e</sup> partie : La connaissance du projet de fusion et les moyens d'informations.
- 4<sup>e</sup> partie : Cœur du questionnaire, portant sur la volonté ou non d'un renforcement de la collaboration, la volonté ou non à fusionner et les craintes ainsi que la perception des avantages ou des inconvénients principaux qui découleraient de cette fusion.
- 5<sup>e</sup> partie : Partie axée sur la communication et basée sur la volonté ou non d'être d'avantage informé sur la suite des opérations et par quel canal d'informations.
- 6<sup>e</sup> partie : Questions plus délicates portant sur la votation du projet, le nom de la future commune et laissant un espace « commentaire » pour permettre une plus grande liberté d'expression.
- 7<sup>e</sup> partie : Partie signalétique permettant de caractériser chaque répondant par le sexe, l'âge, le statut, la commune d'habitation et le village de domicile. Cette partie a été placée en fin de questionnaire afin de ne pas bloquer le répondant dès le départ.

## 5.5. Analyse des données

### 5.5.1. Taux de participation et représentativité

**Taux de participation :** Le taux de participation à l'enquête est de 9.10%. Ce taux a été déterminé en prenant en compte le nombre d'habitants âgés de 18 ans et plus des deux communes (8'194 personnes) et le nombre de réponses enregistrées (746 réponses). Ce taux est plutôt élevé pour un sondage à la population, ce qui montre un réel intérêt des habitants sur cette thématique. La plupart des participants ont répondu via le questionnaire informatique (667 réponses) tandis qu'une petite partie de la population, plus âgée, a répondu via le questionnaire papier (79 réponses). À noter qu'une dizaine de questionnaires papiers ont été considérés comme nuls, ces derniers étant incomplets.

**Représentativité des données :** Afin de déterminer la représentativité de mes données, j'ai comparé le profil des personnes ayant répondu (échantillon) à la population. Une analyse du tableau par critère m'a permis de tirer les constats suivants :

- **Sexe :** Les proportions de femmes et d'homme dans mon échantillon sont plutôt conformes à la répartition des sexes dans la population. À noter tout de même une participation plus élevée chez les hommes.
- **Âge :** Les proportions des tranches d'âges entre l'échantillon et la population sont tout à fait similaires, avec cependant une légère sous-représentation des plus de 65 ans à Bagnes, comme à Vollèges et une légère sur-représentation des « 18 à 25 ans » à Bagnes.
- **Village de domicile :** Dans les deux communes, chaque village est bien représenté. Les pourcentages des échantillons et de la population sont comparables, sauf à Verbier où l'échantillon est moins bien représenté. Cela peut facilement s'expliquer par le fait qu'une grande partie de la population qui réside à Verbier est étrangère. Au forfait fiscal, elle n'y réside pas toute l'année.

On constate donc que les écarts sont plus ou moins importants selon les critères. Etant donné que chaque personne est libre de répondre ou non à l'enquête, cela ne garantit pas à priori que l'échantillon soit représentatif. Cet éventuel manque de représentativité statistique n'est toutefois pas alarmant. En effet, lorsque la population se rend aux urnes pour voter, la partie votante a une grande chance de ne pas être statistiquement représentative de l'ensemble des résidents. (Attalens-Bossonnens-Granges, 2015)

**Tableau 3 : Représentativité des données selon le sexe, l'âge et le village de domicile**

CRITÈRE	BAGNES		VOLLÈGES		TOTAL	
	Echantillon	Population	Echantillon	Population	Echantillon	Population
<b>SEXE</b>						
Femme	44.14%	49.21%	45.50%	49.18%	44.50%	49.21%
Homme	55.86%	50.79%	54.50%	50.82%	55.50%	50.79%
Taille de référence (Pop. Totale 2016)	546	7888	200	1958	746	9846
<b>ÂGE</b>						
18 à 25 ans	21.06%	9.67%	16.00%	11.87%	19.71%	10.08%
26 à 45 ans	31.87%	31.43%	47.00%	37.34%	35.92%	32.52%
46 à 65 ans	31.68%	34.04%	27.50%	31.66%	30.56%	33.60%
plus de 65 ans	15.38%	24.86%	9.50%	19.13%	13.81%	23.80%
Taille de référence (18 et + 2016)	546	6678	200	1516	746	8194
<b>VILLAGE DE DOMICILE</b>						
Le Châble	35.35%	28.40%			35.35%	28.40%
Bruson	13.00%	8.14%			13.00%	8.14%
Verbier	17.40%	40.14%			17.40%	40.14%
Versegères	16.30%	10.98%			16.30%	10.98%
Champsec	6.96%	4.27%			6.96%	4.27%
Lourtier	6.96%	4.64%			6.96%	4.64%
Sarreyer	3.66%	2.99%			3.66%	2.99%
Fionnay	0.37%	0.44%			0.37%	0.44%
Taille de référence (Pop. Totale 2016)	546	7888			546	7888
Vollèges yc Etiez et Cries			76.50%	67.16%	76.50%	67.16%
Le Levron			16.00%	18.90%	16.00%	18.90%
Vens			2.50%	4.29%	2.50%	4.29%
Chemin-dessus			5.00%	9.65%	5.00%	9.65%
Taille de référence (Pop. Totale 2016)			200	1958	200	1958

Source : Données de l'auteur

## 5.5.2. Profil des répondants selon la commune d'habitation

### 5.5.2.1. Genre

Parmi les nombreuses personnes qui ont pris le temps de répondre à mon questionnaire, nous pouvons distinguer 332 femmes et 414 hommes, réparti comme suit, selon leur commune d'habitation :

**Tableau 4 : Nombre de répondants selon leur genre et leur commune d'habitation**

	Un homme	Une femme	Total
Bagnes	305	241	546
Vollèges	109	91	200
Total	414	332	746

Source : Données de l'auteur – sondage 2017



### 5.5.2.2. Âge

Le nombre de répondants par tranche d'âge se divise de la façon suivante :

**Tableau 5** : Nombre de répondants selon leur âge et leur commune d'habitation

	Bagnes	Vollèges	Total
18 à 25 ans	115	32	147
26 à 45 ans	174	94	268
46 à 65 ans	173	55	228
Plus de 65 ans	84	19	103
<b>Total</b>	<b>546</b>	<b>200</b>	<b>746</b>

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.2.3. Statut

La classification selon le statut des sondés se répartit comme suit :

**Tableau 6** : Nombre de répondants selon leur statut et leur commune d'habitation

	Bagnes	Vollèges	Total
Apprenti(e)	38	4	42
Etudiant(e)	36	18	54
Indépendant(e)	96	23	119
Retraité(e)	90	23	113
Salarié(e)	274	127	401
Sans emploi	12	5	17
<b>Total</b>	<b>546</b>	<b>200</b>	<b>746</b>

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.2.4. Village

Et enfin, le nombre de répondants selon leur village d'habitation se répartit de la manière suivante :

**Tableau 7** : Nombre de répondants par village et commune d'habitation

	Bagnes	Vollèges	Total
Bruson	71	0	71
Champsec	38	0	38
Chemin-dessus	0	10	10
Fionnay	2	0	2
Le Châble (y.c Villette, Le Cotterg et Montagnier)	193	0	193
Le Levron	0	32	32
Lourtier	38	0	38
Sarreyer	20	0	20
Vens	0	5	5
Verbier (y.c Médières et Fontenelle)	95	0	95
Versegères	89	0	89
Vollèges (y.c Etiez et Cries)	0	153	153
<b>Total</b>	<b>546</b>	<b>200</b>	<b>746</b>

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3. Analyse générale

#### 5.5.3.1. Attractivité de la commune de domicile

À la question « Trouvez-vous votre commune domicile attractive ? », la grande majorité des habitants des deux communes a répondu favorablement. Dans l'ensemble, la population trouve donc sa commune de domicile très attractive.

**Figure 4** « L'attractivité de la commune de domicile »

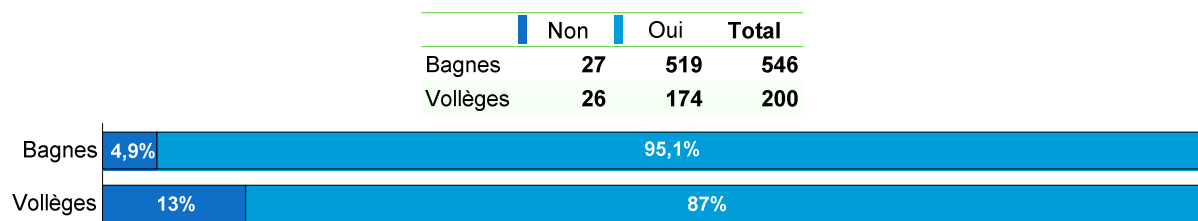
Taux de réponse : **100,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Ce constat fonctionne tant pour la commune de Bagnes que pour la commune de Vollèges. La figure n°5 ci-dessous révèle toutefois que les habitants de Bagnes trouvent leur commune d'autant plus attractive avec 95.1% contre 87% pour Vollèges.

**Figure 5** « L'attractivité selon la commune de domicile »

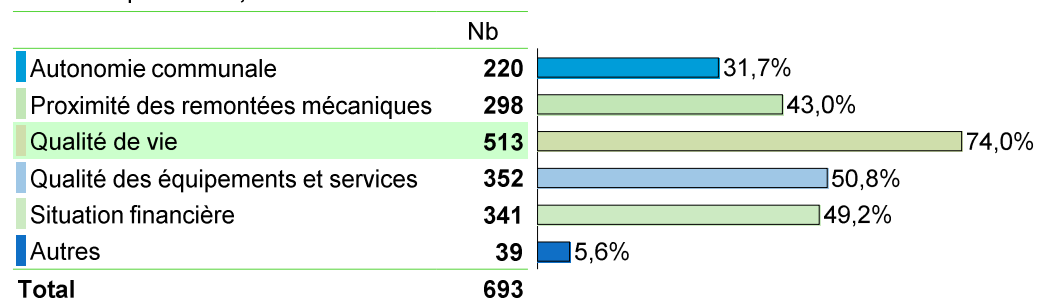


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

D'une manière générale, les sondés trouvent leur commune respective attractive pour sa qualité de vie : la commune correspond à leurs attentes et ils s'y sentent bien. La qualité des équipements et services, la situation financière, la proximité des remontées mécaniques et l'autonomie communale jouent aussi un grand rôle, mais passent tout de même au second plan. À relever également parmi les autres observations l'attachement amical à la commune, le large éventail d'activités et de manifestations proposées par leur commune respective ou le calme et la tranquillité y règne. Tous ces éléments sont valables pour les deux communes.

**Figure 6** « Raisons principales de l'attractivité de la commune de domicile »

Taux de réponse : **92,9%**

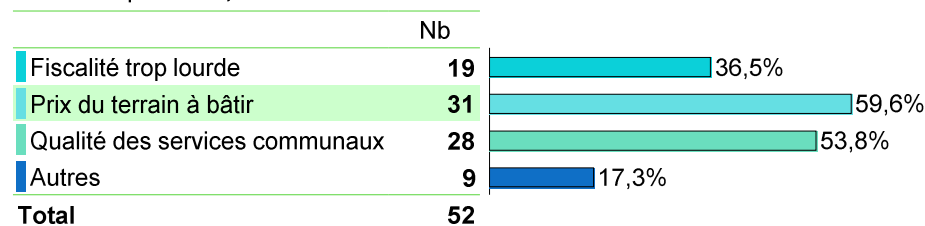


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Une petite partie de la population (7%) ne trouve pas sa commune attrayante. Les deux raisons principales qui ressortent dans le graphique ci-dessous sont le prix du terrain à bâtir, trop élevé, et la qualité des services communaux qui n'est, selon eux, pas optimale. Seule une petite partie trouve la fiscalité trop lourde.

**Figure 7** « Raisons principales du manque d'attractivité de la commune de domicile »

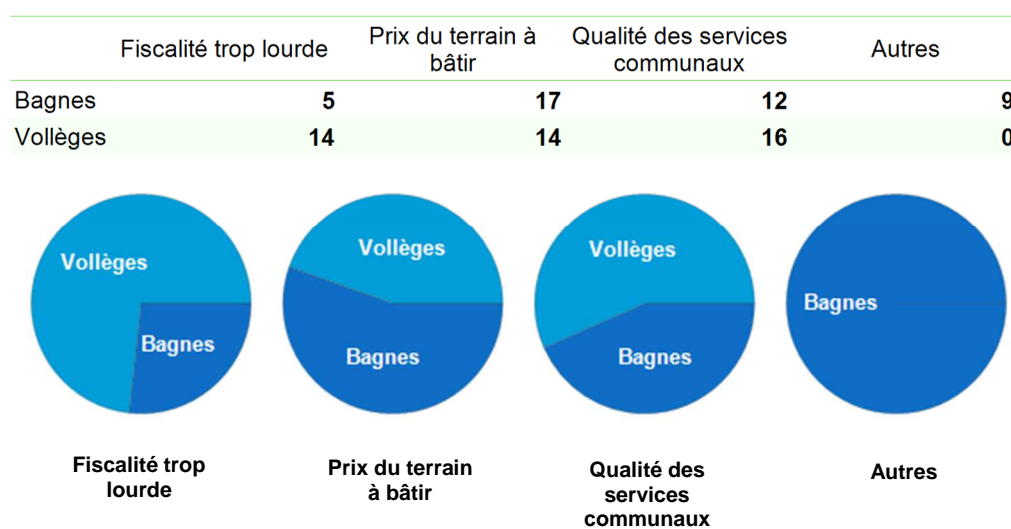
Taux de réponse : **7,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

En analysant ces réponses par commune, il en ressort clairement que la fiscalité trop lourde est plutôt concernée par la commune de Vollèges, qui, en effet, paie plus d'impôt que la commune de Bagnes qui est une des communes valaisannes si ce n'est la commune valaisanne la plus attractive à ce niveau. (Exemple, pour une personne physique célibataire et sans enfant avec un revenu imposable de 80'000 CHF, l'impôt serait de 5'500.- à Bagnes contre 7'500.- à Vollèges). Le prix du terrain à bâtir et la qualité des services communaux, eux, concernent tant Bagnes que Vollèges. Les autres observations ne concernent que la commune de Bagnes. Parmi elles, ressort notamment l'intégration, jugée trop difficile pour une personne non-originaire de la commune.

**Figure 8 « Raisons du manque d'attractivité selon la commune de domicile »**



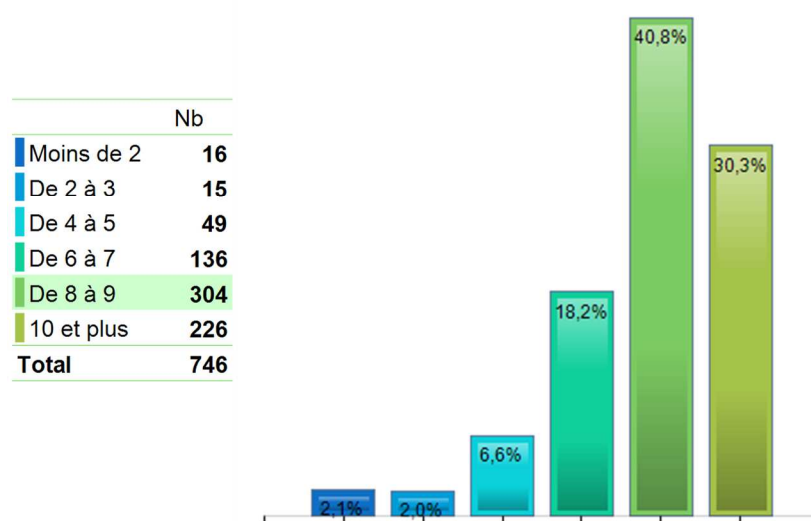
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.2. Attachement à la commune de domicile

La population est plutôt attachée à sa commune de domicile, avec un pic de 8 à 9 sur une échelle de 10. Ce constat est valable tant pour la commune de Bagnes que pour celle de Vollèges et l'attachement est totalement indépendant de l'âge de la population, du sexe ou du statut.

**Figure 9** : Attachement de la population à sa commune de domicile »

Taux de réponse : **100,0%**  
Moyenne = **8,07** Médiane = **8,00** Ecart-type = **2,01**  
Min = **1** Max = **10**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

À noter que les habitants du village de Lourtier sont particulièrement attachés à leur commune (71,1% dans la tranche 10) tandis que ceux du village de Chemin-dessus y sont très peu attachés (50% dans la tranche 4 et 5, et l'autre moitié se situe au-dessous). Pour ce dernier, cela peut s'expliquer par le fait que ce village est plus proche de Martigny. Cette remarque et le souhait d'être plutôt rattaché à la commune de Martigny a d'ailleurs été mentionné à plusieurs reprises dans les commentaires.

### 5.5.3.3. Connaissance d'un projet de fusion

**Figure 10** « Connaissance d'un projet de fusion »

Taux de réponse : **100,0%**

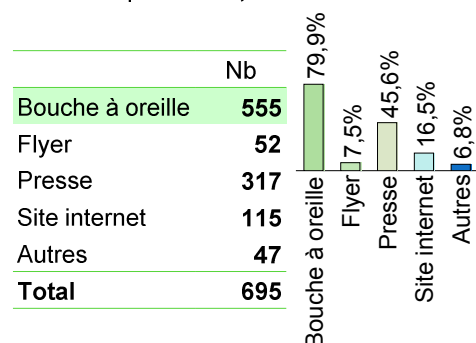
	Nb	
Non	51	6,8%
Oui	695	93,2%

La plupart des répondants, soit 93,2% affirment avoir déjà entendu parler d'un projet de fusion entre les deux communes. Le constat est le même dans les deux communes.

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

**Figure 11** « Moyens par lesquels les habitants ont été informés du projet de fusion »

Taux de réponse : **93,2%**



Parmi eux, la plupart expriment avoir été informés par le « bouche à oreille » ou affirment avoir lu cette information dans les journaux. Une faible proportion affirme avoir appris la nouvelle via le flyer informatif envoyé aux habitants par leur commune de domicile.

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

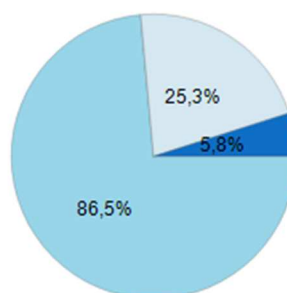
Les résultats sont identiques dans les deux communes avec une grande tendance au « bouche à oreille ».

Pour plus du 80% des répondants, plus précisément 86,5%, ce qui est très élevé, la raison de la naissance d'un tel projet sont les nombreuses collaborations déjà présentes entre les deux communes. Cela signifie que la population est très consciente des nombreuses synergies déjà existantes entre les deux communes. Un quart d'entre eux pense qu'il s'agit d'une volonté des conseillers communaux. Enfin, une petite minorité évoque d'autres éventualités : une tendance aux fusions, une volonté de Bagnes de s'agrandir, une excellente entente entre les populations, un poids plus lourd auprès du canton ou encore des économies.

**Figure 12** « Raisons perçues de la naissance du projet de fusion »

Taux de réponse : **100,0%**

	Nb
Nombreuses collaborations déjà existantes	645
Volonté des conseillers communaux	189
Autres	43
<b>Total</b>	<b>746</b>



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.4. Volonté de renforcer la collaboration

**Figure 13** « Volonté de renforcer la collaboration »

Taux de réponse : **100,0%**

	Nb	
Non	221	29,6%
Oui	525	70,4%
<b>Total</b>	<b>746</b>	

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Un renforcement de la collaboration est souhaité par le plus grand nombre des habitants (70,4%). Toutefois, un peu moins d'un tiers des sondés n'adhère pas à l'idée pour le moment, ce qui reste plutôt minime à ce stade du processus.

Ce pourcentage et celui de la question précédente (86,5%) montrent bien l'acceptation de la population des deux communes à la collaboration.

Selon la figure n°14 ci-dessous, cette tendance « un tiers – deux tiers » s'applique tant à la commune de Bagnes qu'à celle de Vollèges.

**Figure 14** « Volonté de renforcer la collaboration selon la commune d'habitation »

	Non	Oui	Total
Bagnes	153	393	546
Vollèges	68	132	200

Bagnes	28%	72%
Vollèges	34%	66%

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Le rapprochement entre les deux communes rejoint l'avis ci-dessus puisqu'il est perçu de façon positive pour à nouveau un tiers de la population. Un cinquième d'entre elle pense qu'il est sans effet et enfin un peu plus d'une centaine de personnes le perçoivent comme négatif.

**Figure 15** « Perception du rapprochement des communes »

Taux de réponse : **100,0%**

	Nb	
Négatif	104	13,9%
Positif	506	67,8%
Sans effet	136	18,2%
<b>Total</b>	<b>746</b>	

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Parmi les personnes qui souhaitent un renforcement de la collaboration, certaines ont évoqué des domaines spécifiques. Voici les principaux domaines qui ressortent du sondage:

**Tableau 8 :** Domaines privilégiés pour un renforcement de la collaboration

L'administration	Les crèches	La promotion du tourisme
L'agriculture	Les écoles	Les routes
L'aménagement du territoire	La fiscalité	La santé
Les clubs sportifs	La gestion des déchets	La sécurité
La construction	Les plans de zones	Les transports

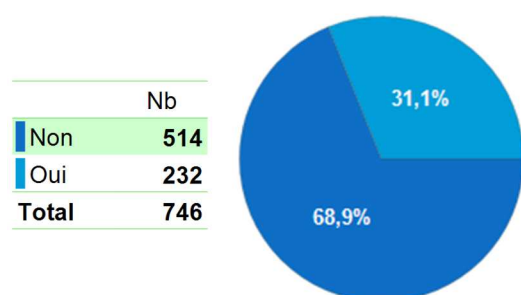
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.5. Craintes à l'idée de fusionner

D'une manière générale, indépendamment de la commune d'habitation, les gens n'ont pas peur du changement puisque deux tiers des répondants avouent ne pas avoir de craintes à l'idée de fusionner.

**Figure 16** « Craintes à l'idée de fusionner »

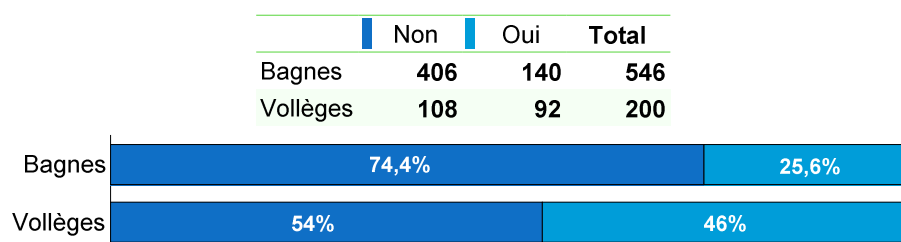
Taux de réponse : 100,0%



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

En analysant les résultats par commune d'habitation, nous pouvons toutefois constater, selon le graphique de la page suivante, qu'il y a moins d'appréhension dans la commune de Bagnes que dans la commune de Vollèges. En effet, à Vollèges, 46% des sondés avouent avoir des craintes à cette idée. L'éventualité que la grande commune absorbe la petite prend le pas sur les avantages qu'aurait cette dernière à fusionner avec son voisin plus grand.



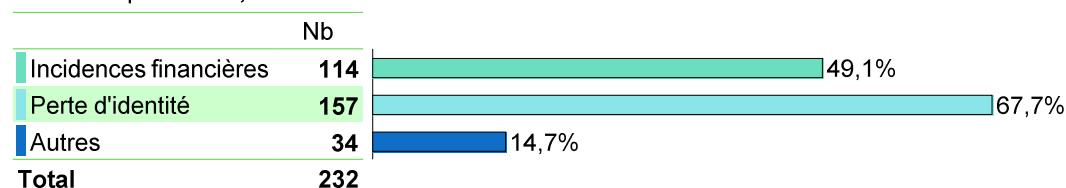
**Figure 17** « Craintes à l'idée de fusionner selon la commune d'habitation »

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

La raison principale de l'appréhension des 31% craignant la fusion est la perte d'identité, qui préoccupe davantage que les conséquences financières. Certains ont mentionné d'autres inquiétudes : des communes trop différentes pour une adaptation positive, la surface trop étendue d'une seule commune, une possible augmentation du coût des services, un conseil communal qui se verrait dépassé, la réorganisation des services, une perte de pouvoir de décision et une perte de proximité, la crainte que la plus petite commune se fasse « avaler » ou encore la réorganisation politique.

**Figure 18** « Raisons principales des craintes à l'idée de fusionner »

Taux de réponse : 31,1%



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Grâce au graphique croisé ci-après, nous pouvons déduire que les incidences financières préoccupent davantage Bagnes que Vollèges. Un début d'explication réside dans le fait que Bagnes, engendrant dix fois plus de recettes par année que Vollèges, est plus fortunée. D'autre part, les bagnards qui paient actuellement nettement moins d'impôts que les Vollégeards, ont probablement la crainte de voir leurs impôts augmenter après la fusion. La commune de Vollèges, elle, craint davantage que Bagnes une perte d'identité. De plus, malgré une fiscalité et des finances moins saines, Vollèges a plus d'inquiétudes que Bagnes de se faire absorber. Encore une fois, le phénomène du petit qui a intérêt à s'allier avec le plus grand est dans ce cas très atténué.

**Figure 19** « Raisons des craintes à l'idée de fusionner selon la commune d'habitation »

	Bagnes	Vollèges	Total
Incidences financières	86	28	114
Perte d'identité	80	77	157
Autres	16	18	34

Incidences financières	75,4%	24,6%
Perte d'identité	51%	49%
Autres	47,1%	52,9%

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.6. Avantages perçus de la fusion

Les synergies dans les infrastructures et les prestations publiques ainsi que l'abaissement des frais fixes sont les arguments qui convainquent principalement les personnes percevant des avantages à cette fusion. Viennent ensuite la mise en commun des ressources et compétences et la meilleure utilisation des atouts de chaque commune. Nous pouvons donc en retirer que la population est consciente que réunies, les deux communes pourraient bénéficier de réelles améliorations. Sur les 746 répondants, seul une centaine n'y voient aucun avantage. À noter également, que seul 18% voit des intérêts liés aux finances.

**Figure 20** « Avantages perçus de la fusion »

Taux de réponse : 100,0%

	Nb	
Amélioration des infrastructures	204	27,3%
Anticipation des défis de demain	207	27,7%
Finances	139	18,6%
Je n'y vois aucun avantage	105	14,1%
Meilleure gestion du territoire	231	31,0%
Meilleure utilisation des atouts de chaque commune	310	41,6%
Mise en commun des ressources et compétences	400	53,6%
Synergies dans les infrastructures et prestations publiques et abaissement des frais fixes	454	60,9%
Autres	10	1,3%
<b>Total</b>	<b>746</b>	

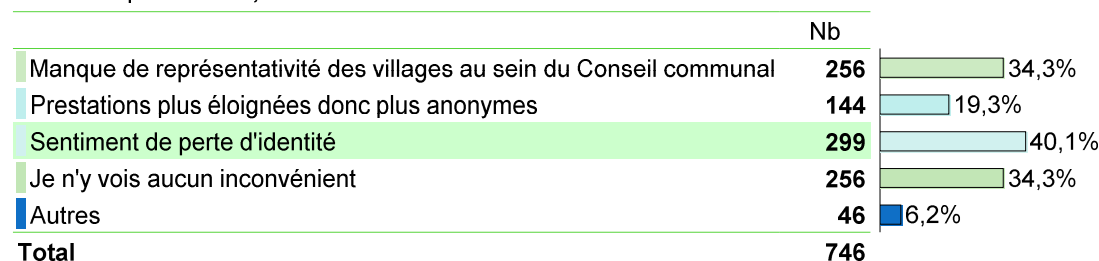
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.7. Inconvénients perçus de la fusion

Le sentiment de perte d'identité est la crainte principale des personnes qui perçoivent des inconvénients à cette fusion. Le manque de représentativité des villages au sein du conseil communal inquiète aussi, mais passe au second plan. On remarque tout de même que 256 personnes sur 746 n'y voient aucun inconvénient et sur ces 256 personnes, 211 sont bagnardes. Nous pouvons donc conclure que les habitants de Vollèges y voient davantage d'inconvénients que ceux de Bagnes. Au niveau des autres arguments, ce sont toujours les mêmes remarques et inquiétudes qui ressortent : les conséquences financières tels que l'augmentation des impôts, la grandeur des territoires, le risque pour Vollèges d'être diluée dans la commune de Bagnes ou encore un processus de fusion trop lourd pour les autorités.

**Figure 21** « Inconvénients perçus de la fusion »

Taux de réponse : **100,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Lorsque l'on analyse ces résultats par commune d'habitation, plusieurs constats font surface : À Bagnes, la majorité n'y voit strictement aucun inconvénient. L'inconvénient principal qui ressort dans cette commune est le sentiment de perte d'identité. Du côté de Vollèges, c'est le manque de représentativité des villages au sein du conseil communal qui inquiète tandis que seul 14,1% n'y voit aucun problème.

**Figure 22** « Inconvénients perçus de la fusion selon la commune d'habitation »

	Bagnes	Vollèges	Total
Manque de représentativité des villages au sein du Conseil communal	146	110	256
Prestations plus éloignées donc plus anonymes	92	52	144
Sentiment de perte d'identité	203	96	299
Je n'y vois aucun inconvénient	211	45	256
Autres	30	16	46

Manque de représentativité des villages au sein du Conseil communal	57%	43%
Prestations plus éloignées donc plus anonymes	63,9%	36,1%
Sentiment de perte d'identité	67,9%	32,1%
Je n'y vois aucun inconvénient	82,4%	17,6%
Autres	65,2%	34,8%

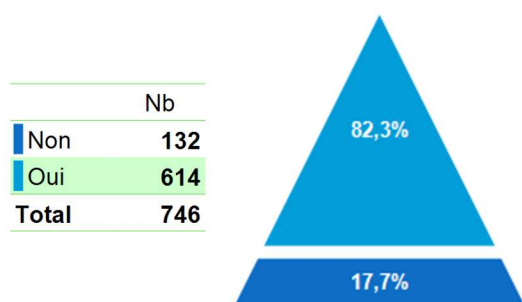
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.8. Volonté d'être informé de l'avancement du projet

Afin de mesurer la curiosité et l'intérêt des habitants face à ce projet, la question du souhait d'être informé de l'avancement possible des travaux préparatoires de cette fusion a été abordée. Il en ressort que parmi les 746 répondants, 614 personnes, soit plus de 80%, souhaitent être informées, d'où l'importance de la communication dans ce projet. À noter que ces pourcentages valent tant pour la commune de Vollèges (85,5% de oui) que pour la commune de Bagnes (81,1% de oui).

**Figure 23** « Volonté d'être informé de l'avancement du projet »

Taux de réponse : 100,0%

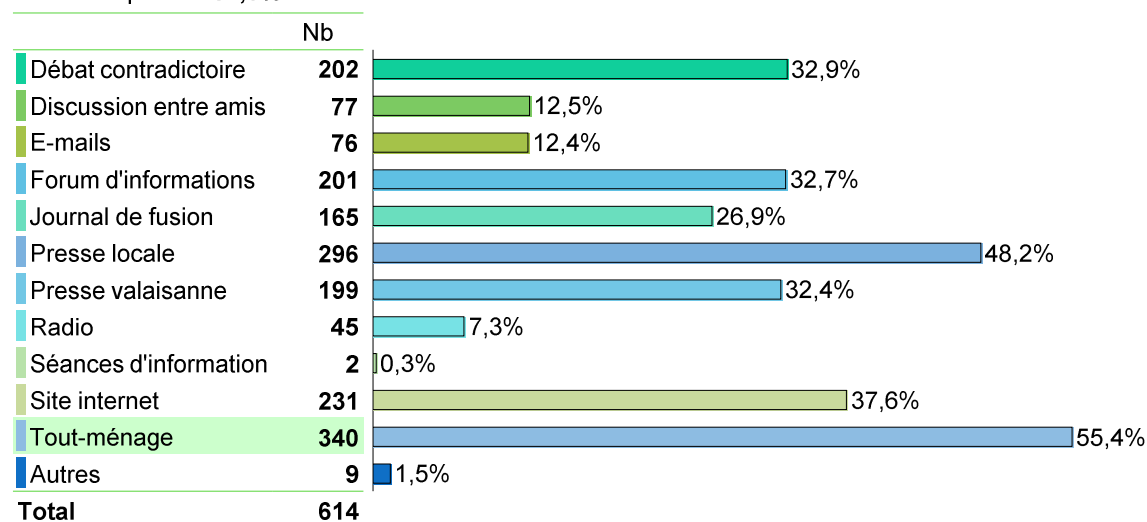


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Les 614 personnes qui souhaitent être renseignées ont pu choisir les 3 canaux d'informations qu'elles préfèrent. Le tout-ménage est celui qui a été le plus plébiscité. Les autres canaux qui ont connu le plus de succès, avec plus de 200 voix, sont la presse locale, le site internet, le débat contradictoire et le forum d'informations. Ces moyens d'informations-là seront donc à privilégier lors des prochaines communications avec la population. Certains ont fait d'autres propositions : des assemblées citoyennes, des événements d'informations stimulés par les autorités et les sociétés locales, des débats publics, des séances d'informations, les réseaux sociaux ou encore le « Bagnes info ».

**Figure 24** « Canaux d'informations les plus importants aux yeux de la population »

Taux de réponse : **82,3%**



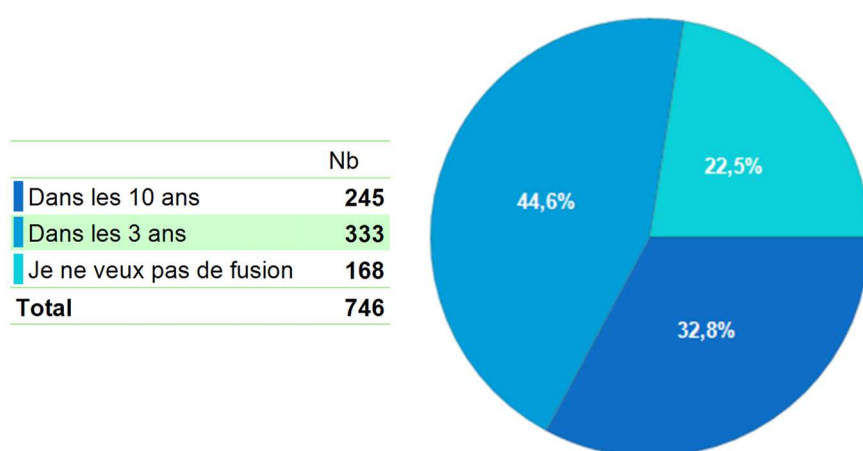
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.9. Volonté de fusionner dans le temps

Dans l'hypothèse d'une fusion, la population a pu donner son avis quant au moment le plus opportun pour qu'elle ait lieu. À la question « S'il devait y avoir une fusion, souhaiteriez-vous qu'elle se fasse ? », à 44,6%, les répondants souhaitent une fusion au plus vite, c'est-à-dire dans les 3 ans, mais l'écart n'est pas significatif par rapport à ceux qui se verraient plutôt fusionner dans 10 ans (32,8%). Ici, les personnes qui ne souhaitent pas fusionner sont minoritaires à 22,5%.

**Figure 25** « Volonté de fusionner dans le temps »

Taux de réponse : 100,0%



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

En analysant ces mêmes résultats par commune d'habitation, nous pouvons constater que l'engouement est plus grand du côté de Bagnes que du côté de Vollèges. La majorité des gens sondés à Bagnes comme à Vollèges souhaiteraient une fusion rapidement, dans 3 ans. Cependant, à Vollèges, ils sont 33% à ne pas vouloir de fusion, contre 18,7% à Bagnes.

**Figure 26** « Volonté de fusionner dans le temps selon la commune d'habitation »

	Dans les 10 ans	Dans les 3 ans	Je ne veux pas de fusion	Total
Bagnes	198	246	102	546
Vollèges	47	87	66	200
Bagnes	36,3%	45,1%	18,7%	
Vollèges	23,5%	43,5%	33%	

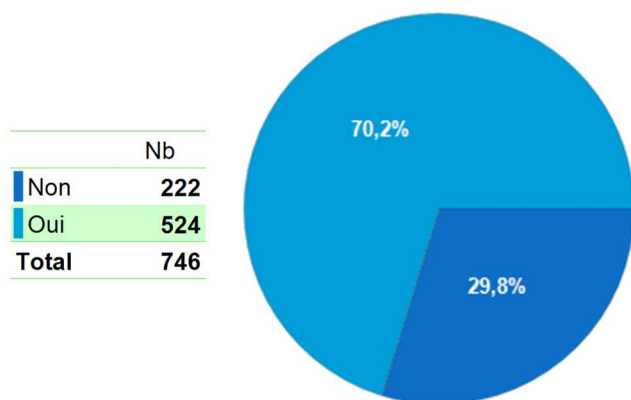
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.10. Votation du projet de fusion

Dans l'hypothèse où ce projet devait se voter prochainement, d'une manière générale à plus de 70% la population avoue qu'elle accepterait cette fusion, ce qui est énorme à ce stade du processus.

**Figure 27** « Votation du projet de fusion »

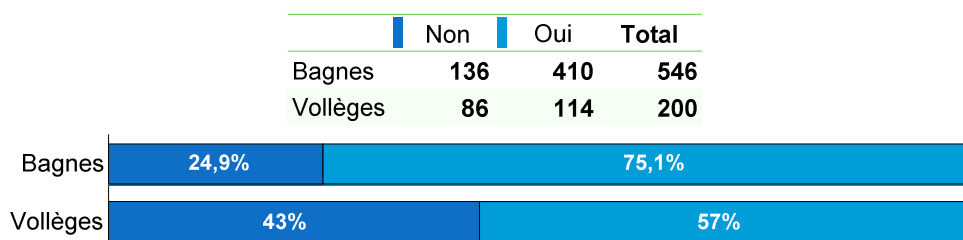
Taux de réponse : **100,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Cette votation serait largement acceptée du côté de Bagnes (à plus de 75%) tandis que le résultat est un peu plus contrasté du côté de Vollèges, qui accepterait quand même le projet, mais les avis sont plus serrés avec 57% de « Oui » contre 43% de « Non ».

**Figure 28** « Votation du projet de fusion selon la commune d'habitation »



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.11. Suggestions pour le nom de la nouvelle commune

Bagnes est le nom de la commune qui arrive en tête avec 35% des voix. Bien évidemment, la grande majorité des personnes qui souhaitent voir « Bagnes » comme nom de la nouvelle commune, habite actuellement la commune de Bagnes. Cette dénomination serait par ailleurs la plus adaptée, car elle représente un lieu et non pas un village. Cet argument cohérent a été mentionné à plusieurs reprises. « Vollèges » arrive en deuxième position, puis l'association du

nom des deux communes « Bagnes-Vollèges » avec 81 voix. L'appellation « Val de Bagnes » a aussi été mentionnée à plusieurs reprises.

Les citoyens les plus créatifs ont également proposés plusieurs noms composés à partir de ceux des deux communes (« Bagnèges », « Vollagnes », « Volleba », « BagneVolle », « VoBagnes », « Ballèges ») ou d'autres noms plus ou moins fantaisistes (« Pierre Avoi Sud-Ouest », « Les Combins », « Merdenson », « Bagnes + », « Le Grand Bagnes », « Le Mont-Brun », « Mauvoisin », « Haut-Entremont », « La Dranse »).

**Tableau 9 :** Suggestions des habitants pour le nom de la nouvelle commune

Bagnes	Vollèges	Bagnes-Vollèges	Val de Bagnes
267	92	81	24

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.3.12. Remarques de la population

À la fin de mon questionnaire, j'ai prévu une dernière rubrique qui permettait à la population de donner un dernier commentaire particulier concernant l'éventuelle fusion. Ils sont un peu plus de 60 à avoir apporté une suggestion. Ci-dessous, j'ai résumé les remarques les plus fréquentes. Cependant, ces avis sont à prendre avec un certain recul, car ils ne représentent pas la vision de tous.

Parmi les nombreuses remarques positives, beaucoup y voient dans ce projet l'opportunité de s'entraider et de progresser. Certains dictons qui vont dans ce sens ont été mentionnés : « Qui n'avance pas, recule », « L'union fait la force », « Ensemble, plus fort ». Certains ont mis en exergue le fait que la fusion paraît une évidence positive et qu'un jour ou l'autre, elle adviendra de gré ou de force. C'est pourquoi il est utile que la population puisse donner son avis et participer activement au processus. D'autres relèvent la forte amélioration de la qualité de vie de l'ensemble des deux communes ou encore le bénéfice que notre région entière obtiendrait avec ce rapprochement à long terme. Certains y voient même une première étape à un élargissement encore plus grand : celui d'une fusion de tout le district d'Entremont.

Au niveau des remarques négatives, nous retrouvons beaucoup d'observations associées à la crainte principale qui ressort de mon enquête : la perte d'identité. Plusieurs vollégeards ont fait part de leur inquiétude quant à l'identité de leur commune. Ils ont de l'appréhension quant au nom de la future commune qui, selon eux, représente l'enjeu principal du maintien de leur identité.



Une partie d'entre eux a insisté sur la nécessité d'une collaboration dans le but de trouver une entente commune afin que Vollèges ne soit pas « diluée » dans la commune de Bagnes. Certains soulignent la probabilité d'une alliance plus bénéfique pour Vollèges que pour Bagnes. Une majorité de remarques portaient également sur le fait que le village « Chemin-dessus » devrait plutôt être rattaché à Martigny. Des personnes ont aussi été très catégoriques : « une fusion serait inutile et coûteuse », « une fusion sans aucun intérêt » ou encore « une manière de chercher des problèmes là où il n'y en a pas » et « une démarche trop lourde pour les autorités ». Enfin, certains ont émis des souhaits : « ne pas précipiter les choses », « ne pas augmenter les impôts suite à la fusion », « analyser préalablement les avantages et les inconvénients pour chaque commune », « connaître les grandes répercussions d'une telle fusion », « ne pas brusquer le citoyen ».

#### 5.5.4. Analyse détaillée par tranches d'âges

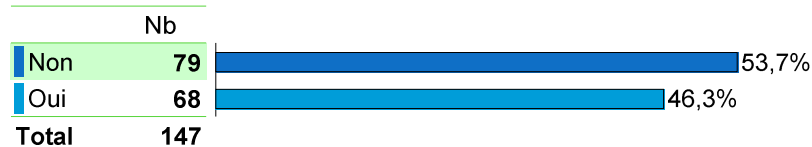
Ce chapitre est destiné à approfondir certains points ci-dessus selon les tranches d'âges des participants afin de détecter des différences de perception en fonction de l'âge. En effet, les différences de générations entraînent souvent des grands écarts de ressenti et d'opinion. Grâce à cette analyse plus approfondie, je vais pouvoir détecter quelle partie de la population a le plus de doutes et de craintes et pour quelles raisons, et comment mettre en place une communication adaptée à chaque génération. Ici, cinq points sur lesquels les avis divergent passablement sont étudiés : le souhait de renforcer la collaboration, les craintes liées à la fusion, la volonté de fusionner dans le temps, les canaux d'informations privilégiés et la votation du projet.

##### 5.5.4.1. 18 à 25 ans

Globalement, la jeune population est très partagée concernant sa volonté de renforcer la collaboration avec sa commune voisine. Toutefois, le souhait de ne pas renforcer cette collaboration (53,7%) est plus important.

**Figure 29** « Volonté des jeunes de renforcer la collaboration »

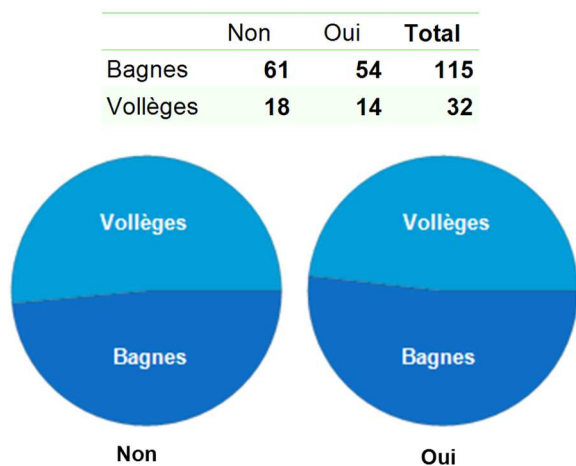
Taux de réponse : 100,0%



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Ce résultat est valable tant à Bagnes qu'à Vollèges, avec une proportion quasiment égale dans les deux communes.

**Figure 30** « Volonté des jeunes de renforcer la collaboration selon commune d'habitation »



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

C'est donc logiquement que cette partie de la population avoue percevoir des craintes à fusionner (50,3%), même si son opinion reste très partagée.

**Figure 31** « Craintes perçues par la jeune génération »

Taux de réponse : 100,0%

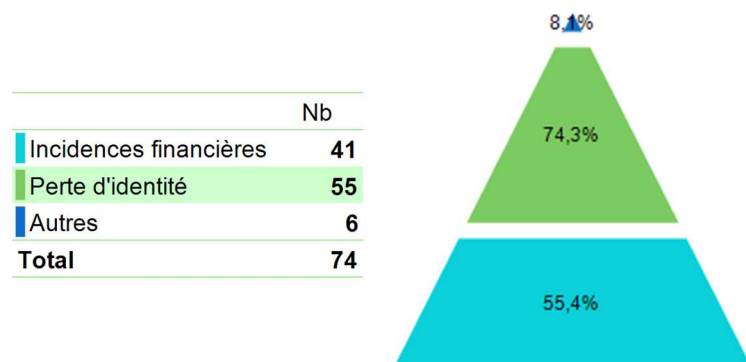


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Comme déjà souligné, la principale crainte très sensible pour eux est la perte d'identité, et ce, indépendamment de leur commune d'habitation. La jeune génération a en effet certainement la crainte de ne plus s'identifier à sa commune. De simples détails identitaires tels que le nom de la nouvelle commune ou l'armoirie peuvent faire pencher la balance. Parmi les autres craintes mentionnées : une commune qui se verrait trop étendue, une trop grande importance du village de Verbier, la crainte qu'une des deux communes « mange » l'autre, ou même la crainte que Vollèges devienne une banlieue de Bagnes. Ces dernières craintes sont émises par une infime partie de la population, il faut donc les prendre en considération avec recul.

**Figure 32** « Raisons principales des craintes perçues par la jeune génération »

Taux de réponse : **50,3%**

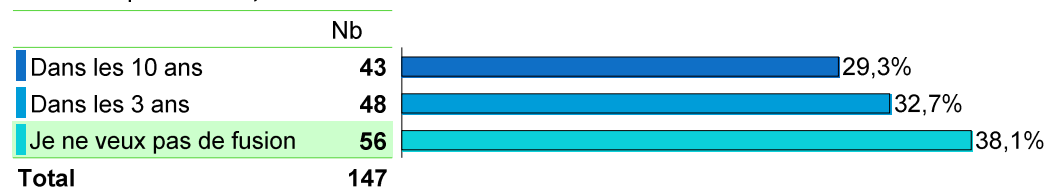


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

La majorité des jeunes répondants avoue ne pas vouloir de fusion. Parmi les plus optimistes face à ce projet, le délai pour la mise en place de la fusion leur est égal, avec une petite préférence pour un délai de trois ans malgré tout.

**Figure 33** « Volonté de la jeune génération de fusionner dans le temps »

Taux de réponse : **100,0%**

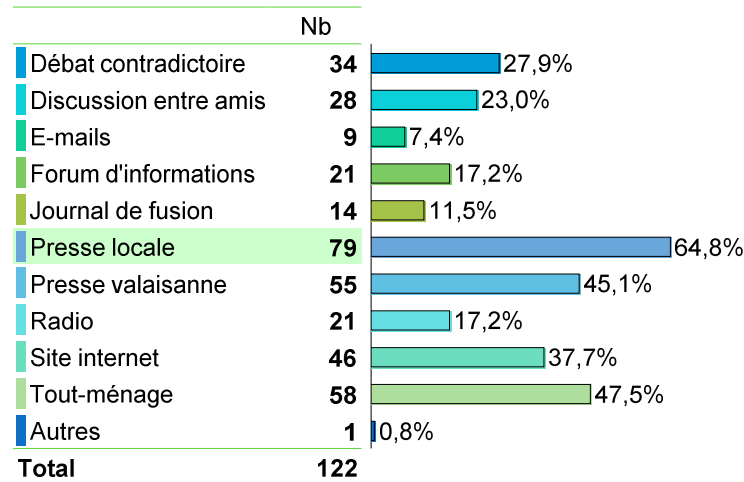


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Même s'ils sont mitigés face à ce projet de fusion, ils admettent volontiers souhaiter être informé de l'avancement des travaux préparatoires. Contre toute attente, la jeune génération favorise les moyens d'informations traditionnels, tels que la presse locale qui remporte les suffrages avec 64,8%, le tout-ménage ou la presse valaisanne. Le site internet, ne vient qu'en 4<sup>ème</sup> position.

**Figure 34** « Canaux d'informations privilégiés par la jeune génération »

Taux de réponse : **83,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Finalement, à la question qui demande de donner leur position finale si le projet devait se voter, certains jeunes se décident tout de même pour le « Oui », portant à égalité les avis contraires tout au long du sondage. La jeunesse demeure donc partagée sur le sujet et peut être mal informée pour le moment.

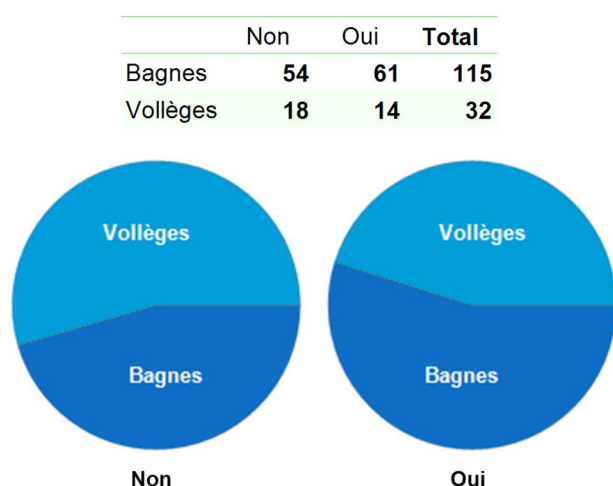
**Figure 35** « Votation du projet de fusion par la jeune génération »

Taux de réponse : **100,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Proportionnellement, nous pouvons distinguer que la jeunesse est légèrement plus favorable à Bagnes qu'à Vollèges pour le projet mais cet engouement reste modéré.

**Figure 36** « Votation du projet de fusion par la jeune génération selon commune d'habitation »

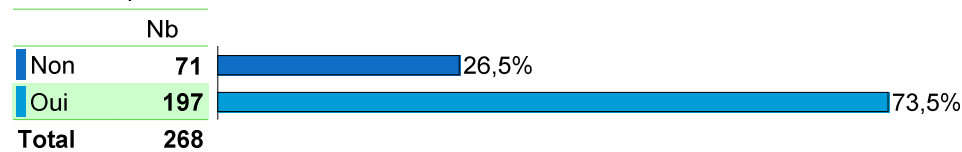
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

#### 5.5.4.2. 26 à 45 ans

Globalement, cette partie de la population est favorable à l'idée de renforcer la collaboration. Cela démontre un certain contraste avec la tranche d'âge qui précède (18 à 25 ans).

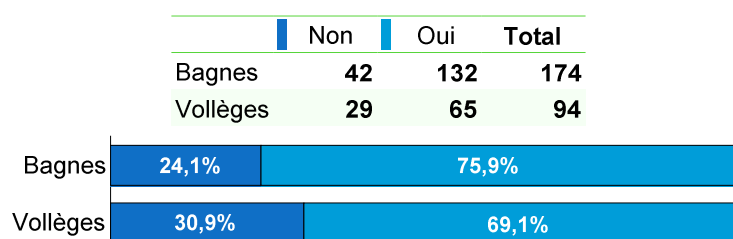
**Figure 37** « Volonté des 26 à 45 ans de renforcer la collaboration »

Taux de réponse : 100,0%



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Comme le démontre le graphique suivant, les Bagnards sont plus favorables que les Vollégeards à cette idée, mais modérément.

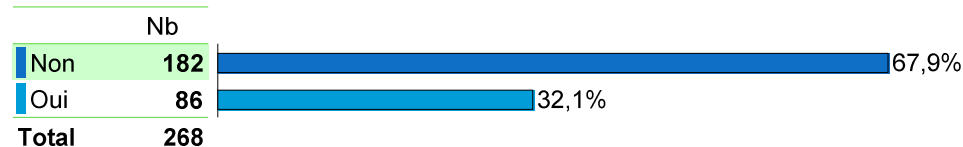
**Figure 38** « Volonté des 26 à 45 ans de renforcer la collaboration, selon commune d'habitation »

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Globalement, cette tranche d'âge est plutôt confiante et n'entrevoit à environ 70% pas de craintes particulières à l'idée de fusionner. À souligner tout de même que parmi les 268 personnes dans cette tranche d'âge, un petit peu plus de 30% émettent des réticences. Parmi eux, davantage d'habitants de la commune de Vollèges que de la commune de Bagnes : 44,7% ont répondu « Oui » du côté de Vollèges, contre 25,3% seulement à Bagnes.

**Figure 39** « Craintes perçues par les 26 à 45 ans »

Taux de réponse : 100,0%

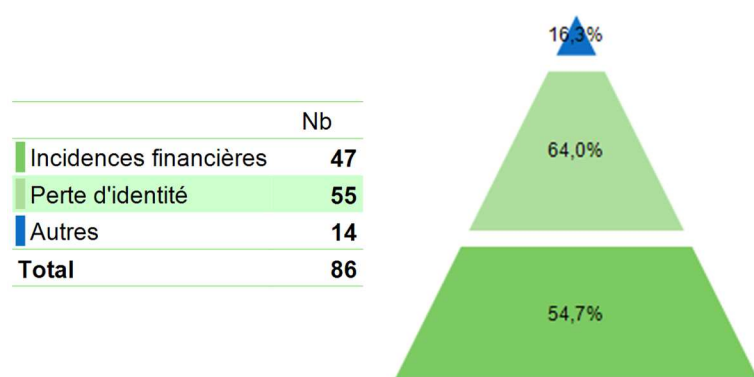


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

La raison principale est comme toujours la perte d'identité, peu devant les incidences financières. Parmi les autres remarques, qui sont à prendre en considération avec du recul, ressortent : deux communes trop différentes pour une adaptation positive pour tous, une incompatibilité d'humeur, désengagement des investissements sur la commune de Vollèges, méfiance que le « grand mange le petit », perte de pouvoir, craintes relatives au nom de la nouvelle commune.

**Figure 40** « Raisons principales des craintes perçues par les 26 à 45 ans »

Taux de réponse : 32,1%



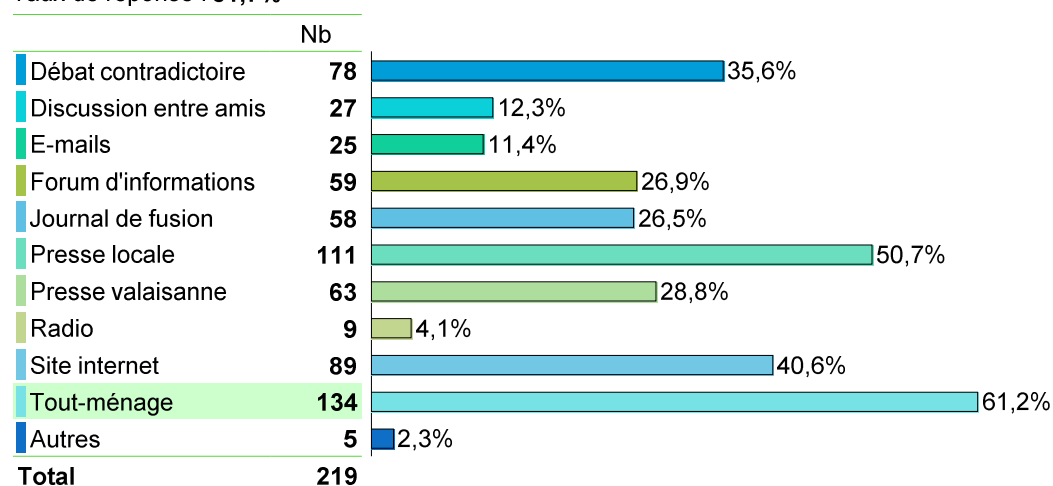
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

La moitié des répondants dans cette classe d'âge prône la fusion le plus rapidement possible, soit dans les trois ans. Cette volonté se constate tant à Bagnes qu'à Vollèges. Seul le 20% avoue ne pas vouloir de fusion.

**Figure 41** « Volonté des 26 à 45 ans de fusionner dans le temps »Taux de réponse : **100,0%**

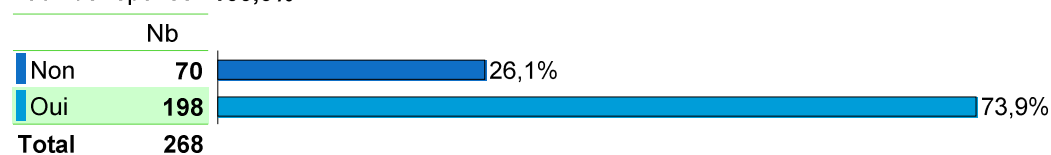
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

La majorité des répondants affirment vouloir être informés de la suite du projet. Le canal d'information qui l'emporte est le tout-ménage, peu devant la presse locale et sur la troisième marche du podium : le site internet. Les réseaux sociaux et les débats publics font notamment partie des autres propositions.

**Figure 42** « Canaux d'informations privilégiés par les 26 à 45 ans »Taux de réponse : **81,7%**

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Si ce projet de fusion devait se voter dans quelques années, ce serait un « Oui » qui l'emporterait à 73,9%. L'enthousiasme est similaire dans les deux communes.

**Figure 43** « Votation du projet de fusion par les 26 à 45 ans »Taux de réponse : **100,0%**

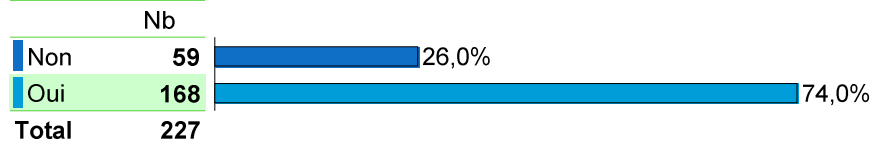
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

### 5.5.4.3. 46 à 65 ans

Cette dernière tranche d'âge faisant encore partie de la population « active » voit un renforcement de la collaboration de manière tout à fait positive avec 74% de « Oui ».

**Figure 44** « Volonté de renforcer la collaboration par les 46 à 65 ans »

Taux de réponse : 100,0%

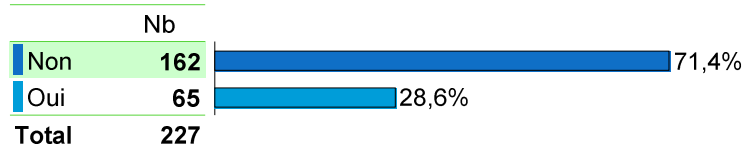


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Le graphique ci-dessous démontre que cette classe d'âge n'a, dans l'ensemble, que peu de craintes à l'idée de fusionner.

**Figure 45** « Craintes perçues par les 46 à 65 ans »

Taux de réponse : 100,0%



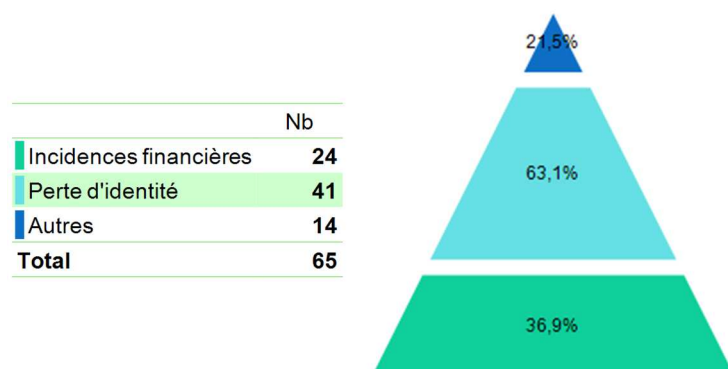
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Parmi les personnes qui entrevoient des inquiétudes, c'est une nouvelle fois la perte d'identité qui ressort à 63,1%. Parmi les autres craintes relevées : la différence de mentalité, la perte de pouvoir de décision communal et perte de proximité, la moindre représentativité des Vollégards au sein de l'exécutif ou encore la trop grande importance de Verbier. Ces autres points de vue sont à prendre « avec des pincettes » puisqu'ils ne concernent qu'une très faible partie des répondants.



**Figure 46** « Raisons principales des craintes perçues par les 46 à 65 ans »

Taux de réponse : **28,6%**

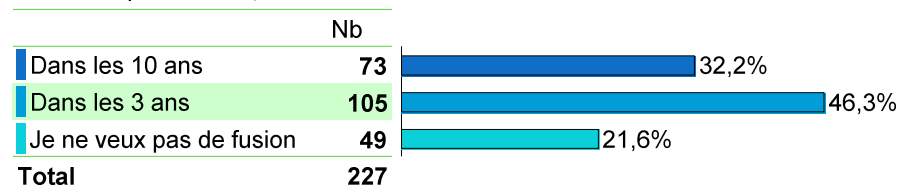


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Au niveau de la volonté de fusionner dans le temps, c'est encore le laps de temps de 3 ans qui est privilégié au détriment des dix ans. 49 personnes ne souhaitent pas de fusion.

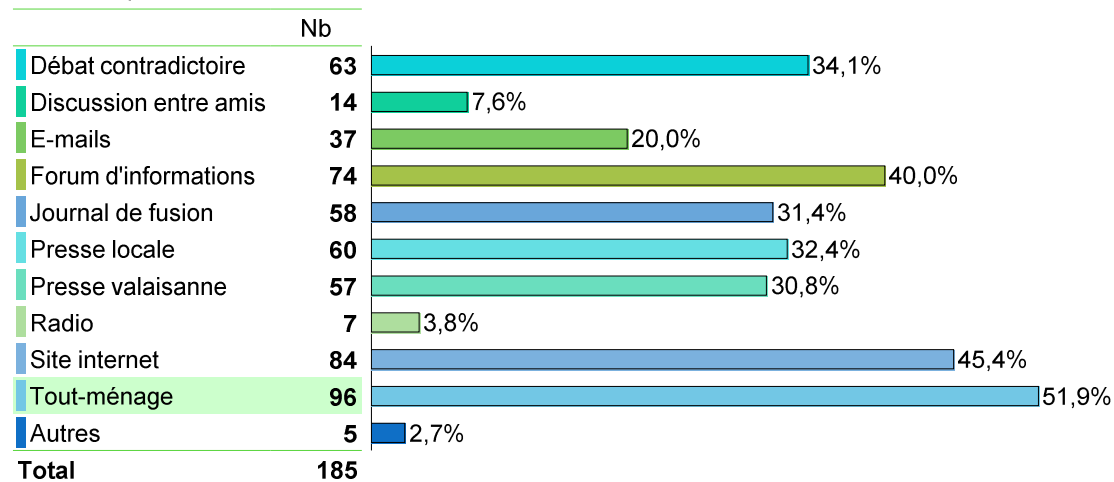
**Figure 47** « Volonté des 46 à 65 ans de fusionner dans le temps »

Taux de réponse : **100,0%**



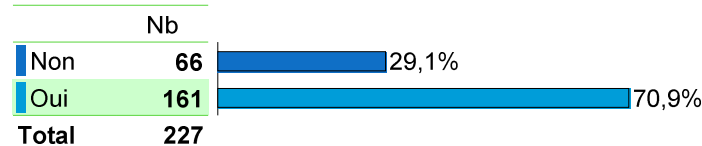
Source : Données de l'auteur – sondage 2017

La majorité des répondants souhaitent être informée de la suite du projet de fusion. Le moyen d'information le plus plébiscité est à nouveau le tout-ménage, peu avant le site internet et le forum d'informations.

**Figure 48** « Canaux d'informations privilégiés par les 46 à 65 ans »Taux de réponse : **81,5%**

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

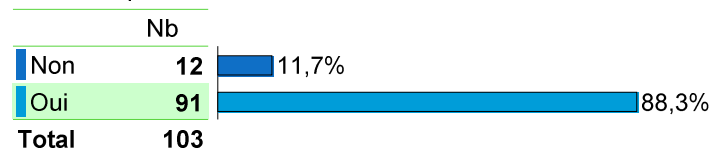
Si le projet devait se voter prochainement, le « Oui » l'emporterait encore une fois, et largement, avec plus de 70% des voix.

**Figure 49** « Votation du projet de fusion par les 46 à 65 ans »Taux de réponse : **100,0%**

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

#### 5.5.4.4. Plus de 65 ans

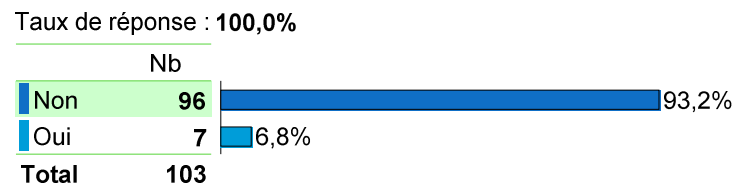
La dernière tranche de la population est très enthousiaste à l'idée de renforcer la collaboration avec un taux très élevé de 88,3%. Ces taux s'appliquent tant sur la commune de Bagnes que sur la commune de Vollèges. À noter tout de même que cette partie de la population était légèrement sous-représentée dans mon échantillon, il faut donc prendre les informations qui suivent avec précaution.

**Figure 50** « Volonté des plus de 65 ans de renforcer la collaboration »Taux de réponse : **100,0%**

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

C'est donc sans grande surprise que ces personnes sont confiantes à l'idée de fusionner. Seul 6,8% avouent avoir des craintes. Pour ce faible pourcentage, c'est la perte d'identité qui les inquiète.

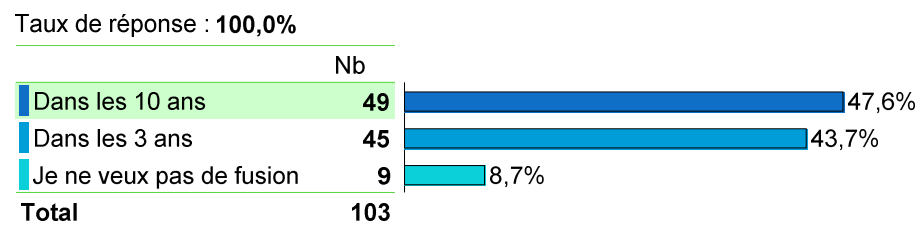
**Figure 51** « Craintes perçues par les plus de 65 ans »



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Par contre, ils préféreraient voir cette fusion se réaliser dans une dizaine d'année pour la majorité (47,6%), mais ce choix reste mesuré car 43,7% verraient très bien cette fusion se réaliser dans un futur très proche (trois ans).

**Figure 52** « Volonté des plus de 65 ans de fusionner dans le temps »

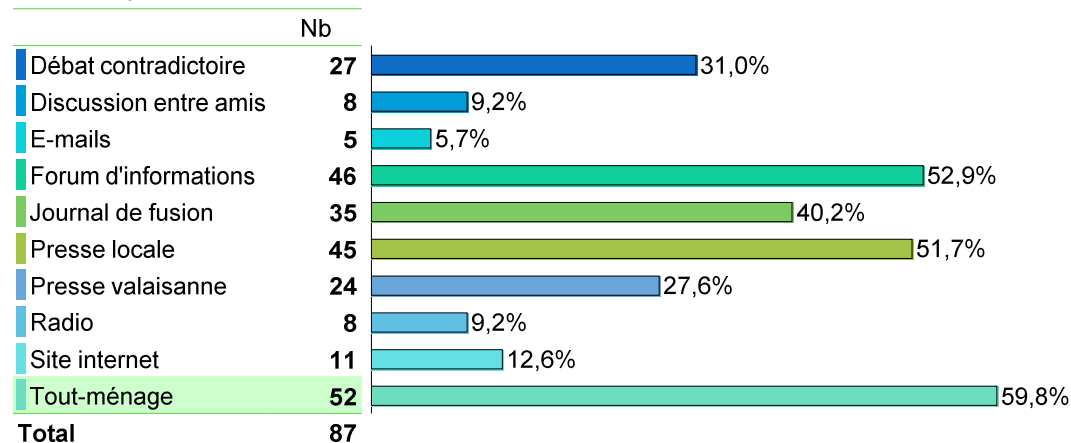


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

Cette tranche d'âge, à l'image de toute les autres, souhaiterait être informée de la suite du projet. Le tout-ménage est une nouvelle fois le moyen qui connaît le plus de succès, en deuxième position vient le forum d'informations et en troisième position la presse locale.

**Figure 53** « Canaux d'informations privilégiés par les plus de 65 ans »

Taux de réponse : **84,5%**

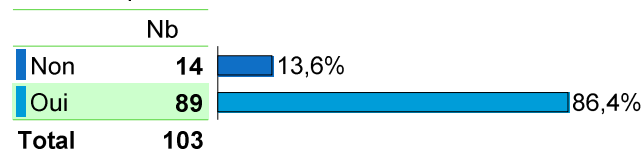


Source : Données de l'auteur – sondage 2017

S'ils devaient voter ce projet dans les années à venir, ils diraient « Oui » à plus de 86,4%. La théorie qui met en avant le fait que les plus anciens sont les plus réticents au changement, ne se confirme pas ici. Cela peut éventuellement s'expliquer par le fait que dans le futur, ils se sentiront moins concernés que la jeune population.

**Figure 54** « Votation du projet de fusion par les plus de 65 ans »

Taux de réponse : **100,0%**



Source : Données de l'auteur – sondage 2017

## **6. Résultat de l'étude qualitative**

### **6.1 Profil des personnes interviewées**

J'ai questionné deux personnes très impliquées dans les fusions de Crans-Montana et d'Anniviers afin d'éclaircir les remarques ou les craintes qui étaient ressorties lors de mon enquête quantitative. Grâce à leur propre expérience de fusion, j'ai pu constituer les meilleures recommandations possibles à la fin de mon travail.

Les deux personnes interviewées sont :

- Monsieur Simon Epiney, ancien conseiller aux Etats et premier président de la commune fusionnée d'Anniviers.
- Madame Karine Vocat, responsable de l'administration générale de la nouvelle commune de Crans-Montana et très impliquée dans le processus de fusion.

### **6.2 Guides d'entretien**

Après avoir déterminé la méthode utilisée et les personnes à interroger, j'ai constitué deux guides d'entretien afin de pouvoir diriger au mieux ces entrevues.

Les guides reprennent quelques thématiques ressortant des remarques ou commentaires ainsi qu'une ou deux questions ciblées sur la phase avant-fusion, notamment sur la gestion de leur communication.

### **6.3 Synthèse des entretiens auprès des personnes impliquées dans des fusions déjà réalisées.**

#### **Le degré de satisfaction après la fusion**

D'une manière générale, à Anniviers comme à Crans-Montana, le sentiment est plutôt positif après la fusion. À Anniviers, où les communes ont fusionné depuis plusieurs années, tous les objets ont passé à l'unanimité depuis 8 ans lors des assemblées primaires, Monsieur Epiney est donc parfaitement convaincu que la fusion a été ressentie de manière très positive par plus de 90% de la population. À Crans-Montana, quelques mois seulement après la fusion, Madame Vocat affirme n'avoir aucun retour de mécontentement depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Certes, certains fiers opposants qui se sont toujours positionnés contre la fusion le demeurent mais le sentiment global reste principalement positif, car même ceux qui n'étaient peut-être pas tout à fait convaincus, après 5 mois, sont tout de même persuadés que la fusion était la solution.

## **Les éléments incontournables de la phase avant-fusion**

Deux points principaux et identiques ressortent de mes deux entretiens : L'importance de la transparence et de la bonne gestion de la communication. À Anniviers, Monsieur Epiney insiste sur une transparence totale et sur une vraie campagne de communication pendant plusieurs années pendant lesquelles il ne faut pas avoir peur d'aborder les vrais problèmes. Il conseille également de « ne pas forcer la main au destin et de prendre vraiment le temps pour préparer le dossier » en insistant sur le fait qu'il faut démystifier le rôle des communes ; il précise qu'« aujourd'hui, les trois quarts des décisions sont du ressort du droit fédéral et du droit cantonal, que les communes n'ont plus le même rôle aujourd'hui qu'il y a 20 ans en arrière. » Selon lui, cela évite de perdre du pouvoir avec une seule commune. Du côté de Crans-Montana, la transparence est aussi soulignée et Madame Vocat accentue le fait qu'« il faut se montrer réellement à l'écoute du citoyen en faisant régulièrement des séances d'information, des points-café, des newsletter, etc ». Selon elle, il y a deux sujets très délicats qui touchent aux racines et au sentimental : le nom de la nouvelle commune et le nouvel écusson.

## **Le règlement préalable des principaux dossiers communaux (LAT, tourisme)**

Concernant la gestion des dossiers clés avant la réalisation de la fusion, les avis divergent entre Anniviers et Crans-Montana. Monsieur Epiney pense qu'au niveau du tourisme « il est bien de définir la vision touristique qu'ont les communes concernées avant la fusion et qu'il est préférable de régler d'abord les problèmes d'aménagements du territoire puisqu'en 2022 toutes les communes devront avoir leur plan d'aménagement, au risque autrement de ne plus pouvoir délivrer une seule autorisation sur la commune ». À son avis, chaque commune devrait, si possible, régler son plan d'aménagement mais en collaboration étroite avec la ou les futures communes partenaires. Madame Vocat, quant à elle, pense que ces dossiers sont des dossiers qui sont principalement toujours en mouvement et que les régler avant la fusion relève de l'impossible. Selon elle, la commune exécute les directives reçues soit du canton, soit de la Confédération et la marge de manoeuvre pour les communes n'est pas si grande que ça.

## **La probabilité que la plus petite commune se fasse « absorber »**

Que ce soit à Anniviers ou à Crans-Montana, les deux ont vécu précisément la crainte que la petite commune se fasse avaler par la plus grande. À Anniviers, c'était le cas pour la commune de Chandolin. Monsieur Epiney avoue que c'est à ce niveau-là qu'il y a eu le plus de résistance. Pourtant, une fois la fusion réalisée, la commune de Chandolin a reçu tout à fait les mêmes avantages que les autres communes et aujourd'hui elle ne peut pas dire qu'elle

soit préteritée dans la nouvelle entité communale, bien au contraire. Selon Monsieur Epiney, cette préoccupation est légitime à priori mais ne se vérifie pas du tout dans les faits. Du côté de Crans-Montana, c'est la commune de Mollens qui avait cette crainte-là : elle se souciait particulièrement de ne pas être représentée à l'exécutif communal et de ne pas être entendue par rapport à sa situation géographique. Finalement, la fusion mise en place, ce village est représenté par une personne mais n'est pas laissé de côté sous prétexte qu'il n'y ait qu'un seul représentant à l'exécutif.

### **Le risque que la plus petite commune bénéficie davantage de la fusion**

Monsieur Epiney est certain que la petite commune n'a rien à perdre dans ce rapprochement. Selon lui, la commune de Vollèges a même tout à gagner en s'associant à sa voisine en offrant un territoire plus grand pour la construction à Bagnes. De plus, il ajoute que la commune de Bagnes était déjà en garde car historiquement celle-ci comptait plus d'une quinzaine de villages et ces derniers n'ont pas spécialement souffert du fait que Verbier soit très fort. Au contraire, la station a apporté la prospérité à l'ensemble de la population et surtout aux petits villages qui n'auraient sûrement pas eu les moyens nécessaires pour assurer leur développement s'ils étaient restés seuls. Madame Vocat, quant à elle, pense que c'est au niveau « proximité » et « service au citoyen » que la plus petite commune a davantage à gagner. En effet, à Crans-Montana, les horaires d'ouverture ont notamment été étendus suite à la fusion afin d'être à la disposition des citoyens. Elle relève aussi les avantages fiscaux pour celle-ci.

### **L'impact fiscal de la fusion**

Même si des inquiétudes faisaient surface lors de la phase d'avant-fusion, une fois les choses bien expliquées par les autorités (notamment le fait que l'imposition fiscale n'allait pas être préteritée par la fusion, la nouvelle commune prenant en principe en compte le coefficient de la commune la plus attractive) la population a vite été rassurée. Selon Monsieur Epiney, « les gens se sont vite rendus compte qu'il y avait beaucoup d'investissements à faire partout et que le fait d'avoir une seule commune permettait de faire des investissements importants ». En exemple, il cite le téléphérique entre Grimentz et Zinal qui a permis que les remontées mécaniques de Grimentz-Zinal soient parmi les trois, maximum quatre stations avec Verbier à dégager un bénéfice. Créant une seule commune, toutes les installations sportives ont été refaites et 1,5 à 2 millions de plus que les anciennes communes ont pu au total être injecté au tourisme. D'une manière générale, les prestations ont été améliorées à tous les niveaux et les dettes ont été amorties. Finalement, les gens paient le même impôt qu'avant, voire moins, mais la situation financière globale est plus saine généralement.

## **L'engagement du processus pour toutes les communes d'Entremont**

Selon Monsieur Epiney, qui avoue connaître un peu la région, « il serait plus logique de commencer par une fusion Bagnes-Vollèges avant de s'étendre » et selon lui, la démarche n'est pas encore mûre pour générer une grande fusion de tout l'Entremont. Toujours selon lui, « il est important de ne pas forcer la main au destin et il ne faut pas être trop ambitieux au départ et faire des fusions pour faire des fusions, il faut vraiment sentir qu'il y ait une plus-value pour tout le monde et que cela reste rationnel ». À Anniviers, la fusion faisait sens puisque les villages réunis avaient déjà une forte tradition de vie en commun. Madame Vocat, elle, a vécu une expérience similaire avec les communes d'Icogne, Lens, Chermignon, Montana, Randogne et Mollens. Finalement, deux d'entre-elles ont refusé de s'associer mais pour elle, « cela fait tout de même plus de sens de fusionner à plusieurs pour autant qu'il y ait une volonté des communes voisines ».

## **Le rattachement du village de Chemin-dessus à la commune de Martigny**

Quant au rattachement du village de Chemin-dessus à la commune de Martigny, les opinions sont partagées. Monsieur Epiney est plutôt d'avis à ne pas compliquer les choses qui vont d'elles-mêmes. Il envisagerait davantage ce rapprochement dans un deuxième temps, au risque de créer des obstacles inutiles. D'après lui, si cette décision ne dépend pas de la fusion, il n'est dès lors pas nécessaire de « rajouter un problème là où il n'y en a pas ». Au contraire, selon Madame Vocat, « cela ferait sens au vu de la configuration géographique et des affinités et collaborations avec Martigny et il serait plus bénéfique de régler cet aspect avant la fusion car sortir ce village de la nouvelle grande commune, risque d'être plus compliqué, la décision devant être votée par les habitants des communes ».

## **La gestion de la communication avec la population**

Que ce soit l'une ou l'autre commune, toutes deux avouent avoir très bien préparé la fusion au niveau de la communication, elles avaient conscience que c'est un élément clé pour la réussite de ce processus. À Anniviers, beaucoup d'informations publiques ont été réalisées. Des commissions ont été nommées et ont traité des objets spécifiques. Les gens, en faisant partie de ces commissions se sont sentis impliqués et responsables pour aboutir à la fusion. Ils ont également transmis une information régulière à la population par une journaliste qui faisait des mandats ponctuels. Au moins chaque trimestre, il y avait un journal qui paraissait avec la possibilité à tout un chacun de donner son avis et de répondre aux questions qui étaient posées. En parallèle, des cafés-citoyens ont été mis sur pied dans les bistrots où les gens pouvaient venir, discuter et débattre de manière très libre. Monsieur Epiney insiste sur le fait que la communication a été la plus transparente possible. Selon lui, les mêmes questions



reviennent. De ce fait, en privilégiant la bonne information, les gens obtiennent tout de suite la réponse désirée et les bruits ne se colportent plus. Il conseille de privilégier l'information totale, en n'ayant pas peur de communiquer, quitte à en faire trop. À Crans-Montana, le même son de cloche prévaut : L'information a été divulguée en long et en large. En effet, la commune a mis sur pied un site internet spécial fusion, des lettres d'informations ont été envoyés à quatre ou cinq reprises à toute la population. Des cafés-citoyens ont aussi été créés dans chaque région, où l'avancement des travaux de fusions étaient présentés et où la population avait l'opportunité de poser toutes les questions existentielles, même si selon Madame Vocat, leur succès a été mitigé. Il y a même eu un débat public, et finalement, chaque membre du conseil était atteignable personnellement et toutes les questions pouvaient être posées à l'administration. Selon Madame Vocat, la personne qui prétendrait « ne pas être au courant », ne dirait pas la vérité car tous les sujets ont été abordés et toute l'administration s'est montrée à disposition durant l'ensemble de la phase de communication, sur une période de 14-15 mois avant la fusion. À partir du moment où la population a dû voter sur la fusion, elle avait tous les éléments en sa possession.

## 7. Synthèse générale des enquêtes

Les principaux constats généraux à retenir des différentes enquêtes entreprises sont en premier lieu et de manière très claire l'attractivité et le grand attachement de la population à sa commune respective. Ces points s'avèrent à la fois positifs et négatifs car un grand attachement signifie aussi une grande crainte de perte d'identité en cas de fusion.

Il est également apparu que la quasi-totalité de la population avait déjà entendu parler d'un projet de fusion. En effet, par le « bouche à oreille » les informations se transmettent très rapidement. Il faut toutefois en relativiser l'efficacité car ce canal peut parfois déformer les informations initiales et aussi, la réalité. En effet, 80% de la population affirme avoir entendu parler de ce projet par ce moyen, ce qui est énorme.

La population est très consciente des nombreuses collaborations déjà existantes entre les deux communes : deux tiers des sondés souhaite que cela continue, se renforce même. Et à un stade où peu d'information concrète a été faite à la population, dû à l'état embryonnaire de la démarche, à nouveau le 2/3 des répondants avouent ne pas avoir de crainte à fusionner. Ce résultat est très étonnant, car il est évident que la plupart des grands changements s'accompagnent d'une multitude de craintes. Toutefois, je citerais comme soucis respectifs principaux la perte d'identité à Vollèges et les incidences financières à Bagnes. Ces craintes sont cohérentes et justifiées au vu de l'attachement de la population à sa commune respective et du fait que la commune de Bagnes est plus fortunée.

En vertu du fait que j'aie souligné une légère divergence d'opinion entre les deux communes (on dénote moins d'appréhension dans la commune de Bagnes que dans celle de Vollèges), la population est tout à fait consciente que réunies, elles pourraient bénéficier de réelles améliorations.

Au stade actuel du processus, les habitants souhaiteraient fusionner plutôt rapidement, c'est-à-dire, dans les trois ans à venir et sont plus de 70% à avouer que si une votation du projet avait lieu, ils l'accepteraient. Ce constat est très marqué. À noter que le résultat serait toutefois plus contrasté du côté de Vollèges.

Soulignons que plus du 80% des sondés souhaite être informé de la suite du projet, d'où l'importance primordiale de la communication.

En ce qui concerne le nom de la nouvelle commune, le mot « Bagnes » a été plus souvent plebiscité et semble être le plus adéquat puisque celui-ci n'est pas le nom d'un village lui-même mais d'un lieu. À retenir aussi « Val de Bagnes », proposé à multiples reprises.

Un contraste a pu être détecté entre les souhaits de la jeune génération et des autres parties de la population. En effet, les jeunes sont plus réticents à cette idée, la majorité d'entre eux avoue même ne pas vouloir fusionner.

La population active est favorable à l'idée de renforcer la collaboration et à celle de fusionner. D'une manière générale, les Bagnards sont plus favorables que les Vollégeards. Cette partie de la population n'a pas de crainte particulière, mis à part la perte d'identité. Elle prône d'ailleurs une fusion le plus rapidement possible.

L'avis des plus de 65 ans est à prendre avec plus de délicatesse, car ceux-ci n'étaient pas aussi nombreux qu'espéré à répondre au sondage. Toutefois, ceux qui se sont exprimés se sont montrés très enthousiastes à l'idée de renforcer la collaboration et le sont également à l'idée de fusionner, mais à plus moyen terme, c'est-à-dire dans une dizaine d'année.

Pour ce qui est du vécu de deux dernières fusions réalisées en Valais, le sentiment est très positif *a posteriori*. Deux éléments incontournables de la phase post-fusion ressortent : la transparence et une bonne gestion de la communication. En effet, le lien informationnel avec la population nécessite d'être bien préparé, car il est un élément clé du projet. Il est en effet conseillé de privilégier l'information totale et de prendre le temps nécessaire pour préparer le dossier et ainsi démystifier le rôle actuel des communes qui n'a plus les mêmes aspirations qu'auparavant. Une réelle écoute du citoyen et l'impliquer dans le projet sont des points à ne surtout pas négliger.

À chaque fusion ses propres craintes. Cependant, la plupart des peurs se ressemblent lors de chaque fusion. À Anniviers comme à Crans Montana, les inquiétudes qui ressortaient de mon sondage ont été réellement vécues, telle que celle de la petite commune qui craint de se faire avaler par la grande. Une fois la fusion réalisée, le constat démontre toutefois que la petite bénéficie des mêmes avantages. Par conséquent, la leçon générale qui résulte pour chaque inquiétude est qu'à partir du moment que les étapes et les problématiques de la fusion sont claires et bien expliquées, cette dernière est vite rassurée.

## **8. Recommandations managériales**

D'une manière générale, et à un stade prématuré où elle n'a pas encore reçu beaucoup d'informations concrètes sur la thématique, la population s'est montrée, à travers mon sondage, plutôt positive sur la question.

Cependant, en analysant les résultats de manière plus détaillée, il en est ressorti une différence significative de positionnement entre la jeune génération et les générations plus âgées. La jeunesse étant certainement moins intéressée par les sujets politiques et ne connaissant probablement pas les vrais enjeux d'un tel projet, il est donc impératif de mener une communication spécialement adaptée à cette partie de la population, en prenant conscience que cette frange de la population représente l'avenir et profitera ou non, dans le futur, de ce rapprochement. Il serait aussi intéressant de mener une étude supplémentaire en ciblant uniquement cette génération afin d'approfondir ces réticences.

Autre point à relever, les habitants de la commune de Vollèges se sont montrés plus réticents à la fusion. Il est donc recommandé de déployer un effort particulier de communication du côté de Vollèges.

Lors de mon sondage, plus de 80% de la population des deux communes ont avoué souhaiter être informé de la suite du projet, d'où l'importance de la communication dans toutes les étapes du processus.

« Une transparence totale et une vraie campagne de communication pendant laquelle il ne faut pas avoir peur d'aborder les vrais problèmes », « L'information doit être totale, quitte à en faire trop, il ne faut rien laisser de côté et prendre tous les aspects, questionnements, problèmes, en considération. Se montrer réellement à l'écoute du citoyen dans cette phase semble primordial. » Les propos de M. Epiney, ancien président de la commune d'Anniviers, relèvent l'importance de la communication dans la démarche. Ces aspects résument bien les points importants d'une communication réussie lors d'un projet de fusion et je recommande donc d'y prêter une attention toute particulière.

Parmi les canaux d'informations que les citoyens privilégient pour recevoir l'information à venir, plusieurs sont communs à chaque tranche d'âge : la presse locale, le tout-ménage, le débat contradictoire ou encore le site internet. Ces moyens d'informations sont donc à privilégier.

**Tableau 10** : Récapitulation des canaux d'informations privilégiés par la population, selon la tranche d'âge

18 à 25 ans	26 à 45 ans	45 à 65 ans	65 ans et plus
❶ Presse locale	❶ Tout-ménage	❶ Tout-ménage	❶ Tout-ménage
❷ Tout-ménage	❷ Presse locale	❷ Site internet	❷ Forum d'informations
❸ Presse valaisanne	❸ Site internet	❸ Forum d'informations	❸ Presse locale
❹ Site internet	❹ Presse valaisanne	❹ Débat contradictoire	❹ Journal de fusion
❺ Débat contradictoire	❺ Débat contradictoire	❺ Presse locale	❺ Débat contradictoire

Source : Données de l'auteur – sondage 2017

En regroupant les informations récoltées lors de mes différentes enquêtes, voici mes propositions de pistes pour la partie « communication » qui débutera le plus tôt possible, c'est-à-dire dès lors que le rapport de fusion aura été créé et accepté et qui durera jusqu'à la votation populaire, voire même au-delà. Selon le bureau SEREC et seulement dans le cas où le rapport serait accepté, cette partie pourrait débuter en juillet 2018 et se terminer en novembre 2018. J'ai donc pris en considération ces dates pour mes recommandations. Pour chaque piste proposée, j'ai construit un tableau récapitulatif en utilisant la méthode « Quand, quoi, à qui, qui, comment ? » inspiré du guide pour les fusions de communes du Canton de Vaud et réalisé par le Service des communes et du logement de l'Etat de Vaud. (Service des communes et du logement, Etat de Vaud, 2015) Cette méthode part du principe que chaque action a son message et son destinataire. Pour mettre en place ces actions de communications, qui peuvent toutes se dérouler en parallèle, il serait intéressant de créer un groupe de travail « communication », composé de professionnels de la branche, d'un éventuel membre du CoPil et d'un ou deux citoyens, afin de les intégrer davantage dans le projet.

### 8.1. Une information spéciale « jeune génération »

Il est parfois difficile d'intéresser ou de toucher la jeune génération, surtout lorsque l'on parle de politique. Or, ces acteurs sont d'une part les plus réticents à la fusion et d'autre part les futurs principaux concernés si la fusion devait avoir lieu. C'est pourquoi, il me semble important de mettre en place des actions de communications spécialement adaptées à la jeune génération. En tenant compte de leurs souhaits lors de mon sondage, voici mes propositions :

#### Un blog spécial fusion réservé aux jeunes

Celui-ci comprendrait toutes les informations relatives à la fusion, en mettant notamment en évidence ce que celle-ci pourrait leur apporter concrètement, par exemple au niveau « Culture, sport et loisirs », « Education » ou encore « Transports », domaines où ils sont davantage concernés. Ce blog permettrait aussi aux jeunes de réagir, de poser leurs

questions, de façon anonyme, sur le même principe qu'un forum. En effet, les jeunes d'aujourd'hui sont très connectés et auront plus de facilité à s'informer et à réagir sur internet.

**Tableau 11** : Un blog spécial fusion

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Blog spécial fusion</b>	Dès juillet 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Informer la jeune génération de façon ciblée</li> <li>★ Accéder à toutes les informations sur le projet de fusion sans avoir à se déplacer</li> <li>★ Permettre aux jeunes de poser leurs questions aux autorités de façon anonymes</li> <li>★ Permettre aux jeunes d'accéder aux questions principales déjà posées et répondues</li> <li>★ Proposer des mini-sondages pour mesurer l'évolution de leur adhésion au projet</li> </ul>	Les jeunes des deux communes	Le comité de fusion

Source : Données de l'auteur

## Un débat contradictoire entre jeunes

Un débat contradictoire entre jeunes dans les bars ou bistrotts d'un ou plusieurs villages animés par une ou plusieurs autorités locales et suivi d'animations musicales avec un DJ ou un chanteur du coin permettrait d'attirer d'avantage leur attention et de finir la soirée sur une note positive.

**Tableau 12** : Un débat contradictoire entre jeunes

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Débat contradictoire</b>	Avant la votation, un vendredi soir ou un week-end de préférence	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Mettre en place une table ronde entre jeunes opposants</li> <li>★ Mobiliser la jeune génération</li> <li>★ Permettre aux jeunes de se sentir concernés et de s'exprimer sur la question</li> <li>★ Aider les jeunes à prendre position</li> <li>★ Proposer une animation intéressante à la fin du débat pour attirer plus de jeunes</li> <li>★ Choisir un lieu qui leur est familier</li> </ul>	Les jeunes des deux communes	Le comité de fusion en collaboration avec des jeunes

Source : Données de l'auteur

## Un débat entre jeunes politiciens

Un débat entre jeunes politiciens des deux communes serait une excellente occasion de regrouper la jeunesse autour du sujet et des enjeux importants qu'il comporte. L'accès au public serait réservé dans sa grande partie aux jeunes et l'accès aux autres parties de la population serait limité. Comme on le sait, les jeunes attirent les jeunes et il est parfois plus facile pour cette tranche de la population d'écouter des débats de personnes du même âge qu'eux.

**Tableau 13 :** Un débat entre jeunes politiciens

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Débat de jeunes politiciens</b>	Avant la votation, un vendredi soir ou un week-end de préférence	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Mettre en place une table ronde entre jeunes politiciens opposants</li> <li>★ Inviter des jeunes personnalités politiques valaisannes</li> <li>★ Aider les jeunes à prendre connaissance des enjeux</li> <li>★ Aider les jeunes à prendre position</li> <li>★ Proposer un apéritif convivial à la fin du débat pour rassembler et prolonger le débat</li> </ul>	Les jeunes des deux communes	Le comité de fusion en collaboration avec des jeunes politiciens

Source : Données de l'auteur

## Un tout-ménage par un jeune pour les jeunes

Le tout-ménage connaît encore un succès fou et étonnement, c'est aussi le cas pour les plus jeunes. Afin d'attirer encore plus leur attention, il serait donc intéressant de leur donner l'opportunité de participer à l'élaboration complète (journalisme et graphisme) d'un tout-ménage qui serait envoyé à tous les habitants des communes. Les thèmes qui les préoccupent davantage pourraient y être abordés.

**Tableau 14 :** Un tout-ménage par un jeune pour les jeunes

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Tout-ménage par un jeune pour les jeunes</b>	Entre juillet 2018 et novembre 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Impliquer les jeunes dans le processus</li> <li>★ Attirer l'œil de la jeune génération</li> <li>★ Cibler les informations selon les thématiques qui les touchent le plus (Transports, culture, sport, loisirs...)</li> <li>★ Proposer un agenda des rendez-vous à ne pas manquer</li> </ul>	Les jeunes des deux communes	Le comité de fusion en collaboration avec un jeune étudiant

Source : Données de l'auteur

## 8.2. Une information régulière à toute la population

### Une première soirée d'information

Une première soirée d'information ouverte à tout le public indépendamment de sa commune d'origine, pourrait être organisée afin de présenter les objectifs du projet et de répondre aux premières questions.

### Des brochures

Un ou deux tout-ménage sous forme de brochure de quelques pages qui explique de façon générale ou résumée les grands aspects de la fusion pourraient être envoyés à toute la population.

**Tableau 15** : Des tout-ménage sous forme de brochures

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Brochures</b>	× Juillet 2018 × Septembre 2018 × Novembre 2018	★ Présenter les grands aspects de la fusion (Conséquences, principaux avantages et inconvénients...) ★ Permettre aux citoyens de connaître l'actualité, les décisions de la commune ★ Proposer une information claire et variée à la population	Tous les citoyens	Le comité de fusion

Source : Données de l'auteur

### Des forums d'informations

Des forums d'informations dans les grands villages des deux communes pourraient être mis en place. Les aspects principaux seraient abordés, tels que la perte d'identité, la fiscalité, ou encore la représentativité de chaque village au conseil communal, les principales craintes ressorties dans mon enquête.

**Tableau 16** : Des forums d'informations

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Forums d'informations</b>	2 soirées dans chaque commune entre juillet 2018 et novembre 2018	★ Aborder les questions principales relatives à la fusion : quelles sont les améliorations, les attentes, les besoins, les projets ★ Inviter des personnalités politiques ★ Présenter un discours des autorités ★ Présenter des thématiques sur grand écran ★ Permettre à tout un chacun de réagir et de s'exprimer ★ Permettre un échange entre les autorités et la population	Tous les citoyens	Le comité de fusion

Source : Données de l'auteur



## Un site internet spécial fusion

Un site internet « spécial fusion » pourrait être créé. Celui-ci regrouperait toutes les informations et comprendrait un espace « Foire aux questions » auxquelles les autorités seront chargées de répondre et où tout un chacun aura la possibilité de consulter les questions déjà posées. Celui-ci pourrait contenir aussi différents liens qui renvoient vers des versions pdf du rapport de fusion ou des articles de presse par exemple.

**Tableau 17 :** Un site internet spécial fusion

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Site internet</b>	Début de la phase de communication (Juin-Juillet 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Informer les citoyens</li> <li>★ Accéder aux informations sur le projet de fusion sans avoir à se déplacer</li> <li>★ Favoriser le débat entre citoyens et municipalité</li> <li>★ Permettre aux citoyens de poser toutes leurs questions dans une rubrique "Foire aux questions"</li> <li>★ Accéder aux PV des séances et/ou forums d'informations</li> <li>★ Accéder aux liens menant sur les articles de presse liés à la fusion ou sur le rapport de fusion</li> <li>★ Permettre aux citoyens de s'inscrire à la "Newsletter" pour rester informés des dernières actualités</li> </ul>	Tous les citoyens	Le comité de fusion

Source : Données de l'auteur

## Des débats contradictoires

Des débats contradictoires pourraient être organisés. Ceux-ci réuniraient les politiques et les habitants des communes autour d'une table ronde qui serait ouverte à toute la population des deux communes.

**Tableau 18 :** Des débats contradictoires

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
<b>Débats contradictoires</b>	1 ou 2 soirées juste avant la votation	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Proposer une table ronde entre politiques ayant des avis divergents</li> <li>★ Proposer une table ronde entre citoyens ayant des avis opposés</li> <li>★ Aborder toute sorte de problématiques</li> <li>★ Permettre à tout un chacun de partager sa position</li> </ul>	Tous les citoyens	Le comité de fusion

Source : Données de l'auteur

## La presse locale

Une collaboration avec les journalistes de la presse locale (Bagnes'Info ou Echo des Dranses) pourrait être mise en place pour créer des éditions du journal spécial fusion qui traiteront des aspects clés de la fusion.

**Tableau 19** : Une collaboration avec la presse locale dans l'optique d'un journal de fusion

Comment?	Quand?	Quoi?	À qui?	Qui ?
Presse locale	De juillet 2018 à Janvier 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Transmettre des renseignements importants sur la fusion</li> <li>★ Présenter les différentes commissions</li> <li>★ Informer de l'avancement du projet</li> <li>Faire connaître les avis de certaines parties de la population au grand public (partis politiques, présidents, etc)</li> <li>★ Traiter certaines thématiques clés de la fusion</li> <li>Proposer des interviews des sociétés locales, du président du conseil de fusion, des administrations des communes, etc</li> <li>★ Proposer le regard de personnes externes à la fusion</li> <li>★ Proposer des concours (exemple : mettre au concours le choix du nouvel écusson)</li> <li>Proposer des mini-sondages pour mesurer l'adhésion de la population sur certains sujets sensibles</li> <li>★ Réaliser des entrevues avec des citoyens, des politiques ou les présidents des communes</li> <li>Proposer un agenda des dates importantes à ne pas manquer (Forums d'informations, etc)</li> <li>★</li> </ul>	Tous les citoyens	Le comité de fusion en collaboration avec un journaliste local

Source : Données de l'auteur

### **8.3. Liste des meilleures pratiques**

En plus des différentes actions de communications proposés ci-avant, voici une brève liste récapitulative des meilleures pratiques à prendre en considération pour une bonne gestion de la communication inspirée du « Guide pour les fusions de commune du canton de Vaud » et des entretiens qualitatifs réalisés :

- Privilégier une transparence totale
- Mettre à disposition suffisamment d'informations, quitte à en faire trop
- Impliquer les habitants le plus possible dans le processus
- Aborder les vrais problèmes et affronter sans retenue toutes les questions
- Parler clairement et ouvertement des enjeux, des buts recherchés et des changements majeurs qui en résulteront
- Laisser la possibilité aux opposants de s'exprimer, respecter leur position et prendre leurs remarques en considération
- Démystifier le rôle des communes d'aujourd'hui
- Prolonger la phase de communication s'il le faut jusqu'à ce que tous les habitants des anciennes communes se sentent habitants de la nouvelle

## 9. Conclusion

Ce travail avait pour objectif de jeter les bases de la fusion envisagée entre la commune de Bagnes et celle de Vollèges et d'apporter aux autorités des éléments clés quant aux attentes et éventuels blocages de la population en vue de la fusion. Après avoir fait un état des lieux en matière de fusion dans divers domaines, puis de fusion de communes et enfin de fusion de commune en Valais, et après avoir fait un état des lieux de l'existant dans les deux communes et des travaux de fusion en cours, j'ai pu réaliser mes enquêtes. Grâce au sondage auprès de la population et à mon analyse, j'ai pu notamment mesurer à quel point celle-ci était attachée à sa commune de domicile et à quel point la perte d'identité inquiète, devenant l'enjeu principal. D'une manière générale, j'ai pu faire ressortir les craintes et les attentes de celle-ci, notamment au niveau de la communication. J'ai aussi pu faire une première évaluation de leur adhésion au projet qui semble déjà très positive. La rencontre avec des personnes clés ayant déjà un vécu dans le domaine des fusions de communes m'a fait prendre conscience de l'importance d'une bonne préparation d'un tel projet et m'a permis d'éclaircir certains aspects de la fusion et de récolter les informations nécessaires pour en tirer les recommandations les plus adéquates.

Une des limites de mon travail a été la consultation des politiques pour connaître leur avis sur la question. En effet, cet aspect m'a semblé prématuré. Mon travail s'est donc plutôt axé sur l'avis de la population. De plus, en principe, les politiques ont déjà acquis ce principe de fusion, ce qui n'est pas forcément le cas de la population. Au risque de tout mélanger, j'ai préféré cibler mon travail sur la population. Cependant, il serait intéressant lors d'une prochaine étude, de prendre en compte cette dimension politique.

La réalisation de ce travail m'a permis d'en apprendre davantage sur la question et sur le secteur public en général. J'ai eu la chance de rencontrer des personnes qui ont vécu la fusion de très près et qui ont pu m'enrichir de leurs connaissances. De plus, sonder la population a été une première expérience très enrichissante. J'ai pu constater à quel point certains sujets, parfois sensibles, peuvent générer tel engouement et vives réactions, de toutes parts.

Au cours de mon travail, une étape supplémentaire a été franchie : quatre commissions de travail dans le cadre du projet de fusion des communes ont été mise sur pied afin d'établir, en collaboration avec le bureau SEREC, spécialiste dans les fusions de commune, un pré-rapport de fusion. Grâce à ce travail, j'ai eu la chance de pouvoir intégrer la commission « Identité » et d'avoir été désignée secrétaire de cette dernière, afin de rédiger les différents rapports de commissions. Je vais donc pouvoir me servir de cette étude comme base de travail pour apporter tous les éléments nécessaires et utiles à mon groupe de travail. Une première séance de présentation a déjà eu lieu le 21 juin dernier et les prochaines séances avec mon groupe

Loren Perraudin

de travail ont déjà été agendées en octobre et novembre prochain. Cela va me permettre de participer activement à ce projet et d'y apporter un regard différent.

## Références

- Attalens-Bossonnens-Granges. (2015). *Projet de fusion des communes Attalens-Bossonnens-Granges : enquête auprès de la population*.
- Blum, G. (2015). *SOCIETE DE BANQUE SUISSE, UNION DE BANQUES SUISSES : La vérité et le pourquoi de cette fusion*. Lausanne: Favre.
- Commune de Vollèges. (s.d.). *Situation géographique*. Récupéré sur Site officiel de la commune de Vollèges: <http://www.volleges.ch/index.php?ppa=17>
- Cunha, A., & Schuler, M. (2001). Métropolisation, changement de régime d'urbanisation et fragmentation de l'espace : enjeux de la gouvernance des agglomérations en Suisse. *Revue suisse de science politique*, pp. 119-126.
- Dafflon, B. (1998). *La gestion des finances publiques locales, 2e Edition*. Paris: Economica.
- Dafflon, B. (2000). *Analyse socio-économique de trente-deux fusions de communes dans le canton de Fribourg*. Fribourg: Faculté des sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg.
- Dictionnaire historique de la Suisse. (2011, Octobre 6). *Bagnes*. Récupéré sur Site web dictionnaire historique de la Suisse: <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F15036.php>
- Etat du Valais. (2016, Mars). *Projets de fusion de communes*. Récupéré sur Site web Etat du Valais: [https://parlement.vs.ch/common/idata/parlement/vos/docs/2016/02/2016.03\\_Fusion%20Conches\\_RAPP\\_COM.pdf](https://parlement.vs.ch/common/idata/parlement/vos/docs/2016/02/2016.03_Fusion%20Conches_RAPP_COM.pdf)
- Evrard Samuel, K. (2000). Une nouvelle approche des conséquences humaines et organisationnelles des fusions d'entreprises. *IXe Conferene Internationale de Management Stratégique* (p. 2). Montpellier: AIMS 2000.
- Gagnon, J.-M. (1972). Les fusions d'entreprises : une synthèse de la théorie et des faits. *L'Actualité économique* 481, p. 148.
- Germann, R. (1998). *Öffentliche Verwaltung in der Schweiz*. Berne, Stuttgart, Vienne.
- Horber-Papazian Ed, K. (2001). *L'espace local en mutation*. Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.
- JournalDuNet. (2012). *Les dix fusions acquisitions les plus importantes de l'histoire*. Récupéré sur JournalDuNet: <http://www.journaldunet.com/economie/les-dix/plus-grosses-fusions-opa-de-l-histoire/1-vodafone-mannesmann.shtml>
- Laval, G. (2007). *L'énergie bleue : histoire de la fusion nucléaire*. Paris: Odile Jacob.

Loren Perraudin

Le Nouvelliste. (2013). Fusion: 56 communes suisses disparaissent l'an prochain. *Le Nouvelliste*.

Meylan, J. (1987). *Les communes suisses : aspects institutionnels, caractéristiques générales, moyens à disposition*. Lausanne: Imprimerie Groux.

Monay, P. (2015). Des fusions de communes à la chaîne. *Tribune de Genève*.

OFS. (s.d.). *Liste historisée des communes*. Récupéré sur Office fédérale de la statistique: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home.html>

Perritaz, S. (2003). *Intercommunalité, agglomération et fusion de communes : l'optimal et le possible dans les zones urbaines suisses*. Fribourg: Centre d'études en économie du secteur public BENEFRU.

Raz, U. (2014, Mai 31). *Bilder von Ueli Raz*. Récupéré sur Site web Ueliraz: <http://www.ueliraz.ch/2014/crevasse.htm>

Raz, U. (2016). *Bilder von Ueli Raz*. Récupéré sur Site web Ueli Raz: <http://www.ueliraz.ch/2016/verbier-2.htm>

Robert-Progin, S., & Gigandet, N. (2006). *Incitations financières cantonales*. Chavannes-près-Renens: Institut de haute études en administration publique.

Senk, P. (2012). Fusion d'entreprises : une épreuve psychique pour les salariés. *Le Figaro*, 14.

Service des communes et du logement, Etat de Vaud. (2015, juillet). *Guide pour les fusions de communes du Canton de Vaud*. Récupéré sur Site officiel du Canton de Vaud: [http://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/themes/territoire/communes/fusions/fusion\\_guide/guide\\_entier\\_fusions.pdf](http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/territoire/communes/fusions/fusion_guide/guide_entier_fusions.pdf)

Vandercammen, M., & Martine, G.-S. (2014). *Etudes de marchés méthodes et outils*. Louvain-la-Neuve: De Boeck.

## Annexe I – Questionnaire utilisé pour mon enquête à la population



### Bagnes – Vollèges

#### Enquête à la population

Avril 2017

#### Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges

Ce sondage est proposé par une étudiante HES en économie, qui réalise ce questionnaire dans le cadre de son travail de bachelor. Ce dernier est une première opportunité qui permet aux personnes intéressées de donner leur opinion sur ce sujet.

Ce sondage est tout à fait ANONYME.

**Si vous n'êtes pas résidents d'une de ces deux communes ou si vous avez moins de 18 ans, ce questionnaire ne vous concerne pas.**

1. Trouvez-vous votre commune de domicile attractive ?

☐ Oui

☐ Non

Si oui, pourquoi ?

☐ Qualité de vie

☐ Situation financière

☐ Qualité des équipements et services

☐ Proximité des remontées mécaniques

☐ Autonomie communale

☐ Autre: \_\_\_\_\_

Si non, pourquoi ?

☐ Fiscalité trop lourde

☐ Prix du terrain à bâtir

☐ Qualité des services communaux

☐ Autre : \_\_\_\_\_

2. Sur une échelle de 1 à 10, quel est votre degré d'attachement à la commune ? (1= très peu attaché, 10= très attaché)



3. Avez-vous déjà entendu parler d'un projet de fusion entre ces deux communes ?

☐ Oui

☐ Non

Si oui, comment ?

☐ Presse

☐ Flyer

☐ Site internet

☐ Bouche à oreille

☐ Autre : \_\_\_\_\_



4. Selon vous, pour quelle(s) raison(s) ce projet de fusion est-il né ?
- ☐ Volonté des conseillers communaux
  - ☐ Nombreuses collaborations déjà existantes
  - ☐ Autre : \_\_\_\_\_
5. Souhaiteriez-vous, actuellement déjà, un renforcement de cette collaboration entre les deux communes ?
- ☐ Oui
  - ☐ Non
- Si oui, dans quel(s) domaine(s) ? **FACULTATIF**
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
6. Pensez-vous qu'un rapprochement entre ces 2 communes soit :
- ☐ Positif
  - ☐ Négatif
  - ☐ Sans effet
7. S'il devait y avoir une fusion, avez-vous des craintes à cette idée ?
- ☐ Oui
  - ☐ Non
- Si oui, principalement pour quelle(s) raison(s) :
- ☐ Perte d'identité
  - ☐ Incidences financières
  - ☐ Autre : \_\_\_\_\_
8. Selon vous, quels seraient les avantages principaux de la fusion de ces deux communes ?
- ☐ Meilleure utilisation des atouts de chaque commune
  - ☐ Synergies dans les infrastructures et prestations publiques et abaissement des frais fixes
  - ☐ Mise en commun des ressources et des compétences
  - ☐ Amélioration des infrastructures
  - ☐ Meilleure gestion du territoire
  - ☐ Anticipation des défis de demain
  - ☐ Finances
  - ☐ Je n'y vois aucun avantage
  - ☐ Autre : \_\_\_\_\_

9. Selon vous, quels seraient les inconvénients principaux de la fusion de ces deux communes ?

- ☐ Sentiment de perte d'identité
- ☐ Manque de représentativité des villages au sein du Conseil communal
- ☐ Prestations plus éloignées donc plus anonymes
- ☐ Je n'y vois aucun inconvénient
- ☐ Autre : \_\_\_\_\_

10. S'il devait y avoir une fusion, souhaiteriez-vous qu'elle se fasse :

- ☐ Dans les 3 ans
- ☐ Dans les 10 ans
- ☐ Je ne veux pas de fusion

11. Souhaiteriez-vous être informés de l'avancement des travaux préparatoires de cette fusion ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Si oui, par quel canal d'information ? (Cochez les 3 plus importants à vos yeux)

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Discussion entre amis | <input type="checkbox"/> Journal de fusion |
| <input type="checkbox"/> Débat contradictoire  | <input type="checkbox"/> Radio             |
| <input type="checkbox"/> Forum d'informations  | <input type="checkbox"/> Tout-ménage       |
| <input type="checkbox"/> Site internet         | <input type="checkbox"/> E-mails           |
| <input type="checkbox"/> Presse valaisanne     | <input type="checkbox"/> Autre : _____     |
| <input type="checkbox"/> Presse locale         |  |

12. Si ce projet de fusion devait se voter prochainement (2019 – 2020), y seriez-vous favorable ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

13. Si cette fusion avait lieu, auriez-vous une suggestion pour le nom de la nouvelle commune ? **FACULTATIF**

\_\_\_\_\_

14. Avez-vous des commentaires particuliers concernant l'éventuelle fusion ? **FACULTATIF**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Tournez-la page SVP**

15. Vous êtes :

☐ Une femme

☐ Un homme

16. Agé(e) :

☐ de 18 à 25 ans

☐ de 46 à 65 ans

☐ de 26 à 45 ans

☐ plus de 65 ans

17. Votre statut est :

☐ Apprenti(e)

☐ Indépendant(e)

☐ Etudiant(e)

☐ Sans emploi

☐ Salarié(e)

☐ Retraité(e)

18. Vous habitez la Commune de :

☐ Bagnès

☐ Vollèges

19. Votre village de domicile est :

☐ Le Châble (y.c Villette, Cotterg, Montagnier)

☐ Sarreyer

☐ Bruson

☐ Fionnay

☐ Verbier (y.c. Médières et Fontenelle)

☐ Vollèges (y.c Etiez et Cries)

☐ Versegères

☐ Le Levron

☐ Champsec

☐ Vens

☐ Lourtier

☐ Chemin-dessus

**Je vous remercie de votre participation,  
qui m'est d'une très grande utilité dans  
mon travail !**

## **Annexe II – Guide d’entretien (M. Simon Epiney)**

### **Guide d’entretien : Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges**

---

Lieu et date de l’interview :

Initiale sondeur :

Nom et profil du sondé : Simon Epiney, premier président de la commune fusionnée d’Anniviers et ancien conseiller aux Etats)

#### **Introduction**

Actuellement étudiante à la HES-SO/Valais à Sierre, en filière économie d’entreprise, je réalise, dans le cadre de mon travail de bachelor, une enquête portant sur la fusion envisagée des communes de Bagnes et Vollèges.

Je souhaiterais que vous répondiez à quelques questions afin de pouvoir mieux comprendre les comportements de chaque partie de la population face à cette fusion envisagée.

Dès lors que vos propos auront été analysés, une synthèse sera rédigée à l’intérieur de mon travail.

1. Quelques années après la fusion, à quel degré de satisfaction évaluez-vous l’avis de la population après la fusion ?
2. D’après-vous, quels sont les éléments incontournables d’avant-fusion sur lesquels il faut mettre l’accent, où il faut se monter très attentif ?
3. D’après-vous, n’est-il pas judicieux de régler d’abord les principaux dossiers tels que l’aménagement du territoire ou le tourisme avant de se lancer dans un tel projet de fusion ?
4. Une des craintes qui est ressortie dans mon enquête quantitative a été la probabilité que la plus petite des deux communes risque de se faire « manger » par la plus grande. Qu’en pensez-vous. Est-ce que ça a été le cas chez vous ?
5. Les plus petites communes ont-elles d’avantages bénéficié de cette fusion ? La Commune de Vollèges bénéficierait-elle d’un réel avantage par rapport à Bagnes dans cette fusion ? Ou l’inverse ?
6. Dès lors qu’il y a un processus de fusion entre Bagnes et Vollèges qui démarre, ne vaudrait-il pas mieux voir les choses en grand et engager ce processus pour l’ensemble du district d’Entremont ?
7. Le village de Chemin-dessus étant très éloigné de la Commune de Vollèges et plus proche de Martigny, il ressort que dans le cas d’une fusion, le village de Chemin-Dessus devrait plutôt être attaché à la commune de Martigny. Qu’en pensez-vous ?
8. Comment avez-vous géré la communication avec la population durant cette phase d’avant-fusion ?

## Annexe III – Rapport d’entretien avec M. Simon Epiney

### Rapport d’entretien

---

Lieu et date de l’interview : Sierre, le 15 mai 2017

Initiale sondeur : LP

Nom du sondé : Simon Epiney

Statut du sondé : Premier président de la commune fusionnée d’Anniviers et ancien conseiller aux Etats.

### Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges

1. Quelques années après la fusion, à quel degré de satisfaction évaluez-vous l’avis de la population après la fusion ?

*À ma connaissance, dans le cadre des fusions, on ne connaît pas d’exemples où une commune a voulu remettre en cause la fusion qu’on lui avait sollicitée ou qu’on lui avait plus ou moins imposée. Pour donner un degré, à l’aune des assemblées primaires, où l’on a fait passer tous les objets à l’unanimité depuis 8 ans, donc il faut croire que les gens sont plutôt contents de la manière dont la fusion se passe et comme elle a été réalisée et donc de mon point de vue je suis convaincu que la fusion a été ressentie de manière très positive par plus de 90% de la population s’il fallait donner une appréciation.*

2. D’après-vous, quels sont les éléments incontournables d’avant-fusion sur lesquels il faut mettre l’accent, où il faut se monter très attentif ?

*D’abord, je crois qu’il ne faut pas forcer la main au destin. Il faut prendre du temps pour préparer le dossier. Il faut jouer la transparence totale et il faut faire une vraie campagne de communication pendant plusieurs années. Une fusion doit tomber comme un fruit mûr et il ne faut pas avoir peur d’aborder les vrais problèmes pendant les phases de préparation. Nous, nous avons fait beaucoup d’informations publiques, on a désigné beaucoup de commissions qui ont traité des objets spécifiques, et les gens, en faisant partie des commissions, se sont sentis impliqués et ensuite responsables pour aboutir à la fusion. Donc il faut bien préparer le dossier et ne pas avoir peur d’affronter les questions. Souvent il faut démystifier le rôle des communes. Aujourd’hui il faut savoir que les trois quarts des décisions sont du ressort du droit fédéral et du droit cantonal, donc les communes aujourd’hui n’ont plus la même compétence qu’elles avaient il y a 20 ans en arrière. Donc il faut expliquer cela aux gens et il faut aussi expliquer aux gens que lorsque l’on a pas la taille critique on est condamnés à faire des associations intercommunales et dans les associations intercommunales on fait des conseils d’administration et des assemblées générales et les assemblées primaires sont totalement dépossédées de leur prérogatives puisque ces associations intercommunales peuvent gérer l’école, peuvent gérer la station d’épuration, des eaux, de l’électricité etc, et les assemblées primaires n’ont plus de pouvoir. Je crois vraiment qu’il faut démystifier le rôle des communes. C’est un élément*

*qui est assez important car les gens croient que tout à coup ils n'auront plus de pouvoir parce qu'il y aura une seule commune.*

3. D'après-vous, n'est-il pas judicieux de régler d'abord les principaux dossiers tels que l'aménagement du territoire ou le tourisme avant de se lancer dans un tel projet de fusion ?

*Si on peut le faire, je crois que c'est bien de définir la vision touristique qu'ont les communes concernées. En matière d'aménagement, je pense que si l'on doit faire une fusion aujourd'hui, c'est préférable de régler d'abord le problème de l'aménagement du territoire puisqu'en 2022 toutes les communes devront avoir leur plan d'aménagement, au risque autrement de ne plus pouvoir délivrer une seule autorisation sur leur commune. 2022 c'est demain, et comme cela prend beaucoup de temps, je pense que c'est bien si l'on arrive à faire que les communes qui se préparent à fusionner règlent le mieux possible l'aménagement du territoire sur leur commune sans prendre évidemment des décisions qui seraient préjudiciables au moment de la fusion, faire attention que la fusion ne soit pas préteritée par l'aménagement du territoire. À mon avis, chaque commune devrait, si possible, régler son plan d'aménagement mais en collaboration étroite avec les futures partenaires communes.*

4. Une des craintes qui est ressortie dans mon enquête quantitative a été la probabilité que la plus petite des deux communes risque de se faire « manger » par la plus grande. Qu'en pensez-vous. Est-ce que ça a été le cas chez vous ?

*Oui, cela a été le cas chez nous avec la commune de Chandolin qui était une très petite commune, qui, il y a 20 ans en arrière avait une très mauvaise situation financière, ensuite avec le retour des concessions a eu une très bonne situation financière, et puis elle avait 120 habitants, donc elle avait peur de se faire manger et c'est là qu'il y a eu le plus de résistance alors qu'une fois que l'on a fait la fusion, la commune de Chandolin a reçu tout à fait les mêmes avantages que les autres communes et elle ne peut pas dire qu'elle soit préteritée dans la nouvelle commune. Moi je dirai bien au contraire... Donc en fait c'est une préoccupation qui est légitime à priori mais qui dans les faits ne se vérifie pas du tout.*

5. Les plus petites communes ont-elles d'avantages bénéficié de cette fusion ? La Commune de Vollèges bénéficierait-elle d'un réel avantage par rapport à Bagnes dans cette fusion ?

*Je suis convaincu que Vollèges a tout à gagner d'être avec Bagnes. Elle va offrir un territoire peut être un peu plus grand pour la construction à Bagnes, quand bien même il y a déjà beaucoup de bagnards qui ont construit sur Vollèges d'après ce que j'ai entendu, mais globalement, Vollèges étant très proche de Bagnes, je pense qu'elle n'a en tout cas rien à perdre. D'ailleurs, la Commune de Bagnes était déjà en garde puisqu'elle avait déjà plus d'une quinzaine de villages historiquement et puis les villages n'ont pas souffert spécialement du fait que Verbier soit très fort. Je pense que Verbier a apporté la prospérité à tout le monde, et surtout aux petits villages qui n'auraient sûrement pas eu les moyens nécessaires pour assurer leur développement s'ils étaient restés seuls, parce que seul on est rarement en bonne compagnie.*

6. Dès lors qu'il y a un processus de fusion entre Bagnes et Vollèges qui démarre, ne vaudrait-il pas mieux voir les choses en grand et engager ce processus pour l'ensemble du district d'Entremont ?

*À titre personnel mais je ne connais pas suffisamment le sujet pour être tout à fait crédible, mais je pense que c'est mieux de commencer par une fusion Vollèges-Bagnes parce que tout Entremont, il y a encore, à mon avis, d'après les connaissances que j'ai de mes amis qui sont nombreux dans cette région, je pense que ce n'est pas encore mûr pour faire une trop grande fusion. Je pense qu'il faut commencer par Bagnes-Vollèges et ensuite il y aura des fusions qui vont intervenir naturellement. De nouveau, comme je l'ai dit avant, il ne faut pas forcer la main au destin, il ne faut pas être trop ambitieux au départ et ne pas faire des fusions pour faire des fusions, il faut que l'on sente qu'il y ait vraiment une plus-value pour tout le monde et que ce soit raisonnable, que ce soit rationnel. Moi je ne me vois pas faire une fusion avec Sierre ou même avec Chippis, quoiqu'à la rigueur on pourrait le faire avec Chippis mais je veux dire la fusion s'imposait pour la Vallée mais elle s'imposerait difficilement avec une commune de plaine.*

- Parce qu'à Anniviers vous avez fait une fusion à quand même 6 petites communes mais une vallée, un territoire géographique...

*Oui et à Anniviers, nous avons une forte tradition de vie en commun. Historiquement, les Anniviards avaient déjà des vignes à Sierre, ils étaient souvent issus des mêmes bourgeoisies, on travaillait beaucoup la campagne en consortage, on allait dans les alpages ensemble et puis, depuis 70 ans pratiquement, on a commencé à faire des fusions avec la laiterie, avec le centre médical en 1953, après on a fait le centre scolaire qui a été un terreau qui a vraiment fertilisé la fusion et puis petit à petit on a fusionné aussi des sociétés sportives donc on avait déjà une tradition de vie en commun et cela a facilité aussi la fusion, mais à part ça, les 6 communes ont bien préparées la fusion. Les conseils communaux ont très bien travaillé. C'était la période où j'étais à Berne, donc moi je n'ai pas participé à tout le travail en profondeur mais les commissions ont fait un bon travail et ils ont pris le temps, ils ont pris entre 7 et 10 ans. Les commissions étaient composées de gens de la population qui représentaient les différentes communes, et nous avons un coach qui était du coin et qui avait déjà fait des fusions dans le canton de Vaud ailleurs. Nous avons fait une information à la population par une journaliste qui faisait des mandats ponctuels et nous avons fait une information régulière. Au moins chaque trimestre, il y avait un journal qui paraissait avec la possibilité à tout un chacun de donner son avis et de répondre aux questions qui étaient posées et en plus de cela, nous avons fait des cafés-citoyens dans les bistrot où les gens pouvaient venir et discuter, débattre, de manière très libre et donc la fusion a finalement été adoptée à 69%. À l'époque, cela avait fait un très grand bruit dans toute la Suisse car ils étaient sûrs que l'on allait louper la fusion et rater ce rendez-vous avec l'histoire mais en réalité les femmes et les jeunes ont joués un rôle très important dans l'opération et les non-bourgeois ont sûrement joués un rôle important aussi et je pense que les quelques aborigènes réticents n'ont pas fait le poids dans la décision.*

7. Le village de Chemin-dessus étant très éloigné de la Commune de Vollèges et plus proche de Martigny, il ressort que dans le cas d'une fusion, le village de Chemin-Dessus devrait plutôt être attaché à la commune de Martigny. Qu'en pensez-vous ?

*Il ne faut pas compliquer les choses qui vont d'elles-mêmes. Je pense que si Chemin-dessus devait être rattacher une fois à Martigny ça devrait se faire après. Mais si vous le faites avant, vous allez vous créer des obstacles pour rien. Nous on avait Vercorin, qui naturellement irait bien avec Anniviers. Parce que c'est le début de la vallée sur la rive gauche, à droite en montant, mais historiquement ils ont toujours fait parties de Chalet et c'est quand même les gens de Chalet qui sont propriétaires à Vercorin, alors naturellement ça aurait été mieux de se relier avec Anniviers, parce que touristiquement on est déjà bien intégré les deux parties mais historiquement Vercorin fait partie de Chalet et les gens de Verocrin sont des Chalaisards à 90%. Il y a 3% d'Anniviards donc cela aurait été un non-sens, la question ne s'est pas posée. Alors pour Chemin-dessus, je suis toujours un petit peu réticent de compliquer à cause de la fusion le problème en tant que tel parce que vous donnez l'excuse des fois à des opposants à utiliser cela. Donc moi je ferai la fusion avant, après si, pour des raisons de commodités ou autres, Chemin-dessus devrait être rattaché à Martigny, d'accord mais cela peut aussi poser des gros problèmes tels que des problèmes de droits d'eau. Personnellement, moi je ne le ferai pas puisque ça ne dépend pas de la fusion donc il ne faut pas rajouter un problème là où il n'y en a pas.*

8. Comment avez-vous géré la communication avec la population durant cette phase d'avant-fusion ?

*Oui, comme je l'ai dit, la fusion a été très bien préparée par les 6 anciennes communes, la communication a été la plus transparente possible parce que les questions qui sont posées sont presque toujours les mêmes : Est-ce que la petite commune va se faire avaler par la/les grandes, est-ce que l'on va pas perdre la proximité qu'on a maintenant avec la commune, est-ce que la vie associative va pas être amoindrie par la fusion, c'est finalement la grande commune qui va décider pour les autres et on sera mis à l'écart, donc il vaut mieux un petit chez soi qu'un grand chez les autres, c'est un peu ce genre d'argument que l'on entendait. Alors après on a fait des débats et je me rappelle d'un débat où j'avais participé, un copain qui était contre la fusion, qui était dans l'ancienne commune d'Ayers, a dit « On sait comment, l'Assemblée primaire c'est que ceux de Vissoie qui vont imposer aux autres, et nous à l'Assemblée primaire on aura plus un mot à dire. » Et là, sans être sûr de moi, mais je pensais que ça pouvait être le cas, je lui dit : Mais ces 15 dernières années, à combien d'Assemblée primaire as-tu participé ? Et on a vérifié car la commune tenait un registre des Assemblées primaires d'Ayers puisqu'elle n'était pas nombreuse puis il était embêté, je lui ai dit « D'après ce que je sais, je crois que tu n'y a jamais été » et il n'a pas su répondre, donc cela voulait dire qu'il n'y avait jamais été, donc avec ce genre de choses, vous les mettez tout de suite à l'aise pour dire que les Assemblées primaires, ceux qui gueulent c'est ceux qui y vont le moins, ensuite au niveau de l'accès aux bureaux communaux, on a fait des statistiques de combien de fois les gens viennent au biureau communal, il n'y viennent pratiquement plus, ils viennent pour une carte d'identité, que l'on peut aujourd'hui commander par internet en plus, ils viennent une fois ou l'autre*



*pour un petit truc, mais en moyenne, les gens vont une à deux fois par année au bureau communal, c'est tout. Et le service on peut le rendre, nous on le rend comme ça, moi j'étais un président itinérant, on avait un bureau communal à Vissoie qui était ouvert un jour par semaine, on avait le centre administratif qui était à Saint-Luc, les finances à Ayers, la technique à Grimentz, et le conseil municipal siège à Vissoie. Au début, on s'est dit qu'on ouvrait le bureau communal à St-Jean une demie-journée, 3h de temps de 16h00 à 19h00 pour rendre service aux gens et puis on verra s'il y a le besoin, et l'on a fait ça à peine une année et demie puis on l'a fermé et personne n'a rien dit. Un jour quelqu'un a tout de même demandé « Pourquoi vous avez fermé le bureau chez nous quand même ? » On a sorti les statistiques et l'on avait une personne sur 3 heures qui venait, une moyenne ridicule. Donc voilà, c'est des choses qui, si vous faites la bonne information, vous arrivez à tout de suite répondre aux gens et après ces bruits-là ne se colportent plus. Donc information totale, il ne faut pas avoir peur de faire de l'information, il faut même en faire plus que pas assez et puis les gens vont se rendre compte assez vite, qu'il y a des communes, bon évidemment Bagnes n'a pas besoin de Vollèges, mais je pense que c'est un mariage qui va bien ensemble. Après je vois mal Bagnes et Orsières faire une fusion maintenant, car il me semble qu'il n'y a pas nécessairement le besoin. On a quand même deux grandes entités : Bagnes-Entremont, c'est quand même d'une certaine force, ce n'est pas Nax-St/Martin que lorsqu'ils fusionnent on a l'impression que c'est important mais c'était un minimum. Personnellement, si j'étais Bagnard ou Entremontais, je serais pour deux communes là, parce qu'il n'y a pas besoin d'en faire nécessairement une plus grande.*

- Il y a peut-être eu un phénomène à Anniviers, au niveau financier, soit en terme d'endettement par habitant ou de CashFlow, toutes les communes d'Anniviers n'étaient pas au même niveau, ces aspects-là ont-ils joué un rôle ?

*Ils ont joué un rôle au début puis après ont leur a dit que de toute façon on n'allait pas toucher l'imposition fiscale, le coefficient on va garder le même. Les communes qui n'avaient pas de station touristique avait une meilleure situation financière car elle n'avait pas le poids du tourisme, Ayers était la plus grande commune en territoire mais elle avait un bel endettement parce qu'il avait Zinal, Grimentz c'est la station la plus dynamique, mais elle avait un bel endettement par rapport aux autres communes. A Vissoie et à St-Jean, il n'y avait pas dettes, donc les communes du bas ont plutôt apporté dans la corbeille la mariée une meilleure situation financière mais globalement la situation financière des communes n'était pas mauvaise. Quand je dis qu'il y avait un endettement, il faut s'entendre, il y avait quand même une fortune par habitant.*

- Et là les gens n'ont pas dit : « Non, nous on a une fortune, à Grimentz ils ont de la dette, ça ne va pas. »

*Non parce qu'il se sont quand même rendus compte qu'il y avait beaucoup d'investissements à faire partout et que le fait d'avoir une seule commune ça a permis de faire des investissements importants. D'ailleurs le téléphérique entre Grimentz et Zinal qui a fait en sorte que les remontées mécaniques de Grimentz-Zinal sont parmi les 3, maximum 4 stations avec Verbier à faire un chiffre positif. On a fait +1, +1,5 de Cash-Flow par année donc on était bien dans le contexte annuel et on aurait jamais fait ça s'il n'y avait pas eu une seule commune. Après en ayant une seule commune on a refait toutes les installations sportives, on a mis*

*1,5mio à 2mio au tourisme de plus que les anciennes communes au total. On a partout amélioré les prestations et puis en même temps, on a amorti de 11mio la dette qui était d'environ 40 mio. Cela n'a donc pas posé de souci, les gens paient le même impôt qu'avant, mais par contre la situation financière est meilleure pour tout le monde. Bon, nous avons bénéficié des 5 millions du canton, mais enfin, ça n'a pas posé de problèmes quoi.*

- A Bagnes, en tout cas au niveau du Cash-Flow communal annuel, il y a une grosse différence avec Vollèges. Il y aura donc de gros écarts et ce sera un thème qui risque de poser problème...

*Tout à fait, mais à la fin on est ensemble, on ne distribue pas, donc il faut dédramatiser la situation en se disant que si on a tous une bonne situation, ok, mais si demain on baisse les impôts, on les baisse pour tous et si on les augmente, on les augmente pour tous, mais globalement, on est gagnant sur tous les tableaux.*

- Donc finalement, vous en retirez que du positif de votre fusion à Anniviers ?

*Clairement, moi je suis enthousiasmé, et partout où je vais présenter la fusion j'y vais avec un grand plaisir parce que je suis convaincu que c'est une bonne chose mais je suis très réaliste aussi, comme je l'ai dit, je ne suis pas pour faire une fusion pour une faire une fusion, il faut faire une fusion quand, naturellement elle s'impose et puis dans des cas comme Bagnes-Vollèges, pour moi, ça me paraît assez évident. Par contre je suis clair, actuellement je ne le ferai pas avec Orsières pour tout l'Entremont, car il me semble que ce n'est pas mûr et c'est tellement grand en territoire qu'il ne faut pas aller compliquer les problèmes. C'est mieux de laisser gérer chacun. Par contre Bourg-St-Pierre, Liddes, Orsières ensemble ça me paraît évident. Sembrancher, lui, pourrait aller avec les deux, ils devraient choisir, ils pourraient aller des deux côtés. Mais franchement, quand une fusion vaut la peine d'être faite, il ne faut pas hésiter, nous sommes plus forts, plus crédibles, on professionnalise les services, et la vie associative dans les communes se trouve renforcée, chez nous, les sociétés de villages sont devenues des partenaires de la commune, les villages maintiennent leur fête locale pour garder leur identité...*

## **Annexe IV – Guide d’entretien (Mme Carine Vocat)**

### **Guide d’entretien : Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges**

---

Lieu et date de l’interview :

Initiale sondeur :

Nom et profil du sondé : Carine Vocat, responsable administration générale de la commune fusionnée de Crans Montana

#### **Introduction**

Actuellement étudiante à la HES-SO/Valais à Sierre, en filière économie d’entreprise, je réalise, dans le cadre de mon travail de bachelor, une enquête portant sur la fusion envisagée des communes de Bagnes et Vollèges.

Je souhaiterais que vous répondiez à quelques questions afin de pouvoir mieux comprendre les comportements de chaque partie de la population face à cette fusion envisagée.

Dès lors que vos propos auront été analysés, une synthèse sera rédigée à l’intérieur de mon travail.

1. Une année après la fusion, à quel degré de satisfaction évaluez-vous l’avis de la population après la fusion ?
2. D’après-vous, quels sont les éléments incontournables d’avant-fusion sur lesquels il faut mettre l’accent, où il faut se monter très attentif ?
3. D’après-vous, n’est-il pas judicieux de régler d’abord les principaux dossiers tels que l’aménagement du territoire ou le tourisme avant de se lancer dans un tel projet de fusion ?
4. Une des craintes qui est ressortie dans mon enquête quantitative a été la probabilité que la plus petite des deux communes risque de se faire « manger » par la plus grande. Qu’en pensez-vous. Est-ce que ça a été le cas chez vous ?
5. Les plus petites communes ont-elles d’avantages bénéficié de cette fusion ? La Commune de Vollèges bénéficierait-elle d’un réel avantage par rapport à Bagnes dans cette fusion ? Ou l’inverse ?
6. Une des inquiétudes qui est ressortie lors de mon enquête quantitative était que la commune la plus attractive au niveau des impôts actuellement (Bagnes) soit préteritée à ce niveau suite à la fusion. Qu’en pensez-vous ? Comment avez-vous géré ces soucis de fiscalité ?
7. Dès lors qu’il y a un processus de fusion entre Bagnes et Vollèges qui démarre, ne vaudrait-il pas mieux voir les choses en grand et engager ce processus pour l’ensemble du district d’Entremont ?
8. Le village de Chemin-dessus étant très éloigné de la Commune de Vollèges et plus proche de Martigny, il ressort que dans le cas d’une fusion, le village de Chemin-Dessus devrait plutôt être attaché à la commune de Martigny. Qu’en pensez-vous ?
9. Comment avez-vous géré la communication avec la population durant cette phase d’avant-fusion ?

## Annexe V – Rapport d’entretien avec Mme Carine Vocat

### Rapport d’entretien

---

Date de l’interview : Crans Montana, le 30 mai 2017

Initiale sondeur : LP

Nom du sondé : Carine Vocat

Statut du sondé : Responsable de l’Administration générale de la nouvelle commune fusionnée de Crans Montana et très impliquée dans la fusion.

### Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges

1. Quelques mois après la fusion, à quel degré de satisfaction évaluez-vous l’avis de la population après la fusion ?

*Etant en première ligne pour tout ce qui est téléphone et correspondance, on n’a pas de retour comme quoi les gens ont l’impression d’avoir été trompés d’une part ou qu’ils sont mécontents des services qui sont dispensés depuis le 1<sup>er</sup> janvier. Ensuite, il est clair qu’il y avait peut-être certaines choses où l’on n’était pas tout à fait au courant et on les apprend au fur et à mesure et on adapte le tir. Après il est clair que les gens qui ont toujours été contre la fusion, ils le sont toujours et bien évidemment c’est nul. Mais le sentiment est quand même principalement positif, où même ceux qui n’étaient peut-être pas tout à fait convaincus, avec 5 mois de recul, ils se sont quand même persuadés que c’est la solution et que finalement, un mariage consenti est toujours mieux qu’un mariage forcé. Parce que tôt ou tard, l’Etat du Valais va imposer les fusions de commune, alors autant le faire en amont et le faire de manière agréable et que ça puisse correspondre aux sites qui sont concernés.*

2. D’après-vous, quels sont les éléments incontournables d’avant-fusion sur lesquels il faut mettre l’accent, où il faut se monter très attentif ?

*Il faut être à l’écoute du citoyen. Pour cela, je pense qu’il faut régulièrement faire des séances d’informations ou des points-café, peu importe l’appellation, une newsletter ou bien un site, quoique tout le monde ne va pas forcément sur internet, et je pense qu’il faut vraiment la transparence. Deux sujets qui sont très délicats sont le nom de la nouvelle commune et l’armoirie ou l’écusson de la nouvelle commune parce que là vous jouez vraiment sur le sentimental et sur les racines.*

3. D’après-vous, n’est-il pas judicieux de régler d’abord les principaux dossiers tels que l’aménagement du territoire ou le tourisme avant de se lancer dans un tel projet de fusion ?

*Je pense que ceux-là sont principalement deux dossiers qui sont toujours en mouvement et les régler avant c’est juste pas possible. En fait, la commune exécute les directives reçues soit du canton, soit de la Confédération et la marge de manœuvre n’est pas si grande que ça, donc finalement pas spécialement.*

4. Une des craintes qui est ressortie dans mon enquête quantitative a été la probabilité que la plus petite des deux communes risque de se faire « manger » par la plus grande. Qu'en pensez-vous. Est-ce que ça a été le cas chez vous ?

*On a eu ce souci-là effectivement. Chez nous, la configuration est un peu différente car c'était 4 communes qui fusionnaient et puis c'est vrai que la commune de l'Est, Mollens, avait un petit peu de ce souci-là car elle a une population qui est moindre que les autres et elle avait ce souci de ne pas être représentée à l'exécutif communal et bien évidemment de ne pas être entendu par rapport à leur situation géographique et aux problèmes qui découleraient de ce secteur en se disant « la priorité sera mise sur d'autres secteurs vu que l'on sera minoritaires ». Pour corriger cela, on a volontairement un nombre d'exécutifs qui est important. Ce que je veux dire par là c'est qu'avant on avait 4 communes, 5 membres dans chaque commune, c'est-à-dire 20 membres dans l'exécutif. Et puis, peut-être pour favoriser l'acceptation de cette fusion, on est partis du principe qu'on allait en proposer 11 de ces membres, comme cela, sur les onze, forcément qu'il y aurait quelqu'un ou quelques-uns de Mollens qui seraient représentés. Et puis, avec du recul, je pense que les gens se rendent compte que 11, c'est beaucoup, donc à mon sens, à court-terme, on va proposer aux citoyens de diminuer ce nombre d'exécutifs à 9, voire 7. Mais ce que je peux vous dire c'est qu'actuellement, Mollens est représentée par une personne sur les onze, mais je ne pense pas que Mollens soit laissée de côté parce qu'il n'y a qu'un seul représentant. Il est clair qu'à la base, quand il y a ces campagnes d'élections, tout le monde tire la corde de son côté, mais à partir du moment où l'exécutif est en place, c'est un seul conseil qui défend une seule commune et les décisions sont collégiales. Après, il ne faut pas oublier une chose, c'est que dans une commune on ne fait pas ce que l'on veut. On est tenu par un budget, on est tenu par des comptes et que ce soit les budgets ou les comptes, ils sont validés par les citoyens. Même si on a 11 membres d'exécutifs, même si on a plus de 10'000 habitants, ce qui représente 5'490 citoyens, on a toujours une Assemblée primaire pour l'heure, on n'a pas de conseil général, ce qui fait que c'est quand même toujours le législatif, c'est-à-dire le citoyen qui a le dernier mot. Après il est clair que le citoyen quand il accepte un budget ou des comptes, c'est dans sa totalité, on ne peut pas dire « Je suis d'accord, mais l'histoire de la route-là que l'on doit refaire, je ne suis pas d'accord. » Donc c'est tout ou rien, mais le dernier mot lui revient quand même. Et ces budgets sont quand même fait pour favoriser le développement de tous les secteurs, ça c'est clair. Il n'y a pas un secteur qui ressort plus fort qu'un autre.*

5. Les plus petites communes ont-elles d'avantages bénéficié de cette fusion ? La Commune de Vollèges bénéficierait-elle d'un réel avantage par rapport à Bagnes dans cette fusion ?

*Si je regarde l'aspect proximité et service au citoyen, clairement oui, pourquoi, parce que l'on a étendu les horaires d'ouverture pour être à leur disposition. Maintenant, c'est pas forcément un service auquel il recourt mais l'on est beaucoup plus disponible et l'on a conservé tous les bureaux ce qui fait que les gens continuent à aller là où ils allaient. Donc à ce niveau-là oui, maintenant si je me mets du côté du citoyen, je ne saurai pas répondre à cette question, car je n'habite pas justement la plus petite commune. Mais c'est clair qu'encore une fois, ceux qui étaient contre vont vous dire « Les autres nous ont tout piqué » et ceux qui étaient plutôt favorables je pense qu'il y a quand même des choses qui sont bénéfiques, notamment en matière fiscale.*

6. Une des inquiétudes qui était ressortie lors de mon enquête quantitative était que la commune la plus attractive au niveau des impôts actuellement (Bagnes) soit préteritiée à ce niveau suite à la fusion. Qu'en pensez-vous ? Comment avez-vous géré ces soucis de fiscalité ?

*En règle générale, on s'aligne toujours au tarif le plus avantageux pour le citoyen. La logique voudrait qu'on se penche vers la proposition qui est faite là où il y a le plus grand nombre d'habitants qui, dans le cas présent, est la plus avantageuse. Chez nous, nous nous sommes alignés sur la commune qui était fiscalement la plus attractive, qui n'était pas celle qui avait le plus grand nombre de population, étonnement. Donc c'est vrai que de revenir en arrière et de taxer le citoyen c'est mal vu et il est clair que cela faisait partie du contrat de fusion. Car il faut savoir que les citoyens ont votés la fusion (Oui ou Non) et quelques mois après ils ont voté un contrat de fusion et ce contrat de fusion ne laissait pas une liberté aux exécutifs actuels de faire ce qu'ils veulent, ça fixait déjà certaines choses au niveau des règlements, au niveau des taux d'impôts, au niveau des collaborateurs etc...Et ce contrat doit être respecté. Donc ils ne se retrouvaient pas avec un livre blanc où ils composaient depuis la page une, il y avait déjà une base. Donc le fait d'accepter ce contrat de fusion, la partie fiscale était déjà traitée à l'intérieure et elle garantissait effectivement, une fiscalité plus avantageuse pour trois des quatre communes, la quatrième gardant ce qu'elle avait déjà.*

7. Dès lors qu'il y a un processus de fusion entre Bagnes et Vollèges qui démarre, ne vaudrait-il pas mieux voir les choses en grand et engager ce processus pour l'ensemble du district d'Entremont ?

*Alors il y a deux théories là-dessus. On s'est posés exactement la même question ici. Crans Montana était en 2016 composé de 6 communes, si on part de l'Ouest à l'Est ça faisait : Icogne, Lens, Chermignon, Montana, Randogne, Mollens. Icogne et Lens n'ont pas voulu s'associer au processus de fusion. Alors oui, il y a eu des théories qui disaient « Une fusion doit se faire à 6 ou pas du tout » et une autre théorie disait « Bon et bien, si Icogne et Lens ne veulent pas, on y va quand même à 4 ». Mais c'est vrai que dans l'esprit de la plupart des gens, ils se sont dit que cette fusion n'aboutirait pas, car il suffisait qu'une des 4 communes disent non et tout s'arrête. On ne peut pas dire, 3 communes ont acceptés alors on fusionne les trois, ça ce n'est pas possible. Pour revenir à la question, je pense oui que ça fait plus de sens de fusionner à plusieurs que deux mais deux c'est déjà pas mal, d'autant plus s'il n'y a pas la volonté des voisines.*

8. Le village de Chemin-dessus étant très éloigné de la Commune de Vollèges et plus proche de Martigny, il ressort que dans le cas d'une fusion, le village de Chemin-Dessus devrait plutôt être attaché à la commune de Martigny. Qu'en pensez-vous ?

*Je pense que cela ferait sens...Se pose exactement la même question de Mouttiez qui est rattaché à Berne et qui va voter pour être rattaché au Jura. C'est exactement la même question finalement. Là encore une fois on touche à l'émotionnel. Mais vu la configuration géographique et les affinités et collaborations avec Martigny, ça paraîtrait logique à mon sens que Chemin-dessus soit rattaché à Martigny tout court et non plus à Vollèges. Après, à mon avis si cette question pouvait être réglée avant la fusion, ce serait quand même plus bénéfique. Parce qu'après aller sortir de la nouvelle grande*

*commune, cela risquera d'être plus compliqué d'aller sortir juste un village. Il faudra à nouveau une votation de la nouvelle grande commune et Martigny. Et les deux devront accepter ou refuser, donc ça sera encore plus compliqué et certaines personnes ne seront pas du tout concernées.*

9. Comment avez-vous géré la communication avec la population durant cette phase d'avant-fusion ?

*Justement on a eu cette création du site internet spécial fusion. On a fait des lettres d'informations. Il y en a eu 4 voire 5 envoyées à toute la population. On a proposé des cafés-citoyens, où les citoyens étaient invités dans une salle et on était à leur disposition. Il y en a eu quelques-uns dans chaque région où on présentait aux gens l'avancement des travaux et où les gens avaient tout loisir de poser toutes les questions auxquelles il était répondu. On a fait ça sur chaque site pour pas que les gens soient gênés et se disent « Bon ce n'est pas dans mon village donc je n'y vais pas. » On a donc fait ça partout et il y a des gens qui sont allés partout et il y en a qui n'y sont pas allés du tout et il y en a qui sont allés que sur leur ancienne commune. Par contre le succès pour ces cafés-citoyens a été mitigé. On a été vraiment étonnés du peu d'intérêt. Certaines soirées il y avait 80 personnes, et d'autres 30 personnes. Quand on sait que l'on est 10'500, la proportion n'est pas énorme, même si on prend finalement que sur 10'500 tout le monde ne peut pas s'exprimer aux urnes et qu'il y en a 5'500 un peu près qui peuvent s'exprimer, c'est pas énorme non plus. Après, après avoir discuté avec des jeunes car j'aime bien cela, je me suis rendue compte qu'il y en a beaucoup qui étaient contre et avaient beaucoup de peine à participer à ce qui était proposé pour s'exprimer et dans les retours c'était pas très positif et ce qui m'a étonné aussi, c'est que très souvent les personnes qui étaient les plus défavorables, il ne faut voir aucune parole de racisme là-dessous, étaient les personnes naturalisées qui disaient qu'on leur enlevait leurs racines. Après chaque membre du conseil était atteignable personnellement et toutes les questions pouvaient également être posées à l'administration. Mais on a répondu vraiment à toutes les interrogations. Il y a même eu un débat public aussi. Je pense qu'on a vraiment couvert l'information. Je crois que la personne qui dit « Je ne savais pas », ce n'est pas tout à fait juste parce que vraiment on a abordé tous les sujets dans toutes les lettres d'informations qui ont été distribuées et on était à la disposition ++. Tout cette phase de communication a duré pendant environ 14-15 mois avant la fusion. Ce qui s'est passé c'est qu'au départ on a pris des membres de l'exécutif dans chaque commune, ils étaient deux, donc au total 8 et on s'est fait accompagner d'une entreprise spécialisée en la matière et puis on est allés jusqu'à proposer au conseil de prendre une décision est-ce qu'on demande aux citoyens de fusionner ou pas et à partir du moment où le conseil a dit oui, on a vraiment travaillé sur tous les avantages, les inconvénients, de réunir les bilans, les budgets etc, toutes ces choses-là, de tout inventorier tout dans tous les domaines a été un travail énorme. Et puis, pour pouvoir être prêt et pour répondre aux réponses du citoyen. Et au fur et à mesure, le citoyen a toujours été informé. A partir du moment où il a dû s'exprimer sur la fusion (Oui ou non), ils avaient tous les éléments en leur possession.*

*Autre remarques : Très difficile de faire des statistiques sur la fusion car il y a 2 tranches d'électorat qu'on ne connaît pas : les femmes, parce que très souvent les femmes ne s'expriment pas, mais pourtant elles votent, donc ce n'est pas évident de savoir comment est-ce qu'elles vont voter et puis aussi une deuxième tranche de population qu'on ne sait pas du tout c'est les confédérés, c'est-à-dire les gens qui habitent la*

*commune mais qui ne sont pas de la commune et eux, franchement ils s'en fichent de l'identité et ils sont en règle général, favorables à la fusion. Et après une chose qui est aussi très important c'est l'image qui est portée par les porteurs du projet, ce que je veux dire par là, c'est que si vos deux exécutifs sont pas convaincus de la fusion, je ne suis pas très sûre qu'elle passera, parce que la fusion au départ passe vraiment par l'exécutif, par les membres du conseil, et surtout les présidents. C'est eux qui véhiculent l'image positive et les gens qui n'ont pas d'opinion sur le sujet en règle générale suivent la position du président. Une chose aussi très très importante, il faut aussi garantir l'emploi aux collaborateurs, quand je dis garantir, ce n'est pas jusqu'à la retraite, on est d'accord. C'est de leur dire que si la fusion a lieu en 2018, ils sont dans le bateau 2017 vous serez dans le bateau 2018. Car ces gens-là habitent dans la commune, ils s'expriment, ils ont de la famille, ils ont un mari, des enfants, des parents, des frères et sœurs et ceux-là vous êtes sûrs qui vont s'exprimer. Donc si vous les mettez pas dans votre poche, la fusion ne passera pas ça c'est clair, vous devez absolument rassurer les collaborateurs et nous, nous avons fait des séances régulières pour les tenir informés. D'une manière générale, le changement fait peur car on sait ce que l'on a mais l'on ne sait pas ce que l'on aura.*

- Quel sentiment avant le résultat de la votation ?

*Sans dire de connerie, je pense que le 90% de la population était persuadé que ça ne passerait pas. On avait des échos que même si Randogne et Montana disaient oui, Chermignon allait refuser et si une refusait, tout s'arrêtait. On était absolument persuadés que Chermignon dirait non et cela a finalement passé à 54% ou 55% sauf erreur du côté de Chermignon, c'était plus nette dans les autres communes mais ça suffisait. Il faut savoir qu'il y a quand même eu des recours contre cette décision qui ont été jugées et écartées par le conseil d'Etat.*



## Annexe VI – Mandat du travail de bachelor

HES-SO Valais

Sujet et Mandat du travail de bachelor

FO.2.2.02.27.EF  
mob/11/08/2014

EE	IG	TO
X		

Filière: Economie d'entreprise, en emploi

Année 2016/2017

Confidentiel ☐ Non confidentiel ☒

La directive sur les travaux de bachelor DI2.2.02.01 décrit précisément l'engagement de la HES-SO Valais et celle du mandant selon que le sujet est confidentiel ou non

<b>Etudiant-e</b> <b>NOM Prénom</b> PERRAUDIN Loren  <b>Tél.</b> 079 285 63 42	<b>Professeur</b> <b>NOM Prénom</b> PERRUCHOUD-MASSY Marie Françoise  																
<b>Mandant-e</b> <b>NOM (raison sociale)</b> COMMUNE DE BAGNES <b>Adresse complète</b> Route de Clouchèvre 30 1934 Le Châble <b>Tél.</b> 027 777 11 00	<b>Personne de contact :</b> <b>NOM Prénom</b> ROSSIER Eloi <b>Fonction</b> Président de la Commune de Bagnes <b>Tél.</b> 027 777 11 13																
<b>Titre du travail de bachelor</b> Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges : Etat des lieux, enquêtes et recommandations																	
<b>Echéancier des travaux de bachelor</b> <table> <tr> <td>➤ Formation à plein temps</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Variante 1</td> <td>février – juillet</td> </tr> <tr> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Variante 2</td> <td>septembre – novembre</td> </tr> <tr> <td>➤ Formation en emploi</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Variante 1</td> <td>février – août</td> </tr> <tr> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Variante 2</td> <td>septembre – janvier</td> </tr> </table>		➤ Formation à plein temps	<input type="checkbox"/>	Variante 1	février – juillet		<input type="checkbox"/>	Variante 2	septembre – novembre	➤ Formation en emploi	<input checked="" type="checkbox"/>	Variante 1	février – août		<input type="checkbox"/>	Variante 2	septembre – janvier
➤ Formation à plein temps	<input type="checkbox"/>	Variante 1	février – juillet														
	<input type="checkbox"/>	Variante 2	septembre – novembre														
➤ Formation en emploi	<input checked="" type="checkbox"/>	Variante 1	février – août														
	<input type="checkbox"/>	Variante 2	septembre – janvier														

D'autre part le-la mandant-e confirme avoir pris bonne note :

- ☒ - de la directive du système qualité relatives au travail de bachelor
- ☒ - que le travail sera réalisé selon la variante choisie ci-dessus
- ☒ - que la recherche d'un sujet de travail de bachelor incombe à l'étudiant-e; ses contacts avec les entreprises susceptibles de fournir un mandat n'engagent pas la responsabilité de l'école.
- ☒ - que le travail reste propriété de la HES-SO Valais et que l'exemplaire qui est remis à l'entreprise par l'étudiant-e est destiné exclusivement à ses propres besoins
- ☒ - que la HES-SO Valais se réserve le droit de publier sur le site Internet de l'école, le nom de l'entreprise, de l'étudiant-e, le titre du travail de bachelor ainsi qu'un résumé (sauf travaux confidentiels)
- ☒ - que les travaux confidentiels ne sont pas publiés. Le nom de l'étudiant, accompagné de l'information "Confidentiel" est publié avec un résumé du travail de bachelor, ne contenant ni les chiffres, ni les données sensibles. Le nom de l'entreprise n'est pas publié.
- ☒ - que la défense orale n'est pas publique (assistent à la défense, le professeur, l'expert et un représentant de la filière)
- ☒ - que l'étudiant et le professeur planifient avec le représentant du mandant / de la mandante, une présentation du travail de bachelor à l'entreprise

EE	IG	TO
X		

Attestation d'originalité (à l'attention de l'entreprise mandante)

☒ - Le/la mandant-e atteste qu'aucune étude similaire n'a déjà été effectuée.

☐ - Lorsque des éléments relatifs au travail préexistent, ils doivent être mentionnés d'une manière explicite ci-après.

A la suite de ce formulaire, chaque étudiant-e doit fournir un rapport de 3 pages, comprenant les éléments suivants :

1. Titre du travail	Indiquez - un titre pertinent qui fait référence au contexte, à l'objectif principal et éventuellement au nom de l'organisation / du projet.
2. Domaine	Indiquez le lien entre votre travail et les cours que : - d'une part vous avez suivi dans votre bachelor jusqu'ici (par exp. ressources humaines, comptabilité/finances, communication, marketing, ...) - d'autre part l'option principale et les options secondaires que vous allez suivre.
3. Le contexte (max. 10 lignes)	Indiquez : 3.1. Votre problématique, en indiquant au moins trois mots-clés / tags associées à votre thématique 3.2. La question de recherche associée à votre problématique (point <b>Erreur ! Source du renvoi introuvable.</b> ), à laquelle vous allez répondre à la fin de votre travail 3.3. La délimitation de votre travail c.à.d. ce que vous n'allez pas faire après discussion avec votre mandant.
4. Les objectifs du travail (max. 3 - 5 objectifs)	Indiquez sous la forme d'objectifs spécifiques, mesurables et réalistes : 4.1. Quels sont les objectifs que l'entreprise souhaite atteindre avec votre travail? 4.2. Quels sont les livrables que vous allez présenter à votre mandant à la fin de votre travail? 4.3. Quel sera la plus-value et l'impact de votre travail sur l'évolution et/ou la performance de l'organisation pour laquelle vous réalisez le travail?
5. L'état de l'art (15 - 20 lignes)	Indiquez 5.1. Les travaux scientifiques existants sur cette thématique et comment chaque article/livre va vous aider dans votre travail. 5.2. Si le travail est une suite d'un autre effectué pendant les études, un autre travail de bachelor ou un travail déjà effectué dans une entreprise / organisation
6. La structure du travail	Indiquez quels sont les principaux chapitres que vous envisagez dans votre rapport final.
7. La méthodologie (max. 10 lignes)	Indiquez 7.1. Quelle méthode de recherche va être appliquée (quantitative, qualitative) ? 7.2. Comment vous allez collecter les données nécessaires à votre travail et comment vous aller les analyser ? 7.3. Comment vous allez développer votre solution à la problématique indiquée au point 3.2 ? 7.4. Comment vous allez valider les résultats de votre travail ?
8. La planification	Indiquez : 8.1. Comment vous allez répartir les 360 heures de votre travail en tenant compte de l'effort nécessaire pour implémenter la méthodologie (7.) et atteindre les objectifs (4.) ? 8.2. Quelles sont les principales dates / milestones dans le déroulement de votre travail ?
9. La bibliographie	La référence complète des sources que seront en priorité utilisés dans votre travail.

**ATTENTION**

avant restitution, le descriptif définitif du mandat doit être daté et signé,  
par : l'entreprise mandante, le professeur et l'étudiant-e

EE	IG	TO
X		

## Descriptif du mandat du travail de bachelor

### 1. Titre du travail

Fusion envisagée entre Bagnes et Vollèges : Etat des lieux, enquêtes et recommandations

### 2. Domaine

Ce travail fait partie du domaine public et fera donc indéniablement référence au module « **Economie & société** » et aux cours que j'ai suivi sur le secteur public. Une grande partie de mon travail touchera à mon cours d'**analyse de marché**, en effet je devrais créer un questionnaire quantitatif afin d'enquêter sur la perception, l'avis, les attentes et les craintes de la population des deux communes par rapport à cette fusion et réaliser plusieurs entretiens qualitatifs. Mon analyse touchera aussi le domaine de la **communication** et du **management stratégique** puisqu'il s'agira de créer des recommandations.

Mon option principale (Management & Développement d'affaires) et mon option secondaire (Ressources Humaines) ne seront pas en lien direct avec mon travail. J'ai préféré orienter celui-ci vers un autre domaine afin d'enrichir mes connaissances.

### 3. Le contexte

#### 3.1 La problématique

Cela fait plusieurs années que l'idée de la fusion des communes de Bagnes et de Vollèges alimente les conversations. Ces deux communes ont déjà beaucoup de liens, tant naturels qu'historiques, et de nombreuses collaborations dans les domaines de l'énergie, la télécommunication, les finances, la sécurité ou encore les écoles sont déjà existantes. Une fusion de ces deux communes est une volonté et non pas une obligation et cela pourrait leur permettre de se développer et de renforcer leur présence auprès des autorités cantonales. Les Communes de Bagnes et Vollèges ont déjà fait un pas en avant en mettant en place un « comité de pilotage » mais la fusion de communes est un long processus, qui peut être semé d'embûches. En effet, si le processus semble être facilité grâce aux collaborations déjà existantes, la population, elle, risque d'être opposée à cette idée ou de se bloquer sur de simples détails de fusion tels que le nom de la future commune ou le nouvel écusson. Actuellement, les deux communes concernées n'ont aucune idée de l'avis, des motivations, des craintes ou du manque d'information possible de la population. Connaître son ressenti semble aujourd'hui primordial de la part des deux présidents de commune puisque les habitants sont finalement les principaux concernés. Mon travail sera de sonder la population et d'éclairer les autorités des deux communes sur la situation afin de connaître leurs attentes et de les rendre attentives sur certains points, de leur proposer des solutions en termes de communication et sur le cheminement à suivre avant que ce processus ne débute.

Mots clés : fusion de communes, enquêtes quantitatives et qualitatives, recommandations.

#### 3.2 La question de recherche

Quel est le ressenti et le positionnement de la population et des politiques quant à la fusion future des communes de Bagnes et de Vollèges ? Quelles sont leurs attentes et quelles sont les solutions à mettre en place pour que la fusion puisse se faire dans les meilleures conditions possibles ?

#### 3.3 La délimitation de mon travail

- Mon travail ne traitera ni des aspects financiers ni des aspects juridiques de la fusion.
- Mon travail est une étape préliminaire et ne rentrera pas dans le processus complexe de fusion et de sa mise en œuvre. Le bureau SEREC, spécialisé dans les fusions de commune s'en chargera.



EE	IG	TO
X		

#### 4. Les objectifs de mon travail

##### 4.1 Les objectifs principaux

- Jeter les bases de la fusion envisagée entre les communes de Bagnes et de Vollèges.
- Apporter aux autorités des éléments importants en vue de la fusion
- Cerner les attentes et les éventuels blocages de la population et des acteurs face à ce projet.

##### 4.2 Les livrables

- Synthèse des collaborations existantes et des démarches déjà entreprises
- Analyse de l'enquête quantitative réalisée auprès de la population des deux communes
- Synthèse des entretiens auprès des responsables politiques des deux communes
- Recommandations en termes de communication et principales étapes à franchir en vue de la fusion envisagée

##### 4.3 La plus-value et l'impact de mon travail

Mon travail va permettre aux autorités des deux communes de bien comprendre le ressenti de la population et des personnes-clés vis-à-vis de ce futur projet. Elles disposeront d'une base concrète de recommandations afin de communiquer au mieux avec la population et de gérer l'approche de la fusion dans les meilleures conditions.

#### 5. L'état de l'art

##### 5.1 Les travaux existants et leur utilité pour mon travail

Type d'article	Titre	Auteur	Utilité dans mon travail
Rapport	Fusions de communes dans le canton de Fribourg : Bilan de l'exercice du point de vue de ses actrices, les communes fusionnées	Micheline Guerry-Berchier	Déterminer les éléments positifs d'une fusion, quelle est la taille idéale pour une fusion de communes
Rapport	Analyse socio-économique de trente-deux fusions de communes dans le canton de Fribourg	Bernard Dafflon	Déterminer les intérêts communs aux deux communes et les incidences d'une fusion
Article	Fusion de communes : Communication exemplaire pour Le val d'Anniviers.	Maryonne Maître	Elaborer des recommandations efficaces en termes de communication
Livre	Etudes de marché	De Boeck	Elaborer le questionnaire quantitatif et les entretiens qualitatifs
Rapport	Collaboration/ Fusion de communes – Vallée de Tavannes, Petit-Val, Tramelan et Mont-Tramelan : enquête au corps électoral	Compas Management Services & Institut des hautes études en administration publique	Déterminer dans quelle mesure les questionnaires retournés forment un échantillon représentatif ; structurer mon questionnaire

EE	IG	TO
X		

## 6. La structure du travail

- Introduction
- Méthodologie : Etat des lieux sur la base des rapports communaux, enquêtes quantitatives et enquêtes qualitatives
- Etat de l'art
- Présentation des deux communes et des travaux de fusion en cours
- Enquête quantitative auprès de la population
- Enquêtes qualitatives auprès des acteurs sur la base d'un guide d'entretien
- Synthèses des enquêtes et recommandations pour les deux présidents
- Conclusion

## 7. La méthodologie

### 7.1 Méthode de recherche

Dans mon travail, les deux méthodes de recherche suivantes vont être appliquées : la méthode quantitative pour réaliser mon enquête auprès de la population et la méthode qualitative pour les entretiens auprès des personnes clés.

### 7.2 Collecte et analyse des données

Voici les 4 grandes étapes pour la méthode quantitative :

- Définition des informations nécessaires : Réalisation d'une liste avec les principaux thèmes que je vais aborder dans mon questionnaire et création d'hypothèses.
- Choix de la procédure de collecte de données et choix du logiciel pour le traitement des réponses : La collecte de données se fera avec « Google Forms » pour la partie réalisée sur internet, visant une population plus « jeune » et à l'aide d'une base de données d'adresse e-mail et d'une autre part avec un formulaire papier envoyé par courrier pour les plus de 65 ans qui seront ensuite introduits manuellement sur « Google Forms ». Le traitement des données se fera avec le logiciel « Sphinx ».
- Choix des thèmes et des questions : Création du questionnaire en accord avec les présidents de commune.
- Les limites du questionnaire

Et voici les étapes pour la méthode qualitative :

- Elaboration d'un guide d'entretien
- Limites

### 7.2 Développement de la solution à la problématique

L'analyse des résultats des deux enquêtes vont me permettre de comprendre le ressenti et le positionnement de la population et de déterminer les attentes et les solutions à mettre en place.

### 7.3 Validation des résultats

Ce travail sera soumis et validé par les présidents des deux communes. Il servira de base pour poursuivre au mieux le processus de fusion.

EE	IG	TD
X		

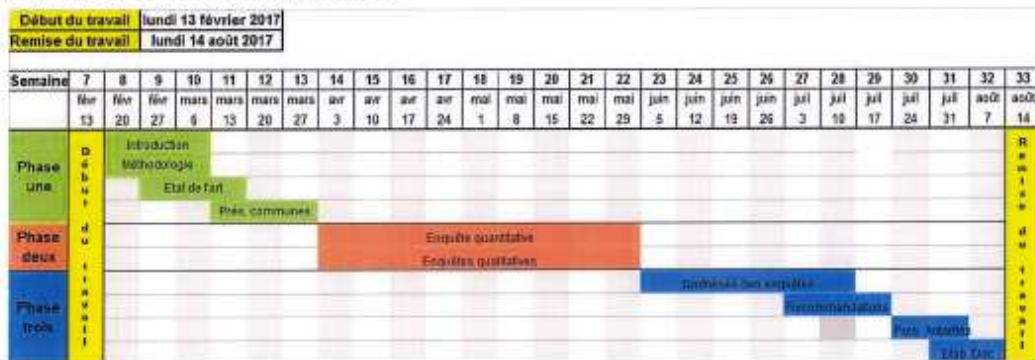
## 8. La planification

### 8.1 Répartition des 360 heures de travail

Tâche n°	Description	Durée (h)
1	Introduction	20
2	Méthodologie	30
3	Etat de l'art	30
4	Présentation des deux communes et travaux de fusion en cours	20
5	Enquête quantitative	90
6	Enquêtes qualitatives	80
7	Synthèse des enquêtes et recommandations	70
8	Conclusion	20
		<b>360</b>

### 8.2 Les principales dates dans le déroulement de mon travail

Mon travail se déroulera en 3 phases :



## 9. La bibliographie

COMPAS MANAGEMENT SERVICES & INSTITUT DES HAUTES ETUDES EN ADMINISTRATION PUBLIQUE, (2011). *Collaboration / Fusion de communes - Vallée de Tavannes, Petit-Val, Tramelan et Mont-Tramelan : enquête au corps électoral*. Neuchâtel.

DAFFLON, B. (2003). *Analyse socio-économique de trente-deux fusions de communes dans le canton de Fribourg*. Fribourg.

DAFFLON, B. (2009). *Les fusions de communes : pourquoi, comment ?* Fribourg.

DE BOECK, (2014). *Etudes de marché*.

FAUCHERE, P. (2006). *Y a pas que la FUSION*. Le Journal de Sierre.

GUERRY-BERCHIER, M. (2009). *Fusions de communes dans le canton de Fribourg : Bilan de l'exercice du point de vue de ses actrices, les communes fusionnées*. Lausanne.

MAITRE, M. (2006). *Fusion de communes : Communication exemplaire pour le Val d'Anniviers*. Affaires Publiques, 1-3.

HES-SO Valais

Sujet et Mandat du travail de bachelor

FO.2.2.02.27.EF  
mob/11/08/2014

EE	ID	TO
X		

Commentaires du professeur responsable du suivi - thèmes à développer ou à exclure, exigences de l'école, outils à utiliser, remarques et recommandations, etc

Date : 12.13.01.2017

Signature de l'étudiant-e :

Date : 12.11.11.2017

Signature du professeur/de la professeure :

Date : 12.12.01.2017

Signature du mandant/de la mandante :

Date : 09 FEV. 2017

Validation du Responsable de filière :

## **Déclaration de l'auteur**

Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de Bachelor ci-annexé seule, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de Bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : La Commune de Bagnes et la Commune de Vollèges.

Le Châble, le 14 août 2017

Loren Perraudin