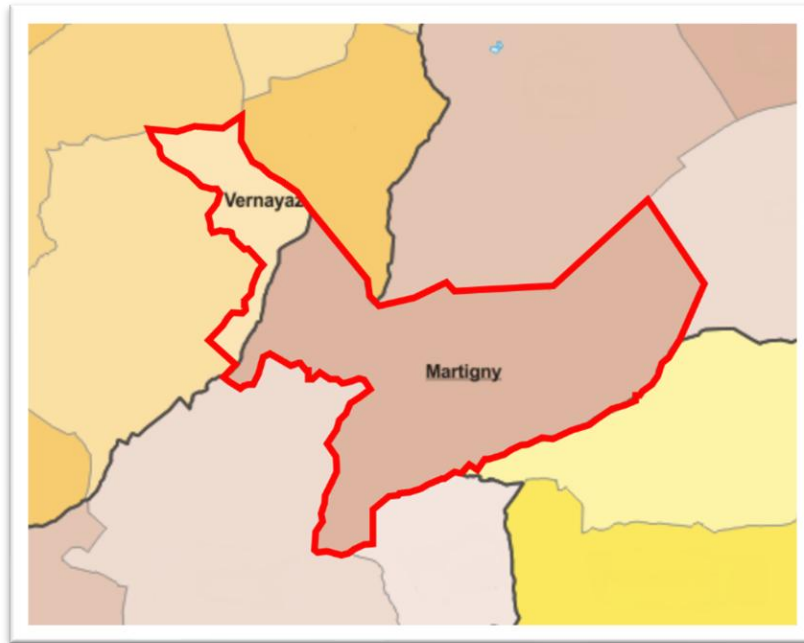


VS-MAVE

ÉTUDE DE FUSION DE COMMUNES
COMMUNES DE MARTIGNY ET DE VERNAYAZ



ETUDE DE FAISABILITÉ

Etabli à l'intention des Autorités des Communes de Martigny et de Vernayaz

Neuchâtel, février 2026

Document établi par :

Compas Management Services

Dr Gilles A. Léchet

Mme Eve Zou Berdat

Les Vernets 2, case postale 2029

CH-2001 Neuchâtel / Corcelles

Tél. 032 730 16 00

Impressum

Auteurs	Dr Gilles A. Léchet et Mme Eve Zou Berdat [experts mandats] Compas Management Services Sàrl Les Vernets 2, case postale 2029 CH-2001 Neuchâtel / Corcelles Tél. +41 32 730 16 00 gilles.lechet@compas-management.ch eve.berdat@compas-management.ch
Mandants	Commune de Martigny Commune de Vernayaz
Date du mandat	Juin 2025
Remise du rapport	Février 2026
Recommandation sur la manière de citer	Léchet G. et Berdat E., <i>Document de travail – Etude de faisabilité – Fusion des communes de Martigny et de Vernayaz</i> , 2026, Neuchâtel.
Langage épïcène	Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment au féminin et au masculin.

Sommaire

IMPRESSUM.....	2
SOMMAIRE.....	3
LISTE DES TABLEAUX.....	4
LISTE DES FIGURES.....	4
LISTE DES ABREVIATIONS.....	5
POUR LE LECTEUR PRESSE.....	6
1 INTRODUCTION	7
2 ANALYSE MULTICRITERE.....	9
2.1 Axe Développement et rayonnement.....	9
2.2 Axe Finances et fiscalité.....	12
2.3 Axe Opinion publique et identité locale	15
2.4 Axe Tissu communal.....	17
2.5 Axe Prestations communales	20
3 RECOMMANDATION STRATEGIQUE	24
3.1 Développement, finances et opinion	26
3.2 Contexte régional.....	27
3.3 Fonctionnement de l'administration.....	27
3.4 Synthèse	28
4 ANNEXE.....	29
4.1 Note explicative sur la pondération des critères.....	29
4.2 Note explicative sur l'algorithme de décision.....	31

Liste des tableaux

Tableau 2-1	Appréciations des indicateurs clés – Axe Développement et rayonnement.....	10
Tableau 2-2	Appréciations des indicateurs clés – Axe Finances et fiscalité	13
Tableau 2-3	Appréciations des indicateurs clés – Axe Identité locale et opinion publique ...	15
Tableau 2-4	Appréciations des indicateurs clés – Axe tissu communal	17
Tableau 2-5	Appréciations des indicateurs clés – Axe prestations communales.....	20
Tableau 3-1	Algorithme de décision – Fusion de Martigny et Vernayaz.....	26

Liste des figures

Figure 3-1	Algorithme de décision – détermination de la stratégie alternative	25
------------	--	----

Liste des abréviations

ABRÉVIATION	SIGNIFICATION
A ou Appré.	Appréciation
BSM	Biens, services et marchandises
CDTEA	Centre de développement et thérapie de l'enfant et de l'adolescent
COFIL	Comité de pilotage
CSP	Corps de Sapeurs-Pompiers
Dr	Docteur
Etc.	Et cetera
IDHEAP	Institut des hautes études en administration publique
Km ²	Kilomètre carré
MAVE	Martigny-Vernayaz
Mme	Madame
N	Note
Nb.	Nombre
P	Pondération
PLR	Parti libéral-radical
RH	Ressources humaines
Sàrl	Société à responsabilité limitée
STEP	Station d'épuration
STEVT	Société de turbinage des eaux de la Vallée du Trient
VS	Valais
ZAE	Zone d'Activité Économique

Pour le lecteur pressé

Pour obtenir une vue d'ensemble, le lecteur pressé peut se concentrer sur la lecture de...

... l'introduction [pages 7 à 8] ;

... les paragraphes surlignés en gris du chapitre 2 [pages 9 à 23] et

... les paragraphes surlignés en gris du chapitre 3 [pages 24 à 28].

1 Introduction

TERMES DE REFERENCE. Le présent rapport de synthèse intermédiaire, remis en novembre 2025 aux Autorités de la Commune de Martigny et de la Commune de Vernayaz, est préparé par le Dr Gilles A. Léchet et Mme Eve Zou Berdat du cabinet de conseil Compas Management Services¹ à Neuchâtel.

CONTEXTE. La **Commune de Vernayaz** (1'928 habitants, 5.6 km² au 31 décembre 2024) a dans un passé récent entamé plusieurs démarches en vue d'une possible fusion de communes, notamment un sondage auprès de sa population duquel il est ressorti une préférence pour une fusion avec la Commune de Martigny. De son côté, la **Commune de Martigny** (22'247 habitants, 32.59 km² au 31 décembre 2024) a déjà fusionné avec la Commune de Charrat et se déclare ouverte à une fusion avec la Commune de Vernayaz, ceci en soulignant qu'elle n'a pas de volonté propre d'expansion.

OBJECTIF. Conformément à la volonté exprimée par les Autorités communales de la Commune de Martigny et de la Commune de Vernayaz, **les travaux visent à la réalisation d'une étude de fusion.** Celle-ci a pour objectif, dans un premier temps, d'évaluer l'opportunité d'une fusion entre les deux communes (étude de faisabilité), puis, dans un second temps, de **définir les contours de la commune issue de la fusion de Martigny et de Vernayaz** (étude opérationnelle).

METHODE ET DEMARCHE. Pour atteindre cet objectif, la réalisation de la présente étude stratégique est organisée en quatre phases :

(1) **Mise sur pied du projet.** Organisation du projet (organigramme, planification, annuaire), validation des points clés (contexte, objectifs, démarche, périmètre, livrables) et information à l'ensemble des parties prenantes (communication interne et externe).

(2) **État de situation – étude de faisabilité.** Établissement d'un état de situation via un recueil d'informations documentaires et statistiques, entretiens groupés et évaluation de la situation permettant de vérifier la faisabilité et l'opportunité d'une fusion. Ces éléments sont appréciés selon une méthodologie éprouvée comportant les cinq axes d'analyse suivants, chaque axe regroupant plusieurs critères spécifiques : (1) Développement et rayonnement, (2) Finances et fiscalité, (3) Opinion publique et identité locale, (4) Tissu communal et (5) Prestations communales.

Pour effectuer cette étude, le premier pas a consisté à décrire l'existant, ceci au moyen d'un document de travail faisant l'objet d'un rapport *ad hoc*. Celui-ci établit un portrait des communes considérées en termes stratégiques (développement, finances et fiscalité, opinion publique et vie locale, contexte régional) et précise l'ensemble des prestations communales fournies par celles-ci.

(3) **Construction de la nouvelle commune – étude opérationnelle.** Définition des lignes directrices devant guider, dans les grandes lignes, la construction de la commune fusionnée, ceci en termes d'orientations stratégiques en lien avec les différents axes d'analyse (développement et rayonnement, finances et fiscalité, opinion publique et identité locale...), ainsi qu'en termes de prestations, d'organisation, de fonctionnement, de localisation et de finances, fiscalité, consommation de ressources, pour chaque domaine de prestations.

¹ Compas Management Services Sàrl, case postale 2029, CH-2001 Neuchâtel, tél. 032 730 16 00, gilles.lechet@compas-management.ch

STRUCTURE DU RAPPORT. Le rapport présentant l'étude de faisabilité se compose, outre ce chapitre liminaire, des deux chapitres suivants : Le deuxième chapitre est consacré à l'analyse multicritère et retranscrit, pour chacun des axes d'analyse, les appréciations apportées aux critères qui les composent par les membres des groupes de travail, ainsi que la notation de l'axe (moyenne pondérée). Ces éléments sont complétés par un résumé des points débattus lors des ateliers et justifiant les appréciations. Les résultats de l'analyse multicritère sont introduits dans un algorithme de décision présenté dans le même chapitre, lequel se termine par la formulation d'une recommandation stratégique. Des annexes viennent compléter le propos et sont composées de notes explicatives sur la méthode de travail.

REMERCIEMENTS. L'exercice réalisé dans le cadre de cette étude se caractérise par une forte dimension participative, impliquant un investissement important de l'ensemble des personnes associées au processus. Grâce à la contribution des cadres et collaborateurs administratifs et techniques et des responsables politiques, il a été possible de porter une appréciation objective, solide et légitime sur la situation. Les auteurs du présent rapport souhaitent exprimer ici leur profonde gratitude à tous celles et ceux qui ont apporté leur engagement et leur soutien.

2 Analyse multicritère

OBJECTIF. Ce deuxième chapitre a pour objectif d'apprécier, au moyen d'une **analyse multicritère**, la faisabilité et l'opportunité d'un rapprochement entre la Commune de Martigny et la Commune de Vernayaz. Les critères mobilisés dans ladite analyse sont regroupés dans **cinq axes** différents, à savoir (1) Développement et rayonnement, (2) Finances et fiscalité, (3) Opinion publique et identité locale, (4) Tissu communal et (5) Prestations communales. Grâce aux appréciations apportées par les participants aux ateliers des groupes de travail, l'analyse apporte une réponse quantifiée à la question de la pertinence d'une fusion des communes considérées.

NOTE TECHNIQUE. L'analyse multicritère s'appuie sur les appréciations formulées lors des ateliers par les membres du **comité de pilotage** (COPIL), sur la base d'une batterie de critères prédéterminés et déclinés pour chaque axe d'analyse. Les valeurs attribuées vont de **1.0** (situation particulièrement défavorable à un rapprochement) à **5.0** (situation particulièrement favorable à un rapprochement), tandis qu'une appréciation de **3.0** correspond à une situation neutre, c'est-à-dire ni favorable ni défavorable à un rapprochement. Pour chaque critère, une appréciation est portée par chaque commune pour et par elle-même. Ces appréciations résultent d'un consensus, d'un vote ou d'une moyenne établie au sein du groupe. L'appréciation finale retenue pour chaque critère correspond à la **moyenne des évaluations** effectuées par chacune des deux communes.

Puisque les critères ne se valent pas entre eux, les **appréciations** (A) sont pondérées par des **poids** (P) exprimés en pourcents (plus le poids du critère est important, plus son pourcentage est élevé) pour donner des **notes** ($P \times A = N$). L'addition de ces notes permet d'obtenir une **moyenne pondérée** pour chaque axe d'analyse. Ces poids sont utilisés dans la mobilisation de l'algorithme de décision présenté dans le prochain sous-chapitre. Une note explicative relative à la pondération est reproduite à l'annexe 4.1.

La réunion de l'ensemble des poids et appréciations permet d'évaluer la faisabilité et l'opportunité d'une fusion des communes de Martigny et de Vernayaz.

Les appréciations ont été portées par les membres du **COPIL** issus du conseil municipal de Martigny et du conseil communal de Vernayaz. Les participants aux ateliers des groupes de travail disposent de la **légitimité démocratique** nécessaire pour porter les appréciations. Afin de pouvoir apporter les appréciations les plus objectives possibles, les membres des groupes de travail ont pu appuyer leurs réflexions sur un document de travail comprenant un **état de situation** de la réalité des communes au regard de chaque axe d'analyse. Les participants aux ateliers ont rempli 16 questionnaires par commune. Une **vision synthétique** des appréciations portées au moyen de ces questionnaires est présentée ci-dessous, ceci afin d'en faciliter la compréhension en limitant la taille des tableaux.

2.1 Axe Développement et rayonnement

L'analyse du premier axe permet de déterminer si un rapprochement entre Martigny et Vernayaz est susceptible d'améliorer leurs **perspectives de développement et de rayonnement**. Cinq critères d'analyse sont mobilisés à cet effet, il s'agit des suivants :

- (1) Existence d'une **communauté de destin** ;
- (2) Effet sur la **capacité de conduite** ;
- (3) Effet sur la **capacité à défendre ses intérêts** ;

- (4) Effet sur la capacité à effectuer des **mouvements stratégiques** ;
(5) Complémentarité / absence de **synergies en matière d'aménagement du territoire**.

Pour chacun de ces critères, une appréciation allant de 1.0 à 5.0 est apportée par les membres du COPIL en répondant à une question spécifique. La synthèse des appréciations recueillies est présentée dans le Tableau 2-1 ci-dessous, accompagnée de commentaires pour chaque critère d'analyse.

Tableau 2-1 Appréciations des indicateurs clés – Axe Développement et rayonnement

Appréciation des critères clés	Martigny			Vernayaz		
	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)
Communauté de destin	28.6%	3.5	1.0	15.9%	3.5	0.6
Capacité de conduite	4.8%	3.5	0.2	13.6%	3.5	0.5
Capacité à défendre ses intérêts	23.8%	4.5	1.1	25.0%	4.5	1.1
Capacité à effectuer des mouvements stratégiques	19.0%	4.0	0.8	25.0%	4.0	1.0
Synergies en matière d'aménagement du territoire	23.8%	4.0	1.0	20.5%	4.0	0.8
Axe (moyenne pondérée)	20.0%	-	3.95	20.0%	-	3.98

Source : Ateliers *ad hoc*

2.1.1 Communauté de destin

La note de **3.5** reflète l'existence d'une **communauté de destin jugée modérée à forte** entre Martigny et Vernayaz. Plusieurs éléments soutiennent cette appréciation. Les deux **communes de plaine** présentent des approches comparables face aux enjeux communaux, ainsi que des **collaborations** dans des projets et infrastructures supracommunales, tels que l'Agglo Coude du Rhône, RhônEole, les corrections du Trient et du Rhône, sans oublier la **direction des écoles primaires**. En sus, Martigny et Vernayaz font face à des défis communs, notamment ceux liés au Trient. Les **liens socio-économiques** sont également étroits, avec 28.2% des habitants de Vernayaz travaillant à Martigny, et des déplacements pour les achats et les loisirs largement orientés vers cette dernière. Les participants de Vernayaz soulignent cependant des **différences territoriales** marquées, entre la ville urbanisée qu'est Martigny et le caractère plus rural de Vernayaz. Néanmoins, l'**esprit de quartiers** de Martigny (Bourg, Guercet, Ville, etc.) laisse penser que Vernayaz peut, à terme, s'intégrer comme un quartier à part entière.

2.1.2 Capacité de conduite

En matière de capacité de conduite, les participants attribuent une note de **3.5**, indiquant une **capacité globalement peu affectée**, voire légèrement renforcée. Pour Martigny, cette évaluation s'explique par une méconnaissance du territoire voisin. Du côté de Vernayaz, les participants estiment que la **capacité de recrutement politique serait plutôt renforcée** en cas de fusion. Le rôle politique évoluerait : dans une ville, le conseiller endosse une **fonction plus stratégique** et moins opérationnelle, ce qui peut attirer davantage de candidats. Par ailleurs, une **rémunération plus élevée** des membres de l'Exécutif facilite la conciliation entre mandat professionnel et mandat politique. Enfin, le **soutien apporté par les chefs de service** constitue également des éléments favorables au recrutement.

2.1.3 Capacité à défendre ses intérêts

La note de **4.5** témoigne d'une **nette amélioration de la capacité des communes à négocier et à faire valoir leurs intérêts**. Pour les participants de Martigny, une fusion avec Vernayaz permet de renforcer les **liens avec la Vallée du Trient**, ainsi qu'avec les autres communes du **district de Saint-Maurice**. Ce constat est partagé par les participants de Vernayaz, qui mettent en avant la **position stratégique** qu'occuperait la nouvelle entité : un « trait d'union entre le Valais central et le Bas-Valais, avec un ancrage renforcé en Bas-Valais », susceptible de lui offrir une place plus influente dans le paysage politique cantonal.

Toujours du point de vue de Vernayaz, la fusion entre une ville et une commune rurale (en plus de Charrat, déjà intégrée à Martigny) permet d'élargir le **champ d'action politique** de la nouvelle entité, notamment en matière d'**aménagement du territoire** ou de développement des zones d'activités économiques (ZAE). Par ailleurs, une professionnalisation renforcée des services et des compétences internes réduit le recours à des mandataires externes et faciliterait les échanges directs avec le canton, une réalité qui est d'ailleurs possiblement déjà acquise pour Martigny. Enfin, les participants soulignent que la **taille de la future commune** (> 25'000 habitants) et son **statut de ville-centre** lui confèreraient un poids institutionnel particulièrement significatif.

2.1.4 Capacité à effectuer des mouvements stratégiques

Une fusion entre Martigny et Vernayaz **renforce clairement** la capacité de la future commune à mener des projets stratégiques d'envergure, qu'il s'agisse de grandes infrastructures ou d'initiatives régionales. Cette appréciation se reflète dans la note de **4.0** attribuée par les participants. Pour Vernayaz, l'intégration dans une entité plus large offre un accès direct et systématique aux **processus de planification régionale**. Elle serait ainsi pleinement impliquée dans les réflexions clés, notamment celles liées à la mobilité et aux projets d'agglomération, comme le PA4, qui façonnent l'avenir de l'ensemble du bassin martignerain.

Le regroupement des deux communes offre également de **nouvelles opportunités**, notamment dans le développement des zones d'activités économiques (ZAE), où une coordination renforcée entre investisseurs publics et privés pourrait être pleinement optimisée. Enfin, la mise en commun des **atouts distinctifs des deux communes** : le cadre naturel de Vernayaz et le rôle de pôle culturel de Martigny permettent d'imaginer des collaborations touristiques porteuses et cohérentes, renforçant l'attractivité de la région.

2.1.5 Synergies en matière d'aménagement du territoire

Finalement, la note de **4.0** attribuée à ce critère témoigne d'**une dynamique d'aménagement du territoire perçue comme nettement renforcée**. Les participants mettent en avant la **complémentarité** des deux territoires en matière de zones à bâtir ainsi que de zones artisanales et industrielles, notamment la zone « Moderna » à Vernayaz. La gestion et la mise en valeur de ces espaces requièrent des **compétences spécialisées**, notamment en promotion économique et en application des normes d'aménagement du territoire. Une petite commune comme Vernayaz ne dispose toutefois pas toujours de l'ensemble de ces compétences en interne. En outre, le fait de confier l'ensemble de ces zones à une administration unique ouvre de nouvelles perspectives en matière de **planification** et de **développement territorial**.

Dans l'ensemble, les moyennes pondérées de l'**axe Développement et rayonnement** témoignent d'une perception **largement favorable à un rapprochement entre les communes**. Martigny obtient une moyenne pondérée de **3.95**, tandis que Vernayaz atteint **3.98**.

De manière générale, une fusion entre Martigny et Vernayaz est considérée comme avantageuse pour l'ensemble des critères liés au développement et au rayonnement des communes. Parmi ces critères, celui relatif à la **défense des intérêts** apparaît comme le principal bénéficiaire d'un tel rapprochement.

AVANTAGES. La fusion entre Martigny et Vernayaz permet d'élargir le territoire communal et d'augmenter la population, renforçant ainsi le **rôle de Martigny en tant que ville-centre** et consolidant son poids politique au niveau cantonal. Elle offre également l'opportunité de valoriser la **complémentarité des zones à bâtir** ainsi que des **espaces artisanaux et industriels** des deux territoires, facilitant l'adoption d'une vision d'aménagement à une échelle plus large. Grâce à la mobilisation de compétences spécialisées (aménagement du territoire, en promotion économique), la gestion et la mise en valeur de ces espaces peuvent être optimisées. Par ailleurs, la combinaison des atouts culturels de Martigny et des richesses naturelles de Vernayaz permettrait de diversifier et d'enrichir l'**offre culturelle et touristique**.

DÉSAVANTAGES. Certaines décisions peuvent être prises par des personnes moins familières avec le territoire, en particulier celui de Vernayaz, qui présente des particularités comme la zone « Moderna ». Un **développement accru de zones industrielles ou artisanales** peut également générer une augmentation du trafic sur un réseau routier déjà fortement sollicité et affecter la tranquillité du village, dont le territoire est exigu et peut souffrir de l'implantation de grandes entreprises. Enfin, la fusion modifie les limites du **district de Saint-Maurice**. Vernayaz est actuellement engagée dans de nombreuses intercommunalités ; le transfert de certaines responsabilités à la nouvelle entité peut engendrer un sentiment de « démantèlement » des services à la population, tels que la police ou l'Etat-major de conduite.

2.2 Axe Finances et fiscalité

L'analyse de l'axe **Finances et fiscalité** permet de déterminer si un rapprochement entre Martigny et Vernayaz peut s'appuyer sur un degré de compatibilité suffisant en termes financiers et fiscaux. Les **six critères d'analyse** mobilisés dans cet axe d'analyse sont les suivants :

- (1) Similarité de la **force fiscale par habitant** ;
- (2) Similarité du **coefficient d'impôt communal** ;
- (3) Effet sur la **péréquation financière par habitant** ;
- (4) Similarité de la **dette nette par habitant** ;
- (5) Similarité de la **marge d'autofinancement par habitant** ;
- (6) Similarité en termes de **retard d'infrastructures et d'équipements**.

Pour chacun de ces critères, une appréciation allant de 1.0 à 5.0 est apportée par les membres du COPIL en répondant à une question spécifique. La synthèse des appréciations recueillies est présentée dans le Tableau 2-2 ci-dessous, accompagnée de commentaires pour chaque critère d'analyse.

Tableau 2-2 Appréciations des indicateurs clés – Axe Finances et fiscalité

Appréciation des critères clés	Martigny			Vernayaz		
	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)
Force fiscale par habitant	16.4%	3.5	0.6	11.1%	3.5	0.4
Coefficient d'impôt communal	9.1%	3.5	0.3	14.8%	3.5	0.5
Fortune/dette nette par habitant	12.7%	3.0	0.4	11.1%	3.0	0.3
Marge d'autofinancement par habitant	16.4%	3.5	0.6	22.2%	3.5	0.8
Péréquation financière	20.0%	2.0	0.4	18.5%	2.0	0.4
Qualité des infrastructures et des équipements	25.5%	3.0	0.8	22.2%	3.0	0.7
Axe (moyenne pondérée)	20.0%	-	3.01	20.0%	-	3.06

Source : Ateliers *ad hoc*

2.2.1 Force fiscale par habitant

La force fiscale par habitant correspond au montant de l'impôt communal des personnes physiques et morales ramené à l'habitant, et renseigne ainsi sur la **situation financière** de la commune. Entre 2019 et 2024, cette valeur s'établit en moyenne à CHF 3'440.- pour Martigny et à CHF 2'284.- pour Vernayaz. À la lumière de ces chiffres, les participants aux ateliers de travail ont attribué une note de **3.5**, estimant que la **différence de force fiscale entre les deux communes est moyenne à faible**. Cette appréciation reflète notamment le poids relatif de la population de Vernayaz par rapport à celle de Martigny, qui en cas de fusion n'aura pas d'impact significatif sur la force fiscale globale de Martigny.

2.2.2 Coefficient d'impôt communal

Le coefficient d'impôt et son indexation permettent d'évaluer la pression fiscale appliquée par chaque commune à ses contribuables, c'est-à-dire le degré d'exploitation de son assiette fiscale. Le **taux pondéré** résume cette information et se calcule en retranchant la moitié de l'excédent de l'indexation (la part supérieure à 100 %) au coefficient d'impôt. En 2024, Martigny présente un coefficient d'impôt de **1.10** et Vernayaz de **1.20**, toutes deux avec une indexation de **163%**. Les taux pondérés correspondants sont donc respectivement de **0.79** pour Martigny et **0.89** pour Vernayaz. Compte tenu de ces chiffres, les participants considèrent que l'écart de coefficient d'impôt communal entre les deux communes est **moyen à faible**. Ils estiment que les impacts d'une fusion seraient relativement limités : eu égard au nombre de contribuables de Vernayaz par rapport à celui de Martigny, l'alignement se ferait sur le **coefficient de Martigny**, entraînant une légère diminution des impôts pour les habitants de Vernayaz.

2.2.3 Fortune/dette nette par habitant

La dette nette, respectivement la fortune nette, correspond à la différence entre les engagements financiers d'une commune (dettes) et la valeur de son patrimoine (fortune). Entre 2019 et 2024, Martigny présente une **dette nette moyenne de CHF 505.1 par habitant**, tandis que Vernayaz affiche une **fortune nette moyenne de CHF 2'978.8 par habitant** (montant issu des revenus liés au retour de concessions). Forts de ces constats, les participants considèrent que la différence

en termes de dette/fortune nette entre les deux communes est **moyenne** et attribuent une note de **3.0**. Cette appréciation reflète encore une fois le poids relativement faible de Vernayaz au sein de la nouvelle entité, entraînant des conséquences limitées sur le résultat en cas de fusion.

2.2.4 Marge d'autofinancement

La marge d'autofinancement correspond à la part des investissements nets pouvant être financée par les ressources propres, sans recours à l'emprunt. Entre 2019 et 2024, Martigny présente une moyenne de **CHF 743.6 par habitant**, inférieure à celle de Vernayaz, qui s'élève à **CHF 1'853.1 par habitant** sur la même période. Cette différence s'explique en partie par les revenus provenant des concessions, avec notamment un pic observé en 2021 (CHF 3'538.6/hab.). Dans l'ensemble, les participants aux ateliers estiment que l'écart de marge d'autofinancement par habitant entre les deux communes est **moyen à faible**, et attribuent à ce critère une note de **3.5**.

2.2.5 Péréquation financière intercommunale

En matière de péréquation financière, sur la période 2021-2024, la contribution de Martigny se monte en moyenne à **CHF 440'179.-** par an (soit CHF 22.3 par habitant). Sur la même période, Vernayaz a perçu un montant moyen annuel de **CHF 1'425'844.-** (soit CHF 710.0 par habitant). Selon une simulation du Service de statistique et de péréquation du Canton du Valais, toutes choses étant égales par ailleurs, une fusion des deux communes entraînerait pour la nouvelle entité un **montant perçu de CHF 162'984.-** au titre de la péréquation intercommunale. Par ailleurs, la commune fusionnée bénéficierait d'un versement annuel de CHF 500'000.- provenant du fonds de compensation pour les cas de rigueur pendant quatre ans. Ce montant vise à compenser partiellement la **perte probable de CHF 1'218'065.-** par rapport à la situation actuelle. Au regard des informations précédentes, les participants estiment que la variation de la péréquation financière intercommunale liée à une fusion serait **clairement défavorable** pour la nouvelle entité, ce qui se traduit par une note de **2.0**.

2.2.6 Retard d'infrastructures et d'équipements

L'état des infrastructures et des équipements de chaque commune, évalué en termes de qualité et d'entretien, a été noté sur une échelle de 1 (très mauvaise) à 5 (très bonne). Martigny obtient une note de **3.8** et Vernayaz de **3.7**, indiquant globalement des infrastructures et équipements de **bonne qualité**. Sur cette base, les participants ont évalué les différences entre les deux communes en matière de retard d'entretien et de qualité des infrastructures et équipements. Ils ont jugé ces **différences faibles** et leur ont attribué une note de **3.0**.

La moyenne pondérée de l'**axe Finances et fiscalité** s'élève à **3.01** pour Martigny et à **3.06** pour Vernayaz, traduisant un niveau d'indifférence globalement partagé.

La plupart des critères se situent autour de cette moyenne, à l'exception du critère relatif à la **péréquation intercommunale**, qui présente une incidence clairement défavorable en cas de fusion.

AVANTAGES. Outre une situation financière et fiscale globalement saine, la fusion entre Martigny et Vernayaz peut s'appuyer sur des **infrastructures en bon état** dans les deux communes. Vernayaz bénéficie d'une fortune par habitant favorable et d'une marge d'autofinancement confor-

table, notamment grâce aux **retours de concessions**. Elle percevra d'ailleurs de nouveaux montants à ce titre entre 2028 et 2032. Pour les contribuables de Vernayaz, la fusion implique également une **légère baisse d'impôts**, liée à l'alignement du coefficient fiscal sur celui de Martigny.

DÉSAVANTAGES. Les participants relèvent toutefois que Vernayaz dispose de **ressources limitées** par rapport à Martigny, en dehors des redevances et des montants perçus au titre de la péréquation, des **recettes** qui seraient **fortement réduites** en cas de fusion (perte d'env. 1.2 million, compensée durant quatre ans selon les simulations).

2.3 Axe Opinion publique et identité locale

Ce sous-chapitre présente l'analyse permettant de déterminer si un rapprochement entre les communes de Martigny et Vernayaz est possible au vu de l'**opinion publique et de l'identité locale** de leur population. Les **cinq critères d'analyse** mobilisés dans cet axe d'analyse sont les suivants :

- (1) Similarité des résultats des **votations fédérales** ;
- (2) Similarité des résultats des **votations cantonales** ;
- (3) Similarité du centre de gravité politique lors des **élections fédérales** ;
- (4) Similarité du centre de gravité politique lors des **élections cantonales** ;
- (5) Existence d'une **communauté de vie**.

Pour chacun de ces critères, une appréciation allant de 1.0 à 5.0 est apportée par les membres du COPIL en répondant à une question spécifique. Les résultats synthétisant les appréciations récoltées sont illustrés dans le Tableau 2-3 ci-dessous.

Tableau 2-3 Appréciations des indicateurs clés – Axe Identité locale et opinion publique

Appréciation des critères clés	Martigny			Vernayaz		
	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)
Issue du vote - votations fédérales	12.5%	5.0	0.6	15.8%	5.0	0.8
Issue du vote - votations cantonales	18.8%	5.0	0.9	15.8%	5.0	0.8
Centre de gravité politique - élections fédérales	12.5%	3.5	0.4	15.8%	3.5	0.6
Centre de gravité politique - élections cantonales	18.8%	3.5	0.7	21.1%	3.5	0.7
Communauté de vie	37.5%	3.0	1.1	31.6%	3.0	0.9
Axe (moyenne pondérée)	20.0%	-	3.78	20.0%	-	3.82

Source : Ateliers *ad hoc*

2.3.1 Issue du vote - votations fédérales

Sur les 20 dernières votations fédérales (septembre 2022 à février 2025), **19 objets ont abouti à une issue identique** (acceptation ou refus) à Martigny et Vernayaz. Cette forte convergence explique la note de **5.0** attribuée par les représentants des deux communes. De manière générale, les participants estiment que les populations des deux communes sont affectées de façon similaire par les enjeux sociaux et économiques actuels.

2.3.2 *Issue du vote - votations cantonales*

Le même constat s'observe pour les scrutins cantonaux : entre novembre 2020 et mars 2024, les citoyens de Martigny et de Vernayaz ont adopté des positions identiques (acceptation ou refus) pour **19 objets sur 20**. Les représentants attribuent également la note de **5.0** à ce critère, estimant les différences entre les deux communes insignifiantes. Ce résultat témoigne d'une sensibilité largement partagée face aux enjeux cantonaux actuels.

2.3.3 *Centre de gravité politique - élections fédérales*

Il est possible d'identifier le **centre de gravité politique** des citoyens en analysant les résultats des dernières élections fédérales au Conseil national du 22 octobre 2023. Sur une échelle allant de 0.0% (extrême gauche) à 100.0% (extrême droite), Martigny présente un centre de gravité de **54.5%**, tandis que Vernayaz se situe à **48.4%**. Ce positionnement révèle une orientation politique globalement **centriste à centre-droite** pour Martigny, avec une sensibilité marquée en faveur du Parti libéral-radical (PLR). Vernayaz se démarque pour sa part par une tendance **centre-gauche**, avec une préférence pour Le Centre. Les représentants des deux communes estiment que les différences de centre de gravité politique sont **faibles à moyennes**, ce qui correspond à une appréciation de **3.5**. Il convient toutefois de préciser que la proximité d'un candidat avec la population, par exemple lorsqu'il est originaire de la commune ou issu d'une famille locale, peut influencer fortement les résultats, parfois davantage que ses positions politiques.

2.3.4 *Centre de gravité politique – élections cantonales*

Le critère du centre de gravité politique est également évalué à partir des dernières élections cantonales, en l'occurrence celles au Grand Conseil du 2 mars 2025. En appliquant la même méthode que précédemment, le centre de gravité politique atteint **56.7%** pour Martigny et **51.7%** pour Vernayaz. Pour les représentants des deux communes, cette différence est jugée **faible à moyenne**, ce qui se traduit par une appréciation de **3.5**. Comme pour les élections fédérales, il convient de souligner que la proximité des candidats avec la population peut fortement influencer les intentions de vote, un phénomène particulièrement fréquent lors des élections cantonales.

2.3.5 *Communauté de vie*

Le partage d'une communauté de vie constitue un critère essentiel pour évaluer l'opportunité d'une fusion sur le plan de l'identité locale. Pour apprécier ce critère, les participants ont examiné les occasions de rencontre et de rassemblement entre les populations des deux communes (sociétés et manifestations locales, paroisses, écoles et accueil de la petite enfance, lieux d'achat, de loisirs ou de détente, etc.). La Commune de Martigny joue un rôle de **pôle d'attractivité régional**, tant sur le plan économique (emplois, commerces) que culturel (restaurants, expositions, événements) et sportif (clubs, stades). Si les habitants de Vernayaz se rendent fréquemment à Martigny pour ces activités, l'inverse est nettement moins courant : les habitants de Martigny se déplacent moins dans les communes voisines pour ces activités. Dans ce contexte, l'existence d'une communauté de vie forte entre les deux communes ne peut être pleinement établie. Les participants estiment ainsi que **leurs populations se mélangent de manière modérée**, ce qui correspond à une appréciation de **3.0**.

La pondération des appréciations attribuées par les participants aux critères de l'axe **Opinion publique et identité locale** aboutit à une note moyenne de **3.78** pour Martigny et de **3.82** pour Vernayaz concernant un rapprochement entre les deux communes.

Ces résultats indiquent que les populations de Martigny et de Vernayaz **voient et élisent de manière similaire**, et qu'elles partagent une **sensibilité comparable** face aux problématiques sociales et économiques actuelles.

AVANTAGES. Concernant les identités locales, les représentants de Martigny soulignent qu'une fusion de communes n'aurait pas d'impact négatif sur l'**identité villageoise**, à l'instar du village de Charrat qui conserve une identité propre. Les représentants de Vernayaz mettent eux en avant l'augmentation de l'offre culturelle et sportive. De plus, actuellement les habitants se tournent naturellement vers Martigny en cas de besoins spécifiques (commerces, médecin, etc.), la fusion permet de formaliser cette préférence.

DÉSAVANTAGES. Les participants de Vernayaz craignent que l'extension de l'offre culturelle n'affaiblisse la participation aux manifestations villageoises et ait un impact négatif sur le bénévolat local, notamment pour les livreurs et chauffeurs bénévoles. Il ressort également comme important que les animations destinées à la jeunesse soient maintenues à Vernayaz.

2.4 Axe Tissu communal

L'analyse du **Tissu communal** permet de déterminer si un rapprochement entre les communes Martigny et Vernayaz constitue un projet opportun du point de vue de l'ensemble du tissu communal du Canton du Valais. Les cinq **critères d'analyse** mobilisés dans cet axe d'analyse sont les suivants :

- (1) Développement d'un **positionnement stratégique** affirmé ;
- (2) **Cohérence territoriale** (topographie, voies de communication, etc.) ;
- (3) Réduction des **intercommunalités et sous-traitances** ;
- (4) Atteinte d'une **masse critique** (dotation minimale) ;
- (5) **Opportunité en termes d'inclusion** (« pas de zones oubliées ») et d'**intérêt général** (« meilleur » projet pour la région).

Tableau 2-4 Appréciations des indicateurs clés – Axe tissu communal

Appréciation des critères clés	Martigny			Vernayaz		
	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)
Positionnement stratégique	7.3%	4.0	0.3	25.0%	4.0	1.0
Cohérence territoriale	22.0%	4.0	0.9	20.0%	4.0	0.8
Intercommunalités et sous-traitances	26.8%	2.5	0.7	15.0%	2.5	0.4
Masse critique - pôle urbain, dotation minimale	31.7%	3.5	1.1	20.0%	3.5	0.7
Opportunité - inclusion, intérêt général	12.2%	3.0	0.4	20.0%	3.0	0.6
Axe (moyenne pondérée)	20.0%	-	3.32	20.0%	-	3.48

Source : Ateliers *ad hoc*

Pour chacun de ces critères, une appréciation allant de 1.0 à 5.0 est apportée par les membres du COPIL en répondant à une question spécifique. Les résultats synthétisant les appréciations récoltées sont illustrés dans le Tableau 2-4 ci-dessus.

2.4.1 *Positionnement stratégique*

Un positionnement stratégique clair permet aux communes de s'affirmer à l'échelle régionale, cantonale, voire nationale, en jouant un rôle spécifique. Ainsi, les représentants de Martigny estiment qu'une fusion avec Vernayaz permettrait à la nouvelle entité de développer un **positionnement stratégique affirmé**, avec un **profil clair**, renforçant le **rôle de « ville-centre »** et consolidant les atouts touristiques. Cette analyse est partagée par les représentants de Vernayaz, qui soulignent que la fusion offre à Martigny une ouverture sur la nature grâce au Parc naturel régional et à la Vallée du Trient, Vernayaz constituant une des communes du Parc.

Il a également été relevé en atelier qu'une fusion avec une commune faisant actuellement partie du district de Saint-Maurice renforcerait la capacité de Martigny à « jouer son rôle d'articulation » entre le Valais central et le Bas-Valais. Par ailleurs, l'agglomération du Coude du Rhône (Martigny, Fully, Martigny-Combe) pourrait étendre plus facilement son rayon d'action en direction du Chablais. Au regard de ces éléments, les participants des deux communes attribuent une appréciation de **4.0** à ce critère.

2.4.2 *Cohérence territoriale*

Ce critère prend en compte différentes caractéristiques topographiques (continuité du territoire, superficie totale, réseaux de communication, densité, etc.) afin d'évaluer la cohérence du périmètre envisagé pour une fusion. Les participants aux ateliers estiment, avec une appréciation de **4.0**, qu'un regroupement de Martigny et Vernayaz donnerait naissance à une entité politique **territorialement cohérente**. Il s'agit de deux **communes de plaine** présentant une **contiguïté territoriale**, et reliées par un réseau ferroviaire, routier et de mobilité douce. Les hameaux de La Verrerie (Martigny) et de Gueuroz (Vernayaz) jouent un rôle de points de contact, avec déjà une forte collaboration entre les deux communes au niveau scolaire. Par ailleurs, les deux communes doivent agir de concert pour gérer les enjeux liés à la présence du fleuve et de la rivière.

2.4.3 *Intercommunalités et sous-traitances*

Ce critère porte sur les prestations assurées au niveau intercommunal ainsi que sur les tâches externalisées auprès de tiers. Une fusion de communes permet d'internaliser tout ou partie de ces missions, à condition que le périmètre de rapprochement corresponde aux collaborations intercommunales existantes ou que, par effet de taille, la nouvelle commune soit en mesure d'assumer ces tâches en interne. Avec une appréciation de **2.5**, les représentants des deux communes estiment toutefois qu'une fusion ne réduirait que faiblement la proportion de tâches sous-traitées. En effet, Martigny et Vernayaz n'entretiennent actuellement que **peu de collaborations directes**, à l'exception notable de la **Direction des écoles**.

Pour Vernayaz, plusieurs tâches aujourd'hui gérées à l'**échelle intercommunale**, telles que la police, les pompiers, l'état-major de conduite ou l'intégration, pourraient être reprises par la nouvelle entité. Ainsi, une fusion permet de diminuer de manière significative le recours à l'intercommunal ou à la sous-traitance. Cette question demeure toutefois complexe, compte tenu des **liens importants** que la commune entretient avec d'autres partenaires pour des projets spécifiques,

notamment la Fondation Saint-Jacques, Vallée du Trient Tourisme, le Parc naturel régional de la Vallée du Trient, le Cycle d'orientation de Saint-Maurice, la STEVT (Société de turbinage des eaux de la Vallée du Trient) ou encore la STEP d'Évionnaz.

2.4.4 Masse critique (pôle urbain, dotation minimale)

Pour la Commune de Martigny, une fusion avec Vernayaz ne répond pas à un objectif de renforcement administratif par l'atteinte d'une masse critique minimale. Il s'agit plutôt d'un projet destiné à consolider son **rôle de centre urbain**. Une fusion permet de constituer une entité capable de fournir un volume de prestations égal, voire supérieur, aux standards minimaux, ce qui justifie l'attribution d'une note de **3.5**. Pour les participants de Vernayaz, un tel regroupement offre des bénéfices significatifs à sa population, notamment en matière de culture, d'intégration ou d'offre sportive. Par ailleurs, dans certains domaines, comme la police, l'aménagement du territoire ou les constructions, les **prestations seraient nettement renforcées**, grâce notamment à un apport en ressources humaines qualifiées, améliorant la capacité d'action de la nouvelle entité.

2.4.5 Opportunité (inclusion, intérêt général)

Ce dernier critère évalue l'opportunité d'une fusion au regard de l'inclusion, à savoir la capacité d'éviter la création d'une « **zone oubliée** » en isolant une autre commune, ainsi qu'au regard de l'intérêt général, c'est-à-dire la possibilité de **renforcer l'ensemble du tissu communal** à l'échelle régionale ou cantonale. Selon les représentants des deux communes, la fusion apparaît **opportune** tant du point de vue de l'inclusion que de celui de l'intérêt général, ce qui justifie l'appréciation de **3.0** attribuée à ce critère. Cette note reflète toutefois que, si une fusion entre Vernayaz et Martigny apporte des réponses aux besoins spécifiques de Vernayaz, elle ne contribue pas réellement au renforcement du tissu communal à l'échelle régionale.

En outre, la situation suscite des préoccupations pour les **communes voisines** confrontées à des problématiques similaires à celles de Vernayaz, mais non intégrées au présent projet. Elle interroge également la viabilité de certaines **intercommunalités** auxquelles Vernayaz participe, dont l'équilibre pourrait être fragilisé en cas de retrait éventuel de la commune.

La moyenne pondérée des critères de l'**axe Tissu communal** pour un rapprochement entre Martigny et Vernayaz s'établit à **3.32** pour Martigny et **3.48** pour Vernayaz. Ces notes indiquent que le périmètre de fusion considéré fait sens du point de vue du tissu communal du Canton du Valais. Avec des appréciations supérieures ou égales à 4.0, les critères du **positionnement stratégique** et de la **cohérence territoriale** vont nettement dans le sens d'un rapprochement entre Martigny et Vernayaz.

AVANTAGES. Une fusion permet de renforcer le **rôle de ville-centre** de Martigny, en consolidant son ancrage en direction du Bas-Valais et en améliorant l'articulation entre celui-ci et le Valais central. Elle implique également la disparition, dans le paysage politique valaisan, d'une petite commune au profit du **renforcement d'une ville**. Le projet offre par ailleurs de meilleures conditions-cadres pour un développement régional plus cohérent. En outre, il permet de renforcer la **promotion économique** au sein de la Commune de Vernayaz, un domaine qui reste aujourd'hui peu développé.

DÉSAVANTAGES. Toutefois, une fusion Martigny-Vernayaz peut **fragiliser certaines intercommunalités** par le retrait d'une commune partenaire importante, ce qui peut engendrer des difficultés

majeures, notamment sur le plan financier. Par ailleurs, un regroupement des communes peut entraîner un délitement de certains principes souvent considérés comme essentiels au bon fonctionnement des institutions, tels que la proximité des services et le contact direct avec l'administration, la relation directe avec les autorités, etc.

2.5 Axe Prestations communales

Le sous-chapitre **Prestations communales** présente l'analyse permettant de déterminer si un rapprochement entre les communes de Martigny et Vernayaz est susceptible d'améliorer la prise de décision, respectivement la production des prestations communales. Les améliorations envisagées se rapportent à des gains en matière d'efficacité et d'efficience dans la fourniture des prestations, ainsi qu'à une meilleure satisfaction des bénéficiaires, ceci à moindre coût. À cette fin, les sept **critères d'analyse** suivants sont mobilisés :

- (1) **Similarité des besoins** et des attentes ;
- (2) **Effets de débordement** ;
- (3) Importance des **collaborations intercommunales existantes** et le **besoin de coordination** ;
- (4) **Économies d'échelle – Ressources humaines** ;
- (5) **Économies d'échelle – Achats et sous-traitances** ;
- (6) **Économies d'échelle – Équipements mobiliers et immobiliers** ;
- (7) **Besoin de proximité**.

Pour chacun de ces critères, et pour chacun des groupes de prestations², une appréciation allant de 1.0 à 5.0 est apportée par les membres du COPIL, en répondant à une question spécifique. Les résultats synthétisant les appréciations récoltées sont illustrés dans le Tableau 2-5 ci-dessous.

Tableau 2-5 Appréciations des indicateurs clés – Axe prestations communales

Appréciation des critères clés	Martigny			Vernayaz		
	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)	Poids (P)	Appré. (A)	Notes (N)
Similarité des besoins	11.8%	3.0	0.4	18.2%	3.0	0.5
Effets de débordement	11.8%	2.2	0.3	9.1%	2.2	0.2
Coordination et collaborations intercommunales	7.9%	2.3	0.2	9.1%	2.3	0.2
Économies d'échelle - RH	15.8%	3.4	0.5	16.7%	3.4	0.6
Économies d'échelle - BSM	15.8%	3.6	0.6	16.7%	3.6	0.6
Économies d'échelle - équipements	18.4%	3.5	0.6	16.7%	3.5	0.6
Besoin de proximité	18.4%	3.8	0.7	13.6%	3.8	0.5
Axe (moyenne pondérée)	20.0%	-	3.23	20.0%	-	3.20

Source : Ateliers *ad hoc*

² 12 groupes de prestations ont été analysés : (1) Aménagement du territoire, (2) Conduite politique, (3) Conduite administrative, (4) Contrôle des habitants, (5) Culture, sport et jeunesse, (6) École et petite enfance, (7) Entretien, (8) Finances, RH et informatique, (9) Immeubles et domaines PA / PF, (10) Médico-Social, (11) Sécurité, (12) Services industriels.

2.5.1 *Similarité des besoins*

Ce critère évalue dans quelle mesure les besoins de la population des communes concernées, en raison de leur similarité, permettent d'adopter des décisions uniformes pour l'ensemble des bénéficiaires. Plus les préférences des administrés des communes souhaitant fusionner sont proches, plus il est envisageable d'harmoniser la prise de décision en matière de prestations communales. Cette convergence facilite ainsi un rapprochement intercommunal. Avec une appréciation moyenne de **3.0**, les représentants de Martigny et de Vernayaz estiment que les besoins et attentes de leur population sont **plutôt similaires**. Les principales disparités relèvent des **spécificités propres à chaque commune**, Martigny en tant que ville-centre, Vernayaz en tant que commune périurbaine, notamment en matière de transports publics, de promotion économique ou encore de sécurité publique (police communale). Par ailleurs, pour une grande partie des prestations, le besoin est défini par le **cadre réglementaire** (contrôle des habitants, aménagement du territoire, etc.), ce qui contribue également à harmoniser les exigences entre les deux communes.

2.5.2 *Effets de débordement*

Des effets de débordement apparaissent lorsque le cercle des bénéficiaires d'une prestation ne coïncide pas avec celui des décideurs ou des contributeurs (« qui paie décide et consomme... ou pas »). Lorsque ces effets de débordement sont importants et concernent plusieurs communes, ils constituent un argument en faveur d'un rapprochement entre elles. Martigny, en tant que **ville-centre**, est largement « utilisée » par la population de toute une région. Il est donc normal qu'elle soit particulièrement exposée à ces effets de débordement. Concrètement, les principales prestations offertes par Martigny qui bénéficient à un cercle élargi de personnes concernent les **infrastructures** (routes, espaces verts, etc.) ainsi que les **activités culturelles et de loisirs**, incluant la jeunesse, le sport, les manifestations culturelles, ainsi que la promotion économique et touristique. En revanche, Vernayaz n'offre peu, voire aucune, prestation utilisée par les habitants de Martigny. Sur cette base, les participants ont attribué une note moyenne de **2.2** à ce critère.

2.5.3 *Coordination et collaborations intercommunales*

Ce critère porte sur le besoin de coordination entre les communes concernées pour la fourniture des prestations communales et, le cas échéant, sur l'existence de collaborations intercommunales. Plus ce besoin de coordination est élevé, plus les bénéfices d'une collaboration ou d'un rapprochement intercommunal sont importants. Avec une appréciation de **2.3**, les représentants des deux communes estiment que l'importance des collaborations intercommunales entre Martigny et Vernayaz est **moyenne, voire faible**. Cette notation s'explique par le fait que Martigny, en raison de sa taille, ne présente pas un **besoin marqué de collaboration** avec ses voisines. La plupart des collaborations existantes relèvent de prestations gérées à l'échelle régionale ou cantonale, telles que le cycle d'orientation, le CMS, les pompiers ou encore les services industriels (STEP, etc.). Pour Vernayaz, les **collaborations intercommunales** se tournent davantage vers les communes du district de Saint-Maurice ou celles de la Vallée du Trient, notamment dans les domaines du tourisme, de l'animation jeunesse, de l'éducation secondaire, de la santé et du social, ainsi que de la sécurité (feu, police, etc.).

2.5.4 Économie d'échelle – RH

Des économies d'échelle en matière de **ressources humaines** apparaissent lorsqu'un regroupement permet de fournir le même niveau de prestations communales (addition de celles des communes concernées) avec un effectif réduit, ou encore de produire davantage avec le même effectif. Ces gains peuvent notamment résulter d'une amélioration de la productivité, liée à l'effet d'apprentissage, à une meilleure organisation ou à une optimisation des outils et équipements de travail. Pour ce critère, les représentants des communes sous revue estiment que la somme des **dotations RH actuelles resterait inchangée** en cas de fusion. Ils portent dès lors une appréciation de **3.4** au critère. Il ressort des ateliers qu'un rapprochement de communes peut générer des gains de productivité dans les prestations délivrées aussi bien dans les **domaines techniques** (aménagement du territoire, voirie, espaces verts, etc.) que dans les **domaines administratifs** (contrôle des habitants, comptabilité, etc.). En revanche, la sécurité publique, en particulier la police communale, demeure un domaine sensible et pourrait nécessiter des effectifs supplémentaires en cas de fusion, sous réserve d'analyses complémentaires.

2.5.5 Économie d'échelle - BSM

Ce critère, similaire au précédent, concerne les coûts des **achats de biens, services et marchandises**, et la possibilité de tirer parti, en se regroupant, de rabais de gros ou de conditions contractuelles plus favorables. Avec une appréciation moyenne de **3.6**, les représentants de Martigny et Vernayaz considèrent qu'un rapprochement entre les deux communes permet de réaliser de **légères économies d'échelle** dans ce domaine. Les économies les plus probables concernent les **sous-traitances spécifiques** (bureaux de conseil, mandats ponctuels, etc.), les coûts liés aux **infrastructures informatiques** et aux **logiciels**, ainsi que l'achat de **consommables** (conciergerie, voirie et routes, etc.).

2.5.6 Économie d'échelle – équipements

Dans la continuité des deux critères précédents, les participants aux ateliers ont attribué une appréciation de **3.5**, reflétant la possibilité de réaliser de **légères économies d'échelle** en termes d'équipements mobiliers et immobiliers en cas de regroupement des communes de Martigny et de Vernayaz. Les économies potentielles liées aux équipements mobiliers concernent les **machines, véhicules et équipements** utilisés par les services techniques, la voirie communale ou les conciergeries. En ce qui concerne les équipements immobiliers, des économies d'échelle pourraient être réalisées par le **regroupement des services administratifs** (contrôle des habitants, comptabilité, soutiens divers, etc.) et par une réaffectation, totale ou partielle, des **bâtiments du patrimoine administratif** de l'une des communes à d'autres fonctions, y compris les salles actuellement utilisées pour les activités politiques (salle du Conseil communal).

2.5.7 Besoin de proximité

Le critère du besoin de proximité évalue les attentes des bénéficiaires concernant les lieux de mise à disposition ou de fourniture des prestations communales, ainsi que les coûts de déplacement qui y sont associés. Plus le besoin de proximité est faible, plus la situation est favorable à un rapprochement intercommunal, la fusion impliquant naturellement un regroupement des lieux de prestation. Pour Martigny, il apparaît **peu probable** que le lieu de fourniture de la majorité des prestations soit transféré à Vernayaz en cas de fusion. Du côté de Vernayaz, les représentants

considèrent que la mise à disposition des prestations depuis une autre commune ne constitue **pas un renoncement absolu**, les citoyens étant déjà habitués à se déplacer pour accéder à des prestations de loisirs (bibliothèque, etc.) ou autres (médecins, sorties, etc.). De plus, pour une partie non négligeable des prestations (voirie et routes, espaces verts, comptabilité, soutiens divers, etc.), l'origine du lieu de prestation a peu d'importance pour les habitants. Il reste toutefois essentiel de maintenir certaines prestations au niveau villageois, notamment les **écoles primaires**, la **petite enfance** et le **foyer pour personnes âgées**. Compte tenu de ces éléments, les participants de Martigny et Vernayaz estiment qu'une fusion des deux communes aurait peu d'impact sur la population, et attribuent une appréciation de **3.8** au critère du besoin de proximité.

La moyenne pondérée pour les critères relatifs à la **fourniture des prestations communales** est de **3.23** pour Martigny et de **3.23** pour Vernayaz. Ces notes indiquent que pour la plupart des prestations, il existe des avantages à décider ensemble et à se regrouper pour produire lesdites prestations.

Les critères plaçant particulièrement pour un regroupement des deux communes sont les critères relatifs aux **économies d'échelles – RH, BSM, équipements** et le **besoin de proximité** en matière de fourniture des prestations.

AVANTAGES. Pour Vernayaz, les avantages d'un rapprochement avec sa voisine sont nombreux. Les prestations administratives et techniques gagneraient en **professionnalisation**, notamment grâce à l'appui de spécialistes dans divers domaines (archives, aménagement du territoire, etc.). Les habitantes et habitants pourraient par ailleurs **accéder à des services** dont la commune ne dispose pas actuellement, tels que les musées, la médiathèque de Martigny ou encore les nurseries (sous réserve toutefois de vérifier la capacité de ces structures à absorber une demande accrue). L'**accessibilité** à certaines prestations serait également améliorée pour les citoyens de Vernayaz, celles-ci étant centralisées à Martigny (CDTEA, CMS, etc.).

En outre, pour les deux communes, un rapprochement permettrait de constituer une **entité plus vaste**, dotée d'une visibilité renforcée en matière de promotion touristique et économique. Il offrirait aussi la possibilité de répartir les **coûts des prestations** sur une population plus large, générant *in fine* des économies d'échelle.

DÉSAVANTAGES. Pour Vernayaz, la fusion pourrait réduire la **polyvalence des équipes** et, potentiellement, diminuer l'attractivité de certains postes. Un risque de **disparition du guichet communal** sur le territoire de Vernayaz a également été évoqué. En matière de conduite politique, une fusion pourrait entraîner une **perte de proximité** entre les citoyens et les élus. La connaissance du terrain par les autorités risquerait d'être moins fine, aussi bien à Martigny qu'à Vernayaz.

Les représentants des communes soulignent en outre plusieurs défis, notamment en matière de **migration des données** (contrôle des habitants, police des constructions), les deux communes utilisant actuellement des logiciels distincts. L'**intégration du personnel communal** constitue un autre enjeu : il conviendra de comparer les conditions en vigueur dans chaque commune (statut, caisse de pension, etc.) afin d'harmoniser les pratiques RH. Cette harmonisation concerne également les domaines de la culture, du sport et de la jeunesse. Une attention particulière devra être portée aux montants des **subventions communales**, les sociétés locales exprimant le souhait que le soutien financier et matériel ne diminue pas.

Enfin, une fusion entre Martigny et Vernayaz impliquerait une **révision des intercommunalités** auxquelles Vernayaz est actuellement affiliée.

3 Recommandation stratégique

OBJECTIF. Ce chapitre a pour but de définir la **stratégie alternative** la plus appropriée compte tenu de la situation des communes de Martigny et de Vernayaz, ceci à partir de la synthèse des résultats de l'analyse multicritère présentée dans le chapitre précédent. Il s'agit de formuler une **recommandation stratégique** quant à la faisabilité d'une fusion.

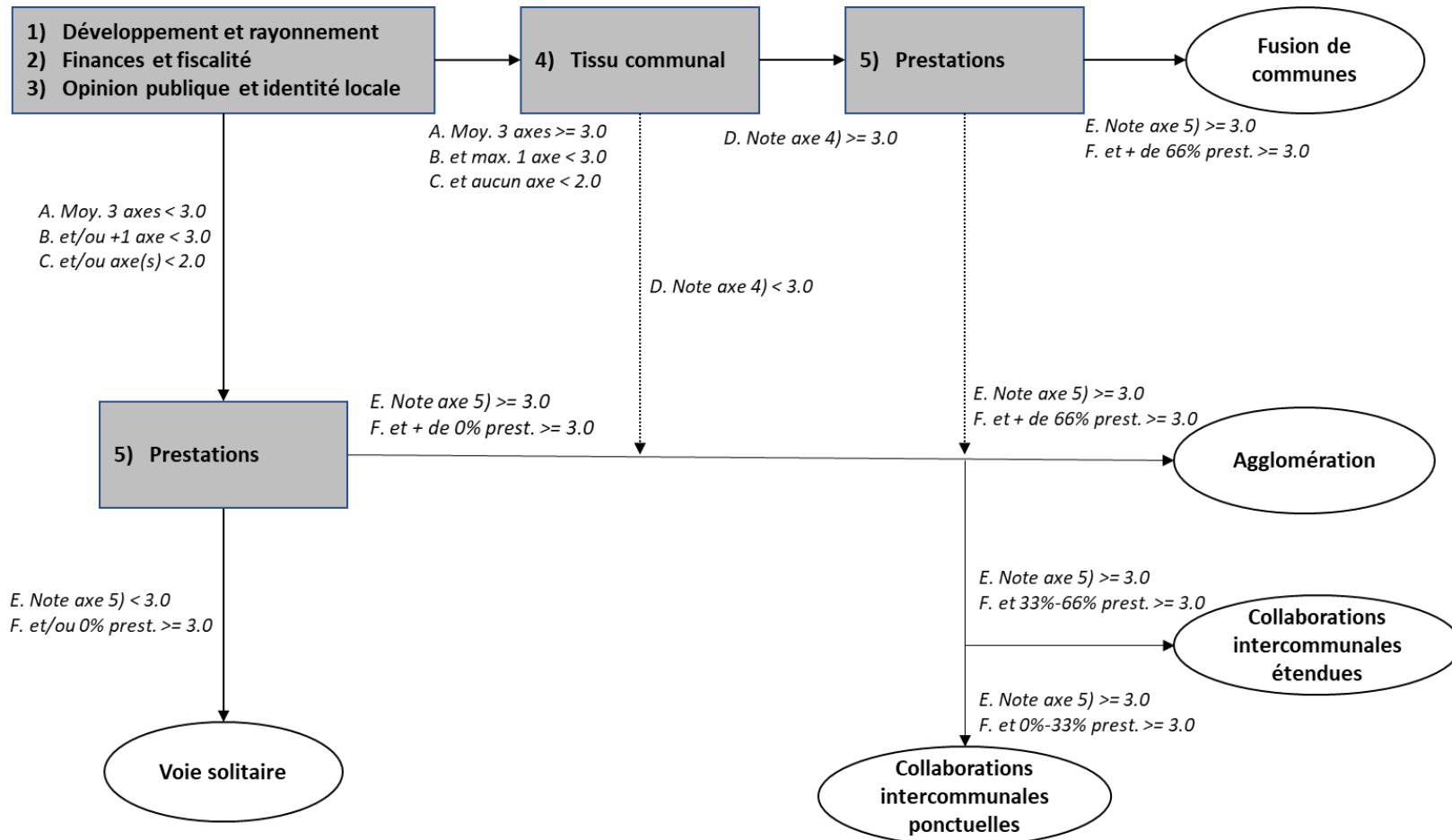
NOTE TECHNIQUE. Les moyennes pondérées et le poids de chacun des cinq axes de l'analyse multicritère sont intégrés dans un **algorithme de décision**. Sa mobilisation permet de prendre, sur une base claire, une décision objective quant à un rapprochement de Martigny et de Vernayaz pouvant aller jusqu'à une fusion de communes.

Les **formes de rapprochement** envisagées sont les suivantes : (1) fusion des communes, (2) agglomération, (3) collaborations étendues – associations de communes, syndicats intercommunaux, etc., (4) collaborations ponctuelles – contrats de droit administratif, ententes intercommunales, personnes morales de droit privé (association, fondation), etc. et (5) voie solitaire – maintien du *statu quo*. Ces formes de rapprochement sont évaluées au moyen des **notes** obtenues pour chacun des cinq axes d'analyse mobilisés dans l'analyse multicritère. La notation des axes d'analyse est déterminée par les moyennes pondérées (appréciations portées aux critères multipliées par le poids des critères) obtenues pour chaque commune dans le chapitre précédent, elles-mêmes pondérées par les poids accordés aux axes d'analyse³. Quant au **périmètre de collaboration**, il regroupe uniquement la Commune de Martigny et la Commune de Vernayaz.

La Figure 3-1 ci-dessous illustre l'articulation des critères permettant la sélection de la forme de rapprochement la plus adaptée. Une explication détaillée sur la mobilisation de l'algorithme de décision est disponible à l'annexe 4.2.

³ Par exemple, la moyenne pondérée de l'axe Développement et rayonnement pour une fusion de Martigny et de Vernayaz est de **3.95** pour les représentants de Martigny. Cette note (N) est calculée en pondérant avec des poids (P) les appréciations (A) portées à chaque critère qui compose l'axe Développement et rayonnement par les représentants de Martigny en charge d'analyser ledit axe. La **note globale** d'une fusion de Martigny et de Vernayaz pour les représentants de Martigny est calculée comme suit : $[(28.6\% \times 3.5) + (4.8\% \times 3.5) + (23.8\% \times 4.5) + (19.0\% \times 4.0) + (23.8\% \times 4.0)] / (28.6\% + 4.8\% + 23.8\% + 19.0\% + 23.8\%) = 3.95$.

Figure 3-1 Algorithme de décision – détermination de la stratégie alternative



Source : Compas Management Services

Le Tableau 3-1 ci-dessous synthétise les résultats de la mobilisation de l'algorithme de décision et indique la forme de rapprochement la plus adéquate.

Tableau 3-1 Algorithme de décision – Fusion de Martigny et Vernayaz

Commune de... Périmètre...	Martigny avec Vernayaz		Vernayaz avec Martigny	
	Poids (%)	Notes (1-5)	Poids (%)	Notes (1-5)
DÉVELOPPEMENT, FINANCES ET OPINION				
1) Développement et rayonnement	20.0%	3.95	20.0%	3.98
2) Finances et fiscalité	20.0%	3.01	20.0%	3.06
3) Opinion publique et identité locale	20.0%	3.78	20.0%	3.82
A. Moyenne pondérée des axes 1 à 3	-	3.58	-	3.62
B. Nb. axes 1 à 3 < 3.00	-	0	-	0
C. Nb. axes 1 à 3 < 2.00	-	0	-	0
CONTEXTE RÉGIONAL				
4) Tissu communal	20.0%	3.32	20.0%	3.48
D. Note axe 4	-	3.32	-	3.48
FONCTIONNEMENT DE L'ADMINISTRATION				
5) Prestations communales	20.0%	3.23	20.0%	3.20
E. Note axe 5	-	3.23	-	3.20
F. % Prestations >= 3.00	-	83.3%	-	83.3%
NOTE GLOBALE (moyenne pondérée)	100.0%	3.46	100.0%	3.51
Résultat - forme de rapprochement	<i>Fusion</i>		<i>Fusion</i>	
Stratégie alternative retenue	Fusion			

Source : Ateliers des groupes de travail *ad hoc*

3.1 Développement, finances et opinion

L'analyse montre l'existence d'un **futur commun** entre la Commune de Martigny et la Commune de Vernayaz. Pour l'axe Développement et rayonnement, les communes attribuent respectivement une note de **3.95** pour Martigny et de **3.98** pour Vernayaz. Ces résultats, nettement supérieurs au seuil de rapprochement fixé à 3.0, montrent que les **perspectives de développement offertes par une fusion apparaissent plus favorables** que celles associées au maintien de la situation actuelle. La commune fusionnée aurait ainsi un poids politique supérieur au niveau cantonal et régional, et deviendrait un **acteur clé entre Bas-Valais et Valais central**. Une fusion facilite également les projets stratégiques, notamment en matière de mobilité, d'agglomération ou de développement économique. En matière d'aménagement du territoire, les deux communes sont largement complémentaires, avec des zones à bâtir et des espaces économiques pouvant être mieux valorisés sous une administration unique.

L'axe Finances et fiscalité enregistre quant à lui une note de **3.01** pour Martigny et de **3.06** pour Vernayaz. Ces valeurs témoignent d'une **compatibilité financière et fiscale modérée**, mais bien présente, notamment au vu de la taille de Vernayaz dont l'intégration ne devrait pas déséquilibrer

les comptes de la commune. Le seul point clairement défavorable concerne la **péréquation financière**. Selon les simulations, la commune fusionnée enregistrerait une perte annuelle d'environ 1.2 million de francs par rapport à la situation actuelle, un montant partiellement compensé par un mécanisme transitoire prévu pour quatre ans.

L'axe Opinion publique et identité locale obtient des notes de **3.78** pour Martigny et **3.82** pour Vernayaz. Ces résultats indiquent une **forte convergence d'opinion** et de comportements électoraux, ainsi qu'une **identité locale compatible**. Cela montre que la population des deux côtés partage des références proches et ne ferait pas face à de profondes ruptures en cas de fusion.

Avec des moyennes pondérées de **3.58** pour Martigny et **3.62** pour Vernayaz, l'ensemble des **axes fondamentaux** plaide nettement en faveur d'une **fusion entre les deux communes**, tant du point de vue du développement, des finances et de l'opinion publique.

3.2 Contexte régional

La deuxième phase de l'analyse porte sur le tissu communal. L'axe en question obtient une note moyenne de **3.32** pour Martigny et de **3.48** pour Vernayaz. Ce résultat indique que la fusion de Martigny et Vernayaz s'inscrit dans une **dynamique territoriale cohérente**, respectueuse de l'équilibre du tissu communal.

Une fusion entre Martigny et Vernayaz est ainsi globalement opportune et pertinente. La nouvelle entité bénéficierait d'un positionnement stratégique renforcé, consolidant le **rôle de Martigny comme ville-centre** et favorisant son **articulation entre le Valais central et le Bas-Valais**.

3.3 Fonctionnement de l'administration

La dernière phase de l'analyse porte sur les prestations communales et le fonctionnement des administrations. L'axe Prestations communales obtient une note de **3.23** pour Martigny et **3.20** pour Vernayaz, avec **83.3%** des prestations jugées favorables à un rapprochement. Ces résultats indiquent que le **fonctionnement administratif soutient également l'opportunité d'une fusion entre les deux communes**.

Selon les réponses apportées par les participants aux ateliers, **83.3%** des prestations communales sont susceptibles de **tirer profit d'une fusion de communes**, 10 d'entre elles ayant obtenu une note supérieure au seuil de rapprochement (3.0) sur un total de 12. Dans le détail, deux groupes de prestations pour lesquels les communes ne perçoivent pas de réels avantages à un rapprochement se distinguent : **Contrôle des habitants** et **Sécurité**. Pour le premier, les communes estiment que la prestation nécessite actuellement peu de coordination, présente un effet de débordement limité et un besoin de proximité relativement important. Pour le second, les participants considèrent que les besoins entre Martigny et Vernayaz diffèrent sensiblement. Ils relèvent également que l'extension de cette prestation, en particulier la police, à l'ensemble du territoire de la nouvelle entité implique une augmentation des effectifs et des équipements, dépassant les besoins actuels (sous réserve d'analyse complémentaire).

Les avantages liés à une prise de décision commune et à une production regroupée des prestations communales apparaissent naturellement plus significatifs pour Vernayaz que pour Martigny. Toutefois, de manière générale, une fusion permet d'accroître l'**efficacité et l'efficience** dans la fourniture des prestations, de générer des **économies d'échelle** (notamment en matière de ressources humaines, d'équipements mobiliers et immobiliers ou encore de charges diverses), de

renforcer le **pouvoir de négociation**, ainsi que d'assurer des **suppléances** en cas d'absence du personnel. Elle offre également la possibilité d'atteindre une masse critique suffisante pour **recruter des spécialistes** et **professionnaliser les équipes**. Pour que ces bénéfices puissent pleinement se concrétiser, il demeure toutefois essentiel que les besoins des populations concernées soient suffisamment similaires. Pour Martigny la fusion présente également des avantages en termes d'**augmentation de son territoire et de sa population** (répartition des coûts sur une plus grande entité), ainsi que l'intégration d'une commune faisant partie de la Vallée du Trient (renforcement de l'offre touristique de Martigny).

Les principaux désavantages identifiés concernent principalement le risque de **perte de proximité** politique et administrative, ainsi que la possible disparition du guichet communal à Vernayaz. La présente démarche peut également soulever des préoccupations pour les communes voisines à Vernayaz confrontées à des problématiques similaires, mais non intégrées au projet, ainsi que pour la **pérennité de certaines intercommunalités** du district de Saint-Maurice, dont l'équilibre peut être fragilisé par un éventuel retrait de Vernayaz. Si plusieurs intercommunalités et collaborations ne sont pas remises en cause par une fusion avec Martigny, certaines prestations seraient en revanche reprises par la nouvelle entité, ce qui peut affaiblir les structures actuelles (retrait de la principale commune). Les prestations potentiellement concernées sont relatives à la Sécurité (Police du Salentin, CSP du Salentin).

3.4 Synthèse

Les travaux menés conjointement par les représentants de la Commune de Martigny et de la Commune de Vernayaz, et synthétisés dans l'analyse multicritère ci-dessus, montrent qu'une **fusion entre les deux communes est à la fois pertinente et réalisable**. En effet, les cinq axes d'analyse évalués obtiennent tous une note supérieure au seuil fixé pour envisager un rapprochement. Avec une note globale de **3.46** pour Martigny et de **3.51** pour Vernayaz, l'algorithme de décision conclut ainsi que le projet de fusion est pleinement faisable et apparaît comme une option opportune pour les deux collectivités.

4 Annexe

La présente annexe comprend une note explicative sur la pondération des critères, ainsi qu'une note explicative sur l'algorithme de décision.

4.1 Note explicative sur la pondération des critères

Les poids attribués aux cinq axes de l'analyse multicritère, ainsi qu'à leurs critères constitutifs, ont été définis par le comité de pilotage dans le cadre d'un exercice de pondération. Chaque commune a réalisé cet exercice pour son propre compte, ce qui explique les différences observées entre les résultats. Les axes ont été équipondérés à hauteur de 20% chacun, traduisant une volonté d'accorder une importance équivalente à l'ensemble des dimensions analysées. Les justifications formulées par chacune des communes lors de l'attribution des poids aux différents critères sont présentées ci-après.

4.1.1 Développement et rayonnement

Pour Martigny, parmi les critères de l'axe Développement et rayonnement, celui de l'appartenance à une même **communauté de destin** (28.6%) apparaît comme le plus déterminant dans la perspective d'une fusion. Viennent ensuite le renforcement de la **capacité à défendre les intérêts communs** (23.8%), l'exploitation des **synergies en matière d'aménagement du territoire** (23.8%), ainsi que la faculté de mener des **projets ou initiatives stratégiques d'envergure** (19.0%). En revanche, le renforcement de la **capacité de conduite de la Commune de Martigny** (4.8%) n'est pas perçu comme un critère prioritaire. Martigny, disposant déjà d'une taille importante, ne rencontre pas de difficulté particulière à recruter du personnel politique.

Dans la perspective d'une fusion, les critères jugés les plus déterminants pour Vernayaz sont le renforcement de la **capacité à défendre ses intérêts** (25.0%) et l'amélioration de la capacité à réaliser des **mouvements stratégiques d'envergure** (25.0%). La commune souhaite ainsi être mieux armée pour défendre ses positions auprès des autres entités régionales et cantonales. Ces éléments sont suivis par l'exploitation des **synergies en matière d'aménagement du territoire** (20.5%). L'existence d'une **communauté de destin** (15.9%) et le renforcement de la **capacité de conduite** (13.6%) sont considérés comme moins prioritaires dans le cadre d'un tel processus, tout en demeurant significatifs au vu du faible écart de pondération entre les critères.

4.1.2 Finances et fiscalité

Pour les représentants de Martigny, le critère le plus déterminant est celui du **retard en matière d'infrastructures et d'équipements** (25.5%). L'impact sur la **péréquation financière** (20.0%), ainsi que les indicateurs de **marge d'autofinancement** (16.4%) et de **force fiscale par habitant** (16.4%), constituent également des facteurs essentiels pour évaluer la compatibilité financière entre les communes. Enfin, les critères relatifs à la **fortune ou à la dette nette par habitant** (12.7%) et au **coefficient fiscal** (9.1%) sont jugés moins déterminants dans cette perspective.

Pour la Commune de Vernayaz, les critères les plus déterminants sont ceux relatifs aux **retards en matière d'infrastructures et d'équipements** (22.2%) ainsi qu'à la **marge d'autofinancement par habitant** (22.2%). L'impact en termes de **péréquation intercommunale** (18.5%) est également

perçu comme un élément important dans la perspective d'une fusion. Suivent ensuite le **coefficient d'impôt communal** (14.8%), ainsi que la **fortune / dette nette par habitant** (11.1%) et la **force fiscale par habitant** (11.1%). Ces derniers critères sont considérés comme moins déterminants dans le cadre d'un projet de fusion.

4.1.3 *Opinion publique et identité locale*

En matière d'opinion publique et d'identité locale, le critère central à considérer dans l'analyse concerne l'existence d'une véritable **communauté de vie** entre les communes (Martigny : 37.5% / Vernayaz : 31.6%). Pour envisager une intégration réussie dans une nouvelle entité, il est essentiel que les habitants des communes concernées entretiennent des liens et des échanges réguliers, que ce soit à travers les activités associatives, sportives et culturelles, l'école, la paroisse ou encore le milieu professionnel. Le succès d'une fusion repose ainsi sur la capacité des populations à vivre ensemble et à partager un sentiment d'appartenance commun.

Par ailleurs, il importe que les **centres de gravité politiques** des deux communes ne divergent pas de manière excessive. Martigny accorde un poids équivalent aux **élections et votations cantonales** (18.8%), tandis que Vernayaz attribue une importance légèrement supérieure aux élections cantonales (21.1%). Enfin, l'analyse des résultats des **élections et votations fédérales** apparaît comme un critère secondaire, avec des pondérations plus faibles (Martigny : 12.5% / Vernayaz : 15.8%). Il est à noter que Vernayaz confère également ce même poids aux **votations cantonales**.

4.1.4 *Tissu communal*

En ce qui concerne les critères liés au tissu communal, Martigny considère que le renforcement d'un **pôle urbain** est le facteur le plus déterminant (31.7%), suivi de l'existence d'**intercommunalités et de collaborations externes** (26.8%) et de la **cohérence territoriale** (22.0%). Les critères de l'**intérêt général** (12.2%) et du **positionnement stratégique** (7.3%) sont jugés comme ayant un impact plus limité.

Pour Vernayaz, le critère le plus important est celui du **positionnement stratégique** (25.0%), suivi par la **cohérence territoriale**, l'atteinte d'une **masse critique** et l'**intérêt général**, qui reçoivent chacun le même poids (20.0%). L'existence d'**intercommunalités et de collaborations externes**, bien que moins prioritaire (15.0%), demeure un facteur pertinent, comme en témoigne le faible écart de pondération entre les différents critères.

4.1.5 *Prestations*

Enfin, sur cet axe relatif à l'organisation et à la fourniture des prestations, les représentants de Martigny considèrent comme critères les plus déterminants la **proximité de la fourniture des prestations** (18.4%) et les **économies d'échelle liées aux équipements** (18.4%). Les **économies d'échelle en ressources humaines** (15.8%) et **dans l'achat de biens, services et marchandises** sont également jugées importantes (15.8%). La **similarité des besoins** (11.8%) et les **effets de débordement** apparaissent comme moins déterminants (11.8%), tout comme les besoins en matière de **coordination et de collaboration intercommunale** (7.9%).

Pour Vernayaz, le critère le plus important est la **similarité des besoins** (18.2%), suivi des **économies d'échelle en RH** (16.7%), **équipements** (16.7%) et **biens/services/marchandises** (16.7%). Les représentants de la commune accordent moins de poids à la **proximité** (13.6%), aux **effets de débordement** (9.1%) et aux besoins de **coordination et de collaboration intercommunale** (9.1%).

4.2 Note explicative sur l'algorithme de décision

La définition de la stratégie alternative à privilégier eu égard aux résultats de l'analyse multicritère est apportée par un algorithme de décision. Celui-ci fonctionne comme suit :

- A. **Moyenne pondérée des axes 1) Développement et rayonnement, 2) Finances et fiscalité et 3) Opinion publique et identité locale supérieure ou égale à 3.0.** Si la moyenne pondérée des trois axes est supérieure ou égale à 3.0, la situation peut être jugée favorable à un rapprochement permettant une amélioration des perspectives de développement et reposant sur une compatibilité globalement suffisante en termes financiers, d'opinion et d'identité. Une moyenne pondérée inférieure à 3.0 est par conséquent défavorable à un rapprochement.
- B. **Axes 1) Développement et rayonnement, 2) Finances et fiscalité ou 3) Opinion publique et identité locale inférieurs à 3.0.** Si plus d'un axe obtient une note inférieure à 3.0, la situation est défavorable à un rapprochement de type fusion. Cela signifie que les compatibilités en termes financiers, d'opinion et d'identité et/ou l'amélioration des perspectives de développement sont insuffisantes.
- C. **Axes 1) Développement et rayonnement, 2) Finances et fiscalité ou 3) Opinion publique et identité locale inférieurs à 2.0.** Un ou plusieurs axes inférieurs à 2.0 rendent impossible un rapprochement de type fusion de communes. Cette situation caractérise un manque rédhibitoire et non compensable en termes de compatibilité financière, identitaire ou de développement.
- D. **Axe 4) Tissu communal supérieur à 3.0.** Un projet de rapprochement de type fusion de communes doit être cohérent du point de vue de l'ensemble du tissu communal valaisan. Il doit pour cela satisfaire les critères contextuels de l'axe tissu communal en présentant une notation égale ou supérieure à 3.0.
- E. **Axe 5) Prestations supérieur à 3.0.** Si l'axe Prestations obtient une notation supérieure ou égale à 3.0, la situation est estimée favorable à un rapprochement pour décider, respectivement pour produire, les prestations communales.

Une telle situation apparaît si les communes présentent des besoins similaires ou que des économies d'échelle sont réalisables en cas de regroupement. Une notation inférieure à 3.0 caractérise quant à elle une situation particulièrement défavorable à tout rapprochement (voie solitaire).

- F. **Pourcentage de prestations avec une notation supérieure ou égale à 3.0.** Si le pourcentage de prestations ayant obtenu une note supérieure ou égale à 3.0 dépasse 66%, un rapprochement portant sur l'ensemble des activités communales est possible et peut être concrétisé par une fusion de communes. Un pourcentage situé entre 33% et 66% plaide pour des collaborations étendues (associations intercommunales, syndicats, etc.) pour la fourniture des prestations communales. Si le pourcentage est inférieur à 33%, il convient de privilégier des collaborations ponctuelles (mandats de prestations, sous-traitances, etc.).

Concrètement, l'intervention des axes d'analyse dans l'algorithme de décision se fait en trois phases :

1. **DÉVELOPPEMENT, FINANCES ET OPINION.** Une moyenne pondérée des axes 1), 2) et 3) supérieure à 3.0, avec moins de deux axes inférieurs à 3.0 et aucun axe inférieur à 2.0 constitue la première condition servant à différencier les options de rapprochement impliquant une disparition complète des communes sous revue en tant qu'entités politiques au profit d'une nouvelle entité (fusion) de celles n'impliquant pas une telle disparition. Ces trois axes transversaux sont les fondamentaux sur lesquels l'essentiel se joue. Si une fusion de communes n'offre aucun potentiel de développement ni des possibilités d'exploitation de synergies, que les communes ne sont pas suffisamment compatibles en termes de finances et de fiscalité et que leurs populations n'ont pas de points communs en matière d'opinion publique et d'identité, un tel rapprochement n'est pas opportun.
2. **CONTEXTE RÉGIONAL.** Ensuite, les critères relatifs à l'axe 4) Tissu communal permettent de tester un projet de fusion de communes selon des considérations extérieures au périmètre des communes parties prenantes, ceci en considérant la cohésion globale du tissu communal du canton ou de la région. Pour qu'une fusion de communes soit validée, la note attribuée à cet axe d'analyse doit être supérieure ou égale à 3.0. Dans le cas contraire, il est préférable de privilégier un autre périmètre de rapprochement.
3. **FONCTIONNEMENT DE L'ADMINISTRATION.** Enfin, les critères synthétiques relatifs à l'axe 5) Prestations (note de l'axe supérieure ou égale à 3.0, pourcentage de prestations avec une notation supérieure ou égale à 3.0) servent à déterminer l'ampleur du rapprochement ou de la collaboration en fonction du nombre de prestations concernées. Un rapprochement, c'est-à-dire l'augmentation du niveau de collaboration entre les communes, nécessite un axe avec une note supérieure ou égale à 3.0 (seuil de rapprochement). Sans cela, il n'y a en effet pas d'avantages suffisants pour se rapprocher. Une fusion de communes nécessite en outre une notation supérieure ou égale à 3.0 pour plus de 66% des prestations. Entre 33% et 66% de prestations avec une notation supérieure ou égale à 3.0, des collaborations étendues (p. ex. au travers d'associations de communes ou de syndicats) sont à privilégier. En dessous de 33%, l'analyse plaide pour des collaborations ponctuelles (contrats de prestations, etc.).