

Le plus grand problème: la perte subreptice d'autonomie

Perte d'autonomie, mutations structurelles et professionnalisation de l'administration: tels sont, de l'avis du Conseiller aux Etats Hannes Germann, nouveau Président de l'Association des Communes Suisses, les trois grands défis posés aux communes suisses.

«Commune Suisse»: Hannes Germann, vous avez été élu nouveau Président de l'Association des Communes Suisses le 18 juin – pourquoi vous êtes-vous mis à disposition pour ce poste?

Hannes Germann: D'une part, c'est une tâche ambitieuse que de diriger et d'accompagner une grande association nationale sur des dossiers stratégiques. D'autre part, j'espère dégager des synergies avec mon mandat fédéral pour le bien des communes et des villes. De nos jours, la Confédération met en place, ou tout au moins influence fortement, de nombreux éléments qui sont décisifs pour le niveau communal, le plus important de tous les niveaux du système fédératif.

Le paysage des communes suisses est en mouvement; quels sont, d'après vous, les principaux «chantiers» actuels?

La perte subreptice d'autonomie est un défi permanent dont souffrent beaucoup de communes – surtout les petites – et dont les villes se plaignent également. Les exécutifs ont souvent le sentiment de posséder de moins en moins de compétences décisionnelles. Il faut que les communes fassent à nouveau preuve d'une plus grande assurance dans la manière dont elles se présentent vers l'extérieur, et n'acceptent pas tout ce qu'on veut leur prescrire d'en haut. Cette perte d'autonomie est l'une des causes, mais pas la seule, des mutations structurelles actuelles. Les fusions de communes sont extrêmement d'actualité. Bien des gens les considèrent comme un moyen général de résoudre des problèmes structurels, ce qui est bien entendu trop simpliste. Les communes sont invitées à prêter main forte à des solutions intelligentes tenant compte des réalités issues de l'évolution historique, mais permettant aussi de résoudre des problèmes régionaux.

Le troisième grand défi tient à transformer les communes d'entités administratives traditionnelles en entreprises de services modernes, qui sachent emporter l'adhésion de leurs citoyennes et leurs citoyens par leur compétence technique et leur proximité humaine.



Les mutations structurelles au niveau communal présentent autant de chances que de risques; Hannes Germann en est convaincu. (Photos: Miryam Azer)

Une question au représentant cantonal: les cantons déterminent le nombre des communes sur leur territoire. Ne court-on pas le risque que les cantons agissent de plus en plus selon le principe «moins de communes, c'est moins de travail»?

La Suisse fédéraliste avec ses 26 cantons est trop diverse pour ne pouvoir donner qu'une seule réponse valable. Il est donc d'autant plus difficile pour les cantons d'assumer leurs missions. Mais de fait, on a parfois l'impression que pour de nombreux cantons, le critère de la taille est le seul critère déterminant. Non seulement c'est un signe de manque total de créativité, mais en outre c'est objectivement faux. Je vis dans le canton de Schaffhouse qui compte 75 000 habitantes et habitants, et notre voisin de Zurich sera bientôt 20 fois plus grand que nous. Et pourtant, l'un comme l'autre fonctionnent bien. En fusionnant pour le plaisir de fusionner, on répète avec quelques années de retard les erreurs de l'économie. En effet, une fusion sur trois seulement aboutit bel et bien à une réussite économique. Nous avons besoin de petites communes qui fonctionnent dans

des régions rurales tout comme d'agglomérations et de villes dirigées de manière très professionnelle et qui assument leurs tâches de centres.

La commune d'Opfertshofen, que vous présidez depuis douze ans, a décidé de fusionner avec les communes voisines. Quelles sont les raisons de ce choix?

Cela fait de nombreuses années que les quatre communes du Reiat inférieur travaillent en étroite collaboration, elles ont une même école et font également tout ensemble au niveau associatif. Ces quatre communes rencontrent les mêmes problèmes: elles occupent une position décentralisée à la frontière avec l'Allemagne, elles possèdent heureusement beaucoup d'enfants, une quotité d'impôt relativement élevée – et rencontrent des problèmes pour financer l'école, qui pèse lourdement sur les communes du canton de Schaffhouse. Comme le Reiat inférieur constitue une unité géographique avec la commune voisine de Thayngen, très active dans les secteurs de l'industrie et des services, nous avons décidé d'avancer en direction

d'un rapprochement, après de longues années de travaux préparatoires et un examen approfondi de toutes les options possibles. Ce processus s'est en quelque sorte développé par en bas, et le canton l'accompagne à titre subsidiaire, ce qui peut s'avérer décisif pour son succès futur.

Vous avez récemment déclaré que ce qui était décisif pour l'avenir d'une commune, c'est qu'elle ait les moyens financiers et le personnel requis pour assumer ses tâches pour le bien de ses citoyens – les critiques disent que c'est le cas à condition que la péréquation financière cantonale le permette ...

J'estime que ces deux positions sont tout aussi justes l'une que l'autre. La péréquation financière ou des ressources est un instrument important pour lisser certaines disparités géographiques, démographiques ou historiques. Sinon, comment pourrait-on maintenir une urbanisation décentralisée dans les régions de montagne? Comment pourrait-on préserver les communes forestières du Jura ou d'autres régions de campagne, qui, grâce à leurs forêts en bonne santé, contribuent largement à fournir de l'oxygène «gratuit» au pouls battant des métropoles économiques? Après tout, les contribuables ne sont pas tous en mesure de payer au fisc le même montant, mais cela n'empêche pas chacune et chacun d'apporter sa contribution à la société. La réussite du modèle suisse est fondée sur la solidarité – et pour cela, on a besoin de tels instruments de rééquilibrage, tant à l'intérieur de la Confédération que dans les cantons et entre les communes.

Mais le cas de la commune d'Opfertshofen montre bien qu'une commune doit avoir une certaine taille pour pou-



Le rédacteur Steff Schneider (à gauche) discute de l'avenir des communes suisses avec le nouveau Président.

voir assumer des tâches de plus en plus exigeantes?

Bien entendu, une commune de petite taille se heurte plus vite à ses limites. Mais nul n'est obligé de tout faire soi-même. Grâce à des coopérations avantageuses, des accords sur les prestations et des associations à but déterminé, nous pouvons en tout cas continuer à mener nos missions à bien à la satisfaction de la population. Mais des communes plus grandes et performantes sont effectivement importantes pour contrecarrer la tentation de la centralisation émanant de la Confédération et des cantons et renforcer à nouveau l'autonomie des communes.

On évoque parfois la collaboration des communes par-delà les frontières cantonales; y voyez-vous des chances à saisir, ou bien est-ce un problème que seuls nos petits-enfants pourront résoudre?

Chez nous, la collaboration fonctionne sans problème même au-delà des frontières nationales. Quand on veut, on peut. Lorsque cela s'avère approprié, les communes devraient saisir ces occasions, et à cet égard, l'Association des Communes Suisses peut assumer une fonction d'ordre supérieur.

Nous chantons tous les louanges du système de milice – où en voyez-vous les limites? En d'autres termes: que doit-il se passer pour que ce système puisse survivre?

Le système de milice profite du fait que le professionnalisme manifesté dans le contexte professionnel se répercute aussi sur l'activité exercée dans la commune. Mais il se heurte également à ses limites, parce que les exigences professionnelles permettent de moins d'accomplir des activités à titre bénévole. Notre système de milice unique est totalement tributaire des possibilités et des disponibilités des individus à s'investir pour le bien de la commune et de la collectivité.

Quels sont, selon vous, les facteurs décisifs pour le bon fonctionnement d'une commune?

Fournir des services professionnels et proches des citoyens ainsi qu'assurer au niveau de l'exécutif une planification selon une stratégie de longue haleine, et réussir à mettre en œuvre les objectifs à long terme.

En tant que nouveau Président de l'Association des Communes Suisses, quelles seront vos priorités pour les quatre années à venir? Quels sont les défis auxquels l'Association est confrontée?

Il est important que les communes puissent davantage profiter mutuellement de leurs expériences et de leur savoir-faire. A cet égard, l'Association a un rôle important de plaque tournante et de plate-forme à jouer. Dans le domaine de la défense des intérêts politiques, il va falloir être à même de faire face au déferlement croissant de consultations. L'objectif est d'éviter que les communes se voient confier des tâches d'exécution de plus en plus nombreuses sans être dotées des moyens requis. Un autre grand défi tient à l'accélération des mutations structurelles. Il faut souligner à cet égard que celles-ci apportent non seulement des risques, mais aussi des chances à saisir. Il s'agit de mettre ces chances à profit pour renforcer l'autonomie des communes par le biais d'une stratégie offensive.

Mais quelles sont les possibilités concrètes dont dispose l'Association pour soutenir les communes sur cette voie d'avenir?

Sans aucun doute, l'information et l'échange d'informations entre les communes jouent un rôle central: l'Association tient à intervenir activement à cet égard. Cela peut se faire lors de réunions et de séminaires, mais aussi par le biais de publications, par le biais de la «Commune Suisse» et par l'Internet. Un autre point fort est constitué par les offres de formation et de perfectionnement spécifiques destinées au personnel des administrations communales. Ici, il s'agit de soutenir les communes dans les processus de réforme imminents afin de leur permettre de s'affirmer dans la concurrence croissante liée à leur localisation.

L'Association est en quelque sorte le «syndicat des communes» par rapport à la Confédération; quel est le poids des communes et de l'Association dans l'administration fédérale, au Conseil fédéral et au Parlement?

Grâce à la nouvelle Constitution fédérale, l'Association est un partenaire reconnu de la Confédération et des cantons. Je voudrais coordonner encore davantage les intérêts avec l'Union des Villes Suisses, afin de gagner ainsi en pugnacité et en efficacité. Pour le bon fonctionnement des communes et des villes.

Dernière question: où en seront les communes suisses en 2018?

Nous laisserons les erreurs de prévisions aux météorologues. Faisons de notre mieux en agissant de façon pragmatique et efficace – comme les communes ont l'habitude de faire.

Interview: Steff Schneider