

## Pré-rapport de fusion : Synthèse

Commune de Sierre, Chippis,  
Chalais et Grône



Équipe de travail SEREC – FIDAG :

SEREC Sàrl : direction : Étienne Mounir ; Brigitte Gabbud-Quarroz ; Antoine Schaller  
Partie finances Fiduciaire FIDAG SA : Alain Reichenbach ; Anne-Laure Rey

En septembre 2020

# Sommaire

Partie 1 : Contexte et opportunité .....	5
1. Contexte, cadre de l'étude et structure de la synthèse .....	6
1.1. Contexte.....	6
1.2. Les communes suisses .....	6
1.3. Pourquoi fusionner ?.....	7
1.4. Cadre de l'étude.....	7
1.5. Structure du rapport .....	9
2. Analyse du contexte.....	10
2.1. Contexte régional.....	10
3. Territoire .....	12
4. Contexte socio-économique .....	13
4.1. Population.....	13
4.2. Structure de la population.....	13
4.3. Économie et emploi .....	14
4.4. Pendularité .....	14
5. État des lieux – Fonctionnement actuel .....	16
5.1. Gouvernance.....	16
5.2. Administration .....	17
5.3. Finances .....	18
5.4. Formation – Santé – Social .....	20
5.5. Territoire – Environnement .....	22
6. Diagnostic de la première phase.....	24
7. La fusion : la solution la plus adéquate pour un développement optimal à l'horizon 2030 selon le comité de pilotage .....	26
Partie 2 : L'avenir .....	27
8. Les défis et la vision d'avenir .....	28
8.1. Les défis à relever.....	28
8.2. Les contours de la vision .....	29
8.2.1. Économie .....	29
8.2.2. Territoire et environnement.....	30
8.2.3. Gouvernance .....	30
8.2.4. Social – Société – Cadre de vie .....	32
8.2.5. Finances et services à la population .....	33
9. Objectifs, principes et recommandations pour le fonctionnement d'une commune fusionnée....	35
9.1. Territoire et services techniques .....	37
9.2. Travaux publics .....	38
9.3. Identité et autorités .....	39
9.5. Formation – Santé – Social .....	41
9.6. Administration .....	42
9.7. Finances .....	44

10. Perspectives financières .....	45
10.1. Évolution prévisible.....	45
10.2. Simulations fiscales .....	49
11. Évaluation des variantes par les Conseils municipaux des quatre communes. ....	51
Préavis des Conseils municipaux avant la phase de la consultation des partis .....	51
12. Planning sept-décembre 2020 .....	52
13. Conclusions .....	52
14. Annexe .....	53
14.1. Comité de pilotage .....	53

# Partie 1 : Contexte et opportunité

# 1. Contexte, cadre de l'étude et structure de la synthèse

## 1.1. Contexte

Les communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône ont souhaité réfléchir à leur avenir et aux différentes options qui s'offraient à elles. Pour ce faire, elles ont lancé, en 2018, les premières réflexions sur le sujet d'une fusion éventuelle de leurs quatre entités.

Cette première étape a permis de dresser un portrait de la situation actuelle des quatre communes. Durant cette phase, les membres du comité de pilotage et quatre groupes de travail ont planché sur les forces et faiblesses des communes et sur les avantages et inconvénients qu'elles pourraient retirer d'une fusion. Des indicateurs portant sur l'évolution future des communes ont été définis.

Le rapport d'opportunité a été remis à fin décembre 2018. À la suite de cette publication, les conseils communaux des quatre communes ont décidé de poursuivre la démarche. La seconde phase s'est déroulée en 2019 et au début 2020. Elle a inclus le comité de pilotage, la participation des citoyens et la mise en place de groupes techniques dont le travail a permis de préciser les contours d'une future commune fusionnée.

## 1.2. Les communes suisses

En Suisse, le processus de fusions de communes continue de progresser. Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, notre pays comptait 2205 communes, dont 126 étaient situées en Valais. 986 entités communales ont disparu entre 1990 et 2020 pour intégrer de nouvelles entités fusionnées, 52 en Valais<sup>1</sup>.

Au 31 décembre 2018<sup>2</sup>, la plus petite commune valaisanne, Bister, comptait 33 habitants. La plus peuplée, Sion, en dénombrait 34 708. Le nombre moyen d'habitants par commune est relativement bas, ce qui explique une grande partie de ces rapprochements.

Répartition des communes valaisannes selon le nombre d'habitants :

- 32 communes de moins de 500 habitants
- 54 communes entre 501 et 2000 habitants
- 23 communes entre 2001 et 5000 habitants
- 10 communes entre 5001 et 10 000 habitants
- 7 communes de plus de 10 000 habitants

La commune de Sierre a déjà connu une première fusion avec l'ancienne commune de Granges en 1972. Cette période a été marquée par une première vague de fusions valaisannes qui a également permis le regroupement de Sion et Bramois en 1968, de Martigny et Martigny-Bourg en 1964 et de Brig et Glis en 1972.

Dans la région de Sierre, les communes d'Anniviers ont entamé la nouvelle vague de fusion dans le Valais romand en votant sur leur regroupement en novembre 2006. La commune d'Anniviers est effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Plus récemment, ce sont les communes de Randogne, Chermignon, Mollens et Montana qui se sont réunies pour former la nouvelle commune de Crans-Montana qui est entrée en fonction au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Miège, Venthône et Veyras ont entrepris la même démarche. La nouvelle commune de Noble-Contrée sera effective dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

<sup>1</sup> Office fédéral de la statistique – Répertoire officiel des communes au 01.01.2020

<sup>2</sup> Office fédéral de la statistique – Bilan démographique – effectif au 31 12.2018

### 1.3. Pourquoi fusionner ?

Les souhaits qui guident les communes vers le choix d'une fusion sont multiples<sup>3</sup> :

- le volume et la complexité des tâches que les communes doivent traiter aujourd'hui nécessitent un appareil administratif plus important et adapté aux exigences actuelles et futures de la gestion publique
- la volonté de mieux pouvoir répondre aux exigences de la société et aux attentes de la population en mettant des moyens en commun pour développer des prestations
- un souhait de récupérer ou de garder la maîtrise de certaines tâches ou prestations traitées au niveau intercommunal
- l'objectif de constituer une commune avec un certain poids politique sur le plan régional et/ou cantonal
- la difficulté de renouveler les autorités communales

Une fusion peut s'avérer particulièrement opportune lorsque tous ces critères se cumulent.

En Valais, c'est l'article 4.3 ss de la loi sur les communes, adoptée en 2004 et mise à jour en 2012, ainsi que l'ordonnance sur les fusions de communes du 25 janvier 2012 qui régissent les modalités relatives aux fusions de communes.

### 1.4. Cadre de l'étude

Cette étude constitue la deuxième étape du processus de rapprochement des communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône.

Dans le cadre de ce mandat, il a été défini, sur proposition du Copil, que le nom des communes serait cité en fonction de leur emplacement géographique en regard du courant du Rhône.

Pour cette deuxième étape, le projet se construit autour de deux axes :

- participation citoyenne : ateliers citoyens, sondage public et information politique
- étude technique : commissions techniques, analyse financière

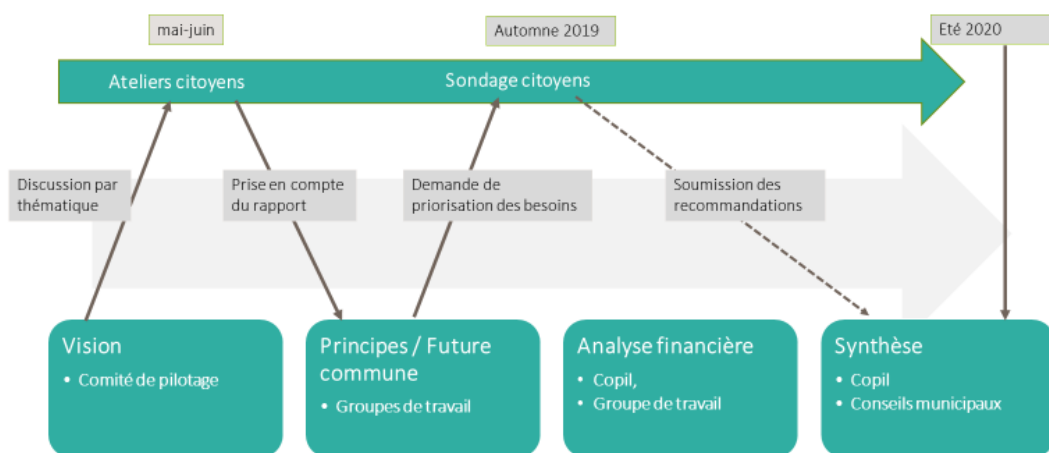


Figure 1 : Processus de fusion – deuxième étape « pré-rapport »

<sup>3</sup> État de Vaud – Guide pour les fusions de communes, version juillet 2019

Cette étape a été construite de telle manière que l'apport des citoyens et celui des commissions techniques puissent s'alimenter mutuellement durant tout le processus. Elle a pour objectif de définir les contours que pourrait prendre une nouvelle organisation fusionnée.

Elle devrait permettre de répondre à un certain nombre de questions : Quelle vision souhaite-t-on promouvoir pour cette nouvelle entité ? Quelles grandes lignes pourraient être définies pour son fonctionnement ? Sur quelle base financière la nouvelle commune pourrait-elle s'appuyer pour son développement ?

Principalement en raison de la situation sanitaire, cette deuxième partie de l'étude a été interrompue au début 2020 après les deux premières étapes de la démarche participative et la restitution des réflexions effectuées par les groupes de travail. Les communes ont également souhaité prendre un peu de recul et étudier différentes options avec leurs conseils communaux respectifs.



## 1.5. Structure du rapport

Ce rapport synthétise la démarche vers la fusion qu'ont entreprise les quatre communes. Il se base en partie sur les documents déjà produits dans le cadre de ce processus :

- a. Réflexions sur l'opportunité de fusion des communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône de décembre 2018
- b. Rapport d'impulsion citoyenne réalisé en septembre 2019
- c. Rapport d'analyse financière établi dans le cadre de la présente étude
- d. Synthèse des résultats du sondage réalisé auprès des citoyens
- e. Comptes-rendus des groupes de travail technique

La première partie de ce document présente une brève analyse du contexte régional, socio-économique et financier dans lequel évoluent actuellement les communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône. Le rapport prend en compte la situation actuelle des communes.

La deuxième partie porte plus particulièrement sur les éléments liés au projet de rapprochement des quatre communes.



**L'avis des citoyens :** Certaines contributions apportées par les participant-e-s aux ateliers citoyens sont insérées dans des encadrés de couleur qui ponctuent ce document. Les résultats complets de cette démarche sont contenus dans le rapport d'impulsion qui a été publié sur le site consacré au projet de fusion des quatre communes. <https://www.lafusion-sccg.ch/fr/processus-27.html>



**Les résultats du sondage :** Selon la volonté des autorités communales, il a été proposé, durant la réflexion, d'intégrer la population par le biais d'un sondage distribué en tout ménage. Celui-ci a été réalisé du 19 septembre au 24 octobre 2019 auprès des citoyennes et citoyens des quatre communes. Sur la base des ateliers citoyens, SEREC a élaboré le questionnaire tandis que la HES-SO Valais-Wallis a opéré l'outil en ligne ([consultation.hevs.ch](http://consultation.hevs.ch)).

Le sondage a été conçu en deux parties. La première partie permet aux citoyens et citoyennes de se prononcer sur leur perception du projet de fusion et sur son impact. La deuxième partie est plus participative et permet aux participant-e-s de s'impliquer davantage en donnant leur avis sur la priorisation des mesures d'accompagnement. La deuxième partie du formulaire, facultative, a été complétée par moins de participants. Sur les graphiques, le nombre de répondants est désigné par « (n=...) ».

La synthèse des résultats a été intégrée à ce rapport selon les thématiques abordées. Certains retours des citoyennes et citoyens sont ainsi dispersés dans ce document et sont accompagnés du pictogramme ci-contre.

## 2. Analyse du contexte

### 2.1. Contexte régional

#### Pôle de développement<sup>4</sup>

La région de Sierre prend son essor avec l'assainissement de la plaine du Rhône et l'amélioration des voies de communication. Cette évolution comprend l'arrivée de la voie de chemin de fer à Sierre en 1868. La construction de la ligne de funiculaire vers Crans-Montana marque le développement du tourisme au début des années 1900.

Dès 1908, l'installation de l'usine d'aluminium à Chippis, puis l'ouverture des laminoirs sur le territoire de Sierre favorisent une forte augmentation démographique. À Chalais, le développement du village touristique de Vercorin débute avec la construction du téléphérique en 1950. À Grône, entre les deux guerres mondiales, une mine d'antracite est exploitée.



Figure 2 : Technopôle Sierre

Sur le plan culturel, Sierre est devenu un lieu de formation important avec l'ouverture des écoles industrielle et commerciale (1928), du Centre valaisan de formation touristique (1983, devenu École suisse de tourisme), de l'école cantonale d'art du Valais (1997) et de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale Valais (2002).

Dans les années 1980, la création d'entreprises spécialisées dans l'informatique et la communication donnent une nouvelle impulsion aux activités économiques de la région. Technopôle est le premier pôle construit en Suisse dédié aux technologies de l'information et de la communication. Il a été financé par les communes de la région et il est occupé par 65 entreprises nationales et internationales, dont des start-up, majoritairement actives dans le domaine des technologies de l'information.

Dans le domaine de l'œnotourisme, Sierre a fait œuvre de pionnier avec la mise sur pied de Vinéa en 1994.

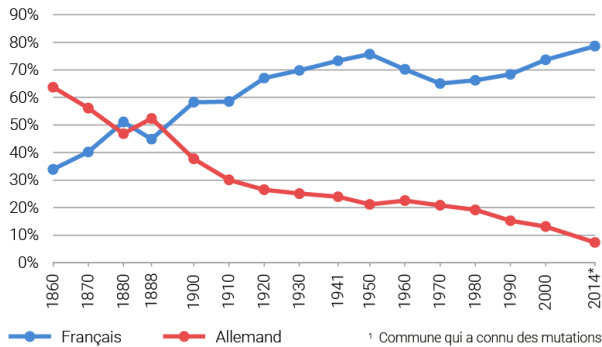
#### Une situation privilégiée entre le Haut et le Bas-Valais

Au cours du temps, de nombreuses collaborations se sont nouées entre les communes du district de Sierre et celles du district de Loèche, notamment dans le domaine de la santé et du projet de parc naturel de Finges. Les collaborations sont plus intensives avec la commune de Salquenen (eau, déchets, STEP, tourisme).

Actuellement, le projet d'agglomération Valais central regroupe 19 communes entre Ardon et Salquenen.

<sup>4</sup> Source – Dictionnaire historique de la Suisse

Il faut également relever qu'en 1860, Sierre était encore germanophone avec près de 75% de la population qui s'exprimait dans cette langue<sup>5</sup>.



En 1920, la majorité des habitants de Sierre parlait français. En 2014, 9% des Sierrois étaient germanophones.

C'est le quartier de Glarey qui marque la frontière entre les langues parlées à Sierre (français et allemand). Le bilinguisme est favorisé par la possibilité pour les écoliers de suivre dès l'école primaire une formation en français, en allemand ou en filière bilingue.

\* 2010-2014 cumulé. Les résultats se basent sur cinq relevés structurels annuels consécutifs. Pour d'autres informations à ce sujet, consultez la page Méthodologie.

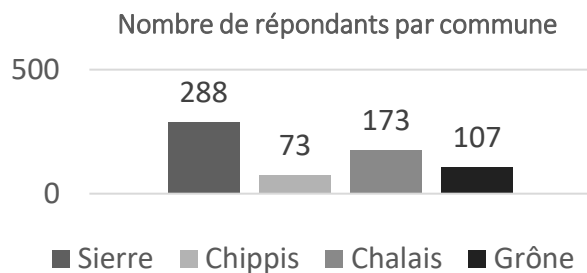
Graphique 1 : Répartition des langues parlées à Sierre de 1860 à 2014 – Source : OFS



**L'avis des citoyens – Commentaires :** Avec plus de 10 000 places de travail sur l'ensemble des quatre communes, les citoyens estiment qu'il existe un vrai potentiel de développement économique dans la région. Les propositions sont nombreuses, mais l'idée de se tourner vers les nouvelles technologies semble séduire. Le tourisme a également été relevé comme offrant de belles opportunités, notamment pour relier la plaine et la montagne et valoriser une situation privilégiée au cœur du Valais.



Le sondage auprès de la population : 13 132 questionnaires ont été distribués. 641 personnes ont pris part au sondage. Parmi celles-ci, 269 ont opté pour le questionnaire en format papier. Pour rappel, la population cumulée des quatre communes participant au projet s'élève à 24 357 habitants (source : STATPOP Valais au 31.12.2018). Ainsi, en considérant l'ensemble de la population, 2,6% ont participé au sondage.



Communes	Nbre d'habitants (31.12.2018)	Part des habitants en %	Nbre de répondants au sondage	Part des répondants par communes en %
Sierre	16801	69%	288	45%
Chippis	1617	7%	73	11%
Chalais	3525	14%	173	27%
Grône	2414	10%	107	17%
<b>TOTAL</b>	<b>24357</b>	<b>100%</b>	<b>641</b>	<b>100%</b>

<sup>5</sup> OFS – Langues parlées en Suisse dès 1850

### 3. Territoire

Les quatre communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône sont limitrophes et couvrent 6576 hectares.

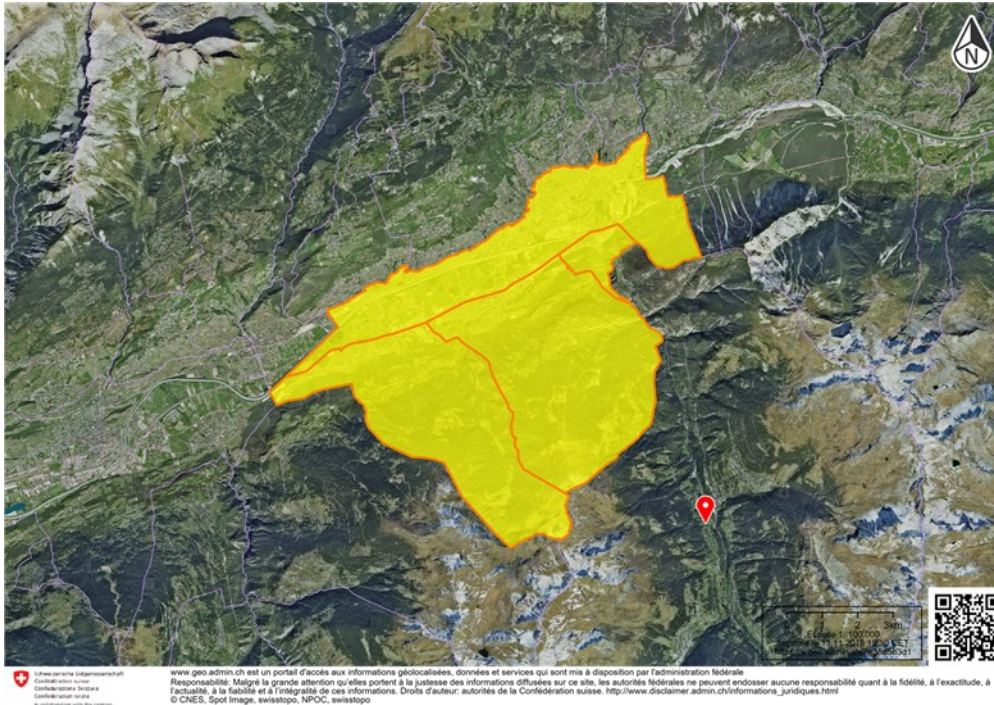


Figure 3 : Territoires communaux de Sierre, Chippis, Chalais et Grône – Source : swissgeo

La commune de Sierre s'étend sur 1915 hectares exclusivement situés en plaine. Selon la typologie définie par l'ARE, la commune de Sierre est classée dans les centres moyens. Le territoire comprend la ville de Sierre composée des quartiers historiques du Bourg, de Glarey, de Borzuat, de Bottire, de Tservettaz, de Villa et des Liddes. Le territoire communal inclut également les villages de Granges, de Noës et de Muraz.

Chippis s'étale de la plaine jusque dans les gorges du Riccard à près de 800 mètres d'altitude. Le territoire communal compte 198 hectares dont près de 60% sont recouverts par la forêt.

Chalais possède le plus grand territoire avec 2437 hectares, de la plaine du Rhône jusqu'au sommet de la Brinta à plus de 2650 mètres d'altitude. La commune comprend les villages de Réchy, de Chalais, le hameau de Briey et le village touristique de Vercorin.

Grône constitue la deuxième plus grande commune en termes de surface avec 2026 hectares. Elle est composée d'un village, Grône, et de cinq hameaux : Pramagnon, Itravers, Loye, Erdesson et Daillet. Le territoire de Grône s'étend de la plaine jusqu'au sommet du Sex de la Brinta à 2693 mètres d'altitude.

6576 hectares constituent le territoire des quatre communes réunies. L'habitat est principalement regroupé dans une ville, sept villages, six hameaux et un village touristique. Plus de la moitié de la surface totale est consacrée à la forêt, 23% à l'agriculture et 16,4% à l'habitat.



**L'avis des citoyens – Les forces :** La diversité des villages situés en plaine et en montagne ainsi que le développement de la ville de Sierre par quartiers qui possèdent une forte identité a été relevée.

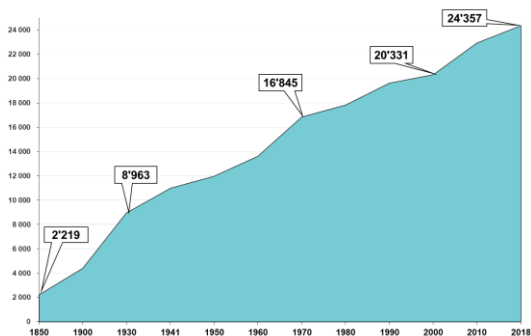
**L'avis des citoyens – Les faiblesses :** La problématique de la mobilité a été énoncée à plusieurs reprises dans les faiblesses des différents territoires.

## 4. Contexte socio-économique

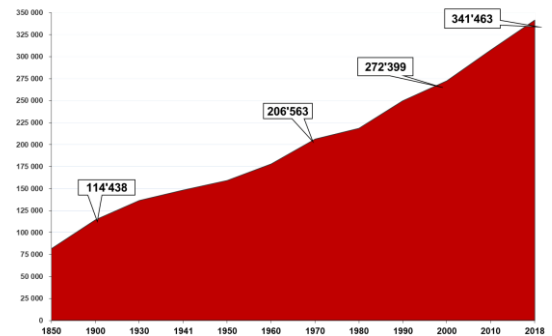
### 4.1. Population

Au 31 décembre 2018, la population cumulée des communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône s'élève à 24 537 habitants. Seule la commune de Sion dénombre plus d'habitants (34 708) en Valais à la même date.

Les quatre communes ont connu une croissance démographique importante qui a véritablement débuté en 1900. Leur population a plus que décuplé depuis 1850. En comparaison, durant la même période, le nombre d'habitants du canton a été multiplié par quatre.



Graphique 2 : Population cumulée Sierre, Chippis, Chalais et Grône de 1850 à 2018 – Source : OFS



Graphique 3 : Population du Canton du Valais de 1850 à 2018 – Source : OFS

En 1850, la commune de Sierre compte 1150 habitants. En termes de population, elle figure alors à la quinzième place des municipalités valaisannes entre Troistorrents et Chamoson. La croissance démographique devient réellement significative dès les années 1900. En 1950, avec 8122 habitants, Sierre prend la deuxième place des communes les plus peuplées du canton. En 2018, elle compte 16 801 habitants. À la même date, Monthey en dénombre 17 785, Martigny 18 309 et Sion 34 708.

En 1850, 555 habitants sont répertoriés à Chalais, 166 à Chippis et 348 à Grône. En 1900, ces trois communes ont déjà doublé leur nombre de résidents. Chippis connaît ensuite une croissance continue et importante. En 2018, sa population a été multipliée par 9,7 pour atteindre 1617 habitants. La même année, 3525 habitants résident à Chalais et 2414 à Grône, soit pour les deux communes plus de six fois la population de 1850.

### 4.2. Structure de la population<sup>6</sup>

En 2017, les quatre communes bénéficient d'une proportion de population cumulée de jeunes de moins de 15 ans exactement équivalente à la moyenne suisse (14,9%). La proportion des plus de 65 ans est toutefois un peu plus élevée pour la moyenne des quatre communes (20,4%) que pour la moyenne nationale (18,1%).

Chippis et Sierre sont constituées d'une population multiculturelle. La part des résidents permanents de nationalité étrangère est égale à près de 40% de la population à Chippis et d'un tiers à Sierre alors que la moyenne suisse se situe à un quart des résidents. Une proportion plus élevée que celle relevée à Chalais (18,5%) et à Grône (21,6%).

<sup>6</sup> Données OFS – Structure de la population



**L'avis des citoyens – Les forces :** Il existe une tradition d'intégration qui est appréciée particulièrement à Sierre et à Chippis.

**L'avis des citoyens – Les faiblesses :** À Chippis, il est relevé qu'avec 1560 habitants, la commune est fortement dépendante de sa voisine sierroise. Cela entraîne, selon les citoyens chippillards, un certain déficit d'autonomie perçu comme une faiblesse.

### 4.3. Économie et emploi

Les communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône cumulent en 2017 13 268 emplois pour 10 322 équivalents plein temps répartis dans 1980 établissements. Les quatre communes recensent un peu plus de 13% des emplois disponibles en terres valaisannes, un taux en légère progression (+0,79%) par rapport à six ans auparavant.

En 2017, la majorité des emplois sont fournis par le secteur tertiaire à Sierre (73%), Grône (67,5%) et Chalais (57,24%). À Chippis, la vocation industrielle est toujours très marquée avec près de 60% des emplois répertoriés dans le secteur secondaire. Ce secteur regroupe également 35% des emplois occupés à Chalais. À Grône et à Sierre, les emplois du secteur secondaire représentent un quart des postes de travail. L'agriculture est peu présente à Sierre (1,4% des emplois). Elle a un rôle plus important pour l'emploi dans les communes de Grône (8,5%), Chalais (7,1%) et dans une moindre mesure à Chippis (5%).

Dans le domaine de l'emploi, Sierre joue son rôle de centre urbain avec un ratio de 0,8 emploi par habitant nettement plus élevé que la proportion relevée dans les communes environnantes de Chippis (0,29), Chalais (0,27) et Grône (0,19).

Tableau 1 : Nombre d'établissements, d'emplois et d'équivalents plein temps en 2017

2017	Sierre	Chippis	Chalais	Grône	Valais
Établissements (nbre)	1482	100	242	156	79221
Emplois (nbre)	11 361	470	976	461	97 469
Équivalents plein temps (nbre)	8868	390	735	329	84 728

Source : OFS

Tableau 2 : Nombre d'établissements et d'emplois en 2011

2011	Sierre	Chippis	Chalais	Grône	Valais
Établissements (nbre)	1375	95	212	153	72 790
Emplois (nbre)	10 315	521	825	487	94 757

Source : OFS

### 4.4. Pendularité

La pendularité, telle qu'elle est calculée par l'OFS, prend en compte des données relevant des statistiques des entreprises, de la population et des données AVS. Elle recense toutes les personnes domiciliées et leur lieu de travail dès qu'elles sont soumises à l'AVS, soit pour une activité dépassant 2300 francs par an. La dernière statistique disponible date de 2014. Elle permet de déterminer les grandes tendances.

Les quatre communes réunies comptent 11 078 actifs en 2014, date de la dernière statistique sur la pendularité. Près de la moitié de la population active cumulée de Sierre, Chippis, Chalais et Grône occupe un emploi à Sierre. 18% des actifs se déplacent jusqu'à Sion pour occuper un emploi. 58% des actifs domiciliés à Sierre occupent un emploi dans leur commune de domicile. À Chalais, ce pourcentage d'actifs qui occupent un emploi sur le territoire communal se monte à 24%. Cette proportion s'élève à 22% à Grône et à un peu plus de 19% à Chippis.



Tableau 3 : Mouvements pendulaires selon le domicile des actifs

2014	Actifs selon le domicile			
	Sierre	Chippis	Chalais	Grône
<b>Lieu de travail</b>				
Sierre	4419	279	467	227
Chippis	50	155	62	0
Chalais	132	34	389	41
Grône	36	5	26	253
Sion	1169	154	358	357
Autres communes	1732	179	301	253
<b>Total des actifs</b>	<b>7538</b>	<b>806</b>	<b>1603</b>	<b>1131</b>

Source : OFS



**L'avis des citoyens – Commentaires :** Si l'identité et le maintien des sociétés locales sont souhaités, la volonté de pouvoir se « mélanger » aux autres a été énoncée très fréquemment. Pouvoir se déplacer aisément avec différents moyens est un réel besoin. La fusion peut contribuer à améliorer ce service en pensant notamment « global » avec une vision du territoire commune et cohérente.

## 5. État des lieux – Fonctionnement actuel<sup>7</sup>

Un état des lieux détaillé du fonctionnement des quatre communes figure dans le rapport rédigé dans le cadre de la première étape de l'étude sur l'opportunité de fusion. Cette synthèse reprend quelques éléments-clés remis à jour pour faciliter la compréhension de la suite de la démarche décrite dans cette partie du processus.

### 5.1. Gouvernance

#### Collaborations intercommunales

Les quatre communes sont déjà impliquées dans de nombreuses collaborations intercommunales qui les lient à la fois entre elles (voir tableau ci-dessous), mais aussi souvent de manière plus large au niveau du district ou de la région, notamment dans les domaines de la sécurité, de la mobilité, de la santé, de l'intégration, de l'énergie, de l'approvisionnement en eau.

Des collaborations spécifiques ont été mises en place avec la commune de Sion pour la formation d'une police municipale commune. La fusion de l'Énergie de Sion-Région et de Sierre-Énergie l'an dernier a réuni les services d'électricité et de connectivité numérique au niveau suprarégional. De nombreuses collaborations existent également entre Sierre et Salquenen dans les domaines du tourisme, de l'énergie, de la formation et des services techniques (eau, STEP, déchetterie). Plusieurs collaborations sont également nouées avec la commune de Saint-Léonard (tourisme, tir, APEA, transports nocturnes, feu, triage forestier).

Tableau 4 : Intercommunalités selon le domaine de collaboration

Domaines de collaboration	Intercommunalités
Police régionale villes du centre	Sierre, Chippis, Chalais, Grône, Miège, Veyras, Sion, Grimisuat, Arbaz, Ayent
OIKEN – Électricité et connectivité	26 communes membres
EMS	Communes des districts de Sierre et de Loèche
Santé – Services médico-sociaux	Communes des districts de Sierre et Salquenen
APEA	Communes du district de Sierre
Tourisme – Société de développement	Communes de Sierre, Chippis, Grône, Noble-Contrée, Salquenen et Saint-Léonard
Déchetteries	Sierre, Chippis, Chalais, Grône, Sion et St-Léonard
Approvisionnement en eau	Sierre, Chippis, Chalais
Épuration des eaux usées	Chippis et Anniviers – Grône, Sierre, Mont-Noble et Lens – Sierre, Chippis, Crans-Montana et Noble-Contrée
Triages forestiers	Triage du Vallon et Triage Sierre-Noble-Contrée
Formation	Sierre, Chippis, Chalais, Grône et Lens
Service du feu	Grône, Chalais – Sierre, Chippis
Mobilité	Agglo Valais central – 19 communes dont Sierre, Chippis, Chalais et Grône

Source : données communales

<sup>7</sup> Cette partie a été complétée principalement avec les données fournies lors de la préparation des ateliers de travail en 2019



## Organisation politique

Sierre fonctionne avec un conseil général de 60 membres. Dans les trois autres communes, la représentation législative est assurée par les assemblées primaires qui se tiennent ordinairement deux fois par an.

À Sierre, l'exécutif est composé de 9 membres. Le président est employé à 80%, le vice-président et les conseillers communaux sont rétribués sur la base d'un forfait.

À Chippis, Chalais et Grône, les conseils municipaux sont composés de 5 membres. Les présidents, vice-présidents et les conseillers sont indemnisés selon des modalités qui varient d'une commune à l'autre.

## Bourgeoisies

Seule la commune de Sierre possède actuellement un conseil bourgeoisial séparé élu le même jour que le conseil municipal. Il est composé de cinq membres. À Chippis, Chalais et Grône, le conseil municipal assure également le rôle de conseil bourgeoisial.

À Sierre, la bourgeoisie possède un patrimoine important qui comprend un château, des bâtiments bourgeoisiaux, des restaurants, des fermes, des couverts, des jardins et des forêts. Elle s'est impliquée activement dans le développement de la commune en faisant partie de l'Association du Foyer Saint-Joseph, mais également en participant à la mise en valeur des zones industrielles, artisanales et sportives. À Chalais et Grône, les bourgeoisies possèdent des forêts, des vignes et des terrains dont la majorité sont situés dans les alpages. À Chippis, la bourgeoisie s'est impliquée dans la vie locale en prenant des parts lors de la construction des appartements Domino destinés aux aînés.

Les bourgeoisies ne sont pas concernées par le processus de fusion des communes municipales, mais selon l'article 137 de la loi sur les communes, les bourgeois devront se prononcer sur la fusion des bourgeoisies le même jour que les municipalités.



**L'avis des citoyens – Les forces :** La proximité des élus est très appréciée par les citoyens. Les participants ont émis le souhait que les bourgeoisies demeurent indépendantes.

**L'avis des citoyens – Les faiblesses :** La participation et l'intérêt des citoyens à la chose publique sont parfois jugés comme faibles.

## 5.2. Administration

### Organisation

Les quatre administrations communales sont chacune regroupées dans un bâtiment situé près du centre-ville de Sierre ou du centre des villages de Chippis, Chalais et Grône.

À Sierre, l'administration communale est ouverte au public tous les jours de la semaine selon des horaires étendus. À Chippis et à Chalais, les administrés peuvent se rendre au bureau communal trois demi-journées par semaine. À Grône, les bureaux de l'administration municipale sont ouverts au public tous les matins de 9h00 à 12h00. Dans chacune des communes, il est possible d'accéder à des documents en ligne pour une partie des formalités administratives. Chippis et Chalais travaillent avec CIGES pour les aspects informatiques. Sierre et Grône ont confié ces éléments à T2I.

Les organigrammes diffèrent à Sierre, Chippis, Chalais et Grône en fonction de l'organisation interne qui a été choisie et de la taille de la commune.

## Personnel et statut du personnel

La commune de Sierre fonctionne avec 177 employé-e-s qui se répartissent 150,5 équivalents plein temps. À Chalais, la commune emploie 36 collaborateurs-trices pour 18,6 équivalents plein temps. À Chippis, 12 collaborateurs-trices se partagent 8,85 équivalents plein temps. À Grône, 20 équivalents plein temps sont répartis sur 40 collaborateurs-trices.



**L'avis des citoyens – Commentaires :** La nécessité pour les citoyens d'avoir à portée de main tous les renseignements ou documents nécessaires a largement été commentée. Le lien humain entre administrés et administration ne doit pas se perdre avec la numérisation qui est perçue comme nécessaire afin de faciliter les choses.

## 5.3. Finances

Dans le cadre de cette deuxième phase d'études, l'analyse des finances communales a fait l'objet d'un rapport détaillé séparé réalisé en collaboration avec la fiduciaire FIDAG. Dans cette partie, ce rapport reprend un résumé de l'état des lieux effectué à cet effet.

### Analyse de quelques chiffres clés

Tableau 5 : Principaux chiffres clés au 31 décembre 2018 (avec comparatif 2012)

	Sierre		Chalais	
	2018	2012	2018	2012
Marge d'autofinancement / Revenus de fonctionnement (MA / RF)	15.5 %	13.4 %	13.5 %	14.9 %
Marge d'autofinancement / Endettement net (MA / EN)	50.7 %	Fortune nette	23.6 %	19.0 %
Marge d'autofinancement 2012-2018 / Dépense d'investis. nettes 2012-2018	62.9 %		120.5 %	
Endettement net par habitant (EN / HAB.)	1 573	- 925	2 527	3 390

	Chippis		Grône		Total des 4 communes	
	2018	2012	2018	2012	2018	2012
Marge d'autofinancement / Revenus de fonctionnement (MA / RF)	13.5 %	24.2 %	22.0 %	28.2 %	15.7 %	15.6 %
Marge d'autofinancement / Endettement net (MA / EN)	Fortune nette	Fortune nette	24.4 %	80.1 %	49.1 %	Fortune nette
Marge d'autofinancement 2012-2018 / Dépense d'investis. nettes 2012-2018	190.0 %		78.3 %		72.3 %	72.3 %
Endettement net par habitant (EN / HAB.)	- 4 246	- 2 250	3 993	1 536	1 573	- 182

Source : comptes communaux

Les chiffres clés peuvent être interprétés d'après les normes fournies par l'Etat du Valais. Une synthèse de cette interprétation est donnée ci-dessous.

### Marge d'autofinancement / Revenus de fonctionnement (MA/RF)

En 2018, seule la commune de Grône présente un ratio supérieur à 20%, c'est-à-dire une très bonne capacité d'autofinancement selon les critères de l'Etat du Valais. Sierre a une bonne capacité d'autofinancement, alors que pour les deux communes restantes, la capacité d'autofinancement est jugée suffisante selon les critères de l'Etat du Valais.

### Marge d'autofinancement / Endettement net (MA/EN)

Ce ratio équivaut à la **capacité de financement de l'endettement**. Il indique le rapport entre les disponibilités annuelles propres et l'endettement net à la fin de l'exercice.

L'examen de ce critère central d'analyse montre que la commune de Sierre a un endettement faible selon les critères de l'État du Valais. Les communes de Chalais et Grône présentent un endettement moyen alors que la commune de Chippis présente une fortune nette.

### Marge d'autofinancement / Dépenses d'investissement nettes (MA/DIN)

Ce ratio équivaut au **degré d'autofinancement**. Celui-ci doit être examiné sur une période de plusieurs années en faisant la somme des marges et la somme des dépenses des investissements.

S'il dépasse 100%, la commune a pu entièrement autofinancer ses investissements et, par conséquent, diminuer ses dettes. Dans le cas contraire, la commune s'est endettée. Il faut remarquer que sur une longue période (10 ans), ce rapport ne devrait pas descendre en dessous de 80 à 90%.

Sur la période 2012-2018, les communes de Chalais et Chippis ont pu entièrement autofinancer leurs investissements. Au contraire, les communes de Sierre et de Grône ne sont pas parvenues à autofinancer leurs investissements et présentent respectivement un degré d'autofinancement de 62,9% et 78,3%.

### Endettement net par habitant (EN/HAB)

La commune de Chippis a une fortune nette. L'endettement net par habitant des communes de Sierre et Chalais indique un endettement faible, alors que celui de Grône est mesuré.

Le tableau suivant présente, à titre d'information, la part des quatre communes pour un certain nombre de données financières permettant une comparaison avec la part de population.

Tableau 6 : Comparaison de quelques valeurs clés par commune et part dans le total en 2018

2018		Sierre	Chalais	Chippis	Grône	Total
Revenus de fonctionnement	CHF	86'717'159	15'617'792	7'037'634	10'683'397	<b>120'055'983</b>
	%	72.2 %	13.0 %	5.9 %	8.9 %	<b>100%</b>
Charges de fonctionnement	CHF	73'264'507	13'515'028	6'090'374	8'335'246	<b>101'205'156</b>
	%	72.4 %	13.4 %	6.0 %	8.2 %	<b>100%</b>
Marge d'Autofinancement	CHF	13'452'652	2'102'764	947'260	2'348'150	<b>18'850'827</b>
	%	71.4 %	11.2 %	5.0 %	12.5 %	<b>100%</b>
Dépenses d'investissement nettes 2012-2018	CHF	18'947'059	2'025'236	940'100	766'554	<b>22'678'949</b>
	%	83.5 %	8.9 %	4.1 %	3.4 %	<b>100%</b>
Endettement net	CHF	26'524'637	8'913'876	- 6'708'042	9'627'339	<b>38'357'810</b>
	%	69.2 %	23.2 %	-17.5 %	25.1 %	<b>100%</b>
Population	Hab.	16'860	3'528	1'580	2'411	<b>24'379</b>
	%	69.2 %	14.5 %	6.5 %	9.9 %	<b>100%</b>

Source : données communales

## 5.4. Formation – Santé – Social

### Formation

Les quatre communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône disposent de plusieurs centres scolaires fréquentés par les enfants scolarisés de la première à la huitième année Harmos. Les communes de Chalais, Chippis et Grône sont regroupées en association (AEPORG) et fonctionnent avec une direction commune. Cette association comprend également le cycle d'orientation régional de Grône, dont Sierre fait aussi partie pour son village de Granges.

À Sierre, huit centres scolaires accueillent un peu plus de 1300 enfants qui fréquentent les cours qui vont de la première à la huitième année Harmos. Il existe également deux cycles d'orientation à Liddes et à Goubing.

À Chippis, près de 140 élèves de la première à la huitième année Harmos fréquentent le centre scolaire du village. Grône compte près de 180 élèves de niveau primaire qui suivent leurs cours dans le centre scolaire situé à Grône. Chalais possède deux centres scolaires à Chalais et à Vercorin. Plus de 280 élèves fréquentent ces deux établissements. Le centre de Vercorin fonctionne selon le principe de l'horaire continu.

Le cycle d'orientation régional de Grône comprend les communes de Chalais, Chippis, Lens et Sierre. La commune de Grône est propriétaire de l'ensemble du complexe scolaire. Les charges financières et d'exploitation du cycle d'orientation sont facturées annuellement à l'Association des communes partenaires. Le cycle de Grône intègre une filière « Sports-Études » qui compte environ 75 élèves.

À Sierre, l'école de commerce et de culture générale compte près de 400 élèves. L'école cantonale d'art du Valais est fréquentée par 160 jeunes et l'école de couture est suivie par 60 élèves. La HES dispose de deux hautes écoles situées à Sierre qui offrent des filières de formation bilingues, une dévolue au travail social (560 étudiants) et une autre aux domaines du tourisme, de l'économie et des services (828 étudiants). L'école cantonale d'art du Valais forme également 70 élèves au niveau HES.

### Structures d'accueil pour enfants

Les quatre communes disposent de structures d'accueil pour enfants. À Sierre, Chippis et Chalais, la gestion de ces structures est confiée au CMS. À Grône, c'est la commune qui gère à l'interne ce travail. Les communes de Sierre et de Chalais disposent de structures décentralisées. À Grône, la commune a passé un accord avec la municipalité de Mont-Noble pour l'accueil des enfants de Loye et Itravers. 360 places de crèche et plus de 450 places en UAPE sont offertes sur le territoire des quatre communes.

Pour répondre à la demande, il faudrait disposer de places supplémentaires en nurserie et dans certaines UAPE.

L'offre est complétée par des parents d'accueil, dont l'organisation est gérée au niveau du district.

### Home et structures de santé

L'ensemble de l'aide sociale et des services d'aide aux personnes est organisé via le centre médico-social de la région sierroise. L'APEA est organisée à l'échelle régionale pour Chippis, Chalais et Grône qui se sont regroupées avec Saint-Léonard pour former l'APEA de La Plaine. Sierre dispose de sa propre structure d'APEA.

Sierre, Chippis, Chalais et Grône sont membres de l'Association Beaulieu qui regroupe 9 communes du district de Sierre et qui a pour but de construire et d'exploiter des résidences, des foyers de jour ou d'autres formes d'hébergement pour les personnes âgées de la région sierroise. L'association comprend quatre structures : la résidence Beaulieu située à Sierre, la résidence des Jasmin et l'unité de soins spécialisés Corail à Chalais et la résidence Pré du Chêne à Venthône.

### Culture – Sports - Intégration

Les infrastructures culturelles et sportives sont nombreuses, diversifiées et complémentaires sur le territoire des quatre communes. Cette offre est un facteur important de la qualité de vie pour les citoyens.

Plus de 90 associations font vivre ce territoire des communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône. Ces sociétés sont appuyées de manière très différenciée et non homogène par les municipalités. La commune de Sierre possède un service municipal dédié à la culture, aux sports, à la jeunesse et à l'intégration. La commune de Grône emploie une déléguée culturelle. Les communes soutiennent également de manière régulière ou ponctuelle diverses manifestations culturelles et sportives qui se déroulent sur leur territoire ou au niveau régional.

Les communes disposent aussi d'infrastructures culturelles et sportives. À Grône, il y a la salle RectoVerso, la piscine, des salles de gymnastique ainsi que le terrain de football qui appartient à la bourgeoisie. À Chippis, des locaux sont mis à disposition pour le théâtre et les sociétés de chant. À Chalais, l'Espace Bozon et le Creux-du-Lavioz ainsi que les salles polyvalentes, la place de Foncouverte et le Kabaret (Edelweiss Loisirs) font partie des infrastructures dédiées à la culture, aux loisirs et aux sports. La commune de Sierre possède de nombreuses infrastructures liées aux sports : patinoires, piscine couverte, Bains de Géronde, terrains de sports, salles de gymnastique, zones multisports d'Ecochia, des Condémines et de Granges.

Au niveau culturel, la commune possède le centre du Théâtre des Halles, la Maison de Courten qui abrite notamment le conservatoire de musique ainsi que de la Bibliothèque-Médiathèque de Sierre. Elle est partenaire de diverses associations et sociétés actives dans le domaine du cinéma, du patrimoine et de la musique.



---

**L'avis des citoyens – Les forces :** Les participants des quatre ateliers ont tous relevé la bonne qualité de vie qui prévaut dans leur commune de domicile.

---

## 5.5. Territoire – Environnement

### Aménagement du territoire

Les instruments d'aménagement du territoire ne sont pas encore adaptés à la nouvelle LAT. Des révisions sont en cours dans les quatre communes. Un groupe de travail intercommunal a été mis en place afin de procéder à cette révision. Chalais, Chippis et Grône travaillent avec le même bureau-conseil d'aménagement du territoire.

Les communes de Chippis, Chalais et Grône élaborent un règlement de construction commun (Sierre ?).

Les aspects de mobilité sont en cours d'étude à l'échelle régionale dans le cadre de l'agglomération Valais central dont les quatre communes sont membres. Le projet prévoit notamment l'amélioration des dessertes de transports publics ainsi que des mesures d'encouragement pour la mobilité douce.

Sierre est labellisée Cité de l'Énergie Gold depuis l'an dernier.

### Services techniques – Eau – Électricité – Voirie

Les services techniques et des travaux publics des quatre communes fonctionnent avec 77,3 équivalents plein temps auxquels il faut encore ajouter plus de 14 équivalents plein temps pour la conciergerie. Dans chacune des communes, une partie des tâches sont effectuées par des partenaires privés (déblaiement des neiges, ramassage des bennes à ordures, etc.).

Sierre, Chippis, Chalais et Grône sont actionnaires d'OIKEN et de Télévision Sierre qui prennent en charge la distribution de l'électricité et de la télévision. Sierre est la seule actionnaire de SOGAVAL qui prend en charge la distribution du gaz.

OIKEN gère le réseau d'eau de Sierre. Grône a effectué des travaux d'assainissement des prises d'eau et des réservoirs qui viennent de s'achever. Chalais souhaite entreprendre des travaux pour séparer les réseaux d'eau potable et d'irrigation. Sierre souhaite entreprendre des travaux pour garantir son approvisionnement qui dépend principalement d'une seule source. Il existe des interconnexions entre les réseaux d'eau potable de Chippis et Chalais et de Chalais, Sierre et Grône.

En ce qui concerne les eaux usées, les quatre communes disposent d'un PGEE. Les eaux usées des communes sont traitées par les STEP de Granges et de Noës qui relèvent déjà d'une collaboration intercommunale.

À Sierre, le ramassage des déchets est pris en charge par les services communaux. Des éco points sont disponibles dans toutes les communes. Les habitants de Chippis peuvent utiliser la déchetterie de Sierre qui refacture les prestations à la commune de Chippis. La commune de Grône est propriétaire de la décharge d'Itravers qui est essentiellement utilisée par les habitants du Plateau supérieur. La Commune de Chalais est propriétaire de la déchetterie de Vercorin, réservée aux habitants du village touristique. Toutes les communes collaborent avec l'UTO.

Tableau 7 : Mode de perception des taxes eau, épuration et ordures

	Chalais	Chippis	Grône	Sierre
Eau potable	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selon tableau de la commune en fonction du nombre de pièces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de fourniture d'eau potable de CHF 135</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base de CHF 160 HT pour chaque logement incluant les premiers 50 m<sup>3</sup> consommés</li> <li>CHF 0.60 par m<sup>3</sup> supplémentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base de CHF 71.30 HT</li> <li>Taxe complémentaire de CHF 0.92 HT par m<sup>3</sup> de consommation annuelle.</li> </ul>
Égouts – Épuration	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selon tableau de la commune en fonction du nombre de pièces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe d'épuration des eaux usées de CHF 135</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base de CHF 50 HT pour chaque logement</li> <li>Taxe complémentaire de 0,1% de la valeur fiscale de l'immeuble</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base d'épuration de CHF 0.10 HT/m<sup>3</sup> du logement</li> <li>Taxe de quantité de CHF 0.50 HT/m<sup>3</sup> d'eau consommée</li> </ul>

Déchets	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selon tableau de la commune en fonction du nombre de pièces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base annuelle de CHF 0.14/m<sup>3</sup> SIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base annuelle de CHF 125 HT multipliée par un coefficient selon nombre de personnes par ménage</li> <li>Pour les résidences non permanentes, taxe forfaitaire de CHF 150 HT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe de base CHF 0.10 HT à CHF 0.15 HT par m<sup>3</sup> du volume du bâtiment</li> </ul>
---------	---	---	---	--

Source tableau 7 : données communales

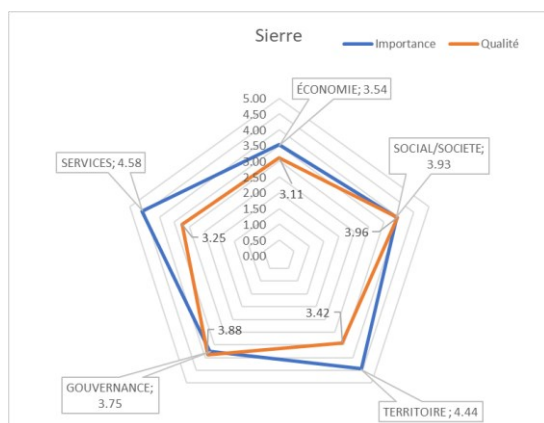
Ce tableau fait ressortir une grande disparité dans les modes de perception des taxes. Une comparaison entre les quatre communes est dès lors difficile. Cet état de fait met en lumière la nécessité d’harmoniser les méthodes de perception et d’uniformiser les règlements communaux en la matière. Ces points devront être discutés lors des prochaines étapes de la fusion.

## 6. Diagnostic de la première phase

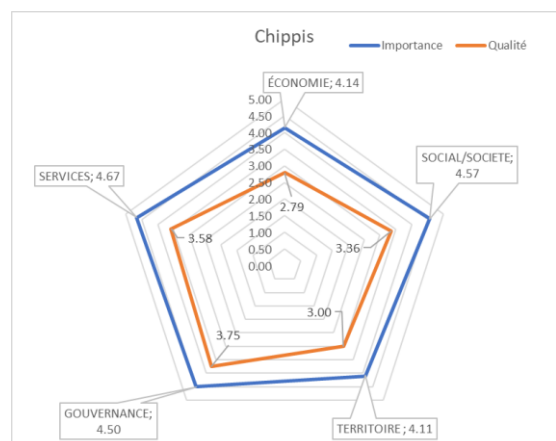
Lors de la première phase de l'étude portant sur l'opportunité de fusion, les membres du comité de pilotage ont participé à une analyse multicritère qui a notamment permis de mettre l'accent sur l'importance qu'ils accordaient aux différentes thématiques afférentes aux affaires communales. Ils ont ensuite jugé de la qualité de développement actuelle pour chacun des domaines d'activités.

Cette analyse visait à déterminer les thématiques de développement prioritaires et l'écart qui restait à combler pour atteindre les objectifs qualitatifs espérés par les membres du groupe de pilotage. L'accent dans le futur devra être mis sur les thèmes où l'écart est significatif entre l'importance et la qualité attendue.

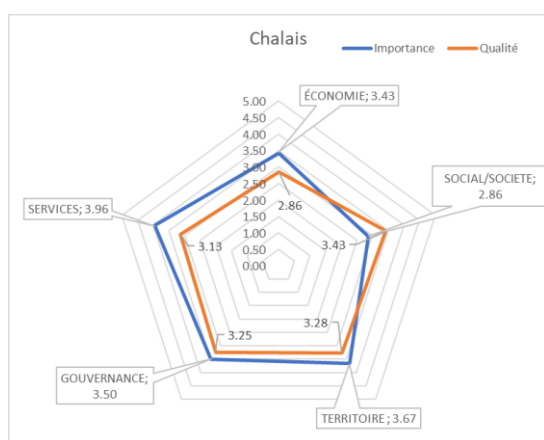
Pour cette partie, chaque membre du comité de pilotage a répondu au questionnaire en tenant compte de la situation de sa propre commune. Pour les quatre communes, la thématique la plus importante est identique, c'est celle **des services à la population**. Pour Chalais et Sierre, les éléments concernant **le territoire et l'environnement** arrivent juste après, alors que pour Chippis et Grône, ce sont **les aspects sociétaux** (formation, santé, culture) qui occupent le deuxième rang. En ce qui concerne l'écart entre l'importance des thématiques et la qualité à atteindre, pour les quatre communes, les services à la population représentent le domaine où la marge de progression est la plus grande.



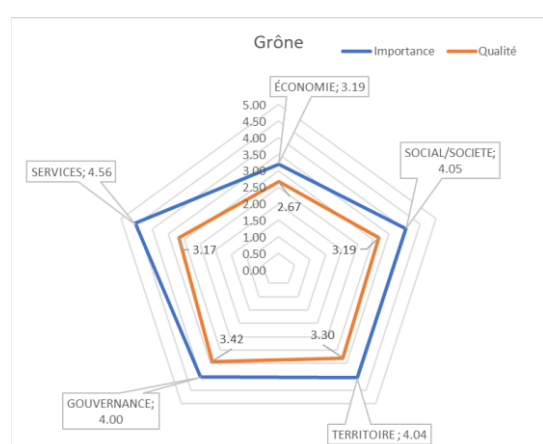
Graphique 4 : Sierre : importance et qualité des thématiques – Source : rapport SEREC sur l'opportunité de fusion



Graphique 5 : Chippis : importance et qualité des thématiques – Source : rapport SEREC sur l'opportunité de fusion



Graphique 6 : Chalais : importance et qualité des thématiques – Source : rapport SEREC sur l'opportunité de fusion



Graphique 7 : Grône : importance et qualité des thématiques – Source : rapport SEREC sur l'opportunité de fusion



Les membres du comité de pilotage ont ensuite été appelés à se projeter dans le futur. Ils ont évalué pour chacun des thèmes de développement ce que pourrait amener pour leur commune, à l’horizon 2030, une fusion, plus d’intercommunalité ou une solution de statu quo. Ils ont jugé que la solution la plus prometteuse pour le développement économique, social, du territoire, de la gouvernance et des services serait apportée par une **fusion des communes**.

Cette première analyse a été prise en compte par la suite pour la définition des défis à relever pour la future commune fusionnée.



Graphique 8 : Sierre, Chippis, Chalais, Grône : projection 2030 –  
 Source : rapport SEREC sur l’opportunité de fusion

## 7. La fusion : la solution la plus adéquate pour un développement optimal à l'horizon 2030 selon le comité de pilotage

L'examen de l'état des lieux et la projection des risques et des avantages qui pourraient être liés à une fusion des communes a révélé l'existence d'un potentiel d'amélioration sur les différents domaines. Un regroupement des communes pourrait permettre de consolider les ressources à disposition tout en s'appuyant sur les synergies possibles pour envisager l'avenir avec plus de sécurité organisationnelle et financière.

Cela pourrait être particulièrement pertinent pour la thématique des services aux citoyens jugée très importante par les membres du comité de pilotage lors du diagnostic de la première phase. Pour cette thématique, il avait également été remarqué qu'il existait un écart entre l'importance accordée et les objectifs de qualité atteints actuellement. Selon les membres du comité de pilotage, pour les services aux citoyens comme pour les questions de développement économique, de société, de territoire ou encore de gouvernance, une fusion pourrait amener une plus-value plus intéressante à l'horizon 2030 qu'une collaboration renforcée ou que le statu quo.

Ces premiers éléments mis en évidence ont permis de poursuivre le processus. Ils ont servi de base pour la mise en relief des défis qui attendent les quatre communes, la formulation d'une vision unifiée ou encore l'élaboration des premières pistes de recommandations pour le fonctionnement d'une commune fusionnée.

## Partie 2 : L'avenir

## 8. Les défis et la vision d'avenir

L'expression d'une vision permet de donner une première image de la direction qu'une collectivité souhaite prendre pour son développement. Elle donne une projection globale de là où elle souhaite se trouver dans un horizon à moyen terme situé entre 10 et 15 ans. Elle permet de répondre aux défis à relever.

Elle prend en compte la situation actuelle qui constitue le point de départ de la réflexion et les facteurs de changements sociétaux, économiques, environnementaux qui influent sur l'évolution de la communauté. À terme, elle permet de fixer des objectifs de développement.

Ces différents éléments ont fait l'objet d'une première analyse par le comité de pilotage avant d'être repris par les groupes de travail spécifiques.

### 8.1. Les défis à relever

#### Économie

- Réaliser un développement économique cohérent et durable
- Garder la pluralité socio-économique
- Devenir un pôle attractif pour les nouvelles entreprises et les citoyens.

#### Territoire et environnement

- Gérer le territoire en tenant compte de toute sa diversité et de sa complémentarité (plaine-montagne / ville-villages)
- Offrir une image sympathique et accueillante

#### Société et social

- Offrir un service de qualité et de proximité qui réponde aux attentes des citoyens
- Maintenir et encourager la variété des sociétés locales sur l'ensemble du territoire
- Garder une mixité sociale

#### Gouvernance

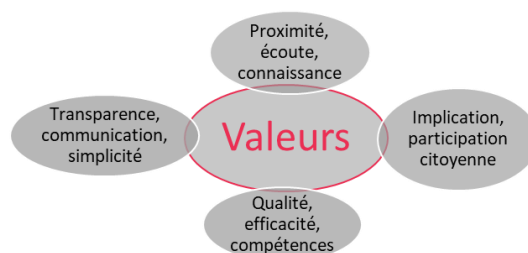
- Garder une certaine représentativité au sein des organes décisionnels
- Garder une capacité de développement autonome en restant maître de son destin/avenir

#### Services à la population

- Formuler des solutions innovantes pour répondre aux attentes de la population et de l'administration
- L'efficacité des services communaux devrait être assurée en centralisant certains services et en favorisant une approche client par des bureaux décentralisés à disposition des collaborateurs pour tenir des séances en fonction des besoins.



#### L'avis des citoyens – Valeurs partagées :



## 8.2. Les contours de la vision

La mise en relief de l'état des lieux, les éléments du diagnostic portant sur l'importance / la qualité de développement des différents domaines ainsi que l'identification des défis à relever, l'expérience et la connaissance du terrain des membres du comité de pilotage les ont guidés pour élaborer les contours de ce que pourrait être la vision d'une future commune de Sierre, Chippis, Chalais et Grône.

<b>Économie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le tissu économique de la commune est riche et diversifié. Les entreprises sont réparties sur le territoire en fonction de leur typologie.</li> <li>La commune est économiquement attractive et dispose d'une palette d'entreprises capables de répondre à tous les besoins socio-économiques.</li> </ul>
<b>Territoire / Environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le territoire est aménagé en tenant compte des particularités de chaque quartier et de chaque village et en veillant à ce que ceux-ci soient tous interconnectés.</li> <li>La qualité de l'habitat et les valeurs environnementales guident le développement de chaque quartier et village.</li> </ul>
<b>Cadre de vie / Société</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La diversité socio-culturelle est considérée comme une richesse et chaque génération trouve un cadre de vie qui lui convient.</li> <li>Les conditions sont mises en œuvre pour faciliter l'intégration de chaque génération et permettre son épanouissement au sein de la collectivité.</li> </ul>
<b>Gouvernance / Fonctionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les autorités sont à l'écoute de chaque citoyen et respectent la diversité des réalités rencontrées sur l'ensemble du territoire communal.</li> <li>Des canaux de transmission conviviaux assurent la proximité entre les autorités et les citoyens et permettent le maintien d'une parfaite connaissance du terrain.</li> </ul>
<b>Services à la population</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La commune offre des prestations de qualité, adaptées à la demande des citoyens et aux exigences légales.</li> <li>L'accès aux prestations offertes est facilité par la mise en œuvre d'un service de proximité.</li> </ul>

Les contours de cette vision ont ensuite été affinés en déclinant pour chaque domaine des lignes directrices de développement. Elles sont reprises ci-dessous pour chaque domaine d'activités.

### 8.2.1. Économie

Renforcer la diversité. Le tissu économique de la commune est riche et diversifié. Les entreprises sont réparties sur le territoire en fonction de leur typologie. La commune est économiquement attractive et dispose d'une palette d'entreprises capables de répondre à tous les besoins socio-économiques.

- Favoriser un développement des centres technologiques et de l'industrie
- Tendre vers un développement économique cohérent et durable

### 8.2.2. Territoire et environnement

Le territoire est aménagé en tenant compte des particularités de chaque quartier et de chaque village et en veillant à ce que ceux-ci soient tous interconnectés.

La qualité de l'habitat et les valeurs environnementales guident le développement de chaque quartier et village

- Gérer le territoire et sa diversité (plaine-montagne / ville-villages)
- Mise en place d'un réseau de mobilité qui corresponde aux besoins des citoyens : interconnexion des villages et si possible des quartiers
- Réaliser une commune avec de hautes valeurs d'environnement et de développement durable dans le domaine de la qualité de l'habitat



**L'avis des citoyens – Les solutions pour réussir la fusion :** Pouvoir se déplacer aisément avec différents moyens est un réel besoin. La fusion peut contribuer à améliorer ce service en pensant notamment « global » avec une vision du territoire commune et cohérente.

**L'avis des citoyens – Les risques à considérer :** Les villages périphériques pourraient être « oubliés » au profit de la « ville ». La redistribution territoriale devra préserver la proximité des services.

### 8.2.3. Gouvernance

Les autorités sont à l'écoute de chaque citoyen et respectent la diversité des réalités rencontrées sur l'ensemble du territoire communal.

Des canaux de transmission conviviaux assurent la proximité entre les autorités et les citoyens et permettent le maintien d'une parfaite connaissance du terrain.

- Se positionner avec un profil clair au centre du Valais
- Faire face au possible déficit de représentativité au sein des organes décisionnels
- Soutenir le dynamisme des bourgeoises



**L'avis des citoyens – Les solutions pour réussir la fusion :**

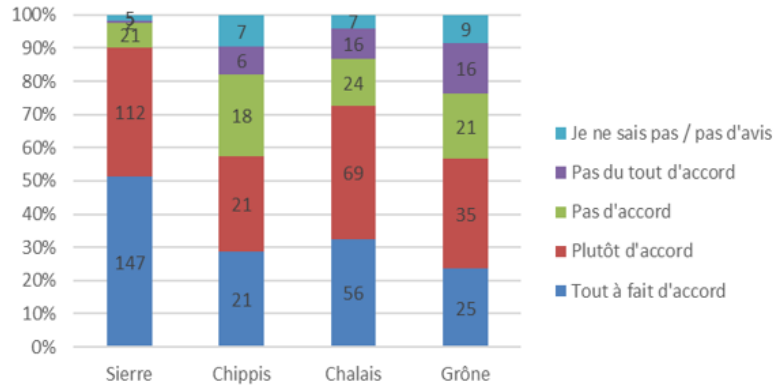
- Mettre en place des démarches participatives permettant d'impliquer les citoyens dans certains projets communaux.
- Intégrer davantage les citoyens dans les commissions politiques.
- Améliorer la communication institutionnelle de la commune.
- Créer des « agoras », lieux d'échanges et de débats entre citoyens et élus politiques.

**L'avis des citoyens – Les risques à considérer :**

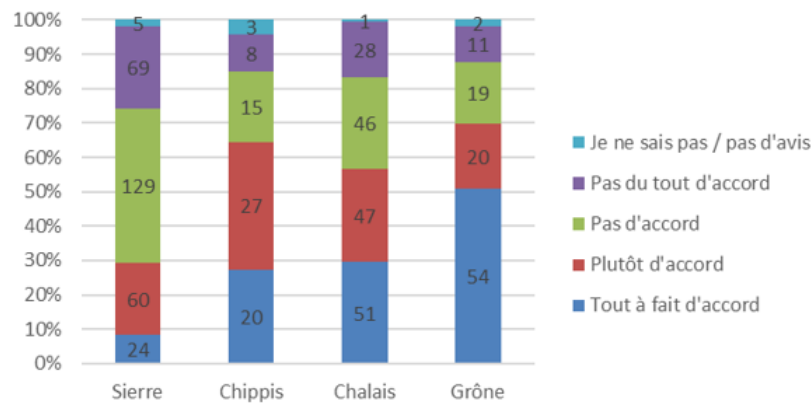
- L'éloignement et l'anonymisation des représentants politiques.
- La perte des connaissances des problématiques locales.



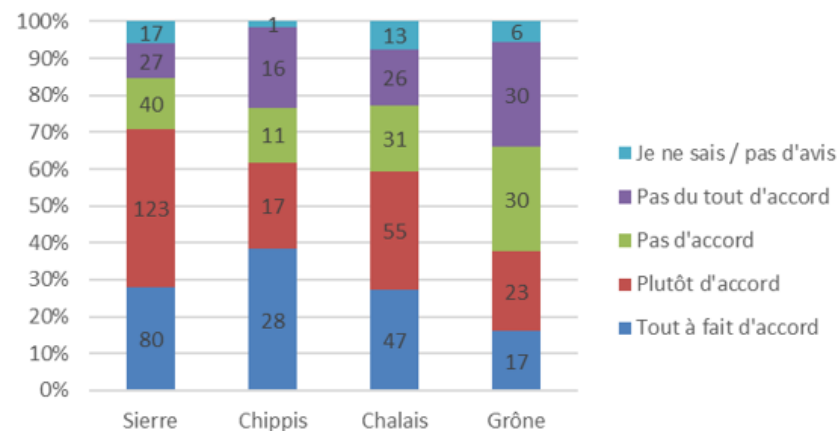
**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion donnerait plus de poids à la commune pour se faire entendre auprès des partenaires (entreprises, communes voisines, État du Valais) » (Nombre de réponses : n=638)



**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion ferait perdre le lien direct entre les citoyens et les autorités » (Nombre de réponses : n=639)



**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion permettrait de faire face à la difficulté de trouver des candidats aux élections » (Nombre de réponses : n=638)



### 8.2.4. Social – Société – Cadre de vie

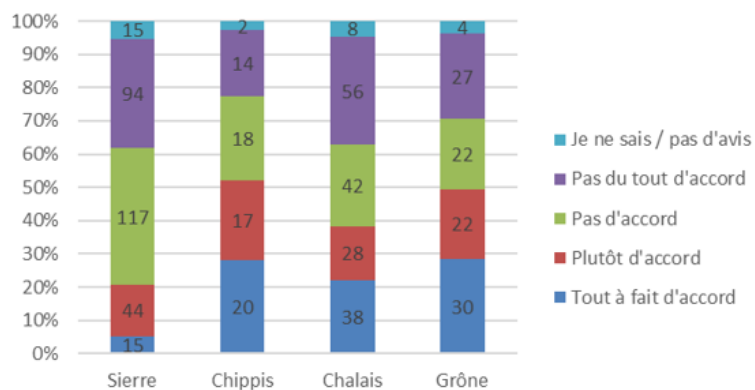
La diversité socio-culturelle est considérée comme une richesse et chaque génération trouve un cadre de vie qui lui convient.

Les conditions sont mises en œuvre pour faciliter l'intégration de chaque génération et permettre son épanouissement au sein de la collectivité.

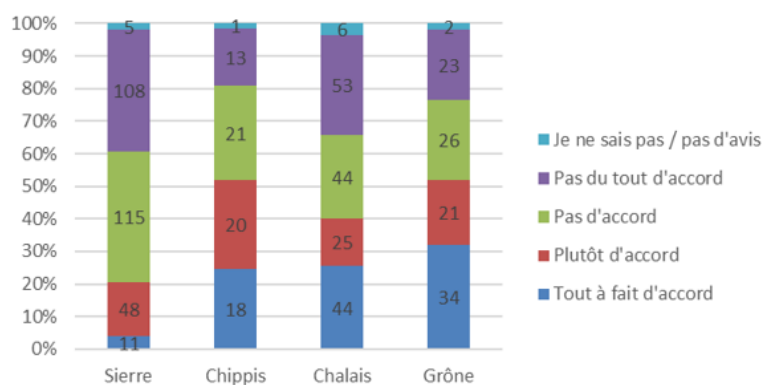
- Offrir un service de qualité et de proximité suffisamment décentralisé dans les domaines de la santé, de la formation et des structures d'accueil pour enfants
- Mise en place des formations et de formations continues pour tous les âges
- Préserver la variété des sociétés locales sur l'ensemble du territoire
- Réaliser des infrastructures de qualité et adaptées aux besoins
- Définir des pôles sportifs et culturels
- Créer des opportunités de développement autour de projets fédérateurs
- Favoriser le bilinguisme



**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion provoquerait une diminution de la cohésion sociale » (Nombre de réponses : n=633)



**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion représenterait un danger pour la conservation des associations, sociétés et clubs » (Nombre de réponses : n=638)



**L'avis des citoyens – Les solutions pour réussir la fusion :** Si l'identité et le maintien des organismes sont souhaités, la volonté de pouvoir se « mélanger » aux autres a été énoncée très fréquemment.

**L'avis des citoyens – Les risques à considérer :** La perte des acquis (mise à disposition d'infrastructures, subventions et aides) dont jouissent les sociétés, associations et clubs est une crainte parfois énoncée.



### 8.2.5. Finances et services à la population

La commune offre des prestations de qualité, adaptées à la demande des citoyens et aux exigences légales. L'accès aux prestations offertes est facilité par la mise en œuvre d'un service de proximité.

- Garantir l'attractivité fiscale du territoire
- Développer des solutions innovantes pour répondre aux attentes de la population et de l'administration
- L'administration est disponible/accessible pour tous
- L'humain est au centre des préoccupations
- L'administration est au service des citoyens
- Favoriser la digitalisation de l'administration en restant au plus près des besoins des citoyens
- Mise en place d'un service communication professionnel afin d'améliorer la transmission des informations
- Séparer de manière claire les tâches stratégiques et opérationnelles



#### L'avis des citoyens – Les solutions pour réussir la fusion :

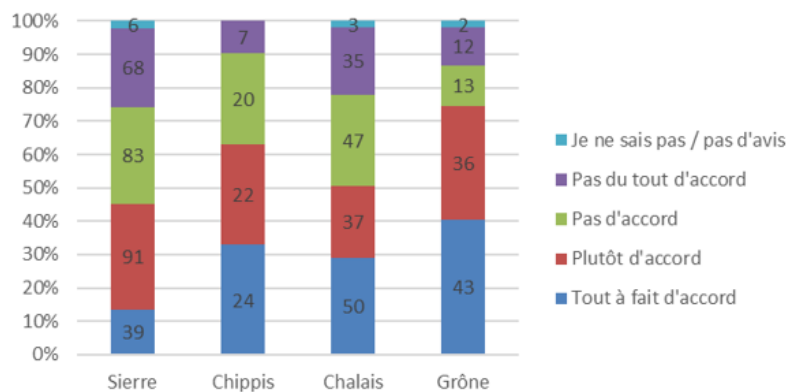
- Pouvoir trouver l'ensemble des services et formulaires sur le site internet de la commune.
- Maintenir des guichets physiques.
- Un service de soutien à l'utilisation des guichets virtuels doit être mis en place pour les personnes moins à l'aise avec les nouvelles technologies.

#### L'avis des citoyens – Les risques à considérer :

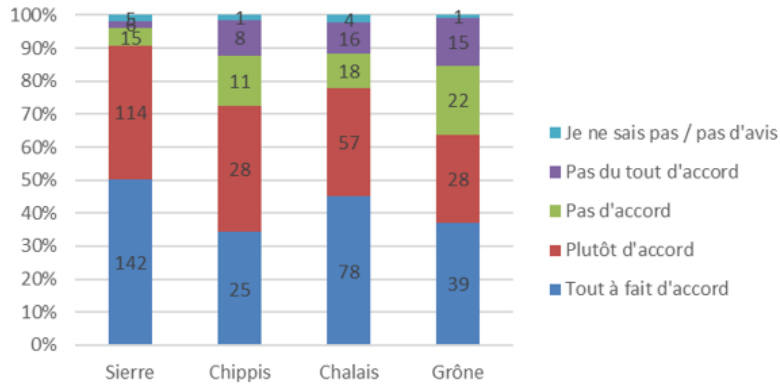
- Des services à la population plus éloignés et moins personnalisés.
- Coupe budgétaire due aux synergies et à la recherche d'efficience.
- Saupoudrage des moyens à disposition.
- Financement des infrastructures.



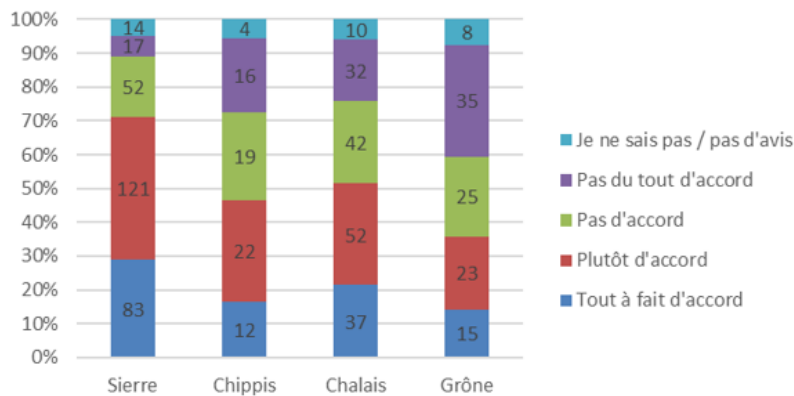
**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion mettrait en péril certains services de proximité de villages ou quartiers (commerces, postes, ...) » (Nombre de réponses : n=638)



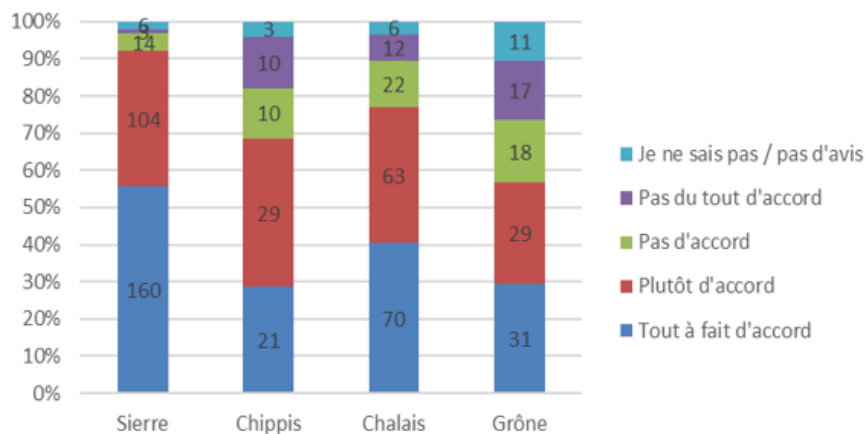
**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion permettrait de mieux répondre à la complexité des tâches, des exigences réglementaires et techniques attribuées aux communes » (Nombre de réponses : n=633)



**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion permettrait de mieux faire face aux attentes et besoins des habitants en matière de services à la population » (Nombre de réponses : n=639)



**Le sondage auprès de la population :** Proposition « Une fusion permettrait aux communes de gagner du temps et de l'énergie dans les multiples dossiers intercommunaux que partagent déjà les quatre communes » (Nombre de réponses : n=639)



## 9. Objectifs, principes et recommandations pour le fonctionnement d'une commune fusionnée

Six groupes de travail techniques ont été mis en place dans le cadre de ce processus. Sur la base des éléments contenus dans les défis, les contours de la vision et les lignes directrices définis par le Copil, ils ont apporté leur expertise liée à la connaissance du fonctionnement actuel des quatre communes pour élaborer les objectifs selon les six thématiques et dessiner les premiers contours du fonctionnement de ce que pourrait être la future commune fusionnée. Si les quatre communes décident de poursuivre leur marche vers la fusion, ces éléments devront encore être affinés et approfondis.

Après une séance commune qui s'est tenue le 1<sup>er</sup> mai 2019 à Sierre, chaque groupe s'est réuni à deux ou trois reprises pour élaborer les premiers principes de fonctionnement de l'éventuelle future commune fusionnée. Un compte-rendu des ateliers participatifs a été effectué dès la première réunion des groupes de travail afin qu'ils puissent tenir compte de l'avis des citoyens dans les réflexions qui ont été menées.

Résumé des objectifs :

<p><b>Territoire / Services techniques</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une politique de développement territorial cohérente qui prend en compte les paysages hétérogènes de la commune.</li> <li>• Développer des transports publics de qualité à cadence élevée (plaine-montagne et ville-villages). Favoriser des transports alternatifs (navette autonome, co-voiturage, etc.).</li> <li>• Développer une commune avec de hautes valeurs d'environnement et de développement durable.</li> </ul>
<p><b>Travaux publics</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une planification équilibrée sur tout le territoire pour la gestion et l'emplacement des infrastructures et du matériel liés aux travaux publics.</li> <li>• Adapter rapidement les règlements et la tarification concernant l'eau, les eaux usées et l'évacuation des déchets pour assurer une équité sur le territoire.</li> <li>• Rechercher une spécialisation du service des travaux publics.</li> </ul>
<p><b>Gouvernance / Fonctionnement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se positionner avec un profil clair au centre du Valais.</li> <li>• Favoriser des plateformes d'échanges qui permettent de créer des débats, des discussions et des solutions concrètes pour des problématiques précises.</li> <li>• Promouvoir des bourgeoisies dynamiques qui œuvrent comme actrices importantes de la culture et de la vie sociale.</li> </ul>
<p><b>Formation / Santé – Social</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offrir un service social et de santé de qualité et de proximité suffisamment décentralisé.</li> <li>• Préserver la variété des sociétés locales sur l'ensemble du territoire.</li> <li>• Réaliser des infrastructures de qualité et adaptées aux besoins en définissant des pôles culturels et sportifs.</li> <li>• Offrir une palette de formation de qualité et de proximité pour toutes les générations.</li> <li>• Créer des espaces d'échanges dans les quartiers et les villages.</li> <li>• Favoriser l'intégration culturelle et soutenir le partage de valeurs communes.</li> <li>• Créer des projets fédérateurs pour favoriser les échanges.</li> </ul>

---

## Administration

- Développer des solutions innovantes pour répondre aux attentes de la population et de l'administration.
- Mettre en place une administration disponible/accessible pour tous.
- Maintenir l'humain au centre.
- Mettre en place un fonctionnement qui sépare bien les aspects opérationnels et stratégiques.
- Doter l'administration d'outils contemporains et adapter ces derniers aux besoins des citoyens.
- Mettre en place une communication professionnelle.

---

## Finances

- Favoriser des finances saines pour assurer la capacité d'investissement des communes.
-

## 9.1. Territoire et services techniques

Le groupe territoire et environnement comprenait les membres suivants : Fabien Aymon, Eddy Beney, Frédéric Caloz, Éric Morand, Steeve Morard, Élisabeth Perruchoud, Patrick Rudaz, Laurence Salamin, Pierro Vianin.

Le groupe de travail a développé les objectifs suivants :

<p><b>Territoire / Services techniques</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une politique de développement territorial cohérente qui prend en compte les paysages hétérogènes de la commune.</li> <li>• Développer des transports publics de qualité à cadence élevée (plaine-montagne et ville-villages). Favoriser des transports alternatifs (navette autonome, co-voiturage, etc.).</li> <li>• Développer une commune avec de hautes valeurs d'environnement et de développement durable.</li> </ul>
--	---

Pour atteindre ces objectifs, le groupe de travail a élaboré les principes et les recommandations qui suivent pour le fonctionnement de la future commune :

### TERRITOIRE ET SERVICES TECHNIQUES – Principes et recommandations fonctionnels

#### Organisation des services techniques

Une organisation centralisée pour les services techniques et les travaux publics sera recherchée.

Des guichets multitâches pourront être maintenus de manière décentralisée et enregistrer les demandes concernant les travaux publics et les services techniques.

Une commission de construction sera constituée afin de traiter les dossiers ad hoc.

Un groupe de travail qui comprendra des spécialistes en architecture, en aménagement du territoire et dans le domaine du patrimoine sera formé.

#### Mobilité

Une meilleure desserte des villages par les transports publics sera planifiée.

#### Édilité, bâtiments communaux, patrimoine foncier

Une analyse de l'utilisation des différents bâtiments de la commune sera planifiée afin de déterminer au mieux les nouvelles affectations.



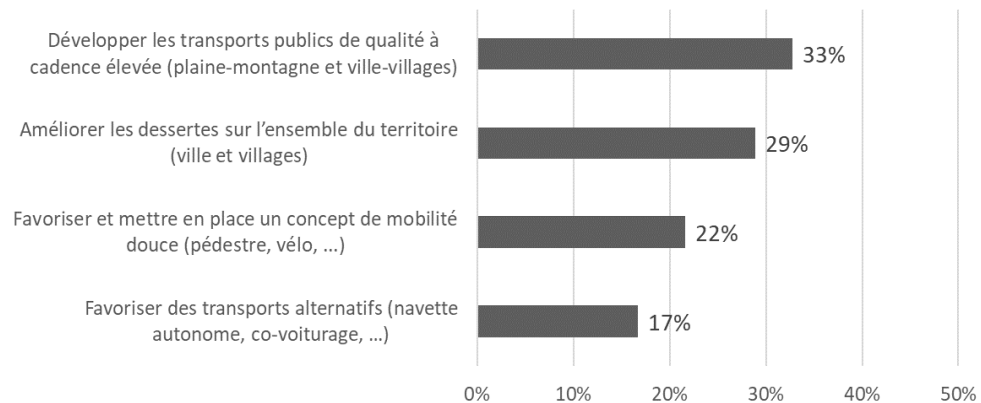
#### L'avis des citoyens - Les opportunités à la fusion :

- Cohérence de la politique de mobilité pensée en réseau.
- Meilleure gestion de l'administration communale.
- Harmonisation du développement territorial.



Le sondage auprès de la population – Mobilité : « L'augmentation de la superficie de la nouvelle commune passe par une amélioration de la mobilité. Pour ce faire, quelles sont les propositions les plus importantes à vos yeux ? » (N=563)

Territoire et environnement - mobilité



9.2. Travaux publics

Le groupe travaux publics comprenait les membres suivants : Fabien Aymon, Didier Bonvin, Joseph de Preux, Stéphane Delaloye, Olivier Hugo, Pierre Kenzelmann, Nicolas Melly, Philippe Pellat, Olivier Ravaz.

Le groupe de travail a développé les objectifs suivants :

<b>Travaux publics</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une planification équilibrée sur tout le territoire pour la gestion et l'emplacement des infrastructures et du matériel liés aux travaux publics.</li> <li>• Adapter rapidement les règlements et la tarification concernant l'eau, les eaux usées et l'évacuation des déchets pour assurer une équité sur tout le territoire.</li> <li>• Rechercher une spécialisation du service des travaux publics.</li> </ul>
------------------------	---

Pour atteindre ces objectifs, le groupe de travail a élaboré les principes et les recommandations qui suivent pour le fonctionnement de la future commune :

Travaux publics – Principes et recommandations fonctionnels

Organisation du service

Une administration centralisée qui comprend les services techniques et les travaux publics.

La gestion des différents domaines se règle soit à l'interne, soit de manière mixte avec des entreprises externes (privées) pour les éléments les plus spécialisés.

Les travaux publics s'organisent autour d'un atelier/dépôt principal avec des dépôts secondaires qui disposent des équipements nécessaires pour répondre aux besoins locaux.

La délimitation des différents secteurs sera organisée de manière cohérente en fonction du type d'entretien et de la géographie.

Routes

Un système mixte public/privé devra être mis en place par secteur pour le salage des routes et le déneigement.

Gestion des déchets

Un système de gestion des déchets verts sera organisé pour la zone d'altitude (Vercorin-Loye).

Le principe du pollueur-payeur sera appliqué strictement pour la gestion des déchets et des déchetteries.

## Eau – Eaux usées – Déchets

Par mesure d'équité, un seul règlement, un seul tarif et des solutions uniformes seront proposés aux citoyens de la commune.

## Règlements communaux

L'harmonisation des règlements se fera aussi rapidement que possible, mais au plus tard pour la fin de la deuxième législature de la nouvelle commune.



### L'avis des citoyens – Les opportunités liées à la fusion :

- Synergies dans le fonctionnement des services communaux (travaux publics, déchets, matériel, locaux, etc.).

## 9.3. Identité et autorités

Le groupe de travail comprenait les membres suivants : Marcel Bayard, Marc-André Berclaz, Pierre Berthod, Antoine Fournier, Ludovic Perruchoud, Martine Perruchoud Hofstädter, Olivier Perruchoud, David Rey.

Le groupe de travail a développé les objectifs suivants :

### Identité / Autorités

- Se positionner avec un profil clair au centre du Valais.
- Favoriser des plateformes d'échanges qui permettent de créer des débats, des discussions et des solutions concrètes pour des problématiques précises.
- Promouvoir des bourgeoisies dynamiques qui œuvrent comme acteurs importants de la culture et de la vie sociale.

Pour atteindre ces objectifs, le groupe de travail a élaboré les principes et les recommandations qui suivent pour le fonctionnement de la future commune :

## Identité – Autorités – Principes et recommandations

### Conseil municipal

Le conseil municipal comptera 9 membres au maximum.

Le président de commune sera occupé à plein temps.

### Conseil général

Le conseil général sera composé de 60 membres.

Des commissions exécutives seront mises en place selon les besoins avec des cahiers des charges spécifiques.

### Nom de la commune

La nouvelle commune portera le nom de Sierre.

### Armoiries

De nouvelles armoiries seront élaborées. Elles pourraient reprendre des éléments des armoiries des communes actuelles. Une proposition serait un fond rouge avec un soleil, de l'eau pour représenter le fleuve qui unit les quatre communes, et quatre étoiles (une pour chaque ancienne commune fusionnée).

### Bourgeoisies

Les bourgeoisies resteront indépendantes sauf vote contraire.

Elles sont garantes de l'identité. Une information sera donnée aux Assemblées bourgeoisiales qui devront se prononcer au plus tard lors du vote de fusion. Si les bourgeois décident de ne pas fusionner les Bourgeoisies, de nouvelles entités devront être mises en place à Chippis, Chalais et Grône.

### Jumelages

Il est proposé de dynamiser les jumelages de Chippis et de Chalais en s'inspirant du lien actif entre Sierre et les villes d'Aubenas, Cesenatico, Schwarzenbek et Zelzate.

### Bureau de vote

Il n'y aura plus qu'un seul bureau de vote centralisé. La possibilité de garder des urnes décentralisées dépendra d'un changement de législation cantonale dans ce sens.

### Triages forestiers

À terme, il ne subsistera qu'un seul triage forestier selon les prescriptions cantonales en vigueur.



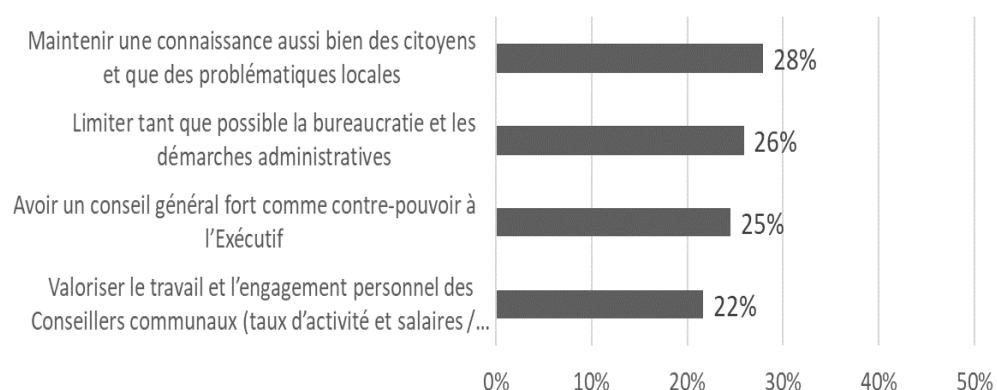
#### L'avis des citoyens – Les opportunités liées à la fusion :

- Garder les quatre bourgeoisies autonomes.
- Garantir les soutiens aux sociétés et associations locales (sport, culture, etc.).
- Maintenir un large panel de manifestations villageoises et de quartiers auxquels les citoyens s'identifient.
- Développer une vision commune qui mise sur les similitudes identitaires existantes.



#### Le sondage auprès de la population – Organisation : « Selon vous, quels sont les éléments les plus importants pour organiser la politique d'une future commune de 24 000 habitants ? » (N=563)

##### Gouvernance - organisation





## 9.5. Formation – Santé – Social

Le groupe de travail comprenait les membres suivants : Florentin Bonvin, Karine Crettaz, Anthony Lamon, Laetitia Massy, Jérôme Pellissier, Martine Perruchoud, Patrick Rudaz, Astrid Zufferey.

Le groupe de travail a développé les objectifs suivants :

<p><b>Formation / Santé – Social</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offrir un service social et de santé de qualité et de proximité suffisamment décentralisé.</li> <li>• Préserver la variété des sociétés locales sur l'ensemble du territoire.</li> <li>• Réaliser des infrastructures de qualité et adaptées aux besoins en définissant des pôles culturels et sportifs.</li> <li>• Offrir une palette de formation de qualité et de proximité pour toutes les générations.</li> <li>• Créer des plateformes et des espaces d'échanges dans les quartiers et les villages.</li> <li>• Favoriser l'intégration culturelle et soutenir le partage de valeurs communes.</li> <li>• Créer des projets fédérateurs pour favoriser les échanges.</li> </ul>
--	--

Pour atteindre ces objectifs, le groupe de travail a élaboré les principes et les recommandations qui suivent pour le fonctionnement de la future commune :

### FORMATION – SANTÉ – SOCIAL – Principes et recommandations

#### Formation

Tous les centres scolaires décentralisés sont maintenus.

#### Structures pour l'enfance

Il faut garder des structures (nursérie, crèches, UAPE) décentralisées.

#### Santé / Politique des aînés

Maintien des prestations qui sont actuellement dispensées par les communes pour les personnes âgées.

CMS : il s'agira de mettre en place une commission avec des représentants régionaux pour l'aide sociale en particulier.

#### Culture/sports

Maintien des subventions aux sociétés sportives et culturelles afin qu'elles puissent perdurer et maintenir l'équilibre de leurs comptes.

#### Sécurité

La police est déjà fusionnée. Il sera important de garder un interlocuteur fixe par village et pour les écoles. La proximité avec tous devra être préservée.

Service du feu : un CSI est centralisé à Sierre avec des entités décentralisées en fonction des degrés d'intervention.

État-major en cas de catastrophes : un seul centre de commandement est installé à Sierre avec des représentants des anciennes communes fusionnées selon la même proportion que celle qui est actuellement active.



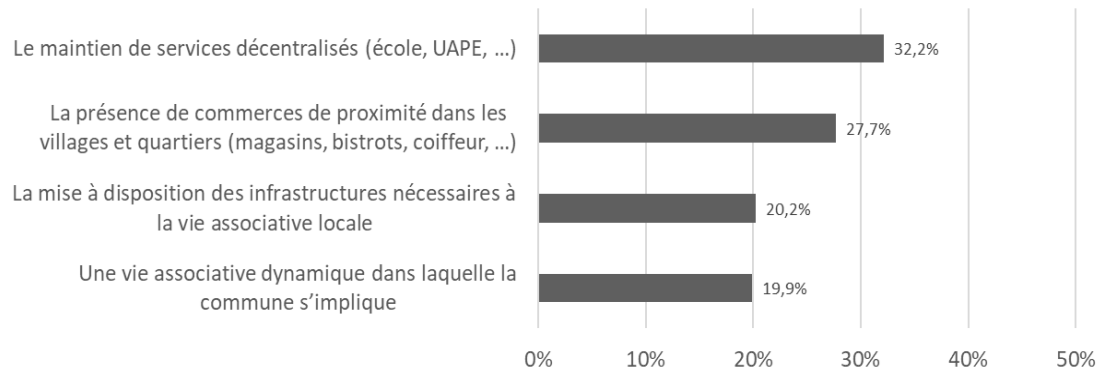
#### L'avis des citoyens – Les opportunités liées à la fusion :

- Maintenir des services décentralisés (écoles, UAPE, etc.).
- Préserver les commerces de proximité dans les villages et quartiers (magasins, bistrot, coiffeur, etc.).
- Soutenir une vie associative dynamique dans laquelle la commune s'implique.
- Mettre à disposition les infrastructures nécessaires à la vie associative locale.



**Le sondage auprès de la population – Proximité :** « Les 4 communes se définissent à taille humaine où les liens sociaux restent forts. À vos yeux, quelles propositions sont les plus indispensables pour maintenir ces rapports ? » (N=563)

Social et société - proximité



## 9.6. Administration

Le groupe de travail « Administration » était composé de Marcel Bayard, Pierre Berthod, Karine Crettaz, Jérôme Crettol, Yves Mathieu, Alain Perruchoud, Olivier Perruchoud, Claude-Alain Seewer et François Zuber.

Le groupe de travail a développé les objectifs suivants :

### Administration

- Développer des solutions innovantes pour répondre aux attentes de la population et de l'administration.
- Mettre en place une administration disponible/accessible pour tous.
- Maintenir l'humain au centre.
- Mettre en place un fonctionnement qui sépare bien les aspects opérationnels et stratégiques.
- Doter l'administration d'outils contemporains et adapter ces derniers aux besoins des citoyens.
- Mettre en place une communication professionnelle.

Pour atteindre ces objectifs, le groupe de travail a élaboré les principes et les recommandations qui suivent pour le fonctionnement de la future commune :

### ADMINISTRATION – Principes et recommandations

#### Organisation administrative

Le principe appliqué est la centralisation des services administratifs sous un même toit afin de faciliter le travail collaboratif. La possibilité de garder des guichets de proximité est ouverte. La centralisation des services permettra de réduire les problèmes de coordination et facilitera une hiérarchie transversale. Le déplacement futur du CMS à la résidence de Plantzette libérera des locaux à l'Hôtel de Ville de Sierre et permettra d'accueillir les postes administratifs des communes voisines. Un des objectifs principaux et essentiels de la fusion est d'améliorer l'efficacité des services à la population.

Les services de proximité dits de terrain seront localisés en fonction des activités et des locaux. Une sectorisation des services n'est pas à envisager. Par contre, des îlotiers ou responsables de secteur seront sûrement détachés dans les communes et/ou quartiers.

Le maintien d'un service à la population (réception, guichet, répondant) est impératif, au début du processus en tous cas. Par la suite, des guichets satellites ou un guichet « mobile » peuvent être imaginés avec un système de tournus dans les villages et quartiers. Les horaires devront être adaptés en conséquence.

Les locaux des villages libérés par cette centralisation trouveront sans problèmes d'autres utilisateurs. Il faut veiller toutefois à garder un local pour l'accueil citoyen, pour effectuer des séances et pour permettre aux collaborateurs communaux en déplacement d'y travailler.

### Politique du personnel

L'ensemble du personnel des quatre administrations est repris par la nouvelle structure administrative (hors départs naturels). Le processus de fusion n'engendrera pas de licenciements. Des réorganisations surviendront, des nouveaux emplois seront créés, des déplacements pourront être opérés.

### Communication

La communication aura toute son importance pour la réussite du projet. La communication interne joue un rôle non négligeable afin d'informer et renseigner avec des données claires et précises les collaborateurs communaux.

Une communication juste véhiculera tant à l'interne qu'à l'externe une image positive du projet, gage de succès.

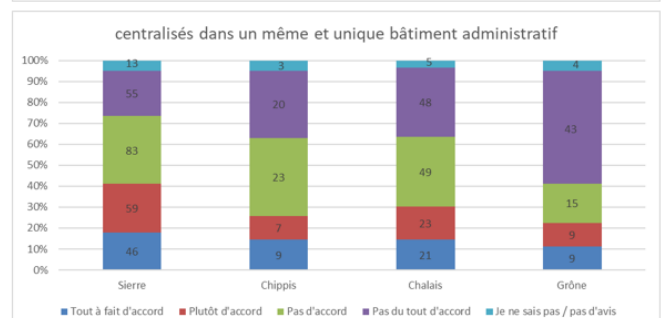
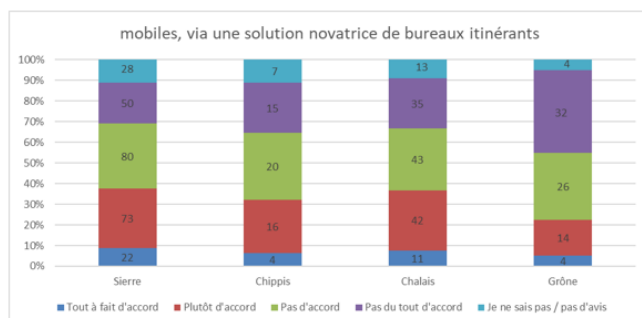
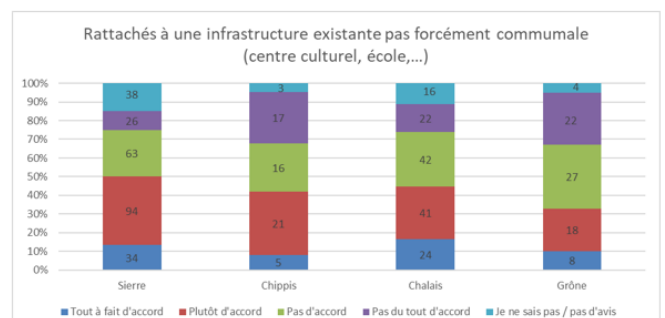
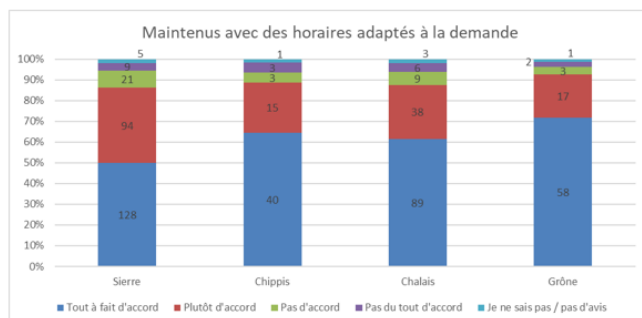


#### L'avis des citoyens – Les opportunités liées à la fusion :

- Meilleure gestion de l'administration communale.
- Spécialisation de l'administration (plus de savoir, plus d'expertise dans certains domaines).



#### Le sondage auprès de la population – Administration : « Selon vous, en cas de fusion, les bureaux communaux (guichets) doivent être : » (N=563)



## 9.7. Finances

Le groupe de travail qui a œuvré dans le domaine des finances communales était composé de : Eddy Beney, Marc-André Berclaz, Pierre Berthod, Jérôme Crettol, Antoine Fournier, Gérald Morand, Alain Perruchoud, Claude-Alain Seewer, Philippe Siggen et Isabelle Tornare.

Le groupe de travail a développé l'objectif prioritaire suivant :

<b>Finances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser des finances saines pour assurer la capacité d'investissement des communes.</li> </ul>
-----------------	---

### FINANCES – Principes et recommandations

Unification du taux d'impôt et du taux d'indexation : le coefficient devrait se situer à 1,30 et l'indexation devrait être fixée à 155%.

L'objectif de degré d'autofinancement de la nouvelle commune devrait se situer entre 60% et 65% (satisfaisant selon la grille d'évaluation de l'État du Valais).

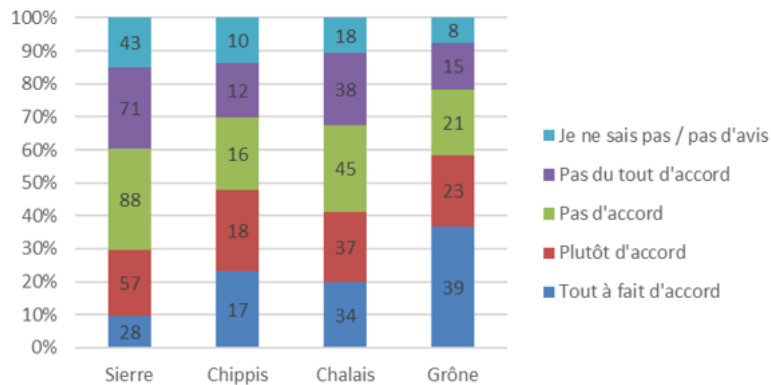


#### L'avis des citoyens – Les opportunités liées à la fusion

- Augmentation de l'attractivité du territoire pour les entreprises et citoyens.



#### Le sondage auprès de la population : Proposition « Une fusion n'améliorerait pas les finances publiques à long terme » (Nombre de réponses : n=638)



## 10. Perspectives financières

Le rapport d'analyse financière a également mis en évidence les perspectives à moyen terme des quatre communes.

La situation financière des quatre communes fait apparaître un endettement net cumulé des quatre communes de CHF 38.4 millions au 31 décembre 2018. Les évolutions principales pour chaque commune sont présentées ci-dessous, selon les plans financiers communiqués par les différentes communes.

### 10.1. Évolution prévisible

Sur la base des données actuelles et des plans d'investissements prévus par les communes, il est possible de faire des projections sur l'évolution de l'endettement des communes. Le tableau suivant indique cette évolution supputée.

Tableau 8 : Situation prévisible de l'endettement net à fin 2022

	Sierre	Chalais	Chippis	Grône	Total
<b>Projections</b>	<b>2019-2022</b>	<b>2019-2022</b>	<b>2019-2022</b>	<b>2019-2022</b>	
Investissements prévus	73 933 000		14 566 000		88 499 000
Recettes d'investissements prévues	6 480 000		8 866 000		15 346 000
<b>Investissements nets prévus</b>	<b>67 453 000</b>	<b>6 761 000</b>	<b>5 700 000</b>	<b>7 301 000</b>	<b>87 215 000</b>
<b>Marge d'autofinancement prévue</b>	<b>40 887 000</b>	<b>5 601 800</b>	<b>3 994 100</b>	<b>8 357 760</b>	<b>58 840 660</b>
<b>Insuffisance de financement (+) / Excédent de financement (-)</b>	<b>26 566 000</b>	<b>1 159 200</b>	<b>1 705 900</b>	<b>-1 056 760</b>	<b>28 374 340</b>
Endettement net (Fortune nette si -) fin 2018	26 524 637	8 913 876	-6 708 042	9 627 339	38 357 810
<b>Endettement net (Fortune nette si -) fin projections</b>	<b>53 090 637</b>	<b>10 073 076</b>	<b>-5 002 142</b>	<b>8 570 579</b>	<b>66 732 150</b>
<b>Endettement net (par habitant) fin projections</b>	<b>3 149</b>	<b>2 855</b>	<b>-3 166</b>	<b>3 555</b>	<b>2 737</b>

Source : données communales

À titre indicatif, nous présentons ci-dessous l'impact lié à l'aide à la fusion ainsi que la perte de revenu liée à la nouvelle péréquation financière.

Tableau 9 : Aide à la fusion et péréquation

<b>Aide à la fusion versée l'année suivant la fusion</b>					<b>6 444 565</b>
<b>Perte annuelle de revenu liée à la nouvelle péréquation (4 premières années dès la fusion)</b>					<b>-1 878 793</b>
<b>Perte annuelle de revenu liée à la nouvelle péréquation (au-delà des 4 premières années)</b>					<b>-2 378 793</b>

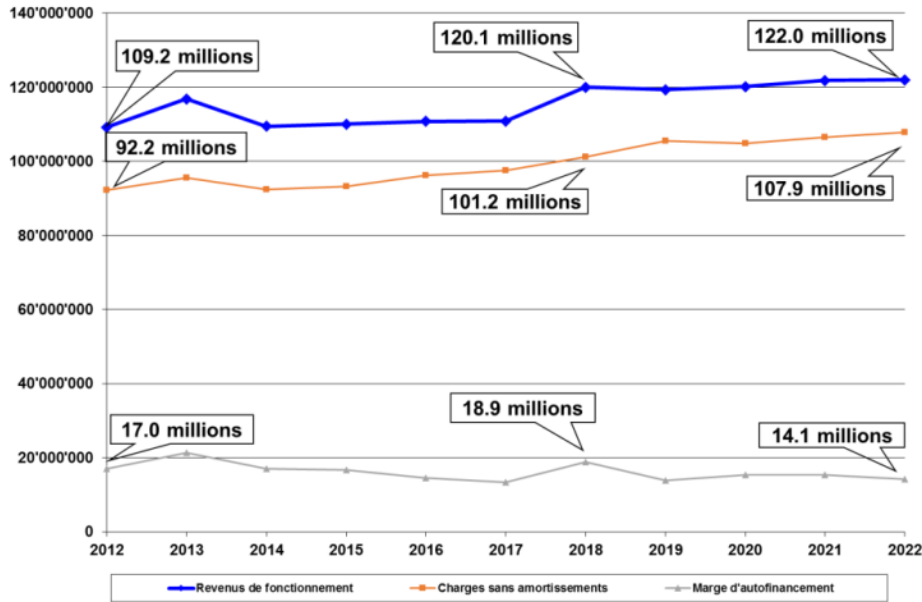
Sources : communes et État du Valais

Les quatre communes ont des programmes d'investissements semblables aux périodes précédentes puisque les investissements nets prévus sur la période 2019-2022 se montent à CHF 87.2 millions. En moyenne annuelle, cela représente CHF 21.8 millions d'investissements nets. Pour comparaison, la moyenne annuelle sur la période 2012-2018 a été de 23.5 millions.

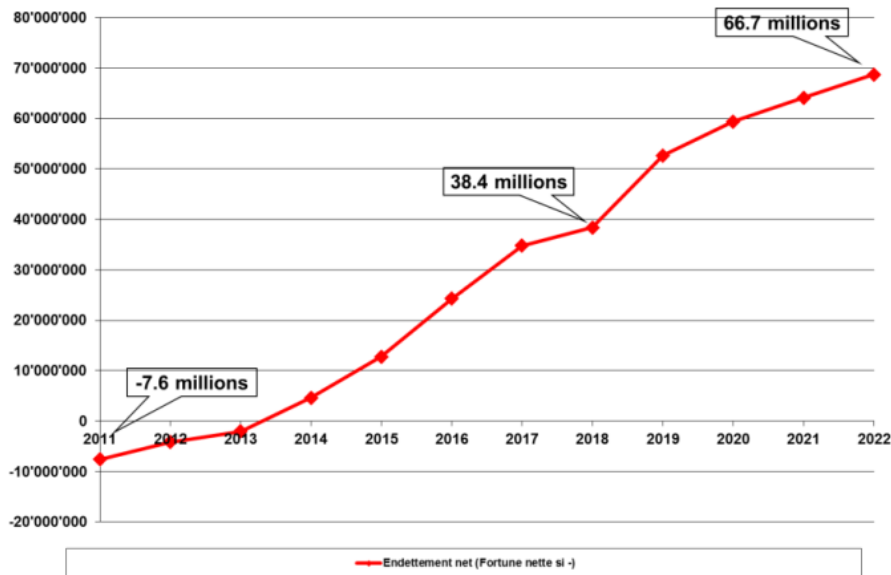
Le cumul des marges d'autofinancement ne permettra pas d'autofinancer l'ensemble de ce programme. Le taux d'autofinancement sera de 67%. En conséquence, l'endettement net des quatre communes devrait augmenter de près de CHF 28.4 millions d'ici à fin 2022 pour se situer à environ CHF 66.7 millions, soit un endettement net par habitant de CHF 2'737, considéré comme « faible » selon les critères de l'État du Valais. En considérant les communes de manière séparée, l'endettement net de Sierre serait de CHF 3149 (endettement « mesuré »), celui de Chalais de CHF 2855

(endettement « faible »), celui de Chippis de CHF -3166 (fortune nette) et celui de Grône de CHF 3555 (endettement « mesuré »). Nous précisons que les projections de l'endettement net à fin 2022 se basent sur la population de chaque commune à fin 2018.

L'endettement net cumulé d'ici fin 2022 tel que présenté précédemment de CHF 2'737 par habitant est considéré comme « faible » selon les critères de l'Etat du Valais, ce qui représente un indicateur positif.



Graphique 9 : Évolution prévisible des comptes de fonctionnement net jusqu'au 31 décembre 2022 (cumul des quatre communes) – Source : données communales



Graphique 10 : Évolution prévisible de l'endettement net jusqu'au 31 décembre 2023 (cumul des quatre communes) – Source : données communales

## Aide à la fusion

L'aide prévisible de l'État à la fusion<sup>8</sup> de CHF 6 444 565, qui serait versée l'année suivant la fusion, permettrait de réduire l'endettement net.

## Péréquation financière

La compensation pour les cas de rigueur permet de compenser, à hauteur de CHF 500 000 par année sur une période de quatre ans, la différence entre le montant net déterminé pour la nouvelle commune et la somme des montants alloués individuellement avant la fusion. Passé ce délai, la compensation pour les cas de fusion tomberait. Le tableau 16 est présenté à titre indicatif, le niveau de la péréquation étant volatil.

Tableau 10 : Péréquation financière intercommunale

	Calcul des montants avant fusion	Montants après fusion (simulation)
<b>Péréquation des ressources</b>	Sierre 262'007	
	Chalais 1'054'984	
	Chippis 492'252	
	Grône 1'515'852	<u>Nouvelle commune 946'302</u>
	<b>Total PR 3'325'095</b>	<b>Total PR</b>
<b>Compensation des charges</b>	Sierre -	
	Chalais -	
	Chippis -	
	Grône -	<u>Nouvelle commune -</u>
	<b>Total CC -</b>	<b>Total CC</b>
<b>Compensation pour les cas de rigueur</b> Passage de l'ancien au nouveau système (LPFI art. 19, let. a)  Due à la fusion (LPFI art. 19, let. B) (4 ans)	Sierre -	
	Chalais -	
	Chippis -	
	Grône -	<u>Nouvelle commune -</u>
	-	<u>Nouvelle commune 500'000</u>
<b>Total rigueur -</b>	<b>Total rigueur 500'000</b>	
<b>Total péréquation financière intercommunale</b>	<b>3'325'095</b>	<b>1'446'302</b>
<b>Différence après fusion (quatre premières années)</b>		<b>-1'878'793</b>
<b>Différence après fusion (années suivantes)</b>		<b>-2'378'793</b>

<sup>8</sup> Le calcul d'aide à la fusion résulte du calcul sur la base de l'Ordonnance sur les fusions

Un budget prévisionnel pour la nouvelle commune devra être établi. En cas de fusion, ce budget devra être approuvé par le conseil général de la nouvelle commune au tout début de son premier exercice. Ce budget sera établi sur la base d'un coefficient d'impôt et d'un taux d'indexation à définir. Ces taux seront valables pour la première année d'exercice au moins.

Le bilan de départ de la nouvelle commune devra être établi de manière précise en intégrant les actifs et passifs des quatre communes sur la base de leurs derniers comptes individuels.



## 10.2. Simulations fiscales

### Analyse par domaine

#### Finances

L'analyse des finances communales montre que l'endettement cumulé des quatre communes s'élève à CHF 38.4 Mio au 31 décembre 2018. Selon les plans financiers 2019-2022 présentés au tableau 16, les investissements nets prévus s'élèvent à CHF 87.2 Mio alors que les marges d'autofinancement cumulées sur la même période se montent à CHF 58.8 Mio. Ces projections laissent apparaître un endettement net estimé de CHF 66.7 Mio à l'horizon 2022. L'aide à la fusion versée par l'État permettra de réduire cet endettement, mais les pertes de revenus liées à la nouvelle péréquation financière devront également être prises en compte dans les projections post-fusion.

Une réflexion sur l'imposition de la nouvelle commune devra avoir lieu dans le cadre des travaux préparatoires à la fusion. En effet, les marges d'autofinancement cumulées des quatre communes ne permettent pas de soutenir le rythme d'investissement.

Le tableau ci-dessous montre l'influence sur les recettes fiscales qu'aurait la fixation du coefficient d'impôt à 1.2 (taux actuel de Sierre et Chippis – Simulation 1), 1.3 (taux actuel de Chalais – Simulation 2) et 1.25 (taux actuel de Grône – Simulation 3) avec un taux d'indexation de 155% (taux actuel de Sierre). Suivant la variante choisie, les recettes fiscales pourraient diminuer de CHF 1.6 Mio (soit 3,49% de diminution) ou augmenter de CHF 2.2 Mio (soit 4,87% d'augmentation).

Une dernière simulation (Simulation 4) a été établie avec pour objectif une augmentation des recettes fiscales de l'ordre de CHF 6.5 Mio. Cette augmentation des recettes fiscales aurait pour but de couvrir le déficit 2020 de Sierre (environ CHF 5 Mio) et compenser la perte de recettes liée à la nouvelle péréquation financière. Dans ce contexte, le coefficient devrait être fixé à 1.30 et l'indexation à 130%. Il en résulterait une augmentation des recettes fiscales de 18% pour Sierre et 12% pour Chippis.

Une simulation relative aux recettes fiscales des personnes morales a également été demandée aux Services de l'État afin d'analyser les impacts de la réforme fiscale et du financement de l'AVS (RFFA) sur les entrées fiscales. L'État nous a informé que les simulations sur les recettes fiscales des personnes morales n'étaient pas possibles. Concernant la commune de Sierre, les pertes fiscales de la Ville en lien avec l'entrée en vigueur de la RFFA (selon budget 2020) sont estimées à CHF 1.3 Mio sur trois ans.

Tableau 11 : Simulation de l'influence du changement de taux (référence : 2017)

Commune	Situation 2017		Simulation 1			Simulation 2		
	Impôt total	Avancement de la taxation	Coefficient : 1.20 Indexation : 155%			Coefficient : 1.30 Indexation : 155%		
			Impôt total <sup>1</sup>	Différence avec situation actuelle	Différence en %	Impôt total <sup>1</sup>	Différence avec situation actuelle	Différence en %
Sierre	31'711'269	99.92%	31'711'269	-	0.00%	34'460'463	2'749'194	8.67%
Chippis	2'524'497	99.70%	2'378'280	-146'217	-5.79%	2'582'777	58'280	2.31%
Chalais	7'517'041	99.25%	6'560'403	-956'638	-12.73%	7'124'450	-392'591	-5.22%
Grône	4'467'438	99.79%	3'958'837	-508'601	-11.38%	4'301'402	-166'037	-3.72%
<b>Total</b>	<b>46'220'245</b>		<b>44'608'788</b>	<b>-1'611'456</b>	<b>-3.49%</b>	<b>48'469'091</b>	<b>2'248'847</b>	<b>4.87%</b>

<sup>1</sup> Selon simulation de l'Etat du Valais, impôt sur le revenu net + impôt sur la fortune net

Commune	Simulation 3			Simulation 4		
	Coefficient : 1.25 Indexation : 155%			Coefficient : 1.30 Indexation : 130%		
	Impôt total <sup>1</sup>	Différence avec situation actuelle	Différence en %	Impôt total <sup>1</sup>	Différence avec situation actuelle	Différence en %
Sierre	33'084'419	1'373'151	4.33%	37'419'296	5'708'028	18.00%
Chippis	2'480'437	-44'060	-1.75%	2'827'437	302'940	12.00%
Chalais	6'842'051	-674'989	-8.98%	7'817'722	300'682	4.00%
Grône	4'129'769	-337'670	-7.56%	4'735'485	268'046	6.00%
<b>Total</b>	<b>46'536'676</b>	<b>316'431</b>	<b>0.68%</b>	<b>52'799'940</b>	<b>6'579'695</b>	<b>14.24%</b>

<sup>1</sup> Selon simulation de l'Etat du Valais, impôt sur le revenu net + impôt sur la fortune net

Source : données communales

Enfin, il faudra également prendre en compte le fait que la fusion entraînera également des coûts. En effet, compte tenu des décisions stratégiques discutées avec SEREC et en nous basant sur les coûts engendrés pour d'autres fusions de communes, nous pouvons estimer les coûts listés ci-dessous. Il s'agit de coûts non récurrents.

- Coûts de centralisation** (investissement)  
Des dépenses d'investissement de l'ordre de 300'000 francs devraient être consenties afin de centraliser l'administration communale (entrepôts des travaux publics et administration communale) et adapter les nouveaux postes de travail au personnel.
- Charges de personnel** (charges de fonctionnement)  
Selon entretien avec SEREC, les fusions de communes n'entraînent pas de diminution des charges de personnel. Au contraire, l'expérience des dernières fusions montre que du personnel technique a dû être engagé. Dans le cas présent, 5 à 6 postes techniques devraient être créés, entraînant une hausse des charges de fonctionnement de l'ordre de 400'000 à 500'000 par année.
- Frais informatiques** (investissement)  
La mise en place de la nouvelle commune entraînera également des frais informatiques (mise à jour de licences, sécurité, etc.). Cet investissement se chiffre entre 400'000 et 500'000 francs.

## 11. Évaluation des variantes par les Conseils municipaux des quatre communes.

Les Conseils municipaux des communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône se sont réunis de manière séparée afin d'évaluer différentes options de fusion pour leurs entités. Ils ont principalement étudié les quatre variantes suivantes :

1. Scénario « Fusion des quatre communes de Sierre, Chippis, Chalais et Grône »
2. Scénario « Fusion à trois communes : Sierre, Chippis et Chalais »
3. Scénario « Fusion à trois communes : Chippis, Chalais et Grône »
4. Scénario « Chaque commune reste seule »

Selon les communes, de brèves réflexions sur d'autres scénarios ont été évoquées.

### Préavis des Conseils municipaux avant la phase de la consultation des partis

Ces ateliers tenus de manière séparée par chaque Conseil municipal ont donné lieu à des résultats contrastés :

- Les exécutifs des communes de **Chalais** et de **Sierre** ont appelé de leurs vœux **une fusion des quatre communes municipales qui permettrait de positionner la Région de Sierre comme un pôle important au niveau régional et cantonal**. Cette fusion suivrait le cours du mouvement déjà enclenché dans la plaine autour des autres grands centres urbains. Elle offrirait la possibilité d'une liaison plaine-montagne porteuse d'une diversification intéressante aussi bien pour les citoyens de la nouvelle commune que pour le développement de l'offre touristique. La masse critique atteinte par la nouvelle commune contribuerait à lui donner un poids politique appréciable au niveau cantonal, elle renforcerait le rôle de la Région de Sierre comme interlocuteur privilégié de la partie germanophone limitrophe, qui confère à cette région une situation géopolitique incontournable.
- La raison d'être industrielle historique de Chippis a conditionné son développement qui s'est articulé autour d'une politique d'intégration faisant la part belle à la mixité sociale. Les potentiels de développement et les projets de la commune sont orientés autour de ces objectifs qui tiennent particulièrement à cœur aux exécutifs en place. Dans ce contexte, le Conseil municipal de **Chippis**, qui possède un petit territoire entre deux voisins étendus et un nombre d'habitants moins important, **craind de ne pas être entendue et de ne pas être considérée comme un partenaire à part égal dans une nouvelle grande commune**, et de devoir ainsi renoncer à la vision idéale de développement qu'elle s'est fixée.
- Pour le Conseil municipal de **Grône**, la réflexion entamée a été constructive et a permis de se poser les bonnes questions. Il est probable que **ce thème devrait revenir à l'ordre du jour dans deux ou trois législatures**. L'exécutif actuel est plutôt favorable à une situation de statu quo.
- Le scénario d'une **fusion entre les trois communes de Chippis-Chalais-Grône ne paraît pas opportun** de l'avis général des quatre Conseils municipaux.

Synthèse des réflexions des Conseils municipaux sur les différents scénarios :

	Commentaires	Scénarios possibles désignés par le Conseil municipal
Sierre	Le Conseil municipal est ouvert à une fusion afin de permettre la création d'un centre régional fort.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fusion à 4 : Sierre-Chippis-Chalais Grône</li> <li>• Fusion à 3 : Sierre-Chippis-Chalais</li> <li>• Fusion à 2 : Sierre – Chalais</li> <li>• Fusion à 2 : Sierre - Chippis</li> </ul>
Chalais	Le Conseil municipal est ouvert à une fusion afin de permettre la création d'un centre régional fort.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fusion à 4 : Sierre-Chippis-Chalais Grône</li> <li>• Fusion à 3 : Sierre-Chippis-Chalais</li> <li>• Fusion à 2 : Sierre – Chalais</li> </ul>
Chippis	Il y a un sentiment plus mitigé en vue d'une fusion. On veut garder les atouts de la commune actuelle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre le scénario « la commune reste seule » et un scénario « fusion » à 4, à 3 ou à 2 communes municipales</li> </ul>
Grône	Le Conseil municipal de Grône n'est pas convaincu, que ce processus de fusion apporte actuellement un plus aux communes concernées. Cependant une intensification des collaborations pourrait permettre une fusion naturelle à terme de plusieurs communes. Le thème de la fusion pourra cependant être rediscuté.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scénario « La commune reste seule »</li> </ul>

## 12. Planning sept-décembre 2020

Mi-septembre	Publication des documents Consultation des partis politiques
Fin octobre	Retour de la consultation des partis politiques
Novembre	Intégration des résultats de la consultation
Début décembre	Recommandations des Conseils municipaux
Mi-décembre	Information de la population lors des assemblées primaires de Chippis, de Chalais et de Grône et lors du Conseil général de Sierre.

## 13. Conclusions

Cette partie sera complétée après les recommandations des Conseils municipaux du mois de décembre 2020.



Une fusion renforcerait le développement d'une entité plus forte au niveau cantonal et régional. Une vision globale des aspects d'aménagement du territoire et de mobilité serait un avantage. Les aspects identitaires devront être pris en compte aussi bien pour garantir une équité sur le territoire que pour promouvoir des actions qui permettraient de renforcer l'identité commune.

## 14. Annexe

### 14.1. Comité de pilotage

Le comité de pilotage du projet a été constitué dès le début de la première démarche en 2018. Il a conduit et participé à toute la démarche.

Il était composé de la manière suivante :

Commune de Sierre : Marc-André Berclaz, Pierre Berthod, Jérôme Crettol et Olivier Salamin

Commune de Chippis : Fabien Aymon, Olivier Perruchoud, David Rey et Claude-Alain Seewer

Commune de Chalais : Alain Perruchoud, Martine Perruchoud Hofstädter, Patrick Rudaz et François Zuber

Commune de Grône : Marcel Bayard, Karine Crettaz, Éric Morand et Gérald Morand