



COMMUNES DE CHERMIGNON, MONTANA, RANDOGNE ET MOLLENS

Rapport de fusion

Rédaction : **Philippe Chauvie**
Brigitte Gabbud
Etienne Mounir

02 décembre 2014

TABLE DES MATIERES

1. Introduction.....	1
1.1. Contexte	1
1.2. But du mandat et démarche suivie	1
1.3. Contenu du rapport.....	2
PARTIE 1 - ETAT DES LIEUX.....	3
2. Historique.....	3
2.1. Organisation politique de 1100 à nos jours	3
3. Population	4
3.1. Evolution de la population.....	4
3.2. Structure de la population.....	6
3.3. Composition de la population	8
4. Emploi et vie active	9
4.1. Secteurs économiques	9
5. Fonctionnement et services	11
5.1. Personnel communal	11
5.2. Bureaux et services communaux.....	13
5.2.1. Les bureaux communaux	13
5.2.2. Les services communaux	14
5.3. Collaborations intercommunales	14
5.3.1. Culte	15
5.3.2. Tourisme.....	16
5.3.3. Social, Santé, Formation	17
5.3.4. Trafic.....	19
5.3.5. Environnement et aménagement du territoire	19
5.3.6. Sécurité publique.....	21
5.3.7. Divers.....	21
6. Territoire et accessibilité	23
6.1. Limites et surfaces communales	23
6.2. Utilisation du sol.....	25
7. Aménagement du territoire.....	27
7.1. Milieu bâti.....	27
7.2. Plan directeur intercommunal pour Crans-Montana	28
8. Finances et impôts	28
8.1. Introduction	28
8.2. Comptes de fonctionnement.....	28
8.2.1. Marge d'autofinancement	28
8.2.2. Evolution des charges de fonctionnement de 2008 à 2013	30
8.2.3. Evolution des revenus de fonctionnement de 2008 à 2013	32
8.2.4. Coefficient d'impôt et taux d'indexation	33
8.2.5. Taxes	34
8.3. Comptes d'investissement.....	36

8.3.1.	Dépenses et recettes d'investissement de 2008 à 2013.....	36
8.3.2.	Financement des investissements	36
8.4.	Bilan financier	37
8.4.1.	Evolution de l'endettement et de l'endettement net de 2007 à 2013	37
8.5.	Analyse de quelques chiffres-clés	38
8.6.	Perspectives financières.....	40
8.6.1.	Evolution prévisible d'ici à la fin 2016.....	40
Partie 2 - Avantages et inconvénients / principes et recommandations		43
9.	Introduction.....	43
10.	Analyse par domaine	44
10.1.	Identité, vie politique et socioculturelle, instruction publique et collaborations	44
10.1.1.	Autorités et vie politique	44
10.1.2.	Nom et armoiries	47
10.1.3.	Bourgeoisies.....	51
10.1.4.	Education et formation.....	52
10.1.5.	Culture, sport et loisirs, culte	52
10.1.6.	Santé	53
10.1.7.	Collaborations intercommunales	53
10.1.8.	Jumelages	54
10.2.	Fonctionnement et services.....	54
10.2.1.	Administration et bureaux communaux	54
10.2.2.	Personnel communal.....	55
10.2.3.	Services techniques et travaux publics	56
10.2.4.	Sécurité.....	57
10.2.5.	Règlements communaux.....	57
10.3.	Finances	57
10.4.	Economie / Tourisme.....	58
10.5.	Urbanisme	59
11.	Conclusions	60
11.1.	Les inconvénients à prendre en compte.....	60
11.2.	Les principaux avantages de la fusion.....	60
12.	Annexes.....	61
12.1.	Le projet de fusion en quelques dates.....	61
12.2.	Liste des membres du CoPil.....	61
12.3.	Liste des membres des commissions.....	62
12.4.	Liste des règlements communaux	63
12.5.	Références bibliographiques et sources d'information	65
12.6.	Liste des tableaux et graphiques	65
12.7.	Charges de fonctionnement par fonction et par commune en 2013.....	67
12.8.	Charges de fonctionnement par nature et par commune en 2013	68
12.9.	Revenus de fonctionnement par nature et par commune en 2013.....	69
12.10.	Critères d'interprétation des chiffres-clé financiers	70

1. INTRODUCTION

1.1. CONTEXTE

Les communes de Chermignon, Montana, Mollens et Randogne ont souhaité s'engager dans un processus d'étude de fusion. Un comité de pilotage (ci-après CoPil) a été nommé pour piloter ce projet. Il comprend deux conseillers municipaux par commune.

Les Conseils municipaux se sont prononcés pour le démarrage du projet en janvier 2014. Ils ont décidé de réaliser une étude de fusion et ont lancé un appel d'offres. SEREC a été mandaté comme appui technique en date du 5 février 2014.

Quatre commissions de fusion ont été nommées par les Conseils municipaux.

Elles se sont penchées sur les thèmes suivants :

- Commission n° 1 : «Identité, vie politique et socioculturelle, instruction publique et collaborations»
- Commission n° 2 : «Administration générale»
- Commission n° 3 : «Services techniques et travaux publics»
- Commission n° 4 : «Finances»

Chaque commission comprend deux représentants¹ de chaque commune. SEREC a défini un cahier des charges pour ces commissions et a accompagné leur travail.

Les commissions se sont réunies de deux à quatre reprises, entre avril et juin 2014. Deux séances plénières ont également été organisées : le 20 mars 2014 pour le lancement des travaux et le 12 juin 2014 pour la présentation des résultats.

1.2. BUT DU MANDAT ET DÉMARCHE SUIVIE

Le but du mandat est l'élaboration d'une étude pour une fusion des communes.

Pour ce faire, SEREC s'est appuyé sur l'expérience acquise lors de l'appui fourni dans la démarche pour la fusion des communes d'Anniviers (Ayer, Chandolin, Grimetz, St-Jean, St-Luc et Vissoie), du Mont-Noble (Nax, Vernamiège et Mase), de St-Maurice (Mex, St-Maurice) et de Sion (Sion, Salins) en Valais ainsi que le projet de celles d'Yvorne, Leysin et Aigle dans le canton de Vaud. Le rapport de fusion a été élaboré en étroite collaboration avec les commissions désignées par les Conseils municipaux pour accompagner le projet, ainsi qu'avec les services cantonaux qui sont impliqués dans le processus.

¹ Pour faciliter la lecture de ce document, toute désignation de personne, de fonction ou de profession s'applique également aux personnes du sexe féminin et aux personnes du sexe masculin.

Les domaines suivants ont été analysés dans le cadre de l'étude :

1) Etat des lieux

- Historique
- Population
- Emploi et vie active
- Fonctionnement et services
- Territoire et accessibilité
- Aménagement du territoire
- Finances et impôts

2) Avantages et inconvénients / principes et recommandations

Analyse par domaine :

- Identité, vie politique et socioculturelle, instruction publique et collaborations
- Fonctionnement et services
- Finances
- Economie et Tourisme
- Urbanisme

Pour l'état des lieux, les statistiques existantes, complétées par les informations fournies par les communes, ont servi de base de travail.

La partie «principes et recommandations» et «avantages et inconvénients» a été élaborée sur la base du travail effectué par les commissions constituées pour cette phase du projet.

1.3. CONTENU DU RAPPORT

Le dossier de fusion se divise en deux parties :

- 1) Etat des lieux
- 2) Avantage et inconvénients / principes et recommandations

La conclusion du rapport reprend les principaux avantages induits par une fusion ainsi que les principales contraintes.

PARTIE 1 - ETAT DES LIEUX

2. HISTORIQUE

2.1. ORGANISATION POLITIQUE DE 1100 À NOS JOURS

Chermignon et Montana ainsi que Randogne et Mollens ont déjà été liées jusqu'au début des années 1900.

Si l'on remonte au Moyen Âge, vers 1150, le Mont de Lens comprend une douzaine de maisons. Les bénédictins y établissent une filiale du prieuré de Granges. En 1300, Lens constitue une paroisse autonome. Dès le 13^e siècle, la Grande communauté de Sierre se constitue. Elle comporte entre autres les villages de Mollens, Cordona et Randogne.

Dès 1400, la grande communauté de Lens se manifeste politiquement et comprend les villages de Lens, Chermignon, Montana et Icogne ainsi que Chermignon d'en Bas. Ces quatre quartiers étaient assez clairement délimités. Chaque quartier possède son propre conseil mais à partir de 1802, la grande commune se dote d'un président qui réunit les conseils des quatre quartiers pour traiter les objets communs. Lors du recensement de 1888, la grande commune compte 2'249 habitants, dont 992 à Lens, 609 à Chermignon, 360 à Montana et 228 à Icogne. Il n'y a pas d'habitants dans les zones mixtes. Mais c'est pourtant la gestion de ces territoires communs qui sont à l'origine des dissensions entre les différents quartiers. Dès 1867, des pétitions sont déposées à l'Etat pour demander la séparation des communes. C'est principalement Montana et Icogne qui sont mécontentes de la gestion de la zone mixte. Une votation populaire a lieu en 1873 dans ces deux villages. En 1891, Chermignon demande à son tour la séparation. Toutes ces actions sont entendues par le Canton et aboutissent au partage de la commune en 1901 lors d'un vote du Grand-Conseil. Le décret définitif qui permet la constitution de quatre communes indépendantes est signé en 1904 et entre en vigueur en 1905. La grande bourgeoisie fait dès lors office d'organe de liaison.

Historiquement Randogne, Mollens, Venthône, Miège et Veyras faisaient partie de la Contrée de Sierre. En 1872, Sierre rachète les privilèges fiscaux des villages du tiers supérieurs (Randogne - Mollens - Miège et Veyras). Cette date est considérée comme la séparation entre le tiers inférieur et les tiers supérieurs. En 1914, pour éviter tout procès au sujet des quelques biens communs au trois tiers qui pouvaient subsister, ils décident de rompre les derniers liens qui les unissaient.

Avec la construction d'un premier hôtel en 1890 et le développement du ski dès 1905, la station de Crans-Montana prend son envol et ne cessera de se développer. Le destin des six communes qui constituent cette station est lié et le besoin se fait progressivement sentir de coordonner l'aménagement du territoire de la station. Ce besoin abouti en 1969 à une première convention entre les communes de Randogne, Montana, Chermignon, Lens et Icogne qui permet de former une commission intercommunale pour l'aménagement du plateau de Crans-Montana. La commune de Mollens rejoint cette convention dans les années septante. Les collaborations s'intensifient graduellement et permettent la création en 2007 de l'Association des Communes de Crans-Montana (ACCM). A l'issue d'un vote populaire où 74 % des citoyens des communes d'Icogne, Lens, Chermignon, Montana, Randogne et Mollens ont souhaité la création de cet organe de gouvernance devant améliorer la gestion du territoire².

² Pour plus d'informations, se référer au document «Des origines d'une région autarcique au développement d'une ville touristique à la montagne» (http://www.crans-montana.ch/sunshine_project/sunshine/Image/Banners/Historique.pdf)

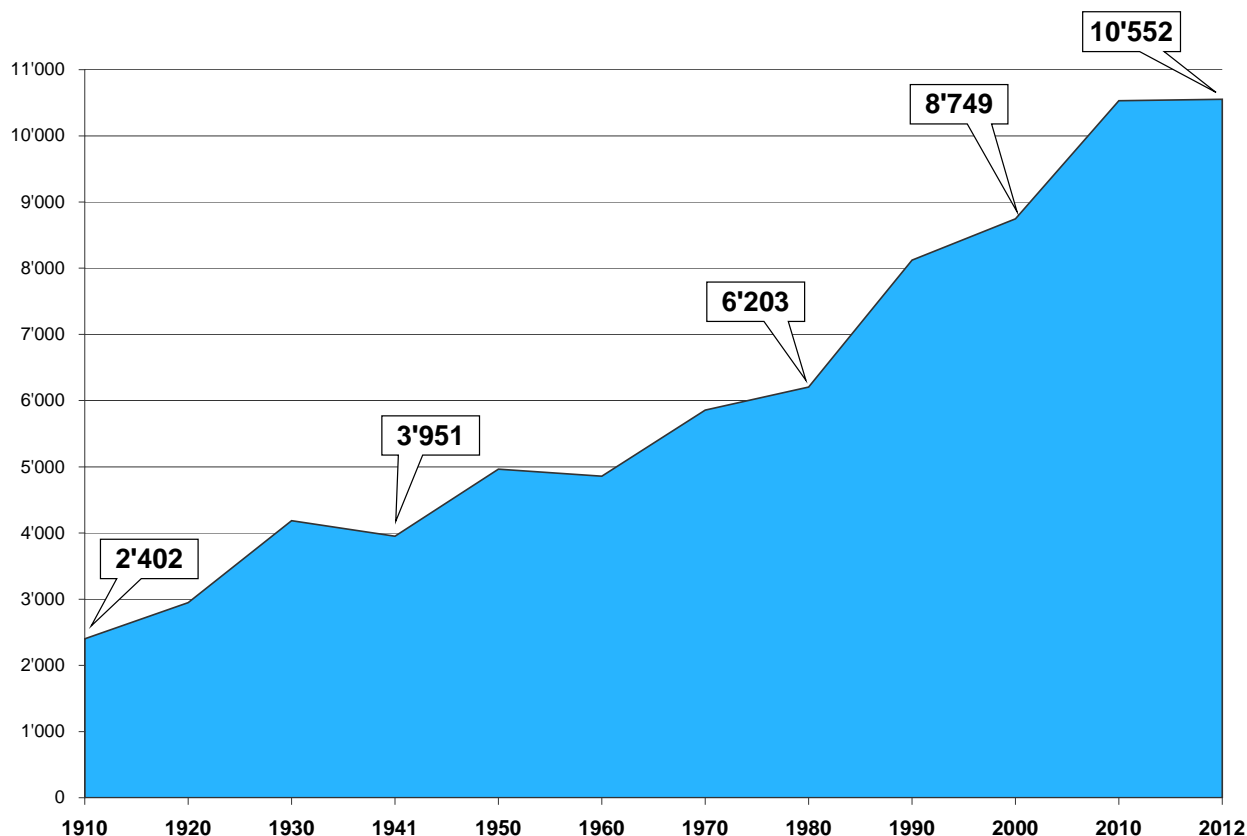
En 2011 un sondage réalisé par MIS Trend a démontré une forte volonté de la population de fusionner les six communes. En votation populaire les citoyens de Lens ont cependant refusé la fusion le 23 octobre 2011³.

3. POPULATION

3.1. EVOLUTION DE LA POPULATION

2'402 habitants peuplaient les nouvelles de communes de Chermignon, Mollens, Montana et Randogne en 1910. C'est les débuts du tourisme de loisirs et de santé à Montana et les deux communes de Montana et Randogne vont voir leur population doubler en deux décennies. Durant la même période à Chermignon, la hausse est continue mais moins spectaculaire (+ 25 %). Mollens profite moins de l'essor touristique et ne parvient juste pas à maintenir sa population entre 1910 et 1930 (- 8.7 %). En 1930, les quatre communes comptent 4'185 habitants. La crise économique des années 30 et la deuxième guerre mondiale affectent la progression du tourisme et ralentissent la croissance de la population. En 1941, les communes de Chermignon, Mollens, Montana et Randogne ont perdu 234 habitants. Ce sera le recul le plus important constaté durant un siècle d'évolution.

Graphique 1 : Evolution de la population de 1910 à 2012 (cumul des quatre communes)



³ Sources : Crans-Montana Tourisme : «Des origines d'une région autarcique au développement d'une ville touristique à la montagne» et des «Evènements qui ont amené à la séparation des communes en 1905» par Jean-Claude Savoy. DHS

Dès la fin de la guerre, la croissance reprend et, en 10 ans, il est constaté une progression de population de + 25 %. Un léger recul marque les années 1950 à 1960 (- 2.15 %). La progression sera ensuite continue jusqu'à nos jours avec une accélération record entre 1980 et 1990. Durant cette décennie, les quatre communes gagnent 1'919 habitants, soit une évolution de près de 30 %.

C'est Randogne qui a connu la plus forte progression de population durant les 100 dernières années. En un siècle, la population de cette commune a été multipliée par six pour atteindre 4'246 habitants en 2012. Pour cette commune la progression a été particulièrement marquée de 2000 à 2010 (+ 44 %). Il faut toutefois noter que cette évolution est influencée par l'afflux des étudiants qui fréquentent l'école des Roches et qui sont considérés par la statistique fédérale comme des résidents permanents. Cet établissement comptait 1'455 élèves à fin 2012, soit un peu plus du tiers des habitants de la commune. En 2012, Randogne abrite plus de 40 % des résidents des quatre communes.

A Montana, la progression de la population a été continue durant le siècle dernier. Font exception les décennies qui vont de 1930 à 1940 (- 206 habitants) et celle de 1950 à 1960 (- 172 habitants) où la commune a connu un recul du nombre de ses habitants. En 2012, Montana compte 2'368 résidents, soit plus de quatre fois sa population de 1910 (547 habitants). Montana occupe le troisième rang (22.4 %) des quatre communes.

Chermignon est la seule des quatre communes qui a connu un accroissement constant de sa population durant les 100 dernières années. Toutes les décennies ont été marquées par une progression régulière du nombre d'habitants. Sur le long terme l'évolution est moins spectaculaire que pour ses voisines de Randogne ou de Montana, mais elle s'élève tout de même à près de 355 % pour la période allant de 1910 à 2012. En 2012 Chermignon compte 3'008 habitants, soit 28.5 % des résidents des quatre communes.

Tableau 1 : **Evolution comparée de la population des communes**

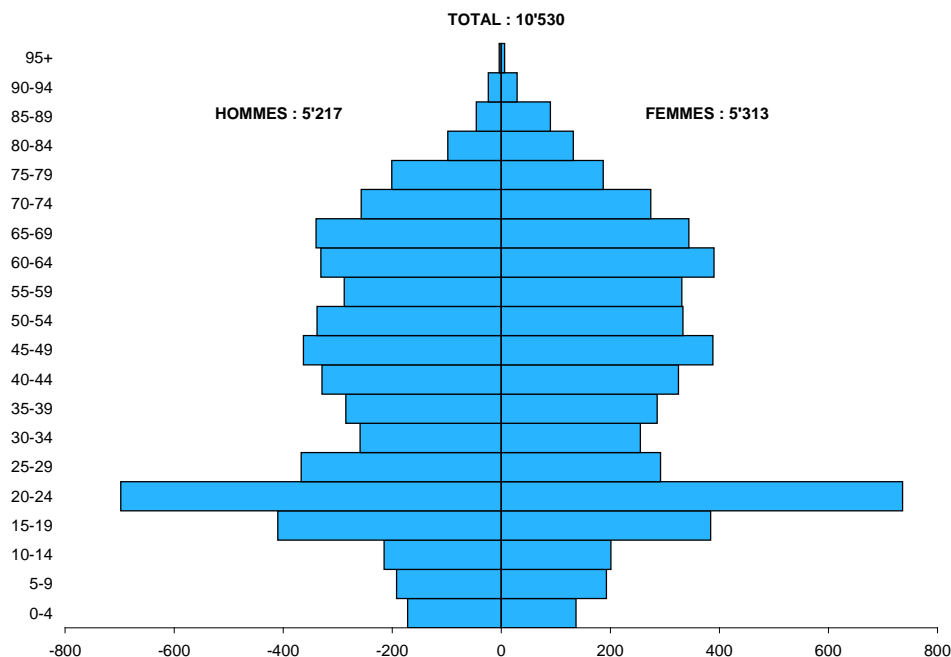
Commune	1910	1950	1980	1990	2000	2010	2012		
							Habitants	en % du Total	en % de 1910
Chermignon	848	1'330	2'170	2'553	2'711	2'961	3'008	28.5 %	354.7 %
Mollens	312	303	334	542	770	913	930	8.8 %	298.1 %
Montana	547	1'715	1'908	2'189	2'305	2'377	2'368	22.4 %	432.9 %
Randogne	695	1'616	1'791	2'838	2'963	4'279	4'246	40.2 %	610.9 %
Total	2'402	4'964	6'203	8'122	8'749	10'530	10'552	100 %	439.3 %

A Mollens, le développement touristique est moins marqué que pour les autres communes et jusqu'en 1980, sa population est stable (+ 22 habitants de 1910 à 1980). L'essor démographique se développe ensuite fortement et 596 nouveaux habitants sont dénombrés entre 1980 et 2012, soit une progression de plus de 278 %. Bien que Mollens possède plus de la moitié du territoire (52 %) des quatre communes, elle est la commune qui compte le moins d'habitants (8.8 %). En 2012, Mollens compte 930 résidents.

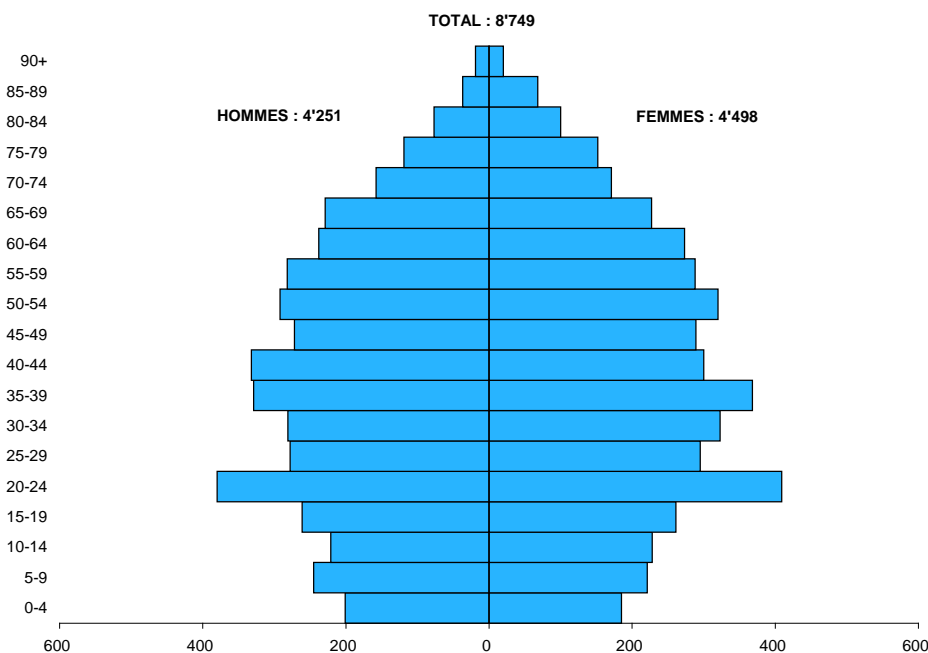
3.2. STRUCTURE DE LA POPULATION

La pyramide des âges permet d'analyser la structure de la population. L'image donnée par la pyramide de la population cumulée des quatre communes en 2010 est assez irrégulière. Elle est fortement marquée par la présence des 1'455 étudiants qui fréquentent l'école des Roches. Ces jeunes gens se trouvent pour la plupart dans la tranche des 20-24 ans. Cette présence était déjà visible mais moins marquée en 2000.

Graphique 2 : **Pyramide des âges en 2010**

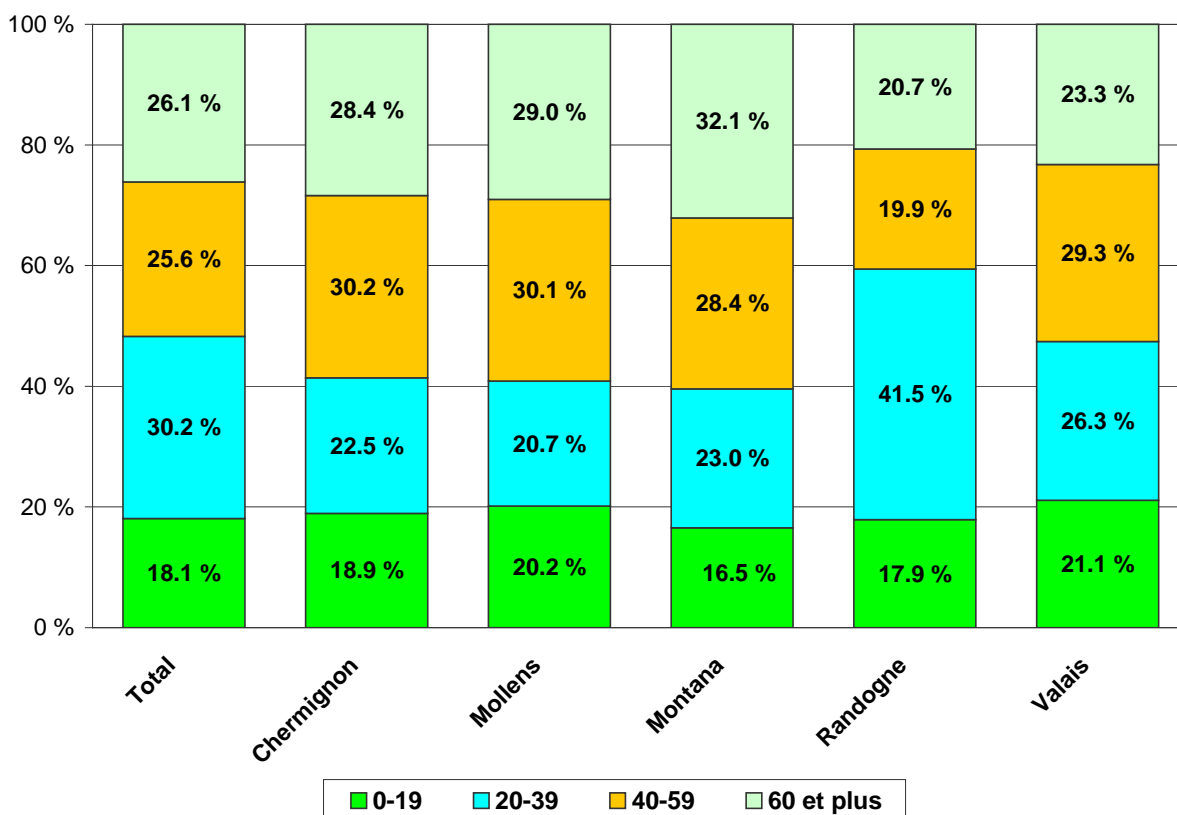


Graphique 3 : **Pyramide des âges en 2000**



La comparaison de la structure d'âge entre les quatre communes fait ressortir une évolution assez différente pour chaque entité entre 2000 et 2010.

Graphique 4 : **Population par classe d'âge de 20 ans en 2010**



D'une manière générale, la proportion de jeunes de moins de 19 ans est moins importante pour les quatre communes que pour les moyennes cantonale et nationale. A l'autre bout de la pyramide, la population de plus de 60 ans est par contre bien plus élevée que pour ces mêmes moyennes. Cette proportion de résidents âgés s'est fortement accrue durant ces dix dernières années.

C'est à Montana que cette situation est la plus marquée. En 2010, 393 jeunes de moins de 19 ans résidaient à Montana, soit 16.5 % de la population. Dix ans plus tôt, cette classe d'âge représentait encore près de 21 % des résidents. Les classes en âge d'activité de 20 à 59 ans ont elles aussi perdu des effectifs, passant de 55.9 % de 2000 à 51.4 % en 2010. Les plus de 60 ans représentent désormais près du tiers des habitants de Montana, alors qu'ils étaient moins du quart en 2000 (23.3 %).

En ce qui concerne la classe d'âge des plus de 60 ans, Mollens (29 %) et Chermignon (28.4 %), ont connu une évolution un peu comparable à celle de Montana. A Mollens, les jeunes de moins de 19 ans sont cependant proportionnellement plus nombreux que pour les autres communes, ils représentent encore 20.2 % des résidents en 2010, soit une part comparable à celle de 2000. Pour cette commune, c'est plutôt la classe des jeunes actifs de moins de 40 ans qui a subi une érosion marquée durant la dernière décennie (- 8.1 %) au profit des deux classes supérieures (+ 9.5 %). A Chermignon, la classe des actifs représente encore près de 53 % de la population, soit 2 % de moins qu'en 2000. Dans le même laps de temps, la classe des moins de 19 ans a également perdu une part de 2 % de résidents pour atteindre une proportion de 18.9 % un peu en deçà de la moyenne valaisanne qui se situe à 21.1 %.

Pour Randogne, la situation est particulière. Les étudiants qui fréquentent les écoles privées de la commune sont inclus dans la statistique.

La structure d'une population peut être analysée à travers une série d'indices permettant de mieux cerner la situation à une époque donnée.

Le rapport de dépendance, calculé ci-dessous, indique la proportion de la population en âge d'être active par rapport aux personnes inactives (population de moins de 19 ans et de plus de 65 ans). Plus le rapport de dépendance est élevé, moins la situation est favorable pour ce critère.

Pour l'entité composée par les quatre communes, l'évolution des indices démographiques constatée entre 2000 et 2010 s'avère négative. A l'exception de Randogne où la situation reste particulière avec la présence des étudiants en hôtellerie, toutes les autres communes ont connu un net vieillissement de leur population entre 2000 et 2010. Pour les communes de Chermignon et Mollens, le rapport global de dépendance correspondait en 2000 à la moyenne suisse et était même un peu meilleur que celui du Canton. En 2010, la situation s'est nettement péjorée pour ce critère, particulièrement à Mollens où il est de 0.1 point plus élevé.

Tableau 2 : **Rapport de dépendance - Données relatives à l'âge en 2000 et 2010 par commune**

	Chermignon		Mollens		Montana		Randogne		Total		Valais		Suisse	
	2000	2010	2000	2010	2000	2010	2000	2010	2000	2010	2000	2010	2000	2010
Rapport de dépendance des moins de 20 ans*	0.35	0.31	0.35	0.35	0.34	0.28	0.30	0.27	0.33	0.29	0.40	0.34	0.37	0.34
Rapport de dépendance des plus de 64 ans**	0.29	0.34	0.27	0.38	0.28	0.41	0.19	0.22	0.25	0.31	0.25	0.28	0.25	0.27
Rapport global de dépendance ***	0.63	0.66	0.62	0.72	0.61	0.69	0.49	0.49	0.58	0.60	0.65	0.62	0.62	0.61
Indice de renouvellement ****	0.85	0.75	1.01	0.70	0.94	0.77	1.57	2.04	1.10	1.16	1.09	0.91	1.08	0.91
00 - 19	21.2%	18.9%	21.6%	20.2%	20.8%	16.5%	20.3%	17.9%	20.8%	18.1%	24.4%	21.1%	22.9%	20.9%
20 - 64	61.2%	60.4%	61.7%	58.1%	62.0%	59.0%	67.0%	67.2%	63.4%	62.6%	60.6%	61.8%	61.8%	62.2%
65 et plus	17.6%	20.7%	16.8%	21.8%	17.2%	24.4%	12.7%	14.9%	15.7%	19.3%	15.1%	17.1%	15.4%	16.9%

* = Nombre de personnes entre 0 et 19 ans / Nombre de personnes entre 20 et 64 ans

** = Nombre de personnes de 65 ans et plus / Nombre de personnes entre 20 et 64 ans

*** = Nombre de personnes entre 0 et 19 ans + celui des plus de 64 ans / Nombre de personnes entre 20 et 64 ans

**** = Nombre de personnes entre 15 et 39 ans / Nombre de personnes entre 40 et 64 ans

Plus le rapport global est élevé, moins il y a de personnes qui composent les actifs

3.3. COMPOSITION DE LA POPULATION

Avec 4'316 personnes à la fin de 2012, la population étrangère représente 40.9 % des résidents des quatre communes. Une valeur très élevée comparée à celle du canton du Valais (21.6 %), la moyenne nationale se situe quant à elle à 23.3 %.

La proportion de résidents d'origine étrangère a crû de manière importante entre 2000 (34.8 %) et 2012 (40.9 %). Cette proportion avait faiblement évolué entre 1990 et 2000 (+ 1.1 %). Il faut toutefois noter que l'école des Roches qui compte 1'455 étudiants majoritairement étrangers au 31.12.2012 s'est beaucoup agrandie durant la dernière décennie. A fin 2012, ces étudiants représentent 14 % de la population globale des quatre communes.

Tableau 3 : Proportion de population étrangère par commune de 1990 à 2012

Année	Origine	Chermignon		Mollens		Montana		Randogne		Total	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
1990	Suisse	2'030	79.7 %	396	77.6 %	1'701	72.6 %	1'344	47.2 %	5'471	66.3 %
	Etranger	518	20.3 %	114	22.4 %	643	27.4 %	1'504	52.8 %	2'779	33.7 %
	Total	2'548		510		2'344		2'848		8'250	
2000	Suisse	2'135	76.6 %	579	80.8 %	1'712	72.3 %	1'360	45.4 %	5'786	65.2 %
	Etranger	653	23.4 %	138	19.2 %	657	27.7 %	1'636	54.6 %	3'084	34.8 %
	Total	2'788		717		2'369		2'996		8'870	
2012	Suisse	2'168	72.1 %	677	72.8 %	1'674	70.7 %	1'717	40.4 %	6'236	59.1 %
	Etranger	840	27.9 %	253	27.2 %	694	29.3 %	2'529	59.6 %	4'316	40.9 %
	Total	3'008		930		2'368		4'246		10'552	

Pour les trois communes de Chermignon, Mollens et Montana, la proportion des personnes d'origine étrangère atteint près du tiers des résidents en 2012. Une moyenne plus élevée que pour le canton et pour la Suisse. C'est Mollens qui a connu la plus forte progression durant la dernière période allant de 2000 à 2012 (+ 8 %). A Chermignon, une progression de 7.6 % a été enregistrée durant ces 22 dernières années. A Montana, la situation a peu évolué depuis 1990 (+ 1.9 % de résidents étrangers). En 2012, près de 60 % des habitants de Randogne sont d'origine étrangère, c'est une part de 6.8 % plus élevée qu'en 1990.

4. EMPLOI ET VIE ACTIVE

4.1. SECTEURS ÉCONOMIQUES

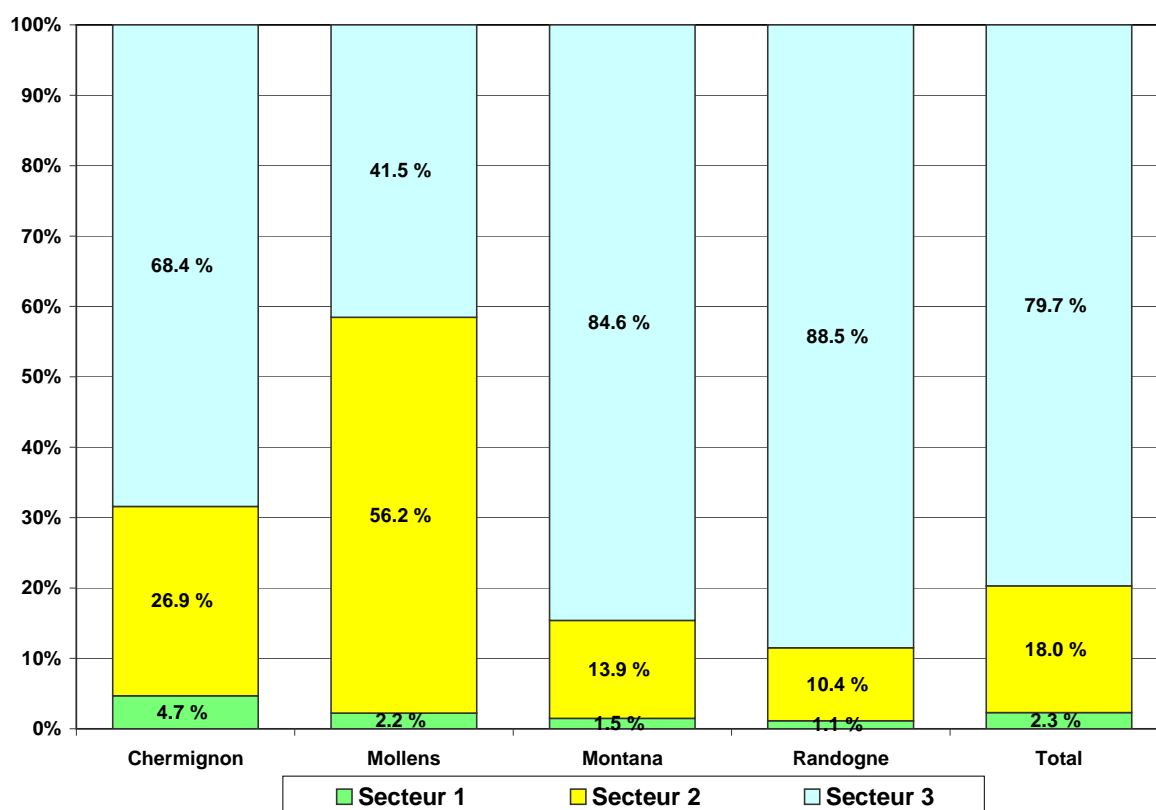
En 2011, 80 % des emplois (équivalents plein temps - EPT) offerts sur le territoire des quatre communes le sont dans le secteur tertiaire. Cette proportion est bien plus importante que celle qui prévaut sur le plan suisse (71.5 %) et valaisan (68.2 %).

Tableau 4 : Nombre d'établissements et EPT par secteur et par commune en 2011⁴

	Emplois Equivalents plein temps							Etablissements							EPT / Etablissements			
	Secteur 1		Secteur 2		Secteur 3		Total	Secteur 1		Secteur 2		Secteur 3		Total	Sect. 1	Sect. 2	Sect. 3	Total
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	Nbre	Nbre	Nbre	
Chermignon	47.7	4.7 %	273.8	26.9 %	695.6	68.4 %	1'017.1	51	16.3 %	48	15.3 %	214	68.4 %	313	0.9	5.7	3.3	3.2
Mollens	3.3	2.2 %	83.0	56.2 %	61.3	41.5 %	147.6	1	2.0 %	11	21.6 %	39	76.5 %	51	3.3	7.5	1.6	2.9
Montana	19.0	1.5 %	176.7	13.9 %	1'074.7	84.6 %	1'270.4	26	9.2 %	25	8.9 %	231	81.9 %	282	0.7	7.1	4.7	4.5
Randogne	14.1	1.1 %	128.6	10.4 %	1'095.6	88.5 %	1'238.3	12	6.1 %	21	10.7 %	163	83.2 %	196	1.2	6.1	6.7	6.3
Total	84.1	2.3 %	662.1	18.0 %	2'927.2	79.7 %	3'673.4	90	10.7 %	105	12.5 %	647	76.8 %	842	0.9	6.3	4.5	4.4

Cette forte orientation vers le tertiaire se vérifie particulièrement à Randogne et à Montana où le secteur tertiaire qui regroupe les services offre plus de 84 % des postes de travail.

⁴ Source : OFS, Statistique structurelle des entreprises (STATENT) 2011.

Graphique 5 : **Equivalents plein temps en % par secteur et par commune en 2011**

Pour Randogne, 163 entreprises sont enregistrées dans le secteur tertiaire en 2011. Elles offrent 1'096 emplois en équivalents plein temps (EPT). Randogne compte également 21 établissements dans le secteur secondaire qui disposent de 129 EPT et 12 entreprises du secteur primaire qui regroupent 14 EPT. La statistique des entreprises détaillées 2011 de l'OFS montre que, sur la commune Randogne, la branche des hôpitaux offre 335 EPT, la formation professionnelle supérieure 194 EPT et les remontées mécaniques 135 EPT.

A Montana, le secteur tertiaire est également très dominant. Il représente 85 % des emplois offerts sur le territoire communal. 231 entreprises du secteur tertiaire totalisent 1'075 EPT, 25 établissements du secteur secondaire disposent de 177 EPT. Le secteur primaire est représenté par 26 exploitations comptant 19 EPT.

A Chermignon, le secteur tertiaire est un peu moins fort. Il offre un peu moins de sept emplois sur dix et il tend à se rapprocher de la moyenne cantonale. Il compte tout de même 214 établissements qui disposent de 696 EPT. Dans cette commune un gros quart des emplois offerts sur le territoire communal le sont dans le secteur secondaire qui regroupe 48 établissements qui offrent 274 EPT. Il est à noter que c'est à Chermignon que le secteur primaire est le mieux représenté. Il compte encore près de 5 % des EPT offerts sur ce territoire. Ce secteur est représenté par 51 établissements comprenant 48 EPT.

A Mollens le secteur tertiaire ne représente que quatre emplois sur dix : 39 établissements avec 61 EPT. Dans cette commune c'est le secteur secondaire qui est le mieux représenté avec 83 EPT offerts par 11 établissements. Il reste un établissement actif dans le secteur primaire avec deux EPT.

Une comparaison a été effectuée entre les emplois offerts par les quatre communes en 2001, 2005 et 2008 avec ceux de 2011. Ces chiffres sont cependant à considérer avec précaution. Jusqu'en 2008 l'office fédéral de la statistique effectuait un recensement des entreprises (RE). Ce recensement ne tenait compte que des établissements qui offraient des emplois de plus de 6 heures par semaine. A partir de 2011, la statistique structurelle des entreprises (STATENT) a pris le relais. Elle se base sur les revenus soumis à une cotisation AVS obligatoire. Cette statistique prend en compte les emplois à partir d'un revenu de CHF 2'300 par an. Le seuil choisi est beaucoup plus bas que par le passé et il en ressort un nombre beaucoup plus important de micro-entreprises avec la nouvelle statistique.

En 2001, les quatre communes offraient 3'304 EPT. Quatre ans plus tard, lors du recensement de 2004, 237 EPT ont été perdus. Toutes les communes et tous les secteurs ont été touchés par cette baisse de conjoncture. La situation s'est améliorée entre 2004 et 2008 avec un gain de 138 EPT. En 2011, les quatre communes disposent de 3'673 EPT, soit une hausse de 469 EPT.

En 2011, un tiers des EPT sont situés à Randogne, 35 % à Montana, 28 % à Chermignon et 4 % à Mollens qui a perdu 90 emplois entre 2008 et 2011 et ce malgré une statistique plus avantageuse.

Une comparaison par secteur entre 2001 et 2011, montre que la situation du secteur tertiaire est restée stable avec 80 % des EPT offerts sur les quatre communes. Comme partout en Suisse, le secteur primaire s'est affaibli. En 2001, ce secteur représentait encore 5.5 % des emplois avec 182 EPT. Dix ans plus tard, le nombre d'emplois dans l'agriculture et la sylviculture a été divisé par deux et il se situe désormais à 84 EPT ou 2.3 % du total. Une partie de ces emplois ont été gagnés par le secteur secondaire qui a enregistré une hausse de 156 EPT entre 2001 et 2011.

5. FONCTIONNEMENT ET SERVICES

5.1. PERSONNEL COMMUNAL

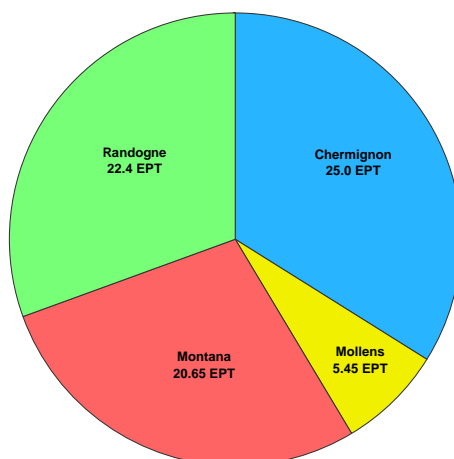
Les quatre administrations communales de Chermignon, Montana, Randogne et Mollens fonctionnent à ce jour avec un équivalent plein temps (EPT) de 73.5 postes de travail. En valeur absolue les services des quatre communes fonctionnent avec un total de 100 personnes qui partagent 73.5 EPT.

Tableau 5 : **Pourcentage de postes à plein temps du personnel communal**

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Administration	1195 %	280 %	630 %	710 %	2'815 %
Administration générale	615 %	150 %	240 %	380 %	1'385 %
Finances	180 %	100 %	100 %	80 %	460 %
Conciergerie	310 %	30 %	290 %	250 %	880 %
Autres	90 %	0 %	0 %	0 %	90 %
Travaux publics / Environnement	1'305 %	265 %	1'435 %	1'530 %	4'535 %
Total	2'500 %	545 %	2'065 %	2'240 %	7'350 %
Nombre personnes, temps plein	25.00	5,45	20,65	22,40	73,50

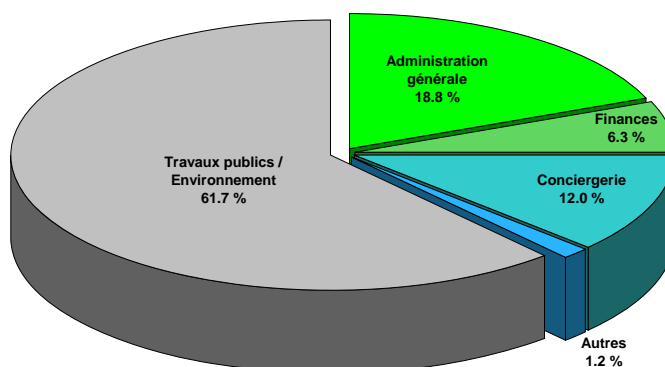
En valeur absolue les trois communes de Chermignon, Montana et Randogne emploient l'équivalent de 20 à 25 collaborateurs. Pour ces trois communes les plus peuplées, il est logique que l'effectif soit en rapport avec le nombre d'habitants. Mollens, qui est moins peuplée, dispose d'un nombre de collaborateurs moins important qui correspond à ses besoins.

Graphique 6 : **Nombre de personnes à temps plein par commune**

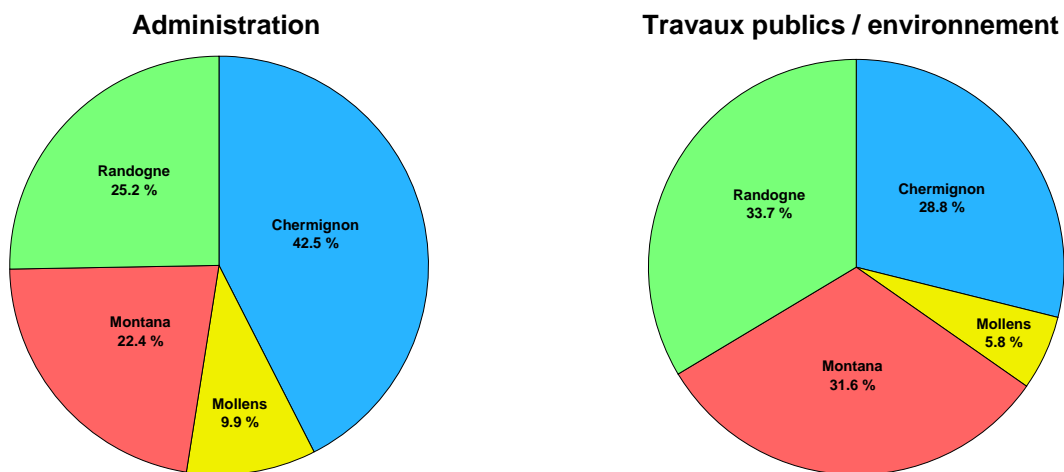


Vu la dimension territoriale et les multiples tâches, ce sont les travaux publics et les services techniques qui utilisent la plus grande partie des EPT des communes. Le graphique ci-dessous permet de constater que le 62 % des EPT sont occupés par les services techniques et les travaux publics suivi de l'administration générale (19 %), la conciergerie (12 %), les finances (6 %) et les autres services.

Graphique 7 : **Proportion de personnels dans les services**

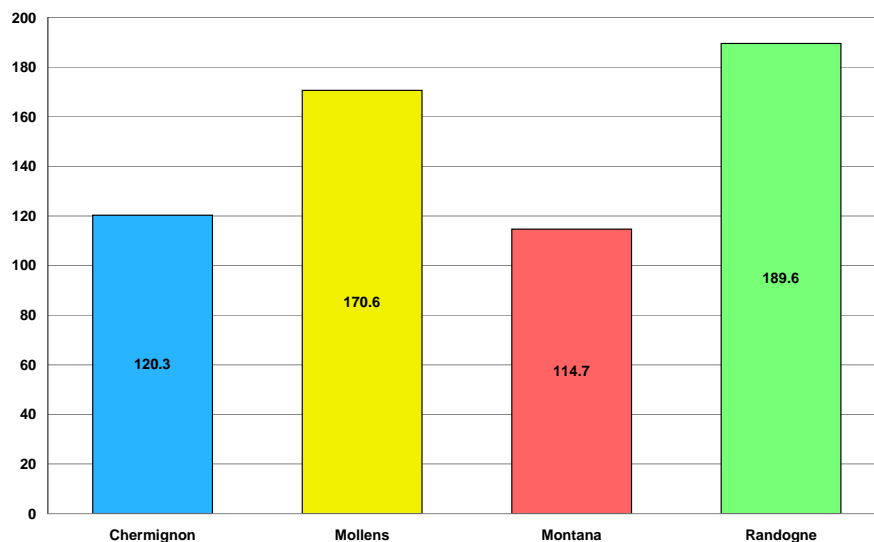


Graphique 8 : **Répartition des emplois communaux en EPT selon les dicastères**



Si on compare les EPT et le nombre d'habitants des communes pour l'année 2012 on constate que dans les quatre communes il y a environ une personne à temps plein pour près de 148 habitants. Pour aller plus en détail : à Chermignon il y a un EPT pour près de 120 habitants. A Montana un EPT est au service d'environ 115 habitants. Pour Mollens il y a un collaborateur à plein temps pour 170 habitants et à Randogne un EPT pour 190 résidents.

Graphique 9 : **Relation nombre habitants / Personnel communal**



Ces informations n'indiquent pas qu'une commune est plus efficace qu'une autre. Le nombre d'emplois dépend également du territoire et de sa dimension et des tâches socio-économiques qui diffèrent d'une commune à l'autre.

5.2. BUREAUX ET SERVICES COMMUNAUX

5.2.1. Les bureaux communaux

Les communes de Chermignon, de Mollens et de Randogne sont propriétaires de leurs bureaux. La commune de Montana loue actuellement l'Hotel Aida pour une période transitoire. Cette commune participe à la construction d'un nouveau bâtiment administratif (Montana, quartier des Vignettes, Steffany).

Tableau 6 : **Horaires d'ouverture de l'administration communale**⁵

Commune	Lieu	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
Chermignon	Rte Cantonale 45 Chermignon	10:00 - 11:30 14:00 - 16:30	10:00 - 11:30 14:00 - 16:30	10:00 - 11:30 14:00 - 16:30	10:00 - 11:30 14:00 - 16:30	10:00 - 11:30 14:00 - 16:30	08:00 - 11:30
Mollens	Rue de la Bourgeoisie 5 Mollens	15:30 - 17:30	15:30 - 17:30	15:30 - 17:30	15:30 - 17:30	15:30 - 17:30	
Montana	Ch. du Béthania Crans-Montana	09:00 - 11:30 14:30 - 17:00	09:00 - 11:30 14:30 - 17:00	9:00 - 11:30 14:30 - 17:00	09:00 - 11:30 14:30 - 17:00	09:00 - 11:30 14:30 - 17:00	
Randogne	Avenue de la Gare 20 Crans-Montana	09:00 - 12:00	09:00 - 12:00	09:00 - 12:00	09:00 - 12:00	09:00 - 12:00	

⁵ Pour toutes les communes : il est possible d'obtenir des entretiens sur rendez-vous en dehors des horaires d'ouverture des bureaux communaux

5.2.2. Les services communaux

5.2.2.1. Contrôle des habitants

- Le contrôle des habitants se fait à Crans pour la commune de Chermignon.
- Le contrôle des habitants se fait à Mollens pour la commune de Mollens.
- Pour les communes de Montana et Randogne cette tâche relève d'une collaboration intercommunale. Ce service commun se situe dans des bureaux qui se trouvent à l'Hôtel Aïda.

5.2.2.2. Agent AVS

Selon Art. 65, al. 2 LAVS (Loi fédérale sur l'assurance-vieillesse et survivants) «les caisses de compensations cantonales doivent, en règle générale, créer une agence dans chaque commune où les circonstances le justifient, une agence peut fonctionner pour plusieurs communes».

En conformité avec cette loi, chaque commune a son agence et fonctionne de manière autonome.

- Dans les trois communes de Montana, Mollens et Randogne il y a un employé communal qui gère l'agence AVS.
- A Chermignon c'est Gaston Clivaz qui gère l'agence locale.

5.2.2.3. Finances

- Toutes les communes ont leur propre service de comptabilité et de fiscalité.

5.2.2.4. Cadastre, Bureau technique-Construction, Service technique/travaux publics

- Toutes les communes possèdent ces services qui se trouvent dans leurs bureaux communaux.

5.2.2.5. Dépôt technique / travaux publics

Toutes les communes ont leurs propres services et dépôts.

- Chermignon : Les dépôts se trouvent dans le bâtiment Scandia, à Crans et aux Fougirs.
- Mollens : La commune a le projet de construire un bâtiment central pour le dépôt technique sur la route d'Aminona.
- Montana : Dans la maison du feu (Route de la Moubra 66, 3963 Crans-Montana).
- Randogne : La commune loue un l'espace dans le bâtiment SMC (route des Barzettes).

5.3. COLLABORATIONS INTERCOMMUNALES

Les quatre communes sont déjà très liées par les collaborations intercommunales qui se sont nouées au cours du temps notamment à travers les diverses activités touristiques et les activités de l'ACCM. Plus de 20 collaborations ont été citées par les communes et elles concernent un grand nombre de domaines. Elles sont effectives aussi bien dans l'administration, le culte, la santé, le trafic, l'environnement et l'aménagement du territoire, que dans l'entretien et l'exploitation des forêts, la sécurité publique ou encore la formation.

Il est à relever que les prestations de soins et l'aide sociale sont fournies à l'échelle du district. Le CMS et la protection civile (PC) sont organisés à l'échelle de la région.

Tableau 7 : Inventaire des collaborations intercommunales

Domaines de collaborations	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne
Collaborations administratives				
Agence AVS	seul	seul	seul	seul
Contrôle d'habitant	avec Icogne, Lens	seul	Montana/Randogne	
Culture, loisirs et culte				
Paroisse	Secteur pastoral			
Tourisme				
CMTC (promotion)	CMTC			
CMA (remontées)	CMA			
CME (infrastructures)	CME			
Social/Santé/Formation				
CMS	Centre Médico-Social de la région sierroise			
EMS	Association Beaulieu			
Structure pour la petite enfance (crèches, Uape)	AGLAE - Fleurs des champs			
Formation primaire / secondaire	Centre Scolaire régional / Ecole des villages			
Trafic				
Service d'entretien des infrastructures et voirie	seul	seul	seul	seul
Transports en commun SMC	SMC			
Taxis	Règlements ACCM			
Environnement et aménagement du territoire				
STEP	STEP Noës (STEP de Granges pour Ollon)			
Traitement des déchets et des ordures	UTO			
Déchetterie	Fougir	seul	Fougir	seul
Dangers naturels, constructions de protection et zone à protéger	EMIC			
Triage forestier	de la Louable Contrée	de la Noble Contrée	de la Louable Contrée	de la Noble Contrée
Sécurité publique				
Autorité de protection de l'enfant et de l'adulte	avec Miège, Venthône, Veyras			
Police	Police Municipale Crans-Montana			
Sapeurs pompiers	Centre de Secours Incendie Crans-Montana (SCI)			
PC	Région PCi Sierre			
Divers				
ACCM	avec Lens, Icogne			
Informatique	commission de coordination, Centre informatique intercommunal			
Eau	Association de la Raspille / Boverèche (Randogne/Mollens)			

L'ensemble des collaborations indiquées pour les quatre communes concerne également les communes d'Icogne et de Lens

5.3.1. Culte

5.3.1.1. Secteur pastoral de la Noble et Louable Contrée

Les cinq communes dépendent du secteur pastoral de la Noble et Louable Contrée qui comprend les cinq paroisses suivantes :

- Paroisse de Chermignon sur la commune de Chermignon ;
- Paroisses de Lens sur les communes de Lens et d'Icogne ;
- Paroisse de Montana-Corin sur la commune de Montana ;
- Paroisse de St-Maurice de Laques qui se situe sur les communes de Mollens et de Randogne ;
- Paroisse de Crans-Montana sur les six communes du Haut-Plateau.

Le secteur pastoral s'organise sous la direction du diocèse de Sion. Il dispose d'une équipe pastorale, d'un conseil pastoral de Secteur, de conseils de communauté et de conseils de gestion qui sont actifs dans chaque paroisse. Le secrétariat du secteur pastoral est ouvert les mardis et vendredi après-midi.

Le secteur pastoral dispose d'une équipe pastorale de secteur formée de trois prêtres diocésains, d'une religieuse et d'un assistant pastoral ainsi que de la présidente du conseil pastoral de secteur et d'une secrétaire. Un prêtre est affecté à la station de Crans-Montana. Le deuxième prêtre s'occupe des paroisses du bas. Il est aidé des deux vicaires. L'équipe pastorale de secteur dispose encore de quelques collaborateurs qui prennent en charge la formation spirituelle et théologique, la catéchèse, le secrétariat ou encore l'entretien des lieux de culte.

Un organe appelé le Bureau, composé de trois personnes, gère l'administration du Secteur pastoral sous la responsabilité canonique des curés. Il règle les salaires des collaborateurs, les engagements financiers en matière de fonctionnement de l'administration, et élabore le budget annuel du Secteur pour les six communes.

En automne 2007, les quatre paroisses du bas se sont regroupées sous la responsabilité d'un curé et des deux vicaires. Le Conseil pastoral de secteur date de cette époque. Il réunit six fois par an l'équipe pastorale ainsi que le président et un délégué de chaque conseil de communauté pour préparer les événements à venir à l'échelle du secteur.

Selon la Loi sur les rapports entre les Eglises et l'Etat dans le canton du Valais du 13 novembre 1991, à part l'obligation de couvrir les déficits des paroisses (Art. 5), les communes n'ont pas de pouvoir de décision sur les activités et la gestion des paroisses.

5.3.1.2. Paroisse protestante de Crans-Montana

La paroisse protestante recouvre les communes de Lens, Icogne, Chermignon, Montana, Randogne et Mollens. Le temple se trouve sur la route de la Moubra à Crans-Montana.

5.3.2. Tourisme

Dans le secteur du tourisme il existe de multiples collaborations. Au travers de l'ACCM une politique du tourisme a été définie afin de donner une direction «claire à l'ensemble des partenaires touristiques de notre région»⁶.

Les communes qui souhaitent fusionner font partie des organisations suivantes :

- Crans-Montana Tourisme et Congrès (CMTC) ;
- Crans-Montana Exploitation (CME) (ACCM) ;
- Crans-Montana-Aminona (CMA).

5.3.2.1. CMTC : Crans-Montana Tourisme et Congrès

Les six communes d'Icogne, de Lens, de Chermignon, de Montana, de Randogne et de Mollens font partie de Crans-Montana Tourisme et Congrès (CMTC).

La mission de CMTC a été définie : cet organisme assure le développement touristique de la destination et son positionnement global en tant que marque «Premium». CMTC vise un niveau d'excellence permanent, anticipant et répondant aux attentes de ses clients, ses partenaires et ses collaborateurs».

⁶ Rapport : Politique du tourisme de Crans Montana

CMTC assure la promotion de Crans-Montana et la gestion du centre de congrès du Régent. CMTC occupe près de 80 personnes. C'est une association avec un comité exécutif dans lequel les communes ont trois représentants (1 pers. Randogne/Mollens 1 pers. Chermignon/Montana, 1 pers. Lens/Icogne).

La taxe de promotion touristique fait partie des compétences communales. Elle est gérée par un service de CMTC. La commune de Lens s'occupe de verser les salaires des collaborateurs-trices de CMTC.

5.3.2.2. CME (ACCM) : Crans-Montana Exploitation

L'entretien de l'infrastructure touristique (comme les promenades, les pistes de ski de fond, la patinoire) se fait à travers Crans-Montana Exploitation qui est géré par l'ACCM.

5.3.2.3. CMA : Crans- Montana - Aminona

La société des «Remontées mécaniques de Crans-Montana Aminona SA» (CMA SA) exploite le domaine skiable de Crans-Montana qui a la particularité d'offrir quatre installations de base partant de quatre points différents dans la station et dont le point culminant (Glacier de la plaine Morte) se situe à près de 3'000 m. d'altitude. Indépendante depuis sa création en 2000, CMA est détenue par des investisseurs privés ayant des liens étroits avec la région, ainsi que par les collectivités publiques locales.

5.3.3. Social, Santé, Formation

5.3.3.1. Centre médico-social régional

Les quatre communes sont desservies par le centre médico-social régional (CMS) de la région sierroise.

Le CMS de la région sierroise est une association (art. 60 et suivants du CCS) qui a pour mission première l'aide et les soins à domicile selon le mandat confié par l'Etat du Valais. A part cette activité principale, le CMS assume des prestations à la demande des 16 communes membres. Le CMS emploie près de 300 collaborateurs/trices (plein temps ou temps partiels) répartis dans six services : aide et soins à domicile, accueil de l'enfance, prestations sociales, emploi (COREM), prévention et promotion de la santé et administration.

Le financement des CMS est assuré par le canton et les communes qui participent à raison de 37 % des frais. La commune de Sierre participe à hauteur d'environ 53 à 55 % des frais à la charge des communes. Les autres communes versent une contribution annuelle d'environ 40 CHF par habitant.

5.3.3.2. EMS

Les quatre communes font partie de l'association Beaulieu qui a pour but la construction et l'exploitation de homes, foyers de jour et d'autres formes d'hébergement pour les personnes âgées de la région sierroise. Actuellement l'association Beaulieu englobe :

- 2 établissements médico sociaux (EMS de Sierre «Beaulieu» et EMS de Chalais «Les Jasmins»)
- 1 foyer de jour dans les deux EMS
- 1 service d'accueil temporaire aux Jasmins
- 1 unité de soins spécialisés à Chalais

Les habitants des quatre communes peuvent également être pris en charge par l'EMS «Le Christ-Roi» de la commune de Lens / Icogne voire de tout EMS sur le territoire cantonal.

Projets en cours :

- Nouvel EMS à Venthône dès 2018 construit par l'association Beaulieu. Il comptera environ 38 lits. (12'100'000 CHF). Toutes les communes ont accepté de contribuer au financement du projet.
- Agrandissement de l'EMS le Christ-Roi à Lens où il a été décidé de supprimer les chambres à deux lits au profit de chambres individuelles. Le projet prévoit au minimum 80 lits voire une augmentation à 100 lits. Les Conseils municipaux de Lens et d'Icogne ont décidé d'inviter les communes partenaires de l'ACCM à intégrer la Fondation du Foyer Le Christ-Roi pour financer l'agrandissement de l'EMS. Par cette opération, les communes de Chermignon, Montana et Randogne deviendraient donc copropriétaires des bâtiments existants et participeraient, dans un deuxième temps, au financement des travaux de réfection et d'agrandissement de l'EMS. L'assemblée primaire de Lens du 19 juin 2014 et celle d'Icogne du 29 septembre 2014 ont accepté la vente d'une part de copropriété du Foyer Le Christ-Roi aux communes de Chermignon, Montana et Randogne.

5.3.3.3. Structure pour la petite enfance

La Fondation «Fleurs des champs» a été mandatée pour gérer l'ensemble des structures pré-scolaires (crèches) et para-scolaires (UAPE «Unité d'accueil pour écoliers») des communes partenaires (Chermignon - Montana - Randogne - Mollens - Icogne - Lens) sur la base d'un contrat de prestations qu'elle a conclu avec l'Association pour la gestion des lieux d'accueil de la petite enfance (AGLAE). A ce jour la Fondation gère :

- a. Deux structures **pré-scolaires** : Fleurs des champs à Crans-Montana et Croc'soleil aux Martelles.
- b. Deux structures **para-scolaires enfantines** et trois structures **para-scolaires primaires** :
 - UAPE enfantine : Fleurs de Champs pour les enfantines du Scandia et du Pavillon Genevois ;
 - UAPE enfantine : Croc'Soleil (Chermignon d'en Bas ; «Martelles») pour les enfantines des Ecoles des villages ;
 - UAPE primaire au Pavillon Genevois pour les primaires scolarisés au Pavillon Genevois ;
 - UAPE primaire aux Martelles pour les primaires scolarisés aux Martelles, (Chermignon d'en-Bas, Chermignon d'en-Haut, Corin, Diogne, Loc, Montana et Ollon) ;
 - UAPE primaire à Randogne pour les primaires scolarisés à Randogne et à Mollens ;
 - UAPE Lens pour les primaires scolarisés à Lens et Flanthey.

L'association des parents d'accueil de la région de Sierre (APAC) est gérée par le CMS de la région sieroise.

5.3.3.4. Scolaire

Depuis de nombreuses années les quatre communes travaillent ensemble afin d'assurer une très bonne qualité d'enseignement des classes enfantines jusqu'au cycle d'orientation.

Etat des lieux actuel du système scolaire : Il y a deux directions qui assurent la responsabilité pédagogique et administrative de deux entités scolaires.

- **Le Centre Scolaire régional de Crans-Montana** regroupe des élèves des communes de Chermignon, Montana, Randogne, Mollens, Icogne et Lens. Le centre compte des classes enfantines, primaires et du cycle d'orientation. L'organisation administrative et pédagogique du Centre Scolaire est régie par les dispositions cantonales et par la Convention Intercommunale du Centre Scolaire du 20 juin 1962 et ses trois avenants.
Il compte trois sites : Le Scandia (enfantines), Le Pavillon Genevois (enfantines/primaires), et le Centre scolaire de Crans-Montana (primaires, secondaires).

- **L'Ecole des villages** des communes de Chermignon, Montana, Randogne, Mollens, Icoigne et Lens, regroupe des classes enfantines et primaires. L'Ecole des villages se base sur les dispositions légales et sur les compétences déléguées par l'autorité exécutive intercommunale des Ecoles des Villages (AEIEV) et par l'autorité cantonale du DFS (Département de la Formation et de la Sécurité). L'Ecole des villages collabore aussi avec la commission scolaire intercommunale (CSIEV).

L'Ecole des villages est répartie dans les centres suivants :

- Centre scolaire de Montana Village (Chermignon, Montana) ;
- Centre scolaire des Martelles (Chermignon d'en Bas/Ollon/Corin/Loc) ;
- Ecole de Corin (Chermignon d'en Bas/Ollon/Corin/Loc) ;
- Centre scolaire de Randogne-Mollens ;
- Centre scolaire de Lens ;
- Centre scolaire de Flanthey.

5.3.4. Trafic

5.3.4.1. Service d'entretien des infrastructures et voirie

Chaque commune a son service d'entretien des infrastructures communales et sa voirie. Il existe quelques collaborations ponctuelles.

5.3.4.2. Transports en commun

La compagnie de chemin de fer et d'autobus : SMC (Sierre Montana Crans SA) gère les transports publics des quatre communes. Elle comprend le funiculaire Sierre - Montana-Crans et la liaison, par un service régional de bus, de Sierre - Montana-Crans. Les quatre communes participent en partie au financement des services de SMC et sont représentées au conseil d'administration. Pendant les saisons d'hiver/d'été des bus navette gratuits complètent l'offre sur le Haut-Plateau.

5.3.4.3. Taxis

Une commission de l'ACCM gère les patentes des taxis. Les communes et l'ACCM gèrent également la mise à disposition de places pour les taxis selon le règlement intercommunal sur le service des taxis.

5.3.5. Environnement et aménagement du territoire

5.3.5.1. STEP

Les quatre communes sont raccordées à la STEP de Sierre (Noës) à l'exception d'Ollon relié à celle de Granges. La STEP de Sierre (Noës) est gérée par une association dont les communes font partie (Association pour l'épuration des eaux usées de Sierre et environs).

5.3.5.2. Traitement des déchets et des ordures

Les déchets ménagers sont traités par l'UTO du Valais central (Usine de traitement des ordures). L'UTO est gérée par une association formée des communes partenaires. Le jour de ramassage des déchets varie selon les communes. Des communes ont également mis en place un système de moloks ou des containers.

- A Montana le dépôt de sacs à ordures au bord des routes est interdit.
- Les autres communes ont une réglementation différente.

5.3.5.3. Déchetterie

La déchetterie intercommunale des Fougirs est accessible gratuitement aux habitants et résidents des communes de Chermignon, Montana et Lens. Elle l'est également aux entreprises contre rétribution. Elle est située en contrebas de la route cantonale de Chermignon-Lens. La déchetterie est gérée par une entreprise privée (Retripa Valais SA). Toutes les autres déchetteries sont gérées directement par les communes.

Tableau 8 : **Les déchetteries des communes**

	Chermignon	Montana	Mollens	Randogne
Intercommunale des Fougirs (+ Lens)	Intercommunale des Fougirs (mardi au samedi)	Intercommunale des Fougirs (mardi au samedi)		
Déchetterie, Décharges (pour les déchets encombrants)		Gourra pour Loc (lundi, mercredi et vendredi, samedi)	Décharge des Crêts (mercredi et samedi)	Déchetterie de Comogne (mardi au samedi) Voir également la déchetterie Gourra pour le village de Corin
Centres de collecte	Divers endroits sur la commune	Station, Montana villages, Diogne, Corin	Conzor, Laques, centre du village, Echerts, Cotâblioz et Aminona.	Bluche, Randogne, Loc

5.3.5.4. Triage forestier

Deux triages forestiers se partagent le territoire des quatre communes qui souhaitent fusionner :

1. Triage forestier de Sierre et de la Noble-Contrée : Sierre, Randogne, Veyras, Venthône, Miège et Mollens ;
2. Triage forestier de la Louable-Contrée : Icoigne, Montana, Chermignon et Lens.

5.3.5.5. Dangers naturels, constructions de protections et zone à protéger (EMIC)

Etat-major intercommunal de conduite (EMIC)

L'Etat-major intercommunal de conduite est un organe créé par les 6 communes du Haut-Plateau en 2002. L'EMIC est chargé de venir en soutien aux pompiers, de coordonner les secours entre les différents corps (police, ambulance, pompiers, PCI, etc.), des travaux de premier secours et de l'évacuation des personnes qui se trouvent dans des zones de danger lors d'événements naturels défavorables ou de catastrophes de grande ampleur.

L'EMIC est chargé de remplacer les six états-majors communaux par un organe de conduite et de coordination. Il entre en fonction au moment où une catastrophe touche plus d'une commune du Haut-Plateau (incendie, avalanche, intempérie, accident majeur).

5.3.6. Sécurité publique

5.3.6.1. Autorité de protection de l'enfant et de l'adulte (APea)

Sur le périmètre des 4 communes il y a deux APea :

- **APea intercommunale : Icogne, Lens, Chermignon, Montana et Randogne**

En date du 26 novembre 2012, les communes de Icogne, Lens, Chermignon, Montana et Randogne ont signé une convention constituant une Autorité intercommunale de Protection de l'enfant et de l'adulte (APea). Cette institution est entrée en fonction le 1^{er} janvier 2013.

- **APea intercommunale : Mollens, Venthône, Veyras, Miège**

Depuis 2005, la chambre pupillaire de Mollens est devenue intercommunale par regroupement avec les communes de Miège, Venthône et Veyras. Le siège de cette APea se situe à Veyras.

5.3.6.2. Police

Les 4 communes forment avec les communes de Lens et Icogne la police municipale de Crans-Montana. La police est gérée par l'ACCM.

5.3.6.3. Centre de Secours Incendie Crans-Montana (CSI)

Le CSI est responsable de la sécurité incendie sur le territoire des six communes du Haut-Plateau, à savoir : Icogne, Lens, Chermignon, Montana, Randogne et Mollens. La section 1'300 est responsable des interventions sur le territoire des six communes jusqu'à la cote de 1'300 mètres, d'où son appellation. En dessous de cette limite, les sections de chacune des communes assurent cette tâche à l'exception des alarmes de désincarcération assurées par la section 1'300. Cette dernière agit également comme centre de renfort sur le territoire des autres sections. En-dessous de la cote de 900 mètres, le renfort aux sections (Icogne-Lens-Chermignon-Montana-Mollens) est assuré par le CSIA de Sierre.

L'ACCM assure la gestion du CSI. En ce qui concerne l'aspect financier, c'est l'ACCM qui tient la comptabilité du CSI Crans-Montana. Le budget est d'abord fait par section, puis l'état-major intercommunal élabore le budget commun. Il est ensuite discuté avec la commission «Feu / PCi» de l'ACCM, puis la commission "Finances" donne son avis et le soumet au comité directeur. Le budget est accepté par l'assemblée des délégués de l'ACCM. Le matériel, l'équipement, l'entretien, etc. sont pris en charge par l'ACCM mais les immeubles restent à la charge des communes.

5.3.6.4. Protection civile

La PCi valaisanne est organisée au niveau cantonal et englobe six régions. Les communes de Chermignon, Montana, Mollens et Randogne font partie de la PCi de la région de Sierre.

5.3.7. Divers

5.3.7.1. Eau

Les quatre communes ont engagé des collaborations, notamment avec les communes d'Icogne et de Lens, pour la gestion du réseau et de l'eau potable. Il y a un grand projet qui envisage de relier la Raspille et la Lienne. Actuellement l'association Raspille gère l'eau de la Raspille des communes concernées. Sur les quatre communes il y a des captages et des sources pour l'eau potable.

5.3.7.2. Association des Communes de Crans-Montana (ACCM)

Les communes d'Icogne, Lens, Chermignon, Montana, Randogne et Mollens ont constitué en 2007 une association de droit public dont les buts sont :

- a. l'établissement d'un plan de marketing territorial qui comprend les lignes directrices et les mesures à mettre en œuvre pour :
 - offrir aux habitants, aux entreprises et aux hôtes des conditions cadres qui répondent durablement à leurs besoins ;
 - assurer la promotion économique pour la région de Crans-Montana ;
 - assurer la communication, tant au niveau interne (population, hôtes) qu'au niveau externe.
- b. la promotion économique ;
- c. l'établissement et l'actualisation d'un plan directeur intercommunal dans la zone touristique, en collaboration avec les communes membres ;
- d. la réalisation et la participation à la réalisation d'infrastructures et d'équipements touristiques (enneigement mécanique, centre de congrès, équipements sportifs et culturels, réseau des promenades, pistes de ski de fond, jardins d'enfants, bibliothèque et ludothèque) ;
- e. l'établissement de lignes directrices en matière de politique de la mobilité (itinéraires piétonniers, taxis, transports publics, pistes cyclables, signalisation, balisage) ;
- f. la réalisation et l'exploitation de terrains de sport et de places de jeu ;
- g. l'approvisionnement en eau des communes concernées ;
- h. la participation dans les instances touristiques locales ;
- i. le soutien financier aux manifestations sportives et culturelles d'importance régionale ;
- j. la coordination en matière de ramassage des déchets spéciaux, de voirie, de déneigement et des tâches des services techniques, en collaboration avec les communes membres ;
- k. la protection contre le feu, dans la zone touristique uniquement ;
- l. la protection civile ;
- m. l'organisation en cas de catastrophe ;
- n. la police locale.

Organisation de l'ACCM

- Assemblée des Délégués. Les délégués sont nommés par les communes ;
- Total de délégués ; 45 personnes (délégués de base par commune & délégués au prorata de la population) : Icogne (5), Lens (10), Chermignon (8), Montana (8), Randogne (9), Mollens (5) ;
- Comité Directeur (6 présidents des communes membres) ;
- Commissions ;
- Secrétariat général.

Les communes de Chermignon, Montana, Randogne et Mollens disposent au total de 30 délégués.

Budget de fonctionnement 2014 de l'ACCM : 13'545'037.50 CHF

- | | |
|---|--|
| • Administration générale. 891'430 CHF | • Sports : 5'521'000 CHF (dont 2'371'000 CHF de subventions accordées) |
| • Sécurité publique (Police, Justice, Police du feu, Protection population et biens culturels) 3'274'587.50 CHF | • Eglise : 6'000 CHF |
| • Enseignement et formation : 20'000 CHF | • Santé : 4'000 CHF |
| • Culture, loisirs et culte : 7'684'700 CHF | • Prévoyance sociale : 102'420 CHF |
| o Encouragement à la culture : 2'039'700 CHF | • Trafic : 85'000 CHF |
| • Mass media : 118'000 CHF | • Protection et aménagement environnement : 581'400 CHF |
| | • Economie publique : 901'500 CHF |

Budget d'investissement 2014 : 9'314'100 CHF

- Sécurité publique : 194'100 CHF
- Culture, loisirs et culte : 8'925'000 CHF
 - Encouragement à la culture : 0 CHF
 - Mass media : 20'000 CHF
 - Sports : 8'905'000 CHF
- Trafic : 150'000 CHF
- Protection et aménagement environnement 45'000 CHF

Le budget de l'ACCM est financé par les communes membres selon les clés de répartition suivante⁷ :

Clé ordinaire		Clé touristique	
Icogne	2.0 %	Icogne	2.0 %
Lens	29.0 %	Lens	26.9 %
Chermignon	23.2 %	Chermignon	21.3 %
Montana	19.2 %	Montana	23.4 %
Randogne	24.6 %	Randogne	24.4 %
Mollens	2.0 %	Mollens	2.0 %

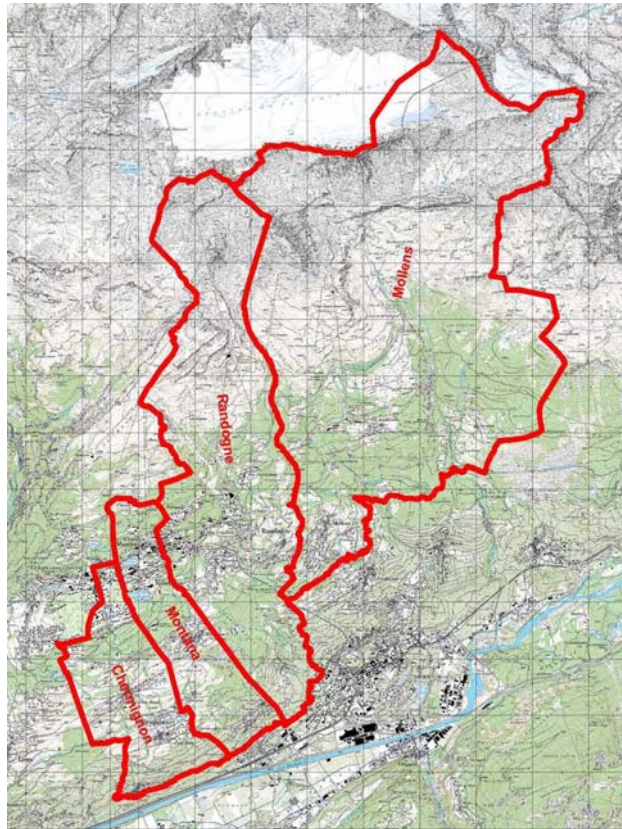
6. TERRITOIRE ET ACCESSIBILITÉ

6.1. LIMITES ET SURFACES COMMUNALES

Les quatre communes de Chermignon, Mollens, Montana et Randogne ont une frontière limitrophe et couvrent 5'962 hectares. Mollens, Randogne et Montana constituent la partie orientale du plateau de Crans-Montana, Chermignon se trouve au sud-ouest de la station.

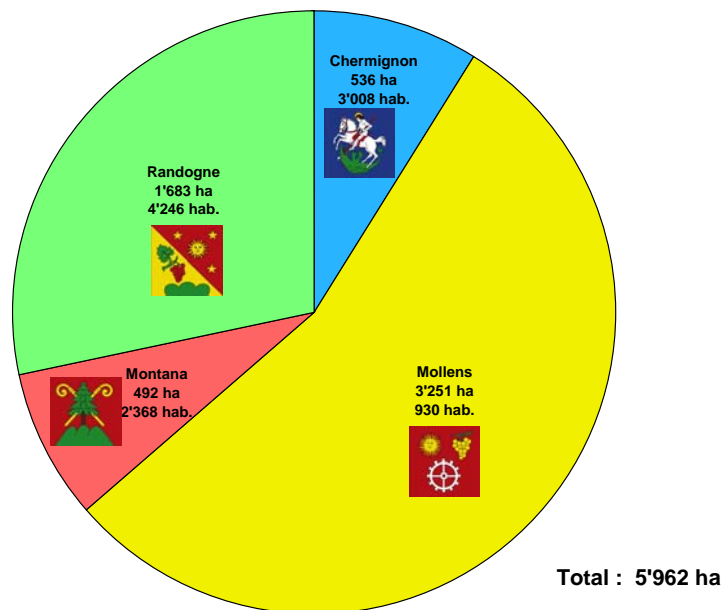
⁷ Le mode d'utilisation de ces clés de répartition est fixé à l'annexe 3 des statuts de l'ACCM.

Carte 1 : **Limites communales**



Mollens possède le plus grand territoire avec une surface de 3'251 hectares, soit plus de la moitié de la surface des quatre communes pour la plus petite population (930 habitants). Randogne, qui est aussi la commune la plus peuplée, possède le deuxième plus grand territoire avec un peu plus de 28 % de la surface globale. Chermignon et Montana possèdent chacune près de 9 % du territoire.

Graphique 10 : **Surfaces communales**



6.2. UTILISATION DU SOL

La plus grande partie du territoire des quatre communes est recouverte de forêts. Les surfaces sylvicoles occupent 1'940 hectares, soit 32.5 % du total. L'espace dévolu à l'agriculture est toujours assez important. Il représente un peu moins du tiers (27.4 %) du territoire.

A Chermignon, la surface agricole occupe la part la plus importante du territoire communal. Elle recouvre 39 % de la superficie de la commune, soit 209 hectares. Elle est composée de 123 hectares de prairies et de pâturages, de 77 hectares de vignes, de 8 hectares dévolus à l'arboriculture et de 1 hectare de terre arable. La forêt (30.6 %) et les surfaces dévolues aux infrastructures et à l'habitat (28.7 %) se partagent le territoire restant.

A Mollens, la plus grande part du territoire (38.4 %), soit 1'249 hectares, est recouverte de surfaces improductives qui sont composées de surfaces sans végétation pour la plupart (1'050 hectares), mais aussi de glaciers pour 36 hectares, de cours d'eau (19 hectares) et de lacs (6 hectares). La forêt couvre 1'044 hectares. La part de la surface agricole se situe un peu au-delà du quart de la surface de la commune avec 858 hectares qui sont pour l'essentiel consacré aux alpages qui totalisent 781 hectares. 100 hectares sont dédiés à l'habitat et aux infrastructures.

A Montana, la forêt recouvre la plus grande partie (42 %) de la superficie de la commune. 140 hectares (28.5 %) sont dévolus à l'habitat (76 hectares) et aux infrastructures. Il reste un quart du territoire, soit 126 hectares, qui sont consacrés à l'agriculture. Les prairies naturelles et les pâturages locaux occupent 61 hectares, soit un peu moins de la moitié de la surface agricole. Les vignes occupent 43 hectares. La commune possède 18 hectares de surfaces improductives dont 8 occupées par des lacs.

A Randogne, la forêt (31 %) et les surfaces improductives (30 %) couvrent 1035 hectares. Les surfaces agricoles composent un peu plus du quart de la superficie de la commune avec 443 hectares. 255 hectares sont dévolus aux alpages, 95 hectares à la viticulture et 91 aux prairies naturelles et aux pâturages locaux. Il reste 205 hectares pour les surfaces d'habitat (126 hectares) et d'infrastructure.

Tableau 9 : **Utilisation du sol par commune pour la période 2004-2009**

Commune	Surfaces boisées		Surfaces agricoles		Surfaces d'habitat et d'infrastructure		Surfaces improductives		Total	
	ha	%	ha	%	ha	%	ha	%	ha	%
Chermignon	164	30.6 %	209	39.0 %	154	28.7 %	9	1.7 %	536	9.0 %
Mollens	1'044	32.1 %	858	26.4 %	100	3.1 %	1'249	38.4 %	3'251	54.5 %
Montana	208	42.3 %	126	25.6 %	140	28.5 %	18	3.7 %	492	8.3 %
Randogne	524	31.1 %	443	26.3 %	205	12.2 %	511	30.4 %	1'683	28.2 %
Total	1'940	32.5 %	1'636	27.4 %	599	10.0 %	1'787	30.0 %	5'962	100.0 %

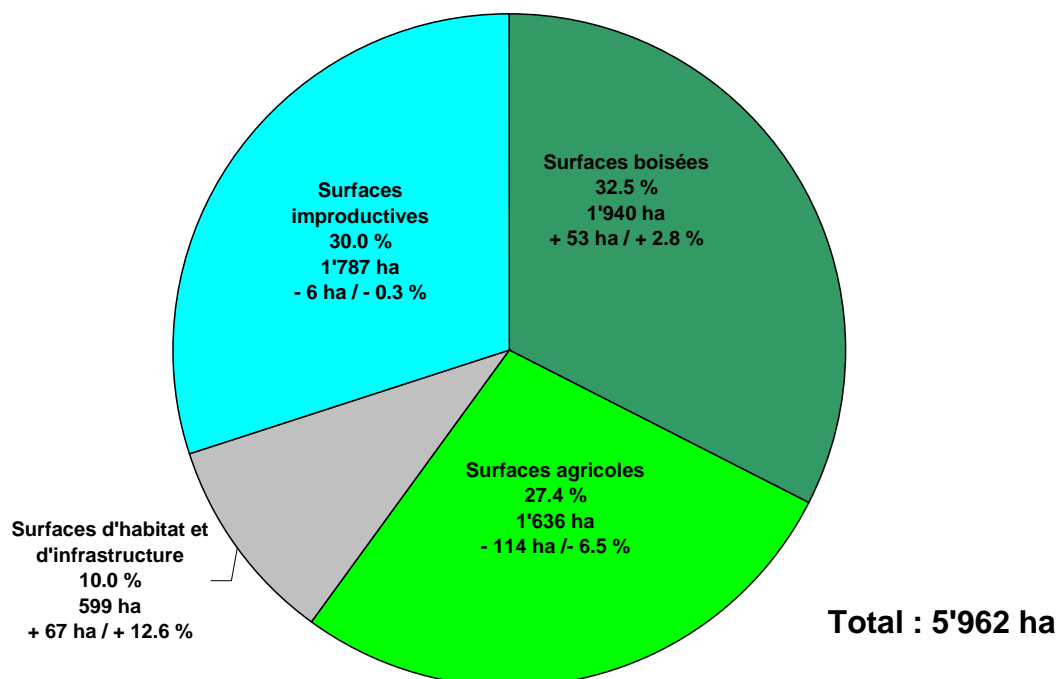
Les trois relevés statistiques de l'OFS concernant la superficie des communes ont été réalisés de 1979 à 1985, de 1992 à 1997 et de 2004 à 2009. Ils montrent l'évolution de l'utilisation du sol durant les trois dernières décennies. De manière générale, les communes ont suivi la tendance (remarquée au niveau fédéral et cantonal) d'une diminution des surfaces dévolues à l'agriculture (- 245 ha) au profit de l'habitat et des infrastructures (+ 149 ha), ainsi que de la forêt (+ 128 ha).

Tableau 10 : **Utilisation du sol par commune - différence entre 1979-1985 et 2004-2009**

Commune	Surfaces boisées		Surfaces agricoles		Surfaces d'habitat et d'infrastructure		Surfaces improductives	
	ha	%	ha	%	ha	%	ha	%
Chermignon	+ 0	+ 0.0 %	- 46	- 18.0 %	+ 47	+ 43.9 %	- 1	- 10.0 %
Mollens	+ 107	+ 11.4 %	- 108	- 11.2 %	+ 23	+ 29.9 %	- 22	- 1.7 %
Montana	+ 4	+ 2.0 %	- 30	- 19.2 %	+ 32	+ 29.6 %	- 6	- 25.0 %
Randogne	+ 17	+ 3.4 %	- 61	- 12.1 %	+ 47	+ 29.7 %	- 3	- 0.6 %
Total	+ 128	+ 7.1 %	- 245	- 13.0 %	+ 149	+ 33.1 %	- 32	- 1.8 %

Durant la première période d'observation de 1979-1985, les surfaces agricoles représentaient 31.5 % du territoire, soit 1'881 hectares. Lors de la deuxième période d'observation de 1992-1997, 131 hectares avaient été perdus par ce secteur. La troisième mesure du territoire, effectuée entre 2004 et 2009, indique que la situation s'est légèrement ralentie avec une perte de 114 hectares de terres agricoles. C'est surtout des surfaces dévolues aux prairies naturelles et aux pâturages (- 146 ha), ainsi qu'aux alpages (- 83 ha) qui ont diminué. La surface utilisée par la viticulture est restée stable. Elle occupait 218 ha pour la première période située entre 79-85. Lors des dernières mesures, 215 hectares de vignes ont encore été relevés.

Graphique 11 : **Utilisation du sol en 2004-2009 et évolution par rapport à 1979-1985**



7. AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

7.1. MILIEU BÂTI

Depuis 1995, l'Office fédéral des statistiques enregistre annuellement les montants des investissements consacrés à la construction de nouveaux bâtiments et aux transformations. Les projets déposés auprès des communes lors de mises à l'enquête sont aussi recensés. Ces données récentes permettent de constater l'évolution du marché de la construction dans les communes.

Tableau 11 : **Investissements dans la construction de bâtiments 2000-2005-2010-2011-2012 (en milliers CHF)**

Commune	2000	2005	2010	2011	2012
Chermignon	8'970	12'443	34'172	39'416	37'167
Mollens	2'203	2'927	7'284	6'321	5'827
Montana	7'209	9'438	8'188	6'651	5'340
Randogne	10'589	18'080	6'667	4'053	7'348
Total	28'971	42'888	56'311	56'441	55'682

Les investissements cumulés des quatre communes dans le domaine des bâtiments entre 2010 et 2012 se montent à plus de 168 millions de francs. Les investissements dans ce domaine sont demeurés stables durant les trois dernières années enregistrées. Ils sont en moyenne deux fois plus élevés que ceux réalisés pour l'an 2000. La situation est cependant très inégale d'une commune à l'autre. Pour la période allant de 2010 à 2012, c'est Chermignon qui a enregistré plus de 2/3 des investissements réalisés.

Tableau 12 : **Projets déposés dans le domaine de la construction de 2010 à 2012 (en milliers CHF)**

Commune	2010		2011		2012	
	Nouvelles constructions	Transformations	Nouvelles constructions	Transformations	Nouvelles constructions	Transformations
Chermignon	26'953	2'217	31'111	3'264	76'089	12'347
Mollens	2'122	31	2'010	292	14'972	435
Montana	5'114	4'042	9'515	2'876	50'300	5'355
Randogne	4'003	321	8'922	1'991	9'065	1'039
Total	38'192	6'611	51'558	8'423	150'426	19'176

Les projets déposés ont subi une hausse très importante en 2012. Ils ont triplé par rapport à l'année précédente. Une hausse spectaculaire à mettre en rapport avec les changements de législation à venir. Près de la moitié des investissements projetés sont enregistrés à Chermignon.

7.2. PLAN DIRECTEUR INTERCOMMUNAL POUR CRANS-MONTANA

Au début des années 2000, l'Office fédéral de la santé publique choisit Crans-Montana comme une des trois régions pilotes pour son Plan d'Action Environnement et Santé. L'OFSP signe un contrat avec les six communes stipulant que la région va mettre l'accent sur des solutions favorisant la mobilité et le bien-être, ainsi que sur développement harmonieux de l'urbanisme et du patrimoine bâti. A l'occasion de la publication «Un siècle de tourisme à Crans-Montana», un appel urgent est lancé en faveur d'un aménagement du territoire pris en main par un organe commun aux six communes. Le sol, patrimoine par excellence des générations, n'est pas extensible à l'infini.

Le principal instrument de pérennisation du PAES (Plan d'action environnement et santé), le Plan directeur intercommunal, est repris par les six communes qui le développent depuis 2006. Inspiré des résultats du PAES, cet instrument de travail a débouché sur la proposition de création d'une association (ACCM) réunissant les six communes, association acceptée à hauteur de 70 % par la population lors d'un vote populaire et qui est effective depuis le 1er janvier 2008. Dans le cadre du PDi, une commission intercommunale pour l'urbanisme et l'aménagement des centres est créée en 2007. Elle est constituée par un élu de chaque commune et une architecte.

8. FINANCES ET IMPÔTS

8.1. INTRODUCTION

L'analyse de la situation financière des communes repose sur les résumés des comptes communaux qui nous ont été transmis par la Section des finances communales du Service des affaires intérieures et communales (SAIC). Ces informations sont élaborées à partir des comptes communaux transmis par les communes au canton. Pour 2013, nous avons travaillé directement à partir des comptes communaux.

Nous nous en tenons ici à une analyse financière, aussi bien des comptes (fonctionnement et investissement) que du bilan. Pour ces aspects méthodologiques, on se reportera à la publication du SEREC «Finances communales ; cadre théorique et cas pratique d'analyse et planification» (2000).

Les données détaillées sont transmises aux communes sous forme informatique (tableaux excel). Elles comprennent les valeurs par commune, ainsi que les valeurs par habitant et en % pour les comptes de fonctionnement, les comptes d'investissement et le bilan.

8.2. COMPTES DE FONCTIONNEMENT

8.2.1. Marge d'autofinancement

8.2.1.1. Situation actuelle et évolution 2008 à 2013

Rappelons que la marge d'autofinancement représente le montant à disposition d'une commune pour financer de nouveaux investissements ou rembourser ses dettes.

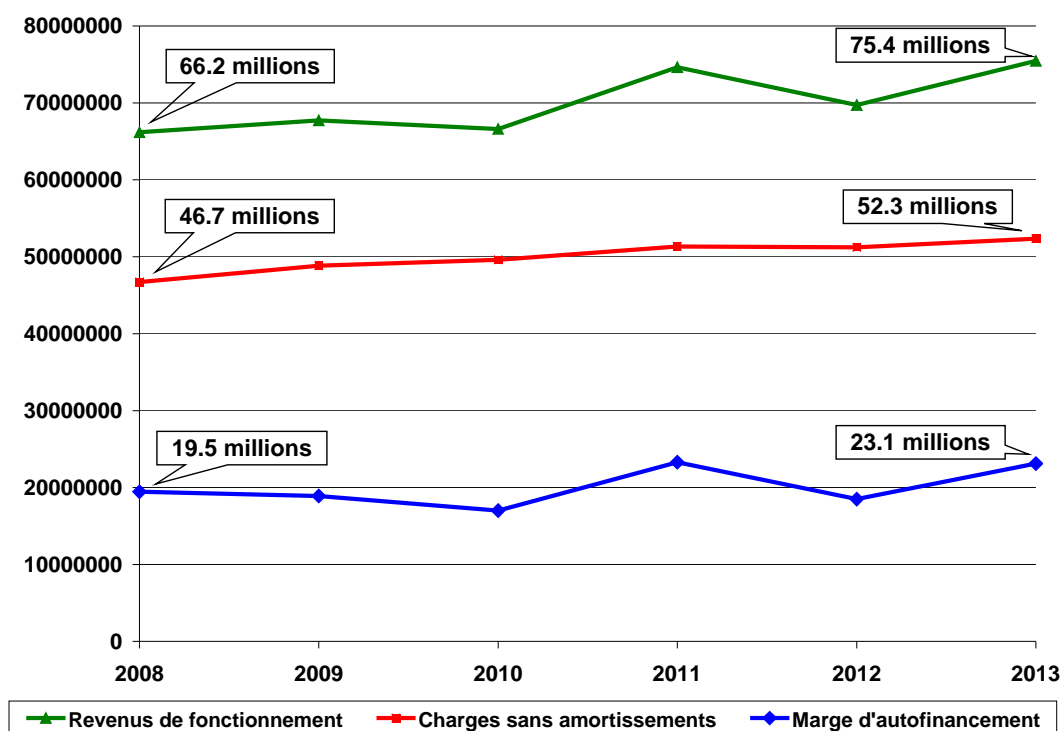
La marge d'autofinancement cumulée des quatre communes a été assez régulière entre 2008 et 2013, se situant aux environs de 20 millions. En moyenne de la période, la marge d'autofinancement a été de 20.0 millions. La commune de Chermignon représente en moyenne le 49.4 % du total, la commune de Mollens le 6.2 %. Les communes de Montana (18.2 %) et Randogne (26.2 %) se partagent le solde.

Tableau 13 : **Comptes de fonctionnement par commune (moyenne 2008 à 2013)**

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total	Taux de croissance
Revenus de fonctionnement	25'317'772	5'131'846	18'439'173	21'161'530	70'050'321	+ 2.7 %
- Charges sans amortissements	15'415'851	3'886'712	14'792'844	15'911'779	50'007'186	+ 2.3 %
= Marge d'autofinancement	9'901'922	1'245'133	3'646'329	5'249'752	20'043'135	+ 3.5 %
Marge d'autofinancement en % du total	49.4 %	6.2 %	18.2 %	26.2 %	100.0 %	
Marge d'autofinancement en % des revenus de fonctionnement	39.1 %	24.3 %	19.8 %	24.8 %	28.6 %	

Il faut relever que la marge d'autofinancement représente globalement le 28.6 % des revenus de fonctionnement, ce qui est favorable.

Graphique 12 : **Evolution des comptes de fonctionnement (cumul des quatre communes)**



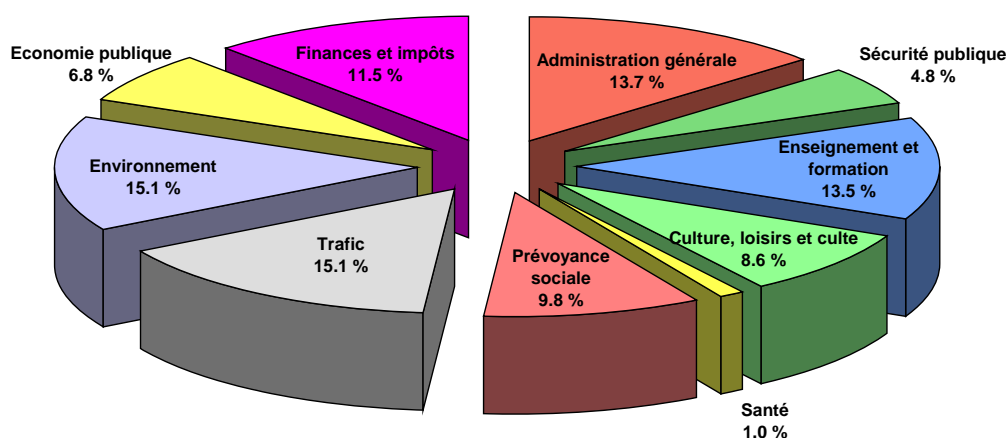
8.2.2. Evolution des charges de fonctionnement de 2008 à 2013

8.2.2.1. Evolution des charges de fonctionnement selon la fonction

La répartition des charges de fonctionnement⁸ montre l'importance relative des différents postes. En 2013, les plus importants sont, dans l'ordre : «trafic» (15.1 %), «environnement» (15.1 %), «administration générale» (13.7 %), «enseignement et formation» (13.5 %) et «finances et impôts» (11.5 %). Les autres postes représentent chacun moins de 10 % du total des charges.

Le graphique et le tableau ci-dessous donnent la répartition des charges de fonctionnement par fonction pour l'ensemble des communes en 2013, respectivement en moyenne de 2008 à 2013.

Graphique 13 : **Charges de fonctionnement par fonction en 2013 (cumul des quatre communes)**



Globalement, les charges de fonctionnement ont augmenté de 2.3 % en moyenne annuelle. Les postes qui ont connu la plus forte croissance sont, dans l'ordre : «prévoyance sociale» (+ 10.2 %), «finances et impôts» (+ 9.3 %), «santé» (+ 9.2 %) et «administration générale» (+ 5.3 %). Les autres postes ont augmenté de moins de 5 % en moyenne annuelle.

⁸ Sans les amortissements, attributions aux financements spéciaux et imputations internes

Tableau 14 : Charges de fonctionnement par fonction et par commune (moyenne 2008 à 2013)⁹

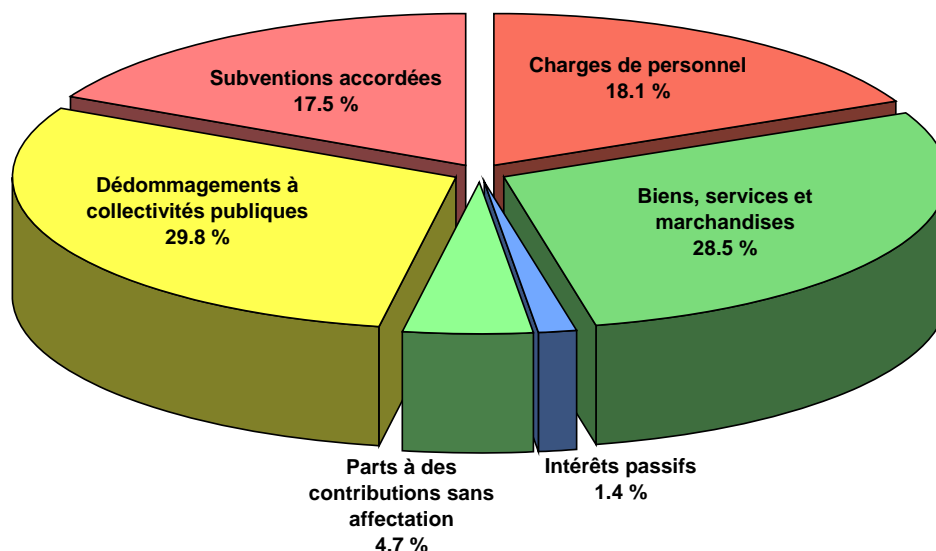
	Chermignon		Mollens		Montana		Randogne		Total		Taux de croissance
	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	
0 Administration générale	1'606'706	10.4 %	553'405	14.2 %	3'018'194	20.4 %	1'140'146	7.2 %	6'318'451	12.6 %	+ 5.3 %
1 Sécurité publique	906'748	5.9 %	146'281	3.8 %	506'273	3.4 %	885'399	5.6 %	2'444'701	4.9 %	- 0.2 %
2 Enseignement et formation	3'300'305	21.4 %	1'020'776	26.3 %	2'232'571	15.1 %	2'705'233	17.0 %	9'258'885	18.5 %	- 6.5 %
3 Culture, loisirs et culte	1'783'456	11.6 %	278'994	7.2 %	1'854'051	12.5 %	476'040	3.0 %	4'392'541	8.8 %	+ 1.9 %
4 Santé	76'013	0.5 %	47'612	1.2 %	113'482	0.8 %	167'882	1.1 %	404'990	0.8 %	+ 9.2 %
5 Prévoyance sociale	1'797'505	11.7 %	337'767	8.7 %	927'672	6.3 %	1'261'590	7.9 %	4'324'534	8.6 %	+ 10.2 %
6 Trafic	2'686'020	17.4 %	571'091	14.7 %	1'868'001	12.6 %	2'690'018	16.9 %	7'815'131	15.6 %	+ 4.6 %
7 Prot. et amén. environnement, y.c eau, égouts, déchets	1'520'850	9.9 %	554'515	14.3 %	2'351'706	15.9 %	3'495'217	22.0 %	7'922'288	15.8 %	+ 0.5 %
8 Economie publique	543'539	3.5 %	165'605	4.3 %	587'272	4.0 %	2'056'140	12.9 %	3'352'555	6.7 %	+ 2.2 %
9 Finances et impôts	1'194'707	7.7 %	210'666	5.4 %	1'333'621	9.0 %	1'034'115	6.5 %	3'773'109	7.5 %	+ 9.3 %
Total	15'415'851	100.0 %	3'886'712	100.0 %	14'792'844	100.0 %	15'911'779	100.0 %	50'007'186	100.0 %	+ 2.3 %
Par habitant	5'188		4'270		6'324		4'852		5'264		
Moyenne habitants 2008 - 2013	2'972		910		2'339		3'280		9'501		

8.2.2.2. Evolution des charges de fonctionnement selon la nature

Par nature, les charges les plus importantes en 2013 sont les «dédommagements aux collectivités publiques» (29.8 % du total), les «biens, services et marchandises» (28.5 %), les «charges de personnel» (18.1 %) et les «subventions accordées» (17.5 %). Ces quatre catégories représentent le 94 % des charges de fonctionnement.

Le graphique et le tableau ci-dessous donnent la répartition des charges de fonctionnement par nature.

Graphique 14 : Charges de fonctionnement par nature en 2013 (cumul des quatre communes)



Les postes qui ont connu la plus forte progression sont les «parts à des contributions sans affectation» (+ 34.3 % en moyenne annuelle) et les «subventions accordées» (+ 15.3 %). Les «charges de personnel» ont par contre diminué. Ces évolutions contrastées sont à mettre en relation avec le fait que depuis 2012, les charges salariales des enseignants sont payées par le canton, les communes versant

⁹ Pour avoir une comparaison entre les communes correspondant mieux à la réalité, les étudiants de l'école des Roches (commune de Randogne) sont pris en compte à raison du tiers des effectifs pour tous les ratios par habitant.

leur contribution à celui-ci. Il faut relever que les charges d'intérêts sont faibles et en diminution par rapport à 2008. Elles ne représentent que le 1.4 % des charges de fonctionnement en 2013. Les autres charges de fonctionnement ont augmenté à un rythme «normal».

Tableau 15 : **Charges de fonctionnement par nature et par commune (moyenne 2008 à 2013)**

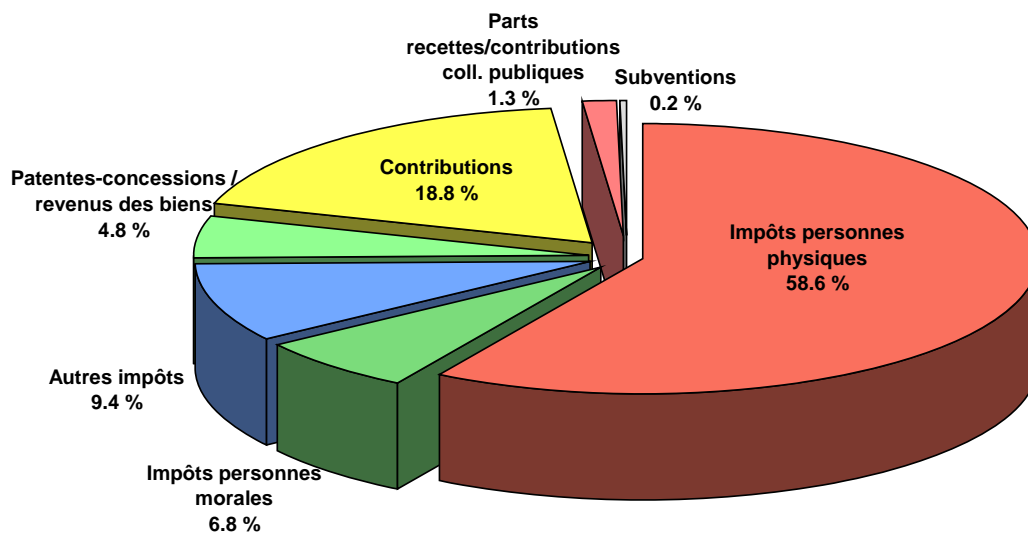
	Chermignon		Mollens		Montana		Randogne		Total		Taux de croissance
	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	
30 Charges de personnel	4'320'970	28.0 %	1'247'642	32.1 %	3'788'065	25.6 %	3'635'307	22.8 %	12'991'984	26.0 %	- 7.7 %
31 Biens, services et marchandises	3'754'788	24.4 %	1'021'271	26.3 %	4'622'096	31.2 %	4'763'050	29.9 %	14'161'205	28.3 %	+ 1.4 %
32 Intérêts passifs	136'714	0.9 %	92'909	2.4 %	269'579	1.8 %	336'722	2.1 %	835'924	1.7 %	- 3.0 %
34 Parts à des contributions sans affectation	704'600	4.6 %	36'976	1.0 %	462'989	3.1 %	110'116	0.7 %	1'314'681	2.6 %	+ 34.3 %
35 Dédommagements à collectivités publiques	4'289'872	27.8 %	869'567	22.4 %	3'709'522	25.1 %	5'287'153	33.2 %	14'156'114	28.3 %	+ 4.2 %
36-37 Subventions accordées	2'208'907	14.3 %	618'347	15.9 %	1'940'593	13.1 %	1'779'431	11.2 %	6'547'278	13.1 %	+ 15.3 %
Total	15'415'851	100.0 %	3'886'712	100.0 %	14'792'844	100.0 %	15'911'779	100.0 %	50'007'186	100.0 %	+ 2.3 %
Par habitant	5'188		4'270		6'324		4'852		5'264		
Moyenne habitants 2008 - 2013	2'972		910		2'339		3'280		9'501		

8.2.3. Evolution des revenus de fonctionnement de 2008 à 2013

En 2013, les revenus de fonctionnement par nature les plus importants sont les «impôts des personnes physiques» qui représentent près de 60 % du total. Les «contributions de tiers» (18.8 %) sont la deuxième source de revenus. Si l'on ajoute les impôts des personnes morales et les autres impôts, la fiscalité et la parafiscalité représentent le 93.6 % des revenus de fonctionnement.

Le graphique et le tableau ci-dessous donnent la répartition par nature des revenus de fonctionnement.

Graphique 15 : **Revenus de fonctionnement par nature en 2013 (cumul des quatre communes)¹⁰**



La forte diminution des subsides est la conséquence du changement de système concernant les charges salariales du personnel enseignant intervenu en 2012. A part ce cas particulier, les «parts à des recettes et contributions sans affectation / restitutions de collectivités publiques» ont le plus progressé (+ 9.2 % en moyenne annuelle), mais à partir d'un montant relativement modeste. Les autres impôts ont augmenté de

¹⁰ Dans l'analyse des revenus de fonctionnement, le montant de 3 millions de francs correspondant à la vente en 2012 d'un bien immobilier par la commune de Montana, qui a été comptabilisé sous «patentes-concessions / revenus des biens», a été considéré comme une recette extraordinaire et intégré aux recettes d'investissement.

5.5 %. Le revenu des taxes (contributions) sont en progression, surtout en 2013. Il faut remarquer que dans cette catégorie de recettes est comptabilisée la taxe de remplacement RQC¹¹, qui en 2013 représentait 3.3 millions. Cela représente le 23.5 % des contributions et la progression par rapport à 2012 a été 2.0 millions environ. Les impôts des personnes physiques ont progressé de 3.4 %, ceci malgré les adaptations des taux d'indexation faites par les quatre communes. Les «patentes-concessions / revenus des biens» ont progressé de 3.1 %. Par contre les «impôts des personnes morales» sont en légère diminution (- 0.2 %).

Tableau 16 : Revenus de fonctionnement par nature et par commune (moyenne 2008 à 2013)

	Chermignon		Mollens		Montana		Randogne		Total		Taux de croissance
	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	
40 a Impôts personnes physiques	16'185'062	63.9 %	2'643'204	51.5 %	10'842'627	58.8 %	12'160'518	57.5 %	41'831'411	59.7 %	+ 3.4 %
40 b Impôts personnes morales	1'837'836	7.3 %	115'563	2.3 %	832'687	4.5 %	1'100'155	5.2 %	3'886'241	5.5 %	- 0.2 %
40 c Autres impôts	1'861'869	7.4 %	510'430	9.9 %	1'654'939	9.0 %	2'298'924	10.9 %	6'326'162	9.0 %	+ 5.5 %
41-42 Patentes-concessions / revenus des biens	801'541	3.2 %	148'164	2.9 %	1'191'564	6.5 %	1'297'053	6.1 %	3'438'321	4.9 %	+ 3.1 %
43 Contributions	3'515'189	13.9 %	1'217'218	23.7 %	3'400'500	18.4 %	3'535'832	16.7 %	11'668'739	16.7 %	+ 4.5 %
44-45 Parts recettes/contributions sans affectation / restitutions collectivités publiques	398'551	1.6 %	176'175	3.4 %	0	0.0 %	160'083	0.8 %	734'809	1.0 %	+ 9.2 %
46-47 Subventions	717'724	2.8 %	321'092	6.3 %	515'309	2.8 %	608'965	2.9 %	2'163'090	3.1 %	- 43.6 %
TOTAL	25'317'772	100.0 %	5'131'846	100.0 %	18'437'625	100.0 %	21'161'530	100.0 %	70'048'776	100.0 %	+ 2.7 %
Par habitant	8'520		5'637		7'883		6'453		7'373		
Moyenne habitants 2008 - 2013	2'972	0	910	0	2'339	0	3'280	0	9'501		

8.2.4. Coefficient d'impôt et taux d'indexation

Les coefficients d'impôt et les taux d'indexation des quatre communes avec les changements intervenus (indiqués en jaune) sont présentés au tableau suivant.

Tableau 17 : Coefficient d'impôt et taux d'indexation par commune depuis 2008

	2008		2009 - 2010		2011		2012 - 2014		Taux Pondéré
	Coef.	Index.	Coef.	Index.	Coef.	Index.	Coef.	Index.	
Chermignon	1.2	150 %	1.2	160 %	1.2	170 %	1.2	170 %	0.850
Mollens	1.2	135 %	1.2	145 %	1.2	145 %	1.2	145 %	0.975
Montana	1.2	150 %	1.2	160 %	1.2	160 %	1.2	160 %	0.900
Randogne	1.2	140 %	1.2	150 %	1.2	150 %	1.2	160 %	0.900

Les coefficients d'impôt sont identiques dans les quatre communes et les taux d'indexation sont relativement proches. Chermignon a le taux le plus favorable au contribuable et Mollens le taux le moins favorable. Montana et Randogne se situent entre les deux.

Le tableau ci-dessous montre à titre d'exemple quelle est la différence pour les contribuables des quatre communes pour différents niveaux de revenus / fortunes imposables¹². Les écarts entre le minimum et le maximum sont relativement faibles.

¹¹ Contrairement aux autres communes, Randogne ne comptabilisait pas la taxe de remplacement RQC dans les recettes de fonctionnement jusqu'en 2012. Nous avons fait les correctifs pour assurer la comparabilité entre les communes.

¹² D'autres simulations peuvent être faites au moyen de la «calculatrice» disponible sur le site de l'Etat du Valais : https://apps.vs.ch/SCC_Calculatrice/?Language=fr

Tableau 18 : **Simulation des impôts communaux pour différents niveaux de revenus imposables**

Etat civil	Revenu imposable	Fortune imposable	Impôt communal						
			Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Minimum	Maximum	Différence min/max
Célibataire	30'000		1'318.60	1'555.95	1'407.30	1'407.30	1'318.60	1'555.95	237.35
	40'000		2'147.20	2'516.40	2'285.15	2'285.15	2'147.20	2'516.40	369.20
	50'000		3'115.00	3'631.30	3'330.55	3'330.55	3'115.00	3'631.30	516.30
	60'000	50'000	4'322.75	4'916.00	4'544.40	4'544.40	4'322.75	4'916.00	593.25
	75'000	100'000	6'187.55	6'877.40	6'471.00	6'471.00	6'187.55	6'877.40	689.85
	100'000	300'000	9'798.80	10'562.25	10'106.70	10'106.70	9'798.80	10'562.25	763.45
Marié avec 2 enfants	30'000		668.60	905.95	757.30	757.30	668.60	905.95	237.35
	40'000		1'395.70	1'635.65	1'485.35	1'485.35	1'395.70	1'635.65	239.95
	50'000		2'024.75	2'360.35	2'164.85	2'164.85	2'024.75	2'360.35	335.60
	60'000	50'000	2'841.30	3'226.90	2'985.35	2'985.35	2'841.30	3'226.90	385.60
	75'000	100'000	4'093.30	4'541.70	4'277.55	4'277.55	4'093.30	4'541.70	448.40
	100'000	300'000	6'621.20	7'117.45	6'821.35	6'821.35	6'621.20	7'117.45	496.25

Le tableau ci-dessous résume les tarifs des taxes «eau - égouts/épuration - ordures» des quatre communes.

8.2.5. Taxes

Le mode de facturation des taxes pour l'eau potable, l'évacuation des eaux usées et le traitement des déchets varie sensiblement d'une commune à l'autre. Le tableau ci-dessous résume ce mode de perception.

Tableau 19 : **Mode de perception des taxes eau, épuration et ordures**

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne
Eau potable	<ul style="list-style-type: none"> Par unité, selon classification Différenciation normal / luxe Pas de compteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Par pièce (forfait compris) + facturation par m³ au-delà forfait Différenciation réseau inférieur - réseau inférieur Compteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Taxe de base par m³ bâtiment + consommation Compteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Par m³ logement Compteurs
Egoûts - Epuration	<ul style="list-style-type: none"> Par unité, selon classification Différenciation normal / luxe 	<ul style="list-style-type: none"> % valeur fiscale avec minimum par unité d'habitation 	<ul style="list-style-type: none"> En % de la taxe d'eau 	<ul style="list-style-type: none"> Par m³ logement
Déchets	<ul style="list-style-type: none"> Par unité, selon classification Différenciation normal / luxe Différenciation Villages - Crans 	<ul style="list-style-type: none"> % valeur fiscale avec minimum par unité d'habitation 	<ul style="list-style-type: none"> Par m³ logement 	<ul style="list-style-type: none"> Par m³ logement

Sur cette base, une estimation des taxes payées a été faite pour les propriétaires domiciliés et résidents secondaires. Le tableau ci-dessous résume ces montants. Vu les différences de modes de perception, les comparaisons ne sont pas évidentes, mais les montants payés sont relativement proche, à part pour Montana dont les tarifs sont sensiblement plus élevés.

Tableau 20 : Estimation des taxes payées par les domiciliés et les résidents secondaires

Commune	Taxes 2013	Couple avec 2 enfants logement de 120 m ²	Résidence secondaire de 100 m ² (4 lits)
Chermignon Villages	Eau potable	168.30	168.30
	Egoûts - Epuration	176.00	176.00
	Déchets	235.95	235.95
	Total	580.25	580.25
Chermignon Crans	Eau potable	168.30	168.30
	Egoûts - Epuration	176.00	176.00
	Déchets	278.30	278.30
	Total	622.60	622.60
Mollens Réseau inférieur	Eau potable	175.00	175.00
	Egoûts - Epuration	225.00	225.00
	Déchets	270.00	270.00
	Total	670.00	670.00
Mollens Réseau supérieur	Eau potable	225.00	225.00
	Egoûts - Epuration	225.00	225.00
	Déchets	270.00	270.00
	Total	720.00	720.00
Montana	Eau potable	360.00	330.00
	Egoûts - Epuration	175.00	165.00
	Déchets	440.00	420.00
	Total	975.00	915.00
Randogne	Taxe de base	158.00	158.00
	Eau potable	160.00	160.00
	Egoûts - Epuration	145.00	145.00
	Déchets	211.00	211.00
	Total	674.00	674.00

Le principe du pollueur - payeur admet que les taxes doivent couvrir les coûts des services. Le tableau ci-dessous indique les coûts engendrés par les trois services, les recettes correspondantes (composées essentiellement des taxes) et le taux de couverture par commune¹³.

Tableau 21 : Coûts et recettes des services

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Coûts totaux	2'311'481	826'450	2'515'326	3'926'858	9'580'115
Eau potable	692'503	394'436	937'233	1'641'372	3'665'544
Eaux usées	699'751	148'398	565'069	922'135	2'335'354
Traitement déchets	919'226	283'616	1'013'024	1'363'351	3'579'218
Recettes totales	2'382'215	768'611	2'405'592	2'891'437	8'447'855
Eau potable	792'658	312'149	928'863	1'195'351	3'229'020
Eaux usées	684'420	182'279	413'620	569'717	1'850'037
Traitement déchets	905'138	274'182	1'063'109	1'126'369	3'368'798
Solde Total	+ 105'443	- 84'842	- 65'757	- 878'703	- 923'858
Eau potable	+ 113'318	- 82'225	- 22'858	- 395'751	- 387'515
Eaux usées	- 6'070	+ 26'768	- 104'863	- 275'728	- 359'893
Traitement déchets	- 1'805	- 29'385	+ 61'965	- 207'224	- 176'450

Ces chiffres montrent que le taux de couverture est globalement respecté, à part pour la commune de Randogne qui présente un déficit important dû à des taxes inférieures aux autres communes.

¹³ Ces montants ne comprennent pas les versements et prélèvements aux financements spéciaux qui permettent d'équilibrer ces comptes, même si toutes les communes ne font pas usage de cette possibilité.

8.3. COMPTES D'INVESTISSEMENT

8.3.1. Dépenses et recettes d'investissement de 2008 à 2013

Entre 2008 et 2013, soit en 6 ans, les quatre communes ont réalisé des investissements pour un montant de 122.0 millions.

Les recettes d'investissement se sont élevées à 22.2 millions, y compris les 3 millions correspondant à la vente du Cécil par la commune de Montana.

Les investissements nets se sont donc élevés à près de 100 millions ce qui correspond à une moyenne d'environ 16.6 millions par année.

Le tableau ci-dessous résume les dépenses et recettes d'investissements.

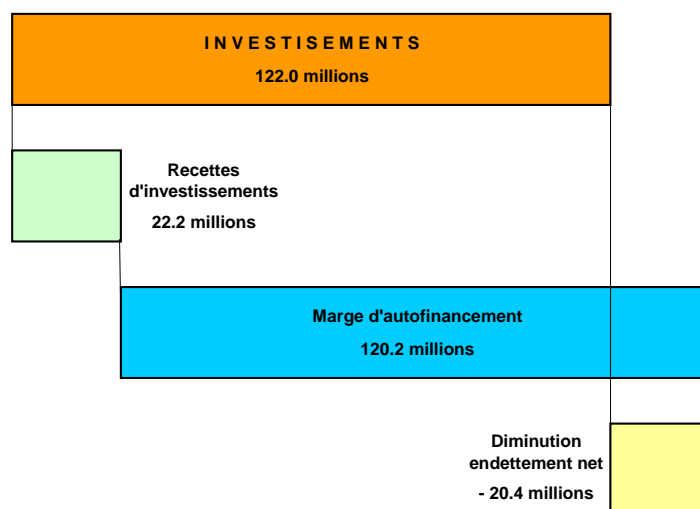
Tableau 22 : **Dépenses et recettes d'investissement de 2008 à 2013 (cumul des quatre communes)**

Total	Dépenses d'investissement	Recettes d'investissement	Investissements nets
0 Administration générale	9'864'182	1'602'233	8'261'949
1 Sécurité publique	1'372'107	282'314	1'089'793
2 Enseignement et formation	18'402'593	453'889	17'948'704
3 Culture, loisirs et culte	13'730'270		13'730'270
4 Santé			
5 Prévoyance sociale	4'094'745	3'016'411	1'078'334
6 Trafic	38'821'119	4'786'774	34'034'345
7 Prot. et amén. environnement, yc eau, égouts, déchets	18'884'710	2'447'505	16'437'205
8 Economie publique	10'511'294	226'891	10'284'403
9 Finances et impôts	6'340'597	9'356'813	-3'016'216
Total	122'021'616	22'172'829	99'848'787

8.3.2. Financement des investissements

Comme le montre le graphique ci-dessous, les communes ont pu entièrement autofinancer leurs investissements entre 2008 et 2013.

Graphique 16 : **Investissements et leur financement de 2008 à 2013 (cumul des quatre communes)**



Le tableau suivant montre que l'autofinancement est différent entre les quatre communes. Seule la commune de Mollens a dû recourir à l'emprunt pour un montant de 0.6 million. Par contre, les trois autres communes ont pu réduire leur endettement de manière conséquente.

Tableau 23 : **Financement des dépenses d'investissement de 2008 à 2013 par commune**

Total	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Dépenses d'investissement	57'214'701	11'188'218	23'608'002	30'010'695	122'021'616
- Recettes d'investissement	7'795'309	3'143'355	4'295'089	6'939'075	22'172'829
= Investissement net	49'419'392	8'044'863	19'312'913	23'071'619	99'848'787
- Autofinancement	59'411'529	7'470'800	21'877'974	31'498'510	120'258'813
= Besoins en capitaux de tiers	- 9'992'138	+ 574'063	- 2'565'061	- 8'426'890	- 20'410'026
Degré d'autofinancement	120.2 %	92.9 %	113.3 %	136.5 %	120.4 %

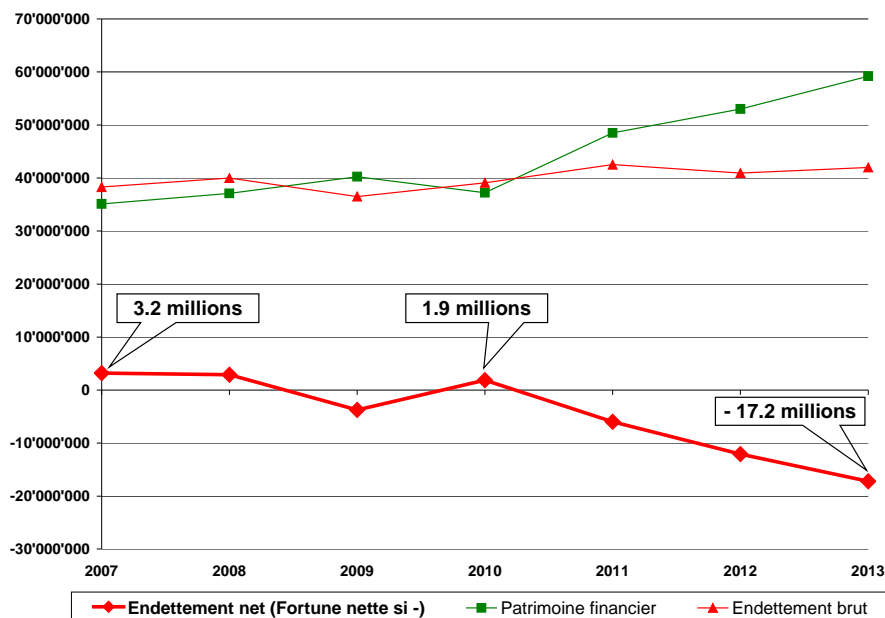
8.4. BILAN FINANCIER

8.4.1. Evolution de l'endettement et de l'endettement net de 2007 à 2013

L'endettement net (endettement total¹⁴ - actif disponible¹⁵ = EN) est le meilleur indicateur du niveau d'endettement communal.

Au 31.12.2013, les quatre communes ont une fortune nette de 17.2 millions. Au début de 2008 (31.12.2007) l'endettement net s'élevait à 3.2 millions. L'endettement net a donc diminué de 20.4 millions.

Graphique 17 : **Evolution du bilan au 31.12. de 2007 à 2013 (cumul des quatre communes)**



Comme le montre le tableau suivant, seule la commune de Mollens a un endettement net à la fin 2013. Les trois autres communes ont une fortune nette, même si celle de Montana est relativement modeste.

¹⁴ L'endettement total, ou fonds étrangers, représente le total des dettes bancaires, des créanciers et des passifs transitoires.

¹⁵ L'actif disponible représente le total des avoirs en caisse et en banque, des débiteurs, des placements du patrimoine financier (actions et immeubles) et des actifs transitoires

Tableau 24 : **Bilan au 31.12.2013 par commune (éléments financiers uniquement)**

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Patrimoine financier	14'871'625	5'637'652	13'222'588	25'487'137	59'219'003
<i>Dont immeubles</i>	1'106'616			12'670'000	13'776'616
Endettement brut	5'119'634	8'801'729	12'635'094	15'433'208	41'989'665
Endettement net (Fortune nette si -)	- 9'751'991	+ 3'164'077	- 587'495	- 10'053'929	- 17'229'338
Modification Endettement net				- 866'600	- 866'600

Pour compléter cette analyse du bilan financier, il faut relever que le patrimoine financier des communes comprend des montants importants de titres (actions, prêts et autres placements) dont la valeur pourrait être supérieure à celle figurant au bilan, ainsi que des actifs immobilisés (terrains et bâtiments). Comme il est difficile de connaître la valeur « marchande » de ces biens, nous donnons ci-dessous leur valeur au bilan à la fin 2013 à titre d'information :

	Avoirs, actions, prêts	Terrains et bâtiments
• Chermignon :	1'896'000 CHF	1'106'616 CHF
• Mollens :	1'794'316 CHF	0 CHF
• Montana :	751'647 CHF	0 CHF
• Randogne :	5'482'084 CHF	12'670'000 CHF
• Total :	9'924'047 CHF	13'776'616 CHF

8.5. ANALYSE DE QUELQUES CHIFFRES-CLÉS

Nous présentons ci-dessous les principaux chiffres-clés d'analyse financière.

Tableau 25 : **Principaux chiffres-clés en 2013**

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Marge d'autofinancement / Revenus de fonctionnement (MA / RF)	32.1 %	34.2 %	24.5 %	33.2 %	30.6 %
Marge d'autofinancement / Endettement net (MA / EN)	Fortune nette	> 100 %	Fortune nette	Fortune nette	-74.6 %
Marge d'autofinancement 2008-2013 / Dépenses d'investis. nettes 2008-2013 (MA / DIN)	120.2 %	92.9 %	113.3 %	136.5 %	120.4 %
Endettement net par habitant (EN / HAB.)	- 3'242	3'402	- 248	- 2'368	- 1'633

Les chiffres-clé peuvent être interprétés d'après les normes que l'on trouve en annexe. Une synthèse de cette interprétation est donnée ci-dessous.

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

Ce ratio équivaut à la **capacité d'autofinancement** qui peut être dégagée des revenus de fonctionnement.

En 2013, toutes les communes ont un ratio supérieur à 20 %, c'est à dire une bonne capacité d'autofinancement.

2. 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 également que les communes sont dans une bonne situation financière. Seule la commune de Mollens a un endettement net, mais sur la base du rapport MA/En de cette commune, son endettement est faible.

3. 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 %.

Comme déjà indiqué dans l'analyse du financement des investissements, la commune de Mollens n'a pas pu entièrement les autofinancer, mais son degré d'autofinancement s'élève tout de même à 93 %. Les autres communes ont pu autofinancer l'ensemble de leurs dépenses d'investissement nettes.

4. Endettement net par habitant (MA/HAB)

Trois des quatre communes ont une fortune nette. L'endettement net par habitant de Mollens indique un endettement 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 26 : **Comparaison de quelques valeurs clés par commune et part dans le total en 2013**

		Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Revenus de fonctionnement	CHF	26'312'236	5'841'920	19'568'160	23'726'621	75'448'937
	%	34.9 %	7.7 %	25.9 %	31.4 %	100.0 %
Charges de fonctionnement	CHF	17'876'773	3'844'539	14'768'684	15'859'191	52'349'189
	%	34.1 %	7.3 %	28.2 %	30.3 %	100.0 %
Marge d'Autofinancement	CHF	8'435'463	1'997'381	4'799'476	7'867'430	23'099'749
	%	36.5 %	8.6 %	20.8 %	34.1 %	100.0 %
Dépenses d'investissement nettes 2008-2013	CHF	45'883'347	6'868'394	24'308'125	28'357'737	105'417'603
	%	43.5 %	6.5 %	23.1 %	26.9 %	100.0 %
Endettement net	CHF	- 9'751'991	3'164'077	- 587'495	- 10'053'929	- 17'229'338
	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Population	Hab.	3'008	930	2'368	4'246	10'552
	%	28.5 %	8.8 %	22.4 %	40.2 %	100.0 %

8.6. PERSPECTIVES FINANCIÈRES

La situation financière des quatre communes est actuellement saine. D'ici au 1^{er} janvier 2017 (date prévue pour la création de la nouvelle commune si les citoyens le décident), des investissements importants seront encore réalisés.

8.6.1. Evolution prévisible d'ici à la fin 2016

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 27 : **Situation prévisible de l'endettement net à fin 2016**¹⁶

	Chermignon	Mollens	Montana	Randogne	Total
Investissements prévus 2014 - 2016	26'811'016	6'279'000	31'404'000	34'502'099	98'996'115
Recettes d'investissements prévus 2014 - 2016	1'541'500	549'000	2'515'000	13'963'120	18'568'620
Investissements nets prévus 2014 - 2016	25'269'516	5'730'000	28'889'000	20'538'979	80'427'495
Marge d'autofinancement prévue 2014 - 2016	16'800'000	1'606'000	5'124'638	7'824'034	31'354'672
Insuffisance de financement (+) / Excédent de financement (-) 2014 - 2016	8'469'516	4'124'000	23'764'362	12'714'945	49'072'823
Endettement net (Fortune nette si -) fin 2013	-9'751'991	3'164'077	-587'495	-10'053'929	-17'229'338
Endettement net (Fortune nette si -) fin 2016	-1'282'474	7'288'077	23'176'867	2'661'016	31'843'485
Endettement net (Fortune nette si -) prévu fin 2016 Par habitant	-429	7'762	9'771	633	3'033
Aide prévue du canton à la fusion					5'801'650
Endettement net (Fortune nette si -) après aide à la fusion					26'041'835

Les quatre communes ont des programmes d'investissement ambitieux puisque le total des investissements prévus s'élève à 99 millions et celui des investissements nets à 80.4 millions. En moyenne annuelle, cela représente 33.0 millions d'investissements bruts et 26.8 millions d'investissements nets. Pour comparaison, ces moyennes ont été de 20.3 millions, respectivement 16.6 millions de 2008 à 2013. Il faut remarquer que la réalisation de l'ensemble de ce programme a de fortes chances d'être décalé dans le temps en fonction des décisions à prendre et de certaines lenteurs dans la concrétisation des grands projets.

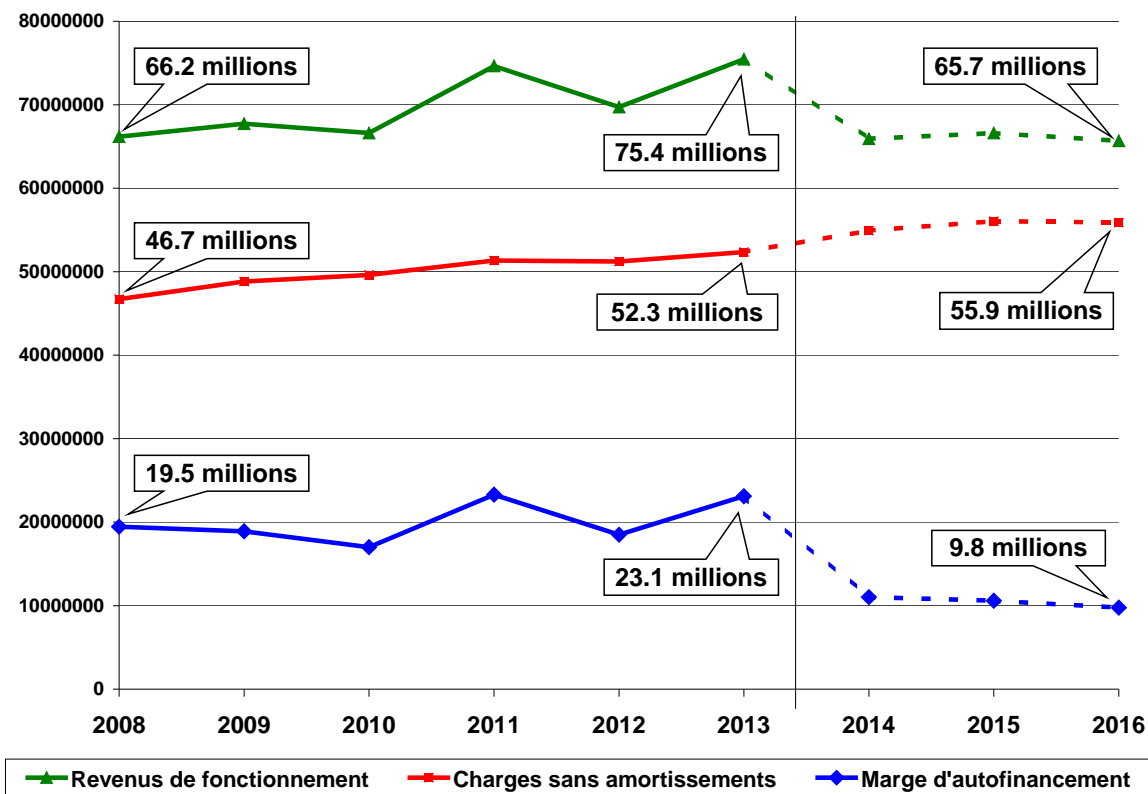
Le cumul des marges d'autofinancement ne permettra pas d'autofinancer l'ensemble de ce programme. Le taux d'autofinancement ne sera que de 39 %. En conséquence, l'endettement net des quatre communes devrait augmenter de près de 49 millions d'ici à la fin 2016 pour se situer à 31.8 millions environ. Malgré cela, l'endettement net serait supportable à la fin 2016 puisque le rapport Marge d'autofinancement / endettement net se situerait à 22.4 % pour cette année. L'aide prévisible de l'Etat à la fusion¹⁷ de 5.8 millions permettrait de réduire cet endettement net à 26.0 millions.

A noter que l'estimation de la marge d'autofinancement nous paraît un peu pessimiste. En effet, elle passerait d'une moyenne de 20 millions environ entre 2008 et 2013 à 10.5 millions de 2014 à 2016.

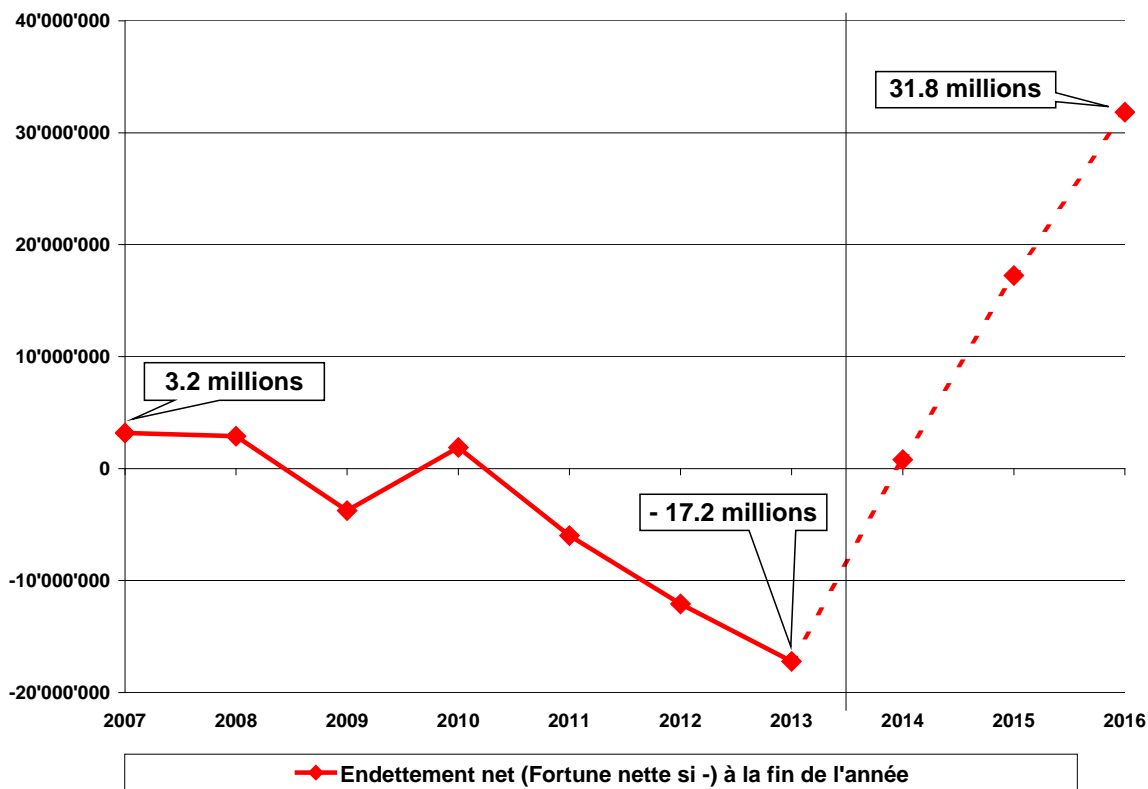
¹⁶ Les données concernant les investissements, les recettes d'investissement et la marge d'autofinancement prévisibles sont tirées des plans financiers établis par les communes.

¹⁷ Le montant de 5.8 millions d'aide à la fusion résulte du calcul sur la base de l'Ordonnance sur les fusions de communes du 25 janvier 2012 modifiée en date du 22 octobre 2014.

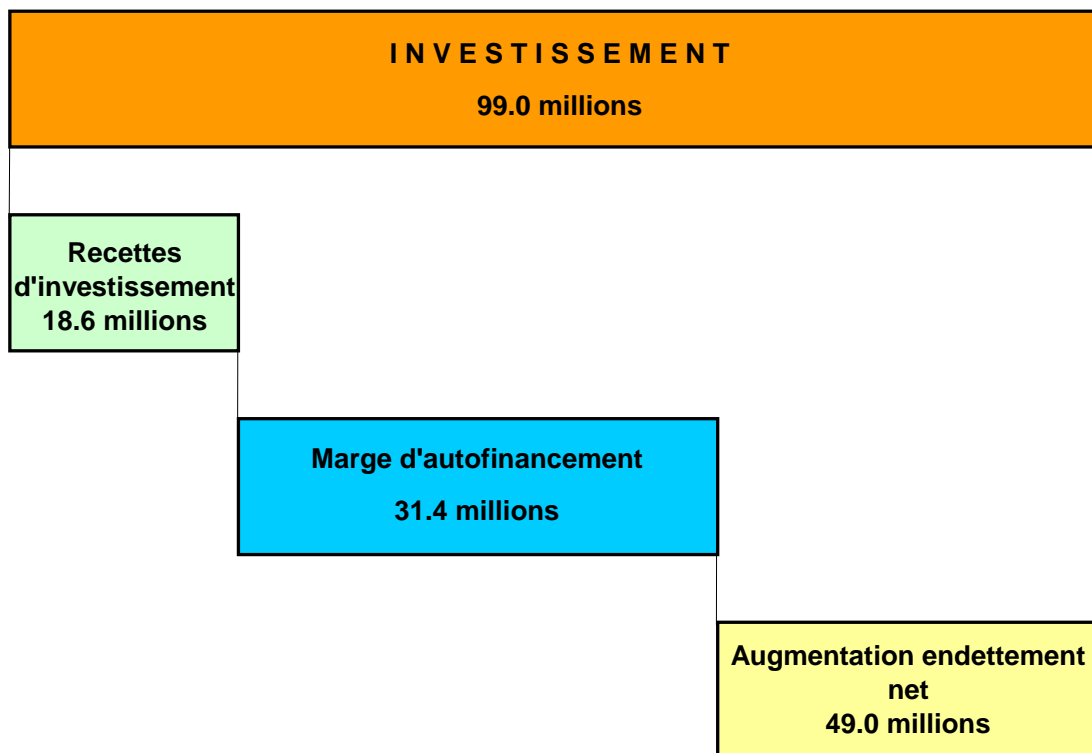
Graphique 18 : Evolution prévisible des comptes de fonctionnement 2014 - 2016 (cumul des quatre communes)



Graphique 19 : Evolution prévisible de l'endettement net jusqu'au 31.12. (cumul des quatre communes)



Graphique 20 : **Financement prévisible des investissements nets 2013 - 2016 (cumul des quatre communes)**



Un budget prévisionnel pour 2017 devra être élaboré en 2016. En cas de fusion, ce budget devra être approuvé par le Conseil général de la nouvelle commune au tout début 2017. 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 l'année 2017 au moins.

Le bilan de départ de la nouvelle commune (au 01.01.2017) devra être établi de manière précise en intégrant les actifs et passifs des quatre communes au 31.12.2016.

PARTIE 2 - AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS / PRINCIPES ET RECOMMANDATIONS

9. INTRODUCTION

Cette partie est basée sur le résultat des travaux effectués par les quatre commissions mises en place dans le cadre de la réalisation de la présente étude. Ces commissions étaient les suivantes :

- Commission n° 1 : «Identité, vie politique et socioculturelle, instruction publique et collaborations»
- Commission n° 2 : «Administration générale»
- Commission n° 3 : «Services techniques et travaux publics»
- Commission n° 4 : «Finances»

Les membres des commissions désignés par les Conseils municipaux se sont réunis de quatre à six reprises, pour deux à quatre ateliers de travail et deux séances plénières. Le Comité de pilotage (CoPil) a assuré la coordination et le suivi de ces travaux.

La première séance plénière a eu lieu le 20 mars 2014 à Chermignon (Martelles). Elle a eu pour objectifs la présentation des premières données de base concernant les quatre communes et l'organisation générale des travaux des commissions (calendrier et cahier des charges). Les tâches suivantes ont été données aux commissions :

1. Assurer un rôle d'**accompagnement** durant l'étude.
2. Apporter un regard critique sur les **enjeux, avantages et inconvénients** d'une éventuelle fusion des quatre communes.
3. Déterminer les **éléments qui concernent la fusion** ou non et clarifier ceux qui doivent être traités dans le cadre de l'étude ou à un stade ultérieur.
4. Formuler les **principes** qui seront applicables à la nouvelle commune.
5. Formuler d'éventuelles **recommandations**.
6. Lister les **questions en suspens**.

Sur cette base, chaque commission s'est réunie ensuite au minimum deux fois entre le 20 mars et le 12 juin 2014. En tant que mandataire, SEREC a organisé et modéré les débats.

Les questions traitées lors de l'atelier 1 étaient les suivantes :

1. Dans la situation actuelle (quatre communes) et dans les différents domaines, **qu'est-ce qui fonctionne bien ?**
2. Dans la situation actuelle (quatre communes) et dans les différents domaines, **quels sont les dysfonctionnements ?**
3. Dans les différents domaines, quels seraient les **avantages d'une fusion ?**
4. Dans les différents domaines, quels seraient les **inconvénients d'une fusion ?**

Les questions traitées lors de l'atelier 2 étaient les suivantes :

1. Dans l'hypothèse d'une fusion, quels seraient les principes à adopter ?

2. Pour chacun de ces principes, à quel moment la décision devra-t-elle être prise ?
- dans le cadre de l'étude ?
 - avant la votation populaire ?
 - dans le cadre de l'élaboration d'un éventuel contrat de fusion ?
 - entre la votation populaire (si acceptation) et l'entrée en fonction de la nouvelle commune ?
 - après l'entrée en fonction de la nouvelle commune ?

Pour l'approfondissement de différents thèmes les commissions n^{os} 1 et 4 ont organisé deux réunions supplémentaires.

Suite à ces ateliers de travail, les commissions se sont réunies à nouveau en séance plénière le 12 juin 2014 à Corin.

Cette séance avait pour objectifs de :

- restituer à tous les membres le résultat des travaux des trois commissions ;
- discuter les principales questions soulevées lors des débats dans les commissions ;
- présenter et discuter la suite de la démarche.

Les éléments jugés essentiels sont retranscrits ci-dessous, par domaines, sous forme de **principes** et de **recommandations**. Les avantages et inconvénients principaux sont également relevés, ainsi qu'un certain nombre de questions en suspens.

10. ANALYSE PAR DOMAINE

10.1. IDENTITE, VIE POLITIQUE ET SOCIOCULTURELLE, INSTRUCTION PUBLIQUE ET COLLABORATIONS

10.1.1. Autorités et vie politique

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'autonomie, de pouvoir de décision • Crainte d'être minorisé 	<ul style="list-style-type: none"> • Moins de conseillers. Plus de facilité à trouver des candidats. • Plus d'intérêts de la part des candidats. Fonctions plus attractives. • Unification des forces politiques - vision commune. • Officialisation des partis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Petites communes toujours représentées dans les commissions communales à mettre en place
<ul style="list-style-type: none"> • Domaine à gérer plus grand • Augmentation du nombre de dossiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Territoire uni facilite la décision et la réalisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration et organisation des structures politico-administratives • Mise en place d'une vision stratégique globale par dicastère • Professionnalisation de la fonction de président. • Mise à disposition d'assistants pour les élus communaux. • Possibilité d'ajouter de nouveaux dicastères

10.1.1.1. Assemblées primaires ou Conseil général

Dans un premier temps, pour favoriser la participation active de toute la population et faciliter l'expression directe sur des thèmes concernant la commune, il est proposé de maintenir l'assemblée primaire comme élément fort de la démocratie directe. Celle-ci serait maintenue pour la 1^{ère} période législative et au début de la 4^e année l'assemblée primaire déciderait, sur proposition du conseil municipal, si elle veut instituer un conseil général¹⁸.

Principe :

- Dans un premier temps, maintien de l'assemblée primaire.

10.1.1.2. Les Conseils municipaux

Les quatre communes comptent actuellement 20 conseillers municipaux. Chermignon est la seule commune qui dispose d'un conseil qui regroupe la commune municipale et bourgeoiale.

Tableau 28 : **Conseillers municipaux des quatre communes**

<p>Chermignon : Conseil municipal et bourgeoisial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Savoy Jean-Claude, président • Mittaz Alain, vice-président • Bonvin Joseph, conseiller • Duc-Bonvin Romaine, conseillère • Rey Jérémie, conseiller 	<p>Montana : Conseil municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lamon Claude-Gérard, président • Bonvin Clivaz Nicole, vice-présidente • Bestenheider Armand, conseiller • Bonvin Vincent, conseiller • Rey Pascal, conseiller
<p>Randogne : Conseil municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Féraud Nicolas, président • Vocat-Mayor Madeleine, vice-présidente • Berclaz François, conseiller • Klingler Yves, conseiller • Maehli Olivier, conseiller 	<p>Mollens : Conseil municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pont Stéphane, président • Clavien Rosy, vice-présidente • Gasser Jérôme, conseiller • Juilland Renaud, conseiller • Moix Daniel, conseiller

Principes :

- La nouvelle commune fusionnée comptera près de 10'000 habitants. Pour en assurer la gestion, un conseil municipal de 9 conseillers est proposé.

Cette proposition de 9 conseillers faite par la commission et le CoPil permet de donner plus de chance d'assurer la représentativité des anciennes communes au sein du conseil¹⁹. Ce nombre tient également compte de la charge de travail importante pour la mise en place de la nouvelle commune. Si le conseil municipal le juge opportun, il pourra proposer à l'assemblée primaire de modifier ce nombre au terme de la première ou de la deuxième législature²⁰.

¹⁸ Article 165 de la loi sur les droits politiques du 13 mai 2004.

¹⁹ Rappelons que la législation valaisanne ne permet pas de garantir la représentativité des anciennes communes, par exemple en créant des cercles électoraux. La 1^{ère} élection du conseil municipal se ferait au système proportionnel.

²⁰ Pour la législature 2013-2016, sur les 134 communes valaisannes, 6 communes ont un conseil comprenant 3 membres, 78 ont 5 conseillers, 35 ont 7 conseillers, 9 ont 9 conseillers (toutes dans le Valais romand sauf Viège, dont 6 comptent moins de 10'000 habitants), 5 ont 11 conseillers (toutes dans le Valais romand et comptant toutes moins de 10'000 habitants) et 1 a 15 conseillers (Sion).

- La nouvelle commune fusionnée aura un juge et un vice-juge de commune.

Recommandations :

- Le président a un mandat à 100 %.
- Les dicastères existants peuvent être maintenus. La possibilité d'ajouter de nouveaux dicastères est ouverte.
- Les salaires des conseillers municipaux doivent être adaptés aux classes de salaires de l'Etat du Valais. L'échelle sera définie par le nouveau conseil communal.
- Des postes d'assistants des conseillers municipaux pourront être créés pour soutenir les nouveaux conseillers municipaux dans les tâches administratives pour la première période législative. Ces personnes n'ont pas une fonction hiérarchique. Ils sont recrutés parmi le personnel actuel des communes.

Recommandation : Représentation station / villages

- Une représentation équilibrée des autorités politiques entre station et villages est souhaitée. L'équilibre régional est un point important des partis politiques. Il est souhaitable que les partis politiques s'organisent à leur manière en tenant compte de tous les paramètres station / villages.

Dans l'optique d'une fusion, c'est un fait que les habitants des villages ne pourront plus prendre seuls les décisions concernant leur territoire. Il faut toutefois souligner que dans la situation actuelle, on peut se demander quelle est la marge d'autonomie de chaque commune. L'expérience montre également que les petites entités villageoises au sein d'une grande commune sont plutôt bien traitées et certainement pas «mises à l'écart».

En cas de fusion, le Conseil municipal sera composé de neuf membres. La législation valaisanne sur les communes ne permet pas la création d'arrondissements électoraux qui pourraient garantir le droit à un siège pour chacune des anciennes communes. Pour que des représentants des anciennes communes soient élus à la Municipalité, il faudra que des candidats se profilent et soient prêts à se porter sur une liste d'un des partis en présence. Il faut cependant remarquer que les conseillers municipaux sont en charge de dicastères et doivent dans ce cadre traiter des problèmes pour l'ensemble du territoire communal.

Principe :

- Dans le souci de prendre tout le territoire en considération et d'avoir une planification à long terme et durable, la commission et le CoPil proposent que la nouvelle commune s'organise en développant et en réalisant une vision stratégique globale.

Cette vision stratégique pourra se concrétiser sous la forme d'un Plan de Marketing Territorial. La future nouvelle commune devra être attractive pour sa population, ses entreprises, ses acteurs et ses partenaires. La vision stratégique tiendra compte des relations avec les communes avoisinantes, en particulier des communes de l'ACCM qui ne seront pas fusionnées avec elle. Elle devra définir un positionnement clair, permettant de développer des collaborations efficaces et des synergies pertinentes.

Recommandation :

- Les conseillers municipaux élaborent une planification concrète (sur les quatre premières années de la nouvelle période législative) de leur dicastère en tenant compte de toutes les communes actuelles.

Notons également que la représentativité des petits villages au sein d'une grande commune est également possible au travers des commissions communales qui doivent être mises en place.

10.1.1.3. Bureaux de vote

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Territoire vaste 	<ul style="list-style-type: none"> • Rationalisation de l'organisation et des coûts. 	

La grande majorité des votants utilisent aujourd'hui la voie du vote par correspondance. De ce fait, il paraît peu réaliste de maintenir un local de vote dans chacune des quatre communes actuelles.

Par souci d'accessibilité des bureaux de vote et d'élection durant la période hivernale la commission et le CoPil proposent le maintien de deux bureaux de vote.

Principe :

- La commission et le CoPil proposent de mettre en place deux bureaux de vote :
 1. 1 bureau vote sur la cote 800 m.
 2. 1 bureau vote sur la cote 1'500 m.

Recommandation :

- Accessibilité garantie en conditions hivernales pour les personnes à mobilité réduite.

Cette solution aurait l'avantage de supprimer le piquet au bureau de vote le jour des élections et/ou des votations. Pour permettre tout de même le vote dans chacune des anciennes communes, l'idéal serait de maintenir une urne dans les bureaux des anciennes communes pendant l'ouverture des guichets communaux afin de permettre le vote anticipé.

Recommandations :

- Mettre à disposition des urnes accessibles pendant les heures d'ouverture dans les bureaux situés dans les anciennes communes (nombre maximal de 4).
- Encourager le vote par correspondance sans péjorer la participation civique.

10.1.2. Nom et armoiries

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'identité, d'appellation 	<ul style="list-style-type: none"> • Complémentarité enrichissante des quatre communes • Liens historiques qui se retrouvent dans l'organisation paroissiale 	<ul style="list-style-type: none"> • Les villages gardent leur nom • Le nom choisi pour la future commune est porteur et fédérateur

Principe :

- Il est admis comme principe qu'en cas de fusion, le nom et les armoiries de la nouvelle commune sont à créer.

Nom de la nouvelle commune :

Dans sa réflexion concernant le nom de la nouvelle commune, la commission «identité» s'est penchée sur l'histoire des quatre communes actuelles. Les recherches de Paul Fehlmann²¹ et d'Adrien Praplan²² sont à la base de ces éléments historiques qui sont résumés ci-dessous (voir également le site de la médiathèque du Valais).

Historiquement, Randogne, Mollens, Venthône, Miège et Veyras faisaient partie de la Contrée de Sierre, dont le nom, entre le 13^e et le 20^e siècle a balancé entre «Contrée de Sierre», «Noble Contrée de Sierre» ou alors «Noble Contrée». En 1872, Sierre rachète les privilèges fiscaux des villages des tiers supérieurs (Randogne, Mollens, Venthône, Miège et Veyras). Cette date est considérée comme la séparation entre le tiers inférieur (Plan-Sierre) et les tiers supérieurs. En 1914, Sierre rompt les derniers liens avec son arrière-pays et depuis il y a la «Noble Contrée» (Randogne, Miège, Venthône et Veyras) et Sierre. Paul Fehlmann et Adrien Praplan font également référence à la «Louable Contrée» ou «Louable Communauté du Grand Lens» (Lens, Chermignon, Montana et Icogne).

Il est donc relativement aisé de penser que l'expression "Noble et Louable-Contrée" est la réunion de la Noble Contrée et de la Louable Communauté/Contrée.

Sur cette base, la commission a proposé «Noble et Louable Contrée» en tant que nom de la nouvelle commune. Cette appellation est déjà utilisée pour le secteur paroissial et qu'elle ne s'oppose pas à une extension future à d'autres communes. Chacun des quatre conseils municipaux s'est rallié à ce choix à la majorité de ses membres.

Cette proposition a été soumise au canton du Valais qui l'a transmise à la Confédération. Celle-ci a formulé un préavis négatif. En effet, «Noble et Louable Contrée» est complexe, il ne s'agit pas d'un nom géographique d'une part et cette appellation est trop longue d'autre part.

Le CoPil et les conseils municipaux ont repris leur réflexion sur la base d'une liste d'alternatives possibles (dont Crans-Montana). En tous les cas, le nom de la nouvelle commune devra être fixé avant la votation populaire.

Principe :

- Le nom de la nouvelle commune devra être choisi dès que possible, mais en tous les cas avant la votation sur la fusion.

²¹ Paul Fehlmann, Ethniques, surnoms et sobriquets des villes et villages, Genève, Jullien, 1990

²² Adrien Praplan, Ancien Lens. Des sections aux communes. Chermignon-Icogne-Lens-Montana, Sierre, Ed. à la Carte, 2010

Armoiries :

Selon les informations données par l'héraldiste Gaétan Cassina²³, plusieurs principes sont recommandés pour la création d'armoiries. Dans le cas présent deux de ces principes devraient absolument être pris en compte :

- a. La création *ex-nihilo* d'un nouveau blason, sans rapport aucun avec les armoiries des communes actuelles, mais qui pourrait devenir une image identitaire évidente qui symbolise l'union, la vraie fusion et non seulement la juxtaposition des anciennes entités. Reste évidemment à s'entendre sur une figure assez forte et «universelle» pour convenir à tous. C'est néanmoins un processus vivement recommandé, pour lequel un artiste héraldique, concepteur et créateur d'armes respectant les règles en la matière, est indispensable. Il y en a, mais ils ne sont guère nombreux.
- b. La reprise partielle, ou très partielle même, de figures des armoiries actuelles dans une composition synthétique et non seulement additionnelle des dites figures. Pour demeurer des armoiries et non virer au logo, ce qui relève d'une tout autre démarche, le blason doit rester simple et facilement «lisible» en cas de réduction. Cette réduction est indispensable par exemple pour le papier à entête de la nouvelle administration ou pour les avis paraissant dans le Bulletin Officiel. Cette démarche, qui consiste à reprendre des figures des anciens blasons, produit rarement des armoiries satisfaisantes sous l'angle de l'art héraldique.

La commission «Identité, vie politique et socioculturelle, instruction publique et collaborations» propose de suivre l'état de la nature en commençant par le haut de la nouvelle commune jusqu'en plaine et en utilisant les éléments comme : la montagne, la forêt, le tourisme, la culture et le vignoble auxquels viendraient s'ajouter les éléments qui embellissent cette nature comme le soleil et les étoiles.

Les bases sur lesquelles la réflexion a été menée appellent les remarques suivantes de Gaétan Cassina :

L'harmonisation des couleurs est soumise à une des règles héraldiques fondamentales : on ne pose pas d'éléments («meubles» ou «figures» en langage héraldique) en «métal», soit jaune ou blanc (or et argent), sur des «émaux», soit les couleurs héraldiques de base : rouge, bleu, vert, noir. L'inverse est évidemment valable si l'on part d'un champ blanc ou jaune.

La nature et son «état» sont parmi les figures les plus «antihéraldiques» : l'écu, le cadre des armoiries, n'est pas celui d'un «tableau», mais il enserme un ou éventuellement deux, rarement plus de pièces à caractère symbolique représentant la commune, sans recherche de représentation réaliste.

- Or, c'est ce à quoi mène, généralement sans grand succès, l'image d'une montagne. On doit à ce genre de choix parmi les plus mauvais blasons adoptés ces dernières années par quelques communes fusionnées.
- La forêt, au mieux résumée par un ou trois arbres - comme à Montana -, n'est guère plus recommandable et elle «envahirait», c'est le cas de le dire, pratiquement tout l'espace disponible à l'intérieur de l'écu.
- La vigne, avec un cep ou même une seule grappe, n'est guère compatible avec d'autres meubles dans une bonne composition héraldique. Les bons exemples, comme Rarogne, se contentent d'un seul cep, même si le champ est divisé verticalement en trois parties.
- Qu'est-ce qui pourrait symboliser le tourisme sans tomber dans des banalités publicitaires ? En réalité, comme il s'agit d'une activité, la convertir en emblème relève de la gageure.

²³ Vice-président de la Société Suisse d'Héraldique et rédacteur de langue française des Archives héraldiques suisses

- Restent, dans les anciens meubles envisagés, le soleil et les étoiles. Le premier fait partie des armes des deux communes ayant fait partie de la Contrée de Sierre entre le 14^e et le début du 20^e siècle. Les armoiries de la Contrée, comme celles de Sierre actuellement, se résument à un soleil jaune (d'or) sur champ rouge (de gueules), parfois bleu (d'azur). Même si ce choix n'a rien à voir avec l'ensoleillement, car il vient de l'interprétation latine du nom allemand de Sierre, soit *Siders*, donc l'astre (*sidus*, *sideris*), son double sens demeure pertinent et ce n'est pas sans raison qu'il avait été repris dans toutes les armoiries des communes de la Contrée, Venthône excepté. Les étoiles, elles, servent souvent à symboliser les villages ou hameaux d'une commune, d'où leur nombre variable. Elles sont au demeurant faciles à placer dans une composition.

Proposition de l'expert Gaetan Cassina

- Reprendre un soleil et deux étoiles, pour évoquer Mollens et Randogne, serait historiquement fondé, en modifiant éventuellement les couleurs. Cette combinaison pourrait occuper la moitié droite de l'écu (un écu «parti») ou la moitié supérieure - ou inférieure - (un écu «coupé»). Renoncer au cep, évoquant les villages inférieurs des deux communes, Loc et Corin, représente-t-il un trop grand sacrifice ? On ne saurait tout conserver, pour obtenir un blason digne du nom au lieu d'une accumulation, et les ceps meublent déjà tant d'autres armes communales. Mais il est de toute façon dommage de devoir déjà diviser en deux l'écu de la nouvelle commune et c'est ce qu'on évitera(it) en faisant le choix d'un tout nouveau blason, à condition d'en avoir, sinon l'audace, du moins le courage.
- Pour représenter les deux communes issues de la grande châtelainie de Lens, il n'est guère aisé de s'inspirer des armoiries actuelles, encore qu'une variante de Montana substitue deux étoiles aux deux crosses épiscopales rappelant les saints patrons. Saint Georges, comme la plupart des figures humaines, n'est pas recommandé et il s'agit ici, en outre, d'une scène alliant le cheval, le chevalier et le dragon terrassé, représentation peu favorable à une héraldique digne du nom, simple, claire et éloquente.

Considérations finales

A ce stade, il faut préciser que la plupart des armoiries communales actuelles du Valais, adoptées vers le milieu du 20^e siècle, sont héraldiquement faibles, même si l'on s'est efforcé alors de combiner plusieurs figures ou plutôt, précisément, parce qu'on a voulu à toute force les associer. Même s'il satisfait apparemment les membres du groupe de réflexion, le blason de Randogne n'est de loin pas un bon exemple au regard de l'art héraldique, car trop chargé et souffrant de sa réduction.

Les quelques brèves explications données dans l'*Armorial valaisan* de 1946 ne contribuent d'ailleurs pas à convaincre.

- Pour Chermignon, localité citée dès 1228, et longtemps l'un des quatre quartiers de la grande commune et châtelainie de Lens, commune depuis 1904, le blason au saint Georges terrassant le dragon n'est pas attesté avant 1937, et encore sans émaux. Georges est effectivement le patron de la chapelle du village supérieur, alors principale de la commune. La valeur de cette figure pour l'ensemble qui s'apprête à intégrer une plus vaste communauté ne saurait plus guère convaincre grand monde aujourd'hui.
- Montana, cité dès 1228, autre quartier de la même grande commune de Lens, devenue elle aussi commune en 1904, les armoiries sont également récentes, avec deux étoiles à la place des crosses en 1933.

- Randogne, attesté en 1224, constituait avec Mollens et Cordona le tiers supérieur de la Contrée ou grande commune de Sierre, reconnue dès le 16^e siècle comme communauté et dotée de statuts en 1578. Dans ses armoiries, adoptées en 1939, les trois étoiles représenteraient le tiers supérieur formé avec Mollens et Cordona et le tranché (division de l'écu par une diagonale) signifierait la répartition du territoire communal sur deux paroisses depuis 1928. Les autres figures, soleil et cep, ont déjà été évoquées.
- Mollens, en latin Molendinum, soit le moulin, apparaît en 1221, d'abord hameau, puis communauté dès le 15^e siècle. Cordona lui est rattaché depuis 1683. La roue de moulin équivaut dans le blason à ce qu'on appelle des armes parlantes, soit une figure qui correspond à l'appellation. Le soleil et le cep ont déjà été évoqués.

Principe :

- La commission et le CoPil proposent d'élaborer les nouvelles armoiries sur la base de ces diverses réflexions.

10.1.3. Bourgeoisies

Actuellement seule la commune de Chermignon a le même conseil municipal et bourgeoisial. Les trois autres communes (Montana, Randogne, Mollens) ont des conseils municipaux et bourgeoisiaux séparés. Les quatre bourgeoisies disposent de 16 conseillers bourgeoisiaux.

Tableau 29 : **Conseillers bourgeoisiaux**

<p>Chermignon ; Conseil municipal et bourgeoisial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Savoy Jean-Claude, président • Mittaz Alain, vice-président • Bonvin Joseph, conseiller • Duc-Bonvin Romaine, conseillère • Rey Jérémie, conseiller 	<p>Montana : Conseil bourgeoisial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rey Stéphane, président • Dumas Rey Véronique, vice-présidente • Bonvin Ambroise, conseiller • Lapaire Romain Steven, conseiller • Rey-Robyr Marie-Jo, conseillère
<p>Randogne : Conseil bourgeoisial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crettol Fernand, président • Crettol Sébastien, vice-président • Döpp Bernadette, conseillère 	<p>Mollens : Conseil bourgeoisial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berclaz Florian, président • Vocat Yannick, vice-présidente • Fogoz Bernard, conseiller

La Grande Bourgeoisie de la Noble Contrée

Il existe également la Grande Bourgeoisie de la Noble Contrée qui a vu le jour à la fin de l'ancien régime en 1798. Dès lors les communes sont devenues autonomes grâce à la révolution française et ont été administrées par un président, des conseillers et un juge chargé de remplacer le châtelain. C'est une bourgeoisie dont le territoire s'étend sur les communes de Randogne, Mollens, Venthone, Veyras, Miege et qui est actuellement dirigée par

- Crettol Fernand, président
- Clavien Mireille, secrétaire
- Jilg Grégoire, caissier

Conformément à la loi sur les communes, les bourgeois habilités à voter dans les quatre communes bourgeoises devront se prononcer à la même date que les citoyens des communes municipales sur la fusion des bourgeoises. Si les communes fusionnent sans que les bourgeoises ne le fassent, la bourgeoisie de Chermignon devra procéder à l'élection d'un conseil bourgeoisial.

Principe :

- Les bourgeoises sont maintenues et restent séparées des communes. L'indépendance des bourgeoises doit être maintenue.
- Afin de maintenir un lien identitaire jugé important, les autorités unanimes des communes et des bourgeoises recommanderont de voter non à la question posée et il n'est donc pas prévu que les bourgeoises fusionnent.

10.1.4. Education et formation

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Crainte d'une réorganisation imposée par l'Etat 	Peu de changement mais bonnes infrastructures et situation existante - Plus de moyens pour les structures d'accueils/crèches.	

Une fusion n'entraînerait pas de changement dans le fonctionnement du domaine scolaire, des crèches et des UAPE.

Principe :

- Soutenir les démarches et rassembler les forces politiques pour le maintien des écoles et des infrastructures en place.

10.1.5. Culture, sport et loisirs, culte

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Crainte de la disparition de certaines sociétés 	<ul style="list-style-type: none"> • Synergie des moyens. • Possibilité d'offrir une seconde vie aux infrastructures qui ne sont pas utilisées par la nouvelle commune en les affectant à la culture. 	

Les quatre communes ont des sociétés locales dynamiques de plus ou moins grande importance (théâtre, chant, musique, sport, etc.). Une fusion n'aurait pratiquement pas d'influence sur cette vie « sociale ». Ces sociétés resteraient totalement libres de leurs choix et leur existence ou activités continueraient à dépendre du dynamisme de leurs membres.

Principes :

- Les fêtes traditionnelles ont une très grande importance pour la communauté.

Les fêtes patronales revêtent une importance particulière. La nouvelle commune prendra le relais des anciennes communes pour leur organisation, le cas échéant leur financement.

- Maintien des subventions actuelles aux différentes sociétés existantes.

Dans un souci d'équité, la nouvelle commune devra équilibrer graduellement les subventions afin de faire disparaître les différences les plus importantes entre les diverses sociétés.

10.1.6. Santé

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Manque de service d'urgence / des ambulances 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure utilisation des moyens 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un service de garde permanente et d'ambulance

Principes :

- Mise en commun des forces et des partenaires de la santé afin d'assurer un service d'ambulance et un service médical performant qui garantisse une garde permanente.

La future nouvelle commune travaillera en coordination avec les communes voisines afin que ces services soient mis en place pour l'ensemble de ces communes, en particulier pour toute la station de Crans-Montana.

- Maintien des collaborations avec les EMS existants en tenant compte de la planification au niveau du district.

Recommandation :

- Planification de solutions "Domino" et EMS sur la nouvelle commune.

10.1.7. Collaborations intercommunales

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Redéfinir la collaboration intercommunale 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure efficacité des services pour la population, meilleure transparence (Organisation, Finances, Processus décisionnels) 	

Les quatre communes ont une longue expérience de la collaboration intercommunale. Dans le cas d'une fusion les contrats et les collaborations actuelles (y compris l'ACCM) seront repris par la nouvelle commune. Cela concerne notamment la santé, la sécurité, l'éducation, le tourisme, etc. (voir chap. 5.3).

Principe :

- Maintenir les compétences existantes, améliorer et redéfinir si nécessaire les collaborations intercommunales existantes.

10.1.8. Jumelages

Les six communes qui composent la station de Crans-Montana sont jumelées depuis 1993 avec la station balnéaire française de Mandelieu la Napoule. Depuis le 31 juillet de cette année, un nouveau jumelage a été signé entre la région chinoise d’Ordos et les six communes de Crans-Montana. **Ces jumelages ne seront pas mis en cause par une éventuelle fusion.**

10.2. FONCTIONNEMENT ET SERVICES

10.2.1. Administration et bureaux communaux

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Perte de proximité et moins de contacts avec l’administration • Dispersion administration 	<ul style="list-style-type: none"> • Simplification de la gestion communale - regroupement des forces • Meilleurs services offerts grâce à la nouvelle masse critique • Equité, suivi et application des règlements • Administration plus compétitive - Economie d’échelle • Rationalisation du système informatique • Diminution des charges liées aux bâtiments 	<ul style="list-style-type: none"> • Bonne mise en réseau des différents bureaux • Amélioration de la sauvegarde des données avec la mise en place d’un archivage numérique centralisé • Centralisation informatique

En cas de fusion, des services identiques seraient fournis aux habitants.

En vue de garder un service de proximité, la commission et le CoPil font la proposition suivante :

Principes :

- Les trois bureaux communaux actuels de Chermignon, Randogne et Mollens ainsi que le nouveau bureau communal de Montana seront utilisés par la nouvelle commune. Chaque bureau sera affecté à un service communal en particulier comme par exemple : 1) administration 2) finances 3) services techniques, cadastre et travaux publics 4) gestion immobilière des bâtiments communaux. Ces quatre bureaux comprendront également un guichet de proximité pour l’accueil et le service aux citoyens.

- Les horaires seront harmonisés et standardisés pour une meilleure disponibilité vis-à-vis du citoyen et une augmentation du professionnalisme du personnel par sa spécialisation.

- Mise en œuvre de l'archivage complet des documents sous format numérique.

Afin de pouvoir répondre aux questions des citoyens, les aspects logistiques (logiciels informatiques - actuellement en partie inadaptés aux besoins actuels - et ligne sécurisée avec le serveur de la commune) devront être réglés, mais cela ne devrait pas poser de problème majeur. Ainsi il sera possible de répondre aux besoins des citoyens dans chaque guichet communal, notamment en ce qui concerne le contrôle des habitants, la délivrance de papiers administratifs, etc.

Recommandation :

- Mise à disposition des bâtiments plus utilisés par la commune pour les activités socioculturelles ou de logement.

10.2.2. Personnel communal

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Crainte de la perte d'emploi • Réorganisation interne - Temps d'adaptation et d'acceptation nécessaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Personnel spécialisé à disposition de tous.- Meilleure connaissance thématique • Clarté hiérarchique - transparence • Possibilité d'améliorer les conditions cadres LPP et LAA avec plus de masse critique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personnes clés aux postes clés • Equité - Cahier des charges détaillé pour chaque personne

Comme dans toutes les fusions de communes ayant déjà eu lieu en Valais, le principe est la reprise du personnel par la nouvelle commune.

Principes :

- Garder le personnel actuel pour garantir la pérennité des connaissances et le savoir local, tout en assurant la transition et en optimisant les services à la population.

- Les postes à haute responsabilité comme dans l'administration le/la secrétaire communal-e, le/la responsable des finances/fiscalité et le/la cheffe des services techniques/travaux publics seront mis au concours (interne) avec des cahiers des charges définis.

Recommandation :

- Pour garantir l'équité, les futures autorités élaboreront un nouveau statut et un cahier des charges détaillé pour le personnel. Le règlement du personnel, cahier des charges et objectifs devraient être inspiré du secteur privé. Il faut prévoir plus de spécialisations en sauvegardant le professionnalisme.

10.2.3. Services techniques et travaux publics

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Perte de proximité • Plus grande ouverture du marché public pour les entreprises employées par les anciennes communes. • Disparité du territoire à gérer. • Défis liés à la gestion d'un grand territoire 	<ul style="list-style-type: none"> • Regroupement des forces - Professionnalisation - Identité commune - Amélioration des services. • Organisation plus efficace - Coordination des travaux à l'échelle du territoire. • Optimisation de la gestion des ressources de la nouvelle commune. • Plus de poids pour les négociations avec les partenaires extérieurs notamment dans le domaine de l'énergie. • Politique commune des transports. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réorganisation sectorielle des services technique en fonction des besoins. • Garantir un service de proximité avec le maintien de dépôts décentralisés. • Engagement d'un ingénieur de commune. • Mise en place d'une centrale d'achat pour les équipements et installations techniques.

Principes : Organisation des services techniques

- Organiser les services techniques pour garantir les prestations correspondant aux besoins des différents acteurs (population, prestataires de services, entreprises, collectivités partenaires, Etat, etc.) et garantir les services de proximité.
- La réorganisation des services technique et des travaux publics vise l'optimisation de ces services et, si cela est pertinent, une réorganisation sectorielle horizontale (transversale - est-ouest) au lieu de l'organisation verticale actuelle (haut-bas).
- Il faut regrouper les forces (compétences, connaissances du terrain) afin d'assurer un service de qualité.

Pour certaines fonctions (délégué à l'énergie par exemple) les collaborations intercommunales seront naturellement maintenues.

Principes : Equipements et installations techniques

- Réaliser une centrale d'achat pour les équipements et les installations techniques²⁴.

- Eau : Réseau intégré. Les contrats existant seront reconduits dans la nouvelle commune. Valorisation du réseau.

Recommandation :

- Déchetterie : Optimiser et améliorer les déchetteries pour les villages du Bas (Loc, Corin, Dardona, Randogne, Mollens).

- Energie : Redéfinir la collaboration Sierre-Energie et ESR (Energie Sion Région).

²⁴ Cette démarche pourrait être anticipée (ne pas attendre la future nouvelle commune) et devrait intégrer d'autres partenaires (ACCM, CMA, Golf-club, etc.).

10.2.4. Sécurité

La fusion n'aura pas d'incidences dans ce domaine qui est déjà organisé en commun.

Principes : Feu, Police, EMIC, PC

- Maintenir la gestion des catastrophes actuelle dans le cadre de l'ACCM.
- Maintenir la situation actuelle en matière de sécurité dans le cadre de l'ACCM.

10.2.5. Règlements communaux²⁵

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 50 règlements • La diversité des règlements rend une collaboration entre communes difficile 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation et mise à jour des règlements • Simplification, optimisation de l'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Harmonisation des règlements en utilisant les meilleures pratiques et prendre en compte les spécificités régionales

Les règlements des quatre communes resteront en vigueur, à l'intérieur des anciennes limites communales, jusqu'à leur abrogation par de nouveaux règlements de la nouvelle commune. Cette uniformisation devra intervenir avant le 31 décembre 2020.

Principe :

- Harmonisation, optimisation et mise à jour des règlements existants. Prendre en compte si possible les spécificités régionales.

10.3. FINANCES

L'analyse des finances communales montre qu'actuellement leur santé est bonne. La marge d'autofinancement cumulée des quatre communes est d'environ 20 millions et elles disposent d'une fortune nette de 17 millions à la fin 2013. D'importants investissements sont prévus d'ici la fin 2016, ce qui devrait déboucher sur un endettement net (supportable) à la fin de cette année

Sur cette base, il est proposé que les taux soient fixés au niveau de ceux de la commune de Chermignon.

Le tableau ci-dessous montre que l'influence de cette option sur les rentrées fiscales serait relativement modérée avec une perte de 650'000 CHF. Cela correspond à 1.9 % des recettes des impôts des personnes physiques et 0.9 % de l'ensemble des revenus de fonctionnement. Cette diminution serait cependant plus que compensée par l'augmentation des recettes provenant de l'harmonisation des taxes, la couverture des coûts des services (eaux, eaux usées et déchets) étant actuellement insuffisante (déficit d'environ 920'000 CHF) (voir chapitre 8.2.5).

²⁵ La liste des règlements communaux est donnée en annexe 12.4

Tableau 30 : **Simulation de l'influence du changement de taux (référence : 2012)**²⁶

Commune	Situation 2012 Impôt Total	Coefficient : 1.2 Indexation 170 %			Coefficient : 1.2 Indexation 160 %		
		Impôt Total	Différence avec situation actuelle	Différence en %	Impôt Total	Différence avec situation actuelle	Différence en %
Chermignon	13'518'675	13'518'675	+ 0	+ 0.0 %	13'768'178	+ 249'503	+ 1.8 %
Mollens	2'467'845	2'285'316	- 182'529	- 7.4 %	2'359'221	- 108'624	- 4.4 %
Montana	8'421'206	8'209'719	- 211'487	- 2.5 %	8'421'206	+ 0	+ 0.0 %
Randogne	10'384'636	10'129'338	- 255'299	- 2.5 %	10'384'636	+ 0	+ 0.0 %
Total	34'792'362	34'143'047	- 649'315	- 1.9 %	34'933'241	+ 140'879	+ 0.4 %

Principes :

- Unification du coefficient d'impôt à 1.2 et du taux d'indexation à 170 %.

Comme relevé ci-dessus, la perte de recettes due à ces taux est relativement modeste et ne devrait pas mettre en péril la santé financière de la commune à l'échéance 2017. Le cas échéant, ce taux devrait peut-être être revu si des évolutions non maîtrisées devaient intervenir²⁷.

- Harmonisation des taxes en assurant l'autofinancement des services (mise en place d'un système qui finance les coûts de base de l'infrastructure).

10.4. ECONOMIE / TOURISME

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure gouvernance économique avec une plus grande masse critique. • Meilleure anticipation possible avec la gestion commune. Développement d'une vision commune. • Plus de force pour la défense des intérêts communs notamment vis à vis du canton. • Agrandissement du marché pour les entreprises locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration d'un plan stratégique pour le développement économique. • Meilleure qualité et gestion de l'eau à long terme. • Créations de conditions cadres.

La diversité des branches économiques est une garantie de dynamisme à long terme et permet de progresser même si l'une ou l'autre branche venait à faillir. La complémentarité des quatre entités est une valeur ajoutée indéniable dans le cadre du processus de fusion.

²⁶ Les taxations 2013 n'étant pas encore achevées, une simulation pour cette année n'est pas encore possible.

²⁷ Rappelons que la fixation du coefficient d'impôt est de la compétence du conseil municipal, respectivement du conseil général s'il existe (art. 232 VII de la loi fiscale du 10 mars 1976).

Principes :

Les principes ci-dessous devront être mis en œuvre en intégrant toutes les communes impliquées au niveau de la destination de Crans-Montana et des villages.

- Elaboration d'un plan stratégique pour le développement économique.

- Engagement d'un délégué à l'économie²⁸.
- Création de conditions cadres pour faire venir de nouvelles entreprises, soutenir les petites entreprises, maintenir les magasins, favoriser le logement, maintenir les services adéquats.

- Amélioration de l'Infrastructure touristique (incl. hôtels).

Recommandation :

- Partenaires touristiques : diminution des facteurs décisionnels.

10.5. URBANISME²⁹

Inconvénient(s) - problème(s)	Avantage(s) - opportunité(s)	Recommandation(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Aucun désavantage 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'une vision globale qui corresponde aux besoins d'une région qui comprend des zones urbaines et villageoises. 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement d'un urbaniste

Principes :

- Plan directeur communal pour la gestion du territoire de la nouvelle commune et de ses quartiers.

- Développer une politique démographique (faire habiter les gens).

Recommandations :

- Développement d'une vision urbanistique qui corresponde aux attentes et aux besoins d'une région urbaine et des villages.
- Développement et mise en œuvre d'une vision globale du développement territorial.
- Gestion du territoire à grande échelle au lieu de se focaliser sur quelques pôles et projets.

²⁸ Il va de soit que si un poste de délégué est créé dans le cadre de l'ACCM, il sera inutile d'en engager un pour la commune.

²⁹ Comme pour les actions en matière d'économie, celles en matière d'urbanisme seront à mettre en oeuvre en intégrant toutes les communes impliquées au niveau de la destination de Crans-Montana et des villages.

11. CONCLUSIONS

11.1. LES INCONVÉNIENTS À PRENDRE EN COMPTE

Pour la population, les inconvénients suivants peuvent être considérés comme objectifs et ne pouvant pas être évités.

En créant des nouvelles armoiries et un nouveau nom pour la commune, une certaine perte d'identité des communes actuelles est inévitable. Il faut préciser que la fusion des bourgeoisies n'étant pas prévue, les personnes qui sont actuellement originaires de Chermignon, Montana, Randogne et Mollens resteront bourgeoises de leurs bourgeoisies.

La gestion d'un grand territoire entraîne aussi une réorganisation du fonctionnement de la nouvelle commune. Ainsi, une perte de pouvoir décisionnel au niveau local et la peur de perdre le contrôle sur l'administration pourront être perçues. Bien que le projet prévoit une administration décentralisée afin de garder la proximité avec la population, le nouveau mode de fonctionnement entraînera un changement des habitudes et un temps d'adaptation.

Bien qu'une étude de fusion avec Lens et Icoigne ait été souhaitable, il faut respecter les choix de la population et des autorités de ces deux communes. Néanmoins la nouvelle commune reprend toutes les obligations de collaborations intercommunales avec toutes les communes voisines.

11.2. LES PRINCIPAUX AVANTAGES DE LA FUSION

Pour les quatre entités, les avantages principaux suivants peuvent être relevés.

Depuis des années les quatre communes ont un lien très étroit et une longue expérience de collaboration. A travers la fusion qui met en évidence une cohérence territoriale et économique entre ces communes, la solidarité qui existe déjà au niveau du tourisme, de la formation, de la sécurité et du culte se voit renforcée et permet la réunion des atouts d'une région au large potentiel.

Bien qu'une collaboration intercommunale soit intéressante à différents degrés, une fusion permet une meilleure transparence, une simplification au niveau décisionnel ainsi qu'un meilleur engagement des moyens financiers. Ainsi, la nouvelle commune permettrait une meilleure adéquation des moyens financiers pour la gestion d'un grand territoire ainsi qu'une meilleure gouvernance économique avec une plus grande masse critique. Par ailleurs, l'aide importante du canton, à hauteur de 5.8 millions³⁰, offrira la possibilité à la nouvelle commune de se réorganiser et d'investir dans son avenir.

Au niveau du fonctionnement de la nouvelle commune, une fusion permet, à travers l'assurance de garder le personnel actuel :

- le maintien des compétences et du savoir local du personnel ;
- le regroupement des atouts du fonctionnement de la commune ;
- une meilleure spécialisation du personnel.

Ainsi, le conseil municipal peut agir avec une plus grande rapidité de mise en œuvre des décisions et peut être davantage proactif afin de répondre aux futurs défis socio-économiques et politiques.

³⁰ Ordonnance sur les fusions de communes du 25 janvier 2012

12. ANNEXES

12.1. LE PROJET DE FUSION EN QUELQUES DATES

Septembre 2013	Décision des quatre communes de lancer une étude de fusion
Septembre 2013	Désignation d'un comité de pilotage (CoPil) deux conseillers municipaux par communes
Octobre 2013	Etablissement d'un échéancier par le CoPil
Novembre 2013	Validation de l'échéancier par les quatre Conseils municipaux Demande de prise en charge des frais d'étude au canton
Décembre 2013	Information aux Assemblées primaires sur l'état d'avancement du projet
Février 2014	Attribution du mandat à SEREC Sàrl
Mars 2014	Désignation des membres des commissions
Mars - juin 2014	Travail des commissions
Juin 2014	Séance plénière avec toutes les commissions
Septembre 2014	Rapport provisoire remis au CoPil
22 septembre	Présentation du rapport provisoire aux présidents de commune
8 octobre 2014	Présentation du rapport provisoire aux conseillers municipaux
Octobre 2014	Mise en consultation du rapport provisoire auprès des Conseils municipaux
Fin octobre 2014	Feedback des Conseils municipaux, élaboration du rapport définitif
Fin novembre 2014	Décision sur le rapport et la suite de la démarche par les Conseils municipaux
Décembre 2014	Récapitulation des décisions des Conseils municipaux Séance d'information au personnel des communes
Décembre 2014	Présentation de la décision des Conseils municipaux aux Assemblées primaires
Janvier à juin 2015	Information à la population
Juin 2015	Votation au bulletin secret des assemblées primaires (municipales et bourgeoises) sur la fusion
Printemps 2016	En cas d'acceptation, décision du Grand-Conseil
Automne 2016	En cas d'acceptation, élection des autorités communales de la nouvelle commune
Janvier 2017	Entrée en vigueur de la nouvelle commune.

12.2. LISTE DES MEMBRES DU COPIL

Bonvin	Joseph	Chermignon
Duc-Bonvin	Romaine	Chermignon
Bestenheider	Armand	Montana
Bonvin Clivaz	Nicole	Montana
Klingler	Yves	Randogne
Mähli	Olivier	Randogne
Juilland	Renaud	Mollens
Moix	Daniel	Mollens

12.3. LISTE DES MEMBRES DES COMMISSIONS

Les membres ont été nommés par les Conseils municipaux.

1. Identité, vie politique et socioculturelle, instruction publique et collaborations

Duc-Bonvin	Romaine	Chermignon
Klingler	Yves	Randogne
Borgeat	Alexandre	Chermignon
Constantin Mascitti	Elodie	Montana
Glettig	Johnny	Montana
Cina	François	Randogne
Borzykowski	Benjamin	Mollens
Genoud	Rémy	Mollens

2. Administration générale

Bestenheider	Armand	Montana
Juilland	Renaud	Mollens
Lagger	Alexandre	Chermignon
Voeffray	Chantal	Chermignon
Robyr	Benoît	Montana
Crettol	Nicolas	Randogne
Clivaz	Patrice	Randogne
Garcia	Alexandre	Mollens

3. Services techniques et travaux publics

Bonvin Clivaz	Nicole	Montana
Moix	Daniel	Mollens
Beytrison	Thibaud	Chermignon
Cina	Stéphane	Chermignon
Bonvin	Ambroise	Montana
Berclaz	Christopher	Randogne
Duc	Alain	Randogne
Clavien	Eric	Mollens

3. Finances

Bonvin	Joseph	Chermignon
Mähli	Olivier	Randogne
Rey	Olivier	Chermignon
Tschopp	Laurent	Randogne
Berbier	Marcel	Montana
Rey	Michel	Montana
Berclaz	Jean-Louis	Mollens
Mittaz	Gilles	Mollens

12.4. LISTE DES RÈGLEMENTS COMMUNAUX

Tableau 31 : Les règlements communaux et intercommunaux

	Chermignon	Montana	Randogne	Mollens	Intercommunal / ACCM
Administration					
Règlement communal d'organisation	29.11.2011				
Règlement communal - Bannière communale				30.09.1993	
Règlement communal - Utilisation de la salle polyvalente				24.06.1981	
Sécurité					
Règlement communal - Exécution de la loi sur la protection contre l'incendie et les éléments naturels				03.03.1982	
Règlement communal sur la protection incendie et les éléments naturels		13.08.1997			
Ecole					
Règlement des écoles des villages		17.08.2009			
Règlement de l'UAPE Martelles-Le Zerdeu			01.06.2008		
Sports					
Mérites culturels et sportifs	10.06.2003	01.02.2013			
Social					
Règlement communal - Assurance maladie obligatoire				10.03.1993	
Transport					
Règlement et taxe du déblaiement de la neige	25.03.1998				
Eau Potable					
Règlement du service des eaux	13.10.1999	06.02.1985			
Tarif concernant la fourniture de l'eau		26.01.1994			
Règlement sur la fourniture de l'eau potable				20.01.1993	
Règlement concernant la fourniture de l'eau			22.03.1995		
Règlement d'irrigation - Bluche et Randogne			24.01.2001		
Règlement d'irrigation - Loc			14.07.1976		
Règlement communal - Irrigation des prairies et jardins				17.05.2006	
Règlement du service d'irrigation		19.08.1987			
Règlement communal - Utilisation et entretien des bisses d'irrigation				01.04.1993	
Eaux usées					
Règlements sur l'évacuation des eaux usées				01.01.1993	
Règlement du service d'assainissement		13.11.1984	26.04.1995		
Tarif relatif au service de l'assainissement (égouts)		24.11.1993			
Voirie					
Règlement sur les ordures et déchets urbains	08.04.1998				
Règlement communal - Ramassage des ordures ménagères				01.03.1995	
Règlement communal relatif au service de la voirie (ramassage des ordures et élimination des déchets)		24.11.1993	22.03.1995		
Tarif concernant le service de voirie		24.11.1993			
Règlement communal - Exploitation de la décharge des Crêts				16.12.1992	
Règlement d'exploitation de la déchetterie de Comogne			08.05.2007		
Taxes					
Tarifs services publics	27.01.2011				
Règlement d'application des services publics	13.10.1999				
Directives de raccordement aux services publics				22.09.2008	
Règlement sur le prélèvement des droits de mutations communales additionnelles				13.08.2014	
Directives de raccordement - profils				non daté	
Cimetières					
Règlements cimetières et funérailles	28.09.2004	15.09.1983 / 30.08.1989	30.06.2000	29.08.2012	

Date = Homologation Conseil d'Etat, à défaut acceptation par l'assemblée primaire, à défaut par le Conseil Municipal

Contiennent informations concernant les taxes

Construction	Chermignon	Montana	Randogne	Mollens	Intercommunal / ACCM
Règlement intercommunal des quotas et du contingentement (RQC)					19.12.2007
Règlement intercommunal des quotas et du contingentement (RQC) Principe de base					01.08.2009
Règlement intercommunal des quotas et du contingentement (RQC) vademecum					01.08.2009
Règlement intercommunal concernant l'affectation de la taxe de remplacement					15.10.2012
Avenant au règlement sur les constructions (villages) + fiches					06.07.1994
Législation en matière de constructions et d'aménagements	01.03.2000				
Règlement concernant l'octroi d'un bonus à l'investissement	01.07.1997				
Règlement communal des constructions et des zones RCCZ (2002)				20.02.2002	
Règlement sur les tarifs d'autorisation de construire				18.02.2007	
Règlement communal des constructions		11.02.1998			
Règlement concernant la rénovation des bâtisses		17.04.1985			
Règlement relatif aux résidences principales (RRP)		16.03.2012			
Tourisme					
Taxe de promotion touristique (TPT)	28.03.2001	01.11.2000	01.01.2000	28.03.2001	01.01.2000
Convention relative à installation et exploitation terrasse sur la voie publique		03.10.2005			
Pique-nique. Directives concernant la place de pique-nique de Montana-village		01.07.2011			
ACCM et intercommunal					
Statuts de l'Association des Communes de Crans-Montana					11.03.2007 / 14.12.2011
Règlement intercommunal concernant les mesures d'encouragement pour l'utilisation rationnelle de l'énergie dans la rénovation des bâtiments					16.12.2010
Règlement d'application des articles 9 à 14 des statuts de l'ACCM					02.04.2008
Règlement intercommunal de Police					26.11.2007
Règlement intercommunal sur le service des taxis					22.06.2010
Règlement intercommunal sur les constructions (RIC)					11.02.1998
Directive d'application concernant l'article 21 du règlement intercommunal de police "Nuisances dues aux travaux de chantier"					19.12.2007

Date = Homologation Conseil d'Etat, à défaut acceptation par l'assemblée primaire, à défaut par le Conseil Municipal

12.5. RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES ET SOURCES D'INFORMATION

Sources d'information

- Données fournies par les communes
- Sites Internet des communes
- Comptes des communes
- Dictionnaire historique de la Suisse
- Annales valaisannes
- Office Fédéral de Statistique - Recensement fédéral de la population de l'an 2000
- Office Fédéral de Statistique - Données ESPOP / STATPOP 1980 à 2012
- Office Fédéral de Statistique - Statistique de la superficie 1979-1985 / 1992-1997 / 2004-2009
- Office Fédéral de Statistique - Recensement des logements et des bâtiments 2000-2012
- Annuaire statistiques de l'Etat du Valais

Références bibliographiques

- Loi sur les communes du 5 février 2004 du canton du Valais
- Ordonnance sur la gestion financière des communes du 16 juin 2004
- Loi sur le tourisme du 9 février 1996
- Finances communales ; cadre théorique et cas pratique d'analyse et planification, SEREC, 2000
- Dossier de fusion des communes d'Anniviers, octobre 2004
- Dossier de fusion des communes du Mont-Noble, décembre 2007
- Etude de base pour la fusion des communes d'Yvorne, Leysin et Aigle, mars 2010
- Dossier de fusion des communes de Mex et Saint-Maurice, mars 2011
- Dossier de fusion des communes de Salins et Sion, novembre 2011
- Divers articles de presse

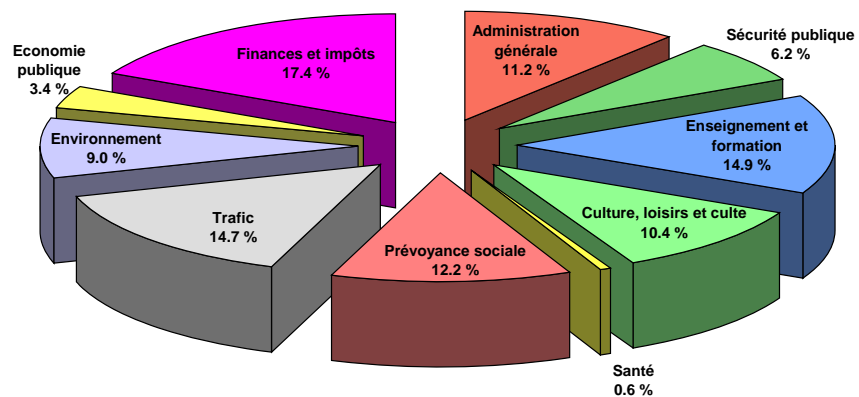
12.6. LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

	Page
Graphique 1 : Evolution de la population de 1910 à 2012 (cumul des quatre communes).....	4
Tableau 1 : Evolution comparée de la population des communes.....	5
Graphique 2 : Pyramide des âges en 2010.....	6
Graphique 3 : Pyramide des âges en 2000.....	6
Graphique 4 : Population par classe d'âge de 20 ans en 2010.....	7
Tableau 2 : Rapport de dépendance - Données relatives à l'âge en 2000 et 2010 par commune	8
Tableau 3 : Proportion de population étrangère par commune de 1990 à 2012.....	9
Tableau 4 : Nombre d'établissements et EPT par secteur et par commune en 2011.....	9
Graphique 5 : Equivalents plein temps en % par secteur et par commune en 2011.....	10
Tableau 5 : Pourcentage de postes à plein temps du personnel communal.....	11
Graphique 6 : Nombre de personnes à temps plein par commune.....	12
Graphique 7 : Proportion de personnels dans les services.....	12
Graphique 8 : Répartition des emplois communaux en EPT selon les dicastères.....	12

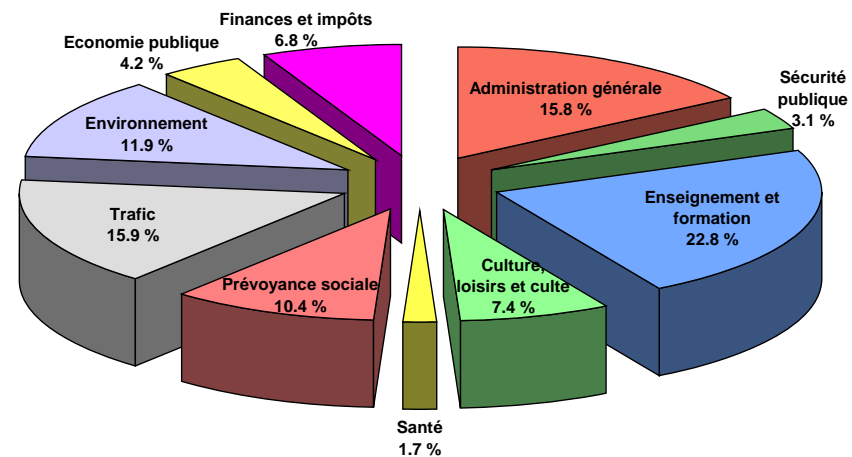
Graphique 9 :	Relation nombre habitants / Personnel communal	13
Tableau 6 :	Horaires d'ouverture de l'administration communale	13
Tableau 7 :	Inventaire des collaborations intercommunales	15
Tableau 8 :	Les déchetteries des communes	20
Carte 1 :	Limites communales	24
Graphique 10 :	Surfaces communales	24
Tableau 9 :	Utilisation du sol par commune pour la période 2004-2009	25
Tableau 10 :	Utilisation du sol par commune - différence entre 1979-1985 et 2004-2009.....	26
Graphique 11 :	Utilisation du sol en 2004-2009 et évolution par rapport à 1979-1985.....	26
Tableau 11 :	Investissements dans la construction de bâtiments 2000-2005-2010-2011-2012 (en milliers CHF)	27
Tableau 12 :	Projets déposés dans le domaine de la construction de 2010 à 2012 (en milliers CHF)	27
Tableau 13 :	Comptes de fonctionnement par commune (moyenne 2008 à 2013)	29
Graphique 12 :	Evolution des comptes de fonctionnement (cumul des quatre communes)	29
Graphique 13 :	Charges de fonctionnement par fonction en 2013 (cumul des quatre communes).....	30
Tableau 14 :	Charges de fonctionnement par fonction et par commune (moyenne 2008 à 2013)	31
Graphique 14 :	Charges de fonctionnement par nature en 2013 (cumul des quatre communes)	31
Tableau 15 :	Charges de fonctionnement par nature et par commune (moyenne 2008 à 2013)	32
Graphique 15 :	Revenus de fonctionnement par nature en 2013 (cumul des quatre communes)	32
Tableau 16 :	Revenus de fonctionnement par nature et par commune (moyenne 2008 à 2013).....	33
Tableau 17 :	Coefficient d'impôt et taux d'indexation par commune depuis 2008	33
Tableau 18 :	Simulation des impôts communaux pour différents niveaux de revenus imposables ...	34
Tableau 19 :	Mode de perception des taxes eau, épuration et ordures	34
Tableau 20 :	Estimation des taxes payées par les domiciliés et les résidents secondaires	35
Tableau 21 :	Coûts et recettes des services.....	35
Tableau 22 :	Dépenses et recettes d'investissement de 2008 à 2013 (cumul des quatre communes)	36
Graphique 16 :	Investissements et leur financement de 2008 à 2013 (cumul des quatre communes)	36
Tableau 23 :	Financement des dépenses d'investissement de 2008 à 2013 par commune.....	37
Graphique 17 :	Evolution du bilan au 31.12. de 2007 à 2013 (cumul des quatre communes)	37
Tableau 24 :	Bilan au 31.12.2013 par commune (éléments financiers uniquement)	38
Tableau 25 :	Principaux chiffres-clé en 2013.....	38
Tableau 26 :	Comparaison de quelques valeurs clés par commune et part dans le total en 2013....	39
Tableau 27 :	Situation prévisible de l'endettement net à fin 2016	40
Graphique 18 :	Evolution prévisible des comptes de fonctionnement 2013 - 2016 (cumul des quatre communes).....	41
Graphique 19 :	Evolution prévisible de l'endettement net jusqu'au 31.12. (cumul des quatre communes)	41
Graphique 20 :	Financement prévisible des investissements nets 2013 - 2016 (cumul des quatre communes)	42
Tableau 28 :	Conseillers municipaux des quatre communes	45
Tableau 29 :	Conseillers bourgeoisiaux.....	51
Tableau 30 :	Simulation de l'influence du changement de taux (référence : 2012)	58
Tableau 31 :	Les règlements communaux et intercommunaux.....	63-64

12.7. CHARGES DE FONCTIONNEMENT PAR FONCTION ET PAR COMMUNE EN 2013

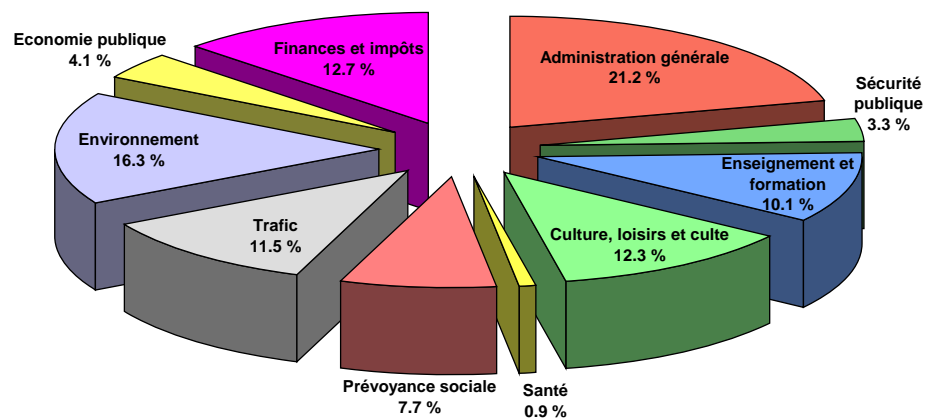
Chermignon



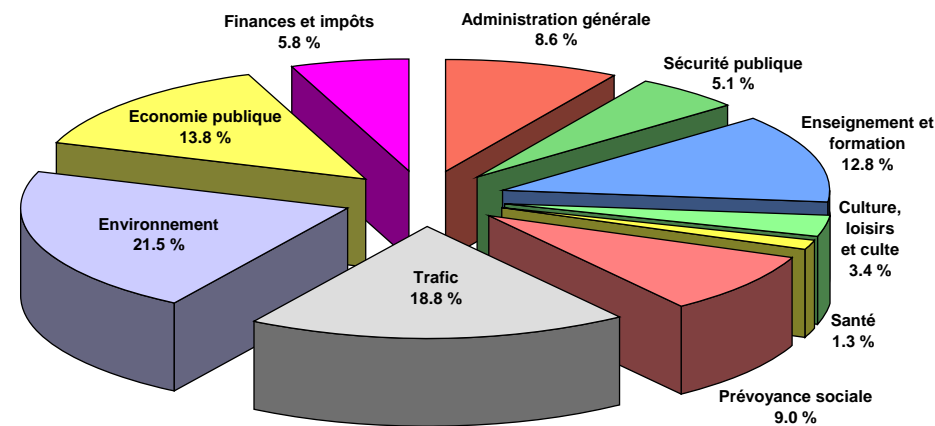
Mollens



Montana

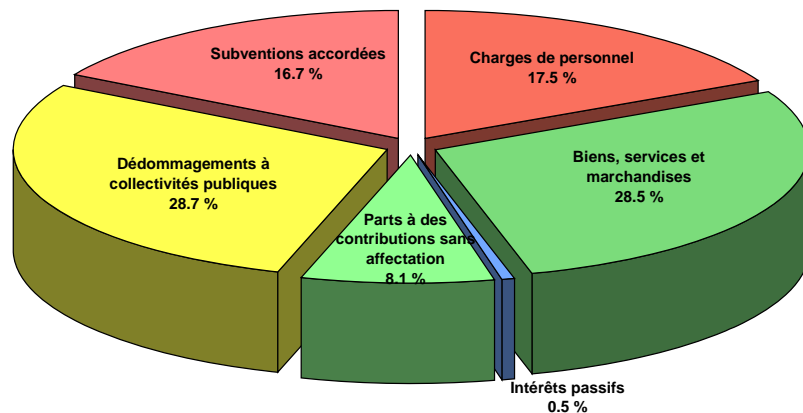


Randogne

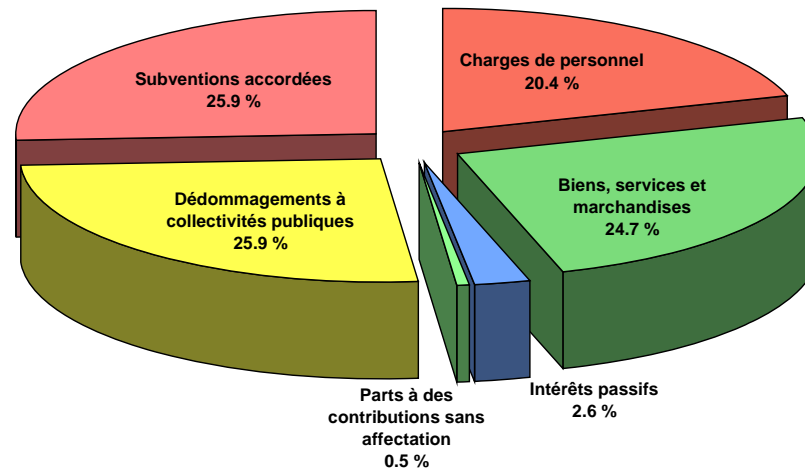


12.8. CHARGES DE FONCTIONNEMENT PAR NATURE ET PAR COMMUNE EN 2013

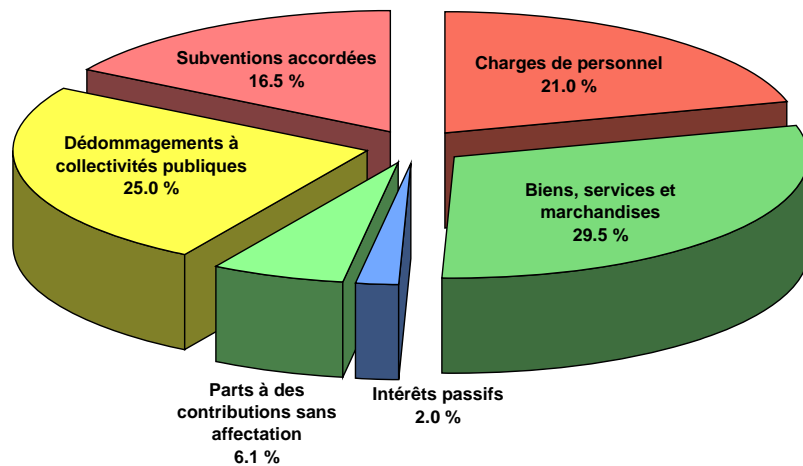
Chermignon



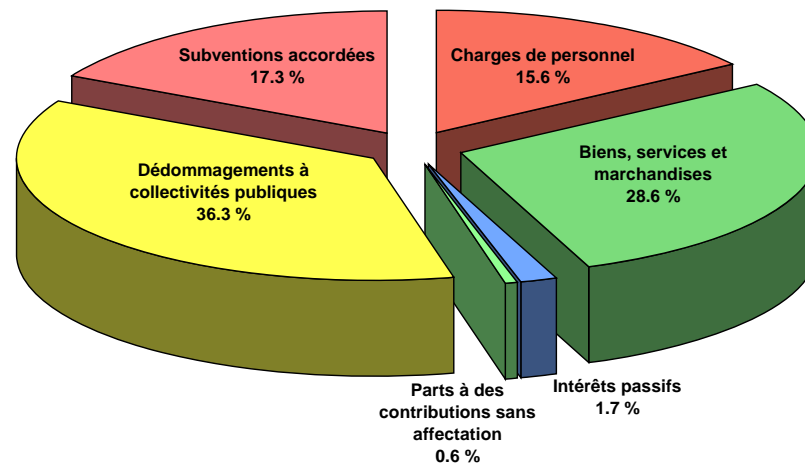
Mollens



Montana

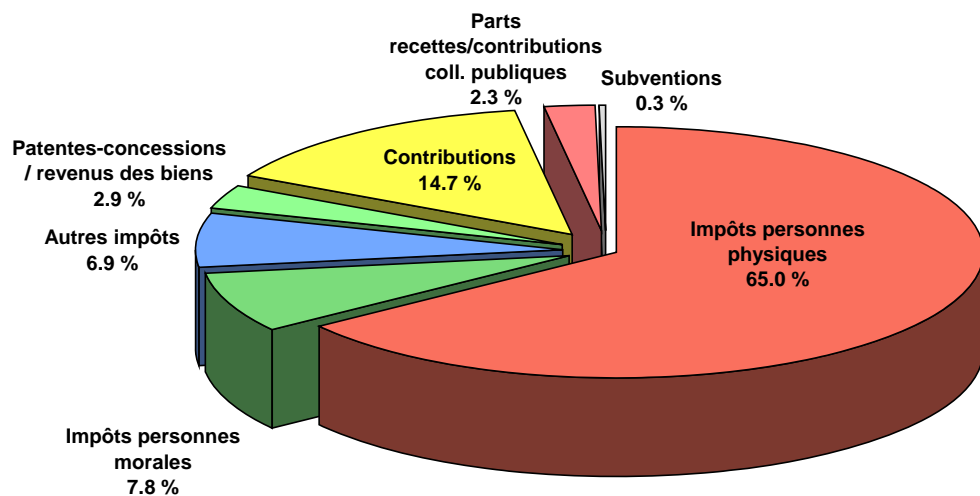


Randogne

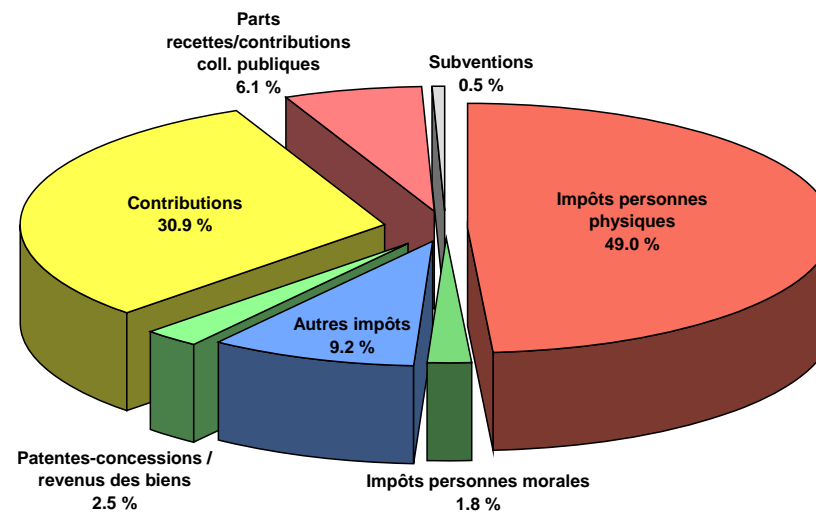


12.9. REVENUS DE FONCTIONNEMENT PAR NATURE ET PAR COMMUNE EN 2013

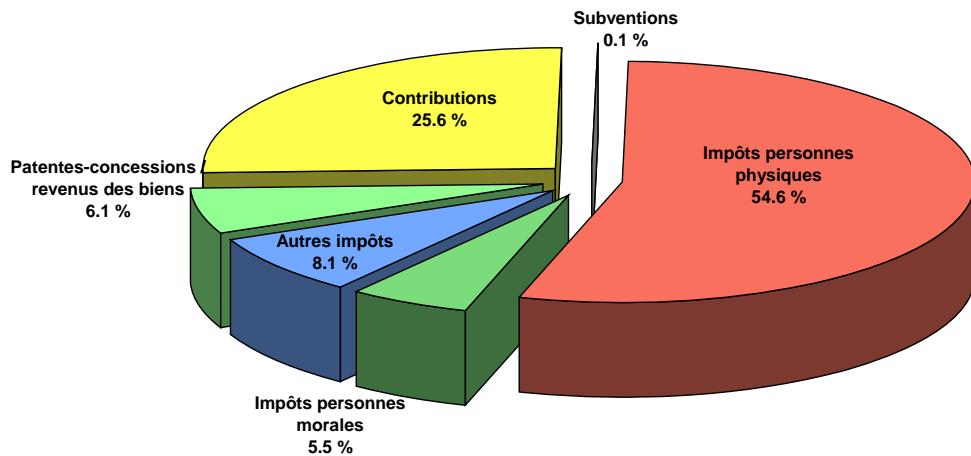
Chermignon



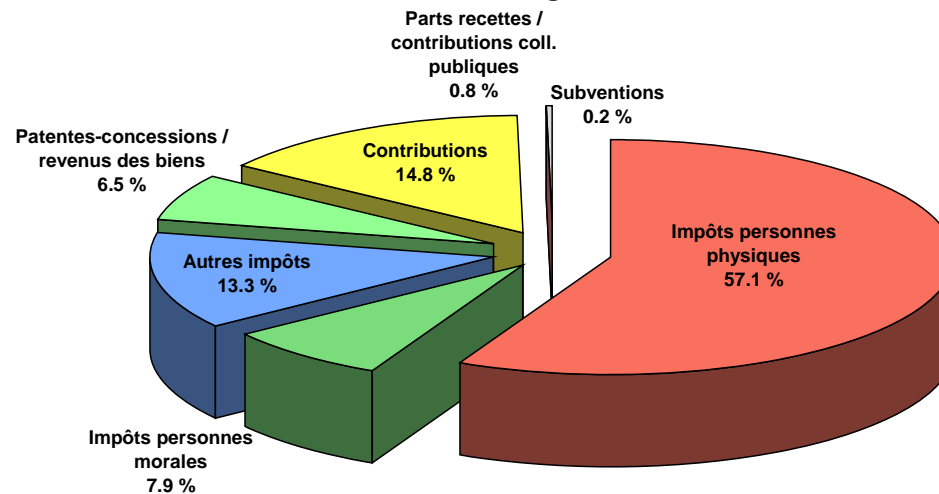
Mollens



Montana



Randogne



12.10. CRITÈRES D'INTERPRÉTATION DES CHIFFRES-CLÉ FINANCIERS

Les chiffres-clés peuvent être interprétés d'après les normes ci-dessous.

1. Capacité d'autofinancement : Marge d'autofinancement / revenus de fonctionnement (MA/RF)

• Très mauvaise capacité d'autofinancement	<	0 %
• Capacité d'autofinancement insuffisante	0 -	8 %
• Capacité d'autofinancement suffisante	8 -	15 %
• Bonne capacité d'autofinancement	15 -	20 %
• Très bonne capacité d'autofinancement	>	20 %

2. Capacité de financement de l'endettement : Marge d'autofinancement / Endettement net (MA/EN)

• Surendettement grave	<	0 %
• Surendettement, difficulté de payer les annuités	0 -	5 %
• Endettement très fort	5 -	10 %
• Endettement fort	10 -	15 %
• Endettement moyen	15 -	50 %
• Endettement faible	>	50 %

Cette interprétation est valable dans un espace donné. Elle devient aléatoire lorsque la marge est très faible ou lorsque l'endettement est très bas.

3. Degré d'autofinancement : Marge d'autofinancement / Investissements nets (MA/IN)

• Très mauvais degré d'autofinancement	<	0 %
• Degré d'autofinancement insuffisant	0 -	60 %
• Degré d'autofinancement satisfaisant (à court terme)	60 -	80 %
• Bon degré d'autofinancement	80 -	100 %
• Très bon degré d'autofinancement	>	100 %

4. Endettement net / habitant (EN/HAB)

• Endettement excessif	>	10'000
• Endettement très important	7'000 -	10'000
• Endettement important	5'000 -	7'000
• Endettement mesuré	3'000 -	5'000
• Endettement faible	<	3'000