



Travail de bachelor 2010

## Filière Economie d'entreprise

**La création d'une association pourrait-elle animer davantage la ville de Sierre ?**



Etudiant-e : Annaële Hervé

Professeur : Nicolas Délétroz

## RESUME

Sierre est un grand village, ce sont sept quartiers qui ont décidé de créer une ville. Depuis quelques années, les autorités ont mis en œuvre un projet de réaménagement et d'urbanisation du centre-ville. L'objectif de cette démarche est avant tout de créer un mouvement de communication et d'échange avec les habitants leur permettant de se rassembler autour d'un même et unique lieu de rencontre. Cependant, Sierre peine à animer son centre. Il est difficile de remplacer l'ambiance qui perdure au sein de chaque quartier. De plus, les événements organisés sont dispersés et manquent de coordination. Par conséquent, les habitants ont du mal à s'identifier à leur ville et demandent davantage d'attractivité.

Dans le cadre de ce travail de Bachelor, un mandat a été établi avec deux personnes associées et actives au sein de la ville. Propriétaires de deux établissements, les mandataires cherchent depuis plusieurs années des solutions pour changer l'image de Sierre. Ils ont ainsi décidé de créer une association, nommée « Sortir à Sierre », qui a pour but de dynamiser le centre-ville. Dans un premier temps, il était important de s'assurer que la création d'une association permettra d'animer davantage la ville. Puis, dans la mesure où celle-ci se révélait nécessaire, il était demandé d'en proposer une variante stratégique.

Ce travail s'est articulé en plusieurs étapes. Afin de prendre connaissance du fonctionnement de la ville, des recherches documentaires auprès de la Commune de Sierre et de l'Office du Tourisme ont été réalisées. Ensuite, une pré-étude auprès de présidentes et présidents d'associations sierroises a permis de déceler un problème majeur ; le manque de communication entre les acteurs publics et privés. Cette première étude était considérée en tant que « phase d'exploration des attentes », ses résultats ont été utilisés comme points de repères afin d'organiser la deuxième enquête, réalisée auprès des « leaders d'opinion » de la ville. Sous la forme d'entretiens individuels, cette seconde étude qualitative a permis d'identifier l'intérêt de créer une association pour dynamiser l'animation de la ville. Pour terminer, une étude quantitative a été menée afin de comprendre les satisfactions et insatisfactions de la population sierroise. Le questionnaire, mis en ligne auprès de la Commune et de la Haute Ecole Valaisanne de Sierre, cible principalement l'animation et la dynamique de la ville. L'analyse des résultats a permis de construire la structure finale de l'association « Sortir à Sierre ».

Au terme de cette étude, une série de recommandations a été rédigée dans la perspective de créer l'association « Sortir à Sierre » qui permettra d'animer davantage la ville. Cette constatation relevée au cours des études répond à la première problématique du travail.

La ville a besoin d'un organisme qui puisse structurer, coordonner, animer et promouvoir le commerce, les institutions culturelles, les associations ainsi que les manifestations sierroises. Représenté par une entité unique et organisée, les différents acteurs et partenaires collaboreront avec un seul interlocuteur. Les membres, composés d'associations sierroises, de festivals et d'organisateur d'événements, travailleront en étroite collaboration avec « Sortir à Sierre » et ses partenaires. Le recrutement d'un coordinateur permettra à l'association d'assurer les tâches qui lui sont confiées comme l'animation de rue, la promotion des festivals et manifestations, la fédération des événements et l'organisation d'ateliers participatifs et de sondage. A l'aide d'un site internet, l'association proposera une plateforme complète d'informations événementielles.

## REMERCIEMENTS

En préambule, je tiens à remercier chaleureusement toutes les personnes qui m'ont aimablement accordé du temps pour me guider et répondre à mes questions.

En premier lieu, je remercie les présidents d'associations sierroises interviewés, pour leur disponibilité et les précieux renseignements qu'ils m'ont fournis, ainsi que les « leaders d'opinions » sans qui je n'aurais pu réaliser ce travail. Je remercie également les personnes interviewées qui ont pris la peine de répondre à mon questionnaire et qui m'ont confié leurs avis personnels.

Ensuite, j'aimerais saluer Monsieur Masserey qui m'a aimablement reçue sur son lieu de travail pour me révéler ses riches expériences professionnelles. De plus, je tiens sincèrement à remercier Monsieur Babey qui m'a transmis son savoir en termes de « Marketing urbain ».

J'aimerais encore transmettre mes remerciements à Monsieur Ballestraz qui a su m'écouter et qui s'est montré très ouvert à mes idées. Sans oublier Monsieur Vuilloz, qui a accueilli ce projet avec beaucoup d'intérêt.

De plus, je tiens à remercier ma famille, mes amis et amies, mes collègues de classe ainsi que toutes les personnes qui m'ont soutenue durant cette formation enrichissante.

Pour terminer, j'aimerais adresser un tout grand « MERCI » à mon directeur de mémoire, Monsieur Nicolas Délétroz qui, avec ses précieux conseils, a su m'accompagner et me motiver tout au long de ce projet.

## TABLE DES MATIERES

<b>1.</b>	<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
1.1.	Contexte de l'étude .....	1
1.2.	Objectifs du travail .....	1
1.3.	Méthode .....	1
<b>2.</b>	<b>PROBLEMATIQUE .....</b>	<b>2</b>
2.1.	Processus d'élaboration de la question spécifique .....	2
2.2.	L'association imaginée par les mandataires .....	3
2.2.1.	Buts .....	3
2.2.2.	Financement .....	3
2.2.3.	Organes de l'organisation .....	3
2.3.	Une association en quelques mots .....	4
<b>3.</b>	<b>METHODOLOGIE .....</b>	<b>5</b>
3.1.	Etude qualitative .....	6
3.1.1.	Objectif.....	6
3.1.2.	Collecte des données .....	6
3.1.3.	Analyse des résultats .....	7
3.2.	Etude quantitative .....	7
3.2.1.	Objectif.....	7
3.2.2.	Base de sondage .....	7
3.2.3.	Détermination de l'échantillon .....	8
3.2.4.	Construction du questionnaire .....	8
3.2.5.	Analyse des données.....	8
<b>4.</b>	<b>ETAT DES LIEUX ET ANALYSE CRITIQUE DE L'EXISTANT .....</b>	<b>9</b>
4.1.	Sierre et ses projets .....	9
4.1.1.	Etude « Evaluation de l'image de la ville de Sierre » .....	9
4.1.2.	Sierre se transforme .....	12
4.1.3.	Projet d'agglomération Sierre / Crans-Montana .....	13
4.1.4.	Les animations à Sierre et environs .....	14
4.1.4.1.	<i>Calendrier des animations sierroises .....</i>	<i>15</i>
4.1.4.2.	<i>Analyse des forces et des faiblesses du calendrier des animations sierroises .....</i>	<i>16</i>
4.2.	La vie associative à Sierre .....	18
4.2.1.	Analyse critique de la vie associative à Sierre .....	18
4.2.1.1.	<i>Structure et évolution des associations interviewées .....</i>	<i>19</i>
4.2.1.2.	<i>Changements de la ville .....</i>	<i>20</i>
4.2.1.3.	<i>Spécificités de la ville.....</i>	<i>20</i>

4.2.1.4.	<i>Forces et faiblesses de la ville</i> .....	21
4.2.1.5.	<i>Animation et vie culturelle à Sierre</i> .....	22
4.2.1.6.	<i>Avis critique sur l'association « Sortir à Sierre »</i> .....	23
4.2.1.7.	<i>Intérêt pour cette nouvelle association</i> .....	24
4.2.2.	Premières recommandations pour l'association .....	25
<b>5.</b>	<b>MARKETING URBAIN</b> .....	<b>26</b>
5.1.	Définition .....	26
5.2.	Le marketing urbain aujourd'hui .....	26
5.3.	Le marketing urbain et les partenariats public-privé.....	28
5.4.	Essai sur le mimétisme et la différenciation .....	29
<b>6.</b>	<b>CITY MANAGEMENT</b> .....	<b>32</b>
6.1.	Introduction .....	32
6.2.	Le City Management et le marketing urbain .....	33
6.3.	La gestion de centre-ville en Europe .....	33
6.4.	Le City Management et le partenariat public-privé.....	35
6.5.	Le modèle lausannois.....	36
6.5.1.	L'association DECLIC .....	36
6.5.2.	La Fondation et ses buts .....	36
6.5.3.	Le cahier des charges du City Manager .....	37
6.5.4.	Les objectifs stratégiques.....	37
6.5.5.	Quelques exemples de prestations.....	37
6.5.6.	Le financement .....	38
6.6.	Et à Sierre... ..	38
<b>7.</b>	<b>RECONQUÊTE DU CENTRE-VILLE SIERROIS</b> .....	<b>41</b>
<b>8.</b>	<b>ETUDES DE MARCHÉ</b> .....	<b>42</b>
8.1.	Etude qualitative .....	42
8.1.1.	Analyse des résultats .....	42
8.1.1.1.	<i>Changements de la ville</i> .....	42
8.1.1.2.	<i>Analyse de Sierre</i> .....	43
8.1.1.3.	<i>Animation et vie culturelle</i> .....	45
8.1.2.	Synthèse des résultats .....	50
8.2.	Etude quantitative .....	51
8.2.1.	Analyse des résultats .....	51
8.2.2.	Synthèse des résultats .....	57
<b>9.</b>	<b>STRATEGIE ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>58</b>
9.1.	Caractéristiques de l'association .....	58
9.2.	Les Samedis Sierrois.....	59
9.3.	Structure « Sortir à Sierre » .....	60

9.3.1.	Objectif.....	60
9.3.2.	Fonctions.....	61
9.3.3.	Organisation.....	61
9.3.4.	Activités.....	62
9.3.5.	Budget des coûts.....	63
9.3.6.	Financement .....	64
9.4.	Concept de communication.....	65
9.4.1.	Conception du logo.....	65
9.4.2.	Utilité et concept du guide de l'association.....	65
9.4.3.	Utilité et concept d'un site internet .....	66
9.5.	Planification .....	69
<b>10.</b>	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>70</b>
10.1.	Apports personnels.....	71
<b>11.</b>	<b>ATTESTATION.....</b>	<b>72</b>
<b>12.</b>	<b>REFERENCES.....</b>	<b>72</b>
12.1.	Ouvrages .....	72
12.2.	Sites internet.....	73
12.3.	Rapports.....	75
12.4.	Brochures.....	75
12.5.	Articles .....	75
<b>13.</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>76</b>
13.1.	Modifications des objectifs.....	76
13.2.	Bref descriptif des animations à Sierre et environs.....	78
13.3.	Partenariat public-privé d'une association de gestion de centre-ville .....	88
13.4.	Guide d'entretien « présidents d'associations sierroises » .....	89
13.5.	Guide d'entretien « leaders d'opinion ».....	90
13.6.	Grille d'analyse des données de l'enquête qualitative .....	91
13.7.	Questionnaire de l'étude quantitative .....	93
13.8.	Procès-verbal de l'entretien avec les Samedis Sierrois .....	95
13.9.	Planification du Travail de Bachelor .....	98
13.10.	Tableau de bord du Travail de Bachelor .....	100

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

<i>Figure 1 : Résultats des accords de la population sierroise</i> .....	10
<i>Figure 2 : Participation concours d'idées</i> .....	47
<i>Figure 3 : Organisation d'événements en commun</i> .....	47
<i>Figure 4 : Membres de l'association</i> .....	49
<i>Figure 5 : Financement de l'association</i> .....	49
<i>Figure 6 : Evaluations</i> .....	51
<i>Figure 7 : Ville de sorties</i> .....	53
<i>Figure 8 : Lieux de sorties</i> .....	54
<i>Figure 9 : Jours de sorties</i> .....	54
<i>Figure 10 : Jours de sorties des étudiants</i> .....	55
<i>Figure 11 : Changements de la ville de Sierre</i> .....	55
<i>Figure 12 : Participation à un concours d'idées</i> .....	56
<i>Figure 13 : Participation à un concours d'idées des sierrois</i> .....	56
<i>Figure 14 : Attentes au développement de la ville de Sierre</i> .....	56
<i>Figure 15 : Création d'un site internet</i> .....	66
<i>Tableau 1 : Analyse des résultats d'une étude qualitative</i> .....	7
<i>Tableau 2 : Calendrier des animations sierroises</i> .....	15
<i>Tableau 3 : Analyse SWOT des animations sierroises</i> .....	16
<i>Tableau 4 : Analyse SWOT de la ville de Sierre des présidents d'associations</i> .....	22
<i>Tableau 5 : Avantages et inconvénients du City Management à Sierre</i> .....	39
<i>Tableau 6 : Récapitulation des formes de City Management</i> .....	40
<i>Tableau 7 : Avantages et inconvénients du réaménagement du centre-ville</i> .....	43
<i>Tableau 8 : Analyse SWOT de la ville de Sierre des leaders d'opinion</i> .....	44
<i>Tableau 9 : Vue d'ensemble de l'évaluation des personnes interviewées</i> .....	52
<i>Tableau 10 : Budget prévisionnel</i> .....	64
<i>Tableau 11 : Avantages et inconvénients du guide de l'association</i> .....	66
<i>Tableau 12 : Avantages et inconvénients de la création d'un site internet</i> .....	67
<i>Tableau 13 : Avantages et inconvénients de l'amélioration des sites internet existants</i> .....	67
<i>Tableau 14 : Onglets du site internet « <a href="http://www.sortirasierre.ch">www.sortirasierre.ch</a> »</i> .....	68
<i>Tableau 15 : Planification des actions</i> .....	69
<i>Tableau 16 : Grille d'analyse des données de l'enquête qualitative</i> .....	92

# 1. INTRODUCTION

« L'utilisation du genre masculin a été adoptée dans ce travail afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire ».

## 1.1. CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Depuis quelques années, le paysage sierrois se modifie et une vague de dynamisme se répand au sein de la Cité du soleil. Avec l'arrivée de nouvelles manifestations, le réaménagement du territoire, le projet d'agglomération « Sierre / Crans-Montana » et la richesse du tissu associatif, la ville se montre ambitieuse quant à son développement. Cependant, les sierrois ont de la peine à s'identifier à ces changements et, par conséquent, les efforts de la ville ne sont pas suffisamment reconnus. Il y a 15 à 20 ans, Sierre était la ville la plus animée et la plus visitée du Valais. Tout a changé après l'abandon du Festival de la BD qui attirait des visiteurs de différents pays. Sierre a ainsi perdu une importante occasion de collaborer et de s'identifier à cet événement qui était une opportunité touristique. De plus, le développement urbanistique de la ville de Sion représente une difficulté supplémentaire. Sierre est perdue, « la ville était... a de la difficulté à être... et oubli elle deviendra ».

## 1.2. OBJECTIFS DU TRAVAIL

Dans le cadre de ce travail de Bachelor, un mandat a été établi avec deux personnes associées et actives au sein de la ville de Sierre. Propriétaires de deux établissements, nos mandataires cherchent depuis plusieurs années des solutions pour changer l'image de Sierre. Motivés et ambitieux, ils organisent fréquemment des soirées à thème et profitent également d'une étroite collaboration avec les étudiants de la HES-SO Valais pour l'organisation de soirées étudiantes. Toutefois, ils regrettent le manque d'intérêt face à leurs démarches. C'est ainsi qu'ils ont décidé de créer une association dans le but de dynamiser l'animation de la ville. « *Sierre, ville morte* ». Tel est le slogan qu'ils aimeraient enterrer à jamais pour faire naître « *Sortir à Sierre* ». Pour la réalisation de ce mandat, les objectifs suivants ont été définis :

- Réaliser une étude auprès de la population sierroise et des « leaders d'opinion » sierrois
- Elaborer un concept de communication
- Effectuer une étude stratégique
- Emettre des recommandations concernant la structure de l'association

Au cours de la réalisation du travail, ces objectifs ont quelque peu été modifiés, les raisons de ces changements sont cependant annexées au point 14.1.

## 1.3. MÉTHODE

Afin de répondre à ces problématiques, deux études distinctes sont réalisées ; une enquête qualitative et une enquête quantitative.

Nous optons pour une base de données participative vue le travail pragmatique qui nous est demandé. La méthodologie est présentée en détails au chapitre 3 de ce présent rapport.



## 2. PROBLEMATIQUE

### 2.1. PROCESSUS D'ÉLABORATION DE LA QUESTION SPÉCIFIQUE

Dans un premier temps, nos mandataires ont exposé leurs critiques face à la ville de Sierre. En voici un résumé sous forme de mots-clés :

- Manque de **dynamique** en général
- Manque d'**animation** au centre-ville
- Manque d'**ambition** de la part des commerçants
- Manque de **collaboration** entre les acteurs publics et privés
- Manque de **communication** des événements
- Manque de **participation** de la part des habitants sierrois

Ils ont ensuite décrit, en quelques mots, leur objectif de : « *créer une association, sous le nom de « Sortir à Sierre », qui anime la ville et qui puisse répondre aux attentes de la population et des commerçants sierrois* ».

Notre mandat consiste à définir la stratégie à adopter par l'association « Sortir à Sierre » pour répondre aux attentes de la ville et ainsi créer un organisme durable. Par le biais d'enquêtes et de recherches documentaires, nos mandataires attendent de ce travail une présentation cohérente de la structure de l'association qui pourra changer la dynamique de la ville.

A l'aide de ces renseignements, nous pouvons élaborer les questions spécifiques de cette étude :

**« La création d'une association pourrait-elle animer davantage la ville de Sierre ? »**

Si oui,

**« Quelle stratégie cette association devra adopter pour assurer sa pérennité ? »**

Par **stratégie** nous entendons : *définir des actions pour atteindre les objectifs.*

Par **pérennité** nous entendons : *créer une association durable qui puisse répondre à sa mission et atteindre ses objectifs sur le long terme.*

Dans un premier temps, il est nécessaire de définir si la création d'une association permettrait à la ville de Sierre d'améliorer sa dynamique. C'est à la suite de différentes études que nous pourrons répondre à cette question. Dans la mesure où celle-ci se révèle nécessaire, il est demandé d'en proposer une variante stratégique.

## 2.2. L'ASSOCIATION IMAGINÉE PAR LES MANDATAIRES

Les mandataires de ce projet ont présenté leurs attentes concernant ce travail. Nous prenons donc connaissance des statuts initiaux conçus par leurs soins.

### 2.2.1. BUTS

Selon les premiers statuts imaginés par les mandataires, les buts de cette association sont :

- Promouvoir et dynamiser la ville de Sierre et ses commerçants
- Présenter aux citoyens les différents atouts et spécialités des commerçants dans leurs différents domaines
- S'ouvrir à des propositions de la jeunesse sierroise suivant leurs attentes
- Créer une solidarité entre commerçants
- Organiser diverses manifestations
- Selon la réussite de l'association, créer un site internet pour une meilleure diffusion d'informations et d'invitations
- Amener un support publicitaire aux entreprises locales à un coût avantageux

### 2.2.2. FINANCEMENT

Les ressources financières de l'association doivent provenir de :

- Cotisations annuelles des membres
- Produits de manifestations
- Dons, legs et souscriptions
- Subventions

### 2.2.3. ORGANES DE L'ORGANISATION

**L'Assemblée Générale.** L'Assemblée Générale est présidée par le président ou un autre membre du Comité. Le président de l'Assemblée désigne le secrétaire et les scrutateurs qui ne sont pas nécessairement membres de l'association.

**Le Comité.** A l'exception du président, désigné par l'Assemblée Générale, le Comité se constitue lui-même, désignant notamment son vice-président, son trésorier et son secrétaire ; ce dernier peut être choisi en dehors du Comité.

**L'Organe de contrôle.** L'Assemblée Générale nomme, chaque année, deux contrôleurs indépendants de l'administration ou une société fiduciaire, lesquels présentent un rapport écrit à l'Assemblée Générale ordinaire.

Pour concrétiser ce projet, il est important d'obtenir des informations supplémentaires afin d'assurer le bon fonctionnement de cette association. C'est pour cette raison que les études de marché permettront d'établir une analyse détaillée de la situation à Sierre et d'émettre nos recommandations aux mandataires.

### 2.3. UNE ASSOCIATION EN QUELQUES MOTS

Selon la définition du dictionnaire le Petit Robert, « *Une association est un regroupement d'au moins deux personnes qui décident de mettre en commun des moyens afin d'exercer une activité dont le but n'est pas leur enrichissement personnel.* ». En tant que société de personnes, l'association poursuit un but dont l'objet social n'est ni commercial, ni lucratif. Les personnes se réunissent en vue de partager, de manière permanente, un intérêt commun. En effet, elle fait partie des formes sociétales de l'économie sociale qui a comme particularité de participer à la vie économique, sans recherche de profit. On entend aussi par « société de personnes » que l'appartenance à une association est volontaire. La formation d'une association est dominée par un « principe de liberté » ; chacun est libre de constituer une association, chacun est libre de rédiger les statuts comme il le souhaite, chacun est libre d'adhérer à une association et enfin, l'association est libre de choisir ses membres. En temps normal, une association a pour objet des activités artistiques, culturelles, éducatives, familiales, religieuses. En Suisse, cet organisme détient une personnalité juridique qui est régie par les articles 60 à 79 du Code Civil suisse<sup>1</sup> décrivant en détails sa constitution, son organisation interne, les droits et les responsabilités des sociétaires ainsi que sa dissolution.

Nous avons opté pour la création d'une association en raison de la liberté d'organisation que cette dernière offre à ses fondateurs. En effet, le fait de rédiger les statuts de manière indépendante, d'organiser les rencontres du Comité selon leurs préférences et de rassembler toutes les personnes intéressées autour d'un même but ont justifiés leur motivation de créer une association. Par contre, il existe un inconvénient non négligeable à sa constitution, en effet, une telle structure peut rencontrer des difficultés de ressources financières.

---

<sup>1</sup> <http://www.admin.ch/ch/f/rs/210/a60.html>

### 3. METHODOLOGIE

Pour l'élaboration de ce travail, nous avons décidé de diversifier les méthodes de recherches et avons d'une part, réalisé des études documentaires et, d'autre part, effectué différentes enquêtes auprès de particuliers<sup>2</sup>.

Une étude de marché bien construite et bien conduite offre des informations aussi précieuses qu'indispensables et permet d'éclaircir une problématique. Il existe deux grandes approches pour sa réalisation :

- La démarche **quantitative** répond au problème posé en s'appuyant sur différents échantillons de personnes et permet de récolter des résultats représentatifs. Ainsi, les décisions sont facilitées car cette approche permet de dénombrer, de hiérarchiser ou de résumer les informations collectées.
- La démarche **qualitative** travaille avec des échantillons de personnes restreints et permet de recenser et de comprendre les différentes dimensions de notre problématique. Elle est fondée sur une analyse en profondeur et méticuleuse permettant de recueillir des informations riches et chargées de sens.

En ce qui concerne notre travail, nous avons choisi d'appliquer ces deux approches simultanément. L'objectif étant de dégrossir le problème par une étude qualitative et de pondérer ensuite les informations par une démarche quantitative. L'investigation qualitative est alors une étape exploratoire préalable à la démarche quantitative. Pour répondre à nos questions de départ : « **La création d'une association pourrait-elle animer davantage la ville de Sierre ? Si oui, quelle stratégie cette association devra adopter pour assurer sa pérennité ?** », nous avons réalisé quatre étapes<sup>3</sup> :

**Etape 1 : Le cadrage de l'étude** consiste à traduire le problème initial en question d'étude. Dans notre cas, nous avons d'abord réalisé des recherches documentaires auprès de la Commune de Sierre ainsi qu'auprès de son Office du Tourisme afin d'établir un état des lieux. Ensuite, différents entretiens avec des présidents d'associations sierroises ont été organisés. Suite à ces entretiens, les termes de « Marketing Urbain » et de « City Management » ont été mentionnés à plusieurs reprises. C'est pourquoi nous avons effectué différentes recherches dans ces deux domaines. En effet, le « Marketing Urbain » a permis à la ville de se développer et d'entreprendre le projet de réaménagement du centre-ville qui influence de ce fait les commerçants et les associations sierroises. De plus, ces changements ont contraint les autorités à s'intéresser au « City Management » afin d'offrir une nouvelle dynamique à la ville. Cette collecte de données nous a permis de cadrer le problème d'étude, de prendre connaissance de l'environnement de la ville de Sierre et d'évaluer le potentiel de ce projet d'association.

**Etape 2 : La collecte des informations** représente le « terrain » de l'étude. Pour ce faire, deux approches différentes ont été organisées. Une enquête qualitative auprès des leaders d'opinion de la ville de Sierre ainsi que quantitative auprès de la population sierroise.

---

<sup>2</sup> Daniel CAUMONT. Les études de marché : Editions Dunod – 1998 – p. 73-98

<sup>3</sup> Eric VERNETTE. Techniques d'études de marché, savoir conduire toutes les étapes d'une étude de marché : Librairie Vuibert – 2000 – p. 4-6

**Etape 3 : L'analyse des informations** fait l'objet d'un traitement des données. Les données qualitatives des entretiens avec les leaders d'opinion ont été analysées et quelques tendances en sont alors ressorties. A l'aide des procès-verbaux d'entretiens, nous avons pu comparer les différentes réponses et mettre en évidence les similitudes ainsi que les divergences d'opinions. Il a été très intéressant d'observer les disparités qui existent entre les acteurs privés et les acteurs publics interviewés. Les données quantitatives ont été analysées à l'aide de graphiques et nous ont permis de compléter l'étude qualitative.

**Etape 4 : La rédaction du rapport d'étude** comprend la conclusion des résultats essentiels mis à jour lors du traitement des données. En ce qui concerne notre étude, nous avons, par le biais de cette étape, répondu aux problématiques de départ.

## 3.1. ETUDE QUALITATIVE

### 3.1.1. OBJECTIF

Répondre à la première problématique de ce travail, soit, « *la création d'une association pourrait-elle animer davantage la ville de Sierre ?* ».

### 3.1.2. COLLECTE DES DONNEES

Deux différentes études qualitatives ont été réalisées. La première enquête auprès des associations sierroises avait pour but de récolter des données afin de construire la deuxième enquête. Chacune d'elle comportait la même caractéristique, à savoir : la réalisation d'entretiens individuels semi-directifs.

Nous avons classifié la première enquête en tant que « phase d'exploration des attentes »<sup>4</sup>. Cela implique que nous avons recueilli des informations suite à différents entretiens. Les résultats de cette phase ont été utilisés en tant que points de repères afin d'organiser la deuxième enquête. Ils nous ont permis, en l'occurrence, de repérer les satisfactions et insatisfactions par rapport à la ville de Sierre et d'en identifier les causes. Ainsi, nous avons pu déterminer les pistes d'amélioration sous la forme de premières recommandations. Pour réaliser cette première enquête, nous avons rencontré sept présidents d'associations sierroises. Les résultats de cette enquête sont présentés au chapitre 4.2.1 « *Analyse critique de la vie associative à Sierre* ».

La deuxième enquête avait pour but d'obtenir des informations sur la base d'un échantillon de dix personnes que nous qualifierons de « leaders d'opinion ». Ces derniers, actifs auprès des secteurs privés et publics, ont été choisis selon leur influence au sein de la ville de Sierre :

- Grandes surfaces : la Migros et la Coop
- Festivals et manifestations : le Sismics Festival, VINEA, la Braderie de la Sainte-Catherine
- La Police Municipale
- L'Office du Tourisme
- L'Ecole Cantonale d'Art du Valais (ECAV)

---

<sup>4</sup> Sophie MILLOT. L'enquête de satisfaction, guide méthodique : Editions Afnor – 2001 – p. 23-36

- Sierre-Région<sup>5</sup> (Association intercommunale, elle a pour but de promouvoir le développement socio-économique régional notamment avec la mise place du projet d'agglomération).
- Job-Transit<sup>6</sup> (Institution d'accueil pour chômeurs et bénéficiaires de l'aide sociale. Nous l'avons rencontré car son directeur est président du conseil culture du canton du Valais)

A l'aide d'une trame d'interview, des entretiens semi-directifs ont été réalisés. Lors de cette rencontre, différents thèmes ont été abordés et nous avons laissé les participants s'exprimer librement. Le canevas d'entretien est présenté à l'annexe 13.5 et les résultats de cette enquête au chapitre 8.1 « *Etude qualitative* ».

### 3.1.3. ANALYSE DES RESULTATS

Nous avons réalisé l'analyse des résultats selon le schéma suivant<sup>7</sup> :

1	2	3	4	5
Mise à plat des interviews.	Lecture des procès-verbaux d'entretiens.	Elaboration d'une grille d'analyse.	Analyse verticale et horizontale	Recommandations
<b>Transcription manuelle :</b> élaboration de procès-verbaux d'entretiens	<b>Catégorisation :</b> après lecture des procès-verbaux, repérage des sous-thèmes, des évocations et des mots-clés qui apparaissent le plus souvent ; ces éléments forment les catégories de l'analyse	<b>Codification :</b> à l'aide des catégories déterminées précédemment, structuration d'une grille d'analyse	<b>Quantification :</b> calcul des fréquences d'apparitions des différentes catégories de manière horizontale et verticale à l'aide de la grille d'analyse	<b>Synthèse :</b> élaboration d'une synthèse générale des résultats sous la forme de recommandations

Tableau 1 : Analyse des résultats d'une étude qualitative

## 3.2. ETUDE QUANTITATIVE<sup>8</sup>

### 3.2.1. OBJECTIF

Comprendre les satisfactions et insatisfactions des sondés par rapport à la ville de Sierre. Le questionnaire cible principalement l'animation et la dynamique de la ville. Le but étant de compléter notre étude qualitative.

### 3.2.2. BASE DE SONDAGE

En premier lieu, nous avons défini la « population mère » concernée par cette étude quantitative qui regroupe l'ensemble des éligibles, c'est-à-dire la totalité des personnes susceptibles d'être

<sup>5</sup> <http://www.sierre-region.ch/>

<sup>6</sup> <http://www.job-transit.ch/>

<sup>7</sup> Eric VERNETTE. Techniques d'études de marché, savoir conduire toutes les étapes d'une étude de marché : Librairie Vuibert – 2000 – p. 33-37

<sup>8</sup> Eric VERNETTE. Techniques d'études de marché, savoir conduire toutes les étapes d'une étude de marché : Librairie Vuibert – 2000 – p. 40-64

interviewées. Pour ce faire, nous avons déterminé notre public-cible selon deux caractéristiques de personnes soit : celles qui habitent à Sierre et celles qui côtoient quotidiennement la ville de par leur activité professionnelle ou leurs études.

### 3.2.3. DETERMINATION DE L'ÉCHANTILLON

Pour cette étude, nous avons procédé à l'envoi de questionnaires en ligne auprès des personnes suivantes :

- Etudiants de la HES-SO Valais
- Professeurs de la HES-SO Valais
- Collaborateurs de la Commune de Sierre
- Différents clubs et associations sierrois

Etant donné qu'il ne s'agit pas d'un échantillon aléatoire mais d'un échantillon de convenance, il n'est pas possible d'appliquer les principes de la statistique inférentielle et par conséquent, nous ne pouvons pas calculer des intervalles de confiance. Cependant, cette étude quantitative nous a permis de mettre en évidence quelques tendances nécessaires à l'élaboration de ce projet.

### 3.2.4. CONSTRUCTION DU QUESTIONNAIRE

L'objectif de cette étude était de recueillir les différents avis de l'échantillon concerné face à l'animation de la ville de Sierre et de comprendre leurs attentes. A aucun moment l'association « Sortir à Sierre » a été évoquée et ce, délibérément. En effet, l'objectif était d'explorer les appréciations de notre échantillon et de les analyser. Le questionnaire comportait différents thèmes, à savoir :

- L'animation à Sierre (évaluation et critiques)
- Les sorties (achat et distraction)
- Les changements de la ville
- La participation à l'organisation d'événements
- Les attentes quant au développement de la ville

Notre questionnaire a été réalisé à l'aide du logiciel « Sphinx » qui a facilité le travail. Ce programme permet de rédiger les questions, de diffuser le questionnaire en ligne et de collecter directement les réponses. Il est également possible de créer des graphiques automatiques afin de simplifier et d'illustrer l'analyse des réponses.

Pour la construction de notre questionnaire, nous avons utilisé différentes formes de questions telles que des questions fermées simples et multiples mais aussi quelques questions ouvertes afin de laisser le répondant libre de formuler sa réponse. Nous avons également utilisé des échelles dans le but de mesurer les attitudes des répondants face aux thèmes abordés. Ce questionnaire se trouve à l'annexe 13.7.

### 3.2.5. ANALYSE DES DONNEES

Les réponses de cette enquête ont directement été analysées depuis le logiciel « Sphinx ». Grâce aux fonctions statistiques pré programmées, nous avons analysé les différentes données et les avons illustrées par des graphiques.

## 4. ETAT DES LIEUX ET ANALYSE CRITIQUE DE L'EXISTANT

### 4.1. SIERRE ET SES PROJETS

Sierre, une petite ville valaisanne ensoleillée au centre des collines et entourée de vignobles, se distingue tout particulièrement par sa situation entre le Haut et le Bas-Valais, à la frontière linguistique de l'allemand et du français. Cette ville, souvent surnommée « la Cité du soleil » offre des caractéristiques uniques comme son patrimoine naturel exceptionnel avec les Alpes et le parc naturel Pfyn-Finges. Ville universitaire, culturelle et conviviale elle se montre très ambitieuse face à ses projets d'avenir.

Parlons un peu économie : au début du XX<sup>ème</sup> siècle, Sierre a pris son essor notamment grâce au développement de l'hydro-électricité et de la construction d'une industrie d'aluminium. Notamment avec les usines Alcan et Novelis établies à Sierre qui emploient près de 1'200 collaborateurs. C'est à partir des années 80, avec la création d'entreprises spécialisées dans l'informatique et la communication que le site du TechnoArk fut créé en 1989. Ce pôle technologique occupe près de 500 emplois et réunit aujourd'hui quelques 50 PME, start-up ainsi que trois instituts de recherche. Depuis quelques années, la promotion économique de la ville de Sierre s'est lancée dans un nouveau défi qui est « l'écologie industrielle ». Cette dernière consiste à créer un réseau d'industries échangeant les déchets des uns, utilisés comme matière première par d'autres, contre des excédants d'énergie non utilisés. Ci-dessous, quelques chiffres<sup>9</sup> significatifs pour la ville de Sierre :

- Population : **15'405** (2006)
- Langues principales : Français (74,8 %) / Allemand (12,6 %) / Italien (5,3 %)
- Taux d'activité : **74,2 %** (2000)
- Taux chômage : **3,93 %** (2007)
- Entreprises<sup>10</sup> : **310** dans un rayon de 5km autour de Corin – Loc – Muraz – Sierre
- Associations : **180** associations sierroises

#### 4.1.1. ETUDE « EVALUATION DE L'IMAGE DE LA VILLE DE SIERRE »<sup>11</sup>

En 2004, une étude a été réalisée dans le cadre d'une recherche appliquée menée par une équipe composée de professeurs des Hautes écoles de gestion des cantons de Neuchâtel (HEG-VD), Vaud (HEG-VD) et Valais (HEVS). L'équipe de projet, dirigée par le professeur Nicolas Babey (HEG-NE) était composée des professeurs David Giauque (HEVS) et Jean-Claude Perret-Gentil (HEG-VD) ainsi que d'un collaborateur scientifique Thierry Theurillat.

Ces dernières années, c'est plus d'une dizaine de villes qui ont été analysées par le biais d'enquête similaires à celle menée à Sierre. L'objectif de cette recherche était « *de mettre au point un système d'évaluation et de gestion de l'image de différentes échelles territoriales (villes ou régions) afin d'aiguiller le développement de stratégie marketing.* ». La stratégie d'une ville est liée à trois différents types de missions : démographique / économique / touristique. Pour poursuivre au mieux

<sup>9</sup> <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/tools/search.simple.html>

<sup>10</sup> <http://www.les-entreprises.ch/3960/5/list.htm>

<sup>11</sup> Nicolas BABEY, David GIAUQUE, Jean-Claude PERRET-GENITL, Thierry THEURILLAT. Evaluation de l'image de Sierre : *Rapport intermédiaire – juin 2004*

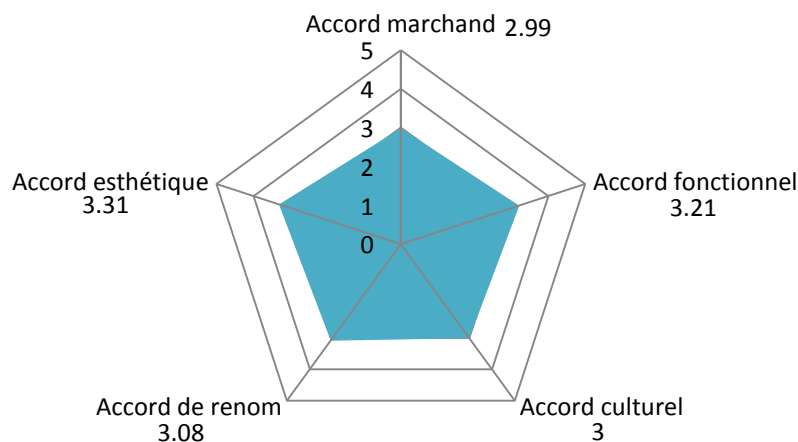


ses fonctions, une ville a besoin de prendre connaissance de la satisfaction des habitants, des usagers ainsi que des clients. Selon la qualité de cette mesure de satisfaction, une stratégie de développement pertinente peut être mise en place.

L'équipe mandatée pour ce projet s'est appuyée sur un modèle très précis afin de réaliser cette étude. Ce dernier postule d'abord que la force ou la faiblesse de l'image d'un territoire se détermine selon les représentations construites par les usagers. Ensuite, que tout ce que peut dire l'utilisateur d'un territoire se structure selon cinq accords particuliers :

- L'accord **marchand** (critères ou valeurs liés au coût auquel un habitant doit consentir – fiscalité, prix du logement, taxes diverses, etc.)
- L'accord **fonctionnel** (critères ou valeurs ayant trait aux infrastructures à disposition de l'utilisateur – transport, formation, soins, sécurité, offre commerciale, etc.)
- L'accord **culturel** (critères ou valeurs ayant trait à la personnalité du territoire – caractère, ambiance, identité, histoire, chaleur, etc.)
- L'accord de **renom** (critères ou valeurs liés au mode de connaissance du lieu – réputation, célébrité, reconnaissance, visibilité, etc.)
- L'accord **esthétique** (critères ou valeurs liés au cinq sens – beauté, harmonie, rythme, intégration paysagère, calme, etc.)

Voici les résultats de la population de Sierre pour chacun de ces accords :



*Figure 1 : Résultats des accords de la population sierroise*

La collaboration avec la ville de Sierre a fait l'objet de trois réunions, d'abord pour valider la proposition du projet avec l'exécutif de la ville, ensuite pour élaborer le questionnaire avec un groupe de travail et enfin pour définir le mode de prise de données.

L'analyse des données a permis de mettre en évidence les critères « Amour de Sierre », « Plaisir de vivre à Sierre » et « Désir de rester vivre à Sierre » qui reflètent des valeurs génériques nettement supérieures aux autres villes évaluées. Afin d'avoir un aperçu plus global de cette étude, nous allons maintenant nous concentrer sur les résultats obtenus selon les différents accords cités ci-dessus :

**L'accord marchand :** ce sont principalement les valeurs « fiscalité », « coût des places de parc » et « possibilités d'investissement foncier » qui enregistrent les plus mauvais résultats.

**L'accord fonctionnel :** les résultats, très positifs, de cette partie sont largement liés à l'action directe des autorités sierroises. La qualité des transports, de la mobilité, de l'encadrement scolaire et médical y sont relevés. En ce qui concerne les faiblesses, l'offre immobilière, la diversité de l'emploi, l'offre en divertissement ainsi que la qualité de l'information sont mal notés.

**L'accord culturel :** la ville de Sierre est perçue comme peu vivante et peu créative. L'attractivité du centre ville avait obtenu, à cette époque, des résultats médiocres. D'après l'équipe de projet, la créativité n'a pas quitté la ville, mais c'est l'innovation qui se fait rare et ce blocage peut se traduire par un problème de coordination entre les autorités, les corps intermédiaires (structures associatives) et les acteurs économiques. Leur hypothèse est que la ville devrait agir sur l'attractivité du centre-ville, ce qui permettrait indirectement de changer les valeurs immatérielles de créativité et de vivacité de Sierre.

**L'accord de renom :** malgré le fait que la ville de Sierre détient des valeurs de réputation, les interviewés ont souligné que la faiblesse principale de l'accord de renom concerne la politique de communication externe de la ville.

**L'accord esthétique :** même si les critères « beauté de la ville » et « paysage naturel » ont bien été notés, l'esthétisme des constructions récentes n'est pas vraiment apprécié par les sierrois.

Suite à cette évaluation, l'équipe de projet a énoncé quelques recommandations. Il nous paraît intéressant de les citer dans le cadre de ce travail :

*« Constatant que les échecs en matière de politiques d'aménagement (au sens large) sont d'abord dus à des déficits d'information plutôt qu'à un « trop plein » de connaissances, il promeut le développement de formes de participation publiques / privées en amont comme en aval de projets de développement. ».*

*« Face au problème de l'attractivité du centre-ville, si l'on confie aux seuls experts scientifiques et acteurs politico-administratifs le soin de développer une réponse ambitieuse, on risque bien aujourd'hui de faire face à des blocages politiques et institutionnels liés à des oppositions diverses. (...) Sans abandonner un seul pouce d'ambition collective, l'enjeu consiste à faire preuve de créativité et d'innovation. (...) Il s'agit de se concentrer d'abord sur les processus de prise de décision. Heureusement, il existe des exemples toujours plus nombreux de processus participatifs aboutis. ».*

*« Il faut reconstruire le lien entre acteurs de l'innovation (le pouvoir politique et financier) et acteurs potentiellement créatifs (l'utilisateur, l'habitant). Ce lien est susceptible de s'organiser sans remettre en cause l'existence des structures décisionnelles. Il ne s'agit pas de remplacer, il s'agit de compléter. ».*

A la suite de cette enquête, la ville de Sierre a lancé en 2005 le projet : « Sierre se transforme » décrit au chapitre suivant.

#### 4.1.2. SIERRE SE TRANSFORME

Ces dernières années, Sierre a connu plusieurs changements et transformations au sein de son centre. Après la lecture de plusieurs bulletins d'information de la ville<sup>12</sup> ainsi que des plans directeurs d'aménagement et d'urbanisation du centre-ville<sup>13</sup>, nous pouvons retracer son parcours et analyser ce « relooking » rigoureux.

C'est en 2005 que la ville a décidé de se plonger dans une dynamique de changements qualitatifs. L'objectif de la ville est de créer un mouvement de communication et d'échange avec les habitants. Le nouvel aménagement de la ville a nécessité un investissement d'un montant de plus de vingt millions de francs, inscrit au budget 2006. C'est un important projet qui se met en place : « *Sierre se transforme* ».

Mais pourquoi ce projet ? L'étude « *Evaluation de l'image de la ville de Sierre* » a montré que :

- 95 % des personnes interviewées sont favorables à un réaménagement
- 95 % souhaitent la création d'un lieu de rencontre et d'échange, avec une vie urbaine plus attractive
- Que différents problèmes sont à résoudre comme la circulation chaotique, le manque d'animation et le manque de logements

Les grands axes du plan directeur prévus en 2005 donnent une réponse à ces différents problèmes :

- Création d'un espace de rencontre
- Densification du front bâti Nord de la Gare
- Création d'une interface de transports dynamique et accueillante
- Valorisation du Vieux-Bourg
- Requalification des espaces entre la patinoire et le parvis de la HEVs
- Construction d'une structure d'accueil pour les enfants
- Création d'un pôle bâti à l'Ouest de la plaine Bellevue
- Aménagement d'un parking public couvert
- Requalification des espaces verts
- Création d'un réseau de circulation

Le plan directeur d'aménagement et d'urbanisation du centre-ville est mis à jour chaque année depuis 2005 et présente au public les avancements du projet. En cette année 2010, ce document nous informe que les travaux d'aménagement de la place d'Hôtel de Ville sont achevés et qu'il s'agit, maintenant, d'intensifier les activités et l'animation sur ce nouvel espace convivial<sup>14</sup>. Il nous présente également, en quelques mots, le projet de « *Sierre-centre 2020* » : « *D'ici à l'horizon des années 2020, Sierre se transforme prévoit la réalisation progressive d'un seul et même espace de rencontre entre la place Beaulieu, l'avenue Max-Huber et la place de la Scie. Ce projet se caractérise par une cohérence et un caractère spécifiquement sierrois. L'Espace de rencontre sierrois sera ponctué par*

<sup>12</sup> Bulletin d'information de la ville de Sierre. *Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre*

<sup>13</sup> Plan directeur d'aménagement et d'urbanisation du centre-ville. *Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre – COPIL centre-ville – Service Edilité et Urbanisme : 2005 – 2010*

<sup>14</sup> Plan directeur d'aménagement et d'urbanisation du centre-ville. *Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre – COPIL centre-ville – Service Edilité et Urbanisme : 2010*

*cinq places « cousines » : la place échantillon de l'Hôtel de Ville achevée en 2009, la place de la Gare, la place du Funiculaire, la place Beaulieu et la place de la Scie. L'eau et l'arborisation sont privilégiées sur l'Espace de rencontre sierrois : chaque place sera dotée d'un arbre spécifique, unique, bien à elle ainsi que d'une fontaine. L'objectif général est d'aménager un centre-ville urbanisé et convivial, avec trafic automobile limité et cohabitation harmonieuse entre les mobilités douces (piétons, vélos, etc.) et les voitures. ».*

Comme nous le verrons au cours de l'analyse des études de marché, ce projet est au cœur des préoccupations. Les sierrois se réjouissent de la fin des travaux et attendent avec impatience les résultats du réaménagement de la ville.

#### **4.1.3. PROJET D'AGGLOMERATION SIERRE / CRANS-MONTANA <sup>15</sup>**

Environ 19 communes se sont lancées, en 2007, dans ce projet d'agglomération qui s'inscrit dans le cadre de la nouvelle politique fédérale de soutien aux cantons et régions. L'objectif principal de cette agglomération est de : « *définir une vision pour un développement territorial de qualité et un réseau de transports performant, avec des lignes directrices, des projets opérationnels phares, des outils de mise en œuvre ainsi qu'un projet de gouvernance pour permettre à l'agglomération de fonctionner* ». C'est un projet ambitieux et indispensable qui permet de répondre aux défis futurs et de développer la compétitivité touristique, agricole et industrielle de la région. En d'autres termes, l'agglomération est une mise en réseau de différents éléments comme les villages, les stations touristiques, les zones d'alpages, les espaces ruraux et industriels qui donnent une dimension globale.

« *L'agglomération Sierre / Crans-Montana est l'une des 55 agglomérations du pays reconnues comme telles par l'Office fédéral de la statistique.* ». Maria-Pia Tschopp, préfète du district de Sierre et présidente de Sierre-Région, préside le Conseil d'agglomération qui assure le pilotage du projet, avec l'appui d'une dizaine de membres, présidents ou représentants des communes partenaires, ainsi que d'un représentant du Canton.

Actuellement, ce projet d'agglomération est en phase finale. Le dossier s'est construit par étapes selon un fil conducteur sur une période de deux ans et demi. Il faut maintenant affiner ce document pour sa remise à l'Office fédéral du développement territorial qui analysera les possibilités de réalisation. Ensuite, la dernière étape consistera à porter ce projet à maturation afin de lui donner toutes les chances d'être approuvé par la Confédération.

En Suisse romande, différentes agglomérations existent notamment entre Lausanne et Morges ou encore entre Vevey, Montreux et Riviera. Depuis 2005, un projet d'agglomération transfrontalière (franco-valdo-genevois) a également été constitué entre le canton de Genève, le district de Nyon (canton de Vaud), une partie du département de la Haute Savoie et le Pays de Gex en France<sup>16</sup>.

« *Le Conseil fédéral est parti d'un double constat : 75% de la population helvétique se concentrent aujourd'hui dans des espaces urbains (villes isolées et agglomérations) qui regroupent 80% des emplois* ». Chacun de ces modèles d'agglomération met l'accent sur l'amélioration des conditions de coopération dans différents domaines comme les transports, l'organisation du territoire, le sport, la

---

<sup>15</sup> <http://www.agglosierre-cransmontana.ch/sierre/projet-agglo-quoi.html>

<sup>16</sup> <http://www.projet-agglo.org/articles-fr/59-organisation-et-participation.html>

culture et la politique sociale<sup>17</sup>. Le Conseil fédéral félicite le caractère pragmatique des projets mis en œuvre en Suisse romande. Ils ont permis d'améliorer les relations de confiance entre les communes et ainsi de dynamiser la collaboration. Il paraît donc plus facile de mener de nouveaux projets et de s'investir pour le bien-être des agglomérations.

En termes d'animation, les agglomérations offrent une nouvelle dynamique et permettent de réunir les acteurs autour d'un but commun. Prenons l'exemple du projet d'agglomération « franco-valdo-genevois », qui a construit une stratégie commune de développement culturel afin de promouvoir la culture comme vecteur d'identité partagée. Ils ont ainsi décidé de mettre en place une politique coordonnée sur l'ensemble du territoire de l'agglomération et de proposer des offres culturelles et événementielles pour l'ensemble des habitants.

Le projet d'agglomération Sierre / Crans-Montana est une opportunité pour la ville de Sierre. En effet, il participe à son développement et lui permet de prendre une nouvelle dimension. Dans le cadre de ce travail, nous espérons que cette agglomération puisse aboutir à une amélioration de la coordination entre les différents acteurs présents à Sierre. Dans ce contexte, l'association pourra prendre en considération cette union et envisager une collaboration.

#### **4.1.4. LES ANIMATIONS A SIERRE ET ENVIRONS**

Les animations sierroises sont nombreuses, c'est pour cette raison que nous les avons classifiées selon différents segments : Théâtre, Vin, Cinéma, Sport, Bande dessinée, Musique, Kermesse, Marché, Soirées. La description de chacune de ces manifestations est annexée au point 13.2.

Notre analyse « événementielle » du calendrier des animations a été réalisée à l'aide d'une matrice SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces).

---

<sup>17</sup> [http://www.sgvw.ch/f/focus/Pages/080114\\_agglomeration\\_ap\\_maitre.aspx](http://www.sgvw.ch/f/focus/Pages/080114_agglomeration_ap_maitre.aspx)

## 4.1.4.1. Calendrier des animations sierroises

	Théâtre	Vin	Cinéma	Sport	BD	Musique	Kermesse	Marché	TOTAL
Janvier									0
Février	Scène Valaisanne								1
Mars	Festival du théâtre								1
Avril		Printemps du vin							1
Mai			Dreamago						1
Juin				Slow up Valais	Sismics Festival	Sierre Blues + Week-end au bord de l'eau			4
Juillet						Eté Sierrois + Barbus + Fête au lac			3
Août				Alex Moos + Sierre-Zinal		Eté Sierrois + Barbus + Fête du disque	Fête du Poulet		6
Septembre		VINEA + Marche des cépages				Tohu Bohu Festival			2
Octobre									0
Novembre							Fête de la Sainte-Catherine	Foire de la Sainte-Catherine	2
Décembre						Unplugged Night		Marché de Noël	2
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	

Tableau 2 : Calendrier des animations sierroises

#### 4.1.4.2. Analyse des forces et des faiblesses du calendrier des animations sierroises

FORCES	FAIBLESSES
<p><b>Le segment du vin :</b> les animations comme VINEA ont une grande notoriété. En 2006, avec l'arrivée du siège administratif de la Fédération Internationale des Grands concours de vins et de spiritueux (Vinofed), VINEA se positionne comme étant l'un des grands acteurs de la scène internationale. Les trois événements touchant ce secteur drainent un public supérieur à 14'000 personnes. Ce segment détient également un fort potentiel étant donné sa capacité à attirer le public suisse-allemand, plus de 80 % dans le cas de la Marche des cépages.</p> <p><b>La diversité des animations :</b> la ville de Sierre organise chaque année des événements très diversifiés et de différents domaines comme la culture, le sport, la viticulture, la musique et autres.</p> <p><b>La richesse du tissu associatif :</b> la ville de Sierre dispose d'un tissu associatif très riche et de nombreuses initiatives privées. Ce sont majoritairement des Comités indépendants qui gèrent les événements. Comme par exemple la Jeune Chambre Internationale de Sierre qui représente une force pour la ville.</p>	<p><b>Politique événementielle peu claire :</b> à travers son service culturel, la ville de Sierre n'a pas encore défini une politique événementielle claire. Elle accueille chaque nouvel événement et le soutient en fonction de critères peu cohérents.</p> <p><b>Manque de visibilité du calendrier événementiel :</b> le calendrier proposé par l'Office du Tourisme ne met pas en évidence l'offre culturelle globale proposée en fonction des segments et du public-cible.</p> <p><b>Concentration des événements :</b> le calendrier présenté précédemment montre bien que les événements se concentrent essentiellement de mai à octobre. Les mois de juin et août sont saturés. Et les mois de novembre à avril sont peu occupés en raison de la saison d'hiver de ski qui provoque cette période creuse.</p> <p><b>Collision des dates :</b> un climat de tension s'est installé à Sierre avec la collision de certaines manifestations, comme par exemple, le Week-end au bord de l'eau, le Sierre Blues Festival et le Sismics Festival.</p>
OPPORTUNITES	MENACES
<p><b>Le réaménagement du territoire :</b> avec les projets d'aménagement et d'urbanisation du centre-ville « Sierre se transforme », la ville pourra élargir l'offre des animations et manifestations au sein de cette nouvelle place.</p> <p><b>Le rapprochement du service culturel de la ville et de l'Office du Tourisme :</b> ces derniers se sont fixé de nouveaux objectifs pour le futur. Ils aimeraient créer un rapprochement entre le service culturel de la ville, le service du sport, la promotion économique et l'Office du Tourisme afin de mettre en place, en commun, une politique culturelle et événementielle claire. Ainsi, ce rapprochement rendra plus transparent le soutien octroyé à chaque initiative et renforcera l'image de la ville.</p> <p><b>Le secteur culturel – musique :</b> ces dernières années, Sierre a renforcé son offre en festival de musique et le public répond présent. Le secteur semble sur la voie d'un développement futur. Sur 11 événements culturels, 8 concernent directement ou partiellement le secteur de la musique.</p>	<p><b>Les tendances du tourisme :</b> les activités événementielles de la région suivent la tendance du tourisme de plaine en été et du tourisme de montagne en hiver. Ce qui bloque quelque peu l'événementiel et qui rend l'offre très dispersée : complet en été et inoccupé en hiver.</p> <p><b>Le financement des projets :</b> le développement de projets et d'animations d'envergure cantonale ou internationale doit être soutenu par les communes et la région. Il faut donc répondre à certains critères préétablis afin de profiter de subventions. En l'état actuel, le budget de la ville de Sierre est en diminution, ce qui freine l'élaboration de nouvelles animations.</p> <p><b>Le manque de coordination des événements :</b> considéré comme faiblesse mais également comme menace, la coordination des événements est très importante, d'une part pour supprimer le problème de collision des dates et d'autre part, pour permettre à la ville de faire des choix et de se concentrer sur le soutien d'événements qui fonctionnent. Si cette coordination n'est pas respectée, Sierre ne changera pas son image « de ville peu animée ».</p>

*Tableau 3 : Analyse SWOT des animations sierroises*

Dans sa globalité, les données relevées au sein de cette matrice proviennent d'une étude réalisée par l'Office du Tourisme en 2008<sup>18</sup>.

Afin d'émettre un premier constat, nous observons que l'offre événementielle de la ville de Sierre est très diversifiée. Malgré quelques périodes creuses, elle demeure complète et touche différents domaines comme la culture, le sport, la musique ou encore la bande dessinée. Cependant, cette offre variée manque de coordination. En effet, beaucoup d'événements sont organisés durant le mois de juillet et d'août (13 au total) alors que les mois d'octobre à janvier (4 au total) restent peu fréquentés.

La saison estivale sierroise offre une large palette d'activités. Néanmoins, il faut rester attentif aux problèmes de collision des dates. Beaucoup d'événements se chevauchent et ne peuvent être sollicités par l'ensemble de la population, ce qui est une source d'affaiblissement pour tous les partenaires impliqués. A l'exception de la Braderie de la Sainte-Catherine, de l'Unplugged Night et du marché de Noël, les périodes d'automne et d'hiver sont en manque d'événements et ne sont pas suffisamment dynamiques. Il serait intéressant, par exemple, de créer une manifestation liée au vin pour le mois de janvier. Ou même, de développer une nouvelle offre en collaboration avec les stations de ski avoisinantes.

La politique événementielle est une faiblesse supplémentaire. Selon le document réalisé par l'Office du Tourisme, le service culturel laisse une grande liberté quant à l'organisation d'animations proposées par certains acteurs privés. C'est d'ailleurs pour cette raison que ces événements ne sont pas sollicités par l'ensemble de la population sierroise. Leur problème d'organisation, leur dispersion face au calendrier et leur manque de visibilité, se traduit parfois par des échecs.

En revanche, le tissu associatif de la ville de Sierre est très riche. Notamment, avec la présence de la Jeune Chambre Economique de Sierre qui offre des avantages considérables à la ville. Sous la forme de commissions de travail, cette association laisse ses membres s'exprimer librement et élabore des plans et des projets au niveau local et international. De nature économique, culturelle ou sociale, ces événements sont financés ou subventionnés par la Jeune Chambre afin de les aider à démarrer. Comme par exemple l'organisation de VINEA ou encore la création de la chaîne de télévision Canal 9 qui sont des projets d'envergure.

Enfin, le réaménagement du centre-ville offre des perspectives intéressantes pour le développement des événements sierrois. Cette nouvelle place pourra accueillir toutes sortes d'animations. D'ailleurs, c'est actuellement le cas avec l'apparition des « Samedis Sierrois ». Cet événement, également créé par la Jeune Chambre, profite des nouvelles infrastructures et propose un marché ainsi que différentes animations tous les samedis matins.

Suite à ces différents points, nous pouvons énoncer une première constatation : « *le calendrier événementiel de la ville de Sierre est diversifié et complet mais son offre manque de coordination* ». C'est à l'aide de cette première analyse que nous allons conduire nos différentes recherches. Le but étant de comprendre les difficultés de la ville de Sierre et d'essayer, par le biais de la création de l'association « Sortir à Sierre », de répondre à ces attentes.

---

<sup>18</sup> Christophe ZWISSIG. Plan événements / animation 2009-2012 : Office du Tourisme de la ville de Sierre – 2008



## 4.2. LA VIE ASSOCIATIVE A SIERRE

Au départ, il était prévu de réaliser nos recherches principalement par le biais de sites internet et d'ouvrages traitant du thème. Nous avons vite réalisé que les documents théoriques ne peuvent pas, à eux seuls, satisfaire l'objectif de cette étude. C'est pour cette raison, que nous avons recadré ce travail à l'aide de précieux conseils de notre directeur de mémoire. A la suite de quelques discussions, nous avons essayé de contacter différentes associations sierroises dans le but de présenter notre projet et de les questionner quant à leurs expériences et motivations au sein de leur organisation. De fil en aiguille, nous avons réussi à créer un réseau avec des professionnels qui se sont montrés très ouverts et coopératifs. Chacun d'eux nous ont proposé une nouvelle association à contacter et c'est ainsi que cette analyse critique a été réalisée. Cette démarche est classifiée en tant que « pré-étude ». En effet, elle a permis de récolter des points de repère pour l'élaboration de l'étude qualitative présentée au chapitre 8.1 de ce présent rapport.

### 4.2.1. ANALYSE CRITIQUE DE LA VIE ASSOCIATIVE A SIERRE

La ville de Sierre compte un grand nombre d'associations qui détiennent une place bien distincte quant au rôle et aux activités qu'elles entreprennent. Dans le cadre de ce travail, il semblait primordial de connaître la perception des personnes en charges de ces principales associations déjà actives au sein de la ville. En l'espace d'un mois, sept associations ont accepté d'accorder un peu de leur temps pour répondre à nos questions :

- GastroValais avec la participation de M. Gessler
- La Main Verte avec la participation de M. Zwissig
- Le Groupement des Commerçants avec la participation de M. Roh
- L'Association Sierroise de Loisirs et Culture (ASLEC) avec la participation de M. Ganzer
- La Jeune Chambre Internationale avec la participation de Mme Reichen
- Sierre-Région avec la participation de M. Genoud
- Le Club PME/PMI avec la participation de M. Puipe

L'interview, préparée sous la forme d'un guide d'entretien (annexé au point 13.5), durait en moyenne une heure et était composé de 19 questions abordant plusieurs thèmes. Tout d'abord, nous nous sommes intéressés aux objectifs et motivations de l'association en question, de leur structure organisationnelle et fonctionnelle. Ensuite, nous avons relevés leurs critiques face à la ville et avons présenté l'association « Sortir à Sierre ».

Concernant l'analyse de cette pré-étude, il n'est pas nécessaire de citer les objectifs et motivations de chacune des associations interrogées. En effet, ils diffèrent énormément et n'ont pas de réelle incidence sur l'analyse de la situation actuelle de la ville. L'ensemble des entretiens réalisés ont fait l'objet d'un procès-verbal individuel qui a été utilisé pour l'élaboration de la synthèse. Pour des raisons de confidentialité et à la demande de certaines personnes interviewées, ces procès-verbaux ne sont pas annexés.

#### 4.2.1.1. Structure et évolution des associations interviewées

Chaque association a bien évidemment élaboré des statuts. Les organigrammes sont plus ou moins standards et sont composés de la manière suivante : Président / Vice-président / Caissier / Secrétaire / Comité / Membres. L'organigramme de l'ASLEC est un peu plus élaboré et se différencie des autres car l'association engage des salariés à différents pourcentages ainsi que des stagiaires. Le financement des associations résulte, pour la plupart, de versements de cotisations et participations. Sauf dans le cas de la Main Verte qui est autofinancée en quasi-totalité et de celui de l'ASLEC dont 95 % des dépenses sont assurées par la Commune de Sierre. L'association Sierre-Région, quant à elle, reçoit des contributions de chaque commune au prorata de son nombre d'habitants.

En moyenne, le Comité des associations interviewées se réunit une fois par mois et une Assemblée Générale est organisée au moins une à deux fois par année.

Selon l'activité de l'association, les membres sont très diversifiés. Ils peuvent être composés d'entreprises, d'indépendants, de commerces, de communes, de bénévoles, etc. Leur nombre est également très varié, il peut aller d'une centaine de membres jusqu'à 1'800.

Comme cité précédemment, chaque association se finance à l'aide de cotisations et de participations versées par ses membres. Bien que ces cotisations ne soient pas obligatoires, l'association fixe, généralement, un forfait par année suivant l'activité professionnelle qu'exerce le membre en question. C'est une exigence que les fondateurs choisissent librement et qui peut figurer dans les statuts. Dans le cas de la Main Verte, le fait d'être membre ne demande aucune participation financière. En revanche, il faut impérativement être actif au sein de l'association. Encore une fois, chacun est libre de fonctionner comme il le souhaite selon l'article 71 du Code Civil suisse<sup>19</sup>.

Les frais annexes que doivent assumer les associations interviewées sont très variables. Certaines engagent des salariés comme, par exemple, GastroValais et Sierre-Région pour la réalisation des tâches administratives. Ainsi, des locaux sont nécessaires ce qui, en l'occurrence, engendre des frais supplémentaires. GastroValais doit également garantir le lobbying politique qui est, pour l'association, la sortie d'argent principale. Mais ce n'est qu'une minorité. La plupart des associations travaillent avec des personnes bénévoles et ne doivent assumer aucun loyer. La plus grande source de dépenses reste bien évidemment les frais d'organisation d'événements, le matériel utilisé et la publicité qui en découle.

En terme de développement, les associations sierroises sont, dans l'ensemble, plutôt optimistes. Le nombre de membres reste plus ou moins stable, mais chacune d'elle prévoit une augmentation et un accroissement des prestations. Par exemple, les projets que la Jeune Chambre Internationale met en place ne cessent de prendre de l'envergure. La motivation est au rendez-vous, mais le manque de ressources se fait sentir. D'après ces quelques entretiens, nous pouvons souligner le fait que la ville de Sierre détient un fort potentiel quant à la vie associative. Nous constatons que les associations interviewées sont motivées à changer les habitudes et ont envie de réunir leurs forces pour harmoniser l'avenir.

---

<sup>19</sup> <http://www.admin.ch/ch/f/rs/210/a71.html>

#### 4.2.1.2. Changements de la ville

Les opinions que nous avons relevées concernant le changement de la ville sont vivement partagées :

- Oui, Sierre était une ville typique de quartiers mais aujourd'hui elle connaît beaucoup de changements en termes de circulation et d'image, de nouveaux projets sont en cours et un véritable chantier s'est mis en place.
- Non, pas du tout ! La ville n'a absolument pas changée ces dernières années, il y a toujours eu des projets mais, ceux-ci, n'ont pas transformés la vie à Sierre.

Il faut tout de même noter que le processus de transformation du centre-ville se développe de plus en plus et que la ville se montre ambitieuse. Chacun est conscient qu'un projet est en cours et qu'il pourra, à l'avenir, apporter une nouvelle dynamique à la ville. L'aménagement et l'urbanisation du centre-ville est très attendu par certains. Néanmoins, il faudra accepter ce changement et faire preuve d'ouverture d'esprit pour pouvoir profiter au mieux de ce renouveau. Selon l'organisateur de la Main Verte, « *plus il y aura de monde à Sierre, plus la ville deviendra attractive* ». Il reste maintenant à trouver une solution pour attirer du monde et surtout, pour le fidéliser.

D'autres changements sont à prendre en considération, comme par exemple la construction de la Haute Ecole à la Plaine Bellevue ou encore l'autoroute A9. Ces projets, qui sont terminés depuis quelques années maintenant, permettent à la ville d'afficher un meilleur taux de croissance et une augmentation considérable du marché de l'emploi.

Les effets collatéraux de ces changements sur les commerçants ne sont pas forcément néfastes. En effet, d'après l'association GastroValais : « *quand il y a des travaux au sein d'une ville les établissements sont perturbés et pénalisés car le bruit et la modification du trafic n'attirent pas du monde. Le côté positif apparaît dès la fin des travaux car les clients sont curieux et viennent observer le résultat. Dans ce type de situation, il y a toujours des gagnants et des perdants. Le centre de Sierre se déplace, donc ceux qui sont pénalisés durant les travaux se retrouvent avantagés dès les chantiers terminés. Il faut savoir que la ville de Sierre est très rapidement traversée, c'est celui qui a quelque chose de bien à proposer qui fidélisera sa clientèle. Elle fera le déplacement, il suffit d'être innovant.* ».

#### 4.2.1.3. Spécificités de la ville

Au cours des entretiens, cette question a provoqué certains sourires. En effet, il n'est pas évident de citer les spécificités d'une ville en quelques mots. Elles sont nombreuses et il n'est pas simple de se concentrer sur les plus marquantes. Ces spécificités, selon leur fréquence, sont :

- Le climat avantageux d'où son appellation : la cité du soleil
- L'environnement agricole et viticole de la région
- Les quartiers de Sierre, c'est un grand village très convivial
- Les manifestations et activités nombreuses
- Les 7 châteaux
- La présence de l'industrie d'aluminium
- Le bilinguisme de la région
- Une ville d'étudiants

- Le potentiel touristique
- La politique

Chacune d'elles font que la ville de Sierre est unique. Ces particularités peuvent être traitées en tant qu'avantages mais aussi en tant qu'inconvénients. En effet, nous avons souvent relevé le fait que la ville de Sierre n'est pas consciente de ces différents aspects et, par conséquent, qu'elle n'en profitait pas. Comme par exemple, Sierre est un grand village, et selon l'ALEC : « *ce sont 7 quartiers qui ont décidé de créer une ville, l'avantage c'est qu'il n'y a pas trop de politique urbaine. La ville est ponctuelle, voire même éphémère. Il est facile de fédérer plusieurs personnes autour d'un même projet.* ». C'est peut-être une qualité que la ville devrait mettre en évidence et utiliser pour harmoniser et renforcer ses projets.

#### 4.2.1.4. Forces et faiblesses de la ville

Cette partie nécessite beaucoup d'attention car c'est à l'aide de ces différents points de vue que nous pourrions établir un premier bilan pour la suite de cette étude. Nous nous appuyerons sur les forces et nous combattons les faiblesses. Parler de forces ou de faiblesses c'est prendre parti dans une perspective d'action. Les personnes qui ont bien voulu se prêter au jeu sont domiciliées à Sierre depuis plusieurs années, elles ont grandi avec la ville. Il est très important de prendre en considération ce recensement des forces et faiblesses car le but de notre association « Sortir à Sierre » est d'améliorer la dynamique de la ville. Cependant, nous devons nous fonder sur des faits concrets et créer cet organisme en cohésion avec la réalité.

Pour ce faire, nous avons réalisé une analyse SWOT comprenant les forces, les opportunités, les faiblesses ainsi que les menaces de la ville de Sierre.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénévolat</li> <li>• Bonne qualité de vie</li> <li>• Bonne qualité des événements organisés</li> <li>• Formation (HES, ECAV)</li> <li>• Industrie d'aluminium</li> <li>• Initiatives privées</li> <li>• La Jeune Chambre Economique</li> <li>• Nombre de festivals</li> <li>• Parkings mis à disposition</li> <li>• Plateforme touristique</li> <li>• Ville accueillante, conviviale, humaine, ouverte d'esprit</li> <li>• VINEA</li> <li>• Sierrois tolérants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bassin de population faible</li> <li>• Blocage de l'événementiel par les autorités</li> <li>• Pas de collaboration entre les commerçants, individualisme</li> <li>• Manque de boutiques</li> <li>• Manque de communication</li> <li>• Manque de vision à long terme</li> <li>• Moyens financiers peu élevés</li> <li>• Politique culturelle peu claire</li> <li>• Pas de politique de développement durable</li> <li>• Refus de changement des commerçants</li> <li>• Recettes fiscales faibles</li> <li>• Sierre a perdu du temps (15-20 ans)</li> <li>• Urbanisme de la ville mal construit et mal organisé</li> </ul>

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Climat avantageux</li> <li>• Construction du Lötschberg</li> <li>• Facilité et rapidité d'accès (autoroute, train, funiculaire)</li> <li>• Ville bilingue</li> <li>• Ville de quartiers</li> <li>• Viticulture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrence avec la ville de Sion</li> <li>• Faillite des industries de l'aluminium</li> <li>• Mauvaise situation géographique</li> <li>• Pas d'industrie chimique</li> <li>• Voies de communication difficiles dans la région</li> </ul>

**Tableau 4 :** Analyse SWOT de la ville de Sierre des présidents d'associations

A l'aide de cette matrice, nous pouvons rédiger une brève analyse de la situation et émettre quelques propositions et mesures d'amélioration.

L'image de la ville de Sierre est très positive, que ce soit au niveau de son environnement, de son patrimoine, de sa qualité de vie ou encore de son encadrement. La population de Sierre, bien qu'elle ne soit pas très nombreuse, est fortement solidaire. Le bénévolat, les initiatives privées et la Jeune Chambre le montrent bien. Elles permettent à la ville d'organiser des événements conséquents comme par exemple VINEA ou le Sismics Festival.

Selon cette matrice, nous observons un manque de communication entre les acteurs privés et les autorités. L'événementiel en est directement désavantagé ; manque de financement et difficulté de communication mettent un frein à l'organisation de certains événements. Les acteurs privés se sentent délaissés alors que les autorités sont prêtes à collaborer et à participer à la réalisation de certains projets. C'est pour cette raison que le lancement de l'association « Sortir à Sierre » permettra de réunir tous les acteurs de la ville, qu'ils soient privés ou publics, autour d'une table afin de fédérer des projets en commun. Le but est de réunifier la ville et de promouvoir un esprit d'équipe pour son avenir d'où l'idée de la création d'un partenariat public-privé.

Suite à cette ambition de créer un partenariat, nous nous sommes inspirés du modèle lausannois de City Management, également détaillé dans ce travail au point 6.5. Cette pratique nous a paru intéressante pour la ville de Sierre car, répandue de plus en plus auprès des villes européennes, elle est moderne et surtout performante. Au vu de l'humanité, la convivialité, la tolérance et l'esprit ouvert de la ville, le City Management permettrait à Sierre d'aller de l'avant, d'innover et de profiter de ses forces pour s'offrir une nouvelle dynamique.

Actuellement, un grand nombre de projets sont en cours dont « Sierre se transforme » et le projet d'agglomération Sierre / Crans-Montana. Malgré le temps perdu, la ville se rattrape et se montre ambitieuse en ce qui concerne sa nouvelle image. Elle est prête à changer et c'est maintenant qu'il faut le faire.

#### 4.2.1.5. Animation et vie culturelle à Sierre

Concernant l'animation et la vie culturelle à Sierre, il existe plusieurs similitudes quant aux avis des associations. Il est intéressant de constater que la majorité des personnes interrogées pensent que l'animation sierroise nécessite quelques changements et pourrait être améliorée dans l'avenir.

D'après l'association Sierre-Région, « *Sierre est une vraie fourmilière, très riche, mais beaucoup trop dispersée. Il voudrait mieux faire des choix et organiser des événements plus grands et en commun. Il faut réunir et rassembler chacun pour financer et organiser des manifestations grandioses.* ». Son opinion se rapproche de celui de l'ASLEC qui pense que : « *la ville va mieux, mais il y a encore beaucoup de choses à faire. Dans l'idéal, il faudrait mettre tout le monde autour d'une table (commerces, Commune, Office du Tourisme, associations, etc.) et discuter sérieusement, sans penser à son propre intérêt.* ». D'après eux, Sierre a besoin de collaborer, de créer une fédération autour de ses projets.

Suite à certaines déclarations, le problème se situe plutôt au niveau des initiatives privées qui ont, depuis quelques années, pris le relai. Les forces politiques ont lancé un concept qui prévoit l'organisation de manifestations par les privés. Dans l'idéal, il faudrait collaborer et animer la ville ensemble. Et surtout, davantage soutenir ces initiatives privées pour pérenniser leurs projets.

GastroValais signale d'autres difficultés : « *Sierre conserve une offre plutôt traditionnelle, elle copie les voisins et n'innove pas. Les animations les plus créatives restent celles organisées par des initiatives privées. Il faudrait :*

- Fédérer les organismes
- Planifier, d'un point de vue régional, les animations qui s'organisent car chacun fait comme il veut sans se soucier de la concurrence
- Innover ! Arrêter de copier, c'est le principal problème du Valais
- Créer une dynamique, collaborer
- La concurrence ne doit pas être un frein, au contraire

*La ville a perdu une importante occasion de collaborer avec le festival de la BD. La ville aurait dû s'identifier à cet événement et créer une dynamique autour de ce thème. C'est également une grande occasion touristique car des visiteurs de différents pays se rendaient à Sierre pour ce festival. Les autorités auraient dû profiter de cette chance et représenter la ville en tant que leader de la BD.* ».

La Jeune Chambre trouve que les animations sont quelque peu trop ciblées. Par exemple, les spectacles ne concernent qu'une partie de la population et ne varient pas suffisamment. D'autres pensent que l'animation et la vie culturelle de Sierre est satisfaisante. En effet, à cause de sa taille critique, les habitants ne sont pas satisfaits de l'animation. Mais ce n'est pas réellement un problème car il est facile de se déplacer dans une grande ville où l'offre culturelle est plus attractive. Et il est difficile de satisfaire chacun car les intérêts sont très différents, « *tout ne peut pas plaire à tout le monde* ». La capitale du Valais, qui est très animée, est seulement à quelques kilomètres, ce qui est avantageux pour les personnes qui désirent sortir à un endroit plus dynamique.

#### **4.2.1.6. Avis critique sur l'association « Sortir à Sierre »**

Dans l'ensemble, nous recensons des avis plutôt positifs quant au lancement de notre projet. Chacun a exprimé son point de vue. Nous aimerions les présenter sous la forme d'un résumé condensé.

Certains présidents nous ont rendus attentifs au fait qu'il ne fallait pas « *réinventer la roue* ». L'enjeu est d'instaurer une nouvelle dynamique et de s'engager envers les sierrois avec des projets innovants. Par contre, il est difficile de mettre en place une telle structure. Il est vrai, les intérêts de

chacun sont très diversifiés et nous constatons un problème de communication qui freine la collaboration entre les organismes de la ville.

Ce qui nous amène aux conclusions suivantes : *« pour le bon fonctionnement de « Sortir à Sierre », un point très important est d'avoir l'appui des autorités. Négocier pour vivre ensemble et instaurer le dialogue, ainsi, on bénéficie d'une certaine assurance face à la réussite de l'association. Il faut des idées et UN projet pour fédérer les gens. L'association doit prendre en considération l'avis de chacun. L'idéal serait de trouver des synergies et un juste milieu entre les membres et la Commune. Cela permettrait à la ville de profiter d'un regard extérieur. L'association doit être neutre et jouer le rôle de baromètre. ».*

Le plus important, d'après l'ASLEC, est de lier le monde culturel et économique car il existe quelques mésententes au sein de ces deux entités. Pour que cela fonctionne, il faut créer une structure à l'avance qui soit multifonctionnelle. Il relève également le fait que : *« s'il existe une meilleure synergie entre les différentes instances de la ville, l'offre d'animation sera améliorée et plus attractive. ».* Les commentaires de Sierre-Région sont assez similaires à ceux de l'ASLEC : *« il faut émettre des objectifs clairs pour que « Sortir à Sierre » se développe. Il faut vraiment innover et créer un nouvel organisme ».*

Selon La Jeune Chambre, un des défis de ce projet est de donner envie aux habitants de profiter des animations de la ville. Actuellement, Sion et Crans-Montana restent les destinations favorites des sierrois. L'attractivité de ces villes attire les foules. En instaurant une nouvelle réputation à Sierre, les habitudes pourraient changer. GastroValais revient sur l'atout des quartiers sierrois : *« un autre point important est qu'il faut toucher tous les quartiers, tenir compte d'un ensemble. Ainsi on s'allie tous et on ne crée pas de jalousies et de représailles. ».*

Pour nous différencier des instances déjà en place, La Main Verte nous conseille de sonder, chaque année, les habitants et commerçants afin de connaître leurs attentes et besoins. Le but est d'assurer une innovation constante des prestations de « Sortir à Sierre » et aussi aider les habitants à se sentir concernés et à renforcer leurs attaches à la ville.

#### **4.2.1.7. Intérêt pour cette nouvelle association**

Cette première ébauche permet de positionner « Sortir à Sierre » au sein de la ville. Le défi est désormais de déterminer si les associations interviewées sont prêtes à organiser des événements en commun et à collaborer. Pour cela, nous leur avons demandé si elles étaient intéressées à devenir membres de l'association « Sortir à Sierre ». Les réponses à cette question sont relativement réjouissantes : Sur sept interviewés, six ont répondu « oui ».

La création d'une telle association demande une structure préétablie. Par exemple, l'organisation d'événements doit être assurée par « Sortir à Sierre ». GastroValais précise même que : *« dans l'idéal, « Sortir à Sierre » reprendrait le flambeau des Arts & Métiers. Elle deviendrait une association faîtière, un intermédiaire, voire même un médiateur entre les autorités et les indépendants. ».*

Les prestations qu'offriraient « Sortir à Sierre » ont également séduit les associations interviewées. L'ASLEC a même insisté sur le fait que l'association devrait proposer soit une brochure, un journal local ou même un site internet qui compléteraient l'offre de l'Office du Tourisme. *« Le problème dans la ville est la méconnaissance de ce qu'il se passe et s'organise. Personne n'est au courant et c'est*

*également pour cette raison que certains événements sont mal perçus. Il faudrait élaborer un agenda commun.* ». De manière générale, les participants à l'enquête nous ont même confié qu'il serait plus approprié de créer un site internet. Car, contrairement à une brochure, il peut être mise à jour régulièrement et n'est pas encombrant.

#### 4.2.2. PREMIERES RECOMMANDATIONS POUR L'ASSOCIATION

A la suite de ces quelques recherches documentaires et des différents entretiens que nous avons réalisés, nous pouvons désormais énoncer les recommandations suivantes :

- Dans un premier temps, l'association « Sortir à Sierre » devrait se présenter en tant qu'**association faîtière** auprès de la ville de Sierre. Le but étant de rassembler les associations existantes et de jouer le rôle de « l'association des associations ». Il est essentiel de se montrer **innovant** et de ne pas créer une association parmi les autres. De plus, le tissu associatif sierrois est déjà très riche, il serait d'autant plus difficile de se faire une place en tant que nouvel organisme indépendant.
- Pour le bon fonctionnement du projet, il est indispensable de s'assurer de **l'appui des autorités**. En tant qu'association **neutre**, elle condenserait l'avis des acteurs privés et publics et jouerait le rôle de **baromètre** entre ces deux dimensions.
- Ensuite, une caractéristique supplémentaire de « Sortir à Sierre » est de créer une structure **multifonctionnelle** reliant les mondes culturels, politiques et économiques. Une meilleure synergie entre ces dimensions permettrait une amélioration de l'offre d'animation.
- Il est important de donner envie aux habitants de profiter des animations de la ville. C'est donc un défi pour l'association qui devrait **cibler** davantage les animations et proposer des offres variées. Une possibilité serait de sonder chaque année les habitants et les commerçants de la ville afin de prendre connaissance de leurs attentes et besoins. Le but étant d'assurer une innovation constante des prestations de l'association et aussi d'aider les sierrois à se sentir concernés par les projets.
- De plus, il serait risqué de créer des jalousies et des représailles entre les quartiers sierrois. Pour ce faire, « Sortir à Sierre », en tant qu'association faîtière, devrait prendre en considération l'ensemble de la ville et de ses habitants.
- En ce qui concerne l'événementiel, l'association assurerait l'organisation de certaines offres d'animation. En d'autres termes, elle **coordonnerait** les événements et réunirait les acteurs concernés autour d'une table afin de discuter des projets. En effet, Sierre a besoin de collaborer et de créer une **fédération des événements**. De part son partenariat avec les autorités, l'association pourrait soutenir davantage les initiatives privées et pérenniser les projets entrepris au sein de la ville.
- Pour résumer cette partie « animation », l'association devrait fédérer les organismes, innover, se montrer créative dans l'organisation d'événements et, plus particulièrement, créer une dynamique.



## 5. MARKETING URBAIN

Nous observons, lors de cet état des lieux, que le réaménagement du centre-ville occupe une place prépondérante dans le développement de Sierre. C'est pour cette raison que nous aimerions approfondir ce thème de « Marketing Urbain » qui est au cœur des changements d'urbanisation.

### 5.1. DEFINITION

C'est dans les années 90 que l'on entend parler, pour la première fois, de « marketing urbain ». A la suite d'une série de recherches, cet objet scientifique est illustré comme un outil permettant d'interroger et de comprendre le renouvellement des formes de production de la ville. A cette même époque, le terme de « projets urbains » se répand et définit des opérations d'aménagement et de développement dans un secteur urbain mais aussi pour des événements culturels. En d'autres termes, il désigne la vision d'ensemble d'une ville qui réalise des projets dits urbains pour se développer et se responsabiliser. Nous avons récolté ces données à l'aide du site internet français « Espace temps » qui publie des articles scientifiques. C'est un travail réalisé par deux chercheurs qui nous a permis de mettre en évidence cette définition<sup>20</sup> : « *Le marketing urbain désigne, à partir de là, toutes les pratiques de communication territoriale qui consistent à s'appuyer sur des matières spatiales existantes ou en construction en vue de les promouvoir, de les faire exister, de les rendre attrayantes et d'inciter à les pratiquer, à y investir son temps, ses loisirs ou son capital.* ». Il existe trois différents domaines dans lesquels les projets du marketing urbain doivent être traités :

- **Economique** : pour commercialiser les nouveaux espaces construits, attirer de nouvelles entreprises, séduire les touristes
- **Politique** : pour mettre en scène un bilan d'une action communale, obtenir le soutien des autorités
- **Social** : pour travailler sur l'image de la ville, proposer des accroches d'appartenances aux habitants et visiteurs

### 5.2. LE MARKETING URBAIN AUJOURD'HUI

Le « marketing urbain » est une expression moderne qui est, à l'heure actuelle, souvent mal interprétée. Plusieurs critiques affirment que c'est une manière de faire encore plus de publicité pour « vendre » une ville, qu'il n'est moralement pas acceptable car il délaisse les valeurs d'une ville en transformant son image, il est même considéré en tant que « gadget ».

D'après un article<sup>21</sup> paru le 25 novembre 2008 sur le site internet « les urbanités.rsr.ch », l'auteur, Christophe Mager, nous fait part de son avis : « *le marketing urbain ne fait pas que vendre la ville, il contribue à la créer* ». Souvent, on pense que les grandes villes sont les plus compétitives car elles offrent un avantage concurrentiel très intéressant pour les producteurs et consommateurs, ce sont elles qui sont les plus attractives vu leur nombre d'habitants. Il est vrai que la mondialisation a augmenté la connectivité entre les villes et par la même occasion les a mises en compétition. Selon M. Mager, le problème que l'on néglige est le fait que la compétitivité d'un espace urbain passe

<sup>20</sup> <http://www.espacestems.net/document1831.html>

<sup>21</sup> <http://urbanites.rsr.ch/invites/le-marketing-urbain-ne-fait-pas-que-vendre-pas-la-ville-il-contribue-a-la-creer-par-christophe-mager/>

également par la différenciation qualitative de l'offre d'une ville : « *le marketing urbain est là pour aider à constituer ces représentations, pour souligner les différences, pour répondre au « vouloir-être » des espaces urbains et suggérer tant aux acteurs économiques de la ville qu'à ceux qui pourraient le devenir, qu'ils pourraient y trouver ce dont ailleurs est dépourvu. A cet égard, il sera dommageable de voir le marketing urbain seulement comme un « vendeur » de ville : il « fait » la ville ».*

Un autre article<sup>22</sup>, paru sur ce même site le 27 novembre 2008, défend le marketing urbain d'une façon plutôt convaincante car il met en avant ses avantages et illustre ses allégations par des exemples concrets. C'est M. Denis Décosterd, chef du service du développement de la ville de Lausanne et de la communication qui a rédigé cet article.

La mondialisation est à l'origine de ces nouvelles méthodes et dimensions qu'appliquent les villes dans le but de mettre en avant leurs atouts, particularités et spécificités. C'est également la montée en puissance de la consommation immatérielle (information, culture, divertissements) qui pousse les métropoles à s'affirmer, se différencier et se montrer dynamique pour attirer les regards. D'après M. Décosterd, le marketing urbain est :

**Plus que de la communication.** Il ne doit pas être seulement considéré comme une politique de communication évoluée. En plus de la construction et de la mise en valeur d'une image, il repose sur une approche de politique globale. Le but n'est pas uniquement de se diversifier, mais de promouvoir le savoir-faire et les compétences d'une ville qui lui permettent de se spécialiser. Par exemple, la ville de Lausanne s'est fortement identifiée à son rôle de capitale mondiale de l'administration du sport, ce qui lui a permis d'augmenter son attractivité. Cette pratique a également la particularité de s'adresser à un public très large ; habitants, entreprises, touristes, visiteurs, usagers proches ou lointains. Elle considère ce public dans son ensemble, non seulement en tant que destinataire de la communication, mais aussi en tant qu'usagers de prestations et services qu'elle offre et en tant qu'acteurs de l'évolution de la ville.

**Aussi de la communication.** Pour justifier cette partie, M. Décosterd prend l'exemple des grands événements sportifs internationaux. D'après lui, les villes qui s'engagent à organiser de telles manifestations comme les Jeux Olympiques, le font d'une part pour dynamiser des politiques de développement, accroître leur croissance, moderniser leurs infrastructures mais surtout, pour se créer une renommée mondiale et profiter des résultats en matière de communication.

**Des opportunités.** Sans ignorer le fait qu'elle puisse être risquée, cette pratique apporte des opportunités prépondérantes pour le développement d'une ville contemporaine. En se projetant dans la réalité, le marketing urbain facilite la mise en place de politiques tangibles et durables. En ce qui concerne l'identité d'une ville, l'auteur illustre encore une fois l'exemple de Lausanne. Ils ont placé quatre axes principaux de développement qui correspondent à leurs forces : capitale olympique, ville durable, ville de formation et de recherche et enfin ville de culture. Ainsi, Lausanne s'est construit une solide identité relativement diversifiée.

A l'aide de ces différentes informations, nous avons pu définir le marketing urbain et constater les avantages et opportunités qu'il offre à la politique de développement d'une ville. Pour notre projet

---

<sup>22</sup> <http://urbanites.rsr.ch/invites/donner-du-sens-au-developpement-de-la-ville-par-denis-decosterd/>

d'association, il s'agit en premier lieu d'identifier les activités qui ont le plus de chances de se développer selon les caractéristiques propres de la ville ainsi que les tendances économiques et sociales<sup>23</sup>. Ensuite, de repérer les pratiques favorables en termes de relation et d'urbanisation, de mettre en commun les compétences, les habitants et les services de la ville qui pourront apporter une nouvelle dynamique. Pour valoriser l'ensemble, une politique de communication et des outils de relations doivent être mis en place.

### 5.3. LE MARKETING URBAIN ET LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVE

Le marketing urbain est une sorte de révolution dans le monde des affaires publiques. Actuellement, la communication, l'information et les messages sont sollicités pour convaincre le bien fondé des différentes politiques publiques. Selon l'auteur d'un article traitant du marketing urbain<sup>24</sup> : « *l'objectif est d'une part, de développer un lien de confiance entre les citoyens-usagers, par ailleurs électeurs, et, d'autre part de démontrer la vitalité et la créativité des collectivités publiques pour en augmenter leur légitimité politique.* ».

En 1993, un séminaire professionnel de la C.E.A.T<sup>25</sup> a été organisé pour la première fois en Suisse sur le thème du « partenariat public-privé ». Suite à cette conférence, les participants en ont tiré une conclusion plutôt satisfaisante, ils ont pris conscience qu'un tel partenariat pourrait déboucher sur une coopération réussie. Cette notion de partenariat « public-privé » a été particulièrement développée en urbanisme, elle symbolise toutes interventions conjointes d'acteurs publics et privés dans la production ou la gestion d'espaces urbains. Pour l'élaboration de ce rapport, il nous paraissait important de relever le fait qu'un contrat, qui règle en temps normal une forme privée d'association, peut lier deux organismes aussi bien publics que privés. La notion d'un tel partenariat renferme deux définitions<sup>26</sup> :

- Un processus qui amène conjointement les deux secteurs à **collaborer et mettre en œuvre ensemble** des solutions qui ne pourraient être résolues si cette association n'avait pas eu lieu.
- Une disposition organisationnelle, parmi d'autres, pour **gérer les relations** entre acteurs publics et privé.

Pour illustrer ce concept, un schéma<sup>27</sup> représentant le partenariat public-privé dans le cadre d'une association de gestion de centre-ville est annexé au point 13.3.

Un partenariat ne doit pas être constitué par contrainte mais doit atteindre des objectifs communs de manière efficace. L'intérêt des deux parties réside dans l'existence du partenariat, et non pas seulement dans le résultat. Le terme partenaire désigne un *associé* dans le cadre d'un jeu, d'un sport, d'un projet économique ou politique. Nous pouvons donc affirmer qu'un partenariat « public-privé » est avant tout une association contre l'incertitude qui s'impose à chacun. Dès le moment où le

<sup>23</sup> Patrice NOISSETTE et Franck VALLERUGO. Le Marketing des Villes, un défi pour le développement stratégique : *les Editions d'organisation – 1996 – p. 63*

<sup>24</sup> <http://urbanites.rsr.ch/invites/le-marketing-public-a-l%e2%80%99epreuve-des-partenariats-public-privé-par-david-giauque/>

<sup>25</sup> Communauté d'Etudes pour l'Aménagement des Territoires, Lausanne. Cet organisme rassemble des cantons et des universités helvétiques

<sup>26</sup> Patrice NOISSETTE et Franck VALLERUGO. Le Marketing des Villes, un défi pour le développement stratégique : *les Editions d'organisation – 1996 – p. 143-150*

<sup>27</sup> [http://www.amcv.be/index.php?option=com\\_content&view=article&id=25&Itemid=16&lang=fr](http://www.amcv.be/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=16&lang=fr)

principe du projet est décidé et que le mode partenarial est conclu, le marketing entre en jeu. Il représente un outil indispensable aussi bien pour la définition du projet que pour l'organisation partenariale adéquate à adopter.

Au chapitre 6.4, nous avons présenté plus en détails le City Management et le partenariat public-privé. Vous trouverez également un cas pratique qui présente le modèle lausannois du City Management mis en place en 2007 au sein de la ville.

#### 5.4. ESSAI SUR LE MIMÉTISME ET LA DIFFÉRENTIATION<sup>28</sup>

Le titre de ce chapitre reprend celui d'un livre rédigé par des professionnels du marketing urbain ;

- **Nicolas Babey**<sup>29</sup>, professeur à la Haute Ecole de gestion Arc de Neuchâtel, docteur en sciences humaines de l'Université de Neuchâtel et spécialisé en marketing et en innovation, suit deux axes de recherche appliquée : le marketing urbain et le management de processus innovants en entreprise.
- **David Giauque**<sup>30</sup>, docteur en administration publique de l'Université de Lausanne et de l'Institut de Hautes Ecole en administration publique (IDHEAP), actuellement professeur assistant à l'Université de Lausanne au sein de l'Institut d'études politiques et internationales (IEPI), ses principaux axes d'enseignement, de recherche et de publication sont le management public, la gestion des ressources humaines publiques et la sociologie des organisations.

Les auteurs de cet ouvrage ont eu pour mandat, à la Haute Ecole de gestion Arc de Neuchâtel, de développer et d'appliquer des outils d'évaluation d'image ainsi que des méthodes de gestion de processus participatifs au sein de plusieurs villes, dont par exemple :

- La Chaux-de-Fonds
- Fribourg
- Sierre
- Renens
- Délémont

Certaines de ces villes ont utilisé cette étude et se sont remises en question afin d'améliorer leur image. Sierre en fait partie. En effet, depuis cette recherche, la ville de Sierre a mis en place le plan d'urbanisation et de réaménagement du centre-ville décrit précédemment au point 4.1.2. Cette étude, réalisée au sein de la ville de Sierre, est également présentée au point 4.1.1 de ce présent rapport.

L'ouvrage « Management urbain. Essai sur le mimétisme et la différenciation »<sup>31</sup> aborde les problèmes de la promotion d'une ville ainsi que de son image qui représentent, à l'heure actuelle, un enjeu essentiel pour les politiques de développement urbain. La standardisation des espaces bâtis, le mimétisme des politiques publiques ne sont pas à l'écoute des villes qui aimeraient se différencier

<sup>28</sup> Nicolas BABEY, David GIAUQUE. Management urbain, essai sur le mimétisme et la différenciation : *Collection Gouvernance et Gestion publique – Les Presses de l'Université de Laval – 2009*

<sup>29</sup> <http://www.he-arc.ch/hearc/fr/idma/Portrait/Portrait/BioBabey.html>

<sup>30</sup> <https://applicationspub.unil.ch/interpub/noauth/php/Un/UnPers.php?PerNum=920071&LanCode=37&menu=curri>

<sup>31</sup> <http://www.pulaval.com/catalogue/management-urbain-essai-sur-mimetisme-differenciation-9393.html>

pour attirer de nouveaux investisseurs, habitants et touristes. Selon les auteurs, il existe un paradoxe : « *quand la différence est le seul moyen de susciter une attention, nous n'avons plus que le patrimoine bâti ou naturel pour communiquer une différence. Nous sommes devenus incapables de construire du neuf venant de quelque part(...) C'est au moment même où tout semble perdu que le potentiel de développement de la ville n'en est que plus grand.* ».

Pour cette étude, nous avons contacté M. Nicolas Babey. Un entretien a été fixé le 21 mars 2010 au sein des locaux de la Haute Ecole de gestion Arc à Neuchâtel durant lequel différents thèmes ont été abordés ; les clés de la réussite d'une ville, les barrières à l'entrée, les projets d'innovation et enfin la ville de Sierre. M. Babey a transmis des recommandations spécifiques concernant le marketing urbain que nous ne pourrions, malheureusement, pas mettre en œuvre pour ce travail. Ses suggestions concernaient, par exemple, la création de panneaux solaires sur le nouveau centre-ville ou encore la constitution de partenariats avec des centres commerciaux afin de financer l'événementiel par le biais des recettes de parking. En effet, de telles initiatives sont très intéressantes mais ne pourraient être menées par l'association encore inexistante à ce jour. Nous allons, cependant, présenter les différents points abordés lors de cette entrevue.

La mondialisation, subie par les régions, a des répercussions plus au moins néfastes : tassement démographique, difficulté financière, paupérisation des services publics, etc. Ces désagréments provoquent un phénomène de mimétisme auprès des villes en termes de gestion, d'urbanisme et d'architecture qui amènent à un processus d'uniformisation culturelle et d'anomie. Pour comprendre cet effet de mimétisme, il est important de faire la distinction entre le **besoin** et le **désir** : un besoin répond simplement à une sensation de manque tandis qu'un désir, suscite une émotion. Une ville répond à un besoin en construisant des écoles et des routes mais elle suscite une émotion lorsqu'elle organise un festival et décore ses rues pour les fêtes de Noël.

Une question reste alors en suspens, « *comment inverser les tendances aussi préoccupantes quant à l'idée même de la diversité ?* », voici la thèse de notre chercheur : « *l'image d'un lieu exprime un ensemble d'objets réels matériels ou immatériels. Améliorer l'image d'un lieu, c'est d'abord travailler sur les objets qui le composent* ». Notre interlocuteur a évoqué quatre « clés » indispensables pour régler ce problème de standardisation :

**1<sup>ère</sup> clé : un système d'information.** Pour cette première clé, il est nécessaire de mettre en place un système d'évaluation de l'image des villes et territoires du point de vue des habitants. Il faut que les acteurs puissent s'exprimer et se sentir concerné par les remises en question de leur ville afin de définir de nouveaux projets en élaborant un système de management global. Cette évaluation a été réalisée au sein de la ville de Sierre, vous trouverez tous les détails au point 4.1.1.

**2<sup>ème</sup> clé : Les cadres juridiques.** Le droit est ici représenté comme le moteur d'un avantage concurrentiel territorial. Ces cadres fixent des barrières à l'entrée qui empêchent les villes de mettre en avant leur identité. Le benchmarking qualitatif les oblige perpétuellement à se comparer les une des autres et, par conséquent, ne leur permet pas de déboucher sur des solutions de différenciation. Ou encore les réglementations esthétiques qui imposent aux architectes une certaine monotonie quant aux constructions de nouveaux établissements. Nous sommes face à une unification qui freine les initiatives à la différenciation.

**3<sup>ème</sup> clé : le croisement des compétences.** L'unification des compétences est due à un académisme qui a un effet direct sur le mimétisme des professions d'architectes, de graphistes, etc. Il faudrait décloisonner la frontière qui existe entre les experts et les amateurs. Dans le cadre de la ville de Sierre, il serait intéressant d'utiliser le potentiel des étudiants de l'Ecole Cantonal d'Art du Valais pour promouvoir la diversité et le changement.

**4<sup>ème</sup> clé : les processus participatifs.** Pour une intégration plus importante des parties prenantes citées précédemment, ce dernier point s'appuie sur les représentations des tous les acteurs pour la définition des projets à venir. En plus d'être une question d'éthique, c'est également un souci d'efficacité. Le fait de ne pas convier les parties prenantes à l'élaboration de différents projets ambitieux peut provoquer des pannes dans sa réalisation voire même être refusé. Dans le cas de la ville de Sierre, un atelier participatif a été mis en place pour la construction du nouveau centre-ville. Ainsi, plusieurs groupes de personnes ont pu donner leur avis et faire part de leur créativité, ce qui démontre bien que le projet a aujourd'hui pris une certaine envergure et a abouti.

En conclusion, cette démarche de marketing urbain nous permet de comprendre le défi des villes en termes d'attractivité. Sierre a mis en place des stratégies de marketing urbain, notamment, avec le réaménagement du centre-ville. L'association « Sortir à Sierre » s'inscrit totalement dans ce projet car elle permettrait d'aider la ville à animer son nouveau centre.

## 6. CITY MANAGEMENT

Nous aimerions présenter le « City Management » car au vu des changements actuels de la ville de Sierre, cette pratique tend à se développer et influencerait, dans le futur, directement les activités de l'association « Sortir à Sierre ».

### 6.1. INTRODUCTION <sup>32</sup>

Le City Management est une expression de plus en plus familière. Elle est définie en tant que « gestion professionnelle du centre-ville » qui a pour but de permettre aux villes de répondre aussi bien aux attentes de ses utilisateurs actuels que de susciter l'intérêt de nouveaux usagers par le biais d'offres et d'animations diversifiées. Ces dernières décennies, la globalisation économique et l'intensification de la concurrence entre les villes ont engendré de profondes modifications dans les modes de gestion des villes. Afin de rester attractives, les villes doivent faire des efforts de reconversion et de développement. Par conséquent, de nouvelles stratégies de développement urbain sont élaborées et mises en place afin d'assurer l'accroissement économique d'une cité. C'est parmi ces nouvelles stratégies que nous retrouvons le City Management qui se profile depuis peu en Europe. Cette démarche se base principalement sur le centre-ville et ses commerces et a pour but : **de lutter contre la déperdition du commerce en centre-ville au profit des grandes surfaces en périphérie.**

Cette pratique assure une gestion concertée autour de tous les acteurs urbains qu'ils soient politiques, administratifs, commerçants, habitants, de milieux culturels ou autres, pour la réalisation de ses actions. Elle s'adapte selon les problématiques de chaque ville et peut ainsi facilement changer d'allure tout en respectant l'objectif commun qui est de pallier ; le manque d'attractivité et de dynamisme du centre-ville, la déperdition des commerces et la dégradation de l'image du site.

Depuis quelques années, le City Management s'est installé en Suisse romande :

- Viège en 2001
- Delémont en 2006
- Lausanne en 2007
- Neuchâtel en 2007

Pour ces quelques villes, le City Management consiste « à établir des stratégies de promotion et d'animation du centre-ville et à gérer les relations entre les commerces et l'espace public afin d'assurer une meilleure rentabilité » (Tania IOVINE, p. 7). Dans la plupart des cas, l'adoption d'un tel système crée un nouveau poste bien spécifique : celui d'un City Manager. En tant que Manager du centre-ville, plusieurs missions lui sont confiées dont l'animation et la promotion du centre à travers l'organisation de manifestations culturelles, d'animations ou d'autres événements. Il joue également le rôle de médiateur et de coordinateur entre les autorités (secteur public) et les commerçants (secteur privé). Selon les objectifs déterminés par la ville, le profil du City Manager peut varier et être

---

<sup>32</sup> Tania IOVINE. Le City Management en Suisse romande, Emergence d'une solution pour les centres-villes de Lausanne, Neuchâtel et Delémont : *Mémoire de licence – Institut de géographie – Faculté des Lettres – Université de Neuchâtel – 2009 – p. 7*



axé plus particulièrement sur l'animation, la promotion ou la communication, tout dépend des besoins de la ville et du mandat qui lui est attribué.

Le City Management regroupe des actions provenant de différents domaines dans le but d'appliquer les principes de gestion adéquats. En premier lieu, il est nécessaire de définir les problèmes du site ainsi que les objectifs communs aux différents acteurs sous la forme d'un projet et d'un cahier des charges. Ensuite, il convient de mettre sur pied un Comité de pilotage ou une cellule de gestion, de regrouper les acteurs autour d'une table, de rechercher des financements et des investissements, de réaliser la promotion du centre-ville, etc. Entouré d'une équipe compétente, le City Manager est chargé de regrouper les acteurs, de trouver des fonds et de veiller au bon fonctionnement de la démarche.

Le City Management inspire beaucoup de villes européennes comme par exemple Melbourne, Liverpool, Lyon, etc. Ces villes cherchent à introduire et à adapter ce concept selon leurs propres besoins.

## 6.2. LE CITY MANAGEMENT ET LE MARKETING URBAIN<sup>33</sup>

La démarche du City Management s'inscrit dans une optique de revitalisation de l'économie locale. En effet, basée essentiellement sur le centre-ville et les commerces, cette stratégie vise à lutter contre la déperdition des commerces en centre-ville et contre sa perte d'attractivité. Par conséquent, cette stratégie s'intègre facilement dans le développement de pratiques de management territorial à l'échelle communale, soit dans les pratiques du marketing urbain.

Le marketing urbain<sup>34</sup> a un double objectif, d'une part il doit répondre aux attentes des habitants et des entreprises basées sur son territoire et, d'autre part, améliorer la qualité et la compétitivité de sa ville pour répondre aux attentes externes. Le City Management, quant à lui, « *intègre le développement économique d'une ville car il cherche à lutter contre la déperdition des commerces du centre-ville. C'est grâce à la recherche de nouvelles enseignes, à l'animation du site, à l'amélioration de son accès, à la coordination entre les différents acteurs que la démarche tente de pallier le manque d'attractivité et de rentabilité* » (Tania IOVINE, p. 21). Ainsi, axé sur les commerces, la dynamique et la rentabilité de la ville, il adhère au concept de marketing urbain et apporte un soutien au centre-ville que ce soit pour sa promotion économique ou pour sa dynamisation.

## 6.3. LA GESTION DE CENTRE-VILLE EN EUROPE<sup>35</sup>

C'est en 2005 qu'est né le projet TOCEMA Europe (Town Center Management) initié par l'Association du Management de Centre-Ville (AMCV). Cet organisme regroupe des associations nationales et se définit comme étant le réseau européen de la gestion de centre-ville. Selon leur site internet, « *il consiste en un partenariat large qui se compose de villes, d'autorités régionales ou d'organismes publics équivalents, tels que les associations nationales de gestion centre-ville* ». L'objectif du

---

<sup>33</sup> Tania IOVINE. Le City Management en Suisse romande, Emergence d'une solution pour les centres-villes de Lausanne, Neuchâtel et Delémont : *Mémoire de licence – Institut de géographie – Faculté des Lettres – Université de Neuchâtel – 2009 – p. 21*

<sup>34</sup> Patrice NOISSETTE et Franck VALLERUGO. Le Marketing des Villes, un défi pour le développement stratégique : *les Editions d'organisation – 1996 – p. 113-127*

<sup>35</sup> <http://www.tocema-europe.com/>



TOCEMA consiste à créer un réseau fiable capable d'initier une dynamique européenne qui règle des questions de développement urbain liés aux commerces de détail, à l'environnement, au tourisme et à la culture. Sa mission est d'établir des lignes directrices sous la forme de définitions et d'un label européen pour le concept de gestion professionnelle de centre-ville. Ainsi, plusieurs associations nationales ont la possibilité d'échanger différentes méthodologies et pratiques concernant le City Management.

Créée en 1997, l'Association du Management de Centre-Ville (AMCV) se présente en tant que catalyseur de la gestion centre-ville en Belgique. Cette association, qui joue un rôle neutre au niveau régional et fédéral, regroupe aujourd'hui des acteurs publics, privés, des associations locales. Ils définissent, sur leur site internet le rôle de la gestion centre-ville de la manière suivante<sup>36</sup> : « *La gestion centre-ville permet de rassembler les acteurs privés et publics, tant du monde économique et politique que du monde social, dans un projet commun, en suscitant le dialogue et la coopération. Elle apporte une nouvelle dynamique dans l'espace et favorise des actions ayant un impact direct ou indirect sur l'environnement urbain. La gestion centre-ville s'attache également à créer un espace urbain viable pour attirer de nouveaux habitants et développer l'activité économique en centre-ville* ». Chacun y trouve son compte :

- Les **acheteurs** qui recherchent un lieu agréable, facile d'accès avec une offre attractive et diversifiée de commerces et de services
- Les **commerçants** qui souhaitent bénéficier d'un plus grand nombre de clients
- Les **visiteurs** qui aimeraient connaître le patrimoine, vivre des expériences culturelles et participer à des événements au centre-ville
- Les **autorités** qui veulent un centre-ville dynamique et viable, qui réponde aux attentes des habitants
- Les **habitants** qui recherchent des logements convenables, un cadre de vie agréable et des services efficaces
- Les **propriétaires** qui souhaiteraient des loyers attractifs et des bâtiments valorisés

En ce qui concerne le financement d'une telle gestion, les frais de fonctionnement et les salaires sont principalement couverts par les autorités et le secteur privé. Ils interviennent intensivement dans le soutien financier par le biais d'actions concrètes sur le terrain. D'autres sources de financement indirectes sont également envisageables, comme par exemple, la mise à disposition de matériel, d'espace, de personnel ou encore de sponsoring d'événements.

Ce qui est avantageux pour la ville de Sierre car elle détient un fort potentiel de bénévolat prêt à offrir ses services pour le bon déroulement de certaines manifestations. D'autre part, la vie associative de la ville de Sierre est très diversifiée et il existe un grand nombre d'associations désireuses de collaborer et d'organiser toutes sortes d'événements.

---

<sup>36</sup> [http://www.amcv.be/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=3&lang=fr](http://www.amcv.be/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3&lang=fr)

## 6.4. LE CITY MANAGEMENT ET LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE<sup>37</sup>

Cette partie s'inscrit en tant que complément au chapitre 5.3 « *Le marketing urbain et les partenariats public-privé* » présenté précédemment. En effet, il semble primordial d'aborder le thème du partenariat car dans le cadre de ce travail, nous aimerions démontrer sa nécessité pour la ville de Sierre. Nous nous sommes aperçus, à plusieurs reprises, que la collaboration entre les acteurs publics et privés sierrois n'était pas vraiment efficace et qu'il serait avantageux, pour le développement de la ville, de créer un partenariat fiable et durable. Les acteurs des partenariats peuvent provenir de trois secteurs différents :

- **Secteur public** (conseil municipal, police, agents municipaux, organes de financement, autoroutes et transports, etc.)
- **Secteur privé** (propriétaires de terrains, commerçants, entreprises, investisseurs, compagnie de transports, etc.)
- **Secteur associatif** (groupe de résidents, organe environnementaux, organes civiques, etc.)

Aucune composition idéale de partenariat n'existe actuellement, elle se forme selon les besoins et objectifs des acteurs qui y prennent part. Dans le cadre d'un partenariat de gestion professionnelle de centre-ville, il est essentiel d'organiser des séances afin de regrouper les acteurs, de faciliter l'échange des points de vue, de centraliser l'information et de coordonner les actions et décisions.

Le partenariat ne se limite pas aux pouvoirs publics et aux associations de commerçants, dans l'idéal, il devrait s'ouvrir à d'autres groupes d'intérêts tels que les sociétés de transport en commun, les propriétaires, les sociétés immobilières, les grandes enseignes, les sociétés de parking, le secteur culturel, les écoles, les services de santé, les associations locales, les Comités de riverains, etc.

### Alors comment s'organiser ?

L'Association du Centre-Ville belge<sup>38</sup> présente, sur son site internet, quelques conseils concernant la mise en place du City Management.

« *Chaque partenariat prend la forme d'une association sans but lucratif ou d'une association de fait* ». Tous les représentants des acteurs intéressés par la démarche se rassemblent au sein du Conseil d'Administration (CA) qui a une fonction de gestion. Ce Conseil prend les grandes options de développement et assure la continuité du partenariat. Les membres du CA travaillent en collaboration avec un gestionnaire de centre-ville (que nous avons défini en tant que City Manager), engagé dès la détermination des objectifs du partenariat. Ce dernier applique les options prises par le CA ainsi que le plan d'actions et favorise son évolution. En tant qu'élément neutre, le City Manager joue le rôle de médiateur, il doit donc être diplomate, dynamique, sensible. Il doit être capable de convaincre, d'être un bon communicateur, de fédérer tous les acteurs autour de lui, de comprendre les défis urbains et enfin, d'avoir une vision d'avenir. Il est évident que tous les partenaires n'ont pas les mêmes attentes et ne sont pas intéressés par l'ensemble des fonctions du centre-ville. C'est pour cette raison qu'il est nécessaire de mettre en place des commissions de travail qui soient considérées

---

<sup>37</sup> Tania IOVINE. Le City Management en Suisse romande, Emergence d'une solution pour les centres-villes de Lausanne, Neuchâtel et Delémont : *Mémoire de licence – Institut de géographie – Faculté des Lettres – Université de Neuchâtel – 2009 – p. 26-28*

<sup>38</sup> [http://www.amcv.be/index.php?option=com\\_content&view=article&id=19&Itemid=12&lang=fr](http://www.amcv.be/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=12&lang=fr)

en tant que lieu d'initiatives et de réflexion sur des thèmes spécifiques, comme par exemple, la mobilité, les investissements, le cadre de vie, l'animation, etc.

Le City Management ne répond pas à un cadre stricte, chaque collectivité appliquant les principes selon ses objectifs. Cela s'applique également au partenariat qui dépend des caractéristiques spécifiques de la ville et des acteurs. Prenons l'exemple du modèle de la ville de Lausanne qui a instauré le City Management depuis déjà trois ans.

## 6.5. LE MODELE LAUSANNOIS

Le 14 avril 2010, une rencontre a été organisée avec M. Christian Masserey, nommé City Manager de la ville de Lausanne. C'est aux bureaux de la Fondation « City Management » de Lausanne, situés au Centre Patronal de Paudex, que nous nous sommes rendus. L'entretien a duré deux heures et nous a permis de récolter de précieuses informations concernant la structure et l'organisation de cette fondation. M. Masserey a notamment présenté : l'association économique DECLIC, les buts du City Management à Lausanne, son cahier des charges en tant que City Manager, les objectifs stratégiques ainsi que les principales prestations de la Fondation et enfin son financement. Il a également présenté le rapport sur City Management à Lausanne élaboré dans le but d'obtenir un soutien financier du fond règlementé par la loi sur l'appui au développement économique (LADE).

*« Le City Management est sans doute, à ce jour, l'une des meilleures réponses qui peut être apportée au phénomène quasiment universel de la déperdition du commerce urbain ». C'est ainsi que le City Management est né à Lausanne. Ayant pour fonction principale la dynamisation du commerce urbain, il paraissait évident pour la ville que ce concept soit géré par le secteur privé, en étroite collaboration avec les autorités.*

### 6.5.1. L'ASSOCIATION DECLIC<sup>39</sup>

L'association DECLIC (Développement Economique des Commerces Lausannois et des Intérêts Communs) est composée de différents organismes, comme par exemple, l'Association des Commerçants Lausannois, Trade Club (les grandes surfaces), GastroVaud section Lausanne, Lausanne Tourisme, Pool Lausanne de la nuit (établissements de nuit). Ces membres sont représentés au sein du Comité de DECLIC par leurs présidents respectifs. Cette association a été créée pour que les milieux économiques lausannois puissent s'exprimer d'une seule voix, ainsi que pour permettre aux autorités d'avoir un interlocuteur unique. Suite au phénomène de la déperdition des commerces urbains, DECLIC a décidé d'instaurer le City Management afin de lutter contre cette menace. C'est en collaboration avec la Municipalité que l'association DECLIC a constitué cette Fondation de droit privé qui a pour but de dynamiser le commerce lausannois.

### 6.5.2. LA FONDATION ET SES BUTS

Suite à l'adoption du règlement sur le City Management par le Conseil communal, le 20 mars 2007, la Fondation a été constituée. Elle est composée de neuf sièges ; sept sont occupés par les milieux économiques et deux par la Municipalité de Lausanne. Actuellement, cet organisme occupe trois personnes ; le City Manager à 50 %, une assistante à 100 % et une secrétaire à 80 %.

---

<sup>39</sup> <http://www.lausanne-declic.ch/>

La Fondation a pour but « *d'assurer la promotion et le développement du commerce lausannois en vue d'enrayer le processus de déperdition du commerce urbain et de forcer l'attractivité de Lausanne* »<sup>40</sup>.

### 6.5.3. LE CAHIER DES CHARGES DU CITY MANAGER

#### Animateur de la ville

En tant qu'animateur de la ville, le City Manager doit mettre sur pied des actions à valeur ajoutée et des animations qui ont pour principaux buts de rendre la ville attractive, accueillante et d'en faire un lieu qui donne envie de prendre son temps. Ces actions sont de mettre en place des événements qui offrent une valeur ajoutée aux clients, comme par exemple, une réduction des tarifs des transports publics, une offre sur le coût des places de parcs, etc. Il est important, voire indispensable pour le City Manager de coordonner les animations majeures qui ont lieu à Lausanne ou dans sa proche périphérie. L'objectif n'étant pas d'interdire certaines manifestations, mais de les planifier sur l'année.

#### Guichet unique

Le City Manager offre la possibilité à une personne ou à un groupe de personnes qui souhaite ouvrir un commerce à Lausanne d'obtenir l'ensemble des informations nécessaires à une installation rapide et dans les meilleures conditions. Pour ce faire, une collaboration étroite et régulière est instaurée avec l'ensemble des acteurs qui interviennent dans un tel processus, qu'il s'agisse de la Commune de Lausanne, de l'Etat, des gérances immobilières, des partenaires sociaux, des associations professionnelles, des institutions sociales ou des assurances et autres.

### 6.5.4. LES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Ils sont structurés en trois axes principaux : d'abord, attirer une clientèle régionale nationale et internationale. Ensuite, favoriser l'implantation de nouvelles enseignes et enfin, tout mettre en œuvre pour enrayer le phénomène de déperdition du commerce lausannois.

### 6.5.5. QUELQUES EXEMPLES DE PRESTATIONS

- Organisation événementielle : de la « Fête de Noël » à Lausanne, de la « Fête des soldes », du « Transat Festival » (animations musicales avec concerts gratuits), du Festival de la bande dessinée (BD-FIL), de l'« Urban Games » (fête aux sports de glisse et urbains), etc.
- Site Internet : création d'un site internet<sup>41</sup> totalement dédié au City Management de Lausanne, développement du concept « Géomarketing »<sup>42</sup> qui est un système d'informations géographiques (SIG) permettant de produire une analyse par la représentation de la répartition spatiale des commerces existants à Lausanne.

---

<sup>40</sup> Christian MASSEREY. Rapport sur le City Management à Lausanne : pour l'obtention d'un soutien financier du fond règlementé par la loi sur l'appui au développement économique (LADE) – annexe n°3

<sup>41</sup> <http://www.city-management.ch/site/>

<sup>42</sup> <http://www.lausannebouge.ch/CityMgt/>

- Offres : le concept « Dring Dring » (coursier à vélo qui livre les achats des clients à domicile), la prestation Ifm – Onefm (rabais de 30 % accordé aux associations de commerçants de quartiers pour la promotion de leurs événements), etc.

### 6.5.6. LE FINANCEMENT

Actuellement, les autorités lausannoises soutiennent le City Management à hauteur de 500'000 CHF par année. Les associations économiques lausannoises assument la même somme ce qui porte le budget annuel à environ un million de CHF par année.

## 6.6. ET A SIERRE...

En ce qui concerne Sierre, quelques recherches ont été réalisées afin de déterminer l'intérêt du City Management pour la ville. Pour ce faire, une rencontre a été organisée à la Commune de Sierre avec M. Serge Ballestraz, responsable de la promotion économique de la ville. Son cahier des charges comprend les fonctions suivantes :

- Faciliter la vie des entreprises et des entrepreneurs
- Soutenir les activités économiques existantes et encourager la venue de nouvelles entreprises et d'investisseurs sur le territoire sierrois
- Promouvoir des infrastructures et des conditions cadre propices au développement économique de la ville
- Promouvoir l'attractivité économique de la ville de Sierre

En tant que promoteur économique, il joue également le rôle de :

- **Guichet unique** pour les entreprises auprès de l'administration communale
- **Appui** pour la recherche de locaux et de terrains
- **Soutien et renseignement** pour les entrepreneurs, faire profiter les entreprises des contacts / réseaux de la promotion économique
- **Contact, coordination et collaboration** avec l'Office du Tourisme
- **Promotion** de la ville d'un point de vue économique

D'un point de vue événementiel, il a notamment participé à l'organisation de manifestations telles que :

- La participation à l'événement « Feu au Lac » durant 4 ans
- L'organisation de l'événement « Floralties Sierroises » chaque 2 ans
- Le jumelage de la ville de Sierre chaque 7 ans
- La participation à l'événement au Technoark 1 fois par année
- L'organisation des rencontres économiques 1 fois par année

De plus, M. Ballestraz apporte un soutien aux commerçants et aux associations. Par exemple, il collabore étroitement avec le Groupement des Commerçants Sierrois pour organiser le marché de Noël. Il apporte également un soutien à la Jeune Chambre économique de Sierre pour l'organisation d'événements ainsi qu'au Club des entreprises sierroises et à l'Union des industriels et commerçants

des Iles Falcon afin de promouvoir les activités des entreprises membres. Il joue le rôle de « *messenger des uns et des autres* ».

Suite à cette rencontre, M. Ballestraz nous a confié qu'il a été nommé City Manager de la ville et qu'il assiste à différentes formations afin d'assurer ce nouveau poste. Cependant, nous n'avons pas obtenu davantage de précisions car rien n'est encore définitif. Il est important de signaler les différents avantages et inconvénients de la mise en place du City Management à Sierre, ces éléments doivent être étudiés afin de ne pas compromettre son rôle :

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois entités (Commune, Police et Office du Tourisme) sont actuellement en charge du segment événement et seule la Commune possède juridiquement les droits d'autorisations. Le City Management leur permettrait de créer un Comité commun et ainsi d'élaborer une stratégie événementielle pour l'ensemble de la ville.</li> <li>• Cette pratique aiderait les différents acteurs à concentrer leurs efforts en vue d'améliorer l'offre de prestations d'animations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le City Manager doit rester une entité neutre. Etant collaborateur de la Commune, les choix et les décisions de M. Ballestraz risquent d'être influencés.</li> <li>• Le City Manager est un poste à temps complet, cependant, le cahier des charges du responsable de la promotion économique est surchargé. Il ne pourra pas assurer ces deux fonctions simultanément.</li> <li>• L'animation est une tâche primordiale. En tant que City Manager de la ville, M. Ballestraz ne pourra prendre en charge l'événementiel qui doit demeurer une initiative privée.</li> </ul>

**Tableau 5 : Avantages et inconvénients du City Management à Sierre**

Lors de notre entrevue avec M. Masserey, City Manager de la ville de Lausanne, nous avons discuté des possibilités du City Management à Sierre. Ce dernier avait émis les recommandations suivantes :

- Le City Manager doit obligatoirement être une personne neutre. Elle ne doit pas être issue du secteur privé ni public. En tant que « baromètre », il ne peut avoir de partie pris et doit observer les faits de manière impartiale.
- L'association « Sortir à Sierre » pourrait prendre ce rôle de City Manager. En étroite collaboration avec les autorités et les commerces, elle pourrait : améliorer l'animation, créer de nouveaux projets, faire face à la concurrence (Sion), faciliter le travail et la communication, soutenir les manifestations.

Mais encore une fois, par manque d'informations, il ne nous est pas possible d'émettre davantage de suggestions pour le lancement du City Management à Sierre.

Toutefois, nous avons élaboré un tableau comparatif des trois situations de City Management analysées au cours de ce travail. Il est important de noter que les indications formulées pour la ville de Sierre sont fictives et qu'il s'agit d'une récapitulation afin de la situer par rapport aux « best practice » déjà en vigueur.

	<b>EUROPE</b> <sup>43</sup>	<b>LAUSANNE</b> <sup>44</sup>	<b>SIERRE</b>
<b>Objectifs</b>	Créer un réseau fiable capable d'initier une dynamique européenne qui règle des questions de développement urbain liés aux commerces de détail, à l'environnement, au tourisme et à la culture.	Attirer une clientèle régionale nationale et internationale, favoriser l'implantation de nouvelles enseignes et enfin, tout mettre en œuvre pour enrayer le phénomène de déperdition du commerce lausannois.	Regrouper les différents organismes de la ville en un seul Comité afin d'appliquer une stratégie commune, d'améliorer la communication entre les partenaires ainsi que la gestion en termes d'animations dans un but de développement.
<b>Démarches</b>	Etablir des lignes directrices sous la forme de définitions et d'un label européen pour le concept de gestion professionnelle de centre-ville. Ainsi, plusieurs associations nationales ont la possibilité d'échanger différentes méthodologies et pratiques concernant le City Management.	Créer une fondation et mettre en place un poste de City Manager qui joue le rôle de guichet unique et d'animateur de la ville. Différentes prestations lui sont confiées comme par exemple, l'organisation d'événements, la création d'un site internet ou encore le développement d'offres avantageuses pour les commerçants et les habitants.	Constituer une association qui puisse regrouper les différents organismes autour d'un Comité qui se chargerait de représenter les entités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Commune de Sierre</li> <li>• L'Office du Tourisme</li> <li>• La Police Municipale</li> <li>• Les associations</li> <li>• Les commerçants</li> <li>• Les cafetiers-restaurateurs et hôteliers</li> </ul>
<b>Financement</b>	En ce qui concerne le financement d'une telle gestion, les frais de fonctionnement et les salaires sont principalement couverts par les autorités et le secteur privé qui interviennent intensivement dans le soutien financier par le biais d'actions concrètes sur le terrain. D'autres sources de financements indirects sont également envisageables ; la mise à disposition de matériel, d'espace, de personnel ou encore de sponsoring d'événements.	Les autorités lausannoises soutiennent le City Management à hauteur de 500'000 CHF par année. Les associations économiques lausannoises assument la même somme ce qui porte le budget annuel à environ un million de CHF par année.	Le City Management serait financé à hauteur de 50 % par les autorités et 50 % par les acteurs privés. Actuellement, il n'est encore pas possible de donner plus de précision sur le financement de cette association.

**Tableau 6 :** Récapitulation des formes de City Management

<sup>43</sup> <http://www.tocema-europe.com/>

<sup>44</sup> Christian MASSEREY. Rapport sur le City Management à Lausanne : pour l'obtention d'un soutien financier du fond réglementé par la loi sur l'appui au développement économique (LADE) – 2010 – p. 20-28

## 7. RECONQUÊTE DU CENTRE-VILLE SIERROIS

Ce titre fait allusion à une thèse<sup>45</sup> présentée à la Faculté des sciences économiques et sociales de l'Université de Genève en 2003. Cette thèse a pour objet la requalification du centre-ville à travers deux composantes que sont le patrimoine et l'espace public.

Il nous paraissait intéressant de reprendre quelques notions de ce document et de mettre en évidence certaines analyses de l'auteur afin de rappeler l'importance de l'étude que nous avons réalisée, que nous présenterons au chapitre suivant. Dans le cadre de cette étude, nous aimerions intégrer les différents acteurs actifs au sein de la ville, à savoir : les habitants, les personnes travaillant et étudiant à Sierre et les leaders d'opinion. En effet, les processus de décision et de gestion d'une ville tardent souvent d'intégrer les usagers/habitants.

En général, les principaux points de vue proviennent de l'administration et ne prennent pas en compte les besoins ou attentes des populations concernées, ainsi que de l'imaginaire lié à l'espace urbain. Selon une hypothèse émise par l'auteur de cette thèse : *« les représentations des divers acteurs concernés par l'aménagement et la gestion des espaces centraux sont essentielles ; c'est de la prise en compte globale de ces systèmes de valeurs que dépend la qualité des projets. (...) Cette hypothèse implique que de nouveaux acteurs, multiples et diversifiés, et non plus seulement une poignée d'acteurs décisionnels, sont concernés par les opérations de requalification de centre-ville ; ces acteurs (propriétaires, usagers, habitants, associations, administration) peuvent revendiquer un rôle à divers moments ou étapes du projet »*. Une deuxième hypothèse, similaire à la première, affirme le fait que les habitants-usagers-citoyens qui vivent et pratiquent l'espace urbain doivent être intégrés au processus de décision. Cette gestion dite « par le bas » est avantageuse car les choix exclusivement imposés « par le haut » peuvent avoir des répercussions néfastes et difficilement gérables par les professionnels de l'espace. C'est la rencontre entre ces deux approches (« par le haut » et « par le bas ») qui peut, sur le long terme, apporter des solutions de développement pour la ville. Ce sont, en effet, les acteurs d'une ville qui pensent et modèlent l'image de l'espace urbain créé. En d'autres termes, l'importance d'un lieu se fonde à travers ce que les gens en pensent, en font et en disent.

---

<sup>45</sup> Véronique STEIN. La reconquête du centre-ville, du patrimoine à l'espace public : *Thèse présentée à la Faculté des sciences économiques et sociales – Université de Genève – 2003 – p. 5-30*



## 8. ETUDES DE MARCHÉ

### 8.1. ETUDE QUALITATIVE

Comme décrit précédemment au sein de la partie 3 « *Méthodologie* », une étude qualitative a été réalisée auprès des « leaders d'opinion » de la ville de Sierre. L'échantillon a été déterminé selon leur influence au sein de la ville, il est composé d'acteurs privés et publics :

- La **Migros** avec son gérant M. Pelloquun
- La **Coop** avec son gérant M. Hugon
- Le **Sismics Festival** avec son organisateur M. Berthod
- **VINEA** avec sa présidente Mme Pasquier
- La **Braderie de la Sainte-Catherine** avec son président M. Dekumbis
- La **Police Municipale** avec son commissaire M. Beysard
- L'**Office du Tourisme** avec son directeur M. Courtine
- L'**ECAV** avec son président de fondation M. Antille
- **Sierre-Région** pour l'agglomération avec son secrétaire régional M. Favre
- **Job-transit** avec son directeur M. Robyr qui est également président du **conseil culture** du canton du Valais et passionné de culture

#### 8.1.1. ANALYSE DES RESULTATS

L'interview, préparée sous la forme d'un guide d'entretien présenté à l'annexe 13.5, durait en moyenne une heure. Lors des discussions, plusieurs thèmes ont été abordés. Tout d'abord, nous nous sommes intéressés aux changements de la ville de Sierre ainsi qu'aux projets de réaménagements. Ensuite, une rapide analyse de la ville a été réalisée sous la forme d'une matrice SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces). Nous avons également récolté des commentaires constructifs concernant l'animation et la vie culturelle de Sierre. Pour conclure cet entretien, nous avons présenté aux interviewés l'association « Sortir à Sierre » et leur avons demandé de nous transmettre leur avis critique quant à ce projet. L'étude de ces résultats a été réalisée à l'aide d'une grille d'analyse, annexée au point 13.6.

Les résultats analysés au cours de cette partie présentent quelques similitudes avec ceux développés au chapitre 4.2.1 « *Analyse critique de la vie associative à Sierre* ». En effet, les entretiens abordaient les mêmes thèmes.

##### 8.1.1.1. Changements de la ville

De manière générale, la ville a changée, nous pouvons dire que « Sierre se transforme ». Lors des entretiens, nous avons relevé le fait que le **réaménagement du centre-ville** occupe une place prépondérante en ce qui concerne les changements de la ville. Sierre s'est beaucoup investie, ces dernières années, pour la reconstruction et la modernisation de son espace public. Les effets de ces transformations urbanistiques n'affectent pas les personnes interviewées de la même manière. Ces informations ont été synthétisées afin d'obtenir un aperçu global des avantages et des inconvénients relatifs à la création du centre-ville sierrois.

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernisation de la ville</li> <li>• Volonté d'investissement de la part de la Commune qui n'aurait pas été envisagé 10-15 ans auparavant</li> <li>• Mise à disposition de nouvelles places pour l'organisation d'événements</li> <li>• Création d'un centre qui n'existait pas jusqu'à présent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'impact des travaux sur la circulation et sur l'organisation d'événements</li> <li>• Baisse de la fréquentation des clients dans certains commerces de la Place de l'Hôtel de ville due au chantier</li> <li>• Erreur stratégique (infrastructures mal construites)</li> <li>• Mauvaise qualité de l'urbanisme</li> <li>• Les travaux prennent trop de temps</li> </ul>

**Tableau 7 :** Avantages et inconvénients du réaménagement du centre-ville

Sierre a également évolué en termes d'événementiel. D'après le Sismics Festival : « *une nouvelle génération s'est mise en place et a créé de nombreuses activités au sein de la ville. Le Sismics découle d'une réflexion collective faite par cette nouvelle génération suite au départ du Festival de la BD : Mais quelle est l'événementiel à Sierre ? (...) Le public n'est plus le même aujourd'hui, il y a eu une modification des mentalités qui amène à une professionnalisation des événements* ». Suite à cette évolution, nous observons une amélioration de la collaboration entre les acteurs privés et les autorités. D'après la Police Municipale : « *Il y a eu des changements en ce qui concerne la mise à disposition des sites et des services pour l'organisation d'événements. Les sites, comme par exemple Géronde, le nouveau centre-ville et la Plaine Bellevue ont été réaménagés et améliorés pour accueillir les manifestations* ». Ces changements engendrent aussi des difficultés car les manifestations, comme VINEA, doivent s'adapter aux travaux et modifier leur organisation (circulation, emplacement du matériel, accès, etc.).

Le dernier changement relevé lors des entretiens est celui du **projet d'agglomération** « Sierre / Crans-Montana ». C'est un élément qui valorise les projets d'urbanisation de la ville. Sierre-Région insiste sur le fait que « *la ville a pris conscience de son rôle et de sa fonction de leader de l'agglomération. Elle a pris en considération les opinions des gens et améliore de manière constante les services à l'agglomération, notamment en termes d'infrastructures* ». Ce projet d'avenir est une opportunité pour Sierre Il lui permettra de se développer et d'acquérir une nouvelle dimension.

### 8.1.1.2. Analyse de Sierre

Lors des entretiens, les personnes interviewées ont décrit, en quelques mots, les spécificités de la ville. L'objectif était de comprendre comment Sierre se différencie des autres villes. Au cours de notre pré-étude auprès des présidents d'associations, la même question avait provoqué quelques sourires. Nous constatons une homogénéité entre les réponses de ces deux études:

- Le climat avantageux de la ville
- L'environnement agricole et viticole
- La présence de l'industrie d'aluminium
- La frontière des langues
- Le regroupement de plusieurs quartiers
- La diversité

Ces éléments peuvent également représenter des forces ou des opportunités, c'est pour cette raison que certains d'entre eux se retrouvent dans le tableau suivant.

Au cours de notre pré-étude une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la ville avait été élaborée. Afin de comparer les deux études, nous avons présenté en police « gras » les termes soulevés par les « leaders d'opinion » qui n'apparaissent pas lors de notre pré-étude.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement du centre-ville</li> <li>• Convivialité</li> <li>• Energie bénévole</li> <li>• Événementiel</li> <li>• Formation (HES, ECAV)</li> <li>• Industrie de l'aluminium</li> <li>• Institut de recherches (TechnoArk)</li> <li>• Mentalité des habitants</li> <li>• Parking</li> <li>• Plateforme touristique</li> <li>• Projet d'agglomération</li> <li>• Sécurité</li> <li>• Solidarité des habitants</li> <li>• Ville accueillante et chaleureuse</li> <li>• Ville en devenir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorités souvent en désaccord</li> <li>• Dispersion des animations</li> <li>• Infrastructures sportives</li> <li>• Manque de communication</li> <li>• Manque d'identification des institutions culturelles de la part des habitants</li> <li>• Mauvaise correspondance entre les acteurs privés et publics</li> <li>• Pas assez axé sur le développement durable</li> <li>• Pas de centre car grand quartier</li> <li>• Pas de grande manifestation</li> <li>• Pas d'événement "vert"</li> <li>• Profil des contribuables (manque financier)</li> <li>• Vieille ville</li> <li>• Ville a perdu beaucoup de temps pour se développer</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accessibilité des moyens de communication</li> <li>• Climat avantageux</li> <li>• Frontière des langues</li> <li>• Paysage</li> <li>• Viticulture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrence avec la ville de Sion</li> <li>• Pas de végétation, ville sèche</li> <li>• L'extension de la ville à l'extérieur du centre</li> </ul>

**Tableau 8 :** Analyse SWOT de la ville de Sierre des leaders d'opinion

Pour l'analyse de cette matrice, nous avons uniquement pris en considération les nouveaux éléments qui, pour la plupart, représentent des critères déterminants pour notre projet.

**Forces.** Nous observons que **l'aménagement du centre-ville** est un nouvel aspect représentant une force pour Sierre. En effet, il lui permet de se développer. La ville a besoin d'entreprendre de tels projets pour rattraper le temps perdu. Ensuite, nous retrouvons le **projet d'agglomération** Sierre / Crans-Montana qui est <sup>46</sup>« un instrument indispensable pour répondre aux défis futurs et plus particulièrement pour assurer et accroître la compétitivité touristique, industrielle et agricole du territoire ». D'après Sierre-Région, la formation ainsi que les instituts de recherches apportent à Sierre de nombreux avantages. Le **TechnoArk** offre à la ville une promotion internationale du site et de ses acteurs et offre un nouvel espace pour des PME et start-up. De plus, il représente un fond d'implantation et un soutien au niveau régional.

<sup>46</sup> <http://www.agglosierre-cransmontana.ch/sierre/agglo-quel-interet.html>

D'après les organisateurs de la Sainte-Catherine, la **qualité des habitants** de la ville de Sierre est un aspect non-négligeable. En effet, ils se montrent solidaires face aux événements organisés et participent volontiers ; « *C'est un bon public* ».

**Faiblesses.** L'animation à Sierre est trop **dispersée**. L'offre est satisfaisante mais n'est **pas suffisamment coordonnée**. Une deuxième faiblesse est le **manque de correspondance** entre les acteurs privés et publics qui crée des tensions au sein de la ville. La population sierroise a du mal à s'identifier aux institutions culturelles, ce qui diminue la fréquentation des spectacles et autres événements culturels. En tant que regroupement de quartiers, la ville de Sierre peine à rassembler du monde autour d'un centre-ville qui, jusqu'à présent, n'avait jamais existé.

**Menaces.** L'extension de la ville à l'extérieur du centre provoque la **déperdition des commerces** établis au centre-ville. Ainsi, l'avenue commerciale General-Guisan risque de s'affaiblir et devra, un jour ou l'autre, trouver une solution pour ne pas perdre sa clientèle. De plus, la Migros nous avise que « *le centre n'est pas attractif, si la Migros part, il n'y aura plus personne !* ».

### 8.1.1.3. Animation et vie culturelle

Les personnes interviewées ont un ressenti collectif concernant l'animation sierroise. En effet, la richesse et la diversité de l'offre événementielle est fortement sollicitée, par contre, sa **dispersion** et son **manque de coordination** représente une faiblesse. L'Office du Tourisme nous a confié que : « *l'animation est très dispersée à Sierre, chaque événement a une image très différente. Le problème c'est qu'il n'existe pas de stratégie commune regroupant les personnes autour d'un même but ou d'une même représentation. Il n'existe pas non plus d'animation « importante » qui représenterait l'image de la ville sur laquelle nous pourrions communiquer (...) En ce qui concerne l'animation à Sierre, il faut avoir le courage de faire des choix. Il faudrait faire une analyse complète de l'événementiel existant et avoir le courage de dire ce qui est juste et ce qui est faux afin d'investir l'argent là où ça fonctionne. Tout en faisant attention à la diffusion de l'image de la ville, il ne faut pas créer un déficit d'image dû à des décisions politiques* ». Une solution proposée par Job-Transit correspond tout à fait aux objectifs de notre projet : « *il existe des événements ponctuels à Sierre mais il y a un manque de coordination en ce qui concerne le calendrier événementiel. Dans l'idéal, l'association « Sortir à Sierre » pourrait gérer ce calendrier, coordonner et planifier les événements* ».

Il manque également des **animations dites « de rue »**, organisées dans le seul but de rassembler la foule car, le monde attire le monde. D'après la fondation de l'ECAV : « *la ville de Sierre ne peut être animée par le biais d'animation ponctuelle, il ne faut pas la comparer à Sion. Les terrasses ferment trop tôt, ce qui ne permet pas aux gens d'en profiter* ». Il existe certainement un manque de motivation de la part de certains commerces qui ne participent pas à l'animation de la ville. Comme le cite Job-Transit : « *il existe beaucoup d'animations culturelles mais au niveau de la vie en général, la dynamique de Sierre est morte. Par exemple, dès la fermeture des magasins à 19h, plus personne ne traîne en ville ou ne se promène. Les gens ne sortent pas à Sierre, il n'y a pas de lieu de rencontre* ». L'offre d'animation est suffisante, mais elle peut être améliorée. Par exemple, VINEA suggère de se concentrer sur un événement déjà existant en créant des avant-premières pour en faire sa promotion au centre-ville : « *ainsi tout le public se sent concerné et libre d'y participer ou pas. Les gens ont besoin de se sentir libres, c'est pour cette raison qu'il est important d'organiser des manifestations en plein air* ».

En ce qui concerne les **infrastructures**, la Police Municipale souligne le fait qu' : « *il manque une salle de spectacle pour organiser les manifestations. Un endroit qui rassemble du monde* ». Comme à Savièse par exemple avec le centre culturel le « Baladin » qui permet l'organisation de manifestations et de congrès d'envergure. Un grand nombre d'institutions culturelles sont établies à Sierre, comme celles décrites à l'annexe 13.2. Le problème, d'après Job-Transit, est que : « *les sierrois ont une certaine peine à prendre possession des institutions culturelles mises à disposition par la ville. Par exemple, les Halles sont plus souvent vides malgré la richesse et la fréquence des événements qui y sont organisés. Il faudrait créer des systématiques en ce qui concerne l'organisation de spectacles et festivals. Il faut habituer les gens à certaines dates. Nous sommes face à un problème d'identification et de prise de possession des lieux culturels par la masse de la population* ». Le réaménagement du centre-ville est, comme cité précédemment, une force pour la ville de Sierre. Mais la création d'animation autour de cette nouvelle place va prendre du temps selon la Police Municipale : « *le centre-ville nouvellement constitué ne permet pas l'organisation d'importantes manifestations. En effet, la place ne prévoit pas les infrastructures nécessaires pour de tels événements, elle n'a pas été suffisamment aménagée. C'est un problème d'organisation* ». Ce sentiment est partagé avec l'Office du Tourisme qui soutient que « *les choix stratégiques de la ville et les investissements pour ce réaménagement ne sont pas adéquats. La place est mal construite et mal organisée. Les commerces qui l'entourent ne correspondent pas vraiment à l'objectif et à l'image « animation » que ce nouveau centre aimerait projeter* ».

Une autre problématique a été soulevée par VINEA : « *l'animation est bien, par contre il manque des retours de la part de la presse et des médias. Il manque des articles qui mettent en avant l'événement (par exemple Dreamago qui invite des personnalités à Sierre) et raconte aussi sa réussite dès le moment où ce dernier prend fin* ». Encore une fois, nous sommes face à un **problème de communication**. Le suivi des événements manque de régularité surtout en termes de communication. VINEA propose alors une solution : « *à Sierre, il y a un problème de communication et de promotion des événements, il faudrait nommer une personne responsable de la promotion d'un événement. Il faut qu'elle regroupe cette communication autour de tous les projets existants afin d'obtenir un fil conducteur. Sierre a besoin de forger son image ; la technologie via le TechnoArk, la culture via les festivals culturels, le vin via VINEA et ses producteurs, et ainsi de suite. Il faut être clair et ne pas disperser l'information, au contraire, il faut la centraliser et que ce soit une personne ou un organisme qui s'occupe de la diffuser* ».

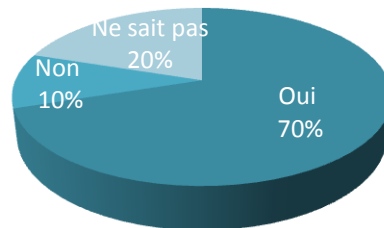
La dernière difficulté relevée au cours des entretiens est que Sierre est un **regroupement de quartiers**. Il est donc difficile de faire adhérer la population à un centre car les habitants sont habitués à l'ambiance des quartiers. D'après le Sismics Festival : « *on ne peut pas changer l'animation des quartiers. Le but serait d'imaginer le centre-ville du 21<sup>ème</sup> siècle avec des activités du 21<sup>ème</sup> siècle. Ce n'est pas la même réalité que dans d'autres villes car à Sierre il n'y a jamais eu de centre, c'est un ensemble de quartiers qui ont décidé de se réunir et de créer une agglomération* ».

En résumé, Sierre détient une offre événementielle suffisante mais qui pourrait être améliorée selon les différents points développés. Pour créer une nouvelle dynamique, il est important de cibler le public que l'on veut attirer.

A la suite de la pré-étude, il a été observé que les associations ressentent le besoin de se rassembler autour d'une table afin de discuter des projets. Afin de confirmer cette proposition, nous

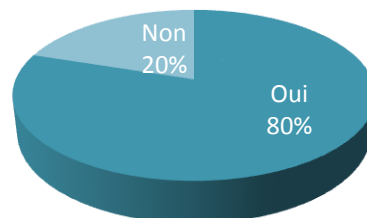
avons demandé aux « leaders d'opinion » interviewés s'ils étaient prêts à participer à de telles réunions, puis, s'ils étaient prêts à organiser certains événements en commun.

*Seriez-vous intéressés à assister à un concours d'idées pour rechercher des projets qui puissent apporter une nouvelle dynamique à Sierre ?*



**Figure 2 :** Participation concours d'idées

*Seriez-vous prêt à organiser des événements en commun avec des associations et commerces ?*



**Figure 3 :** Organisation d'événements en commun

*Est-ce que le fait de fédérer des projets pour dynamiser la ville vous paraît intéressant ?*

A une exception près, tous les « leaders d'opinion » interviewés ont confié que : « *oui, il faut créer une fédération des événements à Sierre* ». L'important est d'abord de fédérer les gens pour ensuite organiser des événements. Ainsi il sera possible d'améliorer la communication, d'optimiser le financement et de fluidifier la logistique des événements. L'objectif formulé par l'Office du Tourisme est : « *de former des synergies, de mettre en place des projets communs et de constituer des partenariats. Par exemple, créer un partenariat entre le « Feu au Lac », le « Sismics Festival » et le « Week-end au bord de l'eau » afin d'optimiser les dépenses et le matériel nécessaire pour de tels événements* ».

### **Association « Sortir à Sierre »**

Lors de la présentation des objectifs de notre projet aux « leaders d'opinion » interviewés, seul l'Office du Tourisme avait déjà connaissance des intentions de l'association. Pour finaliser l'entretien, il semblait primordial de connaître leur perception concernant « Sortir à Sierre ». Dans ce contexte, nous leur avons demandé de nous faire part de leur avis critique concernant les points suivants :

**Soutien aux commerçants.** Dans l'ensemble, les personnes interviewées pensent que l'association « Sortir à Sierre » apportera un soutien aux commerçants, tant que ces derniers en ressentent le besoin. La Police Municipale a indiqué qu'à Sierre il manque une structure des commerçants : « *ils n'arrivent pas à se mettre d'accord et chacun pense à son propre profit sans demander l'avis des autres* ». Mais il faut tout de même rester vigilant à ne pas viser uniquement l'intérêt des commerçants. D'après l'Office du Tourisme : « *cette association doit rester neutre et ne pas avoir un*

*rôle économique* ». En effet, il existe déjà le Groupement des Commerçants Sierrois et le but de notre projet n'est pas de remplacer cet organisme, mais de le compléter.

**Soutien aux habitants.** Une grande majorité des répondants supposent que l'association apportera également un soutien aux habitants mais de façon indirecte. En effet, ce sont les résultats qui comptent pour la population, elle en profitera au moment voulu. Ils bénéficieront également de l'amélioration de la communication des événements et auront accès aux informations plus facilement. Par contre, il est important de rester vigilant, comme le soulève la Migros : « *suivant les animations, il risque d'y avoir des nuisances et de déranger certaines personnes qui ne sont pas concernées par l'événement* ».

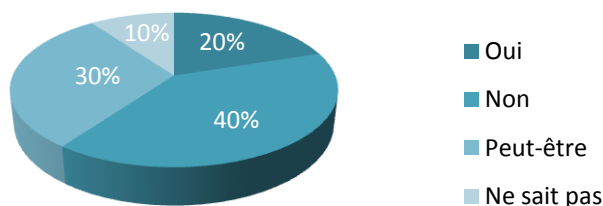
**Rôle de l'association.** Concernant cette partie, plusieurs éléments ont été pris en considération. Les personnes interviewées ont fournis de précieux conseils concernant le rôle que devrait adopter l'association « Sortir à Sierre ». Nous les avons regroupés et structurés comme suit :

- Assurer sa **neutralité**, il est indispensable que l'association soit **apolitique**
- Fonctionner de manière **indépendante** tout en profitant des structures déjà en place dans le but de les améliorer
- Rassembler des personnes autour d'une table afin de **régler les problèmes** et **d'instaurer le dialogue** entre les parties prenantes
- Engager à temps complet un **groupe représentatif et compétent** pour gérer les activités de l'association
- Assurer un **intérêt général** et non privé, sans se mettre en conflit avec les organismes actuels
- Eviter la multiplication des événements en **proposant des offres d'animation** aux organisateurs déjà présents à Sierre afin de promouvoir leur manifestation
- **Coordonner** et **faire interagir** tous les acteurs de la ville
- Prendre en compte **différents domaines** tels que l'économie, la culture, l'urbanisme et la politique

D'après les organisateurs de la Sainte-Catherine, une question reste en suspens : « *jusqu'où cette association est-elle capable de régler les problème ? Il existe énormément d'événements à Sierre, est-ce que cette association pourra gérer l'ensemble de l'existant ? la neutralité n'est pas éternelle...* ». Il est vrai que l'association « Sortir à Sierre » ne pourra pas régler tous les problèmes et assurer à la ville un changement radical, ce n'est pas son rôle. Mais sur le long terme, elle pourra apporter aux acteurs de la ville un nouvel esprit d'équipe et ainsi encourager les échanges. Le but de l'association n'est pas de gérer les événements existants, mais de les promouvoir. De leur assurer un suivi, une planification et de ce fait, une meilleure communication auprès de la population.

**Prestations de l'association.** Ce point est présenté au chapitre 9.4 « *Concept de communication* ».

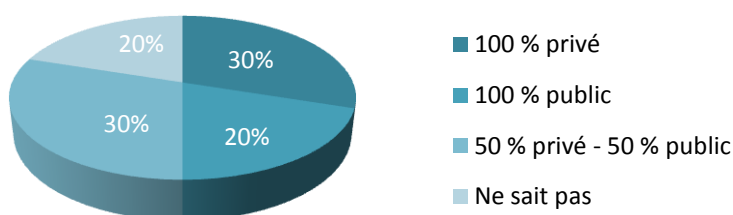
**Membres.** Seriez-vous intéressé à devenir membre de l'association « Sortir à Sierre » ?



**Figure 4 :** Membres de l'association

Les « leaders d'opinion » interviewés ne sont pas prêts à devenir membre de l'association « Sortir à Sierre ». De manière générale, ils ont communiqué qu'ils soutiendraient volontiers le projet sans y être directement impliqués, comme la Coop par exemple : « *nous ne sommes pas intéressés à devenir membre de l'association mais c'est volontiers que nous soutenons de tel projet* ». D'autres, comme VINEA, sont intéressés à y participer mais de manière indirecte : « *il faut savoir ce que ça apporterait de devenir membre, il faut que cette association offre quelque chose de nouveau. Par contre, VINEA serait intéressée à communiquer son expérience et à être consultée pour donner des conseils ou idées* ».

**Financement.** Pour ce dernier point, nous avons demandé aux participants de l'enquête si le fait d'imposer le paiement d'une cotisation annuelle aux membres de l'association soit une bonne idée. Différentes solutions ont été relevées pour assurer le financement des activités de l'association :



**Figure 5 :** Financement de l'association

**100 % privé :** le financement de l'association est assuré par le paiement de cotisations annuelles. Les montants sont fixés proportionnellement selon l'activité de chacun des membres.

**100 % public :** les autorités subventionnent l'ensemble des activités de l'association.

**50 % privé – 50 % public :** les dépenses de l'association sont assumées à part égale par les membres et les autorités selon le budget annuel.

Suivant les réponses des personnes interviewées, les possibilités de financement sont réparties de manière relativement égale, seulement deux propositions se démarquent des autres. Selon ces résultats, il est certain que les acteurs privés devront participer au financement de l'association, reste à savoir s'ils devront en assumer le 100 %.

A ce stade, il n'est pas encore envisageable de déterminer la solution optimale pour assurer le financement de l'association. Nous reviendrons notamment sur cette problématique lors de l'élaboration de la partie 9.3 qui présente, de manière plus détaillée, le modèle de l'association.



### 8.1.2. SYNTHÈSE DES RESULTATS

Afin d'offrir un aperçu global des résultats de l'étude qualitative, les principales tendances ont été listées comme suit :

- La ville a beaucoup changée ces dernières années. En effet, avec son plan de réaménagement et d'urbanisation du centre-ville, l'évolution de l'offre événementielle et son projet d'agglomération, « Sierre se transforme ».
- L'analyse de la ville de Sierre auprès des « leaders d'opinion » interviewés a permis de mettre en évidence différents éléments supplémentaires à la matrice SWOT réalisée durant la pré-étude. Par exemple, l'institut de recherches du TechnoArk représente une force non négligeable pour la ville de Sierre. De plus, la solidarité des habitants sierrois apporte un soutien aux organisateurs d'événements. Par contre, le fait que les sierrois aient de la peine à prendre possession des institutions culturelles mises à disposition ne permet pas de dynamiser la vie culturelle.
- L'offre d'animation sierroise est suffisante mais pourrait être améliorée. Sa dispersion, son manque de coordination et son déficit de communication représentent des difficultés pour la ville. De plus, il serait profitable de créer davantage d'animations de rue afin de ne pas désaccoutumer les habitants à l'ambiance des quartiers qu'ils connaissent jusqu'à présent. Cela leur permettrait également de prendre possession du centre-ville nouvellement constitué.
- De manière générale, les « leaders d'opinion » interviewés sont prêts à collaborer avec d'autres organismes pour l'organisation d'événements. Ils soutiennent le fait que de créer une fédération des événements à Sierre permettrait à la ville de profiter d'une nouvelle dynamique.
- L'association « Sortir à Sierre » pourrait apporter une nouvelle structure des commerçants sierrois, de plus, elle permettrait à la ville d'attirer plus de monde autour des animations.
- Différentes tâches devraient être accomplies par l'association, notamment ; guider la coordination des événements, se soucier de l'intérêt général des acteurs de la ville, instaurer la communication entre les parties prenantes et enfin proposer des offres d'animations aux organismes sierrois. Sur le long terme, elle pourra apporter aux acteurs de la ville un nouvel esprit d'équipe et ainsi encourager les échanges.
- A ce stade, il est encore difficile de déterminer quels sont les organismes qui prendraient part à l'association en tant que membres. Les acteurs de la ville interviewés sont prêts à soutenir et encourager le projet sans forcément y adhérer.
- En ce qui concerne le paiement des cotisations, il est encore trop tôt pour prendre une décision et définir la solution idéale.

## 8.2. ETUDE QUANTITATIVE

L'étude quantitative prévue pour ce travail a subi quelques modifications au cours de sa réalisation puisqu'au départ il était prévu d'interviewer uniquement les habitants de la ville. En effet, comme cité à travers la partie 3 « *Méthodologie* », l'étude quantitative devait permettre de tirer quelques tendances afin de compléter l'étude qualitative. L'échantillon se présente de la manière suivante :

- Etudiants de la HES-SO Valais
- Professeurs de la HES-SO Valais
- Collaborateurs de la Commune de Sierre
- Différents clubs et associations sierroises

### 8.2.1. ANALYSE DES RESULTATS

Pour l'analyse des résultats, nous avons illustré les principales données sous la forme de graphiques réalisés à l'aide des fonctions statistiques pré programmées dans le logiciel Sphinx. Les résultats ont été regroupés selon les différentes parties du questionnaire annexé au point 13.7.

#### Evaluation

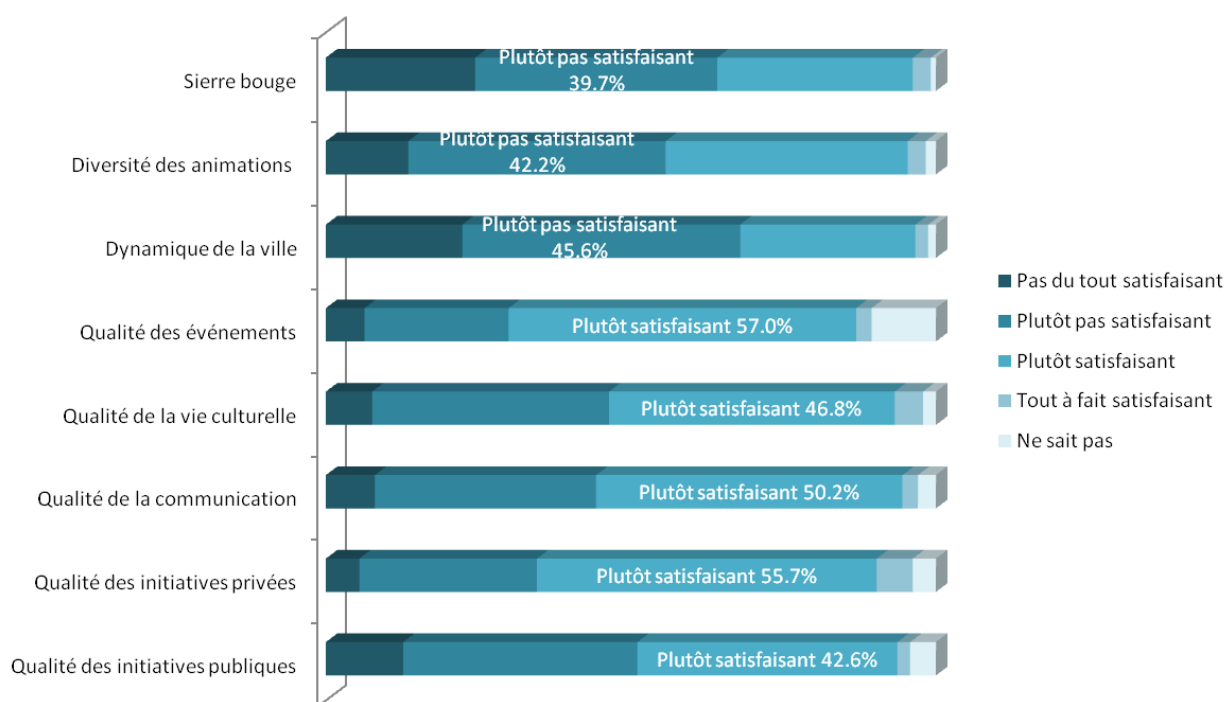


Figure 6 : Evaluations

Afin de résumer ce graphique, nous avons créé un tableau avec chacune des modalités et avons mis en évidence l'évaluation des personnes interviewées, soit « *satisfaisant* » ou « *pas satisfaisant* ».

	<b>PAS SATISFAITS</b>	<b>SATISFAITS</b>
Sierre bouge	<b>65%</b>	35%
Diversité des animations	<b>57%</b>	43%
Dynamique de la ville	<b>69%</b>	31%
Qualité des événements	33%	<b>67%</b>
Qualité de la vie culturelle	47%	<b>53%</b>
Qualité de la communication	46%	<b>54%</b>
Qualité des initiatives privées	36%	<b>64%</b>
Qualité des initiatives publiques	<b>53%</b>	47%

**Tableau 9 :** Vue d'ensemble de l'évaluation des personnes interviewées

A travers ces résultats, nous constatons que de manière générale, les sondés ne sont pas satisfaits de la dynamique de Sierre. Contrairement aux conclusions de l'étude qualitative, la diversité des animations n'est pas jugée suffisante. Cependant, la qualité des événements est généralement bien notée, particulièrement celle des initiatives privées. La communication au sein de la ville de Sierre est approuvée par la moitié des sondés. Par contre, cette question concernait la communication de manière générale et ne visait pas les événements, il est donc délicat d'expliquer ce pourcentage. A l'aide des critiques formulées par les participants de l'enquête, des liens pourront être établis avec ce graphique et comprendre l'évaluation des personnes interviewées.

### Critiques

Les participants de l'enquête ont fait part de leurs critiques quant à l'animation de la ville de Sierre. Nous comptons 119 commentaires synthétisés de la manière suivante :

#### *Il manque...*

- des animations de rue (musicales et culturelles) et des lieux culturels
- un centre avec des terrasses et des bistrotts
- des animations le soir et les week-ends
- de la communication et de la visibilité autour des animations
- des zones piétonnes
- une boîte de nuit de référence
- de la coordination et un rassemblement des efforts

#### *Il faudrait...*

- davantage d'investissement de la part des commerçants
- que les politiques prennent leurs responsabilités et arrêtent de bloquer les initiatives privés
- mettre en place des animations professionnelles pour tout âge
- davantage de verdure
- organiser plus d'animations pour les jeunes
- que les lieux de sorties ferment plus tard
- arrêter de se calquer sur Sion et plutôt chercher à innover
- agrandir le marché du samedi
- mettre en valeur la rue du Bourg et le lac de Géronde

*Par contre...*

- l'Hacienda est une force pour l'animation sierroise
- les événements ponctuels sont de bonne qualité
- l'ambiance est conviviale à Sierre
- la qualité et la motivation des milieux associatifs sont appréciés
- les offres d'événements sont variées

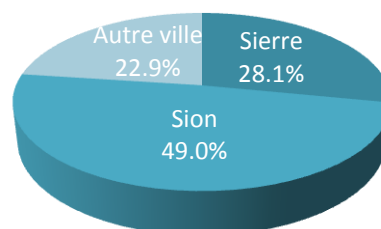
Nous observons quelques contradictions entre le graphique des évaluations ci-dessus et ces différents commentaires. En effet, une grande majorité des personnes félicitent la variété de l'offre événementielle alors que plus de 40 % ont évalué ce même critère « plutôt pas satisfaisant ». De plus, ils soulignent que la qualité de la vie culturelle à Sierre est satisfaisante tout en indiquant qu'il manque des lieux et des animations culturels. Il est évident que nous mettons ici en évidence des tendances et qu'elles ne sont pas représentatives de la population effective mais il peut paraître compliqué de trouver des solutions au vu de ces quelques désaccords.

Les éléments suivants pourraient être pris en charge par l'association « Sortir à Sierre » :

- Organiser des animations de rue
- Proposer davantage d'animations le week-end et le soir
- Cibler les événements et proposer des offres pour tous les âges
- Coordonner les événements afin d'instaurer plus de communication et de visibilité
- Faire participer les acteurs publics par le biais d'un partenariat
- Proposer une collaboration avec le marché du samedi afin de dynamiser cette manifestation

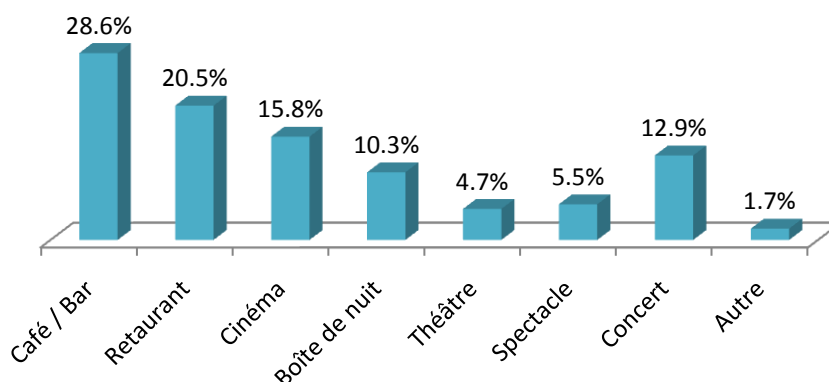
**Habitudes**

Pour l'analyse des habitudes, nous allons, dans un premier temps, nous concentrer sur les lieux de distractions des personnes interviewées. Et par la suite, observer les changements de la ville relevés dans le cadre de cette enquête.

*Principalement où sortez-vous pour vous distraire ?*

**Figure 7 :** Ville de sorties

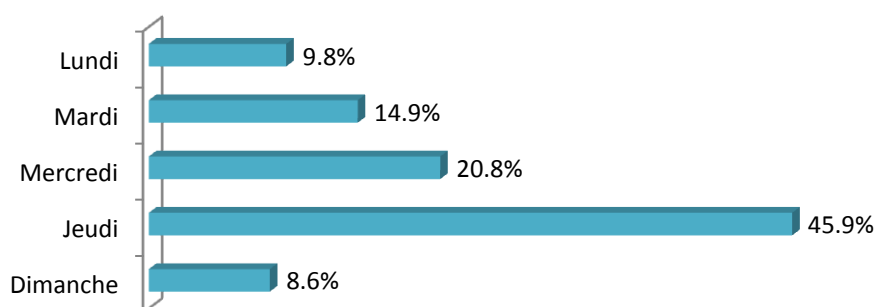
Sion est nettement sollicitée en termes de sorties. Cette constatation s'explique selon les critiques énoncées auprès de l'animation sierroise. Les personnes interviewées préfèrent sortir à Sion qui, d'après eux, est plus dynamique et attractif que Sierre. La variante « autre ville » qui représente le 22,9 % des personnes interviewées comprend notamment : Crans-Montana, Martigny, Verbier, Montreux, Vevey, Lausanne, Genève, Fribourg et Zurich.

*Et où allez-vous la plupart du temps ?***Figure 8** : Lieux de sorties

D'après ces résultats, les cafés / bars restent les lieux les plus fréquentés. A quelques pourcentages près, les restaurants détiennent la deuxième place. Suite aux critiques analysées précédemment, nous constatons qu'à plusieurs reprises les sondés trouvent que le nombre de bars établis à Sierre est insuffisant. Selon eux, la nouvelle place devrait permettre d'ouvrir davantage de bistrotts et de bâtir des terrasses. Prochainement, la Coop prévoit la construction d'une terrasse au centre-ville. Cette solution devrait animer la place. Nous n'avons pas obtenu plus de renseignements concernant ce projet et ne pouvons pas en assurer sa réalisation.

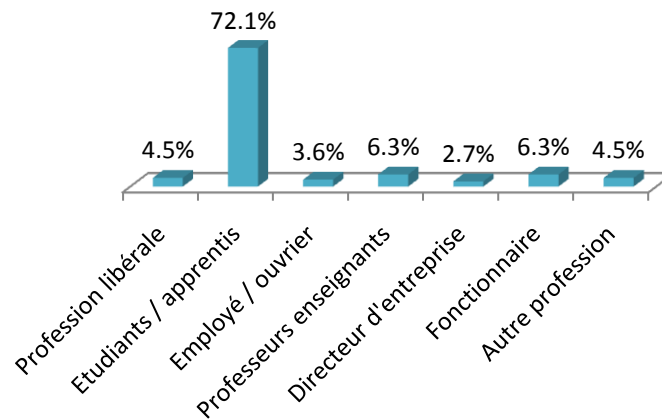
*A part le vendredi, le samedi et les jours fériés, sortez-vous un/des autre(s) soir(s) durant la semaine ?*

La grande majorité des sondés (61,2 %) ont répondu « oui » à cette question. Ils ont indiqué les jours suivants :

**Figure 9** : Jours de sorties

Le jeudi soir est, pour de nombreux étudiants, le moment de la semaine propice aux sorties et aux « soirées étudiants ». A Sierre, le jeudi soir est souvent synonyme de « sorties », notamment avec l'organisation de soirées à thèmes par l'Ecole Suisse de Tourisme ou par l'association des étudiants de la HES.

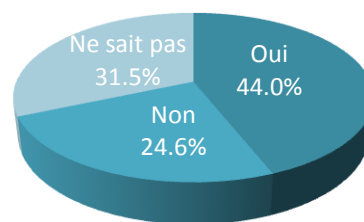
Ainsi, nous observons que sur les 45,9 % des sondés qui sortent le jeudi, la quasi-totalité sont en formation. Ce qui explique ce choix du jeudi soir :



**Figure 10 :** Jours de sorties des étudiants

Il nous semblait important de mettre en évidence ce graphique car Sierre est une ville étudiante. Nous avons souvent relevé le fait, en l'occurrence lors de notre pré-étude auprès des présidents d'associations sierroises, que les commerçants ne profitaient pas suffisamment de cet élément.

*Trouvez-vous que la ville a changée ces dernières années ?*



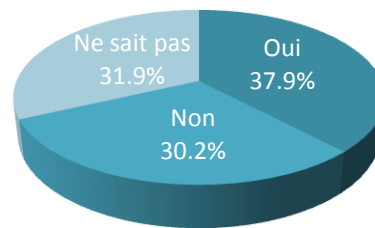
**Figure 11 :** Changements de la ville de Sierre

Les changements relevés par les sondés concernent principalement le réaménagement du centre-ville. Les efforts urbanistiques de la ville sont notoires, ils ne passent pas inaperçus ce qui est une bonne nouvelle pour notre projet. En effet, avec son intention de dynamiser la ville, elle pourra profiter de cette nouvelle place qui, actuellement, soulève un grand intérêt de la part des habitants.

### Organisation de projet

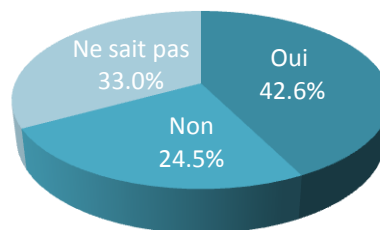
Lors de l'étude qualitative auprès des « leaders d'opinion », nous avons découvert que ces derniers étaient intéressés à participer à l'organisation de projets au sein de la ville. Que ce soit par le biais d'un concours d'idées ou d'une fédération des événements, ils ont montré beaucoup d'intérêt à cette éventualité.

*Seriez-vous prêt à donner vos idées pour l'organisation de projets au sein de la ville ?*



**Figure 12** : Participation à un concours d'idées

Les sondés ne se sentent pas prêts à donner leur avis pour l'organisation de projet. Ce qui est dommage car les organisateurs d'événements souhaitent attirer le plus de visiteurs possible et cela serait davantage réalisable s'ils avaient connaissance de leurs attentes. Le graphique suivant croise cette même interrogation mais cette fois uniquement pour les personnes domiciliées à Sierre qui paraissent, cependant, plus motivées à participer à un concours d'idées.

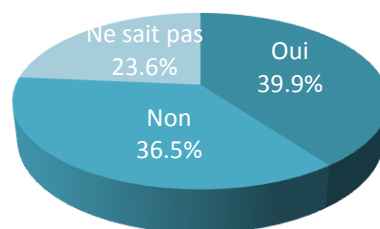


**Figure 13** : Participation à un concours d'idées des sierrois

En outre, plus de la moitié des sondés a déclaré qu'elle n'était pas décidée à participer à l'organisation d'un projet au sein de la ville de Sierre. Cette constatation confirme bien le fait que l'association « Sortir à Sierre » n'apportera aucun soutien direct aux habitants de la ville. En effet, ils souhaitent profiter des événements proposés, sans devoir les organiser. Cela est compréhensible, chacun a son rôle à jouer et l'organisation d'événements doit rester une initiative privée.

### Attentes

*Avez-vous des attentes quant au développement de la ville de Sierre ?*



**Figure 14** : Attentes au développement de la ville de Sierre

Ce graphique illustre bien que les personnes interviewées n'ont pas spécialement d'attentes quant au développement de la ville. Les avis sont départagés. Par contre, à travers le 40 % des sondés ayant répondu par l'affirmative, nous relevons une importante homogénéité quant à leurs attentes. La fin des travaux est attendue impatiemment avec de nouvelles zones piétonnes et un centre attractif. La « dynamique » ainsi que l'« animation » sont les termes les plus utilisés pour qualifier leurs demandes. Les principales remarques concernent la nouvelle place de l'Hôtel de Ville. La majorité

des sondés, plus particulièrement ceux domiciliés à Sierre, fonde tous ses espoirs sur les changements qu'engendreront ce centre-ville. Ils souhaitent, par exemple :

- « Davantage de terrasses et plus de conciliation au niveau des heures d'ouvertures »
- « Plus d'implication de la part des sierrois pour le marché du samedi sur la nouvelle place »
- « Une augmentation des espaces piétons au détriment des espaces voitures »

Les attentes liées à l'animation sont moins précises. Elles englobent cependant une grande partie des commentaires. La première partie « Evaluation » de cette analyse illustre bien cette problématique. La qualité des événements n'est pas remise en question, ce sont surtout leur diversité ainsi que leur dynamique qui ne sont pas considérées par les sondés. Ils attendent davantage de professionnalisation en ce qui concerne l'organisation d'événements. Une personne a même proposé qu' : « *il faudrait mettre en place un poste professionnel pour l'organisation d'événements, avec des collaborateurs compétents et salariés. Le bénévolat n'est plus d'actualité* ». La professionnalisation « met en scène » les acquis personnels et collectifs tels que le savoir, les connaissances, les capacités et les compétences. L'objectif étant surtout de coordonner l'offre et de l'améliorer, non pas de la supprimer ou de la remplacer. Il est possible qu'en donnant plus d'importance aux événements, par le biais d'un poste professionnel, les sierrois s'identifieraient davantage aux offres proposées par la ville.

Une dernière demande a été mise en évidence par les étudiants de la HES-SO qui ne comprennent pas pourquoi une ville estudiantine comme Sierre ne profite pas de cette spécificité. Avec l'Ecole Cantonale d'Art du Valais et la HES-SO, il y a beaucoup d'étudiants qui se renouvellent chaque année. Les sondés reprennent l'exemple de Lausanne, Fribourg ou Bern qui s'adaptent plus facilement à cette population en proposant notamment des lieux variés et attractifs.

## 8.2.2. SYNTHÈSE DES RESULTATS

- La ville de Sierre manque de dynamique, les sondés souhaitent plus d'animations notamment le soir et le week-end. Ils dénoncent un manque d'activités pour les jeunes et ne sont pas satisfaits des lieux de rencontre proposés par la ville (manque une boîte de nuit, des bars et des terrasses) ni de son urbanisme (manque verdure et de zones piétonnes).
- La majorité des sondés sort à Sion pour se distraire et fréquente habituellement des bars et des cafés.
- Plus de 60 % des participants à l'enquête sortent d'autres jours durant la semaine et, le jeudi, reste le jour le plus sollicité surtout par les étudiants.
- Près de 44 % des sondés trouvent que la ville de Sierre a changé ces dernières années et évoquent principalement le réaménagement du centre-ville.
- Presque 43 % des sierrois sont motivés à participer à un concours d'idées pour l'organisation de projets. Cependant, ils ne sont pas prêts à participer à l'organisation d'événements.
- Un peu moins de 40 % des sondés ont des attentes quant au développement de la ville. Ils espèrent, dès la fin des travaux, davantage de dynamique et d'animations sur la nouvelle place, une professionnalisation de l'organisation des événements ainsi qu'un nombre plus important d'offres ciblées pour les étudiants (restaurant, bars, soirées, cinéma, etc.).



## 9. STRATEGIE ET RECOMMANDATIONS

Dès le commencement de ce travail, nous avons énoncé une première problématique ; « **La création d'une association pourrait-elle animer davantage la ville de Sierre ?** ». Suite aux différentes recherches réalisées et présentées tout au long de ce rapport, il est possible d'affirmer le fait qu'une nouvelle association pourrait animer davantage la ville de Sierre. Cependant, pour répondre à cette exigence, l'organisme en question devra fonctionner selon différents critères, que nous allons formuler au cours de cette partie.

*« Publiques ou privées, les organisations ne vivent pas en vase clos. Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations. C'est ce carrefour entre élaboration de stratégies et prise en compte des enjeux de la compétition qu'il est important de déployer. Une notoriété se construit sur le long terme. Bénéficier d'une forte identité ne s'improvise pas... Tout ceci relève de la stratégie ».*<sup>47</sup>

Cette phrase introduit bien l'importance de l'élaboration d'une stratégie. Afin de répondre à la deuxième problématique ; « **Quelle stratégie cette association devra adopter pour assurer sa pérennité ?** », nous allons, de manière condensée, présenter les points suivants :

- Les caractéristiques de l'association
- Les Samedis Sierrois
- La structure de l'association « Sortir à Sierre »
- La planification
- Le plan de communication

### 9.1. CARACTERISTIQUES DE L'ASSOCIATION

« Sortir à Sierre », en tant qu'**association faitière**, jouera le rôle de « l'association des associations ». D'un point de vue événementiel, sa **neutralité** lui permettra de se définir en tant que baromètre entre le secteur privé et le secteur public. Il est fondamental pour l'association de s'assurer de **l'appui des autorités** et d'instaurer une collaboration directe avec le responsable de la promotion économique de la Commune de Sierre, M. Ballestraz. Le but étant de le décharger des activités événementielles qui lui sont confiées et qui s'accumulent sur son bureau.

C'est aujourd'hui que la création d'une **fédération des événements** prend tout son sens. « Sierre se transforme » et s'engage dans un réaménagement et une urbanisation de son centre. Le manque de coordination entre les acteurs de la ville a des répercussions néfastes sur les événements organisés ; dispersion, déficit de communication, baisse de fréquentation, mauvaises critiques, démotivation. Dans ce cadre, « Sortir à Sierre » détiendra un rôle important. Sous la forme de Comité, elle réunira régulièrement les acteurs concernés par l'organisation d'événements afin de coordonner, ensemble, l'offre d'animations. L'individualisme menace la ville et c'est un danger pour Sierre. Son esprit d'équipe doit absolument être conservé et c'est à l'association « Sortir à Sierre » de favoriser les échanges, de se soucier de l'intérêt général des parties prenantes.

<sup>47</sup> <http://www.european-security.com/index.php?id=5774>

L'offre d'animations de la ville est suffisamment grande, cependant, elle n'est pas assez ciblée et manque de variété. Comme nous l'avons observé au cours de l'étude qualitative, l'organisation **d'animations dites « de rue »** offrirait une nouvelle dynamique à la ville. En effet, cette solution a pour objectif de ne pas désaccoutumer les habitants à l'ambiance « de quartier » et de leur permette de prendre possession du centre-ville nouvellement constitué. Le chapitre suivant présente « les Samedis Sierrois ». Il s'agit d'un projet idéal pour l'association que nous considérons comme une opportunité pour son développement.

## 9.2. LES SAMEDIS SIERROIS

C'est en 2007 que les Samedis Sierrois sont née d'une initiative de la Jeune Chambre Internationale de Sierre qui : « *a souhaité développer un nouveau concept de lieu de rencontre ponctuel et convivial pour la population sierroise* »<sup>48</sup>. Suite à un atelier participatif, les sierrois ont démontré leur volonté de transformer le marché traditionnel qui ne répondait plus à leurs attentes ni à celles des marchands. Les membres de la Jeune Chambre ont ainsi proposé ce concept de marché hebdomadaire, accepté à l'unanimité. La Commune, ayant adhéré au projet, a confié un mandat à la Jeune Chambre depuis maintenant plus d'une année. Ce dernier consistait à organiser chaque samedi un marché accompagné d'animations dans le but de dynamiser le centre-ville de Sierre.

Le 9 juin dernier, nous avons rencontré M. Karim Vuilloz, président des Samedis Sierrois. Le but de cet entretien était de lui présenter l'association « Sortir à Sierre » et d'identifier son éventuel rôle à travers le marché. A l'aide d'un guide d'entretien nous avons questionné M. Vuilloz et récolté d'intéressantes informations. Le procès-verbal de cette rencontre est annexé au point 13.8.

L'objectif des Samedis Sierrois est avant tout d'animer la ville. Par l'organisation ponctuelle d'un marché, elle souhaite faire participer les commerçants ainsi que les habitants aux manifestations. M. Vuilloz, en tant que président, est responsable de l'engagement de nouveaux marchands, de la planification et de l'organisation du marché. Bien entendu, ses tâches sont réalisées en parallèle de son activité professionnelle et l'occupe environ 2 à 3 heures par semaine. L'organisation des Samedis Sierrois comprend trois personnes dont le président, le responsable animations et le secrétaire / caissier. Le financement annuel de l'événement est coordonné de la manière suivante :

CHF	24'500	de subventions de la Commune de Sierre
CHF	4'000	de recettes des locations des stands pour le marché
CHF	1'000	d'aide de la Jeune Chambre Internationale de Sierre
<b>CHF</b>	<b>29'500</b>	<b>au total pour l'organisation de manifestations</b>

Lors de cette rencontre, nous voulions comprendre dans quelle mesure les Samedis Sierrois répondaient aux attentes de la Jeune Chambre. M. Vuilloz a confié qu'il n'était pas tout à fait satisfait des résultats : « *les habitants devraient participer davantage au marché et en termes d'animation, il manque encore de la dynamique* ». Le marché s'est notamment fixé différents objectifs pour le futur. Nous les avons retranscrits dans le procès-verbal d'entretien. Certains d'entre eux sont des opportunités indispensables pour l'association « Sortir à Sierre » :

<sup>48</sup> <http://www.samedisierre.ch/index.php?>

1. Les Samedis Sierrois comptent créer une **association** ou une fondation pour pérenniser le projet.
2. Un **salarié** d'expérience est déjà engagé et coordonne les événements, il est responsable de la mise en place du marché, des infrastructures et de l'encaissement des locations de places.
3. L'association qui prendrait en charge le projet devrait collaborer avec les **autorités** et les **acteurs privés** de la ville afin de prendre en considération les besoins et attentes des instances déjà présentes à Sierre.
4. Des projets sont également en cours d'élaboration comme par exemple :
  - Un samedi par mois, une entreprise ou une association parraine le marché et les animations afin de promouvoir leurs activités. Un stand pourrait même être mis à leur disposition.
  - Tous les trimestres, organiser un « vide grenier » afin de permettre aux habitants de participer activement aux animations.
  - Trouver des sponsors pour soutenir le marché.

Au cours de cet entretien, M. Vuilloz a fait part de son avis critique quant au développement de l'association « Sortir à Sierre ». En préambule, nous lui avons demandé si le fait de créer une fédération des événements puisse apporter une nouvelle dynamique à la ville. D'après lui, c'est une idée très intéressante : « *Ceux qui arriveront à le faire seront des pionniers en Valais* ». Ensuite, il a fait part de quelques conseils concernant le rôle de l'association : « *Il faudrait travailler avec des personnes-clés à Sierre. « Sortir à Sierre » devrait collaborer avec les Samedis Sierrois et d'autres manifestations pour l'organisation d'animation et les prêts de matériel. Ce serait intéressant d'acheter du matériel en commun et de le partager entre les différents organisateurs d'événements afin d'éviter des dépenses supplémentaires* ».

De plus, les Samedis Sierrois aimeraient, d'ici 2 ou 3 ans, déléguer leur projet. C'est une occasion en or pour le lancement de « Sortir à Sierre », il serait envisageable qu'elle reprenne le relais.

### 9.3. STRUCTURE « SORTIR A SIERRE »

Au vu des recherches documentaires et des études réalisées jusqu'à présent, nous recommandons aux mandataires de suivre la structure suivante :

#### 9.3.1. OBJECTIF<sup>49</sup>

« Sortir à Sierre » a pour vocation première de structurer, coordonner, animer et promouvoir :

- Le commerce
- Les institutions culturelles
- Les associations
- Les manifestations sierroises

Qui seront ainsi représenté par une entité unique et organisée. L'avantage certain de cette nouvelle structure, c'est de permettre aux différents partenaires du commerce sierrois de collaborer avec un seul interlocuteur.

<sup>49</sup> [http://www.city-management.ch/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=98&Itemid=135](http://www.city-management.ch/site/index.php?option=com_content&view=article&id=98&Itemid=135)

### 9.3.2. FONCTIONS

- Proposer, développer, gérer et coordonner des manifestations qui ont pour but d'animer la ville de Sierre et ainsi de la rendre plus attractive. Ceci dans son intérêt, dans celui des habitants et de ses membres.
- Jouer le rôle d'interface entre les acteurs privés et les acteurs publics. L'association a pour but de rassembler ses membres autour d'une même enseigne afin de s'adresser d'une seule voix auprès de ses partenaires, comme par exemple, les autorités communales.

### 9.3.3. ORGANISATION

#### Organes<sup>50</sup>

Les organes de l'association sont :

**L'Assemblée Générale.** Elle se réunit au minimum une fois par an et assure les compétences suivantes :

- Adopter et modifier les statuts
- Nommer le Comité, le président, le vice-président et les vérificateurs des comptes
- Approuver les comptes, le bilan et le budget de l'association
- Donner décharge au Comité pour la gestion et les comptes
- Fixer le montant de la cotisation annuelle
- Traiter du recours déposé par un membre individuel ou collectif exclu par le Comité
- Dissoudre l'association

**Le Comité.** Il peut être organisé chaque semestre selon le travail à réaliser. Les membres du Comité sont représentés par leurs présidentes et présidents respectifs. Le Comité gère les affaires de l'association, d'une façon générale, il est compétent pour prendre toutes décisions qui ne sont pas réservées ou déferées expressément à l'Assemblée Générale.

**Les vérificateurs des comptes.** L'Assemblée Générale désigne chaque année deux vérificateurs des comptes et un suppléant.

#### Salariés

**Coordinateur de l'association (taux d'activité : 80 %).** Il joue le rôle d'interlocuteur entre les milieux privés et les autorités, planifie les Comités et prend contact avec les membres et les partenaires, coordonne l'organisation des événements et veille à harmoniser le calendrier des animations sierrois, en d'autres termes, fédère les événements.

**Responsable du marché (taux d'activité : 20%).** Il coordonne les Samedis Sierrois, met en place le marché, s'occupe des infrastructures et des équipements et encaisse les locations des stands.

---

<sup>50</sup> [http://www.city-management.ch/site/files/statuts\\_association\\_de\\_quartier.pdf](http://www.city-management.ch/site/files/statuts_association_de_quartier.pdf)

## Membres

En tant qu'association faitière, « Sortir à Sierre » regroupe différents organismes pour la coordination des événements au sein du Comité, ils sont représentés par leurs présidentes ou présidents respectifs. Les membres se composent :

**Des associations.** Groupement des Commerçants de la ville de Sierre, Association Sierroise de Loisirs et Culture, Jeune Chambre Internationale de Sierre, GastroValais (section Sierre), Association Hôtelière Valais (section Sierre), Club PME/PMI, Sierre-Région, Association des étudiants de la Haute école de Sierre.

**Des festivals et des organisateurs de manifestations.** Scènes valaisannes, Festival de Théâtre, Printemps du vin, VINEA, Marche des cépages, Dreamago, SlowUp Valais, Alex Moos, Course pédestre internationale Sierre-Zinal, Sismics Festival, Sierre Blues Festival, Week-end au bord de l'eau, Été Sierrois, Barbus, Feu au lac, Fête du disque, Tohu-Bohu Musical Festival, Unplugged Night, Fête du Poulet, Fête de la Sainte-Catherine, Foire de la Sainte-Catherine, Artsonics, La Main Verte, Five Roses, Mandarine Lounge Bar, Party Clubbers.

## Partenaires

**L'Office du Tourisme.** Un partenariat est conclu pour la création du site internet dans le but d'améliorer la communication au sein de la ville de Sierre et de centraliser les informations. Ce point est détaillé au chapitre 9.4 « *Concept de communication* ». Nous envisageons également une collaboration en ce qui concerne la coordination du calendrier des animations.

**Les autorités communales.** Ce sont les partenaires directs de l'association. Cette dernière collabore activement avec les acteurs publics de la ville afin d'assurer un soutien aux organisateurs d'animations.

**La Police Municipale.** L'association collabore avec la Police Municipale pour l'organisation des événements et règlent, ensemble, les aspects de la sécurité, des emplacements et des horaires.

### 9.3.4. ACTIVITES

#### Animation de rue

« Sortir à Sierre » reprend le relais des Samedis Sierrois et propose davantage d'animations de rue en collaboration avec ses membres. Dès que ces derniers ont un projet de promotion (de leur événement par exemple) ou qu'ils désirent organiser une manifestation à thème, ils ont l'opportunité d'utiliser la Place de l'Hôtel de Ville les samedis, lors du marché.

D'autres animations peuvent être imaginées durant la semaine, en dehors du projet des Samedis Sierrois. Cependant, l'organisation de telles activités devra être planifiée en accord avec les partenaires de l'association « Sortir à Sierre », c'est-à-dire, les autorités, l'Office du Tourisme et la Police Municipale.

### **Promotion des festivals et manifestations**

Comme cité au point précédent, l'association « Sortir à Sierre » offre la possibilité à ses membres d'organiser des animations dans le but de promouvoir leur événement respectif. En collaboration avec les partenaires de l'association, les membres pourront ainsi animer le nouveau centre-ville et permettre aux habitants de prendre connaissance des événements à venir. Par exemple, une semaine avant le festival de l'association VINEA, « Sortir à Sierre » et l'équipe de VINEA mettent en place des stands de dégustation de vins sur la Place de l'Hôtel de Ville, distribue des affiches et organisent des jeux-concours. De telles manifestations favorisent la communication au sein de la ville de Sierre.

### **Fédération des événements**

Sous la forme d'un Comité semestriel, « Sortir à Sierre » invite tous ses membres autour d'une table afin de planifier les projets de l'année. Représentés par leurs présidentes et présidents, les membres pourront ainsi faire part de leurs ambitions, problèmes ou idées concernant leurs activités. Lors de cette réunion, l'association a comme tâches de guider la coordination, de faire interagir les parties prenantes et de proposer des animations. Le but est de cibler les intérêts de chacun des membres pour qu'ils se sentent concernés. Il peut être envisageable de créer des groupes de travail afin de réduire l'effectif. Composés de différents acteurs, ces groupes de travail seraient classés par activités et par thèmes ; dans le groupe de travail « événementiel », on retrouverait un sous groupe « musique » et un autre « culture ». D'autres activités formeraient des groupes différents comme, « cafetier-restaurateurs », « commerçants », « hôteliers », etc.

### **Ateliers participatifs et sondage**

Une fois par année, « Sortir à Sierre » organise des ateliers participatifs et convie les habitants à donner leurs avis et idées pour l'organisation de nouveaux projets ou pour l'amélioration d'événements existants. Des sondages sont également prévus chaque année afin d'évaluer le degré de satisfaction des participants aux événements et de prendre note de leurs remarques.

### **Création d'un site internet**

En partenariat avec l'Office du Tourisme, la création d'un site internet, dédié uniquement à l'événementiel de la ville, a été imaginé. Nous avons détaillé cette partie au chapitre 9.4 « *Concept de communication* ».

### **9.3.5. BUDGET DES COUTS**

Il est difficilement envisageable, à ce stade du projet, d'établir un budget des coûts effectifs pour l'association « Sortir à Sierre ». Ne sachant pas dans quelle mesure elle se développera au sein de la ville, nous proposons aux mandataires un budget des coûts prévisionnel pour une année selon les activités que nous avons présentées précédemment. Les chiffres indiqués dans le tableau des coûts sont des estimations. Nous avons pris connaissance des coûts supportés par la Fondation du City Management de Lausanne et les avons proportionnellement appliqués à la ville de Sierre.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Christian MASSEREY. Rapport sur le City Management à Lausanne : pour l'obtention d'un soutien financier du fond règlementé par la loi sur l'appui au développement économique (LADE) – 2010 – annexe n°10

	<b>COUTS ANNUELS</b>	
<b>ANIMATIONS ET ACTIONS</b>	<b>CHF</b>	<b>95'000</b>
Animations de rue	CHF	30'000
Promotion des festivals et manifestations	CHF	10'000
Fédération des événements	CHF	3'000
Atelier participatifs / Sondage	CHF	2'000
Création d'un site internet	CHF	50'000
<b>PROMOTION, COMMUNICATION ET MARKETING</b>	<b>CHF</b>	<b>27'000</b>
Entretien du site internet	CHF	10'000
Partenariat médias (journaux, radio)	CHF	12'000
Autres promotions (affiches, flyers)	CHF	5'000
<b>FRAIS ADMINISTRATIFS</b>	<b>CHF</b>	<b>78'000</b>
Ressources humaines (personnel fixe)	CHF	70'000
Impôts et taxes	CHF	1'000
Stockage équipement animation	CHF	6'000
Frais de séances	CHF	500
Frais divers	CHF	500
<b>TOTAL</b>	<b>CHF</b>	<b>200'000</b>

*Tableau 10 : Budget prévisionnel*

### 9.3.6. FINANCEMENT

Afin d'assurer le financement de l'association, nous avons relevé, au cours de l'étude qualitative, différentes variantes :

- Cotisations des membres
- Subventions de la Commune de Sierre
- Répartition à part égale entre les membres et les autorités

Au vu du budget prévisionnel que nous avons estimé, les coûts seront couverts de la manière suivante :

1. Fixation de cotisations proportionnelles selon l'activité des membres à régler chaque année
2. Soutien de la Commune de Sierre à raison de 50 % du budget
3. Divers sponsorings d'événements
4. Recettes annuelles des animations

## 9.4. CONCEPT DE COMMUNICATION

### 9.4.1. CONCEPTION DU LOGO

Dès le commencement du projet, les mandataires nous ont demandé de réaliser une première ébauche du logo de l'association. Il n'était pas évident de trouver une illustration pour un organisme encore inexistant. Cependant, nous en avons créé un croquis :



L'objectif est de mettre en évidence un soleil, symbole de la ville de Sierre que nous nommons plus familièrement ; la « Cité du soleil ». Il est également décidé d'inscrire visiblement le nom de l'association « Sortir à Sierre ».

### 9.4.2. UTILITE ET CONCEPT DU GUIDE DE L'ASSOCIATION

Pour la création de l'association, les mandataires avaient imaginé une prestation supplémentaire à l'organisation d'événements. Elle consistait en l'élaboration d'un « guide de l'association » comprenant une description détaillée des activités des commerçants membres, de leur emplacement, de leurs offres ainsi que de quelques illustrations de leur établissement. Pour financer cette prestation, les mandataires comptaient démarcher des sponsors en leur proposant de bénéficier de quelques pages pour y insérer leur publicité. Sous la forme d'une brochure, ce guide devait être distribué gratuitement aux habitants et visiteurs de la ville par le biais de l'Office du Tourisme ainsi que de différents commerçants membres.

Toutefois, nous avons constaté que cette prestation était redondante avec la brochure « informations touristiques » distribuée par l'Office du Tourisme. Celle-ci présente, en quelques pages, la ville de Sierre avec notamment<sup>52</sup> ; ses activités, ses traditions, ses spécialités, les événements organisés, les restaurants, hôtels et bars, etc. Cependant, le guide de l'association « Sortir à Sierre » détient un avantage non négligeable ; il propose une présentation détaillée de chacun des commerçants membres et leur permet également de publier des offres attractives afin d'attirer de la clientèle. Mais une question reste en suspens : « Est-il nécessaire de créer une brochure supplémentaire ? Les clients vont-ils réellement la lire ? ».

Lors de la pré-étude, nous avons présenté cette prestation aux présidents d'associations interviewés. De manière générale, ils étaient séduits par la brochure mais jugeaient qu'un site internet serait plus approprié. Contrairement à la brochure, le site peut être régulièrement mis à jour. De plus, sa rapidité, sa large diffusion et sa facilité d'utilisation sont des avantages déterminants. Mais, encore une fois, la conception d'un tel outil de communication risquerait de

<sup>52</sup> <http://www.sierre-salgesch.ch/fr/Infos-pratiques/Brochures/>



faire concurrence au site internet de l'Office du Tourisme qui propose, d'ors et déjà, une plateforme complète.

D'un point de vue écologique, cette prestation n'est pas idéale. Les mises à jour, par exemple, provoquent de nouvelles impressions qui ne seront pas forcément toutes distribuées, un grand nombre d'entre-elles seront à détruire. C'est pour ces raisons que nous recommandons aux mandataires de ne pas se lancer dans un tel projet, du moins, pas pour l'instant. En effet, ce guide risquerait d'engendrer plus de coûts que de recettes. Afin de justifier cette décision, nous avons élaboré un tableau récapitulatif des avantages et inconvénients d'une telle démarche :

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présente en détails les commerçants membres</li> <li>• Est distribué gratuitement aux habitants et visiteurs</li> <li>• Permet aux commerçants membres de proposer des offres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fait redondance avec la brochure de l'Office du Tourisme</li> <li>• Engendre des coûts supplémentaires à l'association (si sponsoring insuffisant)</li> <li>• Est encombrant</li> <li>• Demande beaucoup d'efforts pour être mis à jour (impressions, distributions, etc)</li> <li>• N'est pas écologique</li> <li>• Ne peut être diffusé qu'au sein de la ville (pas de publicité à l'extérieur)</li> <li>• Ne garantit pas de résultats positifs (y aura-t-il réellement une augmentation de la clientèle ?)</li> </ul>

Tableau 11 : Avantages et inconvénients du guide de l'association

### 9.4.3. UTILITE ET CONCEPT D'UN SITE INTERNET

Afin de déterminer l'importance de la création d'un site internet, les « leaders d'opinion » ont fait part de leur avis, lors de notre étude qualitative. Trois possibilités ont été relevées :

- Création d'un site internet innovant et pratique qui réponde aux attentes de la ville
- Amélioration du site internet de l'Office du Tourisme en collaboration avec les acteurs de la ville
- Pas de création ni d'amélioration de site internet

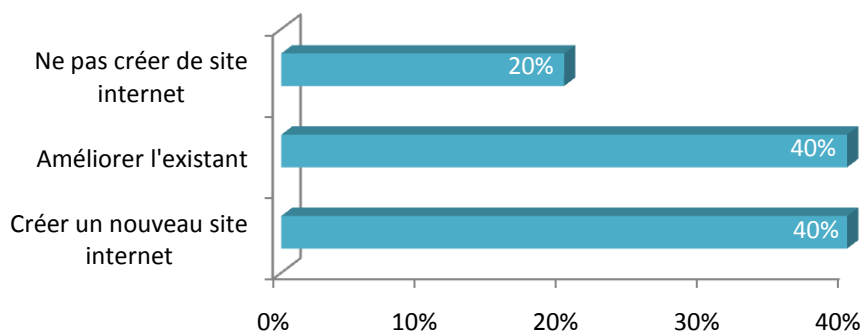


Figure 15 : Création d'un site internet

Selon les résultats illustrés sur ce graphique, nous observons que l'utilisation d'un tel concept de communication est nécessaire pour le lancement de l'association. Néanmoins, deux options se chevauchent :

### 1. Soit l'association crée un nouveau site internet

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut être personnalisé par l'association</li> <li>• Remplace le guide</li> <li>• Est facilement mis à jour</li> <li>• Cible davantage les visiteurs du site (plus d'impact)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fait concurrence au site internet de l'Office du Tourisme ainsi qu'aux membres</li> <li>• Nécessite du temps pour sa conception</li> <li>• Est coûteux</li> <li>• Doit être différencié des sites existants (pour se faire connaître)</li> <li>• Risque de créer des redondances avec les sites existants</li> </ul>

**Tableau 12 :** Avantages et inconvénients de la création d'un site internet

### 2. Soit elle améliore l'existant

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permet d'économiser des coûts</li> <li>• Ne concurrence pas avec les sites existants</li> <li>• Améliore la communication d'informations des sites existants</li> <li>• Ne créer par de redondances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne permet pas de mettre en valeur l'association</li> <li>• Ne créer aucune identité et ne suscite pas l'intérêt des internautes pour l'association</li> <li>• Risque de créer des conflits d'intérêt entre les différents acteurs</li> </ul>

**Tableau 13 :** Avantages et inconvénients de l'amélioration des sites internet existants

## Création d'un partenariat avec l'Office du Tourisme

Afin de répondre aux exigences de ces différentes options, nous avons opté pour la mise en place d'un partenariat entre l'association « Sortir à Sierre » et l'Office du Tourisme. Ce partenariat consiste en la création d'un site internet « commun » dédié à l'événementiel de la ville de Sierre. En d'autres termes, il compléterait l'offre existante sans pour autant la remplacer. Sous le nom de « [www.sortirasierre.ch](http://www.sortirasierre.ch) », le site proposera une plateforme complète d'informations événementielles en collaboration avec l'Office du Tourisme. Jeune et dynamique, il présentera les caractéristiques suivantes :

**Gestion centralisée des éléments administratifs.** Le site internet « [www.sortirasierre.ch](http://www.sortirasierre.ch) » permettra de centraliser différents éléments administratifs. Par exemple, la recherche de bénévoles pour l'organisation d'événements sera facilitée par l'intermédiaire d'une plateforme interactive. En d'autres termes, lorsqu'une personne bénévole voudra s'inscrire pour offrir son aide, elle n'aura qu'à s'identifier sur le site internet de « [www.sortirasierre.ch](http://www.sortirasierre.ch) ». A l'aide de cette base de données, l'association « Sortir à Sierre » proposera aux organisateurs d'événements de visiter cette plateforme et de prendre directement contact avec les volontaires.

De plus, il serait intéressant de créer une centralisation du matériel nécessaire à l'organisation d'événements (tentes, bancs, luminaires, installation sonore, etc.). De cette manière, les

organisateurs d'événements auront la possibilité de louer ces équipements sans forcément y investir d'importantes sommes d'argent pour une utilisation occasionnelle.

**Moyen de communication commun.** A plusieurs reprises, nous avons relevé le manque de communication au sein de la ville. Il est donc indispensable pour « [www.sortirasierre.ch](http://www.sortirasierre.ch) » de répondre à cette problématique et d'assurer cette fonction de « communicateur ». Pour ce faire, chacun des membres de l'association auront la possibilité de publier des informations concernant ses activités et pourra communiquer directement avec les internautes via un blog. Nous imaginons également offrir l'opportunité à des personnes non-membres de l'association de promouvoir leurs événements. Ainsi, un grand nombre d'informations et de publications événementielles seront répertoriées au travers de ce site « commun » et permettront une meilleure fluidité et diffusion des actualités sierroises.

**Promotion des événements.** Une autre caractéristique de cette plateforme est qu'elle permettra d'améliorer la promotion des événements. En collaboration avec l'Office du Tourisme, un envoi de Newsletters mensuel ou trimestriel compléterait les informations événementielles transmises par le « Bulletin d'Informations de la Ville de Sierre »<sup>53</sup>. Les « événements de la semaine » pourront également être mis en évidence, par exemple, en modifiant l'apparence du site internet selon les thèmes concernés. Pour la promotion des événements, une multitude d'options peuvent être élaborées. Il paraît indispensable d'apporter un tel soutien aux organisateurs. Les onglets de cette plateforme s'organiseraient de la manière suivante.

<b>Sortir à Sierre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buts</li> <li>• Statuts</li> <li>• Organisation</li> </ul>
<b>Membres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui sont t-ils ?</li> <li>• Description de chaque membre</li> <li>• Devenir membre</li> </ul>
<b>News</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Newsletters</li> </ul>
<b>Evénements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendrier détaillé des événements</li> <li>• Description de chaque événement (but, organisateurs, prix, emplacement)</li> <li>• Commande billet online</li> <li>• Coin Bénévoles</li> <li>• Prêt matériel</li> </ul>
<b>Infos pratiques (liens hypertextes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restauration</li> <li>• Hôtellerie</li> <li>• Sorties</li> <li>• Places de parcs</li> <li>• Transports publics</li> </ul>
<b>Blog</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partage d'informations et d'expériences</li> <li>• Discussion avec les membres</li> </ul>
<b>Photos / Vidéo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Photos et vidéos des événements</li> </ul>
<b>Contact</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adresse email</li> </ul>

**Tableau 14 :** Onglets du site internet « [www.sortirasierre.ch](http://www.sortirasierre.ch) »

<sup>53</sup> [http://www.sierre.ch/sierre/sierre.nsf/VI\\_Pages/Telechargement](http://www.sierre.ch/sierre/sierre.nsf/VI_Pages/Telechargement)

## 9.5. PLANIFICATION

Pour la création de l'association « Sortir à Sierre », nous avons élaboré une planification sur une année, à titre indicatif, afin de permettre aux mandataires de s'organiser et de prendre connaissance des premières démarches à entreprendre.

	10.10	11.10	12.10	01.11	02.11	03.11	04.11	05.11	06.11	07.11	08.11	09.11
Prise de contact avec la Jeune Chambre pour la reprise des Samedis Sierrois												
Elaboration des statuts												
Mise en place d'un système administratif												
Recrutement des membres												
Organiser une séance avec les membres pour présenter l'association												
Présentation du projet à la Commune												
Présentation du projet à l'Office du Tourisme												
Présentation du projet à la Police Municipale												
Recrutement d'un coordinateur pour assumer les tâches de l'association												
Elaboration du logo de l'association en collaboration avec les membres												
Elaboration du concept de communication												
Création du site internet en collaboration avec l'Office du Tourisme												
Mise en place d'un premier Comité avec les membres												
Organisation d'une animation un samedi sur la Place de l'Hôtel de Ville												

**Tableau 15 : Planification des actions**

## 10. CONCLUSION

Les différentes études réalisées au cours de ce travail nous ont permis de comprendre les difficultés de la ville de Sierre en termes d'animations. Le manque de collaboration entre les acteurs publics et privés entraîne une dispersion des événements et, par conséquent, un déficit de communication. Les habitants de la ville ont de la peine à s'identifier aux institutions culturelles et, de ce fait, participent peu aux manifestations organisées.

La dynamique des animations de Sierre n'est pas optimale : elle manque de coordination. Les acteurs de la ville ne sont pas satisfaits et ont de la difficulté à trouver un terrain d'entente. Les autorités ont investi d'importantes sommes d'argent pour la réalisation du projet d'urbanisation du centre-ville. De ce fait, elles doivent faire des choix et n'ont plus les moyens financiers de soutenir l'ensemble des initiatives privées qui, ces dernières années, sont de plus en plus nombreuses. Les organisateurs d'événements se sentent délaissés et se démotivent.

« La création d'une association permettra d'animer davantage la ville de Sierre ». Cette constatation, relevée au cours de notre étude de marché, répond à la première problématique. La ville a besoin d'un organisme qui puisse structurer, coordonner, animer et promouvoir : le commerce, les institutions culturelles, les associations ainsi que les manifestations sieroises. Représentés par une entité unique et organisée, les différents acteurs et partenaires collaboreront avec un seul interlocuteur. Actuellement, les rôles des parties prenantes sont mal définis, ce qui provoque des tensions au sein de la ville. Par exemple, c'est à la Police Municipale de traiter les demandes d'animations et au responsable de la promotion économique de se charger de l'organisation de certaines d'entre elles.

Sous la forme d'une association faîtière, « Sortir à Sierre » a pour fonction de :

- Proposer, développer, gérer et coordonner des manifestations qui ont pour but d'animer la ville de Sierre afin de la rendre plus attractive. Ceci dans son intérêt, dans celui des habitants et de ses membres.
- Jouer le rôle d'interface entre les acteurs privés et les acteurs publics. L'association a pour but de rassembler ses membres autour d'une même enseigne afin de s'adresser d'une seule voix auprès de ses partenaires comme par exemple les autorités communales.

Les membres, composés d'associations sieroises, de festivals et d'organisateur d'événements, travailleront en étroite collaboration avec « Sortir à Sierre » et ses partenaires. Le recrutement d'un coordinateur permettra à l'association d'assurer les tâches qui lui sont confiées comme l'animation de rue, la promotion des festivals et manifestations, la fédération des événements et l'organisation d'ateliers participatifs et de sondage.

A l'aide d'un site internet, créé en collaboration avec l'Office du Tourisme, l'association proposera une plateforme complète d'informations événementielles qui présentera différentes caractéristiques comme : la gestion centralisée des éléments administratifs, la mise en place d'un moyen de communication commun et enfin, l'amélioration de la promotion des événements.

C'est ainsi que nous avons imaginé la structure de l'association « Sortir à Sierre » ; neutre, dynamique et fédératrice. Le réaménagement du centre-ville et l'agglomération « Sierre / Crans-Montana » sont des projets ambitieux qui permettront, dans quelques années, de rendre la ville de Sierre plus attractive. Il est important pour l'association de saisir cette opportunité et de permettre à la population de « *Sortir à Sierre* ».

En guise de conclusion, « *la ville était... a de la difficulté à être... mais dynamique elle deviendra* », telle est notre volonté.

### **10.1. APPORTS PERSONNELS**

La réalisation de ce travail nous a permis de mener une analyse complète auprès d'acteurs importants de la ville de Sierre. Le fait de récolter ces informations et de partager des moments enrichissants avec ces personnes nous ont particulièrement intéressés. De plus, trouver des solutions qui puissent satisfaire la population sierroise dans son ensemble était un réel challenge. Et nous avons pris beaucoup de plaisir à prendre en considération l'avis de chacun d'entre eux.

L'événementiel est un domaine qui nous a toujours fait rêver. Nous avons eu l'opportunité d'organiser, pour la première fois, un tel projet et cela a été une expérience captivante. Malgré quelques moments de doutes et de remises en question, ce travail nous a permis de renforcer notre intérêt pour l'organisation d'événements.

## 11. ATTESTATION

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

Sierre, le 20 juillet 2010

Annaële Hervé

## 12. REFERENCES

### 12.1. OUVRAGES

- Nicolas BABEY, François PETITPIERRE, François H. COURVOISIER. Théorie des trois cubes : *manuscrit – publication du livre prévue pour 2011*
- Nicolas BABEY, David GIAUQUE. Management urbain, essai sur le mimétisme et la différenciation : *Collection Gouvernance et Gestion publique – Les Presses de l'Université de Laval – 2009*
- Patrice NOISETTE et Franck VALLERUGO. Le Marketing des Villes, un défi pour le développement stratégique : *les Editions d'organisation – 1996*
- W. Chan KIM, Renée MAUBORGNE. Stratégie Océan Bleu, comment créer de nouveaux espaces stratégiques : *Pearson Education France, Paris – 2010*
- Muriel ROSEMBERG. Le Marketing Urbain en Question, production d'espace et de discours dans quatre projets de villes : *Edition Economica – 2000*
- Yves FOURNIS. Les études de marché, les techniques d'enquête, questionnaire, sondage, contrôle de résultats : *Bordas – 1974*
- Eric VERNETTE. Techniques d'études de marché, savoir conduire toutes les étapes d'une étude de marché : *Librairie Vuibert – 2000*
- Daniel CAUMONT. Les études de marché : *Editions Dunod – 1998*
- Sophie MILLOT. L'enquête de satisfaction, guide méthodique : *Editions Afnor – 2001*

## 12.2. SITES INTERNET

### Définition association :

- <http://www.admin.ch/ch/f/rs/210/a60.html>

### Sierre et ses projets :

- <http://www.sierre.ch/>
- [http://www.sierre.ch/sierre/sierre.nsf/VI\\_Pages/Telechargement](http://www.sierre.ch/sierre/sierre.nsf/VI_Pages/Telechargement)
- <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/tools/search.simple.html>
- <http://www.ecav.ch/v2/>
- <http://www.sierre-anniviers.ch/>
- <http://www.agglosierre-cransmontana.ch/sierre/projet-agglo-quoi.html>
- <http://www.agglosierre-cransmontana.ch/sierre/agglo-quel-interet.html>
- <http://www.projet-agglo.org/articles-fr/59-organisation-et-participation.html>
- [http://www.sgvw.ch/f/focus/Pages/080114\\_agglomeration\\_ap\\_maitre.aspx](http://www.sgvw.ch/f/focus/Pages/080114_agglomeration_ap_maitre.aspx)
- <http://www.salgesch.ch/events/weinfruehling>

### Animations et institutions culturelles sierroises

- <http://www.alexmoos.ch/Course/Reglement.html>
- <http://www.art-sonic.ch/index.php?id=association>
- <http://www.art-sonic.ch/index.php?id=agenda>
- [http://www.aehevs.ch/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=5&lang=fr](http://www.aehevs.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=5&lang=fr)
- [http://www.aslec.ch/index.php?option=com\\_content&task=view&id=33&Itemid=101](http://www.aslec.ch/index.php?option=com_content&task=view&id=33&Itemid=101)
- <http://www.dreamago.com/blog/about/>
- <http://www.braderiesaintecatherine.ch/Contact.asp>
- <http://www.cavesdecourten.ch/>
- <http://www.chateaumercier.ch/fondation/sierre/centre-culturel/accueil.html>
- <http://www.sierre-zinal.com/>
- <http://www.myspace.com/etesierrois>
- <http://www.mx3.ch/stage/fetedudisqueventhonesursierre>
- <http://www.feuaulac.ch/un-etat-desprit.htm>
- <http://five-roses.ch/>
- <http://foire.sierre.ch/organisation.html>
- <http://www.forumwallis.ch/svf.html>
- <http://www.funandfloor.ch/clubnight/index.html>
- <http://www.leshalles-sierre.ch/debug/index.htm>
- <http://www.mandarine-bar.com/>
- <http://www.marchedescepages.ch/index.php?page=hist&lang=fr>
- [http://www.museevalaisanduvain.ch/histoire\\_espace\\_vigne\\_valais\\_musee.html](http://www.museevalaisanduvain.ch/histoire_espace_vigne_valais_musee.html)
- [http://www.partyclubbers.ch/index.php?option=com\\_content&view=article&id=54&Itemid=67](http://www.partyclubbers.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=67)
- <http://www.samedisierre.ch/>
- <http://www.sierrebluesfestival.com/fr/presentation/presentation.php?idContent=42>
- <http://www.sismics.ch/>
- <http://www.slowupvalais.ch/charte.html>



- <http://www.tohu-bohu.ch/accueil.php>
- <http://www.vinea.ch/comite.asp?l=1>
- [http://www.aubordeleau.ch/festival/le\\_festival.html](http://www.aubordeleau.ch/festival/le_festival.html)

**Marketing Urbain :**

- <http://www.les-entreprises.ch/3960/5/list.htm>
- <http://www.espacestems.net/document1831.html>
- <http://www.he-arc.ch/hearc/fr/idma/Portrait/Portrait/BioBabey.html>
- <http://urbanites.rsr.ch/invites/le-marketing-urbain-ne-fait-pas-que-vendre-pas-la-ville-il-contribue-a-la-creer-par-christophe-mager/>
- <http://urbanites.rsr.ch/invites/donner-du-sens-au-developpement-de-la-ville-par-denis-decosterd/>
- <http://urbanites.rsr.ch/invites/le-marketing-public-a-l-%e2%80%99epreuve-des-partenariats-public-prive-par-david-giauque/>
- <http://www.pulaval.com/catalogue/management-urbain-essai-sur-mimetisme-differenciation-9393.html>
- <https://applicationspub.unil.ch/interpub/noauth/php/Un/UnPers.php?PerNum=920071&LanCode=37&menu=curri>

**City Management :**

- [http://www.amcv.be/index.php?option=com\\_content&view=article&id=25&Itemid=16&lang=fr](http://www.amcv.be/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=16&lang=fr)
- [http://www.amcv.be/index.php?option=com\\_content&view=article&id=19&Itemid=12&lang=fr](http://www.amcv.be/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=12&lang=fr)
- [http://www.amcv.be/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=3&lang=fr](http://www.amcv.be/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3&lang=fr)
- <http://www.lausannebouge.ch/CityMgt/>
- <http://city-management.ch/>
- <http://www.lausanne-declic.ch/>
- <http://www.tocema-europe.com/>

**Communication :**

- <http://www.sierre-salgesch.ch/fr/Infos-pratiques/Brochures/>

**Stratégie et recommandations :**

- <http://www.european-security.com/index.php?id=5774>
- <http://www.samedisierre.ch/index.php?>
- <http://www.city-management.ch/>
- [http://www.city-management.ch/site/files/statuts\\_association\\_de\\_quartier.pdf](http://www.city-management.ch/site/files/statuts_association_de_quartier.pdf)

### 12.3. RAPPORTS

- Emilie MORARD. Une stratégie permettrait-elle de développer l'offre événementielle à Sierre ? : Travail de diplôme de « Gestionnaire en tourisme » à l'école suisse de tourisme à Sierre – 2008
- Christophe ZWISSIG. Plan événements / animation 2009-2012 : Office du Tourisme de la ville de Sierre – 2008
- Nicolas BABEY, David GIAUQUE, Jean-Claude PERRET-GENITL, Thierry THEURILLAT. Evaluation de l'image de Sierre : *Rapport intermédiaire* – 2004
- Emanuelle FAVRE. Le développement territorial durable dans la région de Sierre : *Faculté des Lettres – Université de Lausanne* – 2006
- Tania IOVINE. Le City Management en Suisse romande, Emergence d'une solution pour les centres-villes de Lausanne, Neuchâtel et Delémont : *Mémoire de licence – Institut de géographie – Faculté des Lettres – Université de Neuchâtel* – 2009
- Véronique STEIN. La reconquête du centre-ville, du patrimoine à l'espace public : Thèse présentée à la Faculté des sciences économiques et sociales – Université de Genève – 2003
- Christian MASSEREY. Rapport sur le City Management à Lausanne : pour l'obtention d'un soutien financier du fond règlementé par la loi sur l'appui au développement économique (LADE) – 2010

### 12.4. BROCHURES

- Bulletin d'information de la ville de Sierre. Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre : N°1 décembre 2005 / N°2 avril 2006 / N°3 septembre 2006 / N°4 décembre 2006 / N°5 avril 2007 / N°6 octobre 2007 / N°7 avril 2008 / N°8 septembre 2008 / N°10 avril 2009 / N°11 octobre 2009
- Plan directeur d'aménagement et d'urbanisation du centre-ville. Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre – COPIL centre-ville – Service Edilité et Urbanisme : 2005 / 2008 / 2010
- Plan directeur de développement des infrastructures culturelles sierroises, 2009-2010. Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre – Service culture et sports de la Ville de Sierre – En collaboration avec le Service Edilité et Urbanisme
- Sierre, site d'implantation économique, informations à l'attention des entreprises et des investisseurs. Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre – Office de la promotion économique de la ville de Sierre : janvier 2010

### 12.5. ARTICLES

- Bertrand CRITTIN. De la couleur sur les pavés : Journal de Sierre, 02.04.2010.
- Fabien THETAZ. L'animation se restructure : Le Nouvelliste, 15.03.2010

## 13. ANNEXES

### 13.1. MODIFICATIONS DES OBJECTIFS

Les objectifs de cette étude ont subi quelques modifications au cours de leur réalisation. En effet, les mandataires de ce projet ont pour but de créer une association rassemblant des commerçants sierrois pour l'organisation de diverses animations en commun. Cette dernière, nommée « Sortir à Sierre » a comme objectif principal de promouvoir et dynamiser la ville de Sierre et ses commerçants.

Il a d'abord été demandé, pour ce travail, d'établir une analyse des attentes des habitants de Sierre et de ses commerçants vis-à-vis de l'association en question. Les objectifs étaient les suivants :

- Vérification des aspects légaux de l'association
- Suivi administratif et financier pour le lancement de l'association
- Etude de marché concernant les attentes des habitants de Sierre
- Elaboration d'un concept de communication au sein de l'association
- Etude stratégique et recommandations concernant la pérennité de l'association

Ces objectifs de départ n'étaient pas tout à fait réalisables car nous n'avions aucune pré-analyse et il était difficile de baser nos enquêtes sans comprendre la problématique générale de la ville de Sierre. Le problème est que nous avons d'abord fixé notre travail sur des démarches opérationnelles, comme par exemple, l'élaboration des statuts ou le suivi administratif sans être sûrs de la mission concrète de l'association. C'est ainsi que nous avons décidé de remodeler ces objectifs et de les baser prioritairement sur ce travail de pré-analyse. Nous ne voulions pas créer une association parmi tant d'autres, le but des mandataires étaient vraiment de créer un nouvel organisme dynamique et prometteur. Créer des statuts dès le commencement du projet ne nous semblait pas cohérent avec la suite du travail. En effet, nous voulions établir les statuts de l'association selon les attentes des habitants et constituer une association qui soit « personnalisée » pour la ville de Sierre.

C'est au cours des mois de février et mars, que nous avons élaboré un état des lieux de la ville de Sierre afin de déterminer la faisabilité de cette étude. Pour ce faire, nous avons effectué des recherches documentaires auprès de la Commune et de l'Office du Tourisme. Nous avons également organisé des interviews avec des présidents de différentes associations sierroises afin de récolter leurs recommandations pour la création de l'association « Sortir à Sierre ». Suite à cette première étude, nous avons constaté, que pour faire ses preuves, il était important pour l'association d'avoir l'appui des autorités. Nous avons également relevé le fait que la communication au sein de la ville n'est pas efficiente et qu'il serait judicieux, dans certains cas, d'organiser des séances de discussion entre acteurs privés et acteurs publics.

Après cette première partie du travail, nous avons effectué différentes recherches afin de trouver la solution adéquate pour répondre à ces quelques dysfonctionnements relevés au cours des entretiens effectués jusque-là. C'est ainsi que nous avons pris contact avec différents professionnels du marketing urbain ainsi qu'avec les autorités sierroises afin de discuter de notre projet. A la suite de ces recherches, la création d'un partenariat public-privé nous paraissait être une solution intéressante pour la ville de Sierre. Négocier pour vivre ensemble et instaurer le dialogue pour

bénéficier d'une certaine assurance face à la réussite de l'association. Il faut des idées et un projet pour fédérer les gens. C'est ainsi que nous avons quelque peu modifié notre vision de départ et avons adapté nos objectifs aux attentes de la structure associative de la ville ainsi qu'aux conseils professionnels récoltés au cours de cette première étude. La seconde partie du travail était consacrée à l'étude de marché. Nous avons prévu au départ d'interviewer les commerçants ainsi que les habitants de Sierre. Suite à l'état des lieux réalisé, nous avons estimé opportun de rencontrer quelques « leaders d'opinion » de la ville. Sous la forme d'entretiens individuels, nous avons récolté d'intéressantes informations concernant leurs expériences à Sierre. Ensuite, nous avons décidé d'envoyer un questionnaire en ligne à différentes personnes côtoyant la ville de Sierre dans le cadre de leurs études ou de leur travail afin de recueillir leurs opinions.

C'est pour ces raisons que notre analyse a été retravaillée et que les deux objectifs suivants ont été modifiés :

- La vérification des aspects légaux de l'association ainsi que le suivi administratif et financier ont été abandonnés
- L'étude de marché s'est centrée sur des leaders d'opinion ainsi que les personnes côtoyant au quotidien la ville de Sierre

La structure de départ n'a pas été changée, mais c'est la façon de travailler qui a été remise en question.

## 13.2. BREF DESCRIPTIF DES ANIMATIONS A SIERRE ET ENVIRONS

Les animations sierroises sont nombreuses, c'est pour cette raison qu'il est préférable de les classer selon différents segments : Théâtre, Vin, Cinéma, Sport, Bande dessinée, Musique, Kermesse, Marché, Soirées. Nous allons vous décrire chacune de ces manifestations et les situer par rapport au calendrier événementiel de la ville de Sierre.

### THÉÂTRE

#### Scènes valaisannes <sup>54</sup>

Pour la description de ce festival, nous avons relevé la définition du président de l'association des Scènes Valaisannes, M. André Pignat : « *L'idée des Scènes Valaisannes est née d'un désir d'encourager la création artistique valaisanne, mais aussi d'envisager l'art scénique comme vecteur de communication et le théâtre comme espace de rencontre, de partage d'émotions, de dialogue entre les arts et entre les personnes, entre les idées et entre les vécus. Finalement, le festival joue, en partenariat avec le Festival FORUM : WALLIS <<>> FORUM : : VALAIS, un rôle important de rencontre entre les deux régions linguistiques, Haut et Bas Valais participant conjointement à cet événement. Construire des ponts ! Brücken bauen ! c'est l'essence même de ce que nous défendons à travers les Scènes Valaisannes.* ».

Mois	Situation	Lieu	Titre
Février	Caves de Courten Les Halles	Sierre	Festival

#### Festival de Théâtre <sup>55</sup>

Depuis déjà quelques années, une association a été créée pour animer les Caves de la Maison de Courten. Cette dernière, qui était auparavant régie par la Jeune Chambre Economique, organise depuis peu des manifestations de manière autonome. Le Festival de Théâtre est l'une des activités principales des Caves de Courten. Chaque année, des metteurs en scènes professionnels viennent présenter leur spectacle.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Mars	Caves de Courten	Sierre	Festival

### VIN

#### Printemps du vin <sup>56</sup>

A chaque début de printemps a lieu le parcours de dégustation de vin et l'unique course de barriques au monde dans la région de Salgesch, au centre du village. Des équipes sont invitées pour la course de barriques qui se déroule au sein du village viticole. Les organisateurs proposent des prix attrayants à gagner et offrent des dégustations de vin.

<sup>54</sup> <http://www.forumwallis.ch/svf.html>

<sup>55</sup> <http://www.cavesdecourten.ch/>

<sup>56</sup> <http://www.salgesch.ch/events/weinfruehling>

Mois	Situation	Lieu	Titre
Avril	Village	Salgesch	Événement

### VINEA – Rencontre Viticoles du Valais <sup>57</sup>

VINEA est une association qui organise, chaque année, les rencontres viticoles suisses. C'est au cœur de la ville de Sierre que se rassemblent, les premiers week-ends du mois de septembre, plus de 110 encaveurs. Chacun de ces invités présentent, au grand public, plus de 1500 crus de renommée mondiale.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Septembre	Centre-ville	Sierre	Festival

### Marche des cépages <sup>58</sup>

Cette marche, bien connue en Valais, est organisée chaque année par l'association In Vino Veritas qui a son siège social dans la région de Veyras. Le Comité a pour but d'organiser cette manifestation annuelle et de promouvoir des animations autour du sentier viticole valaisan entre le Château de Villa à Sierre et le Musée valaisan de la vigne et du vin à Salquenen. C'est au début du mois de septembre qu'a lieu cet événement qui propose également, à cette occasion, des stands de dégustation ouverts à tous les encaveurs et marchands de vin du Valais.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Septembre	Sierre-Salgesch	Sierre	Événement

## CINÉMA

### Dreamago – De la plume à la pellicule <sup>59</sup>

Dreamago est un atelier d'écriture de scénario qui offre la possibilité à différents scénaristes de présenter leur projet à des professionnels expérimentés. L'objectif principal de l'atelier Dreamago est de choisir des projets forts et divertissants qui puissent aboutir à une version de scénario prête à entrer en production. Ce festival consacre la grande partie de ses journées aux travaux individuels d'écriture et propose, le soir, une rencontre avec le public valaisan pour une série de projections. Ainsi, les visiteurs ont la possibilité de découvrir des films en présence des réalisateurs, scénaristes et comédiens.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Mai	Bourg / Mercier	Sierre	Festival

<sup>57</sup> <http://www.vinea.ch/comite.asp?!=1>

<sup>58</sup> <http://www.marchedescepages.ch/index.php?page=hist&lang=fr>

<sup>59</sup> <http://www.dreamago.com/blog/about/>

**SPORT****SlowUp Valais**<sup>60</sup>

L'objectif de cette journée est de sensibiliser les gens à la mobilité douce. Pour ce faire, SlowUp Valais organise un parcours d'environ 38 kilomètres entre Sion et Sierre. Selon la charte des organisateurs, le but est de développer le bien-être personnel par l'échange et le partage d'un moment de détente et de plaisir avec les autres.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juin	Centre-ville	Sierre	Festival

**Alex Moos – La Cyclo sportive Valaisanne**<sup>61</sup>

Le Comité d'organisation de L'Alex Moos met sur pied, depuis 2006, des parcours attractifs pour sillonner les routes valaisannes. Cette manifestation est décrite en tant que « *randonnée cyclotouriste populaire ouverte à tous* ».

Mois	Situation	Lieu	Titre
Août	Centre-ville	Sierre	Evénement

**Course pédestre internationale Sierre-Zinal**<sup>62</sup>

La Course Sierre-Zinal est considérée comme la doyenne des grandes épreuves de montagne d'Europe. Selon son règlement, cette course est organisée par l'« Association Sierre-Zinal » avec la collaboration de la Société de Développement de Zinal et du Club Athlétique de Sierre. Elle a lieu chaque année, le 2e dimanche d'août, au cœur des Alpes valaisannes et propose aux participants un parcours d'envergure : 31 kilomètres, 2200 mètres de montée et 800 mètres de descente. Plusieurs disent que Sierre-Zinal est « *à la course de montagne ce que le marathon de New-York est au marathon* ».

Mois	Situation	Lieu	Titre
Août	Centre-ville	Sierre	Evénement

<sup>60</sup> <http://www.slowupvalais.ch/charte.html>

<sup>61</sup> <http://www.alexmoos.ch/Course/Reglement.html>

<sup>62</sup> <http://www.sierre-zinal.com/>

## BANDE DESSINÉE

### Sismics Festival – La bande dessinée au shaker<sup>63</sup>

Ce festival, souvent représenté comme étant le laboratoire de la bande dessinée, invite chaque année le public à vivre de nouvelles expériences notamment avec la mise en place d'expositions, d'ateliers, de spectacles et de concerts en présence d'une centaine d'auteurs. Cet événement culturel et artistique permet aux visiteurs de découvrir la bande dessinée « hors des traditionnels sentiers battus », une manière de profiter de la richesse et de la création du monde « BD » actuel.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juin	Centre-ville	Sierre	Festival

## MUSIQUE

### Sierre Blues Festival<sup>64</sup>

Sierre Blues Festival est une association créée en 2008 qui résulte d'un engouement commun pour l'amour et la passion du Blues. Ainsi, un Comité s'est formé pour la création du festival qui a pour objectif de lier le nom de la ville à ce festival et de promouvoir le lieu où se déroule l'événement. « *L'idée était également de doter la ville d'un festival encore inexploré en Suisse romande* ».

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juin	Centre-ville	Sierre	Festival

### Week-end au bord de l'eau<sup>65</sup>

C'est en 2007 que le festival « Week-end au bord de l'eau » a été lancé pour la première fois. L'objectif d'une telle organisation est de mettre à l'honneur, à travers des artistes suisses et internationaux, la musique groove et les arts visuels. D'autres animations sont également au programme, comme par exemple, des tournois de pétanque, de l'art de rue et des activités estivales. La finalité est également de profiter un maximum du Lac de Géronde et d'offrir au festivaliers une ambiance décontractée avec une programmation de qualité accessible à tous et respectueuse de l'environnement.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juin	Lac de Géronde	Sierre	Festival

### Été Sierrois<sup>66</sup>

Depuis bientôt 10 ans, la ville de Sierre profite des chaudes journées estivales pour divertir les habitants et organiser des soirées riches de rencontres et de convivialité. Selon le journal de Sierre du 02 avril 2010, « *l'Été sierrois déménage. Le Festival musical quitte le Château Mercier pour la Place de l'Hôtel de ville. Objectif :*

<sup>63</sup> <http://www.sismics.ch/>

<sup>64</sup> <http://www.sierrebluesfestival.com/fr/presentation/presentation.php?idContent=42>

<sup>65</sup> [http://www.aubordeleau.ch/festival/le\\_festival.html](http://www.aubordeleau.ch/festival/le_festival.html)

<sup>66</sup> <http://www.myspace.com/etesierrois>



*dynamiser le nouveau centre-ville* ». Le concept de cette manifestation a été affiné en cette année 2010 et rebaptisé ; Couleur Pavé 2010. Concrètement, une collaboration « politicotouristique » a été établie entre la Commune et l'Office du Tourisme. Ainsi, un compromis s'est mis en place ; d'un côté l'Office du Tourisme bénéficie d'un soutien financier et de l'autre, la Commune anime son nouveau centre-ville. Cette manifestation offre aux visiteurs des concerts gratuits tous les vendredis de l'été.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juillet / août	Centre-ville	Sierre	Animation

### Barbus<sup>67</sup>

Barbus Festival, qui est une initiative signée de l'association Artsonic, prend place chaque samedi de l'été et propose une série de concerts gratuits. Une scène montée en pleine aire, en face de l'Hacienda, met à l'honneur différents styles musicaux et assure une ambiance festive.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juillet / août	Parking Hacienda	Sierre	Animation

### Feu au lac<sup>68</sup>

Cet événement s'inscrit en tant que « 1<sup>ère</sup> fête nationale valaisanne », un petit clin d'œil à cette fête patriotique qui s'impose désormais comme l'événement festif régional. Concerts, animations pour enfants, stands de nourriture et surtout feux d'artifices sont, chaque année, au rendez-vous. C'est sur le site du Lac de Géronde que s'organise ce spectacle « pyrotechnique » d'environ 25 minutes. Un véritable succès pour l'Office du Tourisme qui participe à l'organisation de cette animation.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Juillet	Lac de Géronde	Sierre	Evénement

### Fête du disque<sup>69</sup>

D'après les organisateurs de ce festival : « *La Fête du Disque de Venthône peut être considérée comme le dernier magasin de vinyles et de CD à ciel ouvert de Suisse romande* ». En annexe à la vente de vinyles et de CD, d'autres animations sont prévues ; concerts, démonstrations de danses, sculpteur de ballons, stands de maquillage et diverses expositions liées aux disques. Un programme bien chargé qui se déroule, généralement, sur un week-end du mois d'août.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Août	Village	Venthône	Festival

<sup>67</sup> <http://www.art-sonic.ch/index.php?id=association>

<sup>68</sup> <http://www.feaulac.ch/un-etat-desprit.htm>

<sup>69</sup> <http://www.mx3.ch/stage/fetedudisqueventhonesursierre>

**Tohu-Bohu Musical Festival**<sup>70</sup>

« Le concept du Tohu-Bohu Festival est de créer, grâce à l'Association des Jeunes de Veyras et ses membres, un festival à taille humaine, accessible à tous et d'excellente qualité », telle est la philosophie des organisateurs. Ce festival offre aux visiteurs des programmations variées et de qualité mélangeant têtes d'affiche nationales et internationales et met en avant des groupes régionaux.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Septembre	Terrain des Crêtes	Veyras	Festival

**Unplugged Night**<sup>71</sup>

Depuis une quinzaine d'années déjà, l'Unplugged Night offre la possibilité aux musiciens de pratiquer de « l'échangisme musical ». En effet, en l'espace d'une soirée, plusieurs musiciens doivent se mélanger et créer, pour l'occasion, une dizaine de groupes « inédits ». Ces participants se retrouvent quelques semaines avant l'événement pour préparer les reprises qu'ils aimeraient présenter au public, et cela de manière acoustique, sans matériel et accessoire électrique. Ce concept permet une liberté de style absolue ainsi qu'un brassage musical cantonal.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Décembre	Village	Veyras	Événement

**KERMESSE****Fête du Poulet**

Chaque année, durant un week-end du mois d'août, a lieu la Fête du Poulet au centre-ville de Sierre. Dès le matin, les organisateurs font tourner plusieurs milliers de poulets sur la broche publique et servent les plats pour le midi. D'autres activités sont également au rendez-vous : marché artisanal et maraîcher, défilé de lingerie, soirée tyrolienne, et autres.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Août	Centre-ville	Sierre	Événement

**Fête de la Sainte-Catherine**<sup>72</sup>

La Braderie de la Sainte-Catherine est une fête organisée chaque année au mois de novembre qui se déroule sur quatre jours. La tradition veut que le lundi de cette fête, soit élue la Miss « Catherinette » de l'année. Cette jeune célibataire de 25 ans doit être déguisée d'un chapeau pour le moins original pour gagner le concours. Sous une tente, plusieurs stands de nourriture et de boissons s'offrent au public pour fêter, ensemble, la fin des vendanges et le début de l'hiver. Cette Braderie ne doit être confondue avec la Foire Sainte-Catherine que nous présentons au point suivant.

<sup>70</sup> <http://www.tohu-bohu.ch/accueil.php>

<sup>71</sup> <http://www.art-sonic.ch/index.php?id=association>

<sup>72</sup> <http://www.braderiesaintecatherine.ch/Contact.asp>

Mois	Situation	Lieu	Titre
Novembre	Centre-ville	Sierre	Evénement

## MARCHÉ

### Foire de la Sainte-Catherine <sup>73</sup>

Depuis plus d'un siècle, la ville de Sierre accueille chaque année la Foire de la Sainte-Catherine. Cet événement, considéré comme la fête patronale de l'année, est aussi une occasion d'animer la ville. Les rues, envahies de marchands et de stands durant deux jours, permettent aux habitants de se retrouver et de partager un bon moment. Depuis des décennies, le rôle d'organisateur a été confié à la Police Municipale de la ville qui assure le bon déroulement de la fête.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Novembre	Centre-ville	Sierre	Evénement

### Marché de Noël <sup>74</sup>

L'initiative du marché de Noël a été lancée en 2005 par le Groupement des commerçants de la ville de Sierre. Pour l'occasion, la nouvelle place de l'Hôtel de Ville accueille de nombreux stands de commerçants. Un grand nombre d'idées cadeaux sont proposées, notamment ; peinture sur verre, produits de beauté, tournage sur bois, bibelots, décoration, bijoux, livres, brocante, bougies d'art, poterie, bonnes bouteilles, etc. Même le Père Noël fait le déplacement pour assister au marché.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Décembre	Centre-ville	Sierre	Animation

### Marché du samedi <sup>75</sup>

Désigné « les Samedis Sierrois », ce marché hebdomadaire s'organise tous les samedis matins sur la place de l'Hôtel de ville de Sierre. Ce projet, concocté par la Jeune Chambre de Sierre, a débuté au mois d'août 2009. Il rassemble plus de 60 stands et permet aux producteurs et artisans de la région de vendre des produits du terroir. C'est un nouveau concept de lieu de rencontre ponctuel et convivial pour la population sierroise.

Mois	Situation	Lieu	Titre
Toute l'année	Centre-ville	Sierre	Animation

<sup>73</sup> <http://foire.sierre.ch/organisation.html>

<sup>74</sup> Bulletin d'information de la ville de Sierre. *Édité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre : N°1 décembre 2005 – p. 8*

<sup>75</sup> <http://www.samedisierre.ch/>

## SOIRÉES

### Artsonics <sup>76</sup>

Cette association de promotion d'activités culturelles consacre la plus grande partie de son énergie à organiser des manifestations musicales dans la ville de Sierre. Artsonic propose une à deux soirées par mois à l'Hacienda (petite salle de concert près de la gare de Sierre) ainsi que des vernissages d'albums. Elle collabore également avec différentes associations régionales.

### Association des étudiants de la Haute école de Sierre <sup>77</sup>

Cette association regroupe des étudiants de différentes filières au sein de la Haute Ecole Valaisanne de la ville de Sierre en vue de réaliser des projets en commun. Chaque année, les membres de l'association poursuivent des objectifs bien précis : « *Défendre les intérêts des étudiants vis-à-vis de la direction générale de la HES-SO Valais et de ses services* » et « *Proportionner les meilleures années d'études possibles en animant les sites de la HES-SO Valais par l'organisation régulière d'événements* »

### La Main Verte <sup>78</sup>

L'association de la Main Verte s'est donné comme mandat d'organiser, dans le bâtiment de l'Hacienda à Sierre, une soirée tous les 2<sup>ème</sup> samedi du mois sous le nom de « soirées Fun & Floor Clubnight ». Son but principal est de promouvoir l'art du DJing (soul, funk, jazz, broken beat, dreep house) et les arts visuels (VJing, vidéos, graphisme, décoration). Depuis ses débuts, La Main Verte soutient également quelques artistes suisses à travers différents projets en Suisse et à l'étranger.

### Five Roses <sup>79</sup>

Five Roses, anciennement appelée Mygale, est une discothèque de la ville de Sierre qui organise, durant l'année, plusieurs événements. Elle travaille également en collaboration avec d'autres associations en mettant à disposition ses locaux pour l'organisation de soirées, sorties d'entreprise, mariages, etc.

### Mandarine Lounge Bar <sup>80</sup>

Le bar de la Mandarine se situe en plein centre-ville de Sierre et offre un certain nombre de soirées et d'animations. Un rendez-vous hebdomadaire accueille, tous les mercredis, les passionnés de karaoké. En collaboration avec l'association des étudiants de la HES-SO Valais, la Mandarine organise fréquemment des soirées « étudiants » les jeudis soirs. Des artistes mondialement connus ont également fait le déplacement pour offrir aux habitants de la ville des soirées mémorables.

### Party Clubbers <sup>81</sup>

Party Clubbers est née d'une association de plusieurs amis qui avaient un intérêt en commun ; organiser des événements. Au fil du temps, Party Clubbers a pris de l'expérience, notamment avec la création des « Garden Party » qui rassemble de plus en plus de visiteurs. Aujourd'hui, il met ses compétences aux services de particuliers ou d'établissements publics (bars, pubs et discothèque) pour l'organisation de soirées. Les fondateurs proposent également des DJ, artistes, des équipes de bar ainsi que des décorations tropicales pour assurer l'animation des soirées.

<sup>76</sup> <http://www.art-sonic.ch/index.php?id=agenda>

<sup>77</sup> [http://www.aehevs.ch/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=5&lang=fr](http://www.aehevs.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=5&lang=fr)

<sup>78</sup> <http://www.funandfloor.ch/clubnight/index.html>

<sup>79</sup> <http://five-roses.ch/>

<sup>80</sup> <http://www.mandarine-bar.com/>

<sup>81</sup> [http://www.partyclubbers.ch/index.php?option=com\\_content&view=article&id=54&Itemid=67](http://www.partyclubbers.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=67)

## INSTITUTIONS CULTURELLES <sup>82</sup>

A Sierre, il existe un grand nombre d'institutions culturelles de renommée. En voici une ébauche :

### Caves de Courten <sup>83</sup>

L'association des Caves de Courten a été créée en 1997 et patronnée depuis plusieurs années par la Jeune Chambre Internationale. Aujourd'hui, l'association est autonome et organise plusieurs événements, chaque année, dans un cadre culturel. Comme cité précédemment dans la partie « animation », la principale tâche des Caves de Courten est l'organisation de festivals de théâtre. En parallèle, l'association organise quelques expositions par année sur différents thèmes et aussi présente des œuvres de photographes.

### Château Mercier <sup>84</sup>

L'importante surface qu'entoure le Château Mercier lui permet, aujourd'hui, non seulement de mettre à disposition des locaux pour l'organisation de séminaires, conférences et réceptions, mais aussi, de profiter de son parc pour organiser des manifestations culturelles de tous genres. Collection d'art, concerts, soirées musicales, visites guidées, rencontres littéraires, telles sont les principales prestations qu'offre le Château Mercier.

### Musée valaisan de la Vigne et du Vin <sup>85</sup>

Le Musée valaisan de la Vigne et du Vin propose, durant l'année, différentes activités comme par exemple : l'accueil d'expositions temporaires, l'organisation de visites guidées, la mise sur pied de balades thématiques, de journées pour les familles et les écoles. D'autres activités comme la réalisation de recherches scientifiques ethnologiques et historiques donnent régulièrement lieu à des conférences et publications. Etabli auprès du Château de Villa, le Musée abrite également une œnothèque et un restaurant.

### Les Anciens Abattoirs <sup>86</sup>

Géré par l'Association Sierroise de Loisirs et Culture depuis 1996, ce lieu est mis à disposition par la ville de Sierre. Il comprend : une salle de concert, sept locaux de musique, une salle de cours divers, un local bar, une salle de projection ainsi que divers locaux pour les clubs et associations. A l'extérieur, un skate parc et un terrain synthétique ont été construits et font le bonheur des jeunes. Les associations Artsonic, la Main Verte et Arkaös gère depuis peu la programmation de différentes soirées au sein de ces locaux.

### Les Halles <sup>87</sup>

Ouvert au grand public, les Halles sont un lieu de rencontres culturelles et de spectacles qui se veulent « *le reflet probant d'un éclectisme culturel et le fédérateur de l'art théâtral, musical, chorégraphique, plastique ou pictural* ». Les Halles appartiennent à la ville de Sierre et dépendent donc des affaires culturelles de la municipalité. C'est l'association ATOUT qui a été mandaté par la Commune pour la gestion et l'animation de ce lieu.

<sup>82</sup> Plan directeur de développement des infrastructures culturelles sierroises, 2009-2010. *Edité par la ville de Sierre – Hôtel de Ville, 3960 Sierre – Service culture et sports de la Ville de Sierre – En collaboration avec le Service Edilité et Urbanisme*

<sup>83</sup> <http://www.cavesdecourten.ch/>

<sup>84</sup> <http://www.chateaumercier.ch/fondation/sierre/centre-culturel/accueil.html>

<sup>85</sup> [http://www.museevalaisanduvain.ch/histoire\\_espace\\_vigne\\_valais\\_musee.html](http://www.museevalaisanduvain.ch/histoire_espace_vigne_valais_musee.html)

<sup>86</sup> [http://www.aslec.ch/index.php?option=com\\_content&task=view&id=33&Itemid=101](http://www.aslec.ch/index.php?option=com_content&task=view&id=33&Itemid=101)

<sup>87</sup> <http://www.leshalles-sierre.ch/debug/index.htm>

**Les Halles Usego**

La mission principale des Halles Usego est de mettre sur pied des expositions à visée internationale dans le domaine des arts visuels. Usego met également à disposition ses locaux pour les activités Master de l'École Cantonale d'Art du Valais.

**La Sacoche**

En collaboration avec des sociétés culturelles, la Sacoche organise des spectacles. Les locaux sont principalement mis à disposition pour la programmation de spectacles pour un public d'enfants, comme par exemple les écoles. Ce lieu appartient à une fondation propriétaire qui en assure la gestion et l'animation.

**Ecole Cantonale d'Art du Valais**<sup>88</sup>

« *Petite, non conventionnelle et créative* », telle est la définition publiée sur le site internet de l'école. Elle offre des formations artistiques de haute qualité au niveau tertiaire (Bachelor et Master en arts visuels) et une formation professionnelle en arts appliqués permettant l'obtention d'un CFC de graphiste et d'une maturité professionnelle artistiques. Professeurs d'ateliers, artistes invités et théoriciens assurent un encadrement et un enseignement à plus de 200 étudiants. Plusieurs présentations d'œuvres d'arts sont organisées au public de la ville chaque année.

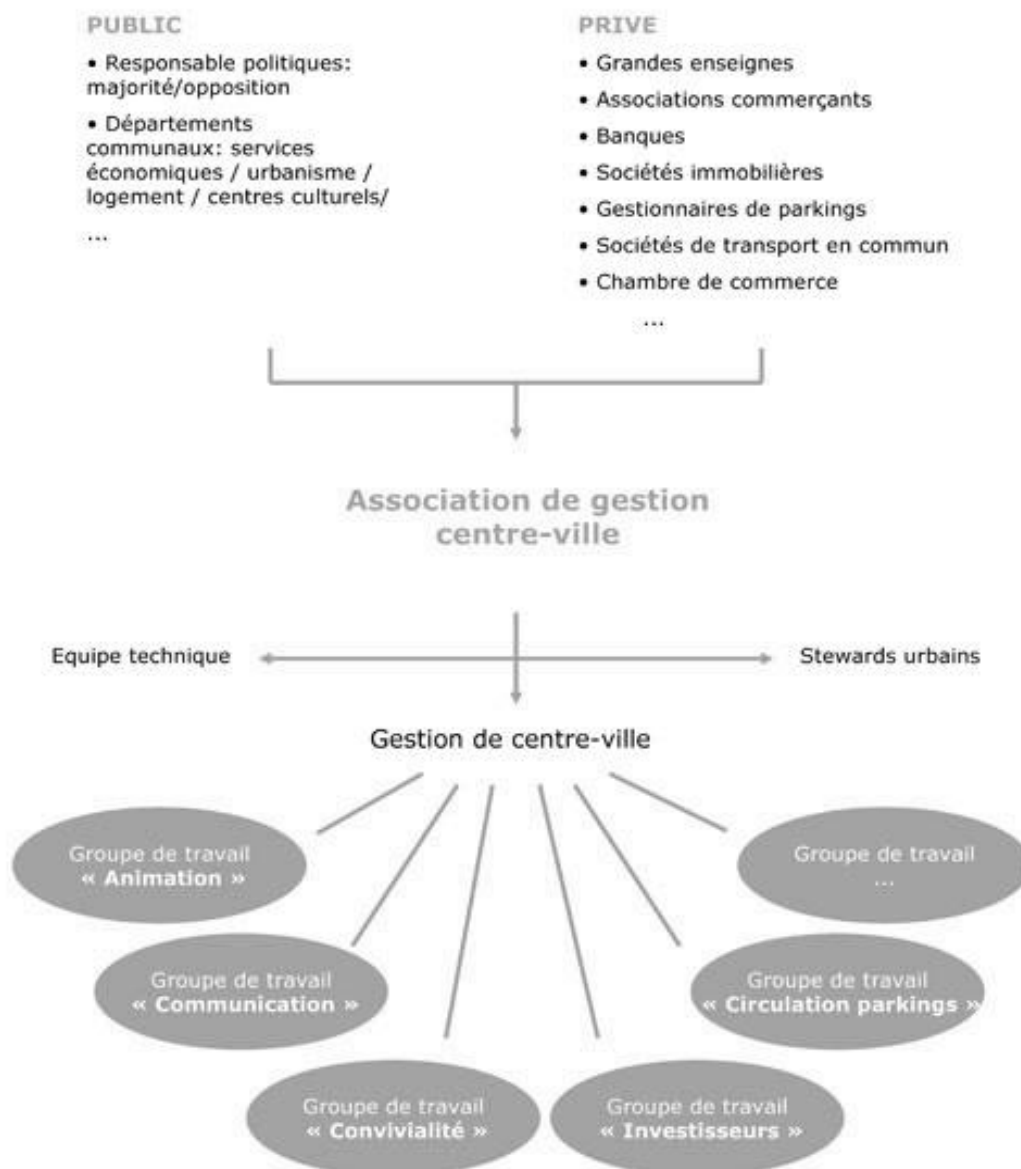
**Plaine Bellevue**

Cette place est mise à disposition dans le but d'accueillir différentes manifestations culturelles ponctuelles à destination du grand public. Elle se situe derrière la gare, elle comprend le parking principal de la ville et accueille les bâtiments de la Haute Ecole Valaisanne.

---

<sup>88</sup> <http://www.ecav.ch/v2/>

### 13.3. PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE D'UNE ASSOCIATION DE GESTION DE CENTRE-VILLE



## 13.4. GUIDE D'ENTRETIEN « PRESIDENTS D'ASSOCIATIONS SIERROISES »

### Organisation

5. Quel était votre principal objectif lors de la création de votre association ?
6. Quelles sont vos motivations pour maintenir cet objectif ?
7. Voulez-vous répondre à une attente de la ville de Sierre ?
8. Comment vous êtes-vous organisés concernant :
  - a. Les statuts ?
  - b. L'organigramme ?
  - c. Le financement ?
  - d. Le Comité et l'assemblée générale ?
  - e. Les membres ?
  - f. Les cotisations ?
  - g. Les frais ?
9. Quelle a été l'évolution de votre association au fil des ans, en termes de nombre de membres ? de ressources disponibles ? d'éventails des prestations offertes aux membres ?
10. Pouvez-vous dire qu'elle s'est élargie ou au contraire réduite ? Pourquoi ?

### Analyse de Sierre

11. Trouvez-vous que la ville a beaucoup changée ces dernières années ? (historique)
12. Si oui, est-ce que ces changements (de la ville de Sierre) ont eu des effets remarquables sur l'association ?
13. Quelles sont les spécificités de la ville de Sierre ?
14. D'après vous, quelles sont les principales difficultés/faiblesses de la ville ?
15. Et les forces ?
16. Que pensez-vous de l'animation et de la vie culturelle de la ville ?

### Association « Sortir à Sierre »

17. Pensez-vous que l'association « Sortir à Sierre » puisse apporter un soutien aux commerçants ?
18. Et aux habitants ?
19. Avez-vous un avis critique quant au rôle de « Sortir à Sierre » ?
20. En quoi ce rôle se différencie de celui joué par les instances déjà en place (associations des commerçants, Commune, Office du Tourisme, autres....) ?
21. Seriez-vous prêt à organiser des événements en commun avec d'autres associations ?
22. Que pensez-vous des prestations qu'envisage d'offrir « Sortir à Sierre » ? (brochure, événements)
23. Seriez-vous intéressé à devenir membre de l'association « Sortir à Sierre » ?



## 13.5. GUIDE D'ENTRETIEN « LEADERS D'OPINION »

### Changements de la ville

1. Trouvez-vous que la ville a beaucoup changée ces dernières années ?
2. Si oui, est-ce que ces changements (de la ville de Sierre) ont eu des effets remarquables sur votre activité ?
3. D'une façon générale, en quoi la ville a-t-elle changée selon vous ?
4. Avez-vous connaissance des projets développés actuellement au sein de la ville ?
5. Dans quelle mesure êtes-vous impliqués ou non dans ces projets ?

### Analyse de Sierre

6. Quelles sont, selon vous, les spécificités de la ville de Sierre ? Spécificités qui la différencient des autres villes ?
7. D'après vous, quelles sont les principales difficultés/faiblesses de la ville ?
8. Et les forces ?

### Animation et vie culturelle

9. Que pensez-vous de l'animation et de la vie culturelle de la ville ?
10. Trouvez-vous que l'offre soit satisfaisante ou qu'elle pourrait être améliorée ?
11. Pensez-vous que le fait d'animer davantage la ville puisse changer la dynamique de Sierre et attirer plus de monde ?
12. Seriez-vous intéressé à assister à un concours d'idée (brainstorming) pour rechercher des projets qui puissent apporter une nouvelle dynamique à Sierre ?
13. Est-ce que le fait de fédérer des projets pour dynamiser la ville vous paraît intéressant ?

### Association « Sortir à Sierre »

14. Avez-vous déjà entendu parler du projet de lancement de l'association « Sortir à Sierre » qui a pour but de dynamiser la ville ?
15. Pensez-vous que l'association « Sortir à Sierre » puisse apporter un soutien aux commerçants ?
16. Et aux habitants ?
17. Avez-vous un avis critique quant au rôle de « Sortir à Sierre » ?
18. Seriez-vous prêt à organiser des événements en commun avec d'autres associations et commerces ?
19. Seriez-vous prêt à vous réunir mensuellement avec d'autres acteurs afin de discuter et de coordonner différents projets ?
20. Que pensez-vous des prestations qu'envisage d'offrir « Sortir à Sierre » ? (brochure, site internet, événements)
21. Seriez-vous intéressé à devenir membre de l'association « Sortir à Sierre » ?
22. Pensez-vous que le fait d'imposer aux commerçants le paiement d'une cotisation annuelle soit une bonne idée ?

### 13.6. GRILLE D'ANALYSE DES DONNEES DE L'ENQUETE QUALITATIVE

	Migros	Sismics Festival	Police Municipale	Coop	Office Tourisme	VINEA	Sierre-Region	Sainte-Catherine	Job-Transit
1	Oui	Oui, évolution	Oui	Oui	Peu de changements	Oui	Oui	Oui	Oui, Sierre meurt
2	Pas encore	Oui, meilleure collaboration avec la ville	Oui, augmentation du travail	Baisse fréquentation due au travaux		Soutien et aides des autorités Chantiers et travaux	Interactif : l'agglomération valorise ces projets	Oui car pas simple d'organiser des événements sur la nouvelle place	Non
3	Modernisation	Volonté d'invest. dans l'espace public Professionnalisation des événements	Mise à disposition des sites et services pour organis. événements Dimin. bénévolat Certification ISO	Création nouveau centre-ville	Erreur stratégique et invest. pas adéquats Nouveau centre mal construit	Réaménagement Nouveau président Ville bouge	Prise de conscience de l'agglomération Aménagement centre	Beaucoup de chantiers, à voir les résultats	Pas de dynamique Pas un lieu de rencontre Mauvaise qualité de l'urbanisme
4	Oui	Oui	Oui	Non, mal informé	Oui	Oui mais à anticiper	Oui	Oui, par le Président	Oui mais pas détaillé
5	Circulation Périphérie Inattractivité du centre	Personnellement	Comme coordinateur et conseillers des projets	Pas d'implication	Particip. aux ateliers Intégration au programme	Participation aux concours d'idées mais pas physiquement	Indirectement mais participation aux concours d'idées	Dans le cadre de l'événementiel	Participation (1 fois) aux séances d'infos
6	Convivialité Accueil	Mentalité des gens Sierrois se croient différents	Ville chaleureuse Regroupement quartiers Diversité	Le climat		Le climat L'environnement	Tourisme Frontière langues Agglomération	Qualité des habitants, solidaires et curieux	Energie bienveillante
7	La ville est vieille	Profil des contribuables Autorité aime bien rôler	Manque financier Manque communic. Infrastr. sportives	Manque de communic.	Animation dispersée Pas d'animation importante	Pas de végétation Pas assez axé sur l'environnement Pas d'événement "vert"	Perdu du temps Correspondance entre privé et public	Trop de comparaison avec Sion	Vision urbanistique Pas de centre
8	Industrie alu Tourisme	Mentalité des gens Bénévolat Tout est à créer Ville en devenir	Climat Paysages Ville de campagne Sécurité	Aménagement de la place	Le vin, produit touristique	Ville chaleureuse Bcp de moyens de communication Parking	Industries Formation Institut recherche Viticulture / agric.	Possibilité de faire facilement de l'événementiel	Bénévolat Problème d'identification des institutions culturelles
9	Très riche mais trop dispersée	Bcp d'animations mais trop dispersées Bcp de vitalité	Diversifiée manque salle de spectacle Manque grand événement	Pas suffisante	Il faut faire des choix Faire attention à l'image	Bien mais manque retour des médias Problème de comm. Forger son image	Offre suffisante mais manque invest. de la population	Belles expositions et manifestations mais devient trop cher à organiser et à y participer	Pas d'animation mais vie culturelle Pas de coordination des événements
10	Oui mais peut être améliorée	Oui mais peut être améliorée	Oui mais la communication est à améliorer	Pourrait être améliorée	Pas d'animations de rue, à améliorer	Largement suffisante mais peut être améliorée	Oui mais doit être plus harmonieuse	Il ne faut jamais être satisfait, il faut toujours s'améliorer	Satisfaisant mais pas coordonné ni planifié
11	Non	Il faudrait mieux utiliser ce qui existe déjà	Oui, mais va prendre du temps car problème d'organis. du nouveau centre	Oui, cf. Sion	Oui	Oui mais il faut cibler les gens	Il faut des lieux d'attraction, endroit qui sorte du lot	Oui, il faut animer cette nouvelle place mais attention aux chefs de services	Oui mais à plusieurs endroits de passage
12	Oui	Déjà fait et pas satisfait des résultats	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui mais ce sont surtout aux jeunes de le faire

	Migros	Sismics Festival	Police Municipale	Coop	Office Tourisme	VINEA	Sierre-Region	Sainte-Catherine	Job-Transit
13	Oui	Ne sait pas	Oui	Oui	Oui, d'abord les gens	Oui	Oui	Oui	Surement
14	Non	Non	Non	Non	Oui	Non	Non	Non	Non
15	A souhaiter	Si besoin	Oui	Oui aux petits comm.	Faire attention	Pas forcément	Ne sait pas	Oui	Oui 1ers bénéficiaires
16	Oui	Indirectement en attirant plus de monde	Oui, en termes de communication, de contact et d'info	Oui, avec animation de rue	Oui, c'est déjà le cas mais indirectement	Oui, mais attention aux cibles	Ce sont les résultats qui comptent pour les habitants	Oui mais il ne faut pas trop leur demander	Oui, ils en profiteront par la suite
17	Indépendante et neutre	Profiter des structures actuelles Définir rôle clair	Bonne solution Apolitique / neutre Groupe de personnes représentatif et compétent	Non, bonne idée, il faut du courage	Eviter les conflits Doit avoir un intérêt général, pas privé	Faire attention à la multiplication d'événements, saturation Proposer offre d'animation	Bonne coordination et faire interagir tous les acteurs de la ville	Non, mais jusqu'où est-elle capable de régler les problèmes?	Non, mais doit prendre en compte l'économie, la culture et l'urbanisme
18	Oui, déjà fait	Le fait déjà	Oui, indispensable	Oui	Oui, si bien réfléchi	Le fait déjà	Oui mais pour l'agglomération	Déjà surchargé	Juste pour conseiller
19	Oui	Oui	Oui, mensuellement	Non	Oui	Oui, 4 à 5 fois/an	A voir, max 4 fois/an	Ne sait pas	Oui
20	Intéressant	A rassembler avec l'OT Améliorer l'existant	Essentiel le site	Intéressantes	Plutôt mettre en avant le partenariat	Dépend des cibles Pas bonne idée	Renforcer les sites existants	Doit avoir son propre site internet	Un site mais à voir plus tard
21	Possible par le GCS	A voir	Oui, par les autorités	En tant que soutien	Voir commentaires	Pas forcément	Non	Oui	A voir
22	Pourquoi pas	Non pas d'imposition aux privés	50 % autorités 50 % privé	Non, 100 % autorités	Pas la priorité	Oui	Indispensable	Dépend de l'association	50 % autorités 50 % privé

**Tableau 16 :** Grille d'analyse des données de l'enquête qualitative

L'entretien avec l'ECAV s'est déroulé sous la forme d'une discussion sans guide d'entretien. C'est pour cette raison que nous n'avons pas pu l'analyser à l'aide de la grille ci-dessus. Nous l'avons inclus dans l'analyse selon les thèmes suivants :

- Principes de bases de l'ECAV
- Analyse de Sierre
- Association « Sortir à Sierre »

### 13.7. QUESTIONNAIRE DE L'ETUDE QUANTITATIVE

**Veillez évaluer (de 1 à 4) les différents thèmes ci-dessous selon votre avis personnel :**

	1	2	3	4
1. La ville de Sierre est une ville qui bouge				
2. La diversité des animations				
3. La dynamique de la ville				
4. La qualité des manifestations / des événements				
5. La qualité de la vie culturelle				
6. La qualité de la communication des événements				
7. La qualité des initiatives privées				
8. La qualité des initiatives publiques				

*Mauvais (1), Passable (2), Bon (3), Excellent (4)*

9. Quelles sont vos critiques quant à l'animation de la ville de Sierre ?

.....

10. Principalement, où effectuez-vous vos achats ?

Au centre-ville de Sierre	Dans la périphérie de Sierre	A Sion
A Viège	Dans une autre ville	

11. Si autre ville, précisez : .....

12. Principalement, où sortez-vous pour vous distraire ?

A Sierre	A Sion	Dans une autre ville
----------	--------	----------------------

13. Si autre ville, précisez : .....

14. Et où allez-vous la plupart du temps ?

Café / bar	Restaurant	Cinéma	Boîte de nuit
Théâtre	Spectacle	Concert	Autre

15. Si autre, précisez : .....

16. A part le vendredi, le samedi et les jours fériés, sortez-vous un autre soir durant la semaine ?

Oui	Non
-----	-----

17. Si oui, quel(s) jour(s) ?

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Dimanche
-------	-------	----------	-------	----------

18. Trouvez-vous que la ville de Sierre a changée ces dernières années ?

Oui	Non	Aucun avis
-----	-----	------------

19. Si oui, en quoi la ville a-t-elle changée d'après vous ?

.....

20. Seriez-vous prêt à donner vos idées pour l'organisation de projets au sein de la ville ?

Oui	Non	Aucun avis
-----	-----	------------

21. Si oui, de quelle manière êtes-vous prêt à partager vos idées ?

Lors d'un Comité d'organisation d'événements	Lors d'un concours d'idées
Par un site Internet	Autre

22. Si autre, précisez : .....

23. Seriez-vous prêt à participer à l'organisation de projet au sein de la ville de Sierre ?

Oui	Non	Aucun avis
-----	-----	------------

24. Avez-vous des attentes quant au développement de la ville de Sierre ?

Oui	Non	Aucun avis
-----	-----	------------

25. Si oui, lesquelles ?

.....

26. Quel est votre genre ?

Femme	Homme
-------	-------

27. A quelle tranche d'âge appartenez-vous ?

Moins de 20 ans	Entre 20 et 29 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans
Entre 50 et 59 ans	Entre 60 et 69 ans	70 ans et plus	

28. Quelle activité professionnelle exercez-vous ?

Profession libérale	Agriculteur	Cadre moyen	Retraité/rentier
Artisan	Femme/homme au foyer	Commerçant	Employé/ouvrier
Directeur/chef d'entreprise	Fonctionnaire	Sans profession	Autre

29. Si autre, précisez : .....

30. Quel est votre lieu d'habitation ? .....

## 13.8. PROCES-VERBAL DE L'ENTRETIEN AVEC LES SAMEDIS SIERROIS

Entretien avec M. Karim Vuilloz, Président des Samedis Sierrois

09.06.10

### Objectifs des Samedis Sierrois

1. Pouvez-vous me décrire le mandat des Samedis Sierrois ?

*Les Samedis Sierrois sont née d'une initiative de la Jeune Chambre Internationale de Sierre. Ce projet a été présenté à la Commune qui l'a accepté. Le mandat de cet événement consiste à organiser chaque samedi, depuis maintenant plus d'une année, un marché ainsi que des animations dans le but de dynamiser le centre-ville de Sierre.*

2. Quels sont vos objectifs ?

- Animer la ville
- Faire participer les commerçants
- Organiser une animation ponctuelle tous les week-ends (de 8h-14h)

3. Avez-vous des objectifs pour le futur ?

- A la fin de cette année, l'organisation aimerait créer soit une association ou une fondation pour prendre le relai du projet. Les organisateurs aimeraient que les personnes qui hériteraient des Samedis Sierrois soient intéressées et motivées car c'est une responsabilité qui demande du temps et de l'investissement personnel. Actuellement, il existe déjà une personne salariée qui joue le rôle de coordinateur de l'événement. Ses tâches sont de mettre en place le marché, de s'occuper des infrastructures et d'encaisser les locations des places. L'association qui prendrait en charge le projet pourrait collaborer avec cette personne coordinatrice, tout en restant également en contact avec la Commune ainsi qu'avec les acteurs privés. Pour promouvoir l'animation à Sierre, il faut collaborer avec les instances déjà présentes au sein de la ville.
- Un autre objectif des Samedis Sierrois est de trouver, un samedi par mois, une entreprise qui parraine l'animation et qui, par exemple, prenne en charge les frais d'artistes et d'apéro de la journée. Ainsi, l'entreprise pourra afficher sa publicité et se faire connaître par les habitants de la ville par le biais d'un stand.
- Les organisateurs ont aussi pour ambition de mettre en place un « vide grenier » tous les trimestres. Cette activité permettrait aux habitants de se sentir concernés par l'événement et d'y participer activement.
- En ce qui concerne les produits proposés par le marché du samedi, les organisateurs prévoient d'augmenter l'offre des produits du terroir.
- De plus, ils aimeraient trouver du sponsoring pour financer le marché et les animations annexes.

4. Comment vous êtes-vous organisés ?

*L'organisation des Samedis Sierrois comprend trois personnes dont le président, le responsable animation et le secrétaire/caissier. En ce qui concerne le financement annuel de l'événement, les responsables se sont organisés comme suit :*

24'500 CHF de subventions de la Commune de Sierre

4'000 CHF de recettes des locations de stands pour le marché

1'000 CHF d'aide de la Jeune Chambre Internationale de Sierre

Ce qui fait environ un total de 29'500 CHF à disposition des Samedis Sierrois pour l'organisation de leur manifestation.

5. Quel est votre rôle au sein de ce projet ?

M. Vuilloz, en tant que président, doit s'occuper un peu de tout. Il réserve environ 2 à 3 heures de son temps pour réaliser les tâches qui lui sont attribuées, comme par exemple, l'engagement de nouveaux commerçants de toutes régions au sein du marché, ou encore la planification et l'organisation du marché.

6. Est-ce que les Samedis Sierrois répondent à vos attentes ?

Pas tout à fait. Les habitants devraient participer davantage au marché et en termes d'animation, il manque encore de la dynamique.

7. Vous êtes-vous inspirés d'un modèle ? Si oui, lequel ?

Oui, celui de Sion. 2 à 3 entretiens ont été organisés avec les organisateurs du marché de la ville de Sion afin de prendre connaissance de quelques bases.

8. Pourquoi les samedis et pas un autre jour de la semaine ?

Pour deux raisons :

- D'abord, lors de la présentation du projet, la Commune a imposé ce jour de la semaine.
- Ensuite, car les samedis sont bien animés, surtout entre 10h30 et 12h30, à l'heure de l'apéro.

### **Animation et vie culturelle à Sierre**

9. Que pensez-vous de l'animation et de la vie culturelle de la ville ?

Il y a beaucoup d'animations à Sierre, mais elles ne sont pas toujours efficaces car tout le monde organise des événements dans son coin.

10. Trouvez-vous que l'offre soit satisfaisante ou qu'elle pourrait être améliorée ?

Oui, mais elle est quantitative pas qualitative.

11. Pensez-vous que le fait d'animer davantage la ville puisse changer la dynamique de Sierre et attirer plus de monde ?

Cela dépend où on veut animer et comment. Dans l'idéal, il faudrait davantage d'animations culturelles et thématiques.

12. Seriez-vous intéressé à assister à un concours d'idée (brainstorming) pour rechercher des projets qui puissent apporter une nouvelle dynamique à Sierre ?

Oui, bien sûr.

13. Est-ce que le fait de fédérer des projets pour dynamiser la ville vous paraît intéressant ?

Oui, très intéressant ! Ceux qui arriveront à faire ça seront les pionniers en Valais.

**Association « Sortir à Sierre »**

**14.** Pensez-vous que l'association « Sortir à Sierre » puisse apporter un soutien aux commerçants ?

*Oui, un soutien dans le sens où cette association pourrait attirer plus de monde à Sierre. Mais les commerçants ne joueront pas tous le jeu, ils sont très individualistes.*

**15.** Et aux habitants ?

*Oui, avec un plus grand panel d'animation, on pourra s'y retrouver plus facilement.*

**16.** Avez-vous un conseil à donner quant au rôle de « Sortir à Sierre » ?

- Il faudrait travailler avec des personnages-clés à Sierre.
- Cette association devrait collaborer avec les Samedis Sierrois et d'autres manifestations pour l'organisation d'animation et les prêts de matériel. Ce serait intéressant d'acheter du matériel en commun et de le partager entre les différentes manifestations afin d'éviter des dépenses supplémentaires.

**17.** Seriez-vous prêt à organiser des événements en commun avec d'autres associations et commerces ?

*Oui.*

**18.** Que pensez-vous des prestations qu'envisage d'offrir « Sortir à Sierre » ? (brochure, site internet, événements)

- Il faut rester prudent lorsque l'on crée un site internet et ne pas avoir trop d'attentes. Par exemple, le site internet des Samedis Sierrois ne marche pas, il n'est pas dynamique.
- Il est important, dans le cas de l'association « Sortir à Sierre » de bien séparer les entités et de ne pas créer un site supplémentaire qui fera de l'ombre aux membres de l'association. Il serait intéressant de créer un site internet de « Qu'est-ce qui va se faire à Sierre ? » avec par exemple une description complète de l'événement, la possibilité de commander des billets online et également créer une page pour présenter tous les membres de l'association.

**19.** Cherchez-vous de nouvelles personnes pour prendre en main le projet des Samedis Sierrois ?

*Oui, voir la question 3.*

**20.** Pensez-vous que l'association « Sortir à Sierre » puisse, un jour, reprendre le relai des Samedis Sierrois ?

*Oui, ce serait l'idéal. Dans 2-3 ans par exemple.*

**21.** Que pensez-vous du concept de l'association (proposer aux festivals et autres événements de faire leur promotion sur la nouvelle place) ?

*Intéressante idée. C'est ce qu'ils aimeraient bien arriver à faire avec les Samedis Sierrois.*

**Conclusion :**

*M. Vuilloz nous a fait comprendre qu'il est très intéressé à collaborer avec l'association « Sortir à Sierre ». En effet, ils cherchent à soumettre le projet à de nouvelles personnes motivées. Sous la forme d'une association ou fondation, les organisateurs actuels aimeraient continuer cet événement. Le mandat de la Jeune Chambre est de mettre sur pied de nouveaux projets et, ensuite, de les déléguer, 1-2 ans plus tard, à d'autres acteurs afin d'assurer la pérennité de l'événement. Ce serait ici une belle opportunité pour l'association « Sortir à Sierre » de se développer et de jouer le rôle « d'animateur du centre-ville de Sierre ».*



### 13.9. PLANIFICATION DU TRAVAIL DE BACHELOR

	FEVRIER				MARS					AVRIL			
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12	Sem 13
<b>ETAT DES LIEUX, ANALYSE CRITIQUE DE L'EXISTANT</b>													
Rechercher de la documentation concernant des villes qui vivent des situations similaires et des associations du même type					■	■							
Analyser les animations organisées par des associations à Sierre (identifier)									■	■			
Préparer un canevas d'entretien pour les interviews de présidents de différentes associations sierroises						■	■	■	■				
Organiser divers entretiens avec des professionnels pour affiner les recherches												■	
Proposer une analyse critique (historique, spécificités, forces et faiblesses, etc.) de la vie associative à Sierre										■			
Rechercher de la documentation sur le marketing urbain et intégrer cette notion dans le rapport écrit									■	■			
Préciser les défis et les objectifs généraux de l'étude en exploitant la documentation récoltées ci-dessus et analyser la vie associative à Sierre							■	■					
Enoncer des recommandations, d'après ces recherches, pour "Sortir à Sierre"												■	■
<b>ETUDE DE MARCHÉ</b>													
Elaborer les différents questionnaires (habitants) et canevas d'entretiens (leaders d'opinion)													
Contacter les leaders d'opinion et fixer les entretiens													
Récolter les données des habitants par le biais de questionnaires													
Interviewer les opinions leaders sur la base du canevas d'entretien													
Analyser les résultats obtenus													
Rédiger une synthèse (constats et premières recommandations)													
<b>COMMUNICATION</b>													
Introduire la conception du logo de l'association													
Présenter l'utilité et le concept du guide de l'association d'après les données récoltées durant l'étude de marché													
Présenter l'utilité et le concept du site internet de l'association d'après les données récoltées durant l'étude de marché													
<b>STRATEGIE ET RECOMMANDATIONS</b>													
Développer et proposer une stratégie à mettre en place (mode de fonctionnement entre les membres et vis-à-vis de l'extérieur)													
<b>STRUCTURE "SORTIR A SIERRE"</b>													
Etablir une brève présentation de l'association (ses buts, ses activités)													
Examiner et si nécessaire amender le projet de statuts de l'association et de ses	■				■								
Proposer une structure organisationnelle des statuts ad hoc (organigramme,	■												
Elaborer le budget de fonctionnement des exercices n et n+1													
<b>RAPPORT ECRIT</b>													
Elaboration du rapport final concernant le travail de Bachelor							■	■	■	■	■	■	■
<b>RELECTURE ET CORRECTIONS</b>													
Relecture, mise en page, finitions et corrections du rapport écrit													

	MAI				JUN					JUILLET	
	Sem 14	Sem 15	Sem 16	Sem 17	Sem 18	Sem 19	Sem 20	Sem 21	Sem 22	Sem 23	Sem 24
<b>ETAT DES LIEUX, ANALYSE CRITIQUE DE L'EXISTANT</b>											
Rechercher de la documentation concernant des villes qui vivent des situations similaires et des associations du même type											
Analyser les animations organisées par des associations à Sierre (identifier)											
Préparer un canevas d'entretien pour les interviews de présidents de différentes associations serroises											
Organiser divers entretiens avec des professionnels pour affiner les recherches											
Proposer une analyse critique (historique, spécificités, forces et faiblesses, etc.) de la vie associative à Sierre											
Rechercher de la documentation sur le marketing urbain et intégrer cette notion dans le rapport écrit											
Préciser les défis et les objectifs généraux de l'étude en exploitant la documentation récoltées ci-dessus et analyser la vie associative à Sierre											
Énoncer des recommandations, d'après ces recherches, pour "Sortir à Sierre"											
<b>ETUDE DE MARCHÉ</b>											
Élaborer les différents questionnaires (habitants) et canevas d'entretiens (leaders d'opinion)	■	■									
Contacteur les leaders d'opinion et fixer les entretiens		■									
Récolter les données des habitants par le biais de questionnaires			■								
Interviewer les opinions leaders sur la base du canevas d'entretien		■	■	■							
Analyser les résultats obtenus					■	■					
Rédiger une synthèse (constats et premières recommandations)					■	■	■				
<b>COMMUNICATION</b>											
Introduire la conception du logo de l'association				■							
Présenter l'utilité et le concept du guide de l'association d'après les données récoltées durant l'étude de marché				■	■						
Présenter l'utilité et le concept du site internet de l'association d'après les données récoltées durant l'étude de marché					■	■					
<b>STRATEGIE ET RECOMMANDATIONS</b>											
Développer et proposer une stratégie à mettre en place (mode de fonctionnement entre les membres et vis-à-vis de l'extérieur)						■	■	■	■		
<b>STRUCTURE "SORTIR A SIERRE"</b>											
Établir une brève présentation de l'association (ses buts, ses activités)						■					
Examiner et si nécessaire amender le projet de statuts de l'association et de ses											
Proposer une structure organisationnelle des statuts ad hoc (organigramme,						■	■				
Elaborer le budget de fonctionnement des exercices n et n+1							■				
<b>RAPPORT ECRIT</b>											
Élaboration du rapport final concernant le travail de Bachelor	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
<b>RELECTURE ET CORRECTIONS</b>											
Relecture, mise en page, finitions et corrections du rapport écrit										■	■

### 13.10. TABLEAU DE BORD DU TRAVAIL DE BACHELOR

SEMAINES	DATE	ACTIVITES	NOMBRE D'HEURES
Semaine 1 (du 01.02 au 07.02.10)	01.02.2010	Relecture des statuts et proposition de modifications	1
	01.02.2010	Ouverture d'une adresse hotmail pour l'association	0.5
	04.02.2010	Elaboration d'un logo avec un graphiste professionnel	2
<b>SOUS-TOTAL 1</b>			<b>3.5</b>
Semaine 2 (du 08.02 au 14.02.10)	09.02.2010	Elaboration de la planification du TB	3
<b>SOUS-TOTAL 2</b>			<b>3</b>
Semaine 3 (du 15.02 au 21.02.10)	16.02.2010	Recherche documentaire sur Internet	5
<b>SOUS-TOTAL 3</b>			<b>5</b>
Semaine 4 (du 22.02 au 28.02.10)	22.02.2010	Prise de contact avec l'office du tourisme de Sierre	0.25
	22.02.2010	Recherche documentaire sur Internet	3
	24.02.2010	Réalisation d'un nouveau modèle pour le logo	1
	24.02.2010	Elaboration du plan du TB	2
	25.02.2010	Séance avec les membres de l'association	1
	25.02.2010	Préparation des questions pour l'office du tourisme	0.5
<b>SOUS-TOTAL 4</b>			<b>7.75</b>
Semaine 5 (du 01.03 au 07.03.10)	01.03.2010	Recherche documentaire sur Internet	2
	02.03.2010	Recherche d'ouvrages à la bibliothèque	1
	03.03.2010	Entretien avec l'office du tourisme	1
	04.03.2010	Entretien avec M. Délétröz	1
	04.03.2010	Modification de la planification + plan de travail	1.5
	04.03.2010	Entretien avec David Salamin	1
	07.03.2010	Recherche documentaire sur Internet	3
	07.03.2010	Lecture des bulletins d'information de Sierre	2
<b>SOUS-TOTAL 5</b>			<b>12.5</b>
Semaine 6 (du 08.03 au 14.03.10)	09.03.2010	Recherche documentaire sur Internet	4
	09.03.2010	Lecture des bulletins d'information de Sierre	4
	09.03.2010	Elaboration du guide d'entretien pré-étude	1
	10.03.2010	Prise de contact avec présidents d'associations	1
	10.03.2010	Prise de contact avec Mme Perruchoud-Massy	0.25
	10.03.2010	Lecture des bulletins d'information de Sierre	1
	11.03.2010	Lecture des bulletins d'information de Sierre	2
	14.03.2010	Recherche documentaire Marketing urbain	3
	14.03.2010	Lecture des bulletins d'information de Sierre	2
<b>SOUS-TOTAL 6</b>			<b>18.25</b>
Semaine 7 (du 15.03 au 21.03.10)	18.03.2010	Lecture plans directeurs d'aménagement de Sierre	1
	18.03.2010	Recherche d'ouvrages à la bibliothèque	1
	18.03.2010	Entretien avec M. Gessler GastroValais	2
	19.03.2010	Rédaction du PV d'entretien GastroValais	1.5
	21.03.2010	Lecture étude "évaluation de l'image de Sierre"	1
	21.03.2010	Prise de contact avec M. Babey	0.5
<b>SOUS-TOTAL 7</b>			<b>7</b>

SEMAINES	DATE	ACTIVITES	NOMBRE D'HEURES
Semaine 8 (du 22.03 au 28.03.10)	23.03.2010	Lecture des graphique de l'étude sur l'image de Sierre	1
	23.03.2010	Recherche documentaire sur Internet	1.5
	23.03.2010	Prise de contact avec DECLIC Lausanne	0.5
	23.03.2010	Entretien avec M. Zwissig La Main Verte	1.5
	23.03.2010	Rédaction du PV d'entretien La Main Verte	1
	24.03.2010	Prise de contact avec l'ECAV	0.5
	24.03.2010	Entretien avec M. Roh Groupement des commerçants	0.5
	24.03.2010	Entretien avec M. Ganzer ASLEC	1
	24.03.2010	Rédaction des PV d'entretien Groupement + ASLEC	2
	24.03.2010	Lecture du livre "le marketing des villes"	3
	26.03.2010	Entretien avec Mme Reichen JCI	1
<b>SOUS-TOTAL 8</b>			<b>13.5</b>
Semaine 9 (du 29.03 au 04.04.10)	29.03.2010	Entretien avec M. Genoud Sierre-Region	1
	30.03.2010	Rédaction des PV d'entretien JCI + Sierre-Region	1.5
	30.03.2010	Entretien avec Patrice à la Mandarine	1
	30.03.2010	Prise de contact avec M. Ballestraz (city Manager)	0.25
	30.03.2010	Prise de contact avec M. Dekumbis (Sainte-Catherine)	0.25
	31.03.2010	Entretien avec M. Puipe PME-PMI	1
	31.03.2010	Rédaction des PV d'entretien PME-PMI	1
	31.03.2010	Prise de contact avec le directeur de l'OT M. Courtine	0.25
	31.03.2010	Lecture documents envoyés par M. Ballestraz	1.5
	31.03.2010	Entretien avec David Salamin	1
	01.04.2010	Recherche documentaire sur Internet	2
	02.04.2010	Elaboration partie "Etat des lieux et analyse critique existant"	2
	04.04.2010	Elaboration partie "Etat des lieux et analyse critique existant"	2
<b>SOUS-TOTAL 9</b>			<b>14.75</b>
Semaine 10 (du 05.04 au 11.04.10)	05.04.2010	Elaboration partie "Etat des lieux et analyse critique existant"	5.5
	06.04.2010	Elaboration partie "Bref descriptif des animations"	7
	07.04.2010	Elaboration partie "Bref descriptif des animations"	6.5
	08.04.2010	Elaboration partie "Une association en quelques mots"	1
<b>SOUS-TOTAL 10</b>			<b>20</b>
Semaine 11 (du 12.04 au 18.04.10)	12.04.2010	Elaboration partie "Marketing urbain"	6
	13.04.2010	Elaboration partie "Marketing urbain"	4
	13.04.2010	Elaboration partie "Références"	2
	14.04.2010	Elaboration partie "Marketing urbain"	4
	14.04.2010	Entretien association DECLIC	2.5
	15.04.2010	Entretien avec M. Délétroz	2
<b>SOUS-TOTAL 11</b>			<b>20.5</b>
Semaine 12 (du 19.04 au 25.04.10)	19.04.2010	Recherche documentaire pour entretien	1.5
	19.04.2010	Lecture dossier DECLIC sur City management	1
	19.04.2010	Lecture articles marketing urbain	1.5
	20.04.2010	Entretien avec M. Ballestraz	1.5
	20.04.2010	Lecture des documents remis par M. Ballestraz	2
	20.04.2010	Correction de la partie "Etat des lieux"	3
	21.04.2010	Entretien avec M. Babey	1.5
	21.04.2010	Elaboration partie "Marketing urbain"	4.5
<b>SOUS-TOTAL 12</b>			<b>16.5</b>

SEMAINES	DATE	ACTIVITES	NOMBRE D'HEURES
Semaine 13 (du 26.04 au 02.05.10)	26.04.2010	Elaboration "Etude évaluation image de Sierre"	3
	26.04.2010	Correction de la partie "Etat des lieux" du dossier	3
	26.04.2010	Lecture du livre "Management urbain"	1
	27.04.2010	Lecture du rapport "le city management en Suisse romande"	2
	28.04.2010	Lecture du rapport "le city management en Suisse romande"	3.5
	28.04.2010	Elaboration du guide entretien leaders d'opinion	2
	29.04.2010	Entretien avec l'association "Sortir à Sierre"	1.5
<b>SOUS-TOTAL 13</b>			<b>16</b>
Semaine 14 (du 03.05 au 09.05.10)	03.05.2010	Elaboration partie "City Management"	6
	06.05.2010	Elaboration partie "Une association en quelques mots"	0.75
	06.05.2010	Elaboration questionnaire des habitants	1.5
<b>SOUS-TOTAL 14</b>			<b>8.25</b>
Semaine 15 (du 10.05 au 16.05.10)	10.05.2010	Correction du questionnaire habitants	1
	10.05.2010	Prise de contact avec les leaders d'opinion + fixer RDV	2
	10.05.2010	Entretien avec M. Pelloque MIGROS	0.75
	10.05.2010	Rédaction du PV entretien MIGROS	0.5
	10.05.2010	Lecture livre "Reconquête centre-ville"	1.5
	11.05.2010	Entretien avec M. Bertod SISMICS Festival	2.5
	11.05.2010	Rédaction du PV entretien SISMICS	1
	11.05.2010	Elaboration du questionnaire habitants sur Sphinx	2.5
	12.05.2010	Modification questionnaire habitants	0.75
	12.05.2010	Prise de contact avec la commune pour la diffusion des quest.	0.25
	12.05.2010	Lecture livre "Reconquête centre-ville"	1
<b>SOUS-TOTAL 15</b>			<b>13.75</b>
Semaine 16 (du 17.05 au 23.06.10)	17.05.2010	Entretien avec M. Hugon COOP	0.5
	17.05.2010	Entretien avec M. Beysard POLICE MUNICIPALE	1.25
	17.05.2010	Rédaction des PV entretiens COOP + POLICE	0.75
	18.05.2010	Entretien avec M. Courtine OFFICE DU TOURISME	1.5
	18.05.2010	Rédaction du PV entretien OFFICE DU TOURISME	1
	18.05.2010	Lecture documents de l'office	1
	19.05.2010	Entretien avec Mme Pasquier VINEA	2
	19.05.2010	Rédaction PV entretien VINEA	1.25
	19.05.2010	Elaboration de l'avant propos (modification des obj du travail)	3
	19.05.2010	Recherche informations sur la ville de Sierre	2
	20.05.2010	Entretien avec M. Favre SIERRE-REGION	1.25
	20.05.2010	Rédaction PV entretien SIERRE-REGION	1
20.05.2010	Lecture livre "le marketing urbain en question"	0.5	
<b>SOUS-TOTAL 16</b>			<b>17</b>
Semaine 17 (du 24.05 au 30.06.10)	25.05.2010	Entretien avec M. Dekumbis SAINTE-CATHERINE	1
	26.05.2010	Entretien M. Délétroz au Technoark	1
	28.06.2010	Recherches documentaires sur internet	3
<b>SOUS-TOTAL 17</b>			<b>5</b>

SEMAINES	DATE	ACTIVITES	NOMBRE D'HEURES
Semaine 18 (du 31.05 au 06.06.10)	31.05.2010	Rédaction PV entretien M. Ballestraz	0.75
	01.06.2010	Mettre en ligne le questionnaire Sphinx	1
	01.06.2010	Rédaction PV M. Dekumbis	0.5
	02.06.2010	Entretien avec M. Robyr JOB-TRANSIT	1.5
	02.06.2010	Entretien avec M. Antille ECAV	1
	02.06.2010	Rédaction des PV entretiens JOB-TRANSIT + ECAV	1.5
	06.06.2010	Elaboration guide entretien pour les samedis sierrois	0.5
<b>SOUS-TOTAL 18</b>			<b>6.75</b>
Semaine 19 (du 07.06.05 au 13.06.10)	09.06.2010	Entretien avec M. Vouilloz SAMEDIS SIERROIS	1
<b>SOUS-TOTAL 19</b>			<b>1</b>
Semaine 20 (du 14.06.05 au 20.06.10)	15.06.2010	Rédaction PV entretien M. Vuilloz	2
	15.06.2010	Analyse des Samedis Sierrois	3
	16.06.2010	Finalisation partie du dossier "Descriptif animation"	4
	16.06.2010	Elaboration partie du dossier "Problématique"	4
	17.06.2010	Finalisation partie "Sierre et ses projets"	3
	17.06.2010	Elaboration partie "Méthodologie"	5
	18.06.2010	Elaboration analyse multicritères	2
<b>SOUS-TOTAL 20</b>			<b>23</b>
Semaine 21 (du 21.06.05 au 27.06.10)	21.06.2010	Elaboration partie "Méthodologie"	7
	22.06.2010	Remplir grille d'analyse des PV leaders d'opinion	2
	23.06.2010	Remplir grille d'analyse des PV leaders d'opinion	1.5
	23.06.2010	Analyse des PV leaders d'opinion	8
	24.06.2010	Analyse des PV leaders d'opinion	8.5
	25.06.2010	Analyse des questionnaire des habitants	7
	27.06.2010	Analyse des questionnaire des habitants	4.5
	27.06.2010	Correction de la partie "Méthodologie"	1.5
	27.06.2010	Elaboration modèle lausannois du City Management	1.5
<b>SOUS-TOTAL 21</b>			<b>41.5</b>
Semaine 22 (du 28.06.05 au 04.07.10)	29.06.2010	Entretien M. Délétroz	1.5
	02.07.2010	Corrections rapport écrit selon entretien avec coach	4
	02.07.2010	Elaboraton 1ères recommandations	3
	02.07.2010	Corrections rapport écrit selon entretien avec coach	2
	04.07.2010	Elaboration City management à Sierre	4
	04.07.2010	Elaboration Remerciements	1
	04.07.2010	Corrections rapport écrit selon entretien avec coach	2
<b>SOUS-TOTAL 22</b>			<b>17.5</b>
Semaine 23 (du 05.07.05 au 11.07.10)	05.07.2010	Elaboration partie "Communication"	8
	06.07.2010	Elaboration partie "Communication"	4
	06.07.2010	Elaboration partie "Stratégie"	5
	07.07.2010	Elaboration partie "Stratégie"	8
	08.07.2010	Elaboration partie "Stratégie"	8
	09.07.2010	Relecture et corrections	5
<b>SOUS-TOTAL 23</b>			<b>38</b>

<b>SEMAINES</b>	<b>DATE</b>	<b>ACTIVITES</b>	<b>NOMBRE D'HEURES</b>
Semaine 24 (du 12.07.05 au 18.07.10)	12.07.2010	Relecture et corrections	7
	13.07.2010	Elaboration Introduction	5
	14.07.2010	Elaboration conclusion	4
	15.07.2010	Elaboration résumé	4
	15.07.2010	Relecture et corrections	7
	18.07.2010	Relecture et corrections	7
<b>SOUS-TOTAL 24</b>			<b>34</b>
<b>TOTAL</b>			<b>364</b>