



## PROJET DE TERRITOIRE



**Notre futur  
s'écrit  
aujourd'hui !**

Ce premier tome du Projet de Territoire des Montagnes du Giffre dresse le portrait d'un territoire de montagne en transition.

À travers l'analyse de ses ressources, de son histoire, de ses paysages et de la parole de ses habitants, il offre une lecture des atouts, fragilités et dynamiques locales.

Ce premier volume constitue le socle de connaissance et de cohérence sur lequel s'appuieront la stratégie et les actions à venir pour bâtir un avenir collectif, et durable du territoire.

# TOME 1 //

## PORTRAIT DE TERRITOIRE

TOME 1

PORTRAIT DE  
TERRITOIRE

TOME 2

BOUSSOLE  
DE LA  
STRATEGIE  
TERRITORIALE

TOME 3

MEMENTO  
DE LA  
COOPERATION  
TERRITORIALE



## ► AMBITIONS

### De la vallée aux sommets, une seule trajectoire

Le lancement du projet de territoire marque une étape majeure pour la Communauté de communes des Montagnes du Giffre. Il s'agit d'un **acte fondateur et fédérateur**, qui vise à redonner du sens à l'action publique et à inscrire le territoire dans une **vision commune, partagée et durable**.

Cette démarche politique s'inscrit dans un contexte de **maturation intercommunale**, plus de dix ans après la création de la CCMG, et dans un moment charnière où les élus souhaitent renforcer la cohérence des politiques locales et la coopération entre communes.

Pour le président de la communauté de communes, Stéphane Bouvet, le territoire ne se définit pas seulement par son périmètre administratif, mais avant tout par la **communauté humaine qui le constitue et le fait vivre**.

Les Montagnes du Giffre, ancrées dans un espace montagnard à la fois cohérent et contrasté, tirent leur unité de leur géographie, de leurs ressources naturelles et patrimoniales, mais aussi de leur histoire sociale et économique. Ce territoire à taille humaine, qui relie huit communes autour d'un bassin de vie commun, doit aujourd'hui se doter d'une **raison d'être collective** capable de guider les choix futurs.

Le **projet de territoire** a pour vocation d'**articuler les aspirations et les besoins** exprimés localement dans une **perspective à long terme**, de façon à améliorer l'action publique pour les habitants d'aujourd'hui et de demain. Il s'agit de dépasser la logique de juxtaposition de projets communaux pour construire **un destin partagé**, cohérent et lisible, porté par une ambition politique commune.

Cette vision collective servira de **référence stratégique** pour guider la cohérence des décisions et des actions à court, moyen et long terme, en donnant au territoire une trajectoire claire et assumée.

L'ambition affichée est à la fois **environnementale, économique et sociale**. Elle vise à concilier les impératifs de transition et les exigences de développement :

- Faire de la **transition environnementale et énergétique** la colonne vertébrale du projet, en cherchant la sobriété, la résilience et la qualité de vie.
- **Accompagner la transition économique**, en soutenant les activités locales, notamment le tourisme, les filières durables et les équilibres saisonniers.
- Affirmer une **coopération territoriale** entre les communes et une cohésion sociale renforcée au sein de la vallée.

Le projet entend ainsi répondre aux **défis actuels** (changement climatique, pression foncière, évolution des mobilités, équilibre entre tourisme et vie locale) tout en valorisant les **forces propres** au territoire : son patrimoine naturel et paysager exceptionnel, son attractivité touristique, son hospitalité, son identité montagnarde et son ancrage culturel fort.

Mais au-delà de ces enjeux sectoriels, la démarche s'inscrit dans une **volonté politique de redonner du sens et de la lisibilité à l'action publique locale**. Les élus souhaitent construire un cadre commun de réflexion et de décision, dans lequel chaque commune puisse s'exprimer tout en contribuant à un projet collectif plus large. Il s'agit de permettre au territoire d'être maître de son destin, en élaborant sa propre vision, évitant ainsi de subir celles des autres.

Cette ambition suppose de **renforcer le sentiment d'appartenance** et la conscience d'un destin partagé entre les habitants des Montagnes du Giffre. Elle appelle à une **mobilisation collective**, fondée sur la coopération, la confiance et la reconnaissance mutuelle entre communes. L'objectif est de créer une **synergie territoriale**, d'assumer pleinement les valeurs et la singularité du territoire, et de bâtir une image commune tournée vers l'avenir.

Enfin, le projet de territoire s'inscrit dans une perspective plus large : il vise à **préfigurer les conditions d'un développement harmonieux** pour la vallée, en lien avec les grandes orientations départementales, régionales et nationales.

Ces démarches convergent vers une même finalité : faire des Montagnes du Giffre un territoire de coopération, d'innovation et de durabilité, capable d'allier excellence environnementale, dynamisme économique et qualité de vie pour ses habitants.

## ► APPROCHE METHODOLOGIQUE

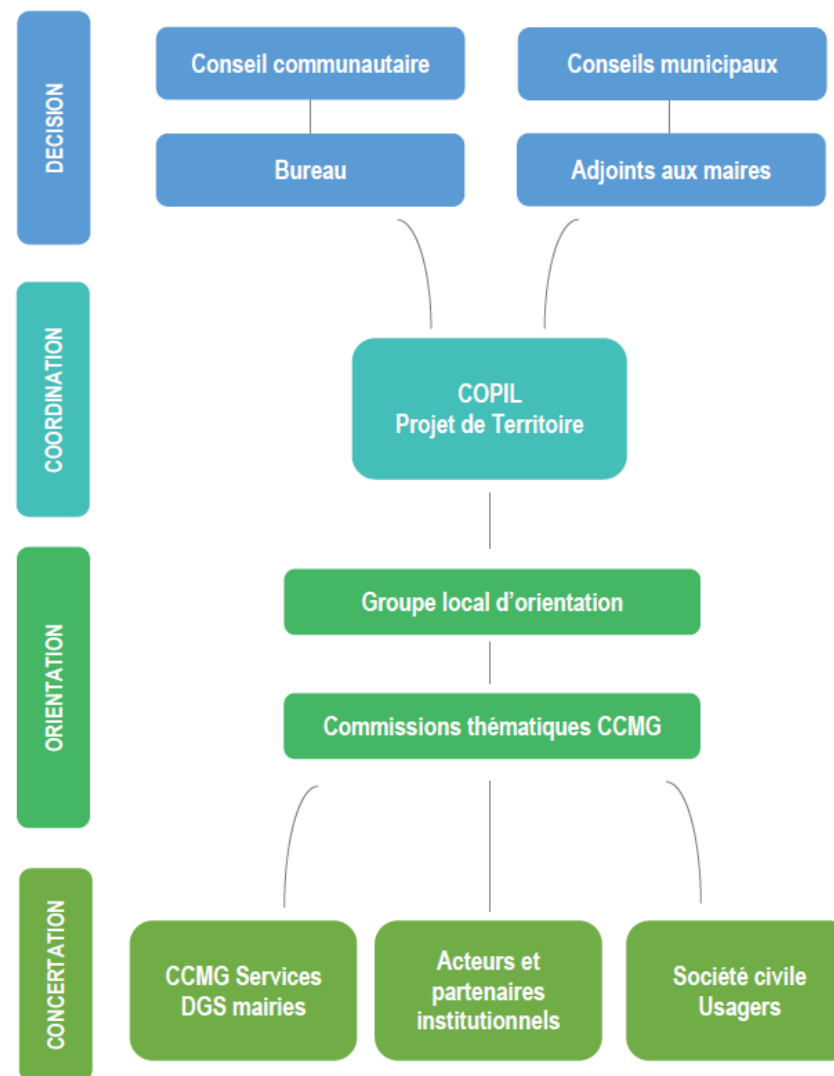
### Faire du dialogue une force, du collectif une méthode

La réussite du projet de territoire repose sur une **méthode claire, participative et évolutive**, fondée sur le dialogue politique, la coopération intercommunale et la mobilisation progressive de l'intelligence collective. Dès son lancement, la Communauté de communes des Montagnes du Giffre a fait le choix d'une gouvernance ouverte et partagée, permettant à chaque commune de contribuer activement à la définition de la vision commune. L'objectif n'est pas seulement de produire un document stratégique, mais de **faire émerger une culture collective de projet**, capable de perdurer au-delà du calendrier politique.

#### UNE ARCHITECTURE DE GOUVERNANCE TRIPARTITE

Le dispositif s'articule autour de trois instances complémentaires et hiérarchisées, assurant à la fois la légitimité politique, la rigueur méthodologique et la cohérence technique.

- **Le Groupe Local d'Orientation (GLO)** constitue le cœur politique de la démarche. Composé de **32 élus volontaires** issus du conseil communautaire et des huit conseils municipaux, il réunit les représentants légitimes des habitants. Instance non décisionnaire mais pleinement délibérative, le GLO a pour mission de **définir les orientations stratégiques** du projet de territoire, d'identifier les priorités d'action et d'évaluer la cohérence d'ensemble. Il s'est réuni à 10 reprises entre juin 2024 et octobre 2025, pour contribuer à un processus de co-production du projet à travers une logique qui partait des ressources locales, ses forces et faiblesses pour définir une stratégie adaptée à la spécificité du territoire. Ce rythme progressif a permis de croiser les regards, d'enrichir la réflexion commune et d'aboutir à une vision partagée du futur du territoire.
- **Le Comité de suivi**, composé de **quatre élus communautaires**, garant de la méthode, du respect du calendrier et de la régulation des échanges, s'est réuni toutes les deux semaines afin de veiller au bon déroulement du processus, d'assurer le lien entre les séances et d'anticiper les points sensibles. Véritable « colonne vertébrale » du pilotage, il a permis de garantir la cohérence interne de la démarche.
- **Le Comité de pilotage** a réuni les élus de la CCMG, les représentants communaux et les **partenaires institutionnels et techniques** du territoire. Il a joué un rôle d'interface entre la vision politique portée par le GLO et les politiques publiques à l'œuvre sur le territoire. Cette instance a été informée et sollicitée au démarrage de la démarche, à mi-parcours et à la fin du processus.



## ► APPROCHE METHODOLOGIQUE

### UN PROCESSUS FONDE SUR LE DIALOGUE, LA CONFIANCE ET L'ECOUTE

Le travail engagé s'est appuyé sur une **charte de fonctionnement** élaborée collectivement lors de la première séance du GLO. Celle-ci a permis de fixer les **règles du dialogue** : bienveillance, ponctualité, respect des temps de parole et écoute mutuelle. Ce cadre relationnel, véritable socle de la méthode, visait à créer les conditions d'un travail collectif productif et apaisé.

Les échanges ont été conçus comme des **espaces d'intelligence collective**, où chaque élu apportait sa connaissance du terrain, son expérience et sa vision politique. L'accent a été mis sur la **construction progressive du consensus**, sur la mise en cohérence des approches communales, et sur la recherche d'un équilibre entre ambition territoriale et respect des spécificités locales.

Les séances ont été organisées **à tour de rôle dans les huit communes** du territoire, pour renforcer le sentiment d'appartenance et valoriser la diversité des contextes. Chaque rencontre est ainsi devenue un moment de partage, de découverte et de convivialité, contribuant à forger un esprit de coopération.

### UN DISPOSITIF EVOLUTIF

La méthode s'est voulue **ouverte et participative**. Si la première phase a principalement mobilisé les élus, la démarche s'est élargie progressivement aux acteurs locaux et à la population. Une **enquête publique** a permis d'associer les habitants à la définition des orientations, afin de traduire la vision politique en un projet partagé et incarné.

La CCMG a également engagé en parallèle un **plan de paysage**, outil transversal de diagnostic et de prospective, destiné à accompagner le projet de territoire. En identifiant les dynamiques d'évolution des paysages et les attentes des habitants, il offre un regard sensible et structurant sur les transformations à venir.

### UNE METHODE AU SERVICE D'UNE GOUVERNANCE RENOUVELEE

Au-delà de sa dimension méthodologique, cette démarche a constitué un **levier de transformation de la gouvernance intercommunale**. Elle installe une nouvelle manière de penser et de décider ensemble, fondée sur la coopération politique, la confiance et la clarté des rôles. Elle a ainsi permis de préparer le socle du futur **pacte de gouvernance** et du **pacte financier et fiscal**, qui traduiront les ambitions communes en engagements concrets et partagés.

En somme, la méthode adoptée ne s'est pas limitée à élaborer un projet : elle a permis de **fabriquer un collectif**, renforcer la maturité institutionnelle du territoire et ouvrir la voie à une intercommunalité plus lisible, plus efficace et plus proche de ses communes membres.

Séance 1 Taninges	• INTRODUCTION / PRESENTATION
Séance 2 Sixt-Fer-à-Cheval	• RESSOURCES TERRITORIALES
Séance 3 Morillon	• ATOUTS / FAIBLESSES
Séance 4 Mieussy	• ORGANISATION TERRITORIALE EXISTANTE
Séance 5 Samoëns	• FACTEURS D'EVOLUTIONS
Séance 6 Verchaix	• ORIENTATIONS
Séance 7 Chatillon-sur-Cluses	• AXES ET ACTIONS
Séance 8 La Rivière Enverse	• AXES ET ACTIONS
Séance 9 CCMG	• COMPETENCES
Séance 10 CCMG	• MISE EN OEUVRE



## ► PORTRAIT DES MONTAGNES DU GIFFRE

### Un territoire vivant, entre héritage et transitions

Le territoire des Montagnes du Giffre se distingue par la diversité et la complémentarité de ses ressources. Entre hautes montagnes, vallées habitées, forêts denses et rivières puissantes, il forme un **écosystème complet**, où les équilibres entre milieux naturels, activités humaines et modes de vie façonnent une identité forte.

#### UN CAPITAL NATUREL EXCEPTIONNEL ET STRUCTURANT

Le territoire s'étend sur **351 km<sup>2</sup>**, au cœur du massif alpin, avec des altitudes variant de 500 à plus de 3 000 mètres. Ce relief contrasté structure les paysages et influence tous les aspects de la vie locale.

L'eau y est omniprésente et généreuse : **248 km de cours d'eau** irriguent la vallée, depuis les torrents d'altitude du Fer-à-Cheval et des Fonts jusqu'au Giffre qui la traverse d'est en ouest. Cette ressource constitue un **atout stratégique** pour la production hydroélectrique, la qualité de l'eau potable et la biodiversité.

La **forêt**, qui couvre près de **87 % du territoire**, est un pilier écologique et économique majeur. Elle abrite une diversité d'essences et offre un potentiel de production considérable, encore sous-exploité en raison des contraintes d'accès. Ces massifs participent également à la lutte contre les risques naturels et au maintien des paysages ouverts.

L'agriculture de montagne, quant à elle, façonne depuis des siècles les versants et plateaux. Avec **près de 6 000 hectares de surface agricole utile**, elle représente une part modeste de l'emploi (2,6 %) mais un rôle essentiel. L'élevage laitier domine, avec des productions de qualité reconnues comme les **AOP Reblochon et Tomme de Savoie**, véritables ambassadeurs du terroir. Les alpages, entretenus par les éleveurs, contribuent à la biodiversité et à la préservation des paysages, tout en constituant un patrimoine économique et culturel vivant.

#### DES RESSOURCES ENERGETIQUES LOCALES AU SERVICE DE LA TRANSITION

Les Montagnes du Giffre disposent d'un potentiel énergétique renouvelable remarquable.

- La **filière bois-énergie** représente à elle seule **58 %** de la production, grâce à plusieurs chaufferies collectives actives ou en projet (Chatillon sur Cluses, Mieussy, La Rivière-Enverse, Morillon, Samoëns).
- L'**hydroélectricité**, issue de quatre installations principales, fournit **25 %** de l'énergie renouvelable produite, valorisant ainsi la force motrice des torrents alpins.
- Les **pompes à chaleur** et les **installations solaires** (photovoltaïques et thermiques) complètent ce bouquet énergétique en plein essor.

Ces ressources locales offrent un levier majeur pour **réduire la dépendance énergétique**, stabiliser les coûts et renforcer la souveraineté du territoire. Leur développement nécessite toutefois une gouvernance partagée et une planification rigoureuse.

#### LE TOURISME, VITRINE ET MOTEUR ECONOMIQUE

Le tourisme demeure la première ressource économique des Montagnes du Giffre, avec près de **55 000 lits** et plus de **1 300 emplois directs**. Le territoire s'appuie sur une véritable **double saisonnalité**.

En hiver, il bénéficie à la fois de l'**ancrage fort dans l'univers du ski**, porté par les domaines skiables du **Grand Massif** et de **Praz de Lys-Sommand**, et par la **proximité immédiate des Portes du Soleil**. Cet ensemble confère aux Montagnes du Giffre une attractivité hivernale solide, **pilier essentiel de l'économie locale pour plusieurs années**.

En été, le territoire continue de gagner en puissance grâce au dynamisme des activités de pleine nature (randonnée, VTT, escalade, parapente, sports d'eaux vives) portées par un patrimoine naturel exceptionnel, dont le **Cirque du Fer-à-Cheval** est la figure emblématique.

Cette économie touristique évolue néanmoins rapidement. Le changement climatique oblige à **diversifier**, renforcer l'**accueil quatre saisons**, valoriser les patrimoines et **structurer un véritable réseau d'acteurs** pour assurer la résilience du modèle touristique dans la durée.

#### UN CAPITAL HUMAIN ET CULTUREL PORTEUR D'AVENIR

Les ressources du territoire ne sont pas seulement naturelles : elles sont aussi **sociales et culturelles**. L'histoire de la vallée témoigne d'une communauté marquée par la solidarité, le travail collectif et la valorisation des savoir-faire : tailleurs de pierre, charpentiers, guides, artisans, agriculteurs. Ces métiers, nés de la montagne, ont forgé une culture du **faire ensemble** et une capacité d'adaptation qui perdure.

Le tissu associatif, les dynamiques locales autour du patrimoine, de la culture ou du sport, et la vitalité des communes traduisent un **fort capital social**, essentiel à la réussite des transitions en cours.

Les Montagnes du Giffre disposent ainsi d'un **patrimoine exceptionnel, à la fois ressource et responsabilité**. Préserver ce capital naturel et humain, tout en le transformant en moteur de développement équilibré, constitue le défi majeur du projet de territoire : faire de la vallée un **laboratoire d'équilibre entre nature, économie et qualité de vie**.

## LES RESSOURCES DU TERRITOIRE

### LA MONTAGNE NOURRICIERE

Eau, forêts, agriculture

→ **Socle d'autonomie et de résilience.**

### LA MONTAGNE HABITEE

Capital humain, économie, énergie

→ **Moteur de cohésion et d'innovation.**

### LA MONTAGNE INSPIRANTE

Paysages, tourisme, culture

→ **Vecteur d'identité et d'attractivité.**



## ► PORTRAIT DES MONTAGNES DU GIFFRE

### Une vallée façonnée par la montagne et les hommes

L'histoire des Montagnes du Giffre s'inscrit dans une relation intime entre l'homme et la montagne, entre adaptation et résilience. Ce territoire, traversé d'est en ouest par la rivière Giffre, a vu se succéder, depuis la Préhistoire, des civilisations qui ont su tirer parti d'un environnement exigeant, transformant les contraintes naturelles en ressources, et les isolements en forces collectives.

#### DES ORIGINES MILLENAIRES A LA STRUCTURATION MEDIEVALE

Les traces les plus anciennes d'occupation humaine remontent à **plus de 4 000 ans**, comme en témoignent les vestiges retrouvés sur le plateau d'Anterne. L'Antiquité voit s'installer des peuples celtiques et gallo-romains dans les vallées, profitant des plaines fertiles et de la proximité des voies d'échange. Puis, dès le Ve siècle, les **Burgondes**, d'origine scandinave, marquent durablement le paysage humain : leurs noms se retrouvent encore dans les toponymes tels que *Taninges*, *Samoëns* ou *Verchaix*.

Au **Moyen Âge**, la vallée s'organise autour d'un système agro-pastoral dense. Les communautés s'établissent sur les coteaux, entre plaine et montagne, tirant parti des prairies et de l'eau tout en se protégeant des crues du Giffre. Les grandes maisons religieuses, **Chartreuse de Mélan**, **abbaye de Sixt**, **monastère d'Aulps**, structurent l'espace et l'économie, investissant dans l'exploitation des alpages et le défrichement. Elles introduisent des savoir-faire agricoles et bâtisseurs, tout en diffusant un modèle d'organisation communautaire fondé sur le travail collectif, la prière et la mise en valeur des terres.

Les villages, souvent établis à la lisière des pentes, s'organisent autour des églises et des moulins. L'eau devient alors une force motrice : elle alimente les scieries, les martinets, puis plus tard les turbines, inscrivant la vallée dans une tradition d'ingénierie de montagne. La société médiévale du Giffre est laborieuse et endurante, forgée par la rigueur des saisons et la nécessité de s'unir pour survivre.

#### DU REPLI RURAL A L'OUVERTURE AU MONDE

À partir du XIV<sup>e</sup> siècle, la vallée connaît des crises successives : **Petit Âge glaciaire**, famines, peste noire, guerres. Ces épisodes réduisent brutalement la population, mais celle-ci renaît avec vigueur aux siècles suivants. Ce redressement s'accompagne d'un phénomène majeur : **l'émigration savoyarde**. Faute de ressources suffisantes pour nourrir tous ses habitants, la vallée exporte ses bras et ses talents. Les habitants de Mieussy, Samoëns, Taninges ou Sixt deviennent **tailleurs de pierre**, **charpentiers**, **maçons**, **ramoneurs** ou **colporteurs**, sillonnant la France, la Suisse ou l'Allemagne.

Ce mouvement migratoire, temporaire mais régulier, tisse un lien entre enracinement et ouverture : les Savoyards partent pour vivre, mais reviennent toujours pour reconstruire. Les revenus ainsi gagnés financent la restauration des églises, l'ornementation des chapelles et la construction de maisons solides, comme autant de signes d'attachement à la vallée. Ce **savoir-faire exporté**, allié à la frugalité montagnarde, façonne une culture du travail bien fait et une économie de l'effort collectif.

Au XIX<sup>e</sup> siècle, la vallée entre dans la modernité. L'essor industriel européen et la fascination romantique pour les Alpes transforment le regard sur ces montagnes. Les explorateurs et savants genevois, comme **Horace-Bénédict de Saussure**, découvrent la beauté du Haut-Giffre et en font un **haut lieu de la science et du tourisme alpin**. L'ouverture de la ligne de chemin de fer **Annemasse-Samoëns-Sixt** (1891) relie la vallée à Genève et aux grandes villes, favorisant l'essor du tourisme d'été, de l'hôtellerie et de la construction.

#### LA MODERNITE ALPINE : DU TOURISME A LA TRANSITION

Le XX<sup>e</sup> siècle consacre la transformation du Giffre en **territoire touristique majeur**. Les premières stations voient le jour à Samoëns et au Praz-de-Lys dès les années 1930, puis se développent avec le **Plan Neige** dans le reste de la vallée des années 1960. Le ski devient moteur économique et social, soutenant la prospérité des communes et le maintien de la population. Dans le même temps, les savoir-faire agricoles et artisanaux se redéployent au service de la montagne habitée et du tourisme quatre saisons.

Mais cette période d'expansion révèle aussi ses limites : la dépendance à la neige, l'artificialisation des versants, la fragilité du modèle saisonnier. La création en **1977 de la Réserve naturelle de Sixt-Passy** traduit une prise de conscience : la nature n'est plus seulement un cadre, mais une ressource à préserver. Depuis, la vallée s'efforce de concilier développement et préservation, de transformer la montagne ressource en **montagne projet**.

#### UN HERITAGE VIVANT

Des premiers tailleurs de pierre aux guides de haute montagne, des paysans des alpages aux acteurs du tourisme durable, les habitants du Giffre partagent une même valeur : **la capacité à s'adapter, à inventer, à transmettre**. Leur histoire collective, faite de solidarité, d'émigration, de travail et d'ouverture, nourrit encore aujourd'hui l'identité du territoire. C'est ce patrimoine vivant, fait de paysages, de savoir-faire et de mémoire, qui fonde la force du projet de territoire : celle d'un peuple de montagne prêt à écrire, à nouveau, **"son avenir dans la continuité de son histoire."**



*Lithographies de Félix Benoist, extraites de l'ouvrage « Nice et Savoie, sites pittoresques, monuments, description et histoire »  
Partie 1 - Département de la Savoie / 1864*

Taninges



Samoëns



Sixt-Fer-à-Cheval / Abbaye



Sixt-Fer-à-Cheval / Fond de la Combe





## ► PORTRAIT DES MONTAGNES DU GIFFRE

### Un territoire attractif, entre vieillissement et déséquilibres structurels

La Communauté de communes des Montagnes du Giffre (CCMG) regroupe environ **12 000 habitants** répartis sur huit communes rurales et montagnardes. Depuis le début des années 2010, la croissance démographique ralentit fortement : **+0,5 % par an en moyenne**, contre +1,2 % pour la Haute-Savoie. Derrière cette progression modérée se cache une réalité plus complexe : **vieillesse rapide, départ des jeunes actifs, déséquilibre emploi-habitat et pression croissante sur le logement**. Ces tendances interrogent le modèle résidentiel et les trajectoires futures du territoire.

#### UNE DYNAMIQUE DEMOGRAPHIQUE EN PERTE DE VITALITE

Le territoire a longtemps bénéficié d'un solde migratoire positif, lié à sa qualité de vie et à sa proximité des bassins d'emploi de Cluses, Annemasse et Genève. Mais depuis dix ans, la croissance s'essouffle. Les données de l'INSEE montrent une **stagnation de la population depuis 2015** et une baisse relative des jeunes générations.

Les **20-24 ans** ont chuté de **-20 %** en dix ans, traduisant un **exode des jeunes** vers les pôles urbains pour les études et l'emploi. Les **35-49 ans** reculent de **-13 %**, signe d'une difficulté à maintenir les familles sur place. À l'inverse, les **50-64 ans** progressent de **+21 %** et les **65 ans et plus** de **+40 %**, confirmant un **vieillesse marqué**. La pyramide des âges se déséquilibre : le renouvellement générationnel n'est plus assuré.

Ce phénomène n'est pas seulement démographique, il traduit une **perte d'attractivité résidentielle pour les actifs**, confrontés à un coût du logement élevé, à un manque d'emplois qualifiés et à une offre de services publics insuffisamment adaptée aux jeunes familles.

#### UNE STRUCTURE DE MENAGES EN MUTATION

Les modes de vie évoluent rapidement. Les **familles monoparentales** ont augmenté de **+51 %** et les **ménages d'une seule personne** de **+35 %** en onze ans. Ces évolutions créent de nouveaux besoins en logements plus petits et accessibles (T1-T3), alors que le parc demeure dominé par des **maisons individuelles T4-T5 (68 %)**. Ce décalage entre l'offre et la demande accentue la tension immobilière, en particulier dans les communes les plus touristiques (Samoëns, Morillon, Verchaix), où les **résidences secondaires dépassent souvent 60 % du parc**.

Les actifs modestes, les jeunes ménages et les seniors en quête de logements adaptés se trouvent ainsi confrontés à une **pénurie d'habitat permanent**. Ce phénomène, commun à de nombreux territoires de montagne, fragilise la cohésion sociale et limite le renouvellement de la population.

#### UN TERRITOIRE RESIDENTIEL DEPENDANT DES BASSINS D'EMPLOI VOISINS

La CCMG fonctionne de plus en plus comme un **territoire de résidence** plutôt que d'emploi. En 2021, **50 % des actifs quittent chaque jour la vallée** pour travailler, principalement vers Cluses, Annemasse et la Suisse.

Le territoire ne compte que **63 emplois pour 100 actifs**, contre près de 100 pour la moyenne départementale. Cette dépendance entraîne une forte **mobilité pendulaire**, une **dépendance à la voiture individuelle** et un **déséquilibre entre temps de vie et temps de travail**.

L'économie locale repose sur des secteurs saisonniers : **tourisme (53 % des emplois)**, **construction (11 %)** et **services de proximité**. Ces filières soutiennent l'activité, mais génèrent peu d'emplois qualifiés et stables. Les **cadres et professions intermédiaires**, en forte croissance résidentielle (+39 % en 10 ans), ne trouvent que rarement à s'employer sur place, accentuant la fonction de « territoire-dortoir ».

#### LES GRANDS ENJEUX POUR L'AVENIR

Face à ces constats, le territoire est à un **tournant démographique et économique**. Trois défis majeurs se dessinent :

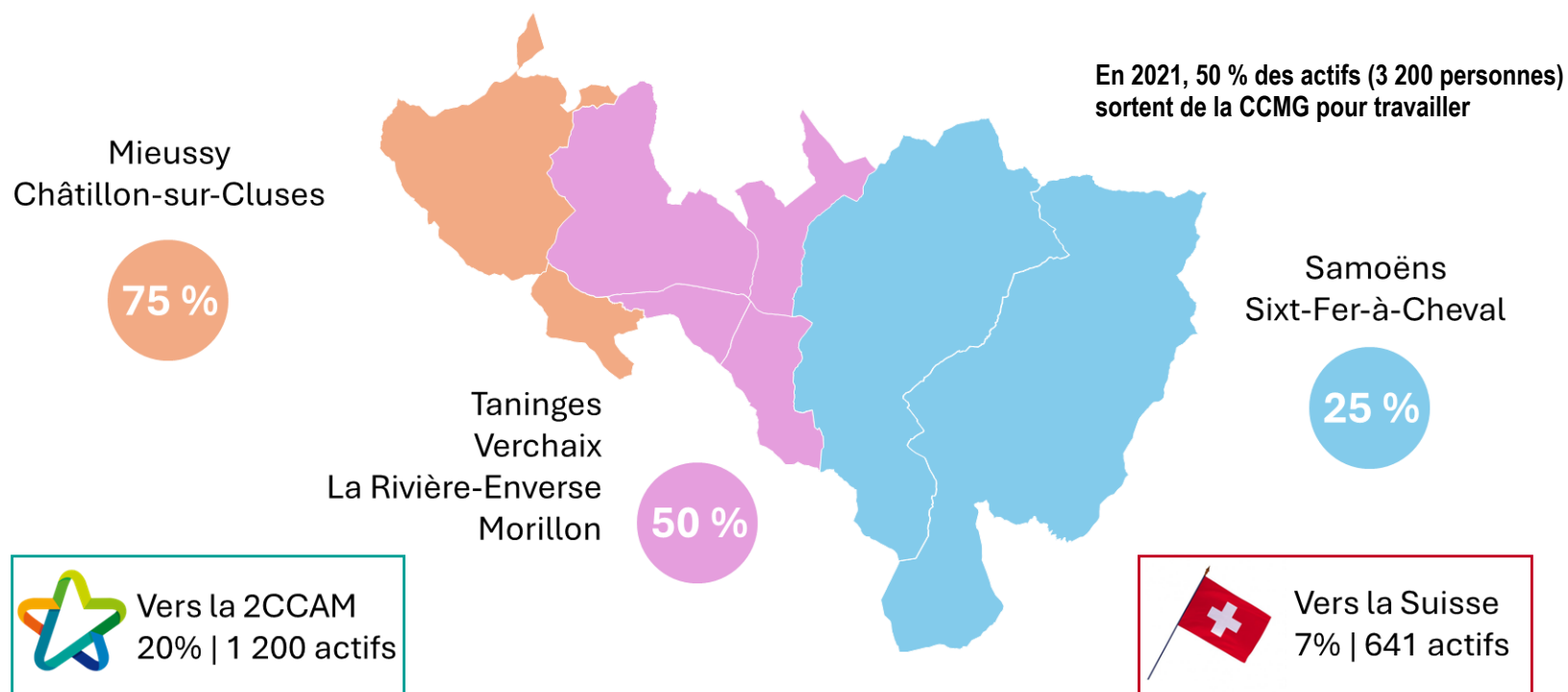
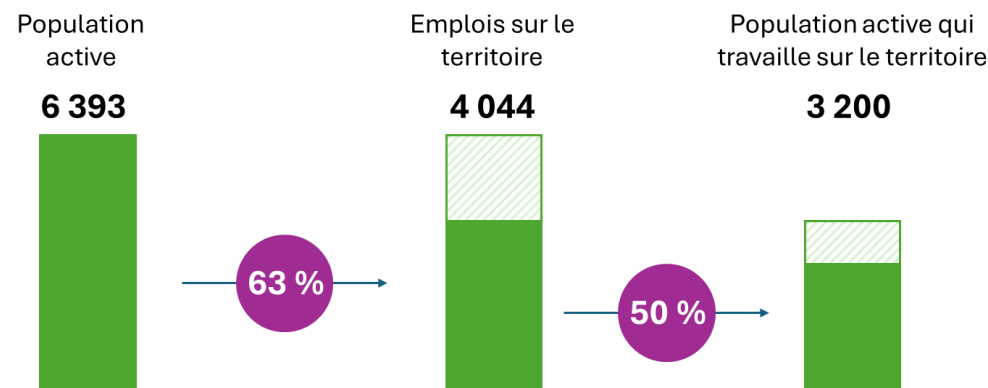
- **Rééquilibrer la structure par âge**, en favorisant le retour et l'installation de jeunes actifs et de familles, notamment par une politique du logement plus adaptée, une offre d'emploi diversifiée et des services de proximité renforcés.
- **Adapter le territoire au vieillissement**, en anticipant la demande en logements accessibles, en santé et en mobilité, et en soutenant les solidarités intergénérationnelles.
- **Redéfinir le modèle résidentiel et productif**, pour réduire la dépendance aux pôles extérieurs, développer un tissu économique local durable et revaloriser les métiers liés à la montagne et aux services.

Ces enjeux appellent une réflexion globale sur la **forme d'habiter et de travailler** dans les Montagnes du Giffre : **comment accueillir sans dénaturer, attirer sans spéculer, produire sans s'étaler ?**

Le défi n'est pas seulement quantitatif, mais qualitatif : il s'agit d'accompagner une **démographie choisie et à défaut maîtrisée**, équilibrée et vivante, capable d'assurer la pérennité économique, sociale et culturelle de la vallée.

Répartition des actifs par catégorie socioprofessionnelle	Evolution 2010 - 2021	Concentration d'emplois en 2021
Ensemble des actifs	360 (0,5% par an)	63%
Agriculteurs exploitants	-47	100%
Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	+139	95%
Cadres et professions intellectuelles supérieures	+299	38%
Professions intermédiaires	+298	54%
Employés	-134	77%
Ouvriers	-187	59%

La CCMG est en déficit d'emplois par rapport à sa population active (63%)  
 Situation des autres EPCI du SCOT :  
 2CCAM = 102% | CCVCMB = 119 % | CCPMB = 97%



Source : INSEE RP 2021



## ► PORTRAIT DES MONTAGNES DU GIFFRE

### Entre nature et culture, un horizon paysager à préserver

Le territoire des Montagnes du Giffre se distingue par la **puissance et la diversité de ses paysages**, fruits d'un dialogue millénaire entre la montagne, l'eau et les hommes. Des hautes cimes du Mont Buet aux vallées agricoles de Taninges et Mieussy, il compose une mosaïque vivante où s'entrelacent les dimensions géologiques, naturelles, agricoles et humaines. Ces paysages sont à la fois **socle identitaire, ressource économique et repère collectif**, mais ils connaissent aujourd'hui de profondes mutations qui interrogent l'avenir du territoire.

#### UN TERRITOIRE D'ALTITUDES ET DE CONTRASTES

La Communauté de communes des Montagnes du Giffre s'étend sur **351 km²**, entre **520 et 3 096 mètres d'altitude**. Cette amplitude crée une grande variété d'ambiances : **vallées glaciaires ouvertes, gorges encaissées, alpages lumineux, forêts denses et sommets minéraux**. Trois grandes entités structurent ce paysage :

- **L'entrée du Haut-Giffre** autour de Mieussy, où les versants doux et les plateaux pastoraux marquent la transition entre plaine et montagne.
- **La plaine du Haut-Giffre**, vaste vallée habitée et cultivée, bordée de forêts et de versants urbanisés.
- **L'écrin du Haut-Giffre**, dominé par les cirques, les cascades et les alpages de Sixt-Fer-à-Cheval, cœur emblématique du territoire et périmètre du Grand Site de France.

Ces paysages composent un continuum visuel et symbolique : **du quotidien des villages à la monumentalité des cimes**, le regard circule sans rupture, révélant l'harmonie entre nature et culture.

#### UNE IDENTITE FAÇONNEE PAR LA GEOLOGIE ET LES USAGES

La vallée du Giffre résulte d'une **histoire géologique exceptionnelle**, marquée par les glaciers et les verrous glaciaires qui rythment la lecture du relief. L'eau y joue un rôle structurant : rivière torrentielle, cascades et lacs d'altitude forment la trame vivante du territoire.

L'homme a su s'y adapter : l'architecture vernaculaire, mêlant pierre, bois et lauze, témoigne d'un rapport intelligent aux ressources locales. L'agriculture, les vergers et les alpages ont façonné les clairières, tandis que les forêts de hêtres et d'épicéas stabilisent les versants.

Mais ces équilibres anciens sont aujourd'hui **fragilisés** : le reboisement des pentes, la fermeture des alpages, la pression foncière et la standardisation architecturale tendent à brouiller la lecture historique du paysage. Le risque est celui d'une **perte d'identité visuelle et culturelle**.

#### DES DYNAMIQUES QUI PRESENTENT DES RISQUES DE TENSION

Les paysages du Giffre concentrent désormais **plusieurs dynamiques simultanées** :

- **L'urbanisation diffuse** des versants et fonds de vallées modifie les silhouettes villageoises et fragilise les espaces agricoles.
- **Le tourisme quatre saisons**, moteur économique essentiel, exerce une pression croissante sur les sites emblématiques, menaçant leur quiétude et leur qualité écologique.
- **Le changement climatique** transforme la couverture forestière (scolytes, sécheresses) et fragilise l'économie des stations de ski.
- Enfin, **les risques naturels** (crues du Giffre, avalanches, glissements) rappellent la vulnérabilité d'un territoire vivant, où la nature garde la première place.

Ces dynamiques nécessitent une lecture fine des interactions entre **économie, environnement et culture**, afin d'éviter une banalisation du paysage.

#### LES GRANDS ENJEUX PAYSAGERS POUR L'AVENIR

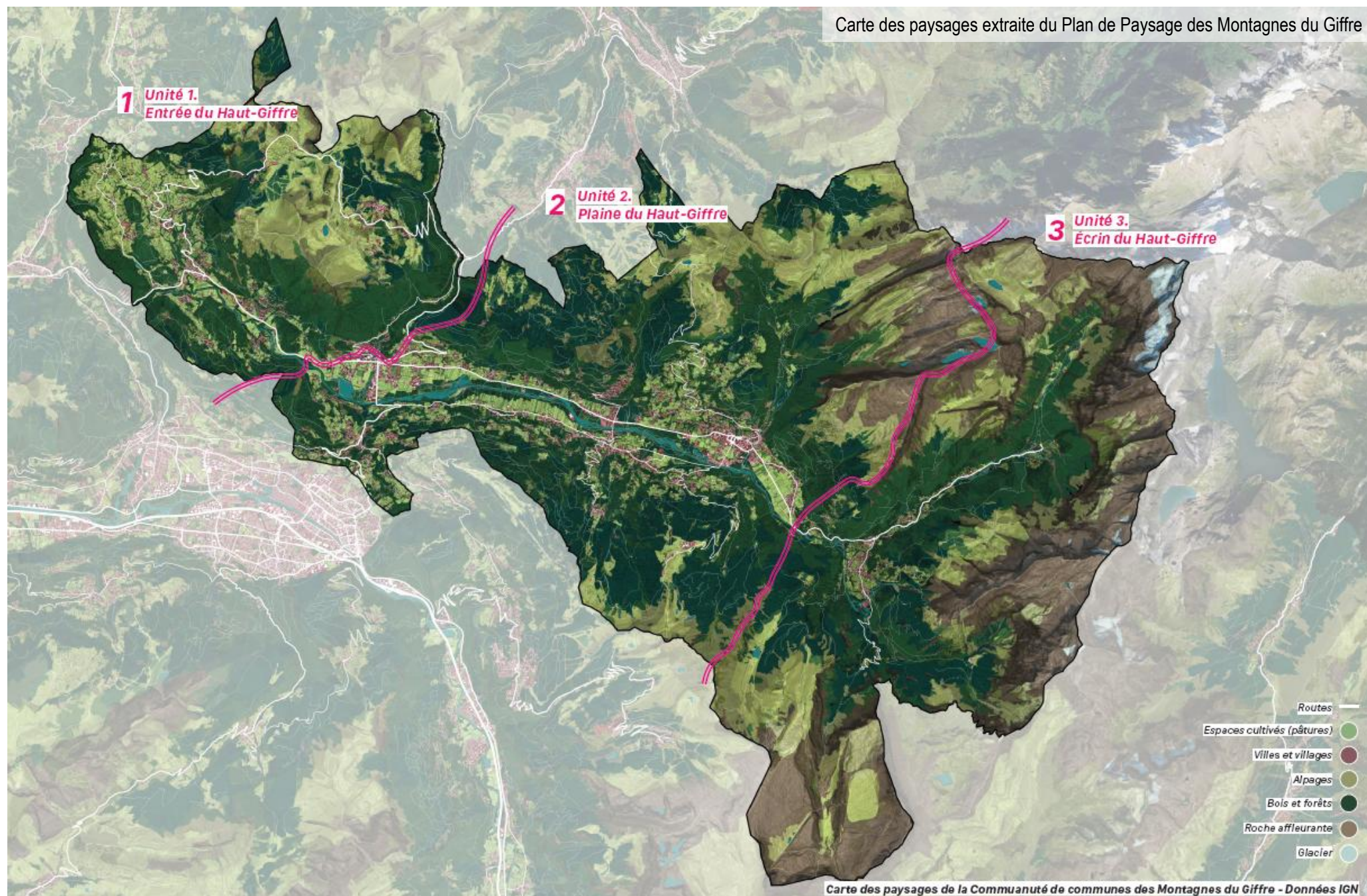
Le Plan de paysage établi par le territoire met en lumière quatre enjeux structurants :

1. **Préserver les grands équilibres visuels** : maintenir des paysages ouverts, lisibles et diversifiés, éviter l'enfermement des vallées par le boisement ou l'urbanisation.
2. **Réconcilier développement et identité** : encadrer l'habitat et les équipements touristiques pour qu'ils s'inscrivent dans la continuité du génie local.
3. **Valoriser le patrimoine vivant** : faire du paysage un levier de transmission des savoir-faire, de l'agropastoralisme à la sylviculture durable.
4. **Accompagner les transitions climatiques** : adapter les pratiques agricoles et forestières, repenser la gestion de l'eau, promouvoir un tourisme à moindre impact.

#### VERS DES OBJECTIFS COMMUNS DE QUALITE PAYSAGERE

Le paysage devient un **outil fédérateur de gouvernance territoriale**. Il relie les politiques d'urbanisme, de mobilité, d'agriculture et de tourisme. Le projet de territoire, tout comme la démarche Grand Site, partagent une même ambition : **mettre le paysage au cœur du développement durable**. À travers cette démarche, la communauté de communes affirme que ses paysages ne sont pas un décor, mais une **ressource stratégique, un patrimoine vivant et un bien commun à transmettre**.







## ► REGARD DES HABITANTS SUR LE TERRITOIRE

Dans le cadre de l'élaboration du **projet de territoire des Montagnes du Giffre**, une large enquête a été menée auprès des habitants entre février et mars 2025 afin de recueillir leur perception, leurs besoins et leurs priorités pour l'avenir de la vallée.

Diffusé en ligne et en version papier dans les mairies et à la Communauté de communes, le questionnaire a permis de mobiliser près d'un millier de participants issus des huit communes du territoire.

Cette consultation citoyenne constitue un volet essentiel de la démarche de co-construction portée par le **Groupe Local d'Orientation (GLO)** et les élus intercommunaux. Elle a permis de nourrir la stratégie collective par la voix des habitants, en identifiant les attentes en matière d'environnement, de santé, de mobilité, de logement, d'économie locale et de qualité de vie.

Les résultats de cette enquête alimentent directement la définition des grands axes du projet de territoire, en garantissant que les choix d'aménagement et de développement reposent sur une compréhension fine des réalités vécues et des aspirations locales.

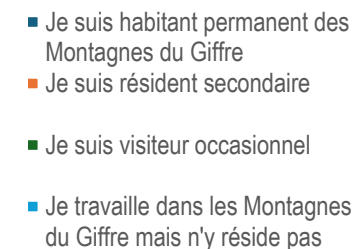
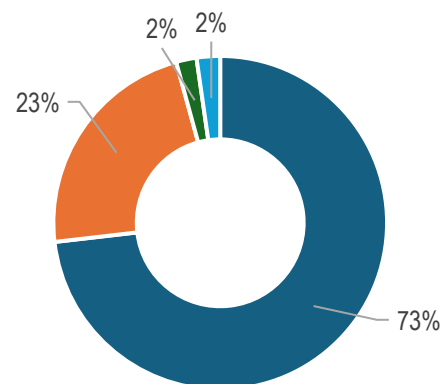
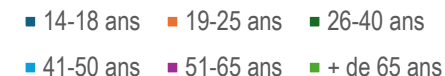
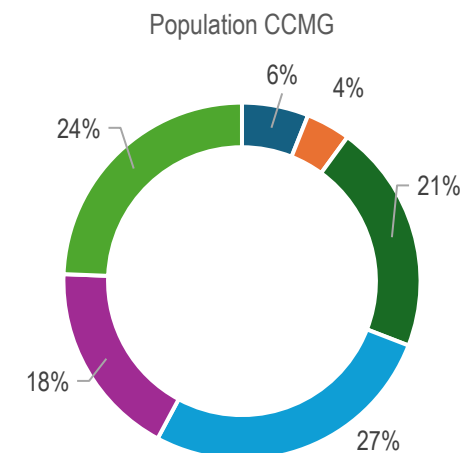
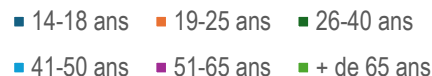
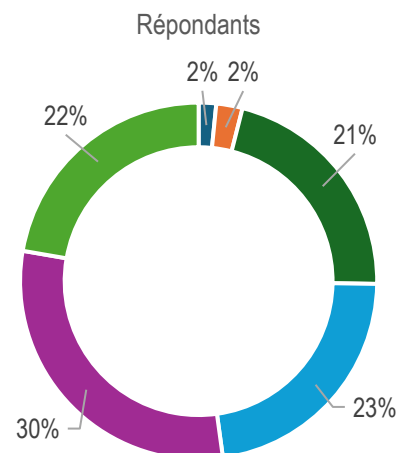
### UNE PHOTOGRAPHIE DES HABITANTS DU TERRITOIRE

L'enquête menée dans le cadre du projet de territoire des Montagnes du Giffre a mobilisé plus de **1 000 participants**, témoignant d'un fort attachement des habitants à l'avenir de leur vallée.

Le panel des répondants se révèle **représentatif de la population du territoire**, tant par la diversité des communes d'origine que par la répartition des âges et des profils socio-professionnels. La participation présente également une **parité quasi équilibrée entre femmes et hommes**, signe d'un engagement citoyen partagé à l'échelle de la vallée.

Les **actifs âgés de 30 à 60 ans** constituent la majorité des participants, reflétant les préoccupations liées au logement, à la mobilité et à l'emploi. Les **seniors** expriment quant à eux des attentes fortes en matière de santé, de services publics et de cadre de vie, tandis que les **plus jeunes** se distinguent par une sensibilité accrue aux enjeux environnementaux, aux mobilités douces et à la qualité des paysages.

Les réponses traduisent une population **implantée durablement**, attachée à l'identité montagnarde et soucieuse de préserver un équilibre entre dynamisme économique, qualité de vie et préservation des ressources naturelles.



## ► REGARD DES HABITANTS SUR LE TERRITOIRE

### Perception collective

Les habitants des Montagnes du Giffre expriment, à travers l'enquête, un **attachement profond et partagé à leur territoire**. Leur regard traduit une véritable fierté de vivre dans un espace montagnard à la fois préservé, authentique et humain, où la nature façonne la qualité de vie.

Pour la grande majorité, le territoire se distingue avant tout par **la beauté de ses paysages, la richesse de son environnement naturel, la proximité avec la montagne et un sentiment de sérénité rare**. Les villages à taille humaine, la convivialité, les liens de voisinage et la sécurité renforcent ce sentiment d'appartenance à une vallée où il fait bon vivre.

Beaucoup décrivent un équilibre recherché entre **dynamisme économique et tranquillité**, entre **modernité et préservation**.

Les **points forts** identifiés dessinent une image valorisante :

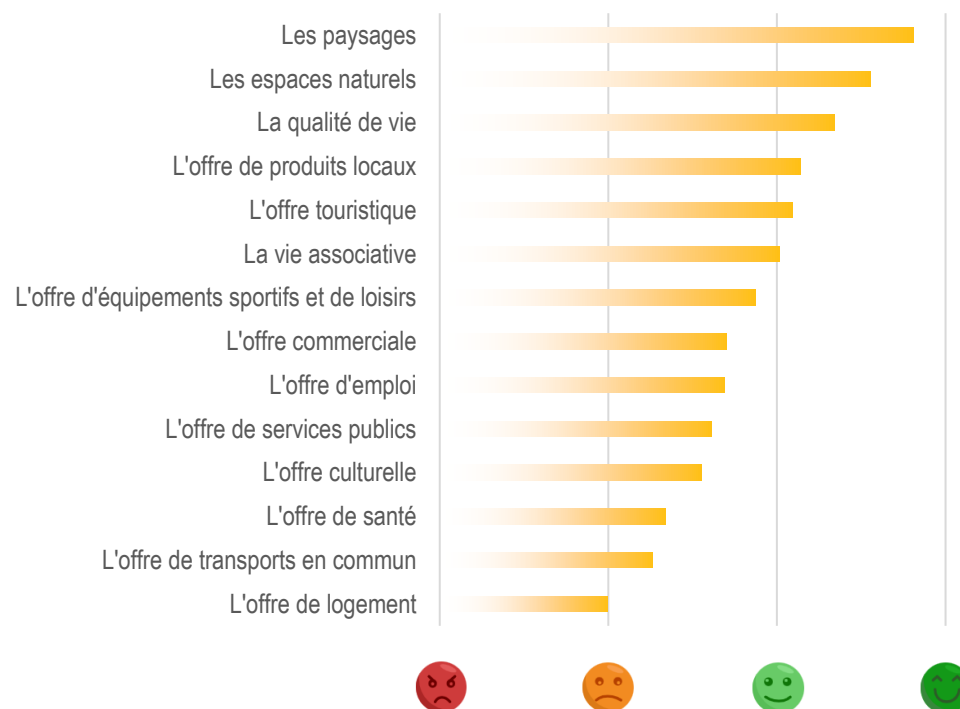
- Un **cadre de vie exceptionnel**, soutenu par la pureté de l'air, la diversité des reliefs, des forêts et des rivières.
- Une **offre d'activités variée** en toutes saisons (randonnée, ski, vélo, parapente, nature).
- Une **vie locale conviviale**, marquée par l'offre culturelle, la culture associative et la proximité des services essentiels.
- Une **identité forte**, portée par les paysages, le patrimoine et les savoir-faire montagnards.

Mais cet attachement s'accompagne d'une **lucidité collective** sur les fragilités du territoire. Les habitants évoquent en premier lieu la **cherté de la vie et la difficulté d'accès au logement**, aggravées par la multiplication des résidences secondaires.

Le **déséquilibre saisonnier** entre périodes touristiques et vie à l'année pèse sur les commerces, les services publics et la cohésion sociale. Beaucoup dénoncent également la **dépendance à la voiture**, le manque de transports en commun et de mobilités douces, tout en soulignant la nécessité d'un meilleur maillage de pistes cyclables. La **pression touristique et immobilière**, perçue comme une menace pour les paysages et la tranquillité, suscite des inquiétudes quant à la perte d'identité et à la banalisation du territoire. Enfin, la **carence de médecins**, la **fermeture de certains commerces de proximité** et la **difficulté à maintenir une vie locale active hors saison** nourrissent un sentiment de vulnérabilité.

Globalement, les habitants dessinent l'image d'un territoire **fort, attractif et désirable**, mais qu'il faut préserver et rééquilibrer. Ils appellent de leurs vœux un **développement maîtrisé**, conciliant accueil et préservation, attractivité et qualité de vie. Leur message est clair : **le territoire doit rester vivant, accessible et fidèle à son identité**, en affirmant un modèle de montagne habitable, durable et solidaire.

La perception des habitants à propos des thématiques suivantes





## ► REGARD DES HABITANTS SUR LE TERRITOIRE

### Attentes et projection

Les habitants des Montagnes du Giffre expriment, à travers l'enquête, une **volonté claire de construire un avenir fondé sur la préservation, la solidarité et la qualité de vie**.

Leur regard sur le futur du territoire se nourrit à la fois d'une fierté du présent et d'une lucidité sur les défis à relever. Majoritairement, ils souhaitent un **développement maîtrisé**, conciliant attractivité économique, protection de l'environnement et maintien d'un cadre de vie à taille humaine.

La première attente, partagée par tous les profils, concerne la **préservation du patrimoine naturel et paysager**. Les habitants appellent à protéger la montagne, les forêts, l'eau et la biodiversité, en limitant la bétonisation et en maîtrisant l'urbanisation. Ce besoin de sobriété traduit un désir de **préserver l'identité du territoire face aux pressions touristiques et immobilières**.

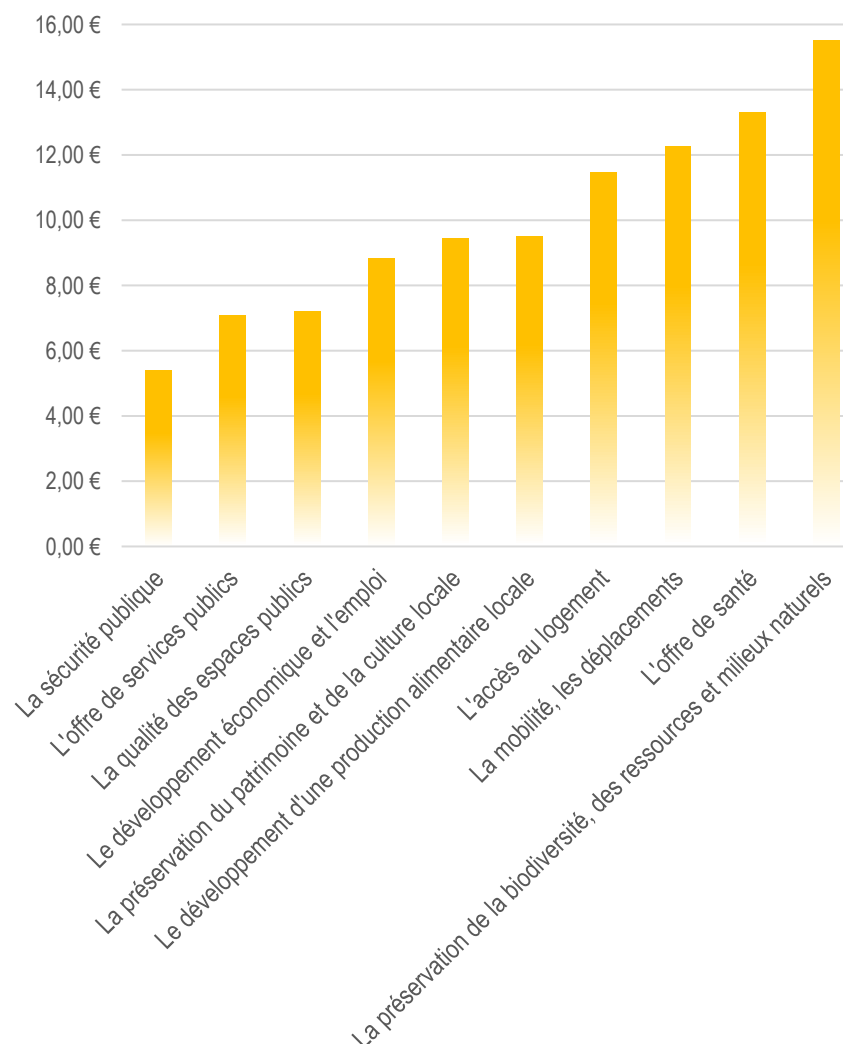
Vient ensuite une forte aspiration à **repenser la mobilité**. Le manque d'alternatives à la voiture individuelle est perçu comme un frein majeur à la vie quotidienne et à l'attractivité du territoire. Les habitants appellent au développement de **transports en commun réguliers**, de **navettes intercommunales** et de **pistes cyclables sécurisées**, traduisant une attente d'accessibilité durable et partagée entre communes.

L'**accès au logement** constitue une autre priorité essentielle. Beaucoup dénoncent la rareté et le coût des logements à l'année, souhaitant des actions concrètes pour **favoriser l'habitat permanent** et **réguler les résidences secondaires**. Cette attente rejoint une préoccupation plus large : celle de **maintenir une vie locale vivante toute l'année**, avec des commerces, des écoles et des services publics pérennes.

Les habitants expriment également une sensibilité croissante aux **enjeux de santé et de services de proximité**, appelant à la création d'une **maison médicale intercommunale**, à l'accueil de nouveaux praticiens et au renforcement des équipements sociaux et culturels.

Enfin, de nombreuses réponses témoignent d'un **désir de cohésion territoriale** : les habitants souhaitent davantage de coopération entre communes, une vision partagée à long terme et une gouvernance plus lisible.

En somme, les Montagnes du Giffre se projettent vers un avenir **solidaire et équilibré** : un territoire qui sait accueillir sans se renier, innover sans se dénaturer, et préserver ce qui fait sa richesse : la force de ses paysages et la vitalité de ses habitants.



## ► VALEURS DU TERRITOIRE

Des ressources à préserver, un art de vivre à partager, un savoir-faire à transmettre, un territoire à unir

Au fil des échanges du GLO, les élus ont identifié un ensemble de **valeurs fondatrices** qui donnent sens à l'action collective et définissent la singularité du territoire des Montagnes du Giffre. Ces valeurs traduisent à la fois une **culture commune**, héritée de l'histoire et du rapport à la montagne, et une **ambition contemporaine**, tournée vers la transition et le vivre-ensemble.

### ► L'ABONDANCE

Le territoire se reconnaît dans la richesse et la diversité de ses ressources : l'eau, la forêt, la terre, l'énergie, mais aussi les savoir-faire humains. Cette abondance appelle à la responsabilité : **préserver sans épuiser, valoriser sans dénaturer**. Elle fonde une approche d'autonomie et de sobriété, où la ressource locale devient un moteur d'innovation et de résilience.

### ► LE BIEN-ÊTRE

La montagne n'est pas seulement un décor : elle offre un cadre de vie privilégié, qui inspire un **art de vivre fondé sur la nature, le temps et la proximité**. La recherche d'équilibre entre habitat, travail, mobilité et loisirs constitue une valeur partagée, orientée vers la simplicité, la convivialité et la qualité du cadre de vie.

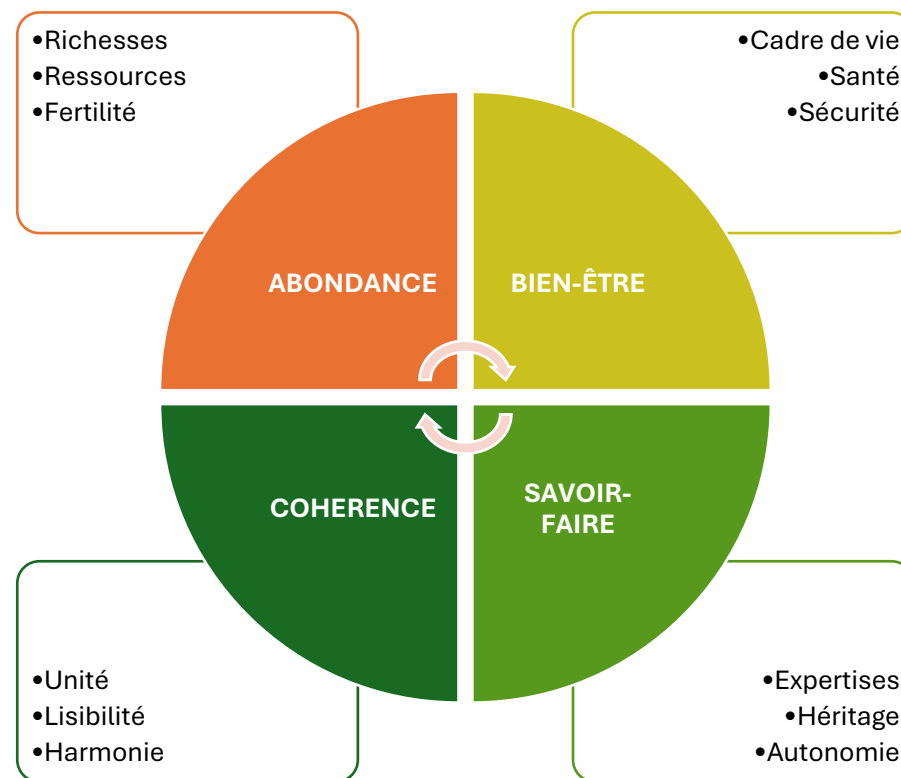
### ► LES SAVOIR-FAIRE

Les Montagnes du Giffre valorisent le **travail bien fait, la maîtrise des gestes, la culture de l'effort et de la coopération**. Ces savoir-faire, agricoles, artisanaux, touristiques ou associatifs, expriment une relation concrète au territoire et une volonté de transmettre aux générations futures une montagne vivante et habitée.

### ► LA COHERENCE

Les élus du GLO affirment la nécessité d'une **cohérence d'ensemble entre les communes**, au service d'un destin commun. La solidarité, la mutualisation et la coopération sont considérées comme des conditions essentielles d'efficacité et de confiance. Le territoire revendique ainsi une identité collective faite de **proximité, de loyauté et d'attachement au bien commun**.

Ces valeurs constituent le socle **du projet de territoire**. Elles traduisent la volonté de faire des Montagnes du Giffre un espace exemplaire de coopération, de durabilité et d'humanité, **une montagne qui relie, qui nourrit et qui inspire**.



## ANALYSE AFOM ETABLIE PAR LE GROUPE LOCAL D'ORIENTATION

Le territoire des Montagnes du Giffre se distingue par une **identité forte** et un **potentiel de développement durable**. Sa vallée cohérente, à la fois **accessible et protégée**, offre une **qualité de vie remarquable**, portée par un **patrimoine naturel et bâti exceptionnel** et une **agriculture vivante** qui façonne les paysages.

Les **infrastructures touristiques** assurent une activité **équilibrée toute l'année**, favorisant la complémentarité entre **vie locale et attractivité**. La **cohésion territoriale** repose sur une **économie pluriactive** et de **proximité**, soutenue par des **savoir-faire artisanaux et agricoles** qui ancrent le territoire dans la durabilité.

Cette organisation harmonieuse, conjuguant **maîtrise de l'urbanisation, diversification économique et mobilisation collective**, reflète une **culture locale dynamique** et un **esprit d'ouverture**. Ensemble, élus, habitants et acteurs locaux écrivent le projet d'un territoire **solidaire, maîtrisé et tourné vers l'avenir**.

### ATOUTS ◀

### OPPORTUNITES ◀

Le territoire des Montagnes du Giffre bénéficie de **nombreuses opportunités** appuyées sur ses **stations de ski**, sa **proximité avec Genève, l'Italie et la Suisse** et son **fort potentiel patrimonial et environnemental**. La **labellisation Grand Site** renforce la valorisation de ses paysages et offre un cadre pour des **projets structurants**.

Le **changement climatique** incite à diversifier les activités vers un **tourisme quatre saisons**, soutenu par des **ressources naturelles abondantes** (eau, bois, hydroélectricité) et une **qualité de l'air préservée**.

Les **investissements récents** (bâtiment enfance-jeunesse-ainés, **déploiement de la fibre, mobilités douces**) améliorent la vie locale et favorisent le **télétravail**.

Enfin, la **cohérence géographique** et la **culture de coopération** entre communes créent un terrain propice à des **initiatives collectives et durables**, capables de renforcer l'**autonomie** et la **résilience** du territoire.

Le **logement** constitue un enjeu majeur : les **prix élevés** et la **rareté des résidences principales** limitent l'installation des jeunes et des actifs. Le **coût de la vie**, amplifié par la proximité suisse et la pression touristique, renforce ces difficultés.

Les **services à la population** demeurent insuffisants, notamment pour les **seniors** et les **personnes en situation de handicap**.

L'**accessibilité** reste contrainte par un réseau routier limité et le **manque de transports collectifs** et de **mobilités douces**. L'**économie**, très dépendante du **tourisme hivernal**, souffre d'un **manque de diversification** et d'une **politique touristique encore peu structurée**, accentuant les déséquilibres entre vie locale et fréquentation saisonnière.

Enfin, la **faible coopération intercommunale**, la **dépendance énergétique et alimentaire**, et la **couverture numérique incomplète** appellent une **action collective renforcée** pour garantir la **pérennité et l'attractivité** du territoire.

### ▶ FAIBLESSES

### ▶ MENACES

Le territoire des Montagnes du Giffre est confronté à plusieurs **menaces** qui fragilisent son équilibre. La **forte fréquentation touristique**, concentrée sur certains sites, génère parfois **saturation et perte d'authenticité**, affectant la qualité de vie locale.

Le **coût du logement**, la **pression foncière** et la **multiplication des résidences secondaires** accentuent la **difficulté d'installation des jeunes** et la **déprise résidentielle**.

Le **changement climatique** aggrave ces tensions : **recul de l'enneigement, crues, glissements de terrain** et **fragilisation des ressources naturelles** menacent l'économie et la sécurité.

Parallèlement, la **contrainte financière** des collectivités et la **rareté du bénévolat** limitent la capacité d'action.

Enfin, la **concurrence de territoires voisins**, plus accessibles et mieux équipés, pèse sur l'**attractivité** et la **résilience** d'un territoire qui doit désormais conjuguer **préservation, adaptation et solidarité**.



## ► PRINCIPALES CONCLUSIONS

Faire levier sur les atouts du territoire pour relever les défis de demain

### S'APPUYER SUR LES ATOUTS DU TERRITOIRE POUR MIEUX SAISIR LES OPPORTUNITES

- **Finaliser la réflexion sur l'identité et l'image du territoire** à partir de ses valeurs emblématiques que sont le paysage, la qualité de vie, son dynamisme économique, ses savoir-faire et productions locales.
- **Structurer une offre touristique** reposant sur les composantes emblématiques déjà existantes (domaines skiables, patrimoines naturels et culturels).
- Se saisir de la lisibilité et de la cohérence du territoire pour **se donner collectivement les capacités à agir**.

### UTILISER LES ATOUTS DU TERRITOIRE POUR MINIMISER LES MENACES

- **Renforcer la diversification économique** sur la base des savoir-faire et productions spécifiques au territoire.
- **Déployer une culture du faire ensemble** reposant sur la cohérence géographique et paysagère de la vallée.
- **Compenser le vieillissement de la population** par le renforcement de l'attractivité auprès des jeunes à travers le levier de l'emploi et l'accessibilité aux logements.

### AGIR SUR LES FAIBLESSES POUR SAISIR LES OPPORTUNITES

- **Etablir une stratégie d'investissement** reposant sur les axes prioritaires que sont la mobilité et les services à la population.
- **Sélectionner et déployer les projets touristiques** en fonction d'une feuille de route clairement établie.
- **Formaliser une vision prospective** qui mobilise les acteurs et les initiatives vers une direction commune.

### CORRIGER LES FAIBLESSES POUR ANTICIPER LES MENACES

- **Identifier la population résidente comme la priorité centrale** des stratégies mises en œuvre par les collectivités.
- Questionner l'héritage des choix opérés lors des précédentes décennies pour **améliorer la résilience aux risques naturels**.
- **Travailler la conscience collective** en questionnant en profondeur ce qui pourrait être considéré comme des acquis.

Le **TOME 1** du Projet de Territoire des Montagnes du Giffre dresse le **PORTRAIT D'UN TERRITOIRE** singulier, fort de son identité, de ses paysages et de la vitalité de ses habitants. Il met en lumière une vallée à la fois **unie par son relief et diversifiée par ses modes de vie**, une montagne habitée où se conjuguent patrimoine, dynamisme économique et exigence environnementale. À travers l'analyse de ses ressources, de son histoire et des attentes exprimées par la population, ce premier volume établit les **fondements d'une compréhension partagée** : celle d'un territoire de projets, riche de ses contrastes mais conscient de ses fragilités.

Ce diagnostic révèle un territoire **pleinement engagé dans les transitions environnementale, économiques et sociales**, mais confronté à des défis déterminants : maîtrise de l'urbanisation, équilibre entre vie locale et tourisme, adaptation au changement climatique, solidarité intercommunale et maintien de l'attractivité résidentielle. En identifiant les leviers et les valeurs communes : abondance, bien-être, savoir-faire, cohérence. Il offre une base solide pour construire la trajectoire collective à venir.

C'est précisément la vocation du **TOME 2 – LA BOUSSOLE DE LA STRATEGIE TERRITORIALE** que de dresser une trajectoire commune. Ce second volume traduira les enseignements du portrait en **orientations stratégiques claires et hiérarchisées**, définissant la vision à long terme du développement des Montagnes du Giffre. Il proposera une lecture prospective des grands équilibres à atteindre : entre préservation et innovation, entre attractivité et qualité de vie. La Boussole constituera ainsi le **cadre de référence des politiques publiques intercommunales**, garantissant la cohérence des actions à l'échelle de la vallée.

Enfin, le **TOME 3 – MEMENTO DE LA COOPERATION TERRITORIALE** viendra compléter cette démarche en lui donnant une **dimension méthodologique et opérationnelle**. Véritable guide de pilotage, il précisera les modalités de mise en œuvre du projet : mutualisation des moyens, articulation des compétences, outils financiers et partenariaux. Ce troisième tome vise à ancrer durablement une **culture du "faire ensemble"**, fondée sur la confiance, la proximité et la coopération entre communes.

Ainsi, ce premier tome constitue la première pierre d'un édifice à trois volets : **comprendre, orienter, agir**. Ensemble, ces trois tomes formeront la feuille de route d'un territoire qui choisit d'écrire collectivement son avenir.



## PROJET DE TERRITOIRE



*Notre futur  
s'écrit  
aujourd'hui !*

# TOME 2 //

## BOUSSOLE DE LA STRATEGIE TERRITORIALE

Face aux grands défis de demain – changement climatique, pression foncière, évolution démographique, transitions économiques, attentes sociales – le territoire des Montagnes du Giffre a fait le choix de se doter d'une vision stratégique à long terme.

Penser au futur, c'est se donner les moyens d'anticiper plutôt que de subir. C'est construire une trajectoire partagée qui articule les besoins du présent avec les exigences de demain.

Cette vision, élaborée collectivement par le Groupe Local d'Orientation (GLO), permet de donner du sens aux actions engagées aujourd'hui, en les inscrivant dans une direction claire, cohérente et durable.

Elle repose sur une ambition commune portée par les élus et les acteurs du territoire :

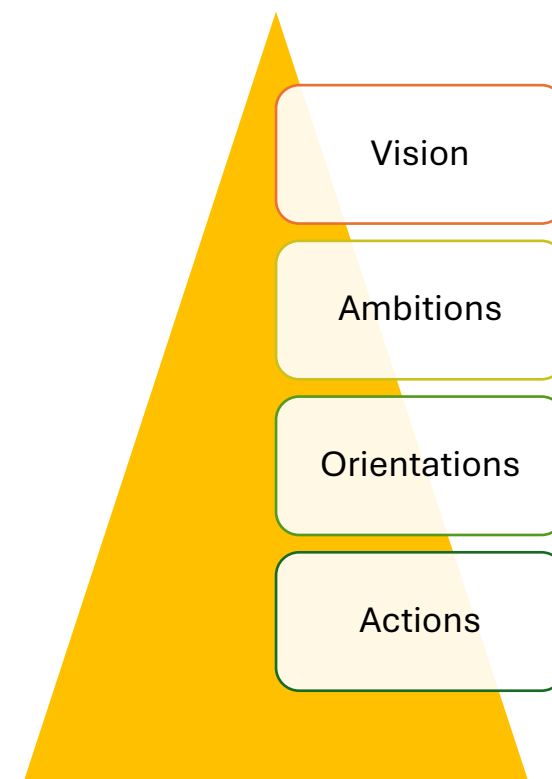
**Permettre aux Montagnes du Giffre d'être un territoire vivant, solidaire, soutenable et attractif, capable de valoriser ses ressources, de protéger son identité et d'innover pour mieux répondre aux aspirations de ses habitants et aux mutations en cours.**

Cette vision politique partagée se concrétise autour de six grands axes stratégiques, qui structurent l'action publique et constituent la colonne vertébrale du projet de territoire.

TOME 1  
PORTRAIT DE  
TERRITOIRE

TOME 2  
BOUSSOLE  
DE LA  
STRATEGIE  
TERRITORIALE

TOME 3  
MEMENTO  
DE LA  
COOPERATION  
TERRITORIALE



# LA BOUSSOLE DE LA STRATEGIE TERRITORIALE

La stratégie territoriale repose sur le principe d'une « boussole » commune : un outil de référence qui guide les choix, les priorités et les actions à mener à long terme.

Elle exprime une **vision partagée du territoire** pour les années à venir, articulée autour de grandes ambitions collectives, concrétisées à travers six axes d'interventions.

Cette boussole n'est pas figée : **elle permet de garder un cap, tout en s'adaptant aux évolutions du territoire et aux attentes de ses habitants.**

Elle relie les enjeux du quotidien (se loger, se déplacer, consommer, vivre ensemble...) aux défis de demain (préserver les ressources, renforcer l'autonomie locale, répondre aux transitions environnementale et sociales).

Chaque axe stratégique décline cette vision sous forme d'orientations et d'actions concrètes, pensées pour être lisibles, cohérentes et appropriables par tous : habitants, élus, associations, acteurs économiques et institutionnels.

La boussole ambitionne de dessiner un projet de territoire partagé, équilibré, durable et vivant.





## ► SE DEPLACER

### Une mobilité efficiente pour un territoire connecté et accessible

Le territoire souhaite faciliter les déplacements quotidiens et touristiques en réduisant la place de la voiture individuelle.

Il ambitionne d'encourager les mobilités douces (marche, vélo), développer les alternatives comme le covoiturage ou les transports en commun, et améliorer les connexions entre les différents modes de transport.

Il cherche aussi à mieux gérer les flux touristiques en période de forte affluence.

#### AMBITIONS & ORIENTATIONS

- **Favoriser les mobilités douces**, à pied ou à vélo, en garantissant confort, sécurité et accessibilité.
- **Renforcer les solutions de transports partagés et collectifs**, y compris dans les zones peu denses, pour réduire la dépendance à la voiture.
- **Rendre l'offre de mobilité plus lisible** afin d'en faciliter l'appropriation et encourager son usage au quotidien.
- **Fluidifier les déplacements touristiques et du quotidien** en conciliant confort et sobriété, afin de limiter la pression sur les infrastructures en période d'affluence.

#### STRATEGIES SECTORIELLES EXISTANTES OU ENGAGEE

- Schéma de Cohérence Territoriale (2025)
- Plans Locaux d'Urbanisme
- Schéma directeur de mobilité durable (2021)
- Schéma directeur cyclable (2023)
- Schéma Directeur de la Randonnée 2025–2030 (2025)

- Plan de paysage (2025)
- Projet Grand Site de France (2025)
- Contrat d'Objectif Territorial (2025)
- Espace Valléen (2021-2027)



## SE DEPLACER

### → FAVORISER LES MOBILITES DOUCES

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Déployer un réseau sécurisé et continu d'itinéraires doux à l'échelle intercommunale</b>	<p><u>Objectifs</u> : Permettre des déplacements du quotidien ou de loisirs sans voiture, en reliant les centralités, les pôles d'activités, les lieux de vie et les espaces naturels par un maillage lisible, sécurisé et attractif. Cette action vise aussi à réduire les flux motorisés, encourager les mobilités douces et structurer une alternative durable aux déplacements internes au territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Prioriser les tronçons stratégiques (accès aux écoles, commerces, équipements, etc.).</li> <li>▸ Renforcer le rôle des communes pour intégrer les mobilités douces dans leurs projets d'aménagement.</li> <li>▸ Rechercher les cofinancements (Région, État, fonds européens) et planifier les investissements dans le temps.</li> <li>▸ Intégrer le maillage doux à l'information usagers (signalétique, applications, jalonnement intermodal).</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action s'inscrit dans une stratégie mobilité existante et partagée. Elle repose sur une base solide mais demande encore des précisions techniques et financières pour devenir pleinement opérationnelle.</p>
<b>Créer un itinéraire des balcons des Montagnes du Giffre</b>	<p><u>Objectifs</u> : Créer un parcours structurant et emblématique qui relie les principaux bourgs du territoire à travers des itinéraires en balcon. L'objectif est de valoriser le patrimoine paysager et bâti, renforcer l'attractivité touristique toute saison et encourager les mobilités douces inter-villages.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Identifier et sécuriser les portions d'itinéraires existantes à valoriser ou à connecter.</li> <li>▸ Mobiliser les communes pour le repérage et l'entretien des chemins.</li> <li>▸ Définir une signalétique unifiée et des outils de médiation (cartes, applications, topo-guides).</li> <li>▸ Intégrer le projet dans les stratégies touristiques et les réseaux de randonnée existants (PDIPR<sup>1</sup>, FFRP<sup>2</sup>...).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Le projet est clair, fédérateur et identifié dans le Plan de Paysages. Il peut s'appuyer sur des sentiers existants, et sa mise en œuvre peut être progressive selon les communes mobilisées. Il nécessite une coordination intercommunale.</p>
<b>Équiper les centres-bourgs en services associés aux mobilités douces</b>	<p><u>Objectifs</u> : Favoriser la pratique des mobilités douces (vélo, marche, rando...) en équipant les centres-bourgs de services adaptés : information, stationnement sécurisé, points de réparation et offre commerciale associée. L'objectif est de faire des bourgs et villages des points d'appui attractifs pour les usagers locaux et visiteurs.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Installer du mobilier et des équipements adaptés : arceaux, consignes sécurisées, bornes de recharge, point d'eau...</li> <li>▸ Aménager des points d'information lisibles et homogènes.</li> <li>▸ Stimuler les dynamiques économiques à créer une offre dédiée (location, réparation, ravitaillement, consignes...).</li> <li>▸ Faire des centres-bourgs de véritables têtes de réseau connectées aux itinéraires cyclables et de randonnée.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Plusieurs communes sont déjà sensibilisées à ces enjeux et disposent d'amorces d'équipements. L'action peut être rapidement déployée à travers une stratégie intercommunale de signalétique, de services et d'incitation des acteurs économiques locaux.</p>

<sup>1</sup> Plan départemental des itinéraires de promenade et de randonnée

<sup>2</sup> Fédération Française de la Randonnée Pédestre

## SE DEPLACER

### → RENFORCER LES SOLUTIONS DE TRANSPORT PARTAGES ET COLLECTIFS

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Améliorer et étendre le service de navettes locales</b>	<p><u>Objectifs</u> : Réduire la dépendance à la voiture individuelle en proposant des solutions de transport en commun plus efficaces, accessibles et adaptées aux usages locaux (trajets domicile-travail, scolaires, touristiques, saisonniers). L'objectif est d'améliorer la mobilité sur l'ensemble du territoire et de contribuer à la transition environnementale.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adapter les itinéraires, fréquences et périodes de fonctionnement des navettes (saisonnalité, pics d'affluence).</li> <li>Renforcer la soutenabilité du modèle économique (mutualisation, subventions, tarification incitative).</li> <li>Communiquer largement pour favoriser l'appropriation du service.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action est engagée et peut monter en puissance grâce à une coordination intercommunale, des ajustements progressifs et un renfort de communication.</p>
<b>Améliorer l'efficacité et l'accessibilité du transport à la demande (TAD)</b>	<p><u>Objectifs</u> : Offrir une solution de mobilité souple pour les habitants éloignés des centres ou mal desservis par les transports en commun réguliers. L'objectif est de garantir une équité d'accès aux arrêts de navettes, aux services, aux soins, à la formation et à l'emploi tout en répondant aux enjeux de vieillissement, d'isolement et de transition environnementale.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer les besoins prioritaires avec les communes et les usagers.</li> <li>Renforcer l'offre existante en augmentant les plages horaires et les secteurs couverts.</li> <li>Simplifier l'accès au service (réservation numérique et téléphonique, communication ciblée).</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Le service existe mais reste sous-utilisé. Les élus soulignent l'importance de mieux l'adapter aux besoins, de le faire connaître et de le connecter aux autres mobilités du territoire.</p>
<b>Développer le covoiturage de proximité comme solution du quotidien</b>	<p><u>Objectifs</u> : Réduire l'utilisation solitaire des véhicules sur le territoire en facilitant le recours au covoiturage pour les trajets domicile-travail, scolaires et les activités du quotidien. L'objectif est de rendre cette pratique accessible, régulière et ancrée dans les usages, en réponse aux enjeux de pouvoir d'achat, d'empreinte carbone et de lien social.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les principaux flux et les zones de tension pour cibler les actions.</li> <li>Créer ou renforcer des aires de covoiturage bien situées et visibles.</li> <li>Mettre en place un système de mise en relation simple (application, relais locaux, communication).</li> <li>Expérimenter des incitations financières ou logistiques (ex : trajets gratuits, partenariat avec entreprises).</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Le territoire dispose de premiers outils mais leur impact reste limité : une stratégie locale concertée, ciblée et visible reste à construire pour améliorer l'utilisation du service.</p>



## SE DEPLACER

### → RENDRE L'OFFRE DE MOBILITE PLUS LISIBLE

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Déployer une signalétique homogène dédiée aux mobilités</b>	<p><u>Objectifs</u> : Faciliter l'orientation et l'usage des transports alternatifs en mettant en place une signalétique homogène, claire et attractive. Cette action vise à rendre l'offre de mobilité plus visible, compréhensible et accessible, tant pour les habitants que pour les visiteurs.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Concevoir une charte graphique unifiée à l'échelle intercommunale.</li> <li>› Harmoniser les supports d'information aux arrêts, sur les itinéraires et dans les lieux de passage.</li> <li>› Installer des éléments de signalétique cohérents couvrant l'ensemble de l'offre : TAD<sup>3</sup>, navettes, cycles et piétons.</li> <li>› Intégrer la signalétique aux outils numériques et cartes territoriales.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Un premier travail a été amorcé avec l'installation de signalétiques dédiées à chaque mode. L'action doit permettre de renforcer la cohérence de lecture de l'offre dans sa globalité.</p>
<b>Créer un outil numérique unique dédié à la mobilité</b>	<p><u>Objectifs</u> : Simplifier l'organisation des déplacements et encourager les mobilités durables en regroupant, sur un seul support numérique (application ou site), l'ensemble des informations relatives à l'offre locale : TAD, navettes, lignes régulières, stationnement, itinéraires doux et affluence.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Structurer une base de données intermodale à l'échelle du territoire.</li> <li>› Développer un outil unique et ergonomique (application ou plateforme web).</li> <li>› Assurer l'actualisation en temps réel des données (horaires, disponibilités, conditions).</li> <li>› Organiser une campagne de communication ciblée pour en favoriser l'appropriation.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Certaines données sont déjà disponibles, mais leur intégration dans un outil cohérent reste à construire. Le succès de l'action repose sur une coordination technique solide et une stratégie de déploiement adaptée aux usages.</p>
<b>Déployer des campagnes de sensibilisation ciblées sur les mobilités alternatives</b>	<p><u>Objectifs</u> : Promouvoir l'usage des transports alternatifs (TAD, navettes, covoiturage, mobilités douces) en renforçant leur visibilité, en valorisant leurs avantages et en facilitant leur compréhension auprès des habitants, des saisonniers et des visiteurs.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Élaborer une stratégie de communication différenciée selon les publics cibles.</li> <li>› Mobiliser les prescripteurs locaux, en particulier les hébergeurs de la vallée, comme relais d'information directe.</li> <li>› Développer des supports clairs et attractifs : guides pratiques, vidéos, panneaux, QR codes.</li> <li>› Articuler la diffusion des campagnes avec les temps forts du territoire (saisons touristiques, grands événements...).</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Communication</b></p> <p>L'action est jugée pertinente et faisable. Elle peut s'appuyer sur des ressources existantes mais nécessite une animation partagée avec les prescripteurs du territoire pour garantir une large diffusion.</p>

<sup>3</sup> Transport à la demande

## SE DEPLACER

### → FLUIDIFIER LES DEPLACEMENTS TOURISTIQUES ET DU QUOTIDIEN

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Élaborer une stratégie de gestion des flux touristiques</b>	<p><u>Objectifs</u> : Répartir plus efficacement les visiteurs pour limiter les embouteillages, réduire la pression sur les milieux naturels sensibles et sur les habitants, améliorer le confort de déplacement et encourager des pratiques touristiques plus responsables.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Concevoir une stratégie intercommunale de régulation des flux, intégrée à la politique de mobilité.</li> <li>Renforcer l'observatoire des flux pour croiser données touristiques et de circulation, et ajuster l'offre en conséquence.</li> <li>Développer des outils numériques d'orientation en temps réel pour proposer des alternatives aux sites saturés.</li> <li>Renforcer la coordination entre acteurs touristiques, transporteurs et collectivités pour déployer des mesures concertées.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'observatoire des flux est déjà initié et des expérimentations ont été menées. Le projet Grand Site engagé constitue un socle structurant pour aller vers une stratégie de gestion des flux cohérente et partagée à l'échelle intercommunale</p>
<b>Coordonner les plans de circulation à l'échelle de la vallée</b>	<p><u>Objectifs</u> : Améliorer la fluidité et la sécurité des déplacements en assurant la cohérence des plans de circulation entre les communes. L'enjeu est de limiter les effets de bord liés à des décisions isolées (travaux, aménagements, déviations) et de renforcer l'efficacité des transports collectifs, scolaires et touristiques.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Créer un espace de concertation intercommunale sur les plans de circulation.</li> <li>Mettre en place un dispositif de remontée et de partage de l'information sur les travaux et décisions locales impactant les flux.</li> <li>Élaborer un guide de bonnes pratiques pour intégrer les impacts territoriaux dans les décisions communales.</li> <li>Intégrer ces plans dans une stratégie de gestion des flux et dans les outils numériques existants.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action se fait de manière partielle et informelle mais nécessite la mise en place d'un cadre de travail commun entre les communes et les EPCI, et d'une animation technique dédiée.</p>
<b>Déployer une signalétique dynamique pour orienter les usagers en temps réel</b>	<p><u>Objectifs</u> : Informer efficacement les usagers sur l'état du trafic, les disponibilités de stationnement, l'affluence des sites et les conditions météo pour fluidifier les déplacements, limiter les embouteillages et orienter les visiteurs vers des alternatives adaptées.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Installer des panneaux LED aux entrées de vallée et aux points stratégiques.</li> <li>Déployer des outils de suivi sur les sites sensibles pour visualiser l'affluence et les conditions.</li> <li>Intégrer ces outils dans une plateforme numérique unique pour centraliser les informations.</li> <li>Articuler la signalétique avec la stratégie de gestion des flux et les solutions de mobilité (TAD, navettes, parkings relais).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Des initiatives locales existent (compteurs, caméras, affichage LED ponctuel), mais une approche coordonnée reste à construire à l'échelle intercommunale pour garantir cohérence et lisibilité du dispositif.</p>
<b>Créer des parkings relais multimodaux</b>	<p><u>Objectifs</u> : Réduire la pression automobile sur les centres-bourgs et les sites sensibles en favorisant l'intermodalité. L'action vise à accompagner les communes dans leurs projets de circulation et stationnement, tout en structurant à l'échelle intercommunale des parkings relais connectés aux navettes, vélos ou covoiturage.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer un schéma directeur intercommunal des circulations et stationnements.</li> <li>Identifier et aménager des emplacements stratégiques pour les parkings relais (entrée de vallée, nœuds de mobilité...).</li> <li>Intégrer ces pôles à l'offre de transport existante (TAD, navettes, vélos).</li> <li>Développer des services associés (abris, information en temps réel, sécurisation).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action nécessite une approche stratégique à l'échelle de la vallée, des choix de localisation concertés et un accompagnement technique et financier avant la mise en œuvre opérationnelle.</p>

## ► SE LOGER

### Un développement résidentiel équilibré et accessible pour renforcer l'attractivité et la cohésion territoriale

Le territoire souhaite accueillir de nouveaux habitants tout en préservant sa qualité de vie.

Pour cela, il est nécessaire de proposer des logements adaptés aux besoins de chacun. L'objectif est de construire prioritairement des résidences principales, soutenir les parcours résidentiels des habitants, et rénover des logements pour permettre aux travailleurs, notamment saisonniers, de se loger.

Cela passe aussi par une meilleure coordination entre communes pour gérer le foncier et générer une offre qui corresponde à la typologie d'emplois que le territoire souhaite développer.

#### AMBITIONS ET ORIENTATIONS

- **Planifier l'accueil résidentiel** par des objectifs clairs et différenciés selon les communes, en lien avec l'emploi, leur capacité d'accueil, leurs dynamiques démographiques et leurs ressources.
- **Favoriser les parcours résidentiels locaux**, en encourageant la production de résidences principales accessibles et adaptées aux habitants du territoire.
- **Structurer une stratégie foncière partagée**, pour une action publique coordonnée entre communes et intercommunalité permettant un aménagement maîtrisé, solidaire et cohérent.
- **Renforcer l'offre de logements abordables**, notamment via la rénovation, pour répondre aux besoins des travailleurs permanents et saisonniers, et soutenir l'activité économique locale.

#### STRATEGIES SECTORIELLES EXISTANTES OU ENGAGEE

- Schéma de Cohérence Territoriale (2025)
- Plans Locaux d'Urbanisme
- Programme local de l'habitat (2025)
- Convention Territoriale Globale (2025)
- Contrat d'Objectif Territorial (2025)





## SE LOGER

### → PLANIFIER L'ACCUEIL RESIDENTIEL

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Définir des profils communaux d'accueil résidentiel différenciés</b>	<p><u>Objectifs</u> : Organiser l'accueil résidentiel à l'échelle du territoire en qualifiant chaque commune selon ses dynamiques démographiques, son accessibilité à l'emploi, ses ressources foncières et ses équipements. Cette action vise à établir des objectifs réalistes et différenciés de production ou de maîtrise de l'habitat pour répondre aux besoins locaux tout en préservant l'équilibre territorial.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Réaliser une typologie des communes croisant démographie, emploi, foncier, équipement et pression résidentielle.</li> <li>▶ Élaborer des fiches de profils communaux pour clarifier les fonctions et capacités d'accueil de chaque territoire.</li> <li>▶ Associer les élus locaux dans une démarche concertée de diagnostic partagé.</li> <li>▶ Intégrer ces profils dans les documents de planification (PLU<sup>4</sup>, PLH<sup>5</sup>).</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Une première analyse croisée a été amorcée dans le cadre du SCoT et du PLH, mais la démarche nécessite un approfondissement, une méthodologie commune et une traduction opérationnelle dans les documents d'urbanisme.</p>
<b>Adapter les documents d'urbanisme aux objectifs résidentiels différenciés du territoire</b>	<p><u>Objectifs</u> : Adapter les documents d'urbanisme pour qu'ils intègrent des objectifs différenciés d'accueil résidentiel en cohérence avec les profils communaux définis et accompagner la mise en compatibilité du SCoT<sup>6</sup>. L'enjeu est de rendre ces documents plus opérationnels, réalistes et adaptés aux capacités et fonctions de chaque commune et du territoire dans sa globalité.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Traduire les profils communaux d'accueil dans les PLU via des objectifs localisés et des règles adaptées.</li> <li>▶ Mettre en place un accompagnement technique pour les communes dans la mise à jour de leurs documents d'urbanisme.</li> <li>▶ Lancer une démarche de révision ou modification concertée des PLU à l'échelle territoriale.</li> <li>▶ Favoriser une animation intercommunale continue autour de la planification et du suivi de la production résidentielle.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action est techniquement faisable et nécessaire au regard du SCoT. Sa mise en œuvre dépend d'une volonté politique partagée et de la posture des services de l'État pour engager les adaptations nécessaires.</p>
<b>Mieux articuler les dynamiques résidentielles avec l'évolution des bassins d'emploi</b>	<p><u>Objectifs</u> : Croiser les politiques de logement avec les réalités et perspectives d'évolution des bassins d'emploi pour garantir une meilleure adéquation entre habitat, emplois et mobilités. L'enjeu est de réduire les déséquilibres territoriaux et le vieillissement de la population, tout en accompagnant la transition économique et résidentielle.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Intégrer les besoins en logement liés à l'emploi dans les documents de planification.</li> <li>▶ Travailler avec les acteurs économiques et les employeurs pour anticiper les besoins futurs en logement.</li> <li>▶ Etablir un lien entre les politiques d'emploi et de développement économique.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Si les objectifs sont partagés, l'action nécessite de poser une intention formelle, une coordination renforcée entre les politiques publiques concernées et un pilotage intercommunal affirmé.</p>

<sup>4</sup> Plan local d'urbanisme

<sup>5</sup> Plan local de l'habitat

<sup>6</sup> Schéma de cohérence territoriale

## SE LOGER

### → FAVORISER LES PARCOURS RESIDENTIELS LOCAUX

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Favoriser les logements permanents</b>	<p><u>Objectifs</u> : Développer des logements accessibles pour les habitants permanents afin de maintenir une population active et renforcer la vie locale. L'action vise à limiter la part des résidences secondaires, répondre aux besoins des familles et des travailleurs et préserver l'équilibre social du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer des objectifs clairs dans le PLH et les PLU (quotas de résidences principales, zonages spécifiques).</li> <li>Aider au ciblage des aides financières à la rénovation des logements existants ou création de bail réel solidaire (BRS).</li> <li>Sensibiliser les propriétaires privés à la location permanente (incitations fiscales).</li> <li>Mobiliser l'Etablissement Public Foncier pour acheter et transformer des biens en résidences principales.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est prioritaire et partiellement engagée. Elle reste dépendante d'une volonté politique forte et d'une stratégie claire pour être mise en œuvre de façon cohérente sur le territoire.</p>
<b>Réduire la vacance des logements</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à remettre sur le marché les logements vacants pour renforcer l'offre accessible et éviter la dégradation du parc. Elle doit encourager la rénovation, favoriser la location ou la vente et maintenir des villages vivants et attractifs toute l'année.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un inventaire des logements vacants et identifier les freins (fiscalité, travaux, succession).</li> <li>Mettre en place un accompagnement technique et financier à la remise sur le marché.</li> <li>Encourager le portage temporaire via l'Etablissement Public Foncier ou des opérateurs publics.</li> <li>Sensibiliser les propriétaires aux dispositifs fiscaux incitatifs (exonérations, primes).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est jugée prioritaire et envisageable mais nécessite un diagnostic précis, des financements ciblés et une stratégie partagée entre les communes et l'intercommunalité.</p>
<b>Accompagner la rénovation des logements</b>	<p><u>Objectifs</u> : Accompagner la rénovation des logements pour améliorer le confort, réduire les dépenses d'énergie, faciliter l'accessibilité et revaloriser les centres-bourgs. Cette action vise à répondre aux besoins des habitants et soutenir la transition environnementale du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Faciliter l'accès aux aides financières.</li> <li>Mettre en place un accompagnement technique (diagnostics, conseil aux propriétaires).</li> <li>Organiser des permanences locales d'information et d'instruction des dossiers.</li> <li>Intégrer les enjeux dans le PLH et les chartes patrimoniales communales.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>Cette action nécessite une meilleure coordination, plus de visibilité et un accompagnement simplifié pour encourager les propriétaires à passer à l'action.</p>
<b>Créer des logements seniors et mixtes</b>	<p><u>Objectifs</u> : Proposer des logements adaptés aux seniors et créer des habitats intergénérationnels qui encouragent la solidarité. Cette action vise à répondre aux besoins du vieillissement de la population, maintenir l'autonomie des personnes âgées, renforcer les liens sociaux et offrir des logements proches des services, des commerces et des transports, au cœur des villages.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les emprises foncières adaptées et proches des commodités.</li> <li>Mobiliser des bailleurs sociaux et des opérateurs spécialisés.</li> <li>Intégrer ces projets dans le PLH et les stratégies communales.</li> <li>Bénéficier des aides pour le logement inclusif et l'adaptation au vieillissement.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est jugée pertinente et envisageable. Elle nécessite toutefois une stratégie claire, des financements adaptés et l'implication de bailleurs et opérateurs spécialisés pour réussir.</p>

## SE LOGER

### → STRUCTURER UNE STRATEGIE FONCIERE PARTAGEE

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Structurer une gouvernance foncière intercommunale</b>	<p><u>Objectifs</u> : Clarifier les rôles entre communes et intercommunalité pour assurer une action foncière cohérente, solidaire et efficace, en cohérence avec les besoins locaux en logements, activités et services. L'objectif est de dépasser les logiques communales isolées pour aboutir à une stratégie territoriale concertée.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mise en place d'un groupe de travail ou comité dédié à la gouvernance foncière.</li> <li>▶ Rédaction d'un document-cadre définissant les principes de coopération.</li> <li>▶ Mobilisation d'outils contractuels : conventions de portage foncier, accords-cadres avec l'Etablissement Public Foncier.</li> <li>▶ Intégration de cette stratégie dans les documents de planification.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'intention de mieux coordonner les actions foncières est partagée, mais la mise en œuvre concrète reste à construire : définition du périmètre, outils à mobiliser, articulation avec les dynamiques communales en cours.</p>
<b>Mettre en place un observatoire intercommunal du foncier</b>	<p><u>Objectifs</u> : Partager une connaissance actualisée, accessible et opérationnelle du foncier mobilisable sur l'ensemble du territoire, pour planifier plus efficacement le développement résidentiel, économique et les équipements publics.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Structuration d'un observatoire à l'échelle intercommunale en lien avec les communes.</li> <li>▶ Croisement des données cadastrales, d'urbanisme, de la DGFIP<sup>7</sup> et des documents de planification (SCoT, PLU, PLH).</li> <li>▶ Production de cartes et d'analyses thématiques (mutations, friches, vacances, occupation...).</li> <li>▶ Mobilisation d'un SIG<sup>8</sup> partagé et animation par une ingénierie dédiée.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Les besoins sont identifiés et partagés par les élus. La démarche peut être enclenchée sous réserve de mobiliser les moyens techniques (SIG, animation) et de préciser les modalités de gouvernance.</p>
<b>Accompagner les communes dans leurs acquisitions foncières</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer les capacités des communes à mobiliser du foncier pour répondre aux besoins en logements, en équipements publics ou en développement économique, en cohérence avec la stratégie intercommunale et dans un souci de sobriété foncière.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Identification partagée des secteurs stratégiques à enjeux.</li> <li>▶ Soutien technique, juridique et financier de l'intercommunalité (études, assistance à maîtrise d'ouvrage, subventions).</li> <li>▶ Mobilisation d'opérateurs fonciers (EPF<sup>9</sup>, SAFER<sup>10</sup>, SEM<sup>11</sup>...).</li> <li>▶ Mise en place de conventions de portage ou de portage direct intercommunal.</li> <li>▶ Appui à la programmation des usages en lien avec les besoins locaux.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Les élus expriment un besoin croissant d'accompagnement sur le foncier. Des démarches ponctuelles existent mais nécessitent un cadrage intercommunal plus clair, avec des priorités partagées et une ingénierie dédiée.</p>

<sup>7</sup> Direction Générale des Finances Publiques

<sup>8</sup> Système d'information géographique

<sup>9</sup> Etablissement public foncier

<sup>10</sup> Sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural

<sup>11</sup> Société d'économie mixte



## SE LOGER

### → RENFORCER L'OFFRE DE LOGEMENTS ABORDABLES

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Développer une offre de logements accessibles</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer l'offre de logements à loyers modérés pour les habitants permanents et les actifs locaux. Cette action vise à répondre aux besoins des ménages modestes, à renforcer l'attractivité résidentielle et économique du territoire et à réduire la pression des résidences secondaires et locations touristiques.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Mobiliser du foncier public ou intercommunal pour maîtriser les coûts.</li> <li>› Monter des opérations avec des bailleurs sociaux ou promoteurs engagés.</li> <li>› Intégrer des objectifs quantitatifs et qualitatifs dans les documents d'urbanisme.</li> <li>› Valoriser les dispositifs de soutien existants (aides de l'État, Action Logement, BSR<sup>12</sup>, EPF...).</li> <li>› Encourager le conventionnement avec plafonnement des loyers.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action est déjà amorcée par des projets concrets mais nécessite un déploiement à travers une coordination intercommunale, une ingénierie renforcée et des outils de planification adaptés pour passer à l'opérationnel.</p>
<b>Structurer une offre de logements pour les saisonniers</b>	<p><u>Objectifs</u> : Créer ou rénover des logements près des zones touristiques, des emplois et des transports. Cette action vise à accueillir les travailleurs saisonniers et permanents, à réduire les trajets domicile-travail, à soutenir l'activité économique, à répondre aux besoins de services aux populations et à améliorer les conditions de vie au quotidien.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Identifier les sites stratégiques à proximité des zones d'emploi et arrêts de navettes</li> <li>› Mobiliser le foncier public pour porter des opérations</li> <li>› Travailler avec des bailleurs sociaux et des opérateurs spécialisés</li> <li>› Mettre en place des aides à la rénovation et des dispositifs de conventionnement</li> <li>› Intégrer ces objectifs dans le PLH et les documents d'urbanisme</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>La problématique est largement reconnue et partagée. Quelques initiatives existent localement, mais l'action doit s'appuyer sur une stratégie intercommunale, un diagnostic précis et des partenaires mobilisés pour aboutir à des projets concrets.</p>

<sup>12</sup> Bail réel solidaire

## ► CREER DE LA VALEUR

### Un territoire productif, résilient, respectueux de ses ressources et de ses savoir-faire

Le territoire veut renforcer son autonomie et son dynamisme en s'appuyant sur ce qu'il a de plus précieux : ses terres agricoles, ses forêts, son eau, son énergie, ses savoir-faire et ses paysages.

Cela passe par le soutien à une agriculture locale et variée, la gestion responsable des ressources naturelles, la valorisation des métiers du bois, du bâtiment ou de l'artisanat, et le développement d'un tourisme respectueux du territoire.

#### AMBITIONS ET ORIENTATIONS

- **Soutenir l'agriculture locale et la diversification des productions**, pour contribuer à une meilleure autonomie alimentaire et assurer l'avenir des exploitations.
- **Gérer durablement les ressources naturelles** (forêt, eau, énergie) afin de préserver leur capacité de renouvellement et d'en faire des leviers de transition environnementale.
- **Valoriser les savoir-faire locaux** (artisanat, construction, filière bois...) tout en explorant de nouvelles activités porteuses d'emploi et de sens.
- **Développer un tourisme aligné avec les valeurs du territoire**, en cohérence avec ses paysages, son identité et sa capacité d'accueil.

#### STRATEGIES SECTORIELLES EXISTANTES OU ENGAGEE

- Schéma de Cohérence Territoriale (2025)
- Plans Locaux d'Urbanisme
- Projet Agro Environnemental et Climatique (2023)
- Plan Pastoral Territorial (2024)
- Projet Alimentaire Territorial (2025)
- Schéma d'Aménagement, de Gestion des Eaux du bassin de l'Arve (2022)
- Charte forestière territoriale (2013)
- Sylv'ACCTES (Projet Sylvicole Territorial) (2021)
- Contrat d'Objectif Territorial (2025)



- Schéma de développement touristique (2019)
- Plan directeur de diversification touristique des stations du Grand Massif (2025)
- Master Plan Praz-de-Lys Sommand (2024)
- Mission Montagnes du Giffre attractivités (2020)
- Espaces Valléen (2021)
- Convention Initiative Faucigny Mont Blanc (2023)
- Convention LEADER Nord des Alpes (2023)
- Petite Ville de Demain (2021)
- Projet culturel de territoire (2025)

## CREER DE LA VALEUR

### ➔ SOUTENIR L'AGRICULTURE LOCALE ET LA DIVERSIFICATION DES PRODUCTIONS

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Soutenir l'installation agricole</b>	<p><u>Objectifs</u> : Aider les agriculteurs à s'installer et à diversifier leurs productions pour renforcer l'agriculture locale. Cette action doit permettre de maintenir des exploitations actives, de créer des emplois, d'améliorer l'autonomie alimentaire et de valoriser les savoir-faire agricoles du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Mobiliser le foncier agricole (location d'alpages, réserves foncières)</li> <li>› Accompagner le déploiement des aides à l'installation et à la diversification (subventions, accompagnement technique)</li> <li>› Développer des outils de commercialisation (marché permanent, circuits courts)</li> <li>› Intégrer ces objectifs dans le projet alimentaire territorial</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est jugée prioritaire. Elle nécessite une stratégie foncière claire, des financements adaptés et une meilleure coordination des acteurs pour passer à la mise en œuvre.</p>
<b>Valoriser les produits locaux</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à soutenir les producteurs, renforcer l'économie de proximité et ancrer l'identité du territoire. En structurant les circuits courts et en créant des points de vente attractifs, elle encourage une consommation responsable et valorise les savoir-faire locaux.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Définir une stratégie commune de valorisation des produits locaux.</li> <li>› Accompagner les producteurs dans la structuration de leur offre et la mutualisation logistique.</li> <li>› Renforcer la communication auprès du public</li> <li>› Faciliter l'accès aux produits via des espaces commerciaux existants (boutiques, marchés, restaurants...)</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est jugée pertinente et attendue. Elle reste à structurer avec les producteurs et les communes pour définir son organisation, sa gestion et ses impacts sur l'économie locale.</p>



# CREER DE LA VALEUR

## → GERER DURABLEMENT LES RESSOURCES NATURELLES

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Gérer durablement l'eau</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à sécuriser l'accès à l'eau potable et agricole, réduire les pertes et protéger les milieux aquatiques. Elle doit anticiper les effets du changement climatique, préserver la qualité de la ressource et encourager des usages plus sobres et responsables par tous les acteurs du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Réaliser un diagnostic complet des ressources et des usages (pertes, besoins, qualité)</li> <li>▶ Mettre en place un plan de gestion partagé avec les communes et les acteurs agricoles</li> <li>▶ Moderniser les réseaux pour réduire les fuites et les gaspillages</li> <li>▶ Sensibiliser les habitants et les usagers à la sobriété</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action, reconnue comme prioritaire, est engagée à travers le plan d'aménagement et de développement durable du SAGE<sup>13</sup>. Elle reste à structurer par un diagnostic précis, un plan partagé et des financements adaptés avant de passer en phase opérationnelle.</p>
<b>Structurer la gestion forestière</b>	<p><u>Objectifs</u> : Il s'agit de renforcer la gestion durable des forêts communales et privées. L'action vise à améliorer leur état sanitaire, valoriser la ressource bois, préserver la biodiversité et anticiper les impacts du climat. Elle cherche aussi à mieux coordonner les acteurs autour d'une stratégie partagée et cohérente.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Actualiser ou élaborer des plans de gestion communaux pour planifier les coupes, l'entretien et identifier les dessertes</li> <li>▶ Identifier les leviers pour la forêt privée et accompagner les propriétaires</li> <li>▶ Réinterroger le bon outil du type charte forestière et Sylv'ACCTES</li> <li>▶ Veiller à l'harmonisation des pratiques de gestion</li> <li>▶ Mettre en place une stratégie intercommunale de valorisation de la filière bois</li> <li>▶ Sensibiliser les habitants à la multifonctionnalité des forêts</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action est jugée utile et prioritaire. Elle reste à préciser et nécessite une coordination entre les communes, l'ONF et les propriétaires ainsi qu'un appui technique et financier adapté.</p>
<b>Développer les énergies renouvelables</b>	<p><u>Objectifs</u> : Développer les énergies renouvelables locales comme le bois-énergie, le solaire ou la micro-hydroélectricité. L'action vise à réduire la dépendance aux énergies fossiles, soutenir l'économie locale, favoriser la production propre et préserver les paysages et le patrimoine du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Identifier les gisements et les projets compatibles avec les contraintes locales</li> <li>▶ Accompagner les communes et les porteurs de projets (études, autorisations)</li> <li>▶ Sensibiliser les habitants et les entreprises aux enjeux de la production renouvelable</li> <li>▶ Valoriser les bonnes pratiques existantes et partager les retours d'expérience</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est déjà engagée avec des projets existants. Elle nécessite un plan d'actions plus structuré, un accompagnement renforcé et une coordination claire entre les acteurs locaux qui se formalise actuellement à travers le Contrat d'Objectif Territorial (COT).</p>

<sup>13</sup> Schéma d'aménagement et de gestion des eaux

## CREER DE LA VALEUR

### → VALORISER LES SAVOIR-FAIRE LOCAUX TOUT EN EXPLORANT DE NOUVELLES ACTIVITES PORTEUSES D'EMPLOI

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Valoriser l'artisanat et les savoir-faire locaux</b>	<p><u>Objectifs</u> : Promouvoir les métiers artisanaux et encourager la formation aux savoir-faire locaux. Cette action vise à renforcer l'identité du territoire, soutenir l'économie artisanale, attirer de nouveaux talents et transmettre les savoir-faire aux jeunes générations, en créant des lieux et des événements dédiés.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser un forum des métiers et de l'artisanat pour faire découvrir les savoir-faire.</li> <li>Étudier avec les partenaires, notamment la Région, la création d'un centre de formation ou d'un tiers-lieu dédié.</li> <li>Développer des partenariats avec les CFA<sup>14</sup>, MFR<sup>15</sup> et organismes de formation existants.</li> <li>Accompagner les artisans dans la promotion de leurs activités.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action est jugée pertinente et motivante. Elle nécessite de préciser le format, les partenariats et les financements avant d'être mise en œuvre de façon opérationnelle.</p>
<b>Dynamiser l'économie locale</b>	<p><u>Objectifs</u> : Soutenir la création d'activités et d'emplois durables. Cette action vise à accompagner les porteurs de projets, simplifier leurs démarches, renforcer les réseaux économiques et construire une stratégie partagée adaptée aux besoins du territoire et de leurs habitants, en valorisant les initiatives locales.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer une stratégie économique partagée (diagnostic, priorités, actions).</li> <li>Créer un guichet unique pour informer et orienter les porteurs de projets économiques.</li> <li>Organiser un accompagnement personnalisé sur les financements, les démarches et les partenariats.</li> <li>Valoriser les réseaux d'entrepreneurs locaux.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est jugée prioritaire et faisable. Elle nécessite d'établir une stratégie, de préciser les missions, les moyens et la coordination avant mise en œuvre, avec un fort engagement des partenaires locaux.</p>
<b>Créer un dispositif d'orientation, de formation et d'insertion des jeunes</b>	<p><u>Objectifs</u> : Accompagner les jeunes dans leur parcours d'autonomie en structurant une offre locale d'information, d'orientation professionnelle, de prévention et de formation, en lien avec les acteurs du territoire, l'éducation nationale et les collectivités territoriales compétentes. L'objectif est de favoriser leur insertion, de prévenir les décrochages, d'accompagner la diversification économique et de renforcer leur lien au territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Déployer un forum des métiers intercommunal, en lien avec les partenaires locaux.</li> <li>Développer les expériences d'immersion pour faire découvrir les emplois locaux.</li> <li>Créer un Point Accueil Écoute Jeunes (PAEJ) à l'échelle intercommunale, incluant un volet orientation.</li> <li>Valoriser les chantiers jeunes existants en les articulant avec une aide au permis et la découverte des métiers.</li> <li>Créer des outils de communication adaptés (réseaux sociaux, livret, appli locale) pour relayer les offres et événements.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Des initiatives existent mais restent dispersées. Une structuration intercommunale et une coordination des acteurs sont nécessaires pour bâtir une offre cohérente et accessible aux jeunes.</p>

<sup>14</sup> Centres de formation d'apprentis

<sup>15</sup> Maisons familiales rurales

# CREER DE LA VALEUR

## → DEVELOPPER UN TOURISME ALIGNE AVEC LES VALEURS DU TERRITOIRE

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Structurer une offre touristique lisible</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à créer une offre touristique cohérente et attractive, ancrée dans l'identité du territoire. Elle doit valoriser les atouts locaux, construire une image différenciante, soutenir l'économie touristique et séduire une clientèle en quête d'authenticité et de qualité, hiver comme été.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Élaborer une stratégie touristique commune avec les acteurs locaux (communes, offices, socioprofessionnels).</li> <li>› Définir un positionnement clair et les messages clés de la destination.</li> <li>› Créer des outils de communication attractifs (site web, signalétique, éditions).</li> <li>› Former les acteurs locaux au marketing et à l'accueil spécifique au territoire.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action identifiée depuis plusieurs années a besoin d'être structurée à travers une stratégie claire, des moyens dédiés et la mobilisation des acteurs locaux avant de passer en phase opérationnelle.</p>
<b>Créer un label et un « pass » Vallée du Giffre</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à créer un label « Produits du Giffre » et un « pass touristique » pour valoriser les productions locales, promouvoir les sites et activités du territoire et encourager la consommation locale. Elle doit renforcer l'identité commune, soutenir les producteurs et acteurs touristiques et offrir une expérience claire et attractive aux visiteurs.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Définir une charte et des critères communs pour le label et le « pass ».</li> <li>› Créer un comité de gestion réunissant producteurs et acteurs touristiques.</li> <li>› Construire une offre combinée attractive avec avantages clairs.</li> <li>› Mettre en place une communication forte et des outils numériques partagés.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action nécessite d'être structurée à partir d'une offre commune claire, un modèle économique et la mobilisation des acteurs avant son lancement.</p>
<b>Adapter et moderniser les équipements touristiques</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à moderniser et diversifier les équipements touristiques, dans une perspective de confortement des retombées économiques en toutes saisons. Elle doit pérenniser l'attractivité touristique du territoire, proposer des activités variées, améliorer l'accueil des visiteurs et soutenir l'économie locale en adaptant l'offre aux nouvelles attentes, tout au long de l'année.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Réaliser un diagnostic partagé des besoins et priorités d'investissement.</li> <li>› Programmer les rénovations et créations d'équipements dans un plan pluriannuel.</li> <li>› Associer les professionnels et les communes pour définir les projets.</li> <li>› Mettre en place des outils de suivi et d'évaluation des retombées économiques et environnementales.</li> <li>› Réaliser certains équipements structurants par les communes via des fonds de concours.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est stratégique et attendue. Elle doit être précisée avec un diagnostic, un plan d'investissements et des financements partagés pour passer en phase opérationnelle.</p>



## ► CONSOMMER, PRATIQUER, UTILISER

Une offre de produits et de services qui repose sur les spécificités du territoire et les besoins des habitants

Le territoire veut encourager une consommation plus locale, plus responsable et plus proche des besoins des habitants.

Cela passe par un meilleur accès aux produits locaux (alimentation, artisanat, services), une réduction des déchets et une attention portée à l'identité du territoire.

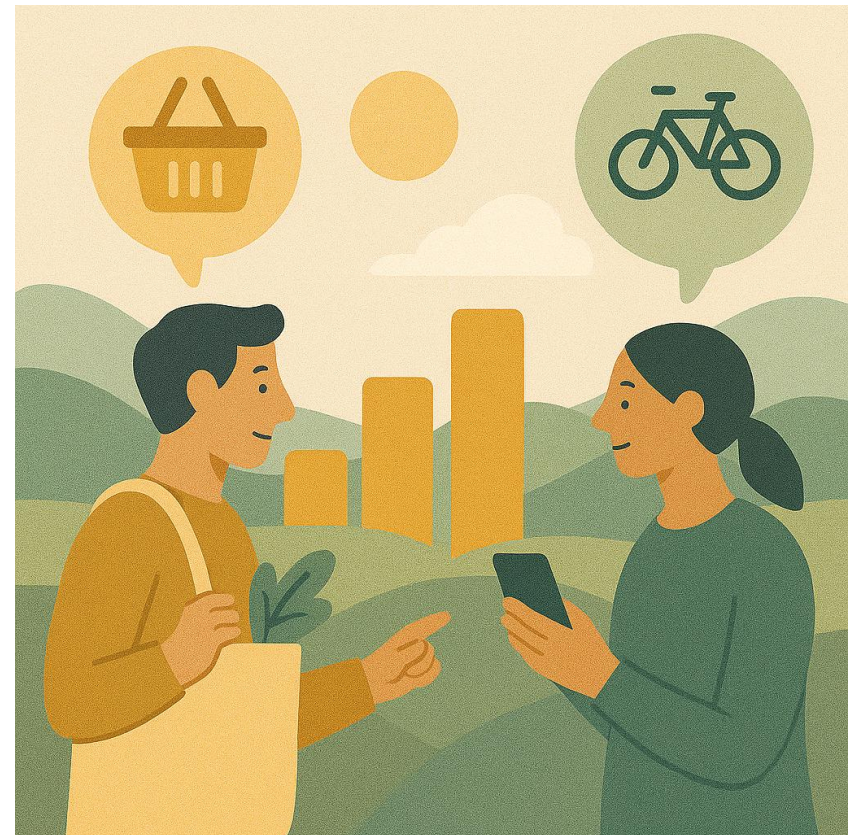
Il s'agit aussi de garantir des services essentiels accessibles (santé, loisirs, démarches administratives) et de proposer aux visiteurs comme aux habitants des activités respectueuses des caractéristiques culturelles et l'environnementales du territoire.

### AMBITIONS ET ORIENTATIONS

- **Favoriser l'accès aux productions locales** issues de l'agriculture, de l'artisanat et des services, en encourageant circuits courts et qualité durable.
- **Développer une culture de la sobriété** en sensibilisant à la réduction des déchets, à la propreté des espaces communs et aux logiques de réemploi et d'économie circulaire.
- **Garantir un accès équitable aux services publics** (santé, administration, loisirs...), adaptés aux besoins de tous les habitants, sur l'ensemble du territoire.
- **Faire évoluer les pratiques touristiques**, en proposant une offre plus responsable, accessible et respectueuse des ressources naturelles et culturelles.

### STRATEGIES SECTORIELLES EXISTANTES OU ENGAGEE

- Schéma de Cohérence Territoriale (2025)
- Plans Locaux d'Urbanisme
- Projet Agro Environnemental et Climatique (2023)
- Projet Alimentaire Territorial (2025)
- Optimisation du schéma de gestion des déchets (2024)
- Schéma directeur des biodéchets (2024)
- Programme local de prévention des déchets ménagers et assimilés (2024)
- Contrat d'Objectif Territorial (2025)
- Convention Territoriale Globale (2025)
- Projet Culturel de Territoire (2025)
- Schéma de développement touristique (2019)
- Espace Valléen (2021-2027)



# CONSOMMER, PRATIQUER, UTILISER

## → FAVORISER L'ACCES AUX PRODUCTIONS LOCALES

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Mettre en œuvre le Projet Alimentaire Territorial (PAT)</b>	<p><u>Objectifs</u> : Construire une stratégie alimentaire partagée grâce à un diagnostic précis et un plan d'action clair. Cette action doit permettre de favoriser les circuits courts, soutenir les producteurs locaux, encourager la consommation de produits du territoire et préserver l'équilibre commercial. Elle permettra de fédérer tous les acteurs autour d'une vision commune.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Réaliser un diagnostic approfondi des productions, besoins, habitudes et freins.</li> <li>▶ Associer les producteurs, commerçants, élus et habitants pour définir les priorités.</li> <li>▶ Formaliser une stratégie claire et progressive, avec des objectifs et des indicateurs de suivi.</li> <li>▶ Communiquer sur le PAT pour impliquer et sensibiliser l'ensemble des acteurs du territoire.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est d'ores et déjà engagée et nécessite un diagnostic complet, un cadrage stratégique et la mobilisation des acteurs avant de passer à une phase opérationnelle.</p>
<b>Étudier la possibilité de créer une cuisine centrale</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à étudier la création d'une cuisine centrale pour fournir des repas de qualité aux cantines scolaires et autres établissements publics. Elle doit favoriser les produits locaux, mutualiser les moyens pour réduire les coûts, améliorer la logistique et sensibiliser les enfants à une alimentation saine et locale. Elle contribuera à renforcer la cohérence entre éducation, santé et production du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Réaliser une étude de faisabilité technique, financière et logistique.</li> <li>▶ Associer les communes, les établissements et les producteurs locaux dès la conception.</li> <li>▶ Identifier les financements publics possibles (aides régionales, plans alimentation).</li> <li>▶ Définir un modèle de gouvernance et un plan d'investissement partagé.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est intéressante mais considérée comme longue à mettre en œuvre. Elle nécessite une étude approfondie des coûts, des besoins et des contraintes avant décision. Sa faisabilité dépend d'un accord politique partagé.</p>

# CONSOMMER, PRATIQUER, UTILISER

## → DEVELOPPER UNE CULTURE DE LA SOBRIETE ET DU RESPECT DES ESPACES COMMUNS

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Renforcer les solutions locales pour réduire les déchets</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à réduire les déchets en installant des composteurs, en développant la filière biodéchets, en créant une recyclerie et en animant des lieux de réparation. Elle doit encourager le tri, la réutilisation, sensibiliser les habitants aux gestes écoresponsables et renforcer l'économie circulaire locale de manière concrète et visible.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Réaliser un état des lieux des actions initiées.</li> <li>➤ Formaliser une stratégie de réduction des déchets.</li> <li>➤ Déployer les actions concrètes et animer les dispositifs qui favorisent une amélioration continue de la réduction des déchets.</li> <li>➤ Créer un espace de sensibilisation et de contribution à l'économie circulaire.</li> <li>➤ Accompagnement des acteurs et les événements.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>L'action est pertinente et attendue. Bien qu'un certain nombre d'initiatives soient engagées, elle doit être structurée et coordonnée afin de gagner en efficience.</p>
<b>Encourager les comportements civiques et respectueux des espaces</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à sensibiliser les habitants pour développer le civisme et le respect des espaces communs. Elle doit encourager le tri des déchets, la propreté, les comportements solidaires et la responsabilité collective. En renforçant la cohésion et les bonnes pratiques, elle contribue à améliorer durablement la qualité de vie sur le territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mener des campagnes de communication et de sensibilisation ciblées (affiches, ateliers, événements).</li> <li>➤ Développer des partenariats avec les associations et les écoles pour ancrer les bonnes pratiques dès le plus jeune âge.</li> <li>➤ Valoriser les initiatives exemplaires (concours, labels, valorisation des bonnes pratiques).</li> <li>➤ Renforcer la présence et le rôle des référents de quartier ou médiateurs.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>L'action est jugée prioritaire et faisable. Elle s'appuie sur des outils existants mais nécessite une animation régulière, des partenariats et une coordination claire pour être efficace.</p>

# CONSOMMER, PRATIQUER, UTILISER

## → GARANTIR UN ACCES EQUITABLE AUX SERVICES PUBLICS

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Améliorer la coordination les services sociaux</b>	<p><u>Objectifs</u> : Coordonner les services sociaux pour simplifier l'accès aux droits, rendre l'accompagnement plus efficace et réduire le non-recours. Cette action doit permettre aux habitants de mieux comprendre les aides disponibles, harmoniser les interventions des différents acteurs et renforcer la qualité du service rendu sur tout le territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mettre en place un comité de coordination regroupant les acteurs sociaux du territoire.</li> <li>▶ Créer un guichet unique ou une plateforme d'information centralisée à travers le déploiement du CIAS.</li> <li>▶ Organiser des réunions régulières entre les acteurs pour partager les situations et harmoniser les pratiques.</li> <li>▶ Former les élus et les agents aux dispositifs existants et aux démarches d'orientation.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Si certains outils tels que le Centre Intercommunal d'Action Sociale (CIAS) existent, l'action nécessite un pilotage clair et l'engagement des acteurs pour structurer une organisation plus efficace.</p>
<b>Structurer l'offre sportive et de loisirs</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à mieux organiser l'offre sportive et de loisirs en identifiant les besoins prioritaires et en rendant les équipements plus accessibles et attractifs. Elle doit favoriser la pratique régulière pour tous les publics, renforcer le lien social, soutenir l'attractivité du territoire et envisager la création ou la rénovation d'équipements adaptés.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Réaliser un diagnostic complet des équipements, des usages et des besoins des publics.</li> <li>▶ Associer les communes, associations et usagers à la réflexion.</li> <li>▶ Élaborer un schéma directeur des équipements sportifs et de loisirs.</li> <li>▶ Rénover et créer certains équipements structurants par les communes via des fonds de concours.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est pertinente et attendue. Elle nécessite un diagnostic partagé, une vision commune et une programmation claire avant de passer à la phase opérationnelle.</p>
<b>Déployer le projet culturel intercommunal</b>	<p><u>Objectifs</u> : Structurer un projet culturel commun pour renforcer l'accès à la culture, soutenir les initiatives artistiques et valoriser l'identité locale. Cette action vise à créer une offre cohérente et visible sur tout le territoire, favoriser la participation des habitants, encourager la médiation culturelle et développer des événements partagés qui renforcent le lien social.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Animer la stratégie culturelle partagée avec les communes, associations et acteurs culturels.</li> <li>▶ Créer une programmation intercommunale fédératrice (événements, résidences, médiation).</li> <li>▶ Communiquer largement pour renforcer la participation des habitants.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action bénéficie déjà d'une stratégie claire et d'une organisation dédiée qu'il s'agit de renforcer pour en assurer le déploiement.</p>
<b>Création d'équipements et de services d'intérêt communautaire</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à piloter la réalisation d'équipements et de services dont la vocation couvre un intérêt communautaire, tels que définis dans les statuts de la CCMG.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Etablir une liste de projets d'équipements d'intérêt communautaire</li> <li>▶ Envisager la mutualisation de certains équipements</li> <li>▶ Créer un outil de hiérarchisation et de suivi de leur mise en œuvre</li> <li>▶ Etablir des outils de pilotage et de gestion du patrimoine communautaire</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est considérée comme prioritaire. Si des projets sont déjà engagés (BEJAT, Maison funéraire, gendarmerie...), un arbitrage plus clair des projets à engager permettrait de planifier la mise en œuvre des projets.</p>



## CONSOMMER, PRATIQUER, UTILISER

### → FAIRE EVOLUER LES PRATIQUES TOURISTIQUES

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Encourager un tourisme soutenable</b>	<p><u>Objectifs</u> : Développer un tourisme en adéquation avec les enjeux de transition tout en tenant compte de l'importance des domaines skiables sur l'économie locale. L'action vise à diversifier les activités, réduire les impacts sur les ressources naturelles, sensibiliser les visiteurs et soutenir l'économie locale en s'adaptant aux nouvelles attentes et aux enjeux climatiques.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Élaborer une stratégie touristique partagée intégrant les enjeux climatiques et de résilience de l'offre.</li> <li>▶ Développer des offres et des itinéraires adaptés aux facteurs de changement.</li> <li>▶ Sensibiliser les visiteurs et les professionnels aux bonnes pratiques environnementales.</li> <li>▶ Mobiliser l'ingénierie et les financements pour accompagner la transition et l'innovation touristique.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est jugée pertinente et attendue. Si des documents cadres ont déjà été produits, l'action nécessite un plan d'actions clair et la mobilisation des acteurs avant d'être mise en œuvre efficacement.</p>
<b>Inciter les comportements responsables</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à encourager des comportements responsables chez les visiteurs et les acteurs touristiques. Elle doit sensibiliser aux gestes respectueux de l'environnement, limiter les impacts sur les espaces naturels, promouvoir la sobriété dans les pratiques et renforcer l'image d'un territoire engagé dans une démarche touristique durable et exemplaire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Concevoir des outils de communication pédagogiques (charte du visiteur, signalétique, guides pratiques).</li> <li>▶ Former les professionnels et prestataires touristiques aux éco-gestes et à leur diffusion.</li> <li>▶ Valoriser les initiatives exemplaires par des labels ou distinctions.</li> <li>▶ Mettre en place des actions de sensibilisation sur le terrain pendant les saisons touristiques.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>L'action est considérée comme faisable. Elle nécessite une bonne coordination avec les acteurs touristiques et la création d'outils clairs avant de passer à la mise en œuvre.</p>
<b>Mobiliser le parc existant pour réduire les lits froids</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer la capacité d'accueil réelle des stations en réactivant les lits touristiques existants, aujourd'hui sous-utilisés. L'action vise à lutter contre les lits froids, améliorer la qualité du parc d'hébergement, soutenir l'économie locale et réduire la pression foncière en mobilisant prioritairement l'existant plutôt que de construire de nouveaux lits. Elle contribue à la résilience du modèle touristique en valorisant un parc rénové, attractif et mieux occupé, compatible avec les enjeux climatiques et les attentes d'un tourisme à l'année.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Accompagner les propriétaires vers la mise en location</li> <li>▶ Déployer un programme de rénovation et de requalification du parc</li> <li>▶ Mobiliser une gouvernance et des outils partagés</li> <li>▶ Créer un cadre incitatif et lisible</li> <li>▶ Développer une attractivité touristique à l'année</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action est considérée comme prioritaire bien que complexe à mettre en œuvre. Elle nécessite une stratégie commune et la création d'outils partagés pour une recherche d'efficience.</p>

## ► PRESERVER

### Prendre soin du territoire, de ses ressources et de ses habitants

Le territoire veut protéger ce qui fait sa richesse : ses paysages, ses terres agricoles, son eau, son patrimoine, son histoire.

Il s'agit de limiter les pressions anthropiques, de mieux gérer l'eau face au changement climatique, de préserver ce qui fait l'identité culturelle du territoire, et de mieux anticiper les risques naturels dans un contexte de changement climatique (inondations, glissements de terrain...).

#### AMBITIONS ET ORIENTATIONS

- **Contribuer à la préservation du paysage, des espaces naturels et agricoles**, en établissant des visions partagées des dynamiques à l'œuvre et en renforçant les actions de sensibilisation.
- **Gérer la ressource en eau de façon responsable et partagée**, dans un contexte de changement climatique et de tensions croissantes sur cette ressource vitale.
- **Préserver le patrimoine culturel et immatériel**, garant de l'identité et de la mémoire du territoire, en l'intégrant pleinement aux projets de développement.
- **Réduire la vulnérabilité face aux aléas naturels**, par le partage des outils de gestion et le développement d'une culture partagée du risque.

#### STRATEGIES SECTORIELLES EXISTANTES OU ENGAGEE

- Schéma de Cohérence Territoriale (2025)
- Plans Locaux d'Urbanisme
- Plan de Paysage (2025)
- Natura 2000 (DOCOB Plateau de Loëx 2014 / DOCOB Haut-Giffre 2016)
- Convention Grand Site CCMG-CEN74 (2025)
- Projet Culturel de Territoire (2025)
- Espace Valléen (2021-2027)
- Contrat d'Objectif Territorial (2025)



- Schéma d'Aménagement, de Gestion des Eaux du bassin de l'Arve (2022)
- Plan directeur de diversification touristique des stations du Grand Massif (2025)
- Master Plan Praz-de-Lys Sommand (2024)
- Etude patrimoniale des hameaux de Vallon (28 novembre 2022)
- Cahier de recommandation architecture et paysage de Sixt-Fer-à-Cheval (2018)
- Programme d'Action de Prévention des Inondations de l'Arve (2013)
- Plan Intercommunal de Sauvegarde (A déployer en 2026)

# PRESERVER

## → CONTRIBUER A LA PRESERVATION DU PAYSAGE, DES ESPACES NATURELS ET AGRICOLES

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Partager une vision paysagère commune</b>	<p><u>Objectifs</u> : Construire une vision commune de la qualité paysagère du territoire à travers un plan de paysage. Cette action vise à mieux préserver les milieux, structurer les choix d'aménagement et guider les communes dans leurs projets grâce à des repères partagés, dans une logique de coordination et d'animation plutôt que de simple protection réglementaire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser et diffuser un plan de paysage intercommunal intégrant des objectifs de qualité à long terme.</li> <li>Organiser des ateliers de concertation pour ancrer les orientations dans les réalités locales.</li> <li>Mettre à disposition des outils pédagogiques (illustrations, fiches-repères) pour les habitants et professionnels.</li> <li>Renforcer l'ingénierie dans le domaine du paysage pour accompagner les communes et coordonner les démarches.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>Une dynamique est engagée via le plan de paysage. L'action doit désormais s'appuyer sur une gouvernance claire, une ingénierie renforcée et un socle d'objectifs partagés.</p>
<b>Sensibiliser habitants et visiteurs à la préservation des milieux naturels et agricoles</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer la culture environnementale du territoire en sensibilisant largement aux enjeux de préservation des milieux naturels, de la biodiversité, des continuités écologiques et des espaces agricoles. Cette action vise à favoriser une appropriation collective des enjeux environnementaux et agricoles, en s'adressant à la fois aux habitants, acteurs économiques et visiteurs.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Créer des outils pédagogiques adaptés à chaque public (signalétique, supports numériques, animations).</li> <li>Renforcer et formaliser les collaborations avec les acteurs concernés, ainsi qu'avec les collectivités voisines.</li> <li>Intégrer les enjeux de la préservation des milieux naturels et agricoles dans les événements, activités touristiques et scolaires.</li> <li>Déployer des actions visibles sur le terrain.</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>L'action fait consensus. Des initiatives existent déjà mais demandent à être amplifiées, coordonnées à l'échelle intercommunale et mieux ciblées selon les publics.</p>

# PRESERVER

## ➔ GERER LA RESSOURCE EN EAU DE FAÇON RESPONSABLE ET PARTAGEE

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Créer un schéma intercommunal de gestion partagée de l'eau</b>	<p><u>Objectifs</u> : Mettre en place une stratégie coordonnée de gestion de la ressource en eau (potable, agricole, industrielle, touristique) pour anticiper les tensions d'usage, améliorer l'efficacité des réseaux et sécuriser l'approvisionnement à long terme.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Renforcer et compléter les travaux déjà engagés dans le cadre du Plan de Gestion de la Ressource en eau (PGRE) et du SAGE, en lien avec le SM3A<sup>16</sup>.</li> <li>➤ Réaliser un diagnostic intercommunal croisé des usages et de la disponibilité de la ressource.</li> <li>➤ Engager une concertation avec les acteurs de la gestion, les agriculteurs et les communes.</li> <li>➤ Identifier les secteurs à risque et mutualiser les investissements prioritaires (captages, stockage, interconnexions).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Les enjeux sont bien identifiés dans le cadre du transfert récent de la compétence eau/assainissement à la CCMG mais nécessitent une ingénierie spécifique et une gouvernance dédiée.</p>
<b>Mutualiser les équipements de stockage et de récupération d'eau</b>	<p><u>Objectifs</u> : Déployer des équipements collectifs (citernes, bassins de rétention, systèmes de réutilisation des eaux grises) dans les zones prioritaires pour soutenir les usages agricoles, forestiers ou touristiques.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lancer une expérimentation sur une commune pilote ou un site public stratégique.</li> <li>➤ Créer un plan pluriannuel d'investissement commun à plusieurs communes.</li> <li>➤ Accompagner les agriculteurs et collectivités dans l'ingénierie de projet.</li> <li>➤ Valoriser les bonnes pratiques et mutualiser les achats d'équipements.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>Si des intentions et des initiatives existent, l'approche reste fragmentée et mérite un cadrage à l'échelle du territoire.</p>

<sup>16</sup> Syndicat mixte d'aménagement de l'Arve et de ses affluents



# PRESERVER

## → PRESERVER LE PATRIMOINE CULTUREL ET IMMATERIEL

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Construire une vision collective de la sauvegarde du patrimoine</b>	<p><u>Objectifs</u> : Structurer une approche intercommunale de la sauvegarde des patrimoines bâtis, culturels et paysagers. L'objectif est de dépasser les démarches isolées pour développer une vision partagée, cohérente et visible, à même de préserver l'identité du territoire et de renforcer l'appartenance collective au territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Etablir une instance de concertation thématique sur la question du patrimoine.</li> <li>▶ Enrichir un inventaire partagé des patrimoines avec l'appui d'un architecte du patrimoine.</li> <li>▶ Élaborer une charte ou un plan d'action intercommunal définissant des orientations communes de sauvegarde.</li> <li>▶ Produire et diffuser des outils pédagogiques pour guider les habitants et professionnels.</li> <li>▶ Identifier les dispositifs d'aide existants pour accompagner les communes dans leur mobilisation.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'action s'appuie sur des attentes fortes exprimées par les élus. Des initiatives locales existent mais nécessitent une mise en cohérence territoriale pour monter en puissance et mutualiser les ressources.</p>
<b>Mutualiser la connaissance, la valorisation et l'animation des patrimoines</b>	<p><u>Objectifs</u> : Partager les connaissances et coordonner les actions de valorisation du patrimoine à l'échelle intercommunale. Il s'agit de créer une dynamique collective qui donne de la lisibilité aux initiatives existantes, encourage de nouvelles animations, et renforce l'ancrage culturel du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Centraliser les inventaires, études et ressources existants pour créer un socle commun accessible.</li> <li>▶ Créer une gouvernance ou cellule de coordination intercommunale dédiée à l'animation patrimoniale.</li> <li>▶ Déployer des supports communs de médiation (signalétique, livrets, appli, expositions itinérantes).</li> <li>▶ Structurer une programmation culturelle partagée autour du patrimoine (visites, événements, résidences artistiques).</li> </ul>	<p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>La volonté de coordonner la connaissance est exprimée dans le projet culturel. Des ressources existent mais leur mobilisation reste dispersée. L'action nécessite un portage structuré pour lancer une dynamique pérenne.</p>
<b>Harmoniser les outils de référence pour la qualité architecturale et paysagère</b>	<p><u>Objectifs</u> : Mettre à disposition des communes, des habitants et des professionnels un socle commun de bonnes pratiques (cahiers de recommandations, fiches repères, photomontages, etc.) pour garantir une qualité architecturale et paysagère cohérente sur l'ensemble du territoire, tout en respectant les spécificités locales.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Recenser et mutualiser les outils existants (cahiers de recommandations, documents communaux...).</li> <li>▶ Travailler à une harmonisation graphique et méthodologique, intégrant les spécificités locales.</li> <li>▶ Produire des supports pédagogiques adaptés à chaque public (élus, habitants, architectes).</li> <li>▶ Mobiliser les partenaires compétents pour accompagner le territoire, notamment le CAUE<sup>17</sup>.</li> <li>▶ Former les élus et agents à l'usage de ces outils dans l'instruction des projets et l'accompagnement.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Certains outils existent dans quelques communes. L'action bénéficie d'un fort consensus mais nécessite un travail de mise en cohérence et de diffusion plus large pour devenir pleinement opérationnelle.</p>

<sup>17</sup> Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement

# PRESERVER

## → REDUIRE LA VULNERABILITE FACE AUX ALEAS NATURELS

Echelle de maturité de l'action : ☒ Emergente ☒ Définie ☒ Engagée

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Etablir et animer le plan intercommunal de sauvegarde (PICS)</b>	<p><u>Objectifs</u> : Créer une base commune et accessible des plans communaux de sauvegarde (PCS) et des moyens mobilisables (locaux, bénévoles, matériels...) pour renforcer l'efficacité collective en cas de crise et améliorer la coordination des réponses à l'échelle du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Recenser l'ensemble des PCS existants et leur état d'actualisation.</li> <li>▸ Créer une base de données partagée entre les communes et la communauté de communes.</li> <li>▸ Organiser des temps de formation ou de sensibilisation des élus et agents sur les PCS.</li> <li>▸ Favoriser les échanges de bonnes pratiques et l'appui méthodologique aux communes.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Si l'action est définie à travers le besoin de mettre en œuvre un PICS, sa réalisation reste à engager et suppose des moyens humains pour en assurer la coordination.</p>
<b>Ancrer une culture locale du risque</b>	<p><u>Objectifs</u> : Développer une culture partagée du risque à l'échelle du territoire, en favorisant l'appropriation des enjeux liés aux aléas naturels par les habitants, les élus, les scolaires et les visiteurs. L'action vise à faire évoluer les comportements et à renforcer la résilience locale.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Créer des outils pédagogiques contextualisés (signalétique, livrets, vidéos, parcours éducatifs).</li> <li>▸ Intégrer les risques dans les démarches éducatives et citoyennes (écoles, réunions publiques, événements).</li> <li>▸ Former les élus et agents à la prévention et à la gestion des risques.</li> <li>▸ Appuyer les communes dans la communication sur leurs PCS.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>Le sujet est identifié comme prioritaire, mais les actions restent encore ponctuelles. Il existe un potentiel fort à structurer une démarche intercommunale lisible, progressive et adaptée aux réalités locales.</p>

## ► VIVRE ENSEMBLE

### Un territoire solidaire, impliqué et à l'écoute de ses habitants

Le territoire veut encourager le lien social, la solidarité et l'implication de chacun dans la vie locale.

Cela passe par un meilleur soutien aux associations, la mise en réseau des acteurs locaux, la création de moments de rencontre entre habitants, et des outils pour que chacun puisse participer aux décisions qui concernent l'avenir du territoire.

Il s'agit de faire en sorte que tout le monde se sente concerné, écouté et acteur de la vie collective.

#### AMBITIONS ET ORIENTATIONS

- **Encourager la participation citoyenne et le lien social** pour renforcer le sentiment d'appartenance et la solidarité locale.
- **Impliquer la jeunesse dans la vie du territoire**, encourager leurs initiatives pour mieux ancrer leur présence.
- **Accompagner les initiatives locales** pour faire émerger et pérenniser les dynamiques collectives et innovantes.
- **Renforcer l'ancrage et le sentiment d'appartenance** en s'appuyant sur la vision partagée comme levier d'appropriation collective du territoire.

#### STRATEGIES SECTORIELLES EXISTANTES OU ENGAGEE

- Convention Territoriale Globale (2025)
- Projet Culturel de Territoire (2025)
- Etude funéraires



ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Soutenir les moments de convivialité et d'entraide locale</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer le lien social en soutenant les événements de proximité portés par les habitants (fêtes, corvées, repas partagés, moments de solidarité). Ces moments favorisent l'implication citoyenne, l'entraide et la transmission de savoir-faire, tout en valorisant les dynamiques participatives locales.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Identifier et accompagner les initiatives locales via un dispositif souple d'appui (logistique, communication, petite aide financière).</li> <li>▸ Mobiliser une « réserve civique » pour organiser ou renforcer les événements dans les villages.</li> <li>▸ Clarifier les critères d'éligibilité (types d'événements, temporalité, porteurs).</li> <li>▸ Créer un outil de recensement et de mise en valeur des événements (agenda partagé, carte interactive...).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>Les élus partagent l'intérêt de cette action, qui repose déjà sur des pratiques existantes. Il reste à définir les modalités d'intervention et le périmètre d'appui.</p>
<b>Créer et animer des espaces de concertation locale</b>	<p><u>Objectifs</u> : Favoriser l'implication des habitants dans la vie publique en créant des espaces de concertation adaptés aux réalités locales. Ces lieux d'échange visent à renforcer le dialogue entre citoyens, élus et techniciens autour des enjeux du territoire, et à cultiver une culture du débat constructif et de l'appropriation collective des décisions.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Mettre en place des commissions locales ou instances thématiques.</li> <li>▸ Construire une méthode d'animation claire, progressive et adaptée aux ressources locales.</li> <li>▸ Mobiliser des facilitateurs ou tiers animateurs pour garantir l'accessibilité et l'écoute.</li> <li>▸ Valoriser les résultats de ces espaces pour nourrir les décisions des collectivités.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>Des formats de référence existent localement. L'enjeu principal réside dans la définition d'une méthode d'animation adaptée et la montée en compétence des acteurs pour garantir leur efficacité et leur pérennité</p>
<b>Renforcer les initiatives intergénérationnelles</b>	<p><u>Objectifs</u> : Créer des temps, lieux et dispositifs de rencontre entre générations pour renforcer le lien social, lutter contre l'isolement des aînés, et favoriser la transmission de savoirs et de valeurs. Cette action vise à structurer et coordonner les initiatives existantes (crèches-EHPAD<sup>18</sup>, jeunes-seniors, écoles-retraités) tout en développant des formats innovants (cafés intergénérationnels, jardins partagés, événements culturels croisés, activités numériques...).</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Cartographier les initiatives existantes (ateliers intergénérationnels, projets scolaires, événements culturels, etc.) pour capitaliser et mutualiser les expériences.</li> <li>▸ Soutenir des projets-pilotes portés par des établissements (EHPAD, crèches, écoles) ou associations locales, avec un appui logistique ou financier.</li> <li>▸ Aménager des lieux supports : jardins partagés, ludothèque mobile, espaces communs (médiathèques, haltes numériques).</li> <li>▸ Inscrire ces actions dans la programmation culturelle et sociale intercommunale.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Coordination</b></p> <p>L'action s'appuie sur des initiatives existantes mais dispersées. Elle nécessite une structuration partagée et une animation intercommunale pour passer à une mise en œuvre cohérente.</p>

<sup>18</sup> Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes



ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Activer un Conseil des Jeunes</b>	<p><u>Objectifs</u> : Impliquer les jeunes dans la vie du territoire en leur donnant un espace structuré d'expression et de dialogue. Cette instance qui peut prendre la forme d'un conseil communautaire ou d'un réseau de conseils municipaux, permettra de renforcer leur sentiment d'appartenance, de prendre en compte leur regard dans les politiques publiques et de les sensibiliser aux enjeux locaux.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Créer un Conseil des Jeunes à l'échelle intercommunale ou coordonner un réseau de conseils municipaux des jeunes.</li> <li>▶ Définir un mode de fonctionnement clair et adapté (âge, fréquence, rôle consultatif ou délibératif).</li> <li>▶ Associer les établissements scolaires et les structures jeunesse à la constitution du conseil.</li> <li>▶ Prévoir un accompagnement par des agents ou animateurs formés à la participation.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>La volonté politique est affirmée et peut s'appuyer sur des expériences déjà menées localement. Elle nécessite néanmoins un cadrage méthodologique, des moyens humains dédiés et une bonne articulation avec les dynamiques locales existantes.</p>
<b>Soutenir les initiatives portées par des jeunes</b>	<p><u>Objectifs</u> : Encourager l'engagement des jeunes en soutenant concrètement leurs idées et projets pour le territoire. L'action vise à valoriser leur créativité, renforcer leur implication citoyenne et favoriser leur ancrage local à travers un dispositif accessible et accompagné.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Lancer un appel à projets à destination des jeunes avec un budget identifié.</li> <li>▶ Définir des critères simples, transparents et adaptés aux capacités des jeunes.</li> <li>▶ Mettre en place un accompagnement technique pour les aider à formuler leurs projets.</li> <li>▶ Impliquer le conseil des jeunes et les partenaires locaux à la sélection et au suivi des projets.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'idée fait consensus et s'inscrit dans la volonté de renforcer la participation des jeunes. Elle pourrait être mise en œuvre en articulation avec la création du Conseil des Jeunes afin de lui apporter une traduction concrète.</p>
<b>Développer une communication adaptée aux jeunes</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à renforcer la visibilité des projets et services qui leur sont destinés en adoptant des formats, des canaux et des langages en phase avec les habitudes de communication des jeunes. Elle doit favoriser leur mobilisation, leur information et leur engagement dans la vie locale.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Identifier les outils et canaux privilégiés par les jeunes du territoire (réseaux sociaux, formats vidéo, messagerie...).</li> <li>▶ Impliquer le Conseil des Jeunes dans la création d'une ligne éditoriale et des contenus.</li> <li>▶ Mobiliser un réseau de jeunes ambassadeurs pour relayer les messages.</li> <li>▶ Déployer une stratégie de communication numérique ciblée et mutualisée à l'échelle intercommunale.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Communication</b></p> <p>Les besoins sont identifiés, les outils existent. L'action nécessite une coordination intercommunale et une mobilisation des jeunes pour en garantir l'efficacité.</p>

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Créer un incubateur pour accompagner les initiatives locales</b>	<p><u>Objectifs</u> : L'action vise à accompagner l'émergence, la structuration et la mise en œuvre de projets citoyens ou associatifs à fort impact local. Il s'agit de favoriser l'engagement, de soutenir les porteurs de projets, et de dynamiser la vie locale à travers un appui méthodologique, logistique et financier.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Identifier un lieu ou des temps ressources pour accueillir l'incubateur (tiers-lieu, centre social, etc.).</li> <li>▸ Mobiliser des compétences en animation, accompagnement de projets et recherche de financements.</li> <li>▸ Mettre en place des appels à projets ou dispositifs de soutien dédiés.</li> <li>▸ Créer un réseau de partenaires locaux (collectivités, associations, structures d'accompagnement).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Structuration</b></p> <p>L'idée est pertinente et suscite l'intérêt. Elle suppose une ingénierie adaptée, des moyens dédiés et un cadrage clair à l'échelle intercommunale pour passer en phase opérationnelle.</p>
<b>Animer un réseau de porteurs d'initiatives locales</b>	<p><u>Objectifs</u> : Il s'agit de créer un écosystème favorable à l'échange, à la coopération et à la pérennisation des initiatives citoyennes et associatives, en facilitant les mises en lien entre porteurs de projets et acteurs du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Organisation régulière de rencontres thématiques ou géographiques entre porteurs d'initiatives.</li> <li>▸ Mise en place d'outils de mutualisation (espace numérique, plateforme collaborative, boîte à outils).</li> <li>▸ Mobilisation de l'ingénierie intercommunale pour animer le réseau, repérer les projets émergents, et orienter vers les dispositifs d'accompagnement et de financement.</li> <li>▸ Appui aux communes pour repérer et valoriser les initiatives locales existantes.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>Les besoins sont identifiés par les élus et certaines dynamiques existantes peuvent servir de socle. L'animation intercommunale reste toutefois à structurer pour enclencher une démarche collective durable.</p>

ACTION	DESCRIPTION	NIVEAU DE MATURITE / TYPE D'ACTION
<b>Créer une charte partagée pour faire vivre l'esprit du territoire</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer l'appropriation collective de la vision collective en élaborant une charte qui formalise ses grandes orientations. Cette charte permettrait d'incarner l'esprit du territoire, de fédérer les communes autour de repères communs et de valoriser les « portes d'entrée » du territoire pour en renforcer la lisibilité.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Élaborer une charte graphique et narrative accessible, issue de la vision partagée du projet.</li> <li>▸ Identifier et aménager des « portes d'entrée » symboliques du territoire.</li> <li>▸ Mobiliser élus, habitants et partenaires autour d'ateliers collaboratifs.</li> <li>▸ Intégrer la charte dans les outils de communication des collectivités.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Communication</b></p> <p>L'idée est bien accueillie et cohérente avec la dynamique collective du projet de territoire. Elle pourra être déployée une fois le document stratégique finalisé, dans une démarche de mobilisation partagée.</p>
<b>Valoriser les dynamiques locales par des récits partagés</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer l'appropriation du projet de territoire en mettant en lumière la vision collective et les initiatives locales à travers des récits illustrés, des témoignages ou des supports pédagogiques. Ces récits doivent favoriser la transmission, la fierté d'appartenance et l'implication des habitants dans la transformation du territoire.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Recueillir et structurer les récits de terrain (projets locaux, portraits d'acteurs, histoires collectives).</li> <li>▸ Produire des supports variés : capsules vidéo, podcasts, expositions, brochures, affiches, blog...</li> <li>▸ Mobiliser les habitants et partenaires locaux pour coproduire et relayer ces récits.</li> <li>▸ Intégrer cette narration dans les temps forts du territoire (réunions publiques, fêtes locales, actions jeunesse...).</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Communication</b></p> <p>Des supports ou initiatives existent déjà mais gagneraient à être mieux coordonnés, enrichis et diffusés à l'échelle intercommunale, dans une logique d'appropriation collective et de valorisation du territoire.</p>
<b>Organiser des ateliers de sensibilisation sur les enjeux territoriaux</b>	<p><u>Objectifs</u> : Renforcer l'appropriation collective du territoire et développer une culture commune en organisant des temps de sensibilisation ouverts à tous, autour des grands enjeux territoriaux (environnement, logement, mobilités, paysage, etc.). Ces ateliers permettent d'éclairer les choix publics et de nourrir la réflexion collective.</p> <p><u>Leviers de mise en œuvre</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Concevoir des formats pédagogiques et participatifs adaptés (balades, débats, cartographies participatives...).</li> <li>▸ Mobiliser les partenaires locaux (associations, élus, techniciens) pour animer ces rencontres.</li> <li>▸ Inscrire ces ateliers dans une programmation régulière, en lien avec les politiques publiques locales.</li> </ul>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> - <b>Animation</b></p> <p>L'idée fait consensus parmi les élus et peut s'appuyer sur des pratiques déjà existantes à amplifier à l'échelle intercommunale.</p>



## PROJET DE TERRITOIRE



*Notre futur  
s'écrit  
aujourd'hui !*

# TOME 3 //

## MEMENTO DE LA COOPERATION TERRITORIALE

TOME 1

PORTRAIT DE  
TERRITOIRE

TOME 2

BOUSSOLE  
DE LA  
STRATEGIE  
TERRITORIALE

TOME 3

MEMENTO  
DE LA  
COOPERATION  
TERRITORIALE

La France s'appuie sur un principe fondateur : la **décentralisation**, qui confère aux collectivités territoriales le pouvoir d'adapter les politiques publiques aux réalités locales. Communes, départements et régions disposent ainsi de compétences propres, attribuées par la loi. Depuis plusieurs décennies, ce cadre s'est consolidé à travers différentes réformes, en particulier la **loi NOTRe de 2015**, qui a renforcé le rôle des intercommunalités et clarifié la répartition des responsabilités entre les différents niveaux de collectivités.

Dans ce contexte, les **établissements publics de coopération intercommunale (EPCI)** jouent un rôle croissant dans la gouvernance locale. Bien qu'ils ne soient pas des collectivités territoriales à part entière, les EPCI à fiscalité propre exercent des compétences qui leur sont transférées par les communes, soit de manière volontaire, soit par obligation légale. Ils sont dotés d'un **patrimoine propre**, d'un **pouvoir fiscal autonome**, et sont administrés par des conseils composés de délégués municipaux.

L'intercommunalité permet de **mutualiser les moyens**, de **coordonner les politiques publiques** et de concevoir une **vision partagée du développement territorial**, fondée sur la coopération et l'efficacité collective.

Elle repose sur un principe simple : faire ensemble ce qu'aucune commune ne pourrait réaliser seule, tout en respectant la proximité des habitants et la diversité des situations locales.

C'est dans cette logique qu'a été élaboré le **projet de territoire des Montagnes du Giffre**, véritable feuille de route politique et opérationnelle de la CCMG. Il définit une vision commune à long terme, fixe les priorités d'aménagement et de services, et identifie les leviers de coopération à activer pour renforcer la cohérence et la performance de l'action publique locale.

Le présent **Mémento de la coopération territoriale** vient en appui à ce projet. Il propose une méthode structurée autour de **quatre grands principaux champs d'intervention** : la répartition des compétences, la gouvernance partagée, la mobilisation des ressources financières et la mutualisation des moyens humains et techniques. Ensemble, ces quatre piliers dessinent les contours d'une **intercommunalité efficace, solidaire et durable**, au service des habitants des Montagnes du Giffre.



# LE MEMENTO DE LA COOPERATION TERRITORIALE

Le « Mémento de la coopération territoriale » des Montagnes du Giffre est un document de référence qui synthétise les principes, outils et leviers permettant de déployer le projet de territoire et d'organiser durablement la collaboration entre la communauté de communes et les communes membres.

Il propose une vision claire et partagée de la répartition des compétences, de la gouvernance, des moyens financiers et de la mutualisation, afin de renforcer la cohérence, l'efficacité et la solidarité de l'action publique à l'échelle du territoire.

## **GOUVERNANCE PARTAGEE**

**P. 3 A 6**

Principes et outils d'une gouvernance partagée visant à renforcer la coopération, la transparence et la cohérence des décisions entre communes et intercommunalité.

## **REPARTITION DES COMPETENCES**

**P. 7 A 10**

Répartition des compétences entre communes et intercommunalité pour renforcer la cohérence, la complémentarité et l'efficacité de l'action publique à l'échelle du territoire.

## **MOBILISATION DES MOYENS FINANCIERS**

**P. 11 A 14**

Gestion et mise en commun des ressources financières afin d'assurer une coopération équilibrée, une transparence budgétaire et le financement pérenne des actions collectives.

## **MISE EN COMMUN DE MOYENS**

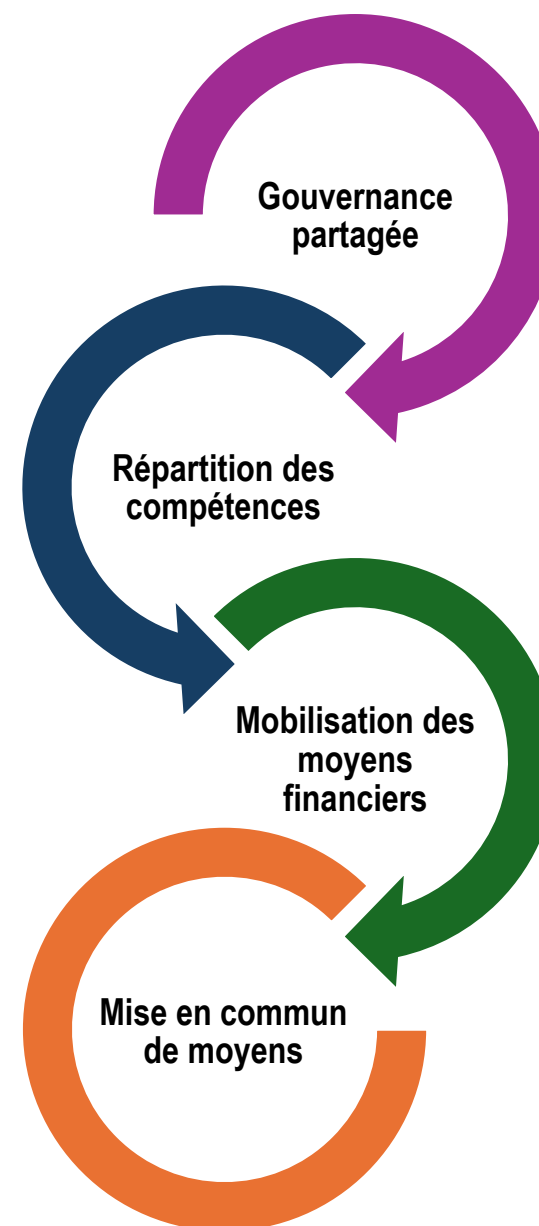
**P. 15 A 18**

Mutualisation des moyens humains, techniques et matériels pour renforcer l'efficacité, la coopération et la qualité du service public à l'échelle intercommunale.

## **AMBITIONS ET SCENARIO PROPOSE**

**P. 19 A 22**

Ambitions et scénario opérationnel identifiés par le GLO et potentiellement déployable lors du prochain mandat pour faire des Montagnes du Giffre une intercommunalité de projet, fondée sur une coopération territoriale pérenne.



## ► GOUVERNANCE PARTAGÉE

### Vers une gouvernance de projet à l'échelle des Montagnes du Giffre

La **gouvernance partagée** représente un **levier stratégique** pour passer d'une logique institutionnelle à une **culture de coopération active**. Sa réussite repose sur la **clarté des rôles**, la **confiance entre élus**, et la **valorisation des réussites communes**.

**Faire ensemble, décider ensemble, réussir ensemble :**

telle est la clé pour faire de la CCMG une **véritable communauté de projet**, au service d'un développement harmonieux et solidaire des Montagnes du Giffre.

#### 1. FONDEMENTS ET PRINCIPES GENERAUX

La **gouvernance partagée** s'inscrit dans le cadre de la **décentralisation** engagée depuis 1982, renforcée par les lois **Maptam (2014)**, **NOTRe (2015)** et **Engagement et Proximité (2019)**. Ces réformes ont fait de l'intercommunalité un **acteur de projet**, doté d'une responsabilité politique, technique et citoyenne dans la coordination des politiques publiques locales.

Le **pacte de gouvernance**, introduit par la loi de 2019, formalise ce principe en définissant les **règles du travail collectif** entre la communauté et les communes : concertation, information, participation citoyenne et mutualisation des moyens.

Il traduit une évolution majeure : la gouvernance intercommunale ne repose plus sur la seule représentation des communes, mais sur la **coproduction des politiques publiques** et la **coopération territoriale**.

#### 2. ENJEUX ET OUTILS

La gouvernance partagée vise à **renforcer la cohérence, la proximité et la confiance** entre les acteurs du territoire.

Elle repose sur trois piliers :

- **Confiance politique** – transparence et respect mutuel entre communes et communauté
- **Lisibilité institutionnelle** – clarifier les circuits de décision et les responsabilités
- **Efficience collective** – mutualiser les ressources et éviter les redondances

Les outils permettant de concrétiser cette gouvernance sont multiples :

- **Conférence des maires** pour le dialogue politique régulier
- **Groupes locaux d'orientation (GLO)** et **rencontres thématiques** pour le travail sectoriel
- **Comité technique intercommunal** pour la coordination entre DGS et services
- **Conseil de développement** pour la participation des acteurs économiques et associatifs
- **Charte de communication territoriale** pour une parole cohérente à l'échelle du Giffre

#### 3. DIAGNOSTIC TERRITORIAL

Le territoire des Montagnes du Giffre présente une **grande diversité communale** (stations touristiques, villages, zones naturelles) et une gouvernance déjà engagée mais encore perfectible.

**Atouts :**

- Existence du **GLO**, reconnu comme espace de dialogue politique
- Implication des **DGS et élus** dans la démarche de projet de territoire
- **Culture de coopération** amorcée à travers des projets mutualisés

**Marges de progression :**

- Une gouvernance encore perçue comme **verticale** (communauté → communes)
- Manque d'**instance politique permanente** de coordination (conférence des maires)
- Outils de **concertation technique et citoyenne insuffisamment structurés**
- Communication institutionnelle à **renforcer** pour construire un récit commun du territoire

#### 4. LEVIERS DE DEPLOIEMENT

Pour ancrer durablement la gouvernance partagée dans le fonctionnement intercommunal, plusieurs leviers d'action sont proposés :

- **Formaliser un pacte de gouvernance** co-rédigé par élus, DGS et GLO, posant les règles de décision partagée et de concertation.
- **Instaurer une conférence des maires trimestrielle** pour renforcer le dialogue entre les maires des communes membre de l'EPCI.
- **Créer un comité technique intercommunal** pour coordonner l'action des services et mutualiser les diagnostics.
- **Mettre en place un conseil de développement** pour élargir la gouvernance aux acteurs socio-économiques et associatifs.
- **Adopter une charte de communication territoriale** garantissant la cohérence des messages et la visibilité des actions.
- **Favoriser la mutualisation des directions** (RH, ingénierie, SIG, marchés publics) pour accroître l'efficacité administrative.
- **Développer la participation citoyenne** à travers des ateliers, budgets participatifs et outils numériques.
- **Évaluer chaque année la gouvernance** grâce à des indicateurs de participation et de satisfaction.

# GOUVERNANCE PARTAGEE

## LES FORMES ET OUTILS DE GOUVERNANCE PARTAGEE

### ► Les fondements : décentralisation et coopération

La gouvernance territoriale s'inscrit dans le mouvement de **décentralisation** engagé depuis 1982, qui a conféré aux collectivités locales une autonomie de décision et d'action.

Toutefois, les réformes successives (loi Maptam 2014, loi NOTRe 2015, loi Engagement et Proximité 2019) ont profondément transformé l'organisation locale, en renforçant le rôle des **intercommunalités** comme échelons de coordination et de mutualisation.

La loi NOTRe a consacré les **établissements publics de coopération intercommunale (EPCI)** comme des acteurs de projet à part entière, responsables de politiques structurantes à l'échelle des bassins de vie. La loi Engagement et Proximité a, elle, introduit un outil central de gouvernance : le **pacte de gouvernance**, instrument de dialogue, de coordination et de transparence entre les communes et leur intercommunalité.

#### Principe fondamental :

La gouvernance intercommunale ne se limite plus à la représentation des communes au conseil communautaire. Elle vise désormais une **coproduction des politiques publiques**.

### ► Pourquoi parler de gouvernance « partagée » ?

La gouvernance partagée désigne la manière dont les **décisions publiques sont élaborées, arbitrées et mises en œuvre collectivement**, entre plusieurs niveaux d'acteurs :

- **Politiques** (élus communautaires et municipaux),
- **Techniques** (services mutualisés, directions communales),
- **Partenariaux** (associations, acteurs économiques, institutions),
- **Citoyens** (participation, concertation, conseil de développement).

Elle repose sur trois piliers :

1. **La confiance politique** – fondée sur la transparence et la coopération entre communes
2. **La lisibilité institutionnelle** – clarifier « qui décide, où et comment »
3. **L'efficacité collective** – partager les ressources et éviter les redondances

Dans un territoire de montagne tel que celui du Giffre, marqué par la diversité communale, la dispersion géographique et la saisonnalité, la gouvernance partagée constitue un **levier de cohésion et d'efficacité**.

### ► Le pacte de gouvernance : un outil central

Créé par la **loi Engagement et Proximité du 27 décembre 2019**, le **pacte de gouvernance** (article L. 5211-11-2 du CGCT) est un document facultatif mais fortement recommandé qui définit :

- Les modalités de **concertation** entre la communauté et les communes
- Les conditions d'**association des élus municipaux** aux décisions communautaires
- Les dispositifs d'**information, de consultation et de participation citoyenne**
- Les principes de **mutualisation** et d'**animation territoriale**

Il doit être proposé dans les neuf mois suivant l'installation des conseils municipaux. Il est ensuite **adopté par délibération du conseil communautaire**, sans délai légal spécifique, mais dans un **calendrier cohérent avec le début du mandat**. Le pacte de gouvernance est, pour une intercommunalité, **le contrat moral et méthodologique qui encadre la manière de faire ensemble**.

### ► Les formes et outils de gouvernance partagée

#### 1. Gouvernance politique

- **Conférences des maires** : espace de concertation politique régulier entre les maires et le président de la communauté.
- **Commissions thématiques** et/ou **groupes locaux d'orientation (GLO)** : permettent d'associer les élus communautaires et communaux aux réflexions sur les politiques sectorielles (mobilité, logement, environnement...).
- **Conférences territoriales** : réunions décentralisées dans les communes, pour renforcer la proximité et l'écoute des besoins locaux.

#### 2. Gouvernance technique

- **Mutualisation des directions générales** (DGS communes/CCMG) sur certains sujets stratégiques.
- **Groupes techniques intercommunaux** associant cadres communaux et intercommunaux.
- **Guichet unique d'ingénierie** : point d'entrée pour l'accompagnement technique des projets communaux.

#### 3. Gouvernance partenariale et citoyenne

- **Conseil de développement** (article L.5211-10-1 du CGCT) : instance de participation des acteurs socio-économiques et associatifs.
- **Dispositifs participatifs locaux** : budget participatif, ateliers citoyens, enquêtes publiques, dispositifs jeunes.
- **Communication territoriale partagée** : diffusion commune des projets, bilans et réalisations.

# GOVERNANCE PARTAGEE

## LEVIERS DE DEPLOIEMENT D'UNE GOUVERNANCE PARTAGEE A L'ECHELLE DU GIFFRE

### ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX DU DIAGNOSTIC

#### ► Un territoire à gouvernance multiple

Le territoire du Giffre regroupe des communes contrastées (stations touristiques, villages de fond de vallée, zones naturelles). Cette diversité appelle une gouvernance équilibrée, fondée sur la proximité et la coopération :

- Éviter la concentration des décisions
- Maintenir la réactivité communale
- Assurer une cohérence intercommunale sur les politiques structurantes

#### ► Des forces déjà présentes

- Existence du **Groupe Local d'Orientation (GLO)** : espace reconnu de dialogue politique.
- Implication des DGS et des élus dans le processus du projet de territoire.
- Culture de la coopération déjà engagée à travers les projets mutualisés.

#### ► Des marges de progression

- Gouvernance encore perçue comme verticale (communauté → communes).
- Besoin d'une **instance politique permanente de dialogue** (type conférence des maires).
- Manque d'outils formalisés pour la **coordination technique** et la **participation citoyenne**.
- Communication institutionnelle perfectible : absence d'une parole commune et d'un récit partagé du territoire.

### CLES METHODOLOGIQUES

#### ► Levier 1 : Formaliser un pacte de gouvernance

Rédigé par les élus, les DGS et les membres du GLO, le pacte de gouvernance pose les règles du travail collectif entre la CCMG et les communes. Il précise comment s'organise la concertation, le partage d'informations et la prise de décision. Adopté en début de mandat, il permet de clarifier les rôles, renforcer la confiance et mieux coordonner l'action publique.

#### ► Levier 2 : Instaurer une conférence des maires trimestrielle

Réunissant les maires et les élus référents, la conférence des maires permettra un suivi régulier des orientations du projet de territoire. Cet espace de dialogue politique facilitera la coordination des décisions et rendra l'action intercommunale plus lisible à l'échelle du Giffre.

#### ► Levier 3 : Créer un comité technique intercommunal

Composé des DGS, chefs de service et agents mutualisés, ce comité permettra une coordination opérationnelle entre les communes et la CCMG. Il facilitera le partage des diagnostics, des outils et des moyens, pour rendre les actions plus cohérentes et efficaces à l'échelle du territoire.

#### ► Levier 4 : Mettre en place un conseil de développement

Instance consultative associant acteurs économiques, sociaux, culturels et associatifs, le conseil de développement contribuera à enrichir la réflexion collective. Il viendra enrichir la réflexion collective, ouvrir la gouvernance aux forces vives du territoire et apporter une expertise citoyenne aux décisions communautaires.

#### ► Levier 5 : Lancer une charte de communication territoriale

Co-construite par la CCMG et les communes, cette charte de communication visera à trouver une cohérence dans la diffusion des supports, messages et canaux d'information. Sans se substituer aux identités communales, elle devra participer à une image partagée du projet et renforcer le sentiment d'appartenance au territoire.

#### ► Levier 6 : Favoriser la mutualisation de certaines fonctions

En regroupant certaines fonctions clés, ressources humaines, marchés publics, ingénierie ou SIG, la CCMG et les communes pourront optimiser leurs moyens. Cette mutualisation favorisera une gestion plus efficiente, une meilleure circulation de l'information et une montée en compétence collective des services.

#### ► Levier 7 : Déployer une gouvernance participative

Des ateliers citoyens, des concertations publiques et des outils numériques permettront d'impliquer davantage les habitants dans les décisions du territoire. Cette démarche renforcera l'adhésion collective et la légitimité des choix intercommunaux.

#### ► Levier 8 : Évaluer la gouvernance

Un tableau de bord annuel suivra la mise en œuvre du pacte de gouvernance grâce à des indicateurs de participation, de décision et de satisfaction des élus. Il assurera un pilotage transparent et permettra d'ajuster les pratiques tout au long du mandat.



# GOUVERNANCE PARTAGEE

## RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE GOUVERNANCE PARTAGEE

### ► Procéder par étapes : une montée en puissance progressive

La gouvernance partagée ne se décrète pas ; elle se construit dans le temps. Il est essentiel de poser d'abord un cadre clair (le pacte de gouvernance), puis de tester les outils de coopération, avant de les institutionnaliser.

- **Étape 1** – Formalisation du pacte de gouvernance qui constitue la base juridique et politique du « faire ensemble ».
- **Étape 2** – Expérimentation des instances de coopération visant à instaurer des espaces utiles et légitimes.
- **Étape 3** – Évaluation annuelle partagée visant à ajuster le processus, le rôle de chaque instance et le niveau d'association des communes.

### ► Associer les communes dès la conception : co-construire plutôt qu'imposer

La réussite d'un pacte de gouvernance repose sur la confiance et la co-construction. Il ne doit pas être perçu comme un cadre imposé par la communauté, mais comme un outil élaboré collectivement à partir du dialogue entre élus et techniciens. Des ateliers préparatoires réunissant maires, élus délégués et DGS permettront d'identifier attentes et freins, puis de valider progressivement les orientations en matière de gouvernance, d'information et de mutualisation. Une représentation équilibrée des communes, petites et grandes, garantira la légitimité du processus et ancrera la gouvernance dans une dynamique réellement partagée.

### ► Soutenir la gouvernance par des moyens dédiés

Une gouvernance efficace suppose des moyens identifiés et partagés, au-delà de la seule volonté politique. L'appui juridique et institutionnel doit sécuriser la rédaction du pacte et la cohérence des statuts, tandis qu'une ingénierie de concertation garantira un dialogue de qualité entre élus et techniciens. La mutualisation des outils de communication renforcera la parole commune, et un secrétariat dédié assurera le suivi opérationnel des instances. Sans ressources humaines et techniques dédiées, la gouvernance demeure déclarative ; avec elles, elle devient véritablement active et structurante.

### ► Institutionnaliser la culture de coopération

Ancrer durablement la coopération nécessite de passer d'une logique d'intention à une véritable organisation collective. Cela implique de doter le territoire de règles stables, d'instances régulières et de moyens dédiés pour faire vivre le travail collectif au quotidien. Institutionnaliser la coopération, c'est créer les conditions d'un fonctionnement fluide entre communes et intercommunalité : sécuriser le cadre juridique (pacte de gouvernance), structurer le dialogue politique et technique, mutualiser les outils de communication, et disposer d'un appui administratif pour suivre et animer les instances. Sans cette structuration, la coopération reste fragile.

### ► Valoriser les réussites communes : consolider la confiance

Chaque projet mené collectivement renforce la crédibilité et la légitimité de la gouvernance intercommunale. Mettre en valeur les réussites partagées (qu'il s'agisse de mobilité, d'habitat, de tourisme ou d'environnement) permet de démontrer concrètement les bénéfices de la coopération. Une communication commune et des événements valorisant ces actions renforceront la visibilité du travail collectif. En capitalisant sur les réussites, la CCMG consolidera la confiance politique et le sentiment d'appartenance à une véritable communauté de projet.

## ► REPARTITION DES COMPETENCES

### Du partage des compétences à l'efficacité collective

La CCMG dispose d'un **socle de compétences solide**, mais encore trop centré sur la gestion technique. Pour déployer efficacement le projet de territoire, elle doit engager une **clarification des rôles**, une **mutualisation accrue** et une **évolution progressive** vers une gouvernance de projet intégrée.

Une **répartition claire, partagée et évolutive des compétences** est la clé d'une action publique plus lisible, efficiente et cohérente à l'échelle des Montagnes du Giffre.

#### 1. FONDEMENTS ET PRINCIPES GENERAUX

La répartition des compétences entre communes et intercommunalité découle du principe de **décentralisation** qui reconnaît à chaque niveau de collectivité une **autonomie d'action encadrée par la loi**.

La **loi NOTRe (2015)** a précisé ce cadre en renforçant le rôle des **intercommunalités** dans les politiques structurantes (aménagement, développement économique, environnement, logement) et en limitant la « clause générale de compétence » aux seules communes.

L'objectif est double : **clarifier les rôles** pour éviter les redondances et **renforcer la cohérence des politiques publiques** à l'échelle du bassin de vie.

Ainsi, la **Communauté de Communes des Montagnes du Giffre (CCMG)** devient l'échelon privilégié de la **mise en œuvre du projet de territoire**, tandis que les communes conservent la proximité et la réactivité.

#### 2. ENJEUX ET OUTILS

Une répartition claire des compétences conditionne la réussite du projet de territoire :

- **Pour les communes**, maintenir leur capacité d'action locale et leur lien direct avec les habitants.
- **Pour la CCMG**, garantir la cohérence, l'efficacité et la mutualisation des politiques publiques.

Les principaux **outils juridiques et opérationnels** de cette organisation sont :

- Les **statuts communautaires**, qui définissent les compétences transférées.
- Le **recueil de l'intérêt communautaire**, qui précise le périmètre d'action intercommunale.
- Les **conventions de délégation ou de coopération**, permettant une mise en œuvre souple et partagée.
- Les **fonds de concours**, qui assurent la solidarité financière entre communes et intercommunalité.

#### 3. DIAGNOSTIC TERRITORIAL

L'analyse croisée entre le **projet de territoire** et les **statuts actuels de la CCMG** met en lumière un **décalage entre ambitions et compétences effectives**.

- Certaines compétences sont **éclatées ou partagées** entre plusieurs acteurs : mobilité, urbanisme, foncier, tourisme...
- D'autres domaines présentent un **potentiel de mutualisation** important (mobilité douce, équipements sportifs...).
- Enfin, certaines politiques (agriculture, développement économique, santé...) restent **insuffisamment structurées à l'échelle intercommunale**.

Ce constat traduit un **socle solide mais encore trop technique**, centré sur la gestion des services publics essentiels, au détriment d'une approche stratégique et transversale.

Il appelle une **clarification politique** et une **évolution progressive des compétences** selon leur maturité et leur intérêt communautaire.

#### 4. LEVIERS DE DEPLOIEMENT

Pour aligner les compétences sur les ambitions du projet de territoire, huit leviers d'action sont proposés :

- **Mettre à jour les statuts** de la CCMG pour clarifier les compétences exercées et intégrer les évolutions à venir.
- **Construire une gouvernance partagée** via un comité de pilotage "Compétences" réunissant élus et techniciens.
- **Élaborer une cartographie fonctionnelle** identifiant « qui fait quoi » et les moyens mobilisés.
- **Définir l'intérêt communautaire** pour chaque domaine d'action, fondant la légitimité des transferts.
- **Adapter les conventions et statuts** pour favoriser la souplesse et les coopérations locales.
- **Mutualiser les moyens humains et techniques**, notamment dans l'ingénierie et les services supports.
- **Phaser les évolutions** selon les priorités politiques et le degré de maturité des actions.
- **Renforcer la culture de projet** par la formation, le partage d'expériences et la valorisation des réussites locales.

# REPARTITION DES COMPETENCES

## REPARTITION DES COMPETENCES : COMMUNES VS COMMUNAUTE DE COMMUNES

### ► Les compétences « obligatoires » de l'intercommunalité

Selon l'article L. 5214-16 du Code général des collectivités territoriales (CGCT), une **communauté de communes** exerce de **plein droit** un ensemble de **compétences obligatoires**, c'est-à-dire automatiquement et sans possibilité d'y déroger. Celles-ci couvrent des domaines structurants tels que **l'aménagement de l'espace** (urbanisme, planification territoriale), le **développement économique**, la **gestion des déchets** (collecte et traitement), la **gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations (GEMAPI)**, la **politique de logement et du cadre de vie**, ainsi que la **création et gestion de maisons de services au public** et d'équipements **culturels et sportifs d'intérêt communautaire**.

À ces blocs de compétences peuvent s'ajouter, si l'intercommunalité le décide, d'autres domaines exercés « **en lieu et place** » des **communes** lorsqu'ils présentent un **intérêt communautaire** : par exemple la **voirie intercommunale**, l'**action sociale d'intérêt communautaire**, la **promotion du tourisme** ou encore l'**aménagement des espaces naturels**.

Certaines compétences font enfin l'objet d'évolutions récentes, notamment **l'eau potable et l'assainissement**, dont le **transfert à la communauté de communes est prévu pour le 1er janvier 2026**, marquant une nouvelle étape dans la structuration de l'action publique locale.

### ► Les compétences complémentaires des communes

Les **communes** demeurent le **socle de la décentralisation** et conservent l'exercice d'un grand nombre de **compétences locales**, essentielles à la vie quotidienne des habitants.

Elles interviennent notamment dans la **gestion de la voirie communale**, des écoles, de l'**urbanisme** ainsi que dans la **gestion des équipements municipaux**, des **services sociaux et sanitaires de base** ou encore de l'**animation locale**.

Grâce à leur **clause générale de compétence**, les communes peuvent agir sur toute affaire relevant de l'**intérêt communal**, sauf lorsque la loi ou un transfert a attribué cette responsabilité à une autre collectivité.

Cette souplesse leur permet de rester un échelon d'action réactif et proche des citoyens. Par ailleurs, les communes peuvent **déléguer certaines de leurs compétences** à la **communauté de communes** via des **conventions de coopération**, ou, à l'inverse, **recevoir des délégations** pour exercer, au nom de l'intercommunalité, des missions spécifiques sur leur territoire, favorisant ainsi une **organisation partagée et complémentaire** des services publics locaux.

### ► Modalités de transfert et de délégation de l'intérêt communautaire

Tout **transfert de compétence** au profit d'un **établissement public de coopération intercommunale (EPCI)** doit être **formellement inscrit dans ses statuts** et **approuvé par les communes membres à la majorité qualifiée**, conformément aux dispositions du Code général des collectivités territoriales.

Pour qu'une compétence soit effectivement exercée par l'intercommunalité, le **conseil communautaire** doit en reconnaître l'**intérêt communautaire**, c'est-à-dire démontrer que son exercice dépasse l'échelle d'une commune et bénéficie à l'ensemble du territoire. Cette reconnaissance, véritable clé de répartition des responsabilités, est précisée dans les **statuts** ou dans un **recueil spécifique de l'intérêt communautaire**.

Par ailleurs, une **délégation de compétence** peut être accordée à une **commune membre** ou à un **syndicat intercommunal**, selon des modalités fixées par convention (durée, financement, conditions d'exécution).

Enfin, le dispositif des **fonds de concours** permet aux communes et à leur communauté de **participer financièrement à la réalisation d'équipements ou de services**, dans la limite de la part qu'elles auraient assumée pour un projet propre, garantissant ainsi une solidarité financière équilibrée entre niveaux de gouvernance.

### ► Risques, blocages ou symptômes fréquents de dysfonctionnement

La mise en œuvre d'une répartition claire et efficace des compétences se heurte souvent à plusieurs **freins structurels et politiques**. L'**absence de clarté sur l'intérêt communautaire** conduit fréquemment à maintenir certaines compétences à l'échelle communale, faute d'un **accord collectif** sur leur transfert, ce qui limite la cohérence des politiques publiques.

Ce flou favorise parfois un **repli des communes** sur des interventions locales **non coordonnées**, générant des **effets de frontière ou de concurrence** entre territoires voisins. Dans d'autres cas, la coopération demeure **formelle plutôt qu'opérationnelle**, avec des **services en doublon** et une **mutualisation insuffisante des moyens humains et techniques**. Le **manque de ressources financières ou d'ingénierie** freine par ailleurs la capacité des intercommunalités à assumer pleinement certaines compétences stratégiques. À cela s'ajoutent des **déséquilibres territoriaux** et des **réticences politiques**, certaines communes craignant de **perdre leur autonomie** ou de subir une **péréquation jugée contraignante**. Enfin, une **inertie statutaire** — liée à des statuts d'EPCI trop rigides ou obsolètes — empêche souvent d'adapter la gouvernance aux **évolutions des besoins et des dynamiques territoriales**.

# REPARTITION DES COMPETENCES

## DIAGNOSTIC : ANALYSE DE LA COHERENCE LE PROJET DE TERRITOIRE ET LES COMPETENCES EFFECTIVE

Le **projet de territoire** des Montagnes du Giffre fixe six grands axes stratégiques. L'analyse croisée de ces axes avec les **statuts actuels de la CCMG** fait apparaître un **décalage important entre les ambitions portées et les compétences effectivement exercées**.

### ► Se déplacer

- **État actuel** : la mobilité relève d'une compétence éclatée entre la Région (services de transport), le Département (routes), les communes (plans de circulation, stationnement) et la CCMG (itinéraires cyclables, voies vertes).
- **Enjeux** : la stratégie est amorcée mais manque de lisibilité et de coordination.
- **Opportunité** : intégrer un pilotage intercommunal sur la gestion des flux, le covoiturage et les parkings relais.
- **Compétence à clarifier** : rôle de la CCMG dans la coordination et la planification de la mobilité multimodale.

### ► Se loger

- **État actuel** : la CCMG porte le PLH, le logement social et la rénovation, mais le pilotage foncier et l'urbanisme restent communaux. Le logement saisonnier est une compétence partagée.
- **Enjeux** : une stratégie collective en matière d'habitat favoriserait une vision d'ensemble des leviers à mobiliser pour agir dans ce domaine.
- **Opportunité** : renforcer le rôle de la CCMG comme coordinateur de la stratégie foncière et de l'habitat (documents d'urbanisme, OPAH, PLH, observatoire de l'habitat...).
- **Compétence à clarifier** : articulation entre urbanisme communal et planification intercommunale.

### ► Créer de la valeur

- **État actuel** : la CCMG exerce la compétence économique sur les zones d'activités, mais les politiques agricoles, touristiques et artisanales restent fragmentées.
- **Enjeux** : nécessité de piloter une politique territoriale de développement économique.
- **Opportunité** : formaliser une stratégie territoriale intégrée (agriculture, filières locales, tourisme durable, emploi/jeunesse).
- **Compétence à élargir** : agriculture, alimentation, développement touristique stratégique.

### ► Consommer, pratiquer, utiliser

- **État actuel** : compétences solides sur les déchets et le CIAS ; lacunes sur les politiques alimentaires, sportives, culturelles et touristiques.
- **Enjeux** : absence d'outils pour structurer des projets intercommunaux dans ces domaines.
- **Opportunité** : création d'un Projet Alimentaire de Territoire (PAT) et d'un projet culturel intercommunal.
- **Compétence à élargir** : alimentation, culture, sport, transition touristique.

### ► Préserver

- **État actuel** : la CCMG dispose des compétences GEMAPI, eau et assainissement ; mais pas de mandat explicite sur le patrimoine naturel, paysager ou culturel.
- **Enjeux** : le territoire s'est engagé dans plusieurs démarches (Natura 2000, plan de paysage) sans cadre intercommunal cohérent.
- **Opportunité** : formaliser une compétence « patrimoine naturel et culturel », adosser un plan intercommunal de sauvegarde (PICS) et un plan de paysage.
- **Compétence à élargir** : gestion et valorisation du patrimoine, culture du risque, sensibilisation environnementale.

### ► Vivre ensemble

- **État actuel** : la CCMG agit sur l'action sociale via le CIAS ; cependant, la participation citoyenne, la communication territoriale et les politiques intergénérationnelles ne sont pas couvertes.
- **Enjeux** : déficit de lisibilité et dispersion des initiatives.
- **Opportunité** : structurer une politique d'animation territoriale : communication partagée, conseil des jeunes, appui aux initiatives locales.
- **Compétence à élargir** : participation citoyenne, communication, jeunesse, intergénérationnel.



# REPARTITION DES COMPETENCES

## LEVIERS DE DEPLOIEMENT DU PROJET DE TERRITOIRE DES MONTAGNES DU GIFFRE : VERS UNE MEILLEURE REPARTITION DES COMPETENCES ENTRE COMMUNES ET INTERCOMMUNALITE

### ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX DU DIAGNOSTIC

#### Un socle solide mais technique

Les statuts actuels couvrent correctement les **compétences obligatoires** (déchets, logement social, CIAS, zones d'activités).

- Ce socle assure la continuité du service public mais reste centré sur la **gestion technique**, non sur le développement stratégique.

#### Un déficit de gouvernance intercommunale sur les sujets transversaux

Les axes du projet de territoire (mobilité, foncier, agriculture, tourisme, patrimoine, citoyenneté) nécessitent une **vision intégrée**, mais la CCMG n'a pas toujours les moyens juridiques ni humains pour la porter.

#### Un besoin de clarification politique

Plusieurs compétences sont « à cheval » entre communes, CCMG et partenaires institutionnels.

- Sans clarification, cela génère des **zones grises** de responsabilité (mobilité, tourisme, foncier, culture, agriculture...).

#### Une maturité inégale des actions

Certaines thématiques sont prêtes à être mutualisées (mobilité douce, habitat, eau...), d'autres demandent encore un travail d'ingénierie (développement économique, agriculture, alimentation, patrimoine, participation citoyenne...).

### CLES METHODOLOGIQUES

#### ➤ Levier 1 – Nettoyage des statuts

L'analyse collective de la compatibilité des statuts avec le projet de territoire a mis en exergue la nécessité d'effectuer un premier niveau de mise à jour des statuts visant à clarifier les compétences effectives de la CCMG. Ce travail est envisagé avant la fin du mandat actuel.

#### ➤ Levier 2 – Construire une gouvernance partagée

Piloté par la conférence des maires, le GLO pourrait débattre des compétences à élargir afin de définir le rôle de la CCMG (chef de file, coordinateur ou accompagnateur). Le GLO assurerait un dialogue permanent entre communes et intercommunalité pour une mise en œuvre cohérente du projet de territoire.

#### ➤ Levier 3 – Élaborer une cartographie fonctionnelle des compétences

Pour chaque domaine, il s'agit d'identifier qui fait quoi, avec quels moyens et quels résultats, en distinguant les compétences exclusives, partagées et potentielles. Une fiche par compétence précisera le périmètre, les moyens, les enjeux, les partenaires et le niveau de maturité.

#### ➤ Levier 4 – Définir l'intérêt communautaire

Pour chaque compétence, il s'agit d'expliquer en quoi elle relève de l'intercommunalité : en quoi dépasse-t-elle les enjeux d'une seule commune et quelle plus-value apporte une gestion à l'échelle communautaire ? Ces justifications pourraient être regroupées dans un "recueil de l'intérêt communautaire", qui serait annexé aux statuts de la CCMG.

#### ➤ Levier 5 – Modifier les statuts et les conventions

La révision des statuts permettra d'ajouter ou d'adapter des compétences en fonction des besoins du territoire. Des conventions de coopération souples entre la CCMG et les communes pourront faciliter la réalisation conjointe d'actions locales (mobilité, animation, équipements). Enfin, les fonds de concours aideront à mutualiser certains investissements tout en maintenant des services proches des habitants.

#### ➤ Levier 6 – Mutualiser les moyens humains et techniques

L'objectif est d'identifier les postes et compétences pouvant être partagés (ingénierie, communication, urbanisme, SIG, etc.) pour créer des services communs à l'échelle intercommunale, tout en gardant des points de contact locaux dans les communes. La mise en place d'un guichet unique d'ingénierie permettrait d'aider les communes à concevoir et à réaliser leurs projets plus facilement.

#### ➤ Levier 7 – Phaser les évolutions selon les priorités politiques

Un calendrier progressif pourra être mis en place pour déployer les compétences par étapes, selon les priorités définies par le conseil communautaire. Des bilans annuels permettront de faire le point sur les avancées et d'adapter le rythme ou le périmètre des transferts en fonction des résultats.

#### ➤ Levier 8 – Renforcer la culture commune de la coopération

Un centre de ressources intercommunal permettrait de partager méthodes, données et retours d'expérience. Des formations pour les élus et la valorisation des bonnes pratiques locales renforceraient la culture commune et l'émulation territoriale.

## ► MOBILISATION DES MOYENS FINANCIERS

### Vers un pacte financier et fiscal à l'échelle des Montagnes du Giffre

Le territoire des Montagnes du Giffre dispose d'un **potentiel fiscal réel mais inégalement mobilisé**. La réussite du projet de territoire passera par la mise en œuvre d'une **gouvernance financière partagée**, fondée sur un **pacte financier et fiscal** garantissant la **coopération entre communes**, la **transparence budgétaire** et la **soutenabilité des investissements**.

**Faire de la fiscalité un levier de cohésion et de performance collective** constitue un enjeu majeur du travail à engager pour une action publique efficace et durable à l'échelle des Montagnes du Giffre.

#### 1. FONDEMENTS ET PRINCIPES GENERAUX

La gouvernance fiscale s'inscrit dans le cadre de la **décentralisation financière** (art. 72-2 de la Constitution), qui garantit aux collectivités leur **autonomie budgétaire** tout en imposant une gestion rigoureuse et solidaire.

Dans un contexte de **baisse des dotations de l'État**, d'**inflation** et de **mutations économiques**, les intercommunalités doivent construire une **stratégie financière intégrée** reposant sur la coopération, la mutualisation et la transparence.

Le **pacte financier et fiscal** apparaît comme l'outil central de cette démarche : il fixe les **règles de solidarité, de répartition et de planification** des ressources à l'échelle intercommunale.

#### 2. ENJEUX ET OUTILS

Le projet de territoire des Montagnes du Giffre appelle une **vision financière partagée** pour :

- Assurer la **solidarité entre communes** (DSC, AC, fonds de concours)
- Renforcer la **capacité d'investissement** par une planification pluriannuelle
- Garantir la **lisibilité et la confiance politique** entre les partenaires du bloc communal

Les principaux **outils de gouvernance financière** à mobiliser sont :

- Le **Pacte financier et fiscal**, cadre stratégique et de suivi partagé
- La **Conférence financière annuelle**, lieu d'arbitrage et de concertation budgétaire
- L'**Observatoire financier intercommunal**, pour consolider les données et piloter la trajectoire budgétaire
- Les **mécanismes de péréquation** et de **mutualisation** des moyens humains et techniques.

#### 3. DIAGNOSTIC TERRITORIAL

Le diagnostic fiscal 2024 révèle une **intercommunalité attractive mais déséquilibrée** :

- **Structure fiscale fragile** : 95 % de locaux résidentiels pour 60 % de la valeur locative, et seulement 4 % de locaux professionnels générant 38 % des recettes.
- **Patrimoine bâti ancien** : 63 % des logements datent d'avant 1993, générant des **bases fiscales inégales**.
- **Économie de petite taille et saisonnière** : plus de la moitié des entreprises cotisent à la base minimum de CFE, et le tourisme concentre 70 % de la valeur locative professionnelle.
- **Fiscalité stable mais rigide** : taux inchangés depuis plusieurs années, préservant la lisibilité mais limitant les marges d'action.
- **Coefficient d'intégration fiscale modéré (0,37)** : témoignant d'une **intégration intercommunale partielle**, encore centrée sur les compétences obligatoires.

Ces constats appellent à une **meilleure coordination financière** et à un **pilotage collectif** des moyens entre communes et communauté.

#### 4. LEVIERS DE DEPLOIEMENT

Pour renforcer la gouvernance fiscale et soutenir le projet de territoire, plusieurs leviers peuvent être activés :

- **Élaborer un Pacte financier et fiscal** fixant les principes de coopération et la trajectoire pluriannuelle des investissements.
- **Mettre en place une Conférence financière annuelle** associant élus, DGS et services financiers pour arbitrer les priorités.
- **Mutualiser les moyens financiers et l'ingénierie budgétaire**, via un observatoire partagé et des outils communs de pilotage.
- **Réviser les outils de péréquation** (DSC, AC) et créer un **fonds de concours territorial** pour soutenir les projets d'intérêt intercommunal.
- **Optimiser la fiscalité locale** : fiabiliser les bases cadastrales, ajuster les exonérations, mieux collecter la taxe de séjour et la fiscalité économique.
- **Aligner les finances sur les axes du projet de territoire** (mobilité, logement, transition environnementale, tourisme durable).

# MOBILISATION DES MOYENS FINANCIERS

## CONTEXTE GENERAL : CADRE DE LA GOUVERNANCE FINANCIERE LOCALE

### ► Les principes de la décentralisation financière

La décentralisation française repose sur un **principe d'autonomie financière des collectivités territoriales**, garanti par la Constitution (art. 72-2).

Chaque collectivité dispose de **ressources propres**, dont elle détermine librement l'affectation dans le respect de la loi, mais cette autonomie s'exerce dans un environnement de plus en plus contraint :

- Réduction des dotations de l'État (DGF, DETR, DSIL)
- Evolution des bases fiscales et recentralisation partielle (notamment suppression de la taxe d'habitation)
- Hausse des coûts liés aux politiques publiques locales (transition énergétique, services à la population, inflation...)

### ► Le rôle financier de l'intercommunalité

La communauté de communes dispose d'une **autonomie budgétaire** et de **mécanismes fiscaux propres** (attribution de compensation, fiscalité professionnelle unique, dotations communautaires).

Ses objectifs financiers sont doubles :

- **Assurer la solidarité territoriale** entre les communes membres (péréquation, fonds de concours, accompagnement des projets locaux) ;
  - **Soutenir les politiques structurantes du projet de territoire** (investissements, développement économique, transition environnementale).
- La communauté, en fiscalité professionnelle unique et à fiscalité propre, contribue au financement des communes, via les attributions de compensation et le FPIC, par réversion de fiscalités perçues à son échelle.
- Le cadre de coopération financière est souvent formalisé par un **pacte financier et fiscal**, véritable prolongement du pacte de gouvernance, visant à organiser la **mobilisation, la répartition et la trajectoire des ressources** à l'échelle intercommunale.

### ► Les défis actuels du financement local

- **Inégalités de ressources et des dépenses** entre communes du même territoire (richesse fiscale, tourisme, foncier...).
- **Besoins d'investissement élevés** dans les domaines de la mobilité, de l'habitat, de l'eau, des énergies, du patrimoine et des services publics.
- **Capacité d'autofinancement contrainte** : inflation, hausse du coût de l'énergie, obligations réglementaires.
- **Nécessité de lisibilité et d'équité** : les citoyens et les élus attendent une transparence accrue dans la gestion partagée des moyens.

**Enjeu central** : faire de la gouvernance financière un levier de coopération, de lisibilité et d'efficacité au service du projet de territoire.

### ► Le CIF, un levier pour renforcer la gouvernance financière intercommunale

Le **coefficient d'intégration fiscale (CIF)** de la **Communauté de Communes des Montagnes du Giffre (CCMG)** s'élève à **0,37**, un niveau légèrement inférieur à la **moyenne nationale (0,40)** et à sa moyenne départementale de Haute-Savoie. Ce résultat reflète une **intégration encore limitée**, la CCMG exerçant surtout ses **compétences obligatoires** tandis que les domaines facultatifs et sociaux restent communaux. Cette situation s'explique par la **diversité des communes**, les **écarts de richesse fiscale** et la **saisonnalité économique** caractéristiques des territoires de montagne.

### ► Vers une autonomie budgétaire concertée

Les collectivités territoriales françaises, et en particulier les communautés de communes, doivent aujourd'hui composer avec une **marge de manœuvre financière réduite** : baisse tendancielle des dotations de l'État, évolution du régime fiscal local, contraintes réglementaires et inflation.

Dans ce contexte, la question de la **mobilisation des moyens financiers** devient un enjeu stratégique de gouvernance et de solidarité territoriale.

Pour la CCMG, l'objectif n'est plus seulement de gérer la fiscalité communautaire, mais de **construire une trajectoire budgétaire commune, au service du projet de territoire**.

C'est le rôle du **pacte financier et fiscal**, véritable instrument de cohésion et de pilotage pluriannuel.

# MOBILISATION DES MOYENS FINANCIERS

## DIAGNOSTIC FINANCIER ET FISCAL DU TERRITOIRE DES MONTAGNES DU GIFFRE

Le diagnostic fiscal réalisé en 2024 par la CCMG dresse un état des lieux complet de la structure fiscale et économique du territoire intercommunal.

### ► Un territoire à dominante résidentielle et fiscalement déséquilibré

Le territoire des Montagnes du Giffre présente une structure fiscale marquée par la prédominance de l'habitat, les locaux à usage d'habitation représentant **95,3 % du parc** et **60 % des recettes fiscales**. À l'inverse, les locaux professionnels ne constituent que **4,2 % des biens**, mais concentrent **38 % de la valeur locative**, essentiellement issus des activités touristiques. Cette configuration traduit une économie fondée sur une base **résidentielle et touristique**, offrant une dynamique saisonnière mais exposant la collectivité à une **forte dépendance aux cycles économiques et à la conjoncture du tourisme**.

**Enjeu** : diversifier la base économique pour réduire la dépendance au tourisme hivernal et renforcer la résilience des finances locales.

### ► Un parc immobilier ancien et partiellement sous-évalué

Le parc immobilier des Montagnes du Giffre est caractérisé par son ancienneté, avec **63 % des logements construits avant 1993**, dont **près d'un quart antérieur à 1974**. Une part non négligeable du bâti (**6 %**) demeure classée en **catégories 7 et 8**, relevant de conditions d'habitat dégradées. Paradoxalement, **plus des trois quarts** des biens affichent un **coefficient d'entretien maximal (1,2)**, traduisant une évaluation fiscale parfois déconnectée de la réalité. Cette configuration génère des **inégalités dans les bases d'imposition**, certains logements anciens étant **sous-taxés** tandis que d'autres, de standing, peuvent être **sous-évalués**.

**Enjeu** : fiabiliser le fichier cadastral et réactualiser les valeurs locatives pour garantir l'**équité fiscale** et **optimiser les recettes sans augmenter les taux**.

### ► Une économie locale dynamique mais fragile

En 2023, le territoire compte **2 470 établissements économiques**, en hausse de **5,4 %** sur un an. Plus de **la moitié (51,8 %)** sont assujettis à la **base minimum de CFE**, signe d'un tissu d'entreprises **de petite taille et fortement saisonnières**. Les **activités touristiques** concentrent plus de **70 % de la valeur locative professionnelle**, tandis que la **CFE** représente **7,4 M€ de bases nettes**, l'IFER seulement **134 000 €** et la **Tascom 158 000 €**, illustrant une **économie locale dynamique mais fragile et dépendante du tourisme**.

**Enjeu** : consolider les **filières économiques pérennes** (artisanat, services, agriculture, économie de montagne) et mieux intégrer la **contribution des visiteurs** au financement des infrastructures.

### ► Une fiscalité stable mais peu évolutive

Les taux intercommunaux demeurent stables (TFPB **2,38 %** ; TFPNB **13,36 %** ; CFE **30,46 %** ; THRS **3,51 %**), traduisant une politique fiscale prudente. Les **exonérations non compensées**, estimées à **850 000 € de valeur locative**, n'affectent que modérément les recettes. Cette **stabilité garantit la lisibilité fiscale**, mais **limite la capacité d'action et l'autonomie financière** de la communauté.

**Enjeu** : revisiter la **politique d'exonération** et envisager des ajustements ciblés (TH sur résidences secondaires, révision des taux ou des bases) pour soutenir les investissements communautaires.

### ► Des inégalités territoriales et une structure de redevables atypique

Le territoire présente une **structure de propriété contrastée**, avec seulement **42,6 % des propriétaires résidant localement** et **10,2 % domiciliés à l'étranger**, un taux bien supérieur à la moyenne nationale. Dans certaines communes, les **résidences secondaires atteignent 50 % du parc**, accentuant les **déséquilibres territoriaux** et la **pression sur les services locaux**.

**Enjeu** : renforcer la **coopération intercommunale** et adapter la fiscalité au profil des redevables (résidences secondaires, investisseurs extérieurs, propriétaires non-résidents).

Le diagnostic fiscal révèle un territoire **attractif mais déséquilibré**, reposant sur une base résidentielle et touristique fragile et une économie de proximité peu contributive.

Les **marges de progression existent** : moderniser la gestion fiscale, renforcer la péréquation et instaurer une gouvernance financière partagée.

Le **mise en œuvre d'un pacte financier et fiscal** aurait pour vocation de transformer la prudence actuelle en stratégie collective afin de mieux répartir les ressources, d'assurer l'**équité entre communes** et de soutenir les ambitions du projet de territoire.

C'est à ces conditions que la CCMG pourra garantir une **action publique durable, solidaire et performante**, à la hauteur des défis économiques et environnementaux des Montagnes du Giffre.



# MOBILISATION DES MOYENS FINANCIERS

## LEVIERS DE DEPLOIEMENT D'UNE GOUVERNANCE FINANCIERE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE

La gouvernance financière partagée est le levier central de la réussite du projet de territoire des Montagnes du Giffre. Elle repose sur une **coopération assumée**, une **gestion concertée**, et une **vision commune des investissements**. Le pacte financier et fiscal, garant d'une action publique durable, équitable et performante, vise à **partager les moyens pour amplifier les ambitions**.

### ► Levier 1 : Élaborer un « pacte financier et fiscal »

Le pacte financier et fiscal constitue la véritable colonne vertébrale de la gouvernance financière du territoire. Il fixe les règles communes de coopération, de répartition et de pilotage budgétaire, en s'appuyant sur un diagnostic consolidé des finances du bloc communal. En définissant des principes de péréquation et de mutualisation et une trajectoire budgétaire pluriannuelle alignée sur le projet de territoire, il offre un cadre clair, équitable et partagé garantissant la cohérence et la soutenabilité de l'action publique à l'échelle des Montagnes du Giffre.

### ► Levier 2 : Créer une « conférence financière annuelle »

Véritable instance de dialogue et de pilotage stratégique, la conférence financière annuelle réunit les élus communautaires, les maires et les directions financières afin d'assurer une coordination continue des choix budgétaires. Elle permet d'examiner les orientations financières, de suivre la mise en œuvre du pacte, d'anticiper les investissements structurants et de réajuster les équilibres budgétaires selon les priorités du territoire. Son objectif est de renforcer la concertation et d'offrir une visibilité financière partagée à moyen terme.

### ► Levier 3 : Mutualiser l'ingénierie et les outils financiers

L'efficacité financière repose sur une gestion intégrée et partagée entre la communauté et les communes. Cela implique de développer des services communs dans les domaines clés (finances, comptabilité, marchés publics, subventions), de créer un observatoire financier intercommunal appuyé sur des tableaux de bord partagés, et de renforcer la formation des élus et techniciens. Cette démarche vise à améliorer la performance collective et à assurer une meilleure cohérence des politiques publiques à l'échelle du territoire.

### ► Levier 4 : Activer les instruments de coopération financière

La coopération financière constitue l'un des fondements du projet de territoire. Elle repose sur la révision de la dotation de solidarité communautaire (DSC) et de l'attribution de compensation (AC), afin de mieux refléter les réalités locales. La mise en place d'un fonds de concours territorial permettra de soutenir les projets présentant un intérêt intercommunal.

### ► Levier 5 : Créer une commission intercommunale des impôts directs

La commission intercommunale des impôts directs (CIID) constitue un outil stratégique pour fiabiliser les bases fiscales et assurer une juste répartition de l'effort fiscal sur le territoire. Mise en place par la CCMG, en lien avec les services fiscaux, elle réunit des élus désignés pour émettre un avis sur les évaluations cadastrales, les exonérations ou les anomalies repérées. Son fonctionnement régulier permet de mieux piloter les recettes fiscales, de renforcer la transparence, et d'accompagner les communes dans la gestion de leur fiscalité locale.

### ► Levier 6 : Optimiser et fiabiliser la fiscalité locale

Une fiscalité juste et performante constitue un levier essentiel de la soutenabilité du projet collectif. Il s'agit de fiabiliser les bases cadastrales en partenariat avec la DDFIP, de mieux collecter la CFE, la Tascom et la taxe de séjour, et d'évaluer l'impact des exonérations et des bases sous-évaluées. Ces actions permettront d'accroître les marges de financement du territoire sans recourir à une hausse des taux, tout en assurant une répartition plus équitable de l'effort fiscal.

### ► Levier 7 : Aligner les finances sur le projet de territoire

Les ressources financières doivent être alignées sur les priorités politiques définies par le projet de territoire. Cela implique de flécher les budgets selon les grands axes stratégiques — mobilité, habitat, transition environnemental, économie locale — et de coordonner les financements avec les partenaires institutionnels tels que l'État, la Région, le Département ou l'Europe. Cette approche vise à garantir la cohérence entre ambitions, moyens et résultats, condition d'une action publique efficace et lisible.

### ► Levier 8 : Suivre et évaluer le pacte financier

L'évaluation constitue une condition essentielle d'une gouvernance financière vivante et durable. Elle repose sur la mise en place d'indicateurs annuels de performance et de coopération, permettant de mesurer les effets du pacte financier et fiscal. Un bilan annuel partagé viendra en assurer le suivi et l'ajustement, tandis que la valorisation des projets financés en commun contribuera à renforcer la confiance entre communes. Cette démarche garantit à la fois la transparence et l'amélioration continue du pilotage financier du territoire.

## ► MISE EN COMMUN DE MOYENS

### Vers une mutualisation volontaire des moyens humains, techniques et matériels

La mutualisation est un **levier majeur de modernisation et de coopération** pour le territoire des Montagnes du Giffre.

Portée par une **volonté politique commune**, une **gouvernance claire** et une **ingénierie adaptée**, elle permettrait de **professionnaliser les services**, de **renforcer la cohésion intercommunale** et de garantir une **action publique plus efficace et équitable**.

#### 1. FONDEMENTS ET PRINCIPES GENERAUX

La mutualisation désigne la **mise en commun volontaire de moyens humains, techniques ou matériels** entre collectivités, afin d'améliorer l'efficacité et la coopération du service public sans créer de nouvelle structure. Elle repose sur les lois **RCT (2010)**, **MAPTAM (2014)**, **NOTRe (2015)** et **Engagement et Proximité (2019)**, qui font de l'intercommunalité un acteur clé de la coopération locale.

Trois formes coexistent : **ascendante** (la communauté agit pour les communes), **descendante** (une commune appuie l'EPCI) et **horizontale** (coopération directe entre communes).

Au-delà d'un simple partage de ressources, la mutualisation constitue un **outil de gouvernance** visant à concilier **proximité et efficience** tout en soutenant la mise en œuvre du **projet de territoire**.

#### 2. ENJEUX ET OUTILS

Les objectifs sont clairs : **optimiser les coûts**, **renforcer la capacité d'action**, **améliorer la qualité des services** et **aligner les moyens sur les ambitions territoriales**.

Le Code général des collectivités territoriales encadre plusieurs dispositifs :

- **Mise à disposition d'agents ou de services** ;
- **Services communs** gérés par la communauté ;
- **Conventions de prestations de service** et **groupements de commandes**.

Chaque intercommunalité élabore un **schéma de mutualisation**, fixant priorités et impacts financiers. Les bénéfices sont multiples : économies d'échelle, professionnalisation, cohérence territoriale et coopération.

La réussite repose sur une **volonté politique forte**, une **gouvernance claire**, un **accompagnement RH** et une **communication transparente**.

#### 3. DIAGNOSTIC TERRITORIAL

L'enquête menée en 2025 révèle un territoire **coopératif mais fragmenté**. Les communes participent à de nombreux **syndicats intercommunaux** (SIMG, SM3A, SYANE, SIVHG, EPF, SDIS) et pratiquent des **mutualisations sectorielles** (ADS, marchés publics, groupements d'achats). Les besoins prioritaires portent sur :

- **Urbanisme et ADS** (planification et accompagnement de projets) ;
- **Ressources humaines et paie** (complexité réglementaire, manque d'expertise) ;
- **Finances et comptabilité** (appui budgétaire, subventions) ;
- **Informatique et SIG** (coûts et cybersécurité) ;
- **Communication et ingénierie de projets**.

Les freins identifiés : **crainte de perte d'autonomie**, **diversité des besoins**, **manque de clarté des responsabilités**, **faible ingénierie**.

Les conditions de réussite : un **référént mutualisation**, une **feuille de route partagée**, une **adhésion des agents** et une **communication claire**.

La CCMG est perçue comme un **acteur structurant**, mais attendue sur un **pilotage plus affirmé** et un **plan intégré** au projet de territoire.

#### 4. LEVIERS DE DEPLOIEMENT

Plusieurs leviers peuvent être activés pour renforcer la mutualisation des moyens :

- **Cadre politique partagé** : adoption d'un **pacte de mutualisation** fixant les principes et engagements.
- **Gouvernance dédiée** : création d'un **comité élus/DGS** et désignation d'un **référént mutualisation**.
- **Priorisation des actions** : mutualisations à gains rapides (RH, finances, marchés...).
- **Ingénierie intercommunale** : mise en place d'un service d'appui et mobilisation de partenaires (CDG, CNFPT).
- **Harmonisation des outils** : système d'information partagé et plan numérique pluriannuel.
- **Accompagnement RH** : dialogue social, mobilité, formation et valorisation des agents.
- **Transparence financière** : suivi analytique et **observatoire de la mutualisation**.
- **Communication et valorisation** : diffusion d'une culture de coopération et capitalisation des réussites.

# MISE EN COMMUN DE MOYENS

## CONTEXTE GENERAL : CADRE ET PRINCIPES DE LA MUTUALISATION

### ► Définition et cadre général

La **mutualisation** désigne la mise en commun volontaire de moyens humains, techniques ou matériels entre collectivités, sans création de structure nouvelle. Elle vise à **renforcer l'efficacité, la coopération et la soutenabilité des services publics**. Elle s'inscrit dans la continuité des lois **RCT (2010)**, **MAPTAM (2014)**, **NOTRe (2015)** et **Engagement et Proximité (2019)**, qui ont fait de l'intercommunalité un **acteur structurant** de la coopération locale.

La mutualisation peut être **ascendante**, lorsque la communauté assure un service pour les communes ; **descendante**, lorsqu'une commune met ses moyens à disposition de la communauté ; **horizontale**, entre communes voisines.

Cette diversité permet d'adapter les formes de coopération aux réalités locales tout en respectant l'autonomie communale.

### ► Finalités et enjeux

La mutualisation poursuit quatre objectifs majeurs :

- **Optimiser les coûts et les moyens**, dans un contexte de ressources publiques contraintes ;
- **Renforcer la capacité d'action** des petites communes par l'accès à des compétences rares (finances, marchés, urbanisme, SIG, RH) ;
- **Améliorer la qualité et la continuité du service public**, notamment dans les zones rurales ou touristiques ;
- **Soutenir la mise en œuvre du projet de territoire**, en alignant les moyens techniques et humains sur les ambitions politiques.

Elle s'impose donc comme un **levier de modernisation et de cohésion**, permettant de dépasser les logiques de cloisonnement administratif.

### ► Les formes juridiques

Le Code général des collectivités territoriales prévoit plusieurs outils :

- **Mise à disposition d'agents ou de services** (articles L.5211-4-1 et L.5211-4-2)
- **Services communs** gérés par l'intercommunalité
- **Conventions de prestations de services** entre collectivités
- **Grouperements de commandes et mutualisation d'achats**

Depuis 2010, les intercommunalités doivent élaborer un **schéma de mutualisation**, définissant les priorités, les impacts financiers et les modalités de gouvernance de ces partages de moyens.

### ► Les apports de la mutualisation

- **Efficience économique** : rationalisation des dépenses, mutualisation des achats, réduction des doublons et des coûts d'investissement.
- **Professionnalisation** : montée en compétence des équipes, sécurisation juridique, amélioration de la continuité de service.
- **Cohérence territoriale** : harmonisation des pratiques, meilleure lisibilité des politiques publiques et réduction des inégalités d'accès aux services.
- **Solidarité et résilience** : renforcement des liens entre communes, partage des risques et soutien aux plus petites d'entre elles.

### ► Les limites et conditions de réussite de la mutualisation

Les principaux freins identifiés concernent la  **Crainte d'une perte d'autonomie**, les **déséquilibres de moyens**, la **résistance au changement** et le **manque de lisibilité du pilotage**.

La réussite d'une mutualisation repose sur :

- Une **volonté politique affirmée** et partagée
- Une **gouvernance claire** (comité des maires, DGS référents, conférences financières)
- Un **accompagnement RH** et un dialogue constant avec les agents
- Une **approche progressive**, basée sur des expérimentations réussies
- Une **communication transparente** sur les résultats obtenus

La mutualisation constitue aujourd'hui un **pilier de la gouvernance intercommunale** : elle permet de concilier **proximité communale** et **efficience collective**.

Pour les Montagnes du Giffre, elle représente une **opportunité structurante** : professionnaliser les services, garantir l'équité entre communes, et donner corps à une administration locale plus lisible et solidaire, au service du projet de territoire.

**Mutualiser, c'est construire ensemble une puissance publique partagée, au service d'un territoire cohérent, durable et efficace.**

## MISE EN COMMUN DE MOYENS

### DIAGNOSTIC : ANALYSE DE LA SITUATION DANS LES MONTAGNES DU GIFFRE

Le territoire des Montagnes du Giffre dispose d'une **culture de coopération réelle** mais encore **fragmentée**. L'enquête menée en octobre 2025 auprès des directions des collectivités révèle une **volonté commune d'avancer** vers une mutualisation structurée, sous réserve d'un **pilotage clair, d'un accompagnement technique** et d'une **approche progressive** respectueuse des spécificités locales.

La mutualisation ne doit pas être perçue comme une perte d'autonomie, mais comme une **stratégie collective de renforcement du bloc communal**, condition d'une action publique plus efficace, solidaire et cohérente à l'échelle du territoire.

#### ► Un socle de coopération déjà existant

Les communes du territoire présentent une culture de coopération bien ancrée, notamment via leur participation à de nombreux **syndicats intercommunaux** (SIMG, SM3A, SYANE, SIVHG, EPF, SDIS...).

Des **mutualisations déjà actives** concernent les **groupements de commandes** (voirie, fauchage, restauration scolaire, éclairage public) et des **services partagés** en urbanisme, ingénierie ou marchés publics.

La CCMG joue déjà un rôle structurant, en particulier à travers le **service ADS** et certaines prestations mutualisées.

Cependant, ces démarches restent **sectorielles et peu coordonnées**, sans cadre stratégique commun ni évaluation globale des bénéfices.

#### ► Des besoins communs clairement identifiés

Les réponses convergent vers des fonctions support et d'ingénierie.

- **Urbanisme et ADS**, à renforcer pour l'accompagnement des projets et la planification
- **Police et ASVP** de manière saisonnière
- **Ressources humaines, paie et marchés publics**, face à la complexité réglementaire et au manque d'expertise locale
- **Finances et comptabilité**, pour appui budgétaire, suivi des subventions et conseil financier
- **Informatique, SIG et numérique**, domaines stratégiques mais coûteux pour les petites communes
- **Ingénierie de projets**, pour améliorer la capacité à mettre en œuvre des opérations

La **maintenance des bâtiments, la flotte automobile, les achats mutualisés** et la **gestion des espaces verts** apparaissent comme des pistes de mutualisation à moyen terme.

#### ► Des freins réels mais surmontables

Les principaux obstacles sont d'ordre **politique et organisationnel** :

- Crainte d'une **perte d'autonomie** et de proximité
- **Disparité des besoins** entre communes touristiques et rurales
- **Manque de clarté** sur les responsabilités et le partage des coûts
- **Ressources humaines limitées** pour engager de nouvelles démarches
- **Absence de coordination structurée** au niveau intercommunal

Ces freins traduisent une **volonté d'avancer prudemment**, en privilégiant une approche progressive et concertée.

#### ► Des conditions de réussite clairement identifiées

Les répondants soulignent la nécessité d'une **volonté politique commune** et d'une **ingénierie dédiée** pour structurer la démarche. Les facteurs clés de réussite sont notamment :

- Un **référént mutualisation** à la CCMG, chargé d'animer et de suivre la coopération
- Une **feuille de route partagée** fixant priorités, calendrier et modalités de financement
- **Souplesse et pragmatisme** dans la mise en œuvre (solutions à la carte)
- Une **communication transparente** sur les coûts, résultats et bénéfices
- L'adhésion **des agents et des élus**, appuyée par la formation et l'accompagnement RH

Il s'agirait d'organiser une mutualisation progressive et mesurable, appuyée sur un pilotage clair.

#### ► Le rôle central de la CCMG

La CCMG est reconnue pour son rôle actif dans certaines initiatives, toutefois, plusieurs communes appellent à un **pilotage plus structuré**, adossé à un **plan de mutualisation intégré au projet de territoire**, mobilisant davantage les services communautaires.

La dynamique initiée avec les GLO offre un contexte propice pour franchir un nouveau palier : définir un **cap technique clair**, articulé autour des besoins réels, de la proximité des services et d'une ingénierie partagée. Cette évolution suppose de **formaliser un cadre de coopération**, de cartographier les besoins et d'aborder la mutualisation sous l'angle des **ressources humaines, de l'attractivité et de la qualité de service**.

Enfin, la réussite reposera sur la **création d'espaces de travail intercommunaux réguliers**, permettant aux DGS et aux équipes de construire ensemble les conditions d'un futur pacte de mutualisation.



## MISE EN COMMUN DE MOYENS

### LEVIERS DE DEPLOIEMENT D'UNE MUTUALISATION DES MOYENS DANS LES MONTAGNES DU GIFFRE

La mutualisation constitue un levier stratégique pour renforcer l'efficacité, la coopération et la soutenabilité des politiques publiques à l'échelle des Montagnes du Giffre. L'enquête menée auprès des directions générales communales met en évidence un **potentiel fort de coopération**, mais aussi la nécessité d'un **pilotage plus structuré** et d'une **ingénierie dédiée** pour transformer les initiatives existantes en véritable stratégie de mutualisation.

#### ► **Levier 1 : Construire un cadre politique clair et partagé**

La réussite d'une démarche de mutualisation repose sur une volonté politique affirmée et une vision commune entre la CCMG et ses communes membres. L'adoption d'un Pacte de mutualisation, adossé au projet de territoire et au pacte de gouvernance, permettrait de formaliser les objectifs, les périmètres et les principes de coopération. Ce cadre servirait de référence pour planifier les mutualisations, définir les engagements respectifs et évaluer les résultats dans la durée.

#### ► **Levier 2 : Structurer une gouvernance dédiée**

Il est essentiel de mettre en place un comité de pilotage politique et technique réunissant élus référents et DGS. Ce comité aurait pour mission de coordonner les actions, d'arbitrer les priorités, de suivre les indicateurs et de garantir la cohérence entre les besoins communaux et les moyens intercommunaux. La désignation d'un référent mutualisation au sein de la CCMG constituerait un point d'appui central pour animer la démarche, accompagner les communes et assurer le suivi administratif et financier des dispositifs.

#### ► **Levier 3 : Prioriser les champs de mutualisation à gains rapides**

Le déploiement doit être progressif et pragmatique. Les domaines les plus mûrs ou présentant les meilleurs effets d'échelle doivent être traités en priorité :

- **Ressources humaines et paie**, pour fiabiliser les procédures et partager les expertises.
- **Finances et comptabilité**, avec un appui aux communes sur le suivi budgétaire et les subventions.
- **Marchés publics et commande publique**, pour sécuriser et rationaliser les achats.
- **Informatique, SIG et numérique**, pour mutualiser les licences, la maintenance et la cybersécurité.

Ces premières mutualisations serviront de socle d'expérimentation avant d'élargir la démarche aux fonctions techniques, à la communication ou à la gestion du patrimoine.

#### ► **Levier 4 : Développer une ingénierie intercommunale**

La mise en commun des moyens nécessite une ingénierie adaptée. Une expertise d'appui aux mutualisations pourrait être intégrée à la CCMG pour accompagner les communes dans leurs démarches (diagnostic, conventions, planification, appui juridique...). La mobilisation de dispositifs externes (CNFPT, CDG, Banque des Territoires) permettrait d'apporter un soutien en ingénierie de projet et en formation, notamment sur les impacts organisationnels et financiers des mutualisations.

#### ► **Levier 5 : Harmoniser les outils et les méthodes**

La mutualisation suppose une convergence technique et numérique : logiciels, procédures, référentiels de gestion. La mise en place d'un système d'information partagé et d'un catalogue de services communs garantirait l'équité entre communes et la transparence des coûts. Un plan pluriannuel d'investissement numérique (équipements, cybersécurité, interopérabilité) permettrait de consolider les infrastructures et d'assurer une base homogène à la coopération.

#### ► **Levier 6 : Accompagner les équipes et valoriser les agents**

La réussite du processus dépend fortement de l'adhésion des personnels. Il est donc nécessaire d'instaurer un dialogue RH de proximité, de proposer des formations communes et de favoriser la mobilité interne entre communes et intercommunalité. Des parcours de professionnalisation et une communication positive sur les réussites renforceront la motivation et la stabilité des équipes.

#### ► **Levier 7 : Garantir une transparence financière et une évaluation continue**

Chaque mutualisation doit s'appuyer sur une clé de répartition claire et un suivi analytique des coûts et bénéfices. Un observatoire intercommunal de la mutualisation pourrait être institué pour suivre les indicateurs de performance, mesurer les économies générées et identifier les marges d'amélioration. Des bilans annuels présentés à la conférence des maires permettraient de renforcer la confiance politique et d'ajuster les dispositifs.

#### ► **Levier 8 : Communiquer, valoriser et capitaliser sur les réussites**

La mutualisation doit être perçue comme une démarche d'efficacité collective, et non comme une perte d'autonomie. Une communication régulière sur les résultats, les économies et les bénéfices pour les communes et les habitants est indispensable. La valorisation des projets réussis (ex. instruction ADS, groupements de commande, services numériques) contribuera à diffuser une culture de coopération et à consolider l'engagement des élus et des agents.

## ► AMBITIONS ET SCENARIO PROPOSE

### Vers une intercommunalité de projet, solidaire et opérationnelle

Le prochain mandat (2026-2032) pourrait marquer une étape décisive pour transformer la Communauté de Communes des Montagnes du Giffre (CCMG) en une véritable **communauté de projet**, fondée sur la cohérence, la coopération et la performance collective. L'ambition partagée par les élus et le Groupe Local d'Orientation (GLO) est claire : **faire des Montagnes du Giffre un espace de gouvernance coopératif, capable de mutualiser les moyens, de coordonner les politiques publiques et de porter une vision commune du développement local.**

Cette ambition repose sur **trois priorités structurantes** :

1. **Clarifier les compétences** et actualiser les statuts avant 2027, afin d'aligner l'action intercommunale sur les ambitions du territoire.
2. **Installer une gouvernance partagée** et lisible, fondée sur la confiance et la proximité.
3. **Doter le territoire d'outils structurants** : pacte de gouvernance, pacte financier et fiscal, pacte de mutualisation et centre de ressources intercommunal.

Le Groupe Local d'Orientation a établi une proposition de **feuille de route progressive**, articulée autour de **quatre volets complémentaires** :

- **La gouvernance politique et technique** constitue la clé de voûte du dispositif. Dès le début du mandat, un *pacte de gouvernance* pourrait être adopté, fixant les règles du travail collectif et de la concertation. Une *Conférence des maires trimestrielle* assurerait le suivi stratégique, tandis qu'un *Comité technique intercommunal* coordonnerait la mise en œuvre opérationnelle. La gouvernance s'ouvrirait progressivement à la société civile via un *Conseil de développement* et des dispositifs participatifs associant citoyens et acteurs socio-économiques.
- **La répartition et l'évolution des compétences** seraient conduites de manière graduée. Un *nettoyage statutaire* permettrait d'aligner les textes sur la réalité des missions exercées et de corriger les incohérences existantes. La conférence des maires piloterait la démarche et produirait une *cartographie fonctionnelle "qui fait quoi"* complétée par un *recueil de l'intérêt communautaire*. En fin de mandat, une révision statutaire pourrait intégrer les compétences matures (mobilité, habitat, ingénierie, culture, patrimoine).

- **La gouvernance financière et fiscale** viserait à consolider une gestion commune, stable et équitable. L'élaboration d'un *pacte financier et fiscal* dès 2026 fixerait les règles de péréquation et de pilotage budgétaire. Une *conférence financière annuelle* favoriserait la concertation et l'ajustement des priorités. La création d'un *observatoire financier intercommunal* et d'une *commission intercommunale des impôts directs (CIID)* garantirait la transparence, la fiabilité des bases fiscales et la cohérence des outils de financement.
- **La mutualisation des moyens** constituerait enfin le moteur opérationnel du projet. Un *pacte de mutualisation* serait adossé au projet de territoire pour planifier les partages de ressources dans des champs à gains rapides (RH, finances, marchés publics). Un *comité élus/DGS* coordonnerait les démarches, tandis qu'un *observatoire de la mutualisation* assurerait le suivi des résultats et la valorisation des réussites locales, renforçant ainsi la culture de coopération.

L'ensemble de ce scénario dessine ainsi un **mandat d'alignement et de consolidation**, structuré autour d'un **calendrier en quatre temps** :

- **2025** : nettoyage statutaire
- **2026-2027** : pacte de gouvernance, cadrage financier.
- **2028-2029** : cartographie des compétences, mutualisations pilotes, montée en puissance de l'ingénierie.
- **2030-2032** : révision statutaire, évaluation et extension des dispositifs.

Pour réussir, la coopération territoriale pourrait s'appuyer sur **trois leviers essentiels** : une volonté politique claire et constante, une méthode progressive et structurée et une culture du résultat fondée sur l'évaluation et la communication des réussites.

En combinant ambition collective et proximité communale, les Montagnes du Giffre pourraient ainsi **passer d'une intercommunalité de gestion à une intercommunalité de projet.**

## AMBITIONS ET SCENARIO ENVISAGE

### PROPOSITION DE CAP ET SEQUENCE DU MANDAT 2026-2032

Le prochain mandat pourrait permettre de consolider la communauté de projet engagée avec le Projet de territoire et inscrire durablement la coopération intercommunale dans une logique de cohérence et d'efficacité collective.

#### Définition d'un cap

Faire des Montagnes du Giffre un espace de gouvernance coopératif, capable de mutualiser les moyens, de coordonner les politiques publiques et de porter une vision partagée du développement local.

#### Trois priorités structurantes

1. **Clarifier les compétences** et actualiser les statuts avant 2027 pour aligner l'action intercommunale sur les ambitions du territoire
2. **Installer une gouvernance partagée** et lisible, fondée sur la confiance, la concertation et la proximité
3. **Mettre en place les outils structurants** : pacte financier et fiscal, pacte de mutualisation, centre de ressources intercommunal

#### Proposition de phasage en trois temps

- **2026-2027** → adoption du pacte de gouvernance et cadrage financier du mandat
- **2028-2029** → cartographie fonctionnelle des compétences, mutualisations pilotes, montée en puissance de l'ingénierie
- **2030-2032** → révision statutaire complète, déploiement généralisé, évaluation partagée

### GOUVERNANCE POLITIQUE ET TECHNIQUE

La mise en œuvre du projet de territoire repose sur une gouvernance claire, partagée et participative, garantissant la cohérence des décisions entre la CCMG et les communes.

#### Étape 1 – Pacte de gouvernance (2026)

Dans les neuf mois suivant l'installation des conseils municipaux, un **pacte de gouvernance** pourrait être initié conjointement entre les élus communautaires, municipaux et les DGS. Véritable pierre angulaire du mandat, ce document fixerait les règles du travail collectif, de la concertation et du partage d'informations, afin de clarifier les rôles, d'améliorer la coordination et de consolider la confiance politique entre les communes et la CCMG.

#### Étape 2 – Instances de coordination (2026-2027)

Une **conférence des maires** trimestrielle serait instaurée comme espace de dialogue politique pour assurer le suivi du projet de territoire. Parallèlement, un **comité technique intercommunal** réunissant DGS, chefs de service et agents mutualisés garantirait la coordination opérationnelle. Enfin, une **charte de communication** territoriale harmoniserait l'information et l'image publique des huit communes, renforçant ainsi la cohérence institutionnelle et la visibilité collective.

#### Étape 3 – Gouvernance ouverte et participative (2027-2029)

Des **dispositifs de participation** seraient progressivement déployés afin d'impliquer davantage les habitants : ateliers citoyens, concertations publiques et outils numériques. En parallèle, la mise en place d'un **conseil de développement**, associant acteurs socio-économiques et associatifs à mi-mandat, permettrait d'ancrer durablement la dimension citoyenne du projet de territoire et de renforcer la légitimité démocratique des décisions intercommunales.

#### Étape 4 – Suivi et évaluation (2026-2032)

Un **tableau de bord** de gouvernance serait créé afin de mesurer la participation, la transparence et la satisfaction des élus. Chaque année, une **évaluation** du fonctionnement des instances permettrait d'ajuster les pratiques collectives et d'améliorer en continu l'efficacité du pilotage intercommunal, dans une logique de confiance, de responsabilité partagée et de progrès collectif.

## AMBITIONS ET SCENARIO ENVISAGE

### REPARTITION ET EVOLUTION DES COMPETENCES

La répartition des compétences entre la CCMG et les communes constitue un chantier structurant du projet de territoire. Elle doit garantir la cohérence des politiques publiques et renforcer la lisibilité du rôle de chaque échelon.

#### Étape 1 – Nettoyage des statuts (avant la fin du mandat)

Les statuts seront mis à jour afin de les aligner sur les compétences réellement exercées et de corriger les incohérences existantes. Cette étape, essentielle, pose les fondations juridiques et politiques indispensables à toute évolution future de l'organisation territoriale.

#### Étape 2 – Gouvernance partagée (2026)

Le **GLO** serait maintenu afin d'assurer un dialogue permanent entre les communes et la CCMG. Cette instance favoriserait une concertation à la fois ascendante et descendante, permettant d'impliquer les élus municipaux dans les débats structurants et de renforcer la cohérence de l'action publique à l'échelle intercommunale.

#### Étape 3 – Leviers préparatoires (2026-2028)

Une **cartographie fonctionnelle des compétences** serait élaborée pour préciser "qui fait quoi" entre communes et intercommunalité, accompagnée d'un recueil de l'intérêt communautaire. Les domaines stratégiques (mobilité, habitat, ingénierie, culture, patrimoine) feraient l'objet de coopérations ou mutualisations pilotes. Un **centre de ressources intercommunal** viendrait appuyer l'analyse, la formation et le suivi de ces démarches partagées.

#### Étape 4 – Nouvelle évolution statutaire (à partir de 2029)

Sur la base des leviers précédents, une **révision approfondie des statuts** serait engagée afin d'intégrer les compétences arrivées à maturité et de renforcer la cohérence de l'action intercommunale. Cette étape marquerait une consolidation du projet collectif et affirmerait la capacité de la CCMG à coordonner durablement les politiques publiques à l'échelle du territoire.

Ce second champ d'intervention marquerait le passage d'une intercommunalité de gestion à une intercommunalité de projet, fondée sur la clarté et la coopération.

### GOUVERNANCE FINANCIERE ET FISCALITE

La gouvernance financière partagée constituerait un levier central du projet de territoire, garantissant la coopération, la transparence et la soutenabilité de l'action publique à l'échelle des Montagnes du Giffre.

#### Étape 1 – Élaborer un pacte financier et fiscal (2026)

Un cadre commun serait établi pour définir les règles de répartition, de péréquation et de pilotage budgétaire. Les élus, DGS et services financiers seraient associés afin de fixer des objectifs de coopération et une trajectoire pluriannuelle d'investissement. Ce pacte constituerait la référence du mandat, garantissant une gouvernance budgétaire stable et partagée.

#### Étape 2 – Créer une conférence financière annuelle (2026-2027)

Une conférence financière serait instaurée comme espace de dialogue entre maires, élus communautaires et directions financières. Elle permettrait de suivre la mise en œuvre du pacte, d'arbitrer les priorités d'investissement et de partager les bonnes pratiques de gestion, favorisant ainsi une coordination budgétaire continue et une vision commune des équilibres financiers.

#### Étape 3 – Mutualiser l'ingénierie et les outils financiers (2027-2029)

Le renforcement de la mutualisation en matière d'ingénierie financière permettrait d'accompagner les communes dans la gestion des finances, des marchés publics, des subventions et de la prospective. Un **observatoire financier intercommunal**, appuyé par un tableau de bord de suivi partagé, permettrait un pilotage transparent. La formation et l'échange de compétences entre agents renforceraient la cohérence et l'efficacité de la gestion financière à l'échelle du territoire.

#### Étape 4 – Fiabiliser et optimiser la fiscalité locale (2027-2030)

Une **Commission intercommunale des impôts directs** (CIID) serait créée pour renforcer la cohérence des référentiels fiscaux et faciliter les échanges entre communes. Cette instance contribuerait à fiabiliser les bases cadastrales, à mieux valoriser la taxe de séjour et à évaluer l'impact des exonérations. Un **guide de bonnes pratiques fiscales**, commun à la CCMG et aux communes, garantirait une gestion plus juste et performante de la fiscalité locale.

#### Étape 5 – Suivre et évaluer la gouvernance financière (2030-2032)

Les effets du pacte seraient mesurés chaque année à l'aide d'**indicateurs de performance et de coopération**, afin d'évaluer l'efficacité des dispositifs financiers. Les bilans seraient partagés en conférence financière, permettant d'ajuster les outils et d'améliorer en continu la gouvernance budgétaire au service de la cohésion et de la transparence intercommunales.



## AMBITIONS ET SCENARIO ENVISAGE

### MUTUALISATION DES MOYENS

La mutualisation constitue un pilier stratégique du projet de territoire, au service de l'efficacité collective, de la coopération intercommunale et de la soutenabilité de l'action publique.

#### Étape 1 – Établir un cadre politique clair (2026)

Un **pacte de mutualisation** serait élaboré, adossé au projet de territoire et au pacte de gouvernance, afin de définir les objectifs, les domaines d'action et les principes de coopération. Les premiers déploiements concerneraient des champs à gains rapides et à fort consensus (ressources humaines, paie, finances et marchés publics) pour engager dès le début du mandat des actions concrètes et visibles.

#### Étape 2 – Structurer la gouvernance de la mutualisation (2026-2027)

Un **comité élus/DGS**, piloté par la DGS de la CCMG, serait mis en place pour coordonner les démarches de mutualisation et éviter la multiplication des instances. Un circuit décisionnel clair serait défini, avec des réunions ciblées, un calendrier de suivi et des arbitrages partagés. La CLEC et la commission finances assureraient le suivi analytique des coûts, des gains et des bénéfices de chaque mutualisation.

#### Étape 3 – Développer l'ingénierie intercommunale (2027-2029)

Un recensement des agents et des compétences partageables serait réalisé dans chaque commune, notamment en urbanisme, ASVP, ingénierie ou dispositifs de projet. Le partage de ressources serait organisé par des conventions intercommunales précisant le temps alloué, le financement et la coordination. Un plan de formation et de valorisation accompagnerait les agents impliqués pour renforcer leurs compétences et leur engagement.

#### Étape 4 – Consolider et évaluer les résultats (2029-2032)

Un **observatoire intercommunal de la mutualisation** serait créé afin de suivre les indicateurs d'efficacité, d'économie et de satisfaction. Des bilans réguliers mettraient en valeur les réussites locales, renforçant la transparence et diffusant une véritable culture de coopération entre les communes, tout en favorisant l'élargissement progressif du dispositif à de nouveaux domaines d'action.

Cette feuille de route vise une mutualisation pragmatique, fondée sur la confiance, la transparence et la valorisation des réussites, transformant la CCMG en véritable communauté d'ingénierie partagée.

### CONDITIONS DE REUSSITE DE LA COOPERATION TERRITORIALE

Le renforcement de la coopération lors du prochain mandat dépendra de la capacité des communes et de la CCMG à transformer la feuille de route en une dynamique collective, durable et efficiente.

La coopération territoriale ne se décrète pas, elle se construit patiemment, dans la clarté des rôles, la cohérence des moyens et la confiance mutuelle.

Trois conditions apparaissent déterminantes pour arriver à déployer cette ambition.

#### 1. Une volonté politique claire et continue

La coopération ne peut se développer qu'à travers un engagement partagé des élus à tous les niveaux. Le pacte de gouvernance devrait incarner cette volonté, en instaurant un dialogue régulier, une transparence décisionnelle et une coopération active entre les communes. La constance de ce pilotage politique serait la clé pour surmonter les divergences et inscrire les avancées dans la durée.

#### 2. Une méthode progressive, lisible et structurée

Les séquences proposées dans le présent scénario constituent un enchaînement cohérent pour clarifier le cadre d'action, harmoniser les pratiques et consolider le rôle de la CCMG comme échelon de coordination. Le succès dépendra de la capacité à équilibrer ambition collective et proximité communale, en respectant le rythme de chaque commune.

#### 3. Une culture du résultat et de l'apprentissage collectif

L'évaluation annuelle des politiques, la création d'observatoires et la diffusion des réussites locales viendraient nourrir une gouvernance apprenante, fondée sur la confiance et la preuve. Communiquer sur les gains obtenus, valoriser les initiatives réussies et encourager la montée en compétences des agents permettrait de renforcer la cohésion du bloc communal.

Ainsi, la coopération territoriale des Montagnes du Giffre pourrait devenir un modèle d'efficacité partagée : une intercommunalité de projet, où chaque commune contribue à une ambition commune tout en conservant sa singularité et sa proximité avec les habitants.

## SCHEMA INDICATIF DE GOUVERNANCE DE LA COOPERATION TERRITORIALE

