

Stratégie de développement de la commune d'Evolène liée à la politique régionale (PSRM)

Document de synthèse

Janvier 2014



La stratégie de développement de la commune d'Evolène présentée ci-après fait référence à l'article 10 de **la Loi sur la politique régionale** (2008) et à son ordonnance de 2009 précisant la liste des communes valaisannes à problématiques spécifiques des régions de montagne et du milieu rural (PSRM) dont la commune d'Evolène fait partie*.

*NB : nous pouvons préciser que la commune d'Evolène est « précurseur » en la matière et, par étapes successives depuis 2007, tente de répondre aux exigences cantonales, mais avant tout d'améliorer la compétitivité et l'attractivité de son territoire.

Elle figure dans la liste des communes PSRM depuis 2008.

Le présent document est initié par l'autorité communale représentée par :

- **Damien Métrailler**, Président de la commune d'Evolène
- **La Commission Economie Publique**, par son Président Serge Gaudin, coordinateur de la stratégie

Le Conseil communal, par approbation en séance du 5 novembre 2013 (*cf. extrait de PV du C.C en annexe*), valide la stratégie et s'engage à respecter et mettre en oeuvre les actions prévues.

Projet	SDET de la commune d'Evolène	
Avec l'accompagnement :	Pacte3F, Anne Sophie Fioretto	
	Antenne Régions Valais Romand, Matthieu Pernet	
Pré-avis :	Antenne Régions Valais Romand	
	SDE	
Versions	N°1 provisoire	22 janvier 2014
	N°2 version finale pour validation auprès du Conseil d'Etat	24 janvier 2014
Validation	Conseil d'Etat	

Table des matières

1. Contexte et principes de la stratégie Evolénarde.....	1
1.1. Stratégie de développement du Canton du Valais pour les communes avec des problématiques spécifiques aux zones de montagne et au milieu rural (PSRM)	1
1.2. Le mandat de la commission Economie Publique : un rôle stratégique (coordination)	1
2. Démarches réalisées pour définir, mettre en œuvre et évaluer la stratégie de développement de la commune d'Evolène (méthodologie).....	2
2.1. Evolène vision 2020	2
2.2. L'Agenda 21	3
2.3. Evolène, quelle structure économique ?	4
2.4. 2009 – 2010 : du diagnostic touristique au plan directeur de développement économique et touristique (PDET)	5
2.5. Synthèse de la démarche (2007 – 2012)	7
3. La stratégie de développement économique et touristique durable de la commune d'Evolène (SDET).....	8
3.1. Le PDET 2010 - 2012, la feuille de route communale	8
3.2. EVO2025, l'outil opérationnel qui vise le développement d'une marque territoriale intégrée à la politique de développement régionale et cantonale	9
3.3. Une politique touristique construite dans le cadre d'un processus d'amélioration continue	16
3.4. Synthèse de la démarche (2012 – 2025)	17
4. Exemple de projets intégrés à la stratégie (réalisés et futurs)	18
4.1. Activité touristique	18
4.2. Hébergement	19
4.3. Aménagement, mobilité et infrastructures (de base)	20
4.4. Remontées mécaniques	20
4.5. Energie	20
4.6. Agriculture	21
4.7. Sylviculture	21
4.8. Synthèse	22
5. Conclusions : respect des exigences et des critères d'évaluation de la stratégie	23
5.1. Synthèse de la démarche	23
6. Annexes	24

1. Contexte et principes de la stratégie Evolénarde

1.1. Stratégie de développement du Canton du Valais pour les communes avec des problématiques spécifiques aux zones de montagne et au milieu rural (PSRM)

Selon la Loi sur la politique régionale du 12 décembre 2008 (art. 10, al.2), 52 communes* de montagne ont été identifiées comme ayant des difficultés structurelles à surmonter, et nécessitant des aides financières ciblées.

Ainsi, dans le but de valoriser et optimiser leur potentiel territorial, ces communes sont encouragées à développer une **stratégie de développement**.

** Pour la période 2014 – 2017, seules 42 communes restent dans la liste.*

Les objectifs généraux formulés par le Conseil d'Etat sont les suivants :

1. maintenir la viabilité et l'autonomie communale ;
2. Maintenir l'habitat décentralisé ;
3. Améliorer l'exploitation du potentiel des communes de montagne.

Le **document stratégique** de la commune d'Evolène, visant à justifier les démarches entreprises pour répondre aux objectifs ci-dessus, comprend le récapitulatif général de la démarche, **la vision globale de développement** et son **plan de mesures** à l'horizon 2025.

1.2. Le mandat de la commission Economie Publique : un rôle stratégique (coordination)

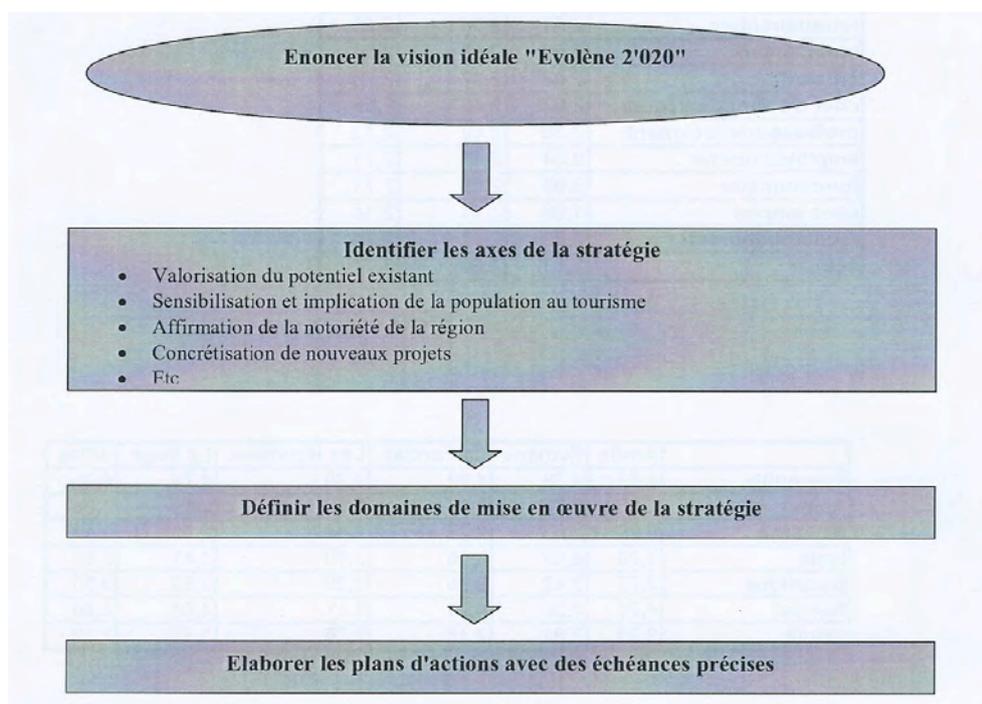
Afin d'élaborer la stratégie de développement économique de la commune, c'est la commission Economie Publique, présidée par Serge Gaudin, qui a jouée le rôle de « coordinateur stratégique ». A la fois « animateur » de la démarche lors d'interactions avec la population et relais d'information auprès des autorités et acteurs économiques du territoire, la commission a préparé, animé, informé et proposé la validation de la stratégie communale, telle que développée avec le soutien du bureau partenaire Pacte3F.

2. Démarches réalisées pour définir, mettre en œuvre et évaluer la stratégie de développement de la commune d'Evolène (méthodologie)

2.1. Evolène vision 2020

L'étude réalisée en 2007 par l'Institut Economie & Tourisme de la HES-SO Valais, visait à élaborer **le profil communal** et à révéler le potentiel de développement de la commune d'Evolène. Au total, se sont plus de 1'400 questionnaires qui ont été envoyés à la population résidente, aux propriétaires de résidences secondaires et aux visiteurs du lieu. Les points de vue et attentes des différents « utilisateurs » et acteurs du lieu ont pu être identifiés et comparés. **Ainsi, le rapport d'étude « Evolène Vision 2020 » constitue le point de départ de la stratégie globale de développement** (cf. schéma de synthèse) et apporte les informations socio-économiques nécessaires à l'identification des futurs axes stratégiques de développement.

Extrait du rapport « Evolène vision 2020 », 2007,p.75



Résultats et conclusions : En récoltant les avis des différents « publics-cibles » de la commune, deux éléments majeurs ressortent :

- Taux de participation important qui révèle l'intérêt des parties prenantes pour le développement économique et touristique de la commune ;
- Identification de points de vue divergents sur lesquels la commune est encouragée à adopter une stratégie « proactive ».

2.2. L'Agenda 21

Elaboré par la Fondation pour le développement durable des Régions de Montagne, l'agenda 21 de la commune d'Evolène a permis d'intégrer la dimension interactive et participative manquante au questionnaire antérieur. Cet aspect participatif, organisé en 4 ateliers thématiques, a réuni 85 personnes et a permis à la population et aux autorités d'exprimer leurs besoins, challenges, opportunités et limites. La démarche révèle les premières pistes stratégiques d'action en **mettant en avant l'importance de l'activité touristique pour le maintien de l'attractivité économique du territoire.**

Extrait de la démarche Agenda 21 : thématiques abordées

L'avenir touristique de ma commune	La préservation du cadre de vie	Lieux de rencontres	La population et les réseaux d'entraides
L'image de ma commune	Les déchets	La culture et les loisirs	Echange de savoir-faire et Troc-Actif
Patrimoine	Infrastructures	Place Tauja	Garde des enfants
Villages piétons	Patrimoine culturel	Piscine	Aînés
Accueil	Agriculture	Salle de cinéma	
Tourisme hivernal			

Résultats et conclusions : Plus qu'une réflexion pour comprendre et améliorer la qualité de vie locale, cette démarche a permis une prise de conscience collective : **l'identification de l'activité touristique comme moteur de la croissance locale.**

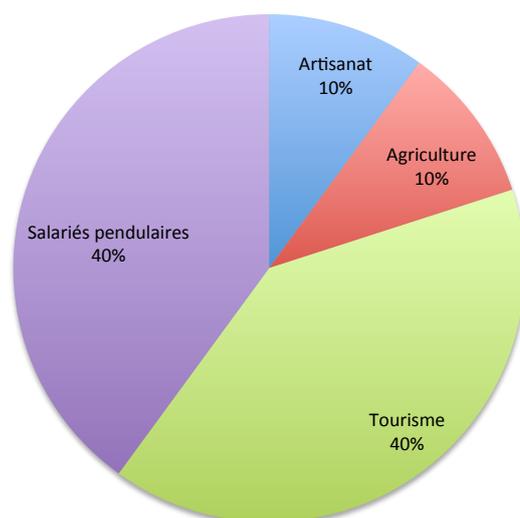
En effet, il ressort que les éléments de développement local sont directement ou indirectement combinés à l'activité touristique, principale source de revenu économique de la commune.

Dès lors, les autorités communales auront pour mission de définir les conditions-cadres permettant d'optimiser ce potentiel, et ainsi garantir les meilleures conditions de vie à sa population.

2.3. Evolène, quelle structure économique ?

Selon les études visant à établir le diagnostic du territoire, la structure économique de la commune dépend en majeure partie de l'activité touristique et des mouvements pendulaires.

Structure économique de la commune d'Evolène Principales sources de revenu (Commune, 2010)



Ainsi, l'exécutif communal a défini les **enjeux stratégiques**, tous liés à l'activité touristique :

- éviter l'exode en créant un dynamisme local (dynamique d'attractivité touristique) ;
- créer de l'emploi en optimisant l'activité touristique et ses dérivés ;
- disposer de logements de qualité pour la mise à disposition touristique.

Avec plus de 140 exploitations ou sociétés touristiques, 60 établissements publics, 3 sociétés de remontées mécaniques et environ 5'000 lits touristiques (dont 700 lits hôteliers), le territoire vit au rythme du tourisme environ 9 mois / année et veut « prendre en main » son avenir en faisant le *pari fou* de devenir la **station-moteur d'une nouvelle dynamique Hérensarde** (échelle régionale).

Evolution des nuitées touristiques de 2004 à 2011, par type d'hébergement (ERT, mai 2012)

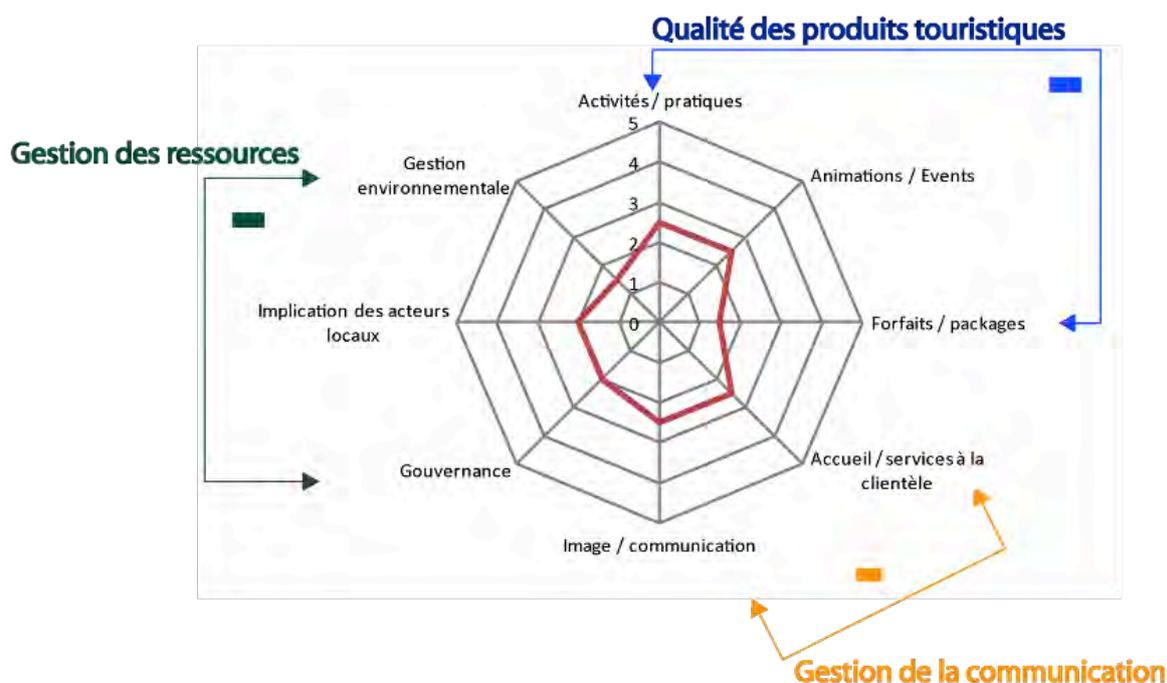
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
— hotel	33200	29165	33192	34350	43643	37366	39003	33065
— colonie	75360	66996	61292	61739	59638	58085	62924	54901
— appartement sans forfait	97706	87163	94592	93485	91456	89930	87198	75620
— camping	18749	19565	19692	20990	20805	22565	20225	17904
— cabanes	11730	11919	10693	13636	14147	14689	14565	14938
— B&B	1470	1132	885	1013	1555	2023	1552	1017

2.4. 2009 – 2010 : du diagnostic touristique au plan directeur de développement économique et touristique (PDET)

Malgré une « restructuration » touristique : fusion des trois sociétés de développement et la mise en place d'une commission touristique communale, les difficultés à rester concurrentielle sur le marché alpin se font sentir.

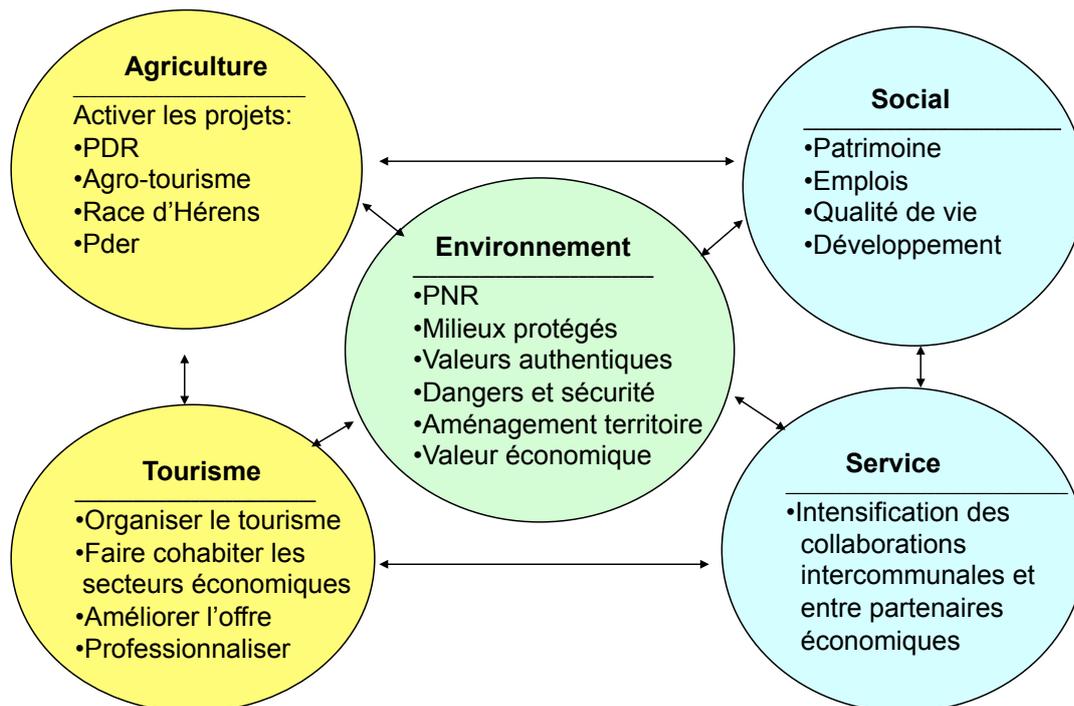
Le diagnostic réalisé en 2010, révèle une situation bien préoccupante : peu d'offres structurées, communication chaotique à l'interne et à l'externe, visibilité inexistante, vieillissement des infrastructures, désengagement des acteurs, ... autant de signaux synonymes de crise économique pour l'ensemble du territoire.

Diagnostic touristique, extrait du PDET (Fioretto, 2010)



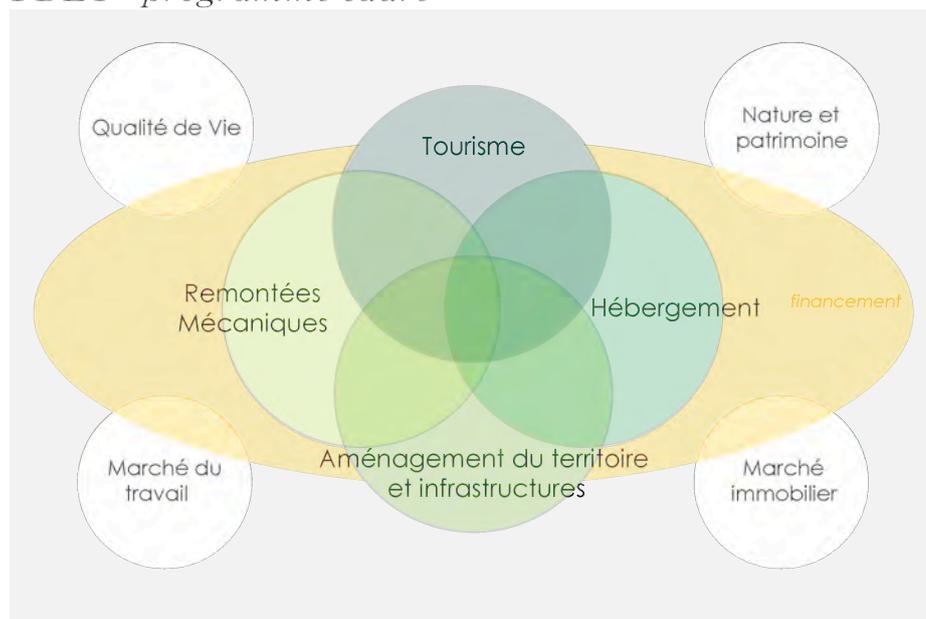
Alors que l'organisation touristique régionale se met en place avec Sion Région et Hérens tourisme, et sous « l'influence » de la politique cantonale qui met en avant la NPR et le projet DT2020 qui classe la commune en zone rurale, l'exécutif communal établi son **projet de programme communal...**

Interactions et enjeux entre les domaines d'activité du territoire

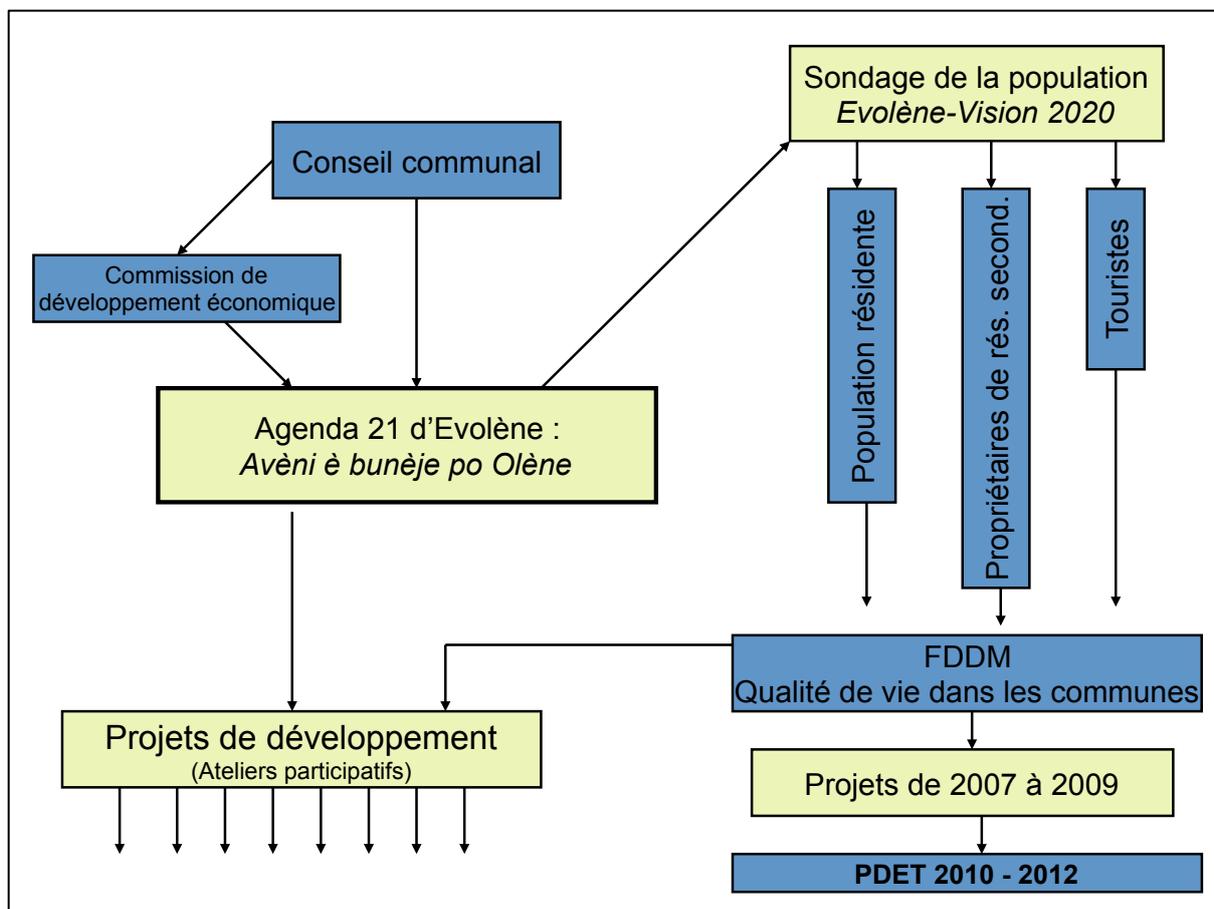


... qui deviendra en 2010, **le programme-cadre** du PDET.

PDET - programme cadre



2.5. Synthèse de la démarche (2007 – 2012)



Aujourd'hui, le **Plan de Développement Economique et Touristique de la commune d'Evolène (PDET)** est le document de référence pour l'élaboration de la stratégie de développement. Il répond clairement aux orientations stratégiques exigées par le Canton du Valais en :

- contribuant au fonctionnement viable du moteur de croissance identifié : l'activité touristique ; **(orientations stratégiques n°1 et 5)**
- étant identifié comme le programme né de l'initiative communale et de ses habitants ; **(orientation stratégique n°3)**

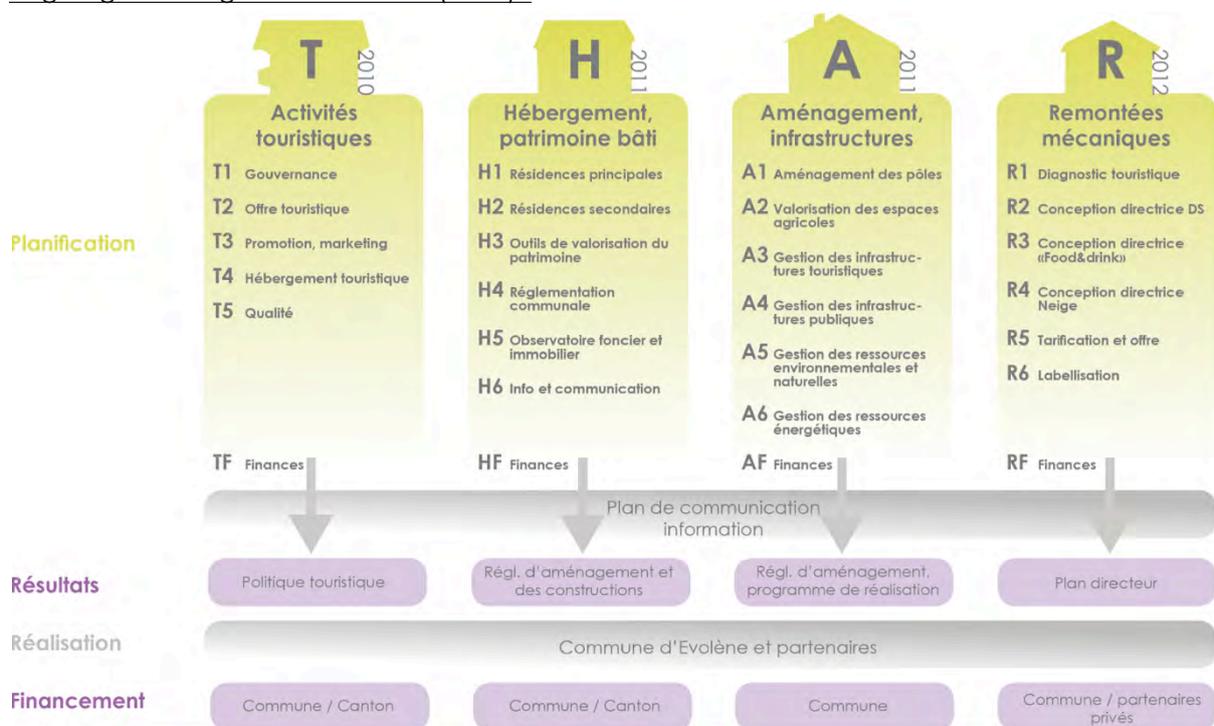
Depuis 2012, la commune d'Evolène a réalisé, grâce à sa feuille de route, un certain nombre de projets qui seront inventoriés ci-après et s'est engagée dans un processus complémentaire visant à répondre aux points 2 (vision et plan d'action) et 4 (optimisation des décisions politiques) de la stratégie globale, espérant ainsi se donner les meilleures chances de **redynamisation de l'activité économique et touristique de son territoire.**

3. La stratégie de développement économique et touristique durable de la commune d'Evolène (SDET)

3.1. Le PDET 2010 - 2012, la feuille de route communale

Véritable outil de planification directrice, ce plan initié par l'exécutif communal a permis de développer et tester une **première vision à court terme de son développement**, en mobilisant personnes ressources et en coordonnant des groupes de travail thématiques pour la mise en œuvre de projets pilotes et/ou de projets prioritaires pour la dynamisation et le maintien de l'activité économique locale.

Organigramme général du PDET (2010) :



Les 4 axes stratégiques identifiés représentent aujourd'hui les 4 piliers du développement communal. Chaque action, mesure ou outil mis en œuvre contribue ainsi au renforcement de l'un ou plusieurs piliers.

3.2. EVO2025, l'outil opérationnel qui vise le développement d'une marque territoriale intégrée à la politique de développement régionale et cantonale

En 2013, et afin d'impliquer la population locale et les principaux acteurs économiques dans la définition de la VISION communale, l'exécutif s'est lancé le défi de la **co-construction de sa politique touristique communale**. Bien plus qu'une vision touristique, ce nouveau document validé à la fois par le Conseil communal (05.11.2013) et l'Assemblée Primaire (11.12.2013), constitue aujourd'hui **la cheville ouvrière (l'instrument de conduite) de la stratégie de développement durable de la commune d'Evolène**.

Il se compose des éléments clés suivants, chacun ayant pour but de répondre aux principes de base de la stratégie :

- **Vision de développement partagée** ; (cf. Politique touristique complète en annexe)

La vision communale est traduite par les idées-forces, identifiées grâce aux inputs de la population locale et des principaux partenaires économiques ayant participé aux ateliers. **L'Antenne Régions Valais Romand**, par Matthieu Pernet et **l'Association des Communes du Val d'Hérens (ACVH)**, par sa déléguée Mireille Millier – Bourban, ont été invités à participer à cette démarche, afin de consolider l'intégration et l'adéquation de la vision Evolénarde avec les stratégies régionales existantes. **Ainsi des thématiques et mesures régionales ont pu être identifiées.**

- **Plan de mesures** ; (cf. plan de mesures de synthèse en annexe)

Construit à partir des résultats des ateliers participatifs durables (thèmes social, environnement et économique), le plan de mesure répertorie 68 mesures ou projets clés, permettant de répondre aux objectifs de la vision globale.

- **Fiches – actions / fiches – projets** : le « plus » de la démarche (cf. fiches détaillées en annexe)

Le caractère unique et innovant de la démarche ressort dans l'élaboration de fiches actions / projets dont l'ambition est de faciliter l'opérationnalisation et la concrétisation du plan de mesures. Chaque acteur économique du territoire : autorités, commissions, associations, professionnels du tourisme sont ainsi responsabilisés et intégrés à la mise en œuvre de la stratégie.

L'ensemble de ces outils révèle la volonté de l'exécutif communal de **développer une stratégie partagée et opérationnelle**.

Tableau récapitulatif des liens entre les principes de la stratégie PSRM et les outils et cadre de mise en œuvre

Principes de base de la stratégie	outil / mesure	cadre de réalisation
1. Les mesures doivent s'orienter en direction des forces et potentiels des communes de montagne et présupposent que l'on soit conscient des besoins de la population, des hôtes, etc	- Diagnostic touristique - Enquêtes auprès des propriétaires, de la population locale et des hôtes en 2006-2007 - Enquêtes de positionnement réalisées auprès des hôtes en 2010/2011 - Ateliers participatifs = VISION STRATEGIQUE	Etude Vision 2020, PDET et Politique touristique
2. Les investissements dans les infrastructures et les services doivent remplir plusieurs fonctions	- Plan de mesures	SDET - Politique touristique
3. La viabilité exige de la diversité (au lieu de monostructures)	- Plan de mesures et ID Force	SDET - Politique touristique
4. Les mesures doivent être durables	- Plan de mesures établi à la suite d'ateliers participatifs du développement durable	SDET - Politique touristique
5. La population doit être partie prenante de l'élaboration de stratégies et mesures	- Ateliers thématiques et participatifs réalisés en 2007 et 2013, synthèse sous forme de plan de mesures et fiches actions	Etude Vision 2020 et Politique touristique

La vision et le plan de mesures

Conformément au programme – cadre dans lequel s'intègre la politique touristique communale, **6 idées-forces** ont été identifiées. Chacune des mesures du plan d'actions apportera des solutions pour atteindre les objectifs généraux présentés ci-après.

Pour plus de **clarté et d'opérationnalité**, le plan de mesures synthétisé en fonction de l'idée-force principale et définissant les objectifs, mesures et responsabilités de chaque acteur du territoire, constitue les lignes directrices du développement.

Les moyens et priorités d'actions sont dissociés de ces grandes lignes et sont détaillés dans les fiches-actions ou fiches-projets. Ainsi, chaque acteur prendra connaissance des objectifs fixés et assumera pleinement les « ambitions partagées » de la destination (cf. *politique touristique complète en annexe*).

Idee-force 1 : Organiser le pilotage de la destination

- Responsabiliser, (re-) structurer et créer des synergies entre les acteurs concernés par l'activité touristique.
- Effets sur le moteur de croissance : prise de décisions facilitée, réorganisation des tâches (opérationnel / décisionnel), liens avec les stratégies régionales, etc.
- Les fiches 1.1.1 à 1.5.5 répondent à ces critères.

Idées forcées	Enjeux	Objectifs (22)	Mesures (68)	Responsabilité
ID1 - Organiser le pilotage de la destination	Définir les conditions-cadres	Objectifs ID-1: 5	Mesures ID-1: 15	
		1.1 Structuration de la branche touristique comme levier de développement économique du territoire	1.1.1 Accompagner les études de fusion / restructuration des PME Locales	Commune via commission touristique Canton
			1.1.2 Inciter les PME à ré-inventer leur modèle d'affaires	
		1.2 Mise en place de moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre de la politique touristique	1.2.1 Création / animation d'un groupe de travail "financement" (task force)	Commune via commission touristique
			1.2.2 Application des décisions par l'élaboration de réglementations appropriées	Administration communale
		1.3 Création d'un système local de pilotage	1.3.1 Mettre en place un plan de communication communal favorisant l'échange d'information entre la acteurs: plateforme extranet, restructuration site internet, mise à disposition des études réalisées (base de données)	Commune via commission touristique
				Commune via commission touristique
			1.3.2 Mise en place d'un tableau de bord / monitoring de suivi de la PT	Services techniques communaux
			1.3.3 Valorisation des bases de données existantes (statistiques, cartographie)	ERT
		1.4 Intégration des enjeux touristiques généraux	1.3.4 Organiser des campagnes de "connaissance" du territoire et de la fréquentation, ainsi que la mesure du degré de satisfaction des hôtes	
			1.4.1 Organiser l'application de nouvelles réglementations cantonales et nationales	Commune via commission touristique
		1.5 Encouragement des échanges d'expérience et des savoirs-faire	1.4.2 Développement de synergies et participation à l'élaboration de stratégies régionales et/ou intersectorielles	ERT via comité opérationnel
			1.5.1 organiser des petits déjeuners économiques	Administration communale
			1.5.2 organiser des voyages d'études / visions locales	Commune via commission touristique
			1.5.3 favoriser les évènements créateurs de liens intergénérationnels	Commune via commission scolaire
1.5.4 participer à des journées d'études: tourisme, innovation, etc.	ERT			
	1.5.5 Encourager la création de collaborations / mise en réseau de partenaires	ERT		

Idée-force 2 : Développer un tourisme diversifié

- Définir et mettre en œuvre la stratégie marketing 4 saisons de la destination en favorisant la création de nouveaux produits, d'offres et expériences touristiques pour chaque saison.
- Effets sur le moteur de croissance : allongement des saisons, développement de pôles d'activités complémentaires, la destination peut compter sur des recettes diversifiées et est moins exposée aux risques de monostructures.
- Les fiches 2.1.1 à 2.3.6 répondent à ces critères.

		Objectifs ID-2: 3	Mesures ID-2: 14	Responsabilités
ID2 - Développer un tourisme "4 saisons"	Stratégie / développement touristique durable	2.1 Création de nouveaux produits touristiques / expériences à forte valeur ajoutée	2.1.1 Coordonner la réalisation de projets répondants aux objectifs de la PT	ERT
			2.1.2 Développer / intégrer un système de réservation et boutique on-line	ERT
			2.1.3 Développer et initier des partenariats "win win" pour la création et la promotion d'offres structurées	ERT
		2.2 Recherche de financements et soutiens financiers pour la mise en place de produits innovants	2.2.1 Création d'un "département opérationnel finances touristiques" en charge de la gestion / répartition des budgets	ERT
			2.2.2 encouragement à l'innovation	Canton
			2.2.3 Développer le sponsoring	ERT
			2.2.4 Soutenir les associations locales pour optimiser l'offre existante	ERT
			2.2.5 Soutenir les manifestations à fort impact (cahier des charges) et coordonner la politique événementielle	ERT
		2.3 Préservation et mise en valeur des richesses naturelles et paysagères, agricoles (terroir), patrimoniales (bâti), et des savoirs-faire	2.3.1 Inventorier et valoriser les sites d'intérêt	Commune via commission touristique
			2.3.2 Organiser la création d'offres de randonnée accompagnée	ERT
			2.3.3 renforcer la visibilité et la promotion de géomorphosites en créant une offre dédiée	ERT
			2.3.4 Organiser la création d'offres et d'expériences thématiques	ERT
			2.3.5 Valoriser les sites d'alpage et les bisces	ERT
			2.3.6 Encourager la rénovation et la mise en valeur de l'architecture Evolénarde	Commune via commission touristique

Idée-force 3 : Promouvoir et valoriser l'identité Evolénarde via la création d'une marque territoriale associée à chaque produit ou événement touristique

- Coordonner et financer exclusivement les mesures et actions qui renforceront l'identité Evolénarde.
- Effets sur le moteur de croissance : la population s'identifie et s'implique pour promouvoir la marque. Le sentiment d'appartenance est revendiqué et contribue au maintien de la dynamique locale
- Les fiches 3.1.1 à 3.3.2 répondent à ces critères.

		Objectifs ID-3: 3	Mesures ID-3: 8	Responsabilités
ID3 - Créer la marque territoriale EVO2025	Stratégie / développement touristique durable	3.1 Développement d'une stratégie de marketing expérientiel	3.1.1 Organiser la stratégie marketing "4saisons" en intégrant le volet "marketing expérientiel" et marque territoriale	ERT
			3.1.2 Création des fondements de la marque territoriale: guide de marque, code de marque, charte et cahier des charge des produits de la marque et des ambassadeurs	Commune via commission touristique
			3.1.3 Animer et promouvoir la marque territoriale EVO2025	ERT
		3.2 Valorisation / commercialisation et structuration de produits "identitaires": traditions, culture, terroir	3.2.1 Inventaire des produits existants et création de nouveaux produits "à dimension expérientielle": sentiers ludiques, expérience du jeu et réalité augmentée	ERT
			3.2.2 Structuration de l'offre via la création d'outils innovants: cartes, pass, club VIP	ERT
			3.2.3 Promouvoir et utiliser les nouvelles technologies pour la commercialisation et la visibilité de la destination	ERT
		3.3 Encouragement à l'implication locale, à l'innovation et au développement des savoir-faire	3.3.1 Encourager la vie communautaire et le bénévolat lors de manifestations clés	Commune via commission touristique
			3.3.2 Récompenser le rôle des personnalités / ambassadeurs	ERT

Idée-force 4 : Organiser l'émergence de projets de territoire via la création de pôles touristiques

- Rationaliser et organiser la gestion de projets d'équipements et d'infrastructures dans le cadre de pôles d'activité thématiques : pôle ski alpin, pôle montagne, pôle culturel ...
- Effets sur le moteur de croissance : une rationalisation des coûts et un recentrage sur les pôles d'activités rentables est souhaitée. La mobilité, la signalétique et le développement d'infrastructures de base et/ou d'équipements sont envisagés
- Les fiches 4.1.1 à 4.5.1 répondent à ces critères.

		Objectifs ID-4: 5	Mesures ID-4: 15	Responsabilités
ID4 - Grands projets et développement de pôles d'attractivité touristique	Stratégie / développement territorial en lien avec le tourisme	4.1 Encourager et promouvoir les stratégies de dynamisation de l'hébergement touristique	4.1.1 faciliter les démarches d'autorisation et d'équipement de projets hôteliers	Commune via commission construction
			4.1.2 Valoriser et promouvoir la stratégie d'incitation à la mise en location touristique	Groupe hébergement
		4.2 Financement et soutien à l'émergence de projets de destination	4.2.1 Encourager la fédération des acteurs par branche (mise en réseau, collaborations)	ERT
			4.2.2 Mettre en place un fond de subvention à la rénovation / lits commercialisés	Commune via commission touristique
			4.2.3 Etablir les conditions - cadres à la réalisation de projets de destination (check list communale; processus, documentation, échéancier)	Commune via commission touristique
			4.2.4 Développer, réhabiliter et entretenir les équipements touristiques générant de la VA: places de jeux, via ferrata, piste de fond, sentiers, places de pique nique ...	Commune via commission touristique
		4.3 Création et amélioration des infrastructures touristiques, culturelles et sportives	4.3.1 Réaliser l'inventaire des équipements et infrastructures et organiser une planification directrice (incluant les horaires des services et commerces)	Commune via commission touristique
			4.3.2 aménager des places de jeux pour enfants: "offre famille"	Commune via commission touristique
			4.3.3 développer des zones de loisirs et détente: "offre sportifs"	Commune via commission touristique
			4.3.4 développer une signalétique spécifique: "offre culturelle"	Commune via commission touristique
		4.4 Organisation du plan de mobilité inter-pôles	4.4.1 coordonner l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan de mobilité EVO2025	Commune via commission touristique
			4.4.2 aménager les zones stratégiques: portes d'entrées, pôles	Commune via commission touristique
			4.4.3 créer des zones piétonnes et de rencontre	Commune via commission touristique
			4.4.4 encourager la mobilité alternative et le développement de navettes (gestion des flux)	Commune via commission touristique
		4.5 Evo2025, un modèle énergétique	4.5.1 coordonner l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan directeur énergétique (PlanEter)	Commune via commission touristique

Idée-force 5 : Professionnaliser l'activité touristique

- Organiser la sensibilisation, la formation du personnel et des prestataires et récompenser les nouvelles formes de collaborations / synergies
- Effets sur le moteur de croissance : la population est sensibilisée à l'importance de l'activité touristique et de nouveaux modes de communication / coopération sont envisagés
- Les fiches 5.1.1 à 5.4.2 répondent à ces critères.

	Objectifs ID-5: 4	Mesures ID-5: 11	Responsabilités
ID5 - Professionnalisation de l'activité touristique	5.1 augmentation du degré de professionnalisation de la branche touristique	5.1.1 Participer à des sessions de formation et formation continue	Prestataires
		5.1.2 Soutien à la formation continue	Commune via commission touristique
		5.1.3 Coordonner les horaires d'ouverture et fermetures des établissements touristiques	ERT
		5.1.4 Valoriser la chaîne de valeur touristique	ERT
		5.1.5 Coordonner l'organisation de cours de formation / programmes complets	ERT
	5.2 Développement de la culture d'accueil et du service (conscience touristique)	5.2.1 Coordonner la diffusion et l'information sur la marque territoriale EVO2025: Evo 2025 day	ERT
		5.2.2 Sensibiliser la jeunesse aux métiers du tourisme	Commune via commission scolaire
		5.2.3 Favoriser la prise de conscience de l'importance de l'activité touristique via l'organisation de séminaires, journées thématiques	ERT
	5.3 Valorisation des emplois de la branche touristique	5.3.1 Coordonner l'information sur les professions du tourisme	Commune via commission touristique
	5.4 Amélioration des connaissances des langues étrangères et valorisation du patois Evolénard	5.4.1 Engager du personnel bilingue et favoriser les cours de langue pour le personnel local	ERT
5.4.2 développer l'enseignement des langues et du patois à l'école, en favorisant les échanges linguistiques		Commune via commission scolaire	

Idée-force 6 : Garantir la qualité de l'activité touristique

- Organiser la mise en place de processus qualité, l'évaluation des performances et de la qualité des services
- Effets sur le moteur de croissance : L'activité touristique sera plus performante et concurrentielle : Evolène se donne les moyens de ses ambitions et deviendra l'emblème / le symbole de développement durable de la Vallée.
- Les fiches 6.1.1 à 6.2.3 répondent à ces critères.

	Objectifs ID-6: 2	Mesures ID-6: 6	Responsabilités
ID6 - Qualité de l'activité touristique	6.1 Développement et mise en œuvre de processus qualité	6.1.1 Initier le processus d'amélioration continue via le programme Valais Excellence	Commune via commission touristique
		6.1.2 Soutenir les démarches de labélisation	Commune via commission touristique
		6.1.3 Déposer une demande de participation au programme Enjoy Switzerland	Commune via commission touristique
	6.2 Sensibilisation de la population et des prestataires touristiques à l'amélioration des performances des entreprises	6.2.1 Coordonner la mise en place d'un programme de sensibilisation à l'accueil et à la qualité des services	ERT
		6.2.2 Encourager les initiatives écologiques chez les prestataires	Commune via la commission environnement
		6.2.3 Encourager la meilleure gestion des ressources et limiter l'impact (déchet, GES) sur le territoire	Commune via la commission environnement

Le plan de mesures découpé ici en fonction des objectifs stratégiques (Idées-forces) de la commune d'Evolène répertorie la liste des mesures identifiées suite au travail d'analyse menée courant 2013 par la commission Economie Publique. **Ce plan de mesures reste évolutif et non exhaustif. Il sera révisé 2 fois par année et ajusté en fonction des besoins de la collectivité** et de l'évolution possible des bases légales.

Les Fiches – action / projet spécifique : outil opérationnel de la stratégie

A titre d'information, un exemple de fiche – action dont la mise en œuvre incombe à la commission touristique communale.

Economie

Social

Environnement

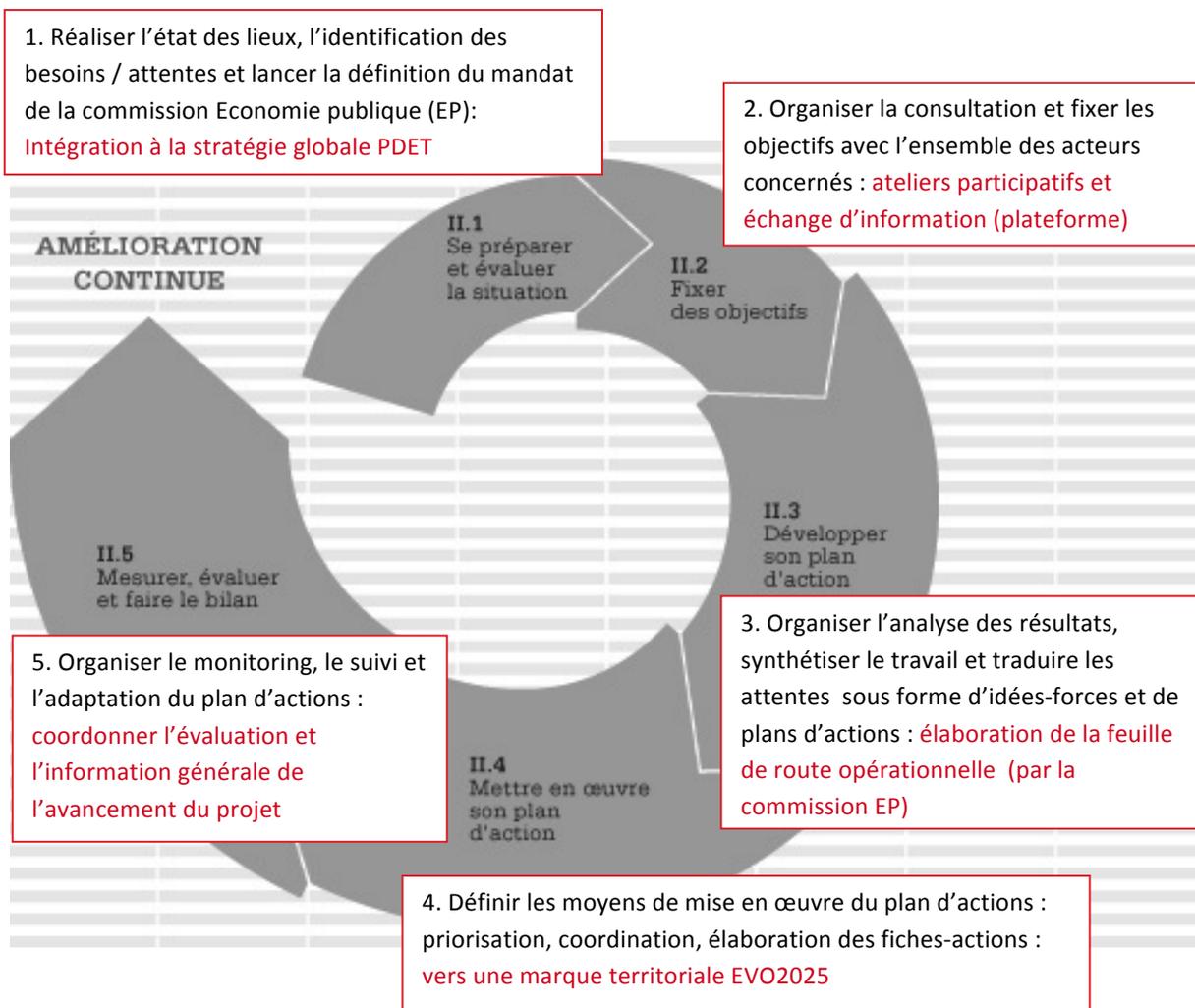
**Idée force 1 :
Organiser le pilotage de la destination**

OBJECTIF : Structuration de la branche touristique comme levier de développement économique du territoire

Mesure 1.1.1. : Accompagner les études de fusion / restructuration des PME locales (financées par la commune)			
Description / Objectifs <i>(description générale)</i>	Dans un souci d'amélioration continue et de professionnalisation, la commune exigera de la part des entreprises touristiques "non rentables" qu'un audit de fonctionnement et/ou des analyses appropriées soient réalisés. De nouveaux modèles d'affaires et des collaborations pourront être identifiées et encouragées (cf. fiche 1.1.2)		
Détails des tâches en fonction des publics cibles <i>(description détaillée des tâches à réaliser. Cette rubrique permettra d'identifier le degré de réalisation de la mesure)</i>	Organiser / mettre à jour une liste des entreprises touristiques locales ; Recenser les documents et rapports d'activités ; Identifier les entreprises prioritaires nécessitant une analyse et des recommandations pour l'avenir		
Priorité et délai de mise en place	Inventaire des entreprises "en difficulté": 0 à 3 mois Réalisation d'1-2 audit / an: dès 2015		
Coûts <i>(avec précision de l'origine du financement et, si besoin du partage des coûts)</i>	Forfait annuel d'audit et de suivi: 15'000.-CHF à 20'000.-CHF, inclus dans le budget ordinaire communal		
Partenariat clé <i>(externe)</i>	Expertise externe / bureau partenaire		
Responsabilité <i>(en charge de la coordination, réalisation et suivi de la mesure)</i>	Commune via la commission touristique		
Exemples / bonnes pratiques	Analyse benchmarking OT: Nendaz SA, Anniviers, Salvan / Analyse RM: Telefouly, Ovronnaz, Bettmeralp		
Suivi de réalisation dans le cadre de la Revue de la Politique Touristique (bi-annuelle)			
	Réalisée	Partiellement réalisée	Non réalisée
<i>Parapher et dater</i>			



3.3. Une politique touristique construite dans le cadre d'un processus d'amélioration continue

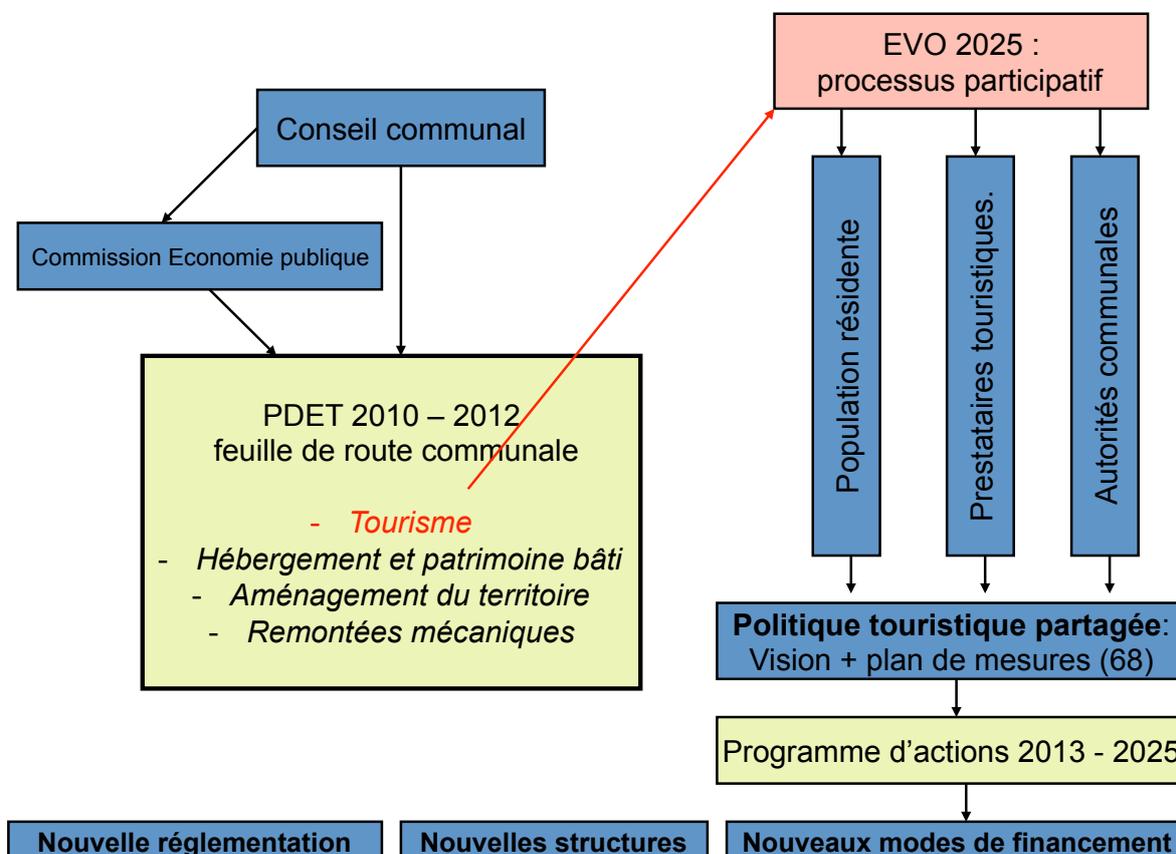


En préambule, nous présentions la commission Economie Publique comme **coordinateur** de l'élaboration de la stratégie. Aujourd'hui, la commission coordonne la mise en œuvre de la stratégie ainsi que ses effets sur toutes les autres commissions communales.

Dans un souci d'amélioration continue et de **pérennité de la démarche**, 2 niveaux d'évaluation sont à relever :

- Planification par la commission Economie Publique de 2 revues annuelles, spécifiques au suivi et à l'évaluation du plan de mesures ;
- Organisation d'un conseil communal annuel dédié à la SDET, ayant pour objectif de présenter l'état d'avancement du plan de mesures, et si besoin, de redéfinir les priorités et modes de financement.

3.4. Synthèse de la démarche (2012 – 2025)



Complété par la vision, plan de mesures (68) et l'instrument de conduite opérationnel : les fiches-actions, **le Plan de Développement Economique et Touristique 2013 – 2025 (PDET) répond intégralement aux orientations stratégiques cantonales :**

- Le processus de construction de la politique touristique ne répond pas seulement aux exigences de la loi sur le tourisme, mais répond également à la nécessité de développer une vision locale partagée associée à un plan de mesures et à des outils de suivi et d'évaluation ; **(orientation stratégique n°2)**
- En apportant les conditions-cadres et en initiant la réorganisation des responsabilités liées à l'activité touristique, la commune d'Evolène joue pleinement son rôle de « coordinateur stratégique » via la commission Economie Publique. **(orientation stratégique n°4)**

Dès lors, les conditions requises pour atteindre les buts de la stratégie semblent être réunies.

4. Exemple de projets intégrés à la stratégie (réalisés et futurs)

A titre d'information, la commission communale souhaite présenter ci-après quelques **projets phares réalisés dans le cadre de sa planification directrice et répondant à tous les critères d'évaluation de projets PSRM** : *vision stratégique, identification de mesures contribuant à la réalisation de la vision, optimisation des structures et de la performance économique, durabilité du projet, obtention d'un soutien financier pour réaliser le projet.*

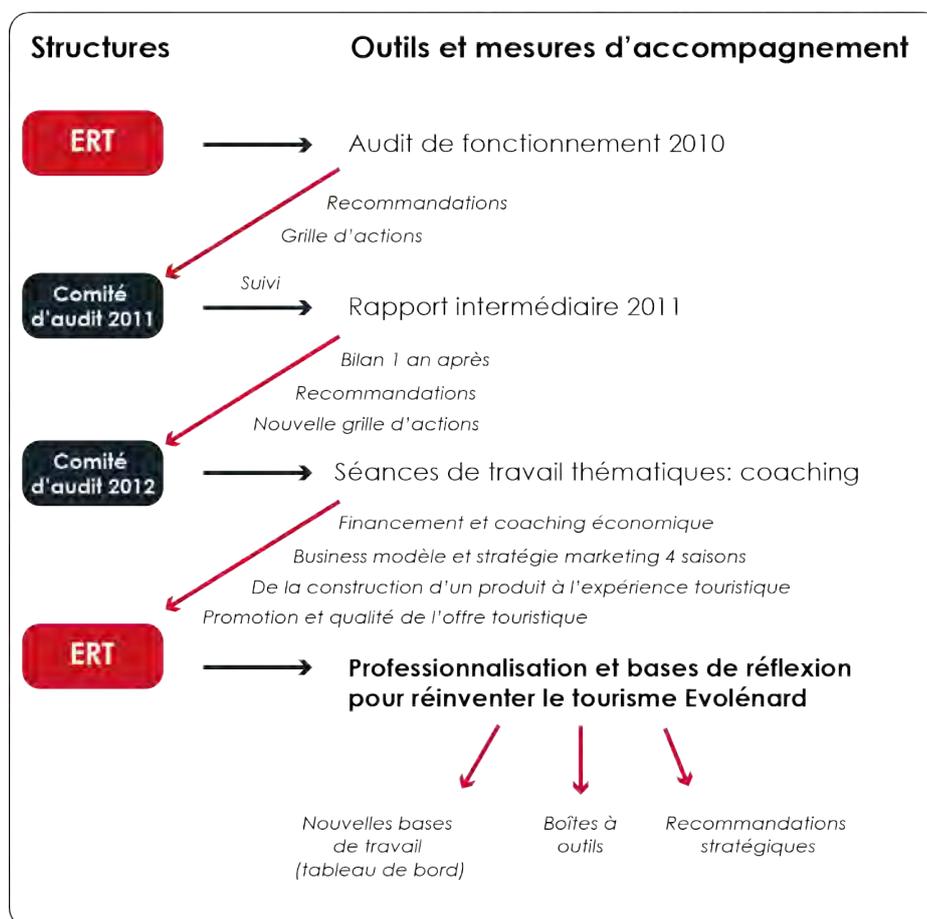
Seront également listés les futurs projets prioritaires (liste non exhaustive), d'ores et déjà intégrés à la stratégie, qui devront répondre aux critères d'évaluation PSRM et s'inscrire en continuité de la démarche initiée.

4.1. Activité touristique

Projet phare réalisé

Création d'un « Comité d'audit ERT » dans le but de réorganiser et d'optimiser la gouvernance touristique sur le territoire.

Processus d'amélioration continu



A travers la définition du business model d'Evolène Région Tourisme (ERT), d'un diagnostic SWOT, du développement d'outils opérationnels (tableau de bord, extranet, etc.) et de la gestion de projets thématiques : réforme de la carte d'hôtes, définition de la stratégie marketing 4 saisons, etc., ce groupe de compétences actif durant deux ans suite à l'audit de fonctionnement d'ERT, a initié la dynamique actuelle. A travers l'élaboration de scénarii évolutifs de fonctionnement, ERT avance par étapes dans son processus d'amélioration continue.

Inventaire des projets futurs

- Mise en place de nouveaux modes de financement de l'activité touristique (analyse + réglementation) ;
- Restructuration / professionnalisation de la société de développement

4.2. Hébergement

Projet phare réalisé

Création d'un projet pilote de dynamisation de l'hébergement touristique

En 2010, la commune d'Evolène a initié la création d'un groupe de travail réunissant les acteurs de la parahôtellerie et Evolène Région Tourisme (ERT) dans le but de définir une **stratégie de dynamisation de l'hébergement marchand**. Les résultats des enquêtes réalisées auprès des propriétaires ont permis l'élaboration **d'une stratégie complète d'incitation à la mise en location touristique professionnelle**. Cette stratégie se compose d'un plan de communication, d'un système d'avantages pour les propriétaires loueurs, d'un label spécifique visant à valoriser les spécificités locales et d'un contrat de partenariat et de commercialisation avec le tour opérateur REKA.

Inventaire des projets futurs

- Soutien à la concrétisation du projet Rev'Olèinna ;
- Règlement d'aide à la rénovation du patrimoine bâti pour une mise en marché touristique faisant suite à la réalisation d'une étude préliminaire sur le potentiel de rénovation du bâti Evolénard ;
- Projet **Synergie Hérens** à l'échelle du Val d'Hérens, visant à créer de nouvelles formes de coopérations entre les hébergeurs dans le but de commercialiser des produits / offres touristiques structurées.

4.3. Aménagement, mobilité et infrastructures (de base)

Projets phares réalisés ou en cours

- STEP ;
- Collecteurs d'eau usée ;
- Système séparatif des eaux claires et usées.

Inventaire des projets futurs

- Réalisation d'une nouvelle garderie ;
- Réalisation d'une UAPE ;
- Aménagement d'une nouvelle bibliothèque publique et scolaire ;
- Etudes préliminaires pour la réalisation d'un EMS ;
- Etudes préliminaires pour la réalisation d'un centre médical régional ;
- Etude de réalisation d'un centre de ski de fond (pôle d'attractivité touristique) ;
- Réalisation et mise en œuvre d'un plan de mobilité et création de parkings ;
- Réalisation de places de jeux ;
- Etudes et réalisation de sentiers thématiques en lien avec les richesses culturelles, agricoles ou paysagères du territoire Evolénard.

4.4. Remontées mécaniques

Projets phares réalisés

- Animation d'un atelier sur l'avenir des remontées mécaniques et identification de scénarii de développement préliminaires visant à réorganiser les responsabilités entre la commune et les sociétés d'exploitation ;
- Engagement d'un responsable technique commun pour deux sociétés.

Inventaire des projets futurs

- Etude de restructuration / fusion des sociétés de remontées mécaniques ;
- Identification et développement de pôles d'activités rentables (marché de niche).

4.5. Energie

Projet phare réalisé

- Installation d'une centrale de biogaz à la step.

Inventaire des projets futurs

- Planification directrice énergétique : PlanEter ;
- Projet de turbinage de l'eau potable ;

- Réalisation d'un système de chauffage à bois pour le centre scolaire ;
- Amélioration de l'enveloppe thermique du centre scolaire.

4.6. Agriculture

Projets phares réalisés

- Réseaux OQE
- Réalisation d'une planification agricole régionale

Inventaire des projets futurs

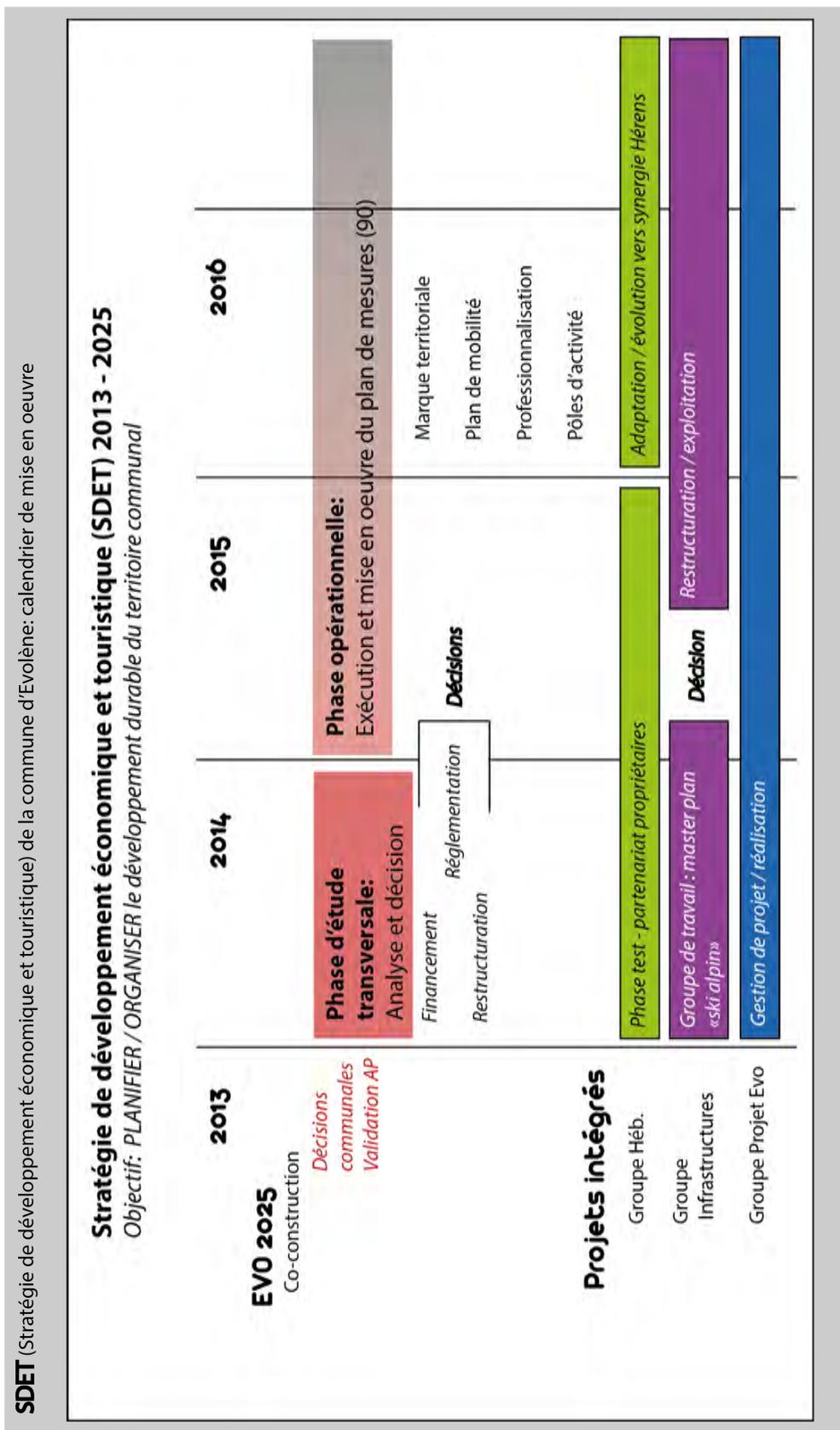
- Soutien à la concrétisation du projet de Maison des Reines ;
- Projet de protection / assainissement des routes agricoles.

4.7. Sylviculture

Projets phares réalisés ou en cours

- Construction d'un centre forestier
- Achat d'un véhicule spécialisé pour l'exploitation forestière

4.8. Synthèse



5. Conclusions : respect des exigences et des critères d'évaluation de la stratégie

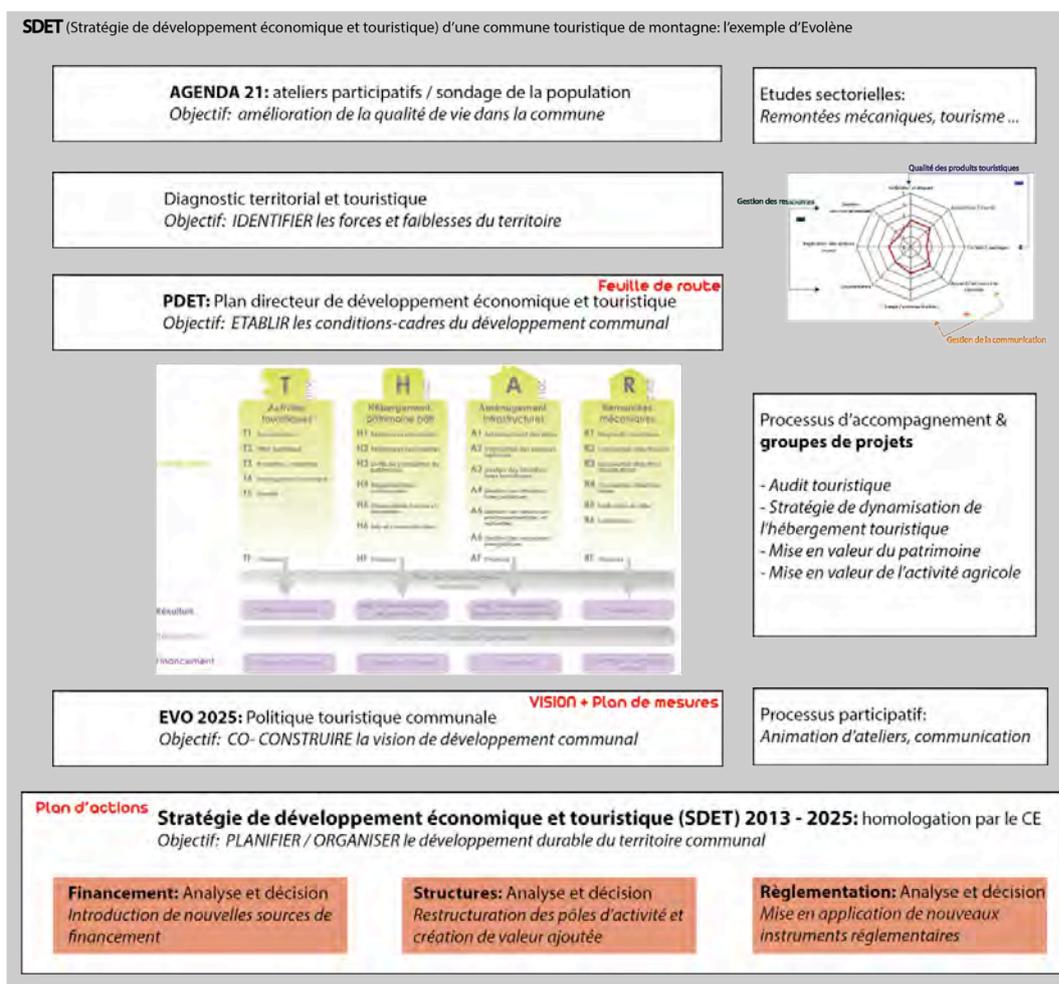
5.1. Synthèse de la démarche : Evolène, un laboratoire expérimental

En guise de conclusion, la commune d'Evolène souhaite mettre en avant la **cohérence de sa démarche** initiée dès 2006-07 dans le but d'identifier à la fois les attentes de sa population, mais aussi les atouts et limites de son territoire.

Les outils de la politique cantonale (NPR, DT 2020, politique touristique) ont ensuite conforté la commune d'Evolène dans la poursuite de son **processus d'amélioration continue et l'élaboration de sa stratégie de développement globale**.

Aujourd'hui finalisée et validée par l'exécutif communal ainsi que par la population (Assemblée Primaire du 11.12.2013), la stratégie de développement de la commune est soumise au Canton et au Conseil d'Etat pour approbation finale et soutien financier dans le cadre de projets futurs.

Schéma de synthèse de la stratégie de développement PSMR



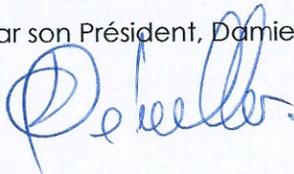
6. Annexes

Figurent en annexe les documents stratégiques et rapports d'études qui ont permis l'élaboration de la stratégie de développement Evolénarde.

- **Annexe 1** : Approbation de la stratégie par le Conseil communal du 5.11.2013 – extrait de PV
- **Annexe 2** : Approbation de la stratégie par l'Assemblée Primaire du 11.12.2013 – extrait de PV
- **Annexe 3** : Plan de mesures synthétisé
- **Annexe 4** : Evolène Vision 2020
- **Annexe 5** : Agenda 21
- **Annexe 6** : PDET 2010 – 2013
- **Annexe 7** : Rapports d'activités 2011 / 2012
- **Annexe 8** : Politique touristique EVO2025

Evolène le, 24 janvier 2014

Par son Président, Damien Métrailler



Par son conseiller communal et Président de la commission Economie Publique, Serge Gaudin

