

LA FUSION DES COMMUNES DE LA RÉGION D'ORON

GENÈSE, RÉSULTATS ET ENSEIGNEMENTS



DOCUMENT DE TRAVAIL

A l'attention de :

Service des communes et du logement, Département des institutions et
de la sécurité du canton de Vaud

Municipalité de la commune d'Oron

Neuchâtel, décembre 2019

Document établi par :
Compas Management Services
Dr Gilles A. Léchet, M. Lucien Savoy
Puits Godet 8a, case postale 2029
CH-2001 Neuchâtel

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	2
POUR LE LECTEUR PRESSÉ	4
LISTE DES TABLEAUX	5
LISTE DES FIGURES	7
LISTE DES ABRÉVIATIONS	8
1 INTRODUCTION	9
2 GENÈSE DE LA COMMUNE D'ORON	11
2.1 Initialisation – des premiers contacts au lancement du projet de fusion	11
2.2 Conception – du lancement du projet de fusion à la votation populaire	12
2.3 Préparation – du vote populaire à l'entrée en force	15
2.4 Démarrage – de l'entrée en force à la fin de la période de mise en train	17
2.5 Stabilisation – de la fin de la période de mise en train... à une possible nouvelle fusion	18
3 LA FUSION D'ORON À L'ÉPREUVE DES FAITS	21
3.1 Fusion de communes – objectifs généraux	21
3.2 Développement de la commune	23
3.3 Situation financière	29
3.4 Identité et vie locale	33
3.5 Conduite politique	37
3.6 Administration communale	42
4 LES LEÇONS DE LA FUSION D'ORON	51
5 CONCLUSION	54
6 BIBLIOGRAPHIE	56
7 ANNEXES	58
7.1 Liste des personnes auditionnées	59
7.2 Courrier des Tavernes du 7 septembre 2006	60
7.3 Préavis d'intention de fusion au Conseil communal d'Oron-la-Ville du 26 septembre 2007	62
7.4 Préavis d'intention de fusion au Conseil communal d'Oron-la-Ville du 6 mai 2009	67
7.5 Convention de fusion d'Oron	71
7.6 Indicateurs financiers	80
7.7 Investissements 2012-2018 par localité	82
7.8 Carton d'invitation à la séance d'information du 1 ^{er} novembre 2010	85
7.9 Fonctionnement des Municipalités des anciennes communes d'Oron	86
7.10 Fonctionnement des Conseils communaux et généraux des anciennes communes d'Oron	87
7.11 Liste des commissions des anciennes communes d'Oron	88

7.12 Liste des commissions 2018 de la commune d'Oron

89

POUR LE LECTEUR PRESSÉ

Pour obtenir une vue d'ensemble, le lecteur pressé peut se concentrer sur la lecture ...

... de l'introduction [pages 9 à 10] ;

... des paragraphes surlignés en gris du chapitre 2 Genèse de la commune d'Oron [pages 11 à 20] ;

... des paragraphes surlignés en gris du chapitre 3 La fusion d'Oron à l'épreuve des faits [pages 21 à 50] ;

... des paragraphes surlignés en gris du chapitre 4 Les leçons de la fusion d'Oron [pages 51 à 53] ;

... ainsi que de la conclusion [pages 54-55].

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2-1	Résultat de la votation populaire du 28 novembre 2010 pour l'acceptation de la Convention de fusion	14
Tableau 3-1	Appréciation de l'atteinte des objectifs principaux de la législation cantonale en matière de fusion de communes pour la commune d'Oron	22
Tableau 3-2	Population résidente permanente de la commune d'Oron de 2012 à 2018	24
Tableau 3-3	Nombre d'emplois équivalents plein temps (EPT) de la commune d'Oron de 2012 à 2017	24
Tableau 3-4	Nombre d'établissements de la commune d'Oron de 2012 à 2017	25
Tableau 3-5	Types de surface (en '000 m ²) de la commune d'Oron, de 1979 à 2018	25
Tableau 3-6	Etats des nouveaux logements pour la commune d'Oron, de 2012 à 2018	27
Tableau 3-7	Nouveaux dossiers, mises à l'enquête, dispenses et permis de construire délivrés dans la commune d'Oron, de 2012 à 2018	27
Tableau 3-8	Investissements réalisés par la commune d'Oron (en CHF), de 2012 à 2017.....	28
Tableau 3-9	Compte de fonctionnement de la commune d'Oron, de 2012 à 2018	30
Tableau 3-10	Compte des investissements de la commune d'Oron, de 2012 à 2018	31
Tableau 3-11	Bilan de la commune d'Oron, de 2012 à 2018.....	33
Tableau 3-12	Liste des sociétés animatrices par localité de la Balade des DIX COMME UNE 2020	34
Tableau 3-13	Liste des sociétés locales répertoriées dans la commune d'Oron en 2018	35
Tableau 3-14	Liste des manifestations locales d'Oron en 2018	36
Tableau 3-15	Municipalité de la commune d'Oron pour les législatures 2012-2016 et 2016-2021	39
Tableau 3-16	Sièges et habitants par siège au Conseil communal d'Oron pour la législature 2016-2021	41
Tableau 3-17	Evolution des EPT et des charges de personnel de l'administration de la commune d'Oron, de 2012 à 2018	49
Tableau 7-1	Coefficient d'impôts communal de la commune d'Oron, de 2012 à 2018	80
Tableau 7-2	Force fiscale par habitant de la commune d'Oron, de 2012 à 2018.....	80
Tableau 7-3	Recettes fiscales de la commune d'Oron, de 2012 à 2018.....	80

Tableau 7-4	Fortune ou dette nette par habitant de la commune d'Oron, de 2012 à 2018.....	81
Tableau 7-5	Dettes par habitant de la commune d'Oron, de 2012 à 2018	81
Tableau 7-6	Marge d'autofinancement par habitant de la commune d'Oron, de 2012 à 2018.....	81

LISTE DES FIGURES

Figure 2-1	Genèse de la commune d'Oron	11
Figure 3-1	Organigramme de la commune d'Oron pour l'année 2018.....	47

LISTE DES ABRÉVIATIONS

Abréviation	Signification
Al.	Alinéa
APER0	Accueil Petite Enfance Réseau Oron
Art.	Article
BTO	Bureau technique d'Oron
CH	Confédération helvétique
CHF	Francs suisses
Cst.-VD	Constitution vaudoise
EPT	Equivalent plein temps
Etc.	<i>Et cætera</i>
Ex.	Exemple
LAT	Loi fédérale sur l'aménagement du territoire
LEDP	Loi sur l'exercice des droits politiques
OAT	Ordonnance sur l'aménagement du territoire
OFS	Office fédéral de la statistique
ORO	Oron
ORPC	Organisation de Protection Civile
PDDE	Plan directeur de la distribution de l'eau
PGA	Plan général d'affectation
PLR	Parti libéral-radical
PM	Personne morale
PP	Personne physique
PS	Parti socialiste
SA	Société anonyme
SCRIS	Service cantonal de recherche et d'information statistique
SDIS	Service de Défense Incendie et de Secours
SIDEHB	Service intercommunal des eaux de la Haute Broye
STAP	Station de pompage
STEP	Station d'épuration des eaux
UCV	Union des communes vaudoises
UDC	Union démocratique du centre
VD	Canton de Vaud
VOG	Association intercommunale pour l'épuration des eaux usées de la Haute-Broye Veveyse – Oron – Glâne

1 INTRODUCTION

TERMES DE RÉFÉRENCE. Le présent document de travail est remis en décembre 2019 au Service des communes et du logement, Département des institutions et de la sécurité du canton de Vaud ainsi qu'à la Municipalité de la commune d'Oron. Il est rédigé par le Dr Gilles A. Léchoy et M. Lucien Savoy du cabinet de conseil Compas Management Services à Neuchâtel¹.

CONTEXTE. La **commune d'Oron** est née en 2012 de la fusion de dix communes vaudoises du District de Lavaux-Oron : Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Eco-teaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye. La commune d'Oron constitue à ce jour la plus grande commune fusionnée dans l'histoire du canton de Vaud pour ce qui concerne le nombre de communes impliquées. Bien qu'ambitieux et complexe, le **projet représente un franc succès**. Le taux d'acceptation moyen dans les urnes de la convention de fusion s'est élevé à 77.9% ! Dix ans après le début des travaux et la première étude de faisabilité et presque huit après l'entrée en force de la commune fusionnée, rares sont les personnes qui se déclarent insatisfaites du résultat. De l'avis général et pour reprendre les mots d'une personne auditionnée dans le cadre de la présente étude, « la **commune d'Oron est une belle commune** », qui fonctionne bien malgré les inévitables difficultés inhérentes à la conduite d'une administration communale forte de près de 26.0 équivalents plein temps pour une cinquantaine de personnes.

OBJECTIF. Compte tenu de la situation actuelle du canton de Vaud en matière de fusions de communes, il apparaît opportun de faire un retour sur ce projet, d'analyser le processus de fusion et de retracer l'évolution de la commune d'Oron depuis son entrée en force au 1^{er} janvier 2012. L'idée consiste à **raconter l'ensemble du processus de fusion**, à **mettre les résultats à l'épreuve des faits** et à **tirer les enseignements de l'ensemble de l'exercice**, ceci afin d'inspirer et de donner un point de repère à d'autres communes engagées ou désirant s'engager dans un processus de fusion de communes. Soulignons d'emblée qu'il ne s'agit nullement d'avoir ici une quelconque volonté prescriptive. Il s'agit uniquement de témoigner d'un processus qui s'est de l'avis général bien passé et qui a délivré l'essentiel des résultats escomptés.

MÉTHODE ET DÉMARCHÉ. Pour ce faire, **21 entretiens qualitatifs semi-directifs** avec des personnes impliquées ou non dans le processus mais habitant toutes la commune d'Oron ainsi que **plusieurs séances de travail** bilatérales avec les autorités politiques de la commune d'Oron ont été réalisés. Une vaste recherche documentaire a par ailleurs été effectuée, avec consultation de l'ensemble des rapports, de procès-verbaux, de documents officiels, des sites internet et de nombreuses données statistiques. L'ensemble de ces éléments ont permis de récolter suffisamment de données pour établir un historique du projet de fusion des dix communes. Sur cette même base, il a été possible de mettre la commune fusionnée à l'épreuve des faits afin de voir si les objectifs généraux d'une fusion de communes et les attentes y relatives ont été atteints, respectivement satisfaits. La pertinence des craintes émises en particulier lors du vote populaire ont également été considérées. Enfin, un travail d'analyse de l'ensemble des données

¹ Compas Management Services, case postale 2029, CH-2000 Neuchâtel, tél. 032 730 16 00, www.compas-management.ch.

récoltées a permis de tirer quelques enseignements susceptibles d'être utiles à d'autres communes.

STRUCTURE DU DOCUMENT DE TRAVAIL. La structure du document de travail suit les différents pas de la démarche présentée ci-dessus. Le chapitre introductif est suivi d'un deuxième chapitre présentant la fusion de la commune d'Oron, de l'origine du projet à sa concrétisation. L'évolution de la commune est examinée dans un troisième chapitre. Un quatrième et dernier chapitre présente les leçons et enseignements que l'on peut tirer de l'ensemble de l'exercice. Une conclusion, complétée de diverses annexes, vient clore le document de travail.

REMERCIEMENTS. Les auteurs du présent document de travail tiennent à remercier chaleureusement l'ensemble des personnes ayant contribué à son élaboration mais demeurent, bien évidemment, seuls responsables des éventuelles erreurs ou omissions qui pourraient y figurer. Une liste des personnes impliquées dans le projet figure en annexe.

2 GENÈSE DE LA COMMUNE D'ORON

La commune d'Oron est née le 1er janvier 2012 de la fusion de dix communes du District de Lavaux-Oron, soit les communes de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye. A ce jour, il s'agit de la plus grande fusion de communes réussie dans le canton de Vaud. Comme le montre la Figure 2-1, elle est le fruit d'un long processus structuré en plusieurs étapes.

Figure 2-1 Genèse de la commune d'Oron



Source : Compas Management Services

La genèse de la commune d'Oron peut être décrite en distinguant, de manière quelque peu schématique, cinq étapes principales :

1. **Initialisation.** Cette phase correspond au lancement du projet, des premières discussions informelles jusqu'à l'acceptation par les organes délibérants le 26 septembre 2007 d'un préavis municipal portant sur l'étude du projet de fusion.
2. **Conception.** Vient ensuite l'élaboration du projet de fusion, avec à la clé la rédaction d'un rapport technique et d'une convention de fusion soumise au vote populaire, et acceptée le 28 novembre 2010.
3. **Préparation.** Une fois la convention acceptée, il s'agit de préparer l'entrée en force de la commune fusionnée d'Oron, afin que la nouvelle commune soit opérationnelle et puisse fonctionner à satisfaction dès le 1^{er} janvier 2012.
4. **Démarrage.** Dès l'entrée en force de la commune fusionnée, la nouvelle commune fonctionne, avec bien évidemment une période de mise en train de deux ans environ qui prend fin avec l'harmonisation complète de la réglementation communale (hors règlements de construction).
5. **Stabilisation.** Enfin, la commune fusionnée et son administration atteignent une vitesse de croisière et retrouvent un fonctionnement comparable à celui des autres communes vaudoises.

Chacune de ces étapes correspond à des activités et à un état d'esprit particuliers qu'il convient de décrire plus avant.

2.1 INITIALISATION – DES PREMIERS CONTACTS AU LANCEMENT DU PROJET DE FUSION

Bien avant le démarrage formel du processus de fusion, les **douze syndicats du cercle scolaire** d'Oron-Palézieux² ont pour habitude de se retrouver une dizaine de fois par

² Le cercle scolaire d'Oron-Palézieux regroupe les douze communes suivantes : Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Essertes, Les Tavernes, Les Thioleyres, Maracon, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye.

année dans le cadre d'une **séance informelle** agendée chaque premier jeudi du mois. Ces rencontres, qui ont lieu alternativement dans chacune des communes, permettent aux différents syndics d'apprendre à se connaître, de constater l'importance des collaborations entre leurs communes ainsi que la similarité des problèmes auxquels elles sont confrontées.

Petit à petit, **l'idée d'une fusion fait son chemin**. Les syndics en parlent en Municipalité, puis avec leurs conseils respectifs. La commune des Thioleyres approche la commune des Tavernes pour lui demander « si le mot fusion fait partie de son vocabulaire ». Mais il semble rapidement clair que c'est tous ensemble qu'il faut engager la manœuvre, dans le périmètre du cercle scolaire. C'est la commune des Tavernes qui prend alors le taureau par les cornes en envoyant le 7 septembre 2006 un **courrier formel** aux autres communes demandant la préparation d'une fusion à douze communes. Le courrier est reproduit en annexe.

L'accueil est plutôt favorable sans être enthousiaste, peu de gens considérant une fusion à douze communes réaliste. En septembre 2006, les syndics des communes se constituent en comité de pilotage. La commune d'Oron-la-Ville décide de réaliser une **enquête par questionnaire** pour prendre le pouls de la population et sonder son intérêt pour l'étude d'une fusion. Les résultats sont transmis aux autres communes qui décident toutes de sonder également leur population durant la première partie de l'année 2007. Finalement, la population de onze des douze communes se déclare favorable à une étude de fusion, ceci dans une proportion allant de 60.3% (Maracon) à 92.6% (Chesalles-sur-Oron), et avec un taux de participation moyen de 35.6%. Seule la population de la commune d'Essertes se déclare majoritairement opposée à l'idée, avec pour conséquence que la commune se retire sans tarder du processus.

Chaque Municipalité élabore alors, sur une base commune et à l'intention de son organe délibérant un **préavis d'intention de fusion**. Celui-ci propose que l'organe délibérant donne à la Municipalité mandat d'engager un processus en vue d'une fusion et lui attribue les moyens nécessaires à la réalisation des travaux. L'accueil est favorable puisque les Conseils généraux ou communaux des onze communes acceptent durant le quatrième trimestre 2007 le préavis et allouent à leurs Municipalités respectives les ressources nécessaires pour mener le projet à bien.

2.2 CONCEPTION – DU LANCEMENT DU PROJET DE FUSION À LA VOTATION POPULAIRE

Dès le début de l'année 2008, les syndics constitués en comité de pilotage se mettent à la recherche d'un conseil externe leur permettant de structurer la démarche et d'apporter les éléments méthodologiques nécessaires. **Structure et méthode** apparaissent en effet indispensables compte tenu du nombre de communes parties prenantes. Après audition de mandataires potentiels, c'est la communauté de travail réunissant l'**Institut de hautes études en administration publique** et **Compas management services** qui est retenue.

A l'automne 2008, le projet prend forme avec la constitution pour chaque commune d'une **commission de fusion** et la définition de treize groupes de prestations communales. Les communes jouissent alors d'une large autonomie pour constituer leur commission, avec le souci d'impliquer les membres des instances politiques ainsi que les cadres et collaborateurs de l'administration. Majoritairement, les communes délèguent des personnalités ouvertes au projet et, surtout, dotée du charisme nécessaire pour

mobiliser la population. Le comité de pilotage veille pour sa part à la cohérence de l'ensemble du projet. Le travail est alors distribué aux commissaires, avec des réunions régulières et un travail en atelier où chaque commune est représentée. Une séance de démarrage regroupant l'ensemble des personnes impliquées dans le projet vient **lancer officiellement le projet** le 3 novembre 2008. Très vite, il est possible de se mettre d'accord sur un nombre important de points et les travaux avancent de manière très structurée, à un rythme soutenu sans être trop rapide.

En mars 2009, un **rapport stratégique** attestant de l'opportunité et de la faisabilité du projet est remis aux Municipalités. Celui-ci préconise une **fusion à dix communes**, sans la commune de Maraçon pour laquelle une fusion n'apparaît en l'état pas suffisamment opportune. Un préavis municipal pour l'entrée dans la phase opérationnelle du projet est soumis au vote des conseils des communes, qui l'acceptent. Le préavis municipal du 6 mai 2009 présenté au Conseil communal d'Oron-la-Ville est joint aux annexes du présent document de travail. Les autorités de Maraçon décident à ce moment de se retirer du processus, avant l'élaboration d'une convention de fusion soumise au vote populaire. Cette décision permet aux autres communes d'aborder sereinement la suite des travaux, l'issue d'un vote populaire apparaissant alors relativement incertaine à Maraçon. Et un non de Maraçon aurait fait capoter l'ensemble du projet, sachant que la convention de fusion doit être acceptée dans les mêmes termes par l'ensemble des communes parties prenantes.

Sur cette base, les commissions de fusion continuent de travailler par groupe de prestations communales pour **imaginer les contours d'une commune fusionnée**. Le travail est réalisé de manière détaillée, concrète, structurée et participative. Une communication très régulière avec la population, en particulier via des articles dans la presse locale, est alors mise en place. La qualité et la quantité de chaque prestation sont discutées, ainsi que les modes de production, la localisation et la dotation en ressources. Les aspects liés au développement de la future commune, à l'identité et à la vie locale ainsi que les aspects financiers font l'objet d'une attention particulière. Ces travaux permettent aux commissionnaires de développer et de s'approprier un projet proche des besoins de la population. Ils permettent d'élaborer un **rapport technique opérationnel** remis aux Municipalités en juin 2010. En raison de sa nature très concrète et détaillée, ce rapport constitue un outil précieux pour la consultation populaire, mais aussi et surtout pour la mise en place de la nouvelle commune.

A partir du rapport technique opérationnel est alors établie une **convention de fusion** adoptée par les Municipalités des dix communes, la commune de Maraçon ayant, comme mentionné ci-dessus, décidé de se retirer du processus. C'est à ce moment que le canton de Vaud intervient pour apporter son appui via son **délégué aux fusions de communes**, M. Laurent Curchod. La date prévue pour l'entrée en force est le 1^{er} janvier 2012. Le nom de la nouvelle commune est Oron, un nom choisi pour sa notoriété et son caractère fédérateur. Les armoiries reprennent des éléments de l'armorial des dix communes et se blasonnent comme suit : « De gueules au lion accompagné de dix billettes mises en orle, le tout d'or ». Pour la première élection du Conseil communal, chaque ancienne commune forme un arrondissement électoral, avec un nombre de sièges proportionnel à l'effectif de la population. En revanche, la nouvelle commune forme dès le début un seul arrondissement électoral pour l'élection de la Municipalité et de la Syndic ou du Syndic. Le taux d'imposition est fixé à 73% dans la convention, mais sera par la suite abaissé à 69% compte tenu de l'évolution de la répartition des tâches entre l'Etat et les communes. Le siège administratif est situé dans la localité de Palézieux, avec un guichet à Oron-la-Ville en raison de la concentration des commerces, des services et

d'autres infrastructures utilisées par la population. Une garantie d'emploi est explicitement accordée aux employés communaux. Enfin, la convention prévoit en fonction des dispositions en vigueur une **aide cantonale à la fusion** estimée à CHF 2'700'000.-

La **convention de fusion** préparée par le comité de pilotage est transmise aux Municipalités et adoptée par celles-ci le 25 mai 2010 à Ecoteaux et à Oron-le-Châtel, le 26 mai 2010 à Oron-la-Ville, le 31 mai 2010 à Les Tavernes et Les Thioleyres, le 1^{er} juin 2010 à Chesalles-sur-Oron et à Palézieux et le 16 juin 2010 à Bussigny-sur-Oron. La convention signée est reproduite en annexe. Accompagnée d'un préavis, elle est ensuite transmise et acceptée par les **organes délibérants** des dix communes, ceci dans les mêmes termes et en même temps, le 28 juin 2010. L'acceptation est extrêmement claire dans tous les organes délibérants, à l'exception peut-être de la commune d'Ecoteaux avec 27 oui, 12 non et aucune abstention. S'ouvre alors la délicate phase du **vote populaire**, avec pour point d'orgue un présentation à la population organisée le 1^{er} novembre 2010 au Château d'Oron en présence du Conseiller d'Etat Philippe Leuba et dont le carton d'invitation est joint en annexe. Celui-ci se livre alors à un véritable plaidoyer en faveur du projet, de sorte que, selon les mots d'une personne présente, « tout le monde est ressorti enthousiaste, aucune opposition n'a été entendue ! ». Le projet bénéficie dès lors d'un large soutien de la population. La campagne se révèle très calme, avec une opposition peu structurée et peu active.

Le 28 novembre 2010, après de nombreuses séances d'information dans les communes et la parution de plusieurs articles dans les journaux locaux et régionaux, la **population** se prononce et **accepte à son tour la convention de fusion** par 1'364 oui contre 388 non, soit un taux d'acceptation de 77.9%. Les personnes présentes ce jour-là au centre omnisports à Oron-La-Ville tremblent jusqu'à la fin, les résultats d'Ecoteaux arrivant les derniers. Et c'est dans cette dernière commune que l'opposition est la plus forte, notamment en raison d'une proximité marquée avec la commune de Maraçon qui s'était retirée du projet. Enfin, le résultat tombe pour Ecoteaux, et c'est un oui à 63.2% !

Tableau 2-1 Résultat de la votation populaire du 28 novembre 2010 pour l'acceptation de la Convention de fusion

Communes	Electeurs inscrits	Bulletins valables	OUI	NON	% Accept.	RESULTAT	Participation
Bussigny-sur-Oron	55	32	25	7	78.1%	Accepté	58.2%
Châtillens	335	161	135	26	83.9%	Accepté	48.1%
Chesalles-sur-Oron	149	88	71	17	80.7%	Accepté	59.1%
Ecoteaux	261	193	122	71	63.2%	Accepté	73.9%
Oron-la-Ville	990	501	424	77	84.6%	Accepté	50.6%
Oron-le-Châtel	218	118	88	30	74.6%	Accepté	54.1%
Palézieux	920	429	315	114	73.4%	Accepté	46.6%
Les Tavernes	96	64	52	12	81.3%	Accepté	66.7%
Les Thioleyres	156	110	84	26	76.4%	Accepté	70.5%
Vuibroye	85	56	48	8	85.7%	Accepté	65.9%
TOTAL	3265	1752	1364	388	77.9%	Accepté	53.7%

Source : *Votations et élections*, Site officiel de l'Etat de Vaud

La fusion d'Oron devient alors réalité et constitue à ce jour la plus grande fusion de communes dans l'histoire du canton de Vaud.

2.3 PRÉPARATION – DU VOTE POPULAIRE À L'ENTRÉE EN FORCE

Une fois la convention de fusion acceptée par la population des dix communes, le compte à rebours jusqu'à l'entrée en force au 1^{er} janvier 2012 est enclenché. Avec une priorité absolue fixée par le comité de pilotage, à savoir que la **commune soit à même de fonctionner correctement** dès le premier jour d'ouverture de l'administration communale fusionnée. De manière générale, la préparation au changement se déroule bien et de façon suffisamment anticipée pour que tout soit opérationnel et que les collaborateurs puissent travailler dès janvier 2012. Pour ce faire, deux points apparaissent alors primordiaux : l'organisation du fonctionnement de l'administration communale et l'élection des nouvelles autorités.

2.3.1 ORGANISATION DE L'ADMINISTRATION COMMUNALE

Pour que l'administration communale oronaise soit à même de servir la population dès l'entrée en force, les tâches à réaliser sont multiples. Il s'agit d'**organiser la nouvelle administration**, d'attribuer et, le cas échéant, d'adapter les locaux, d'intégrer les systèmes informatiques, etc. Le rapport technique opérationnel fournit une excellente base alors que la convention de fusion règle les aspects réglementaires, avec une liste exhaustive des règlements en vigueur dès le 1^{er} janvier 2012. Un **organigramme** est développé avec trois domaines principaux : administration générale, bâtiments et construction, voirie et services industriels. A côté de ces domaines strictement communaux, l'organigramme intègre également les domaines intercommunalisés de l'éducation, de la sécurité et du médico-social. L'administration communale est dotée d'un secrétariat municipal fonctionnant comme état-major de la Municipalité. L'accent est mis sur une **organisation très structurée** et une **conduite forte**, avec pour souci de réellement intégrer les équipes des anciennes communes, et non simplement de les juxtaposer. L'organisation est complétée par des **cahiers des charges** spécifiant chaque poste de l'administration, avec à chaque fois une indication des dotations en ressources humaines. L'étude opérationnelle permet en effet de déterminer le nombre d'emplois EPT par service et par secteur, ce qui permet de préciser les diverses dotations.

Le point clé de cette préparation se situe bien évidemment au niveau du **personnel communal**. Conscient de ceci, le comité de pilotage décide de faire auditionner en mars 2011 chaque personne employée par les administrations des communes fusionnantes par le conseil externe accompagnant le projet. Les souhaits des uns et des autres sont recueillis et mis en regard avec les besoins de la nouvelle administration. Les chefs de service sont informés du nombre d'EPT à leur disposition avec la demande expresse de « faire au mieux avec cela ». Une proposition est faite de vive voix à chacun, avec un **contrat de travail**, et un délai de réflexion pour se positionner. Bonne nouvelle, la presque totalité des cadres et collaborateurs acceptent la proposition qui leur est faite, ceci sans utiliser le délai de réflexion ! Orienter les gens avant l'entrée en force de la fusion et leur dire ce qui va se passer permet de rassurer et aussi de montrer qui dirige la manœuvre. Deux points qui favorisent une préparation sereine de l'entrée en force de la fusion et, surtout, qui permettent aux cadres et collaborateurs de se projeter dans l'avenir et de contribuer activement à la construction de la future commune. Comme l'a souligné une personne auditionnée, « au moment de l'entrée en force, les cadres et collaborateurs savaient clairement de qui ils dépendaient, où ils devraient aller, comment les choses allaient se passer, etc. ».

Parallèlement, il convient encore de régler la question des équipements et infrastructures, avec notamment l'adaptation des **locaux administratifs** pour que ceux-ci soient à même d'accueillir la nouvelle administration. Les sites de Palézieux et d'Oron-la-Ville sont transformés en conséquence. Il en est ainsi du bâtiment administratif de Palézieux qui a dû être équipé dans sa totalité, l'ancienne administration communale occupant le rez-de-chaussée uniquement.

Enfin, du point de vue strictement opérationnel, les responsables politiques et les chefs de service ou chefs de secteurs nouvellement pressentis, la nomination formelle de ces derniers étant du ressort des instances de la nouvelle commune, prennent rapidement les devants pour préparer le démarrage de la nouvelle commune. Pour le **greffe**, une organisation est définie dès décembre 2011 suite à la répartition des dicastères entre les Municipaux élus, avec un mode de fonctionnement inspiré de celui de la commune de Palézieux. Les responsables visitent l'ensemble des communes fusionnantes pour se rendre compte de la situation. Il en est ainsi du **contrôle des habitants** par exemple, avec une tournée des communes effectuée par la responsable afin de préparer le transfert physique des dossiers, la migration informatique des données et l'uniformisation des méthodes de travail et de classement. Parfois, c'est à la construction d'un nouveau service qu'il convient de s'atteler, comme c'est le cas avec la mise sur pied du **BTO – Bureau technique d'Oron** pour le domaine des constructions et de l'aménagement du territoire. Pour le domaine de la **voirie et de l'entretien des routes**, une reconnaissance minutieuse du terrain est effectuée par le responsable et l'organisation de l'équipe préparée afin d'intégrer au mieux les cadres et collaborateurs des anciennes communes. Il est prévu de travailler avec un chef de service et un chef d'équipe, et deux secteurs géographiques. Le siège du service est situé à Oron-la-Ville. La commune est ainsi prête à fonctionner et peut s'atteler à l'élaboration de son premier **budget de fonctionnement**. Avec pour le service des finances un travail conséquent de consolidation des comptes communaux et des pratiques comptables des anciennes communes.

2.3.2 ELECTION DES AUTORITÉS COMMUNALES

Second point d'importance, l'**élection des autorités de la nouvelle commune** est agendée entre le 4 septembre 2011 pour le premier tour et fin novembre 2011 pour un éventuel quatrième tour. Afin d'éviter une fusion en cours d'année, le mandat des autorités des communes fusionnantes est prolongé de six mois, donc jusqu'au 31 décembre 2011. Une liste commune pour la **Municipalité** regroupant une majorité de Syndics des communes fusionnantes intéressés à poursuivre leur activité politique est mise sur pied. Six candidats sont élus au premier tour, le Syndic des Thioleyres étant élu au second tour. Fait marquant, malgré le fait que la possibilité de créer des arrondissements électoraux par ancienne commune n'ait pas été retenue, le nouvel exécutif est composé de sept personnes venant de sept villages différents ! Donc un bel équilibre, et une belle continuité avec le comité de pilotage du projet. Le nouveau Syndic est élu en la personne de M. Philippe Modoux. La répartition des dicastères, préparée par ledit comité, prend dix minutes et un seul tour de table. Tout est en place pour le démarrage de la commune fusionnée. Pour le **Conseil communal** fort de 70 membres, l'élection se fait par arrondissement, sans liste partisane, avec pour chaque commune fusionnante un nombre de siège proportionnel à son poids démographique.

2.4 DÉMARRAGE – DE L'ENTRÉE EN FORCE À LA FIN DE LA PÉRIODE DE MISE EN TRAIN

Au 1^{er} janvier 2012, la **commune d'Oron** entre en force et **démarre son fonctionnement**, avec un objectif principal : garantir les prestations au citoyen et faire en sorte que celui-ci ne soit pas impacté négativement par la mise en place de la fusion. La Municipalité de la nouvelle commune forme dès le départ une équipe soudée, avec des personnalités fortes mais sachant travailler ensemble puisque s'étant pratiquées de manière intense durant l'ensemble du processus de fusion. La **Municipalité** se réunit pour la première fois en séance le 4 janvier 2012 et doit très rapidement apprendre à travailler à l'échelle d'une commune de 5'000 habitants, avec ce que cela requiert en termes de **compétences managériales**. Les **missions et tâches essentielles** des membres de la Municipalité se concentrent sur la conduite politique de la commune (prise de décision), la conduite de son administration et d'entités externes (commissions, délégations, etc.), le travail d'information, de communication et de représentation ainsi que la réflexion politique. Compte tenu de la taille de la nouvelle entité, la fonction de Municipal change en particulier de nature, avec une nécessité de **se concentrer sur les aspects stratégiques et politiques**, un indispensable travail en équipe et un appui important de l'administration communale. Concrètement, les Municipaux doivent apprendre à déléguer l'opérationnel à l'administration. Chaque Municipal est responsable d'un dicastère sur lequel il doit se concentrer et dont il doit assumer la conduite en direct. Enfin, l'appui apporté par l'administration au politique est sensiblement plus important que dans les anciennes communes qui étaient de taille nettement plus restreinte. Une attention particulière est portée, durant cette phase de démarrage, à la gestion des **ressources humaines**, avec en particulier la volonté de la Municipalité de pouvoir mettre un visage sur chaque collaborateur de l'administration. La Municipale en charge des ressources humaines rencontre chaque collaborateur durant cette période.

Pour l'**organe délibérant**, l'adaptation est importante pour les anciennes communes qui fonctionnaient avec un Conseil général. Pour mémoire, seules les communes d'Oron-la-Ville et de Palézieux disposaient d'un Conseil communal avant la fusion. Raison pour laquelle la présidence de l'organe délibérant de la commune fusionnée est assumée, durant la première législature, pour moitié par l'ancien président du Conseil communal d'Oron-la-Ville, et pour moitié par son *alter ego* de Palézieux.

Du point de vue du **fonctionnement de l'administration communale**, la période de démarrage est intense puisqu'il faut tout mettre en place et qu'il faut apprendre à travailler dans la nouvelle structure, mais se déroule **sans problème majeur**. Il y a bien sûr l'enthousiasme du départ, mais aussi et peut-être surtout le fait que tout est bien préparé et que tout le monde tire à la même corde. Le budget, préparé durant la phase précédente, est rapidement validé par la Municipalité, puis par le Conseil communal. Les postes de travail sont prêts, les bureaux équipés et les équipes constituées. Il n'en demeure pas moins que le travail nécessaire pour harmoniser le fonctionnement de la nouvelle commune est considérable. Le domaine des **déchets** en fournit une bonne illustration puisqu'il s'agit d'intégrer des anciennes communes pratiquant la taxe au sac, la taxe au poids ou n'ayant simplement pas encore de taxe. Ou encore d'unifier en un ensemble cohérent des pratiques telles que le ramassage porte-à-porte, les points de collecte ou les déchetteries. Dans certains cas, des solutions transitoires sont utilisées, notamment pour permettre la rénovation de locaux. C'est par exemple le cas pour le **contrôle des habitants** qui travaille durant un peu plus d'une année dans des « containers » et entre dans ses nouveaux locaux le 1^{er} mai 2013. Enfin, certains ajustements

sont rapidement entrepris, notamment au niveau de l'organisation de l'**équipe de voirie**. L'organisation initiale prévoyait deux équipes dédiées chacune à un secteur géographique, mais l'expérience montre rapidement qu'il est préférable de travailler avec une équipe unique. L'ambiance de l'équipe est dès le départ très bonne, avec cependant un défi important au niveau de l'harmonisation des pratiques et pour certains des difficultés d'intégration. D'où quelques départs au sein de l'administration communale. Il s'agit alors de **rôder le fonctionnement** de l'administration et de peaufiner certains détails, tel que la charte graphique et les visuels de la nouvelle commune. La **politique d'investissement** de la commune fusionnée est priorisée en fonction des besoins et des moyens, en particulier au niveau de l'entretien des routes communales.

Du côté de la **population** également, une période d'adaptation est nécessaire pour comprendre la nouvelle administration, l'organisation en services et secteurs ainsi que leur localisation à Palézieux ou Oron-la-Ville. Auparavant, il y avait dans chaque commune un bureau unique qui fournissait l'ensemble des prestations. L'organisation de l'administration sur deux sites, retenue par souci d'équilibre et pour utiliser au mieux les infrastructures existantes, complique un peu les choses pour la population, voire pour les employés communaux. Mais dans l'ensemble, le démarrage se déroule sans accroc. Avec quelques pics d'adrénaline, comme lorsqu'il apparaît en février 2012 que quatre classes d'école supplémentaires sont nécessaires pour la rentrée d'août !

Cette **phase de mise en train dure environ deux ans**, avec quelques variations en fonction de la nature et du rythme différenciés des activités des différents dicastères. Pour le contrôle des habitants par exemple, il faut une année pour compléter la base de données, certaines informations n'ayant pu être reprises informatiquement, et pour unifier les méthodes de classement. Pour la bourse, il faut compter trois ans pour que toutes les taxes soient unifiées, pour que l'on ait une première appréciation de la pertinence du budget, etc. Cette phase de mise en train peut être considérée comme achevée une fois l'harmonisation de l'essentiel de la **règlementation communale** telle que prévue par la convention de fusion effectuée.

2.5 STABILISATION – DE LA FIN DE LA PÉRIODE DE MISE EN TRAIN... À UNE POSSIBLE NOUVELLE FUSION

Après la phase de démarrage, la commune d'Oron atteint sa vitesse de croisière et fonctionne à l'image des autres communes vaudoises. Avec cependant, du fait de la dynamique initiée par la fusion, une volonté forte de **faire avancer la commune**, d'aller de l'avant et d'améliorer le fonctionnement de l'administration communale. Dès la deuxième législature, l'administration adopte une **philosophie d'amélioration continue** en s'attachant à identifier et à améliorer ses pratiques et modes de faire. Une personne auditionnée synthétise cet état d'esprit comme suit : « on a commencé à aller plus dans le détail en gardant en ligne de mire le fait de faire avancer la commune, d'en améliorer le fonctionnement et de l'adapter aux nouvelles exigences ». En 2018, un audit de l'administration communale est effectué pour continuer sur cette voie d'amélioration.

Le **développement est spectaculaire**, ne serait-ce qu'en termes démographiques et économiques. La population passe de 4'841 habitants au 31 décembre 2012 à 5'501 au 31 décembre 2018, soit une augmentation de 660 individus (13.6%). Entre 2012 et 2017 (dernières données disponibles pour l'emploi), la commune enregistre la création de 249 emplois équivalents plein temps et l'ouverture de 25 établissements. Bien évidemment, il serait erroné de considérer ce développement comme une résultante de la fusion des communes. Il est par contre clair que les autorités et l'administration de la

commune fusionnée sont mieux à même d'accompagner et de soutenir un tel développement que ne l'étaient les anciennes communes. L'exemple de l'entreprise NORBA SA illustre parfaitement ce point³.

La deuxième législature démarre au 1^{er} juillet 2017 et est marquée par la réduction de 70 à 60 membres de la taille du **Conseil communal**, et par son élection dans un arrondissement électoral unique, au système proportionnel et non plus au système majoritaire, ceci en raison d'une modification de la constitution cantonale vaudoise⁴. Trois listes se disputent la faveur des électeurs : une liste de centre-droit (PLR, UDC et indépendants), une liste indépendante (Grindor) et une liste socialiste et sympathisants. La liste de centre-droit obtient 32 sièges sur 60, soit une majorité absolue, les deux autres listes obtenant 14 sièges chacune. On constate une bonne dispersion des élus sur l'ensemble du territoire de la commune. L'apparition de listes partisans constitue pour la commune d'Oron un changement majeur qui conduit à la politisation de l'organe délibérant. Un clivage gauche-droite apparaît dans l'appréciation des objets soumis au conseil. Les débats en plénum deviennent plus formels, tout étant discuté par avance dans les groupes. Bref, l'organe délibérant effectue son apprentissage d'un **fonctionnement parlementaire** standard. La cohésion entre le conseil et la Municipalité demeure cependant forte, la presque totalité des projets proposés par ladite Municipalité ayant passé la rampe devant le conseil.

La **Municipalité**, élue au système majoritaire, est quant à elle reconduite à l'identique, à l'exception d'un Municipal non réélu et remplacé par une personne anciennement membre du comité de pilotage. A l'instar de ce qui se passe pour l'organe délibérant, la dimension partisane fait également son entrée à la Municipalité, mais de manière moins marquée. Les Municipaux sont en effet membres d'un collège avant d'être les élus d'un parti ! De fait, la Municipalité atteint également sa vitesse de croisière, avec des **défis identiques** à ceux d'autres communes vaudoises de même taille. La conduite de l'administration devient plus exigeante du fait de la force des chefs de service, avec une nécessaire affirmation de la primauté du politique.

En termes de **fonctionnement de l'administration**, la commune d'Oron continue d'évoluer et de s'adapter, en particulier au niveau de son organisation. Ainsi, l'**équipe de voirie** modifie son organisation initiale qui intégrait voirie et services industriels avec un chef de service (conduite générale, activités liées aux services industriels) et un chef d'équipe (gestion du travail sur le terrain). La nouvelle organisation sépare voirie et services industriels avec un responsable pour chaque domaine et la suppression du poste

³ L'entreprise NORBA SA, déjà présente sur le territoire communal, cherche en 2012 à s'implanter sur une parcelle plus étendue. Etant donné l'issue négative des pourparlers entre l'entreprise et les propriétaires des terrains où devait être érigée la nouvelle usine et afin de lui permettre de pouvoir la construire sur le sol de la commune, la Municipalité intervient. Elle réussit à obtenir de l'entreprise un délai supplémentaire pour trouver un terrain de remplacement, faute de quoi une délocalisation apparaît inévitable. Finalement et après une multitude de contacts entre la commune et les organes idoines du canton, la décision de modifier le PGA de la zone industrielle « En Cramoux » dans la localité de Palézieux est prise par le Conseil communal. La modification du PGA est approuvée par le Conseil d'Etat le 29 avril 2014, soit juste avant l'entrée en vigueur du Décret fédéral de la loi sur l'aménagement du territoire (LAT) le 1^{er} mai 2014.

⁴ Le peuple accepte le 4 septembre 2011 une initiative constitutionnelle pour la modification de l'article 144 alinéa 3 de la Constitution du 14 avril 2003e. Cette modification introduit les élections des législatifs communaux à la proportionnelle pour les communes de plus de 3'000 habitants et laisse le choix entre les systèmes proportionnel et majoritaire pour celles de moins de 3'000 habitants.

de chef d'équipe. Quant aux collaborateurs, les responsabilités sont attribuées en fonction des compétences et des métiers de base de chacun. Le domaine de l'**aménagement du territoire** constitue un domaine particulier pour la commune d'Oron. Le BTO – bureau technique d'Oron a en effet été construit de toute pièce avec l'entrée en force de la fusion, avec pour conséquence de nécessaires ajustements durant les premières années de fonctionnement. Par ailleurs et comme pour toutes les communes fusionnées, l'aménagement du territoire constitue le seul domaine dont la réglementation n'est pas encore harmonisée sur l'ensemble du territoire communal. Enfin, c'est également un domaine fortement chahuté du fait des évolutions récentes de la législation fédérale⁵.

Globalement et malgré ces quelques ajustements, il apparaît que la fusion de communes ayant débouché sur la création de la commune d'Oron constitue un succès et permet de constituer une commune attractive. A tel point que la **commune d'Essertes**, qui avait renoncé à la fusion entrée en force en 2012, est actuellement en tractation avec la commune d'Oron pour une **possible fusion au 1^{er} janvier 2022**. Le projet se situe fin 2019 au début de la phase de prise de décision politique, avec une première décision des conseils agendée le 4 mai 2020 et une votation populaire prévue le 27 septembre 2020.

⁵ La loi sur l'aménagement du territoire (LAT) partiellement révisée et l'ordonnance sur l'aménagement du territoire (OAT) révisée entrent en vigueur le 1^{er} mai 2014. Ces révisions visent une utilisation mesurée du sol, avec une délimitation plus restrictive des zones à bâtir et un milieu bâti plus compact, l'objectif étant d'endiguer la disparition des terres cultivables et le mitage du territoire.

3 La fusion d'Oron à l'épreuve des faits

La fusion de la commune d'Oron est entrée en force le 1^{er} janvier 2012, soit il y a près de sept ans au moment de l'élaboration du présent document de travail. Ce laps de temps est suffisant pour effectuer, en considérant la situation actuelle de la commune d'Oron, une première appréciation quant à l'atteinte des objectifs généraux d'une fusion de communes ainsi que sur les nombreuses attentes et craintes spécifiques liées à ce genre de processus. Notons bien qu'il ne s'agit ici nullement d'évaluer la pertinence générale d'une fusion de communes, mais uniquement de la mesurer à l'aune du cas concret de la fusion ayant conduit à la création de la commune d'Oron. Une première section considère les objectifs généraux d'une fusion de communes. Les sections suivantes abordent successivement les aspects liés au développement et à l'aménagement du territoire, la situation financière, l'identité et la vie locale, la conduite politique et l'administration communale de la commune fusionnée.

3.1 FUSION DE COMMUNES – OBJECTIFS GÉNÉRAUX

D'une manière générale et comme souvent spécifié dans les législations cantonales d'encouragement, une fusion de commune poursuit **trois objectifs principaux** :

1. **Autonomie communale.** Du fait de l'ordre institutionnel, les communes jouissent de droits et de devoirs qu'elles sont censées assumer en propre. Il s'agit de l'**autonomie formelle**. Dans la réalité cependant, il apparaît que bon nombre d'entre elles n'assument en propre qu'une partie, parfois mineure, desdits droits et devoirs. Il s'agit de l'**autonomie réelle**. Dans ce contexte, un des principaux objectifs d'une fusion de communes consiste à ce que la commune fusionnée puisse habiter sinon pleinement, du moins plus complètement l'autonomie formelle que lui attribue l'ordre institutionnel. Cette autonomie concerne l'accomplissement au jour le jour des tâches communales, mais aussi et peut-être surtout la capacité à influencer le développement à moyen et long termes de la commune.
2. **Capacités et compétences.** Sur la longue période, on constate une **cantonalisation rampante** des tâches publiques en ce sens qu'un glissement se produit de l'échelon communal vers l'échelon cantonal. Ce glissement implique de fait une uniformisation des prestations publiques et éloigne l'entité responsable de l'action publique des personnes directement concernées par ladite action. En ce sens, une fusion de communes a pour objectif d'accroître les capacités et compétences communales et de permettre ainsi, en vertu du **principe de subsidiarité** qui veut que la responsabilité d'une action publique soit attribuée à la plus petite entité capable de la mener à bien, sinon d'attribuer plus de tâches aux communes, mais au moins de maintenir ces dernières dans leurs attributions actuelles.
3. **Efficacité et efficience.** Comme toutes les collectivités publiques, une commune est censée fournir à sa population ainsi qu'aux acteurs économiques sis sur son territoire des conditions-cadres et des **prestations correspondant à leurs besoins** (efficacité), ceci au **meilleur coût** (efficience). En réalité, il apparaît que de nombreuses communes sont contraintes par une taille et des structures trop petites qui les empêchent de travailler de manière efficiente et de fournir des

prestations efficaces. Dans ce contexte, une fusion de communes a pour objectif de permettre à la commune de s'organiser pour fonctionner de manière efficace et efficiente (économies d'échelle).

Qu'en est-il pour la commune d'Oron ? Pour chacun des trois objectifs ci-dessus, il a été demandé aux personnes auditionnées d'évaluer la situation actuelle de la commune d'Oron par rapport à celles des dix communes fusionnantes, ceci sur une échelle allant de 1 (pas du tout réalisé) à 5 (entièrement réalisé), 3 correspondant à une appréciation neutre/sans avis⁶. Il s'agit donc d'une auto-évaluation qui pourrait utilement être complétée par une enquête auprès de la population et d'autres interlocuteurs tels que l'administration cantonale ou les divers sous-traitants de l'administration communale.

Le Tableau 3-1 ci-dessous présente un récapitulatif des appréciations apportées par les 21 personnes auditionnées dans le cadre de la rédaction du présent document.

Tableau 3-1 Appréciation de l'atteinte des objectifs principaux de la législation cantonale en matière de fusion de communes pour la commune d'Oron

Objectifs des fusions de communes	
Appréciation de l'atteinte des objectifs principaux pour la fusion d'Oron	Notes moy.
Renforcer l'autonomie communale	3.6
Accroître les capacités des communes	4.3
Fournir efficacement et de manière efficiente les prestations communales	3.9
Appréciation moyenne	3.9

Source : Entretiens qualitatifs

Avec une **note de 3.6** sur un maximum de 5.0 et une appréciation neutre à 3.0, l'impression générale en termes d'**accroissement de l'autonomie réelle de la commune** d'Oron est plutôt favorable. Les autorités communales sont mieux armées car elles disposent de **plus de temps et de moyens pour diriger leurs dicastères**. Elles peuvent se reposer sur des cadres spécialistes de leurs domaines. Comme l'ont souligné plusieurs personnes auditionnées, « les gens maîtrisent réellement leur domaine d'activités ». La **commune a par ailleurs pris de l'ampleur et gagné en influence**, notamment dans ses relations avec le canton. Gros bémol cependant, l'autonomie communale est fortement limitée par le **canton qui semble** selon plusieurs personnes auditionnées **peiner à déléguer réellement des tâches** et à laisser aux communes une réelle marge de manœuvre. L'idée exprimée par le slogan « entre la facture sociale, la péréquation et la police notamment, il ne nous reste pas grand-chose » est revenue souvent dans les entretiens.

Pour ce qui concerne l'**accroissement des capacités et compétences de la commune**, la **note est de 4.3**, toujours sur un maximum de 5.0 et avec une appréciation neutre à 3.0. L'amélioration est donc très claire, en particulier au niveau des **autorités et du personnel communal qui a gagné en compétences, en savoir-faire et en expérience**. Un cadre auditionné a ainsi indiqué que « nous sommes devenus plus professionnels, mais on a encore du chemin à faire ! ». Les gens sont devenus plus spécialisés, ce qui leur permet de mieux maîtriser un empan de tâches qui s'est par contre resserré. Plus globalement, les capacités de la commune se sont également accrues en termes d'**aptitude à gérer**

⁶ La valeur de ces chiffres est indicative puisqu'elle repose uniquement sur les appréciations des personnes auditionnées, et non sur un échantillon représentatif des diverses parties prenantes. Elles fournissent cependant une indication utile puisque lesdites personnes sont pour l'essentiel en première ligne quant à la conduite et au fonctionnement de l'administration de la commune d'Oron.

de grands projets ou investissements tels que la construction d'un nouveau bâtiment scolaire à Oron-la-Ville, et à **dégager les moyens financiers nécessaires**.

Enfin, en termes d'**efficacité et d'efficience**, la **note est de 3.9** sur un maximum de 5.0, toujours avec une appréciation neutre à 3.0. Il est donc clair que la commune fusionnée **travaille de manière plus efficace et plus efficiente**. Cela résulte d'une **meilleure organisation du travail**, avec la constitution de services et secteurs, soit de réelles équipes conduites par un responsable. Cette appréciation est également à mettre en relation avec l'accroissement des capacités et compétences explicités plus haut et résultant des **effets d'apprentissage** liés au traitement d'un plus grand volume de travail. En termes d'efficience ou de productivité, l'amélioration est également sensible puisque la **dotation de la commune** en équivalents plein temps ou EPT a été légèrement moins que proportionnelle à l'accroissement de la population, ceci malgré le fait que suite à la fusion l'ensemble des prestations aient été alignées sur les standards les plus élevés du périmètre, avec par ailleurs une augmentation générale de la qualité des prestations.

Compte tenu des éléments ci-dessus et des limites inhérentes à un exercice d'auto-évaluation, il est donc possible d'affirmer que les **objectifs principaux d'une fusion de communes** que sont l'accroissement de l'autonomie communale, l'amélioration des capacités et compétences des autorités et de l'administration communale ainsi que des prestations plus efficaces et un travail plus efficient **sont très clairement atteints dans le cas de la fusion d'Oron**.

3.2 DÉVELOPPEMENT DE LA COMMUNE

L'objectif d'une fusion de communes en termes de développement s'articule principalement autour d'une meilleure maîtrise et d'une amélioration des perspectives de développement. Il s'agit pour la commune fusionnée d'être capable de mieux prendre en main son destin, d'agencer son développement autour d'une vision stratégique commune et cohérente, notamment en termes d'aménagement du territoire. Au titre des craintes, le souci d'équité entre les villages et de répartition des investissements publics reviennent souvent, avec la crainte de voir le développement se concentrer sur les localités centrales de la commune fusionnée et délaisser les zones plus périphériques.

Pour rappel, l'**intention stratégique en termes de développement** formulée dans le cadre du projet de fusion de la commune d'Oron est libellée comme suit : « La commune fusionnée a pour ambition d'être une commune dynamique (population, emploi, vie locale) et attractive (prestations, équipements) fédérant ses différents villages autour d'un développement équilibré (territoire, transport) et d'une identité forte.

3.2.1 POPULATION ET EMPLOI

La commune d'Oron connaît sur la période 2012-2018 une **croissance démographique forte** puisque sa population passe de 4'841 habitants à 5'501 habitants, soit un accroissement de 13.6% sur six ans ! On constate un effet de rattrapage par rapport au reste du district qui croît dans la même période de 7.1%, vraisemblablement en raison de la saturation des zones du bord du Lac Léman. Il y a là clairement un effet de débordement qui profite à la commune d'Oron. Dans le même temps, la population du Canton de Vaud a cru de 9.6% à 800'162 habitants.

Tableau 3-2 Population résidente permanente de la commune d'Oron de 2012 à 2018

Commune	Evolution démographique							Evol. 2012/18
	Population résidente permanente au 31.12, de 2012 à 2018							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Oron	4 841	5 043	5 180	5 297	5 397	5 463	5 501	13.6%
District	58 224	59 037	59 601	60 454	60 940	61 643	62 350	7.1%
Canton	729 971	743 317	755 369	767 497	778 251	794 384	800 162	9.6%

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

A noter que si la croissance a été sensiblement plus forte pour la Commune d'Oron au début de la période sous revue, elle s'est ensuite stabilisée à des valeurs plus proches de celles du district et du canton.

Le **tissu économique de la commune d'Oron** connaît également un **développement important** depuis l'entrée en force de la fusion puisque le nombre d'emplois équivalents plein temps (EPT) passe de 1'543 en 2012 à 1'792 en 2017⁷, soit une augmentation de 249 unités ou 16.2%. Cette augmentation est presque quatre fois plus forte que celle du district et correspond à plus du double de celle du canton ! Conséquence de cette évolution, le taux d'emploi, soit le nombre d'emplois rapporté à la population, passe de 31.9% en 2012 à 32.8% en 2017, soit une légère augmentation. Fait intéressant, cette proportion est plus élevée que celle du district qui se monte à 27.0%, mais reste très inférieure à la moyenne cantonale de 45.0%. La commune d'Oron est donc loin d'être une cité-dortoir, mais ne constitue pas non plus un centre d'emploi. Selon la typologie des communes suisse élaborée par l'Office fédéral de la statistique, la commune d'Oron est une commune agro-tertiaire (types de communes 2000 : 22 types) ou une commune agraire-mixte (type de communes 2000 : 9 types).

Tableau 3-3 Nombre d'emplois équivalents plein temps (EPT) de la commune d'Oron de 2012 à 2017

Commune	Tissu économique						Evol. 2012/17
	EPT de la Commune d'Oron, de 2012 à 2017						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Oron	1 543	1 592	1 650	1 705	1 713	1 792	16.2%
District	15 945	16 214	16 472	16 507	16 741	16 619	4.2%
Canton	333 144	339 502	345 149	348 954	352 370	357 762	7.4%

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

Le **nombre d'établissements** augmente pour sa part légèrement sur la période considérée puisqu'il passe de 401 unités en 2012 à 426 en 2017, ceci en congruence avec l'augmentation du nombre d'emplois. La commune compte 64 établissements du secteur secondaire en 2012 et 78 en 2017, alors que l'emploi secondaire passe de 592 EPT à 634 EPT. La tendance est identique pour le secteur tertiaire, avec une augmentation de 16 établissements à 288 unités, et un accroissement de l'emploi de 187 EPT à 1019 unités.

⁷ Au moment où les analyses en termes de développement économique ont été effectuées, les dernières données disponibles sur l'emploi étaient les données de l'année 2017.

Tableau 3-4 Nombre d'établissements de la commune d'Oron de 2012 à 2017

Commune	Tissu économique						Evol. 2012/17
	Etablissements de la Commune d'Oron, de 2012 à 2017						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Oron	401	402	415	403	398	426	6.2%
District	4 379	4 370	4 415	4 244	4 390	4 525	3.3%
Canton	56 892	57 191	58 471	57 925	58 910	60 526	6.4%

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

En termes économiques, le **centre d'Oron-la-Ville** fait preuve d'un dynamisme certain avec l'implantation ou le développement de plusieurs nouveaux commerces et l'extension de la zone commerciale. La **zone industrielle « En Cramoux »**, située sur la localité de Palézieux, s'est également développée⁸, ce qui a notamment permis le déménagement de l'entreprise NORBA SA, déjà présente sur le territoire communal et qui cherchait à s'implanter sur une parcelle plus étendue.

Depuis l'entrée en force de la fusion, la commune d'Oron fait preuve d'un **fort dynamisme tant démographique qu'économique**. Ce dynamisme n'est bien évidemment **pas la résultante de la fusion**, la population des communes fusionnantes ayant déjà passé de 2'978 personnes à 4'251 personnes entre 1980 et 2000. Cependant, la fusion a permis à l'administration **d'accompagner avec succès cette évolution**, et d'apporter le **soutien nécessaire**, notamment en termes de suivi des constructions et de développement économique. Comme l'a souligné une personne auditionnée : « la commune a réussi à faire face de manière aisée à ce fort développement, c'est ce qui est épatant ! ».

3.2.2 AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Le Tableau 3-5 montre qu'en termes d'aménagement du territoire, les **évolutions sont, par nature, très lentes**. Entre la période d'analyse de 2004-2009 et celle de 2013-2018, la proportion de surfaces bâties augmente de 1.2% ou 29 ha et passe de 10.8% à 12.0%. Cette croissance se fait au détriment des surfaces agricoles dont la proportion diminue de -1.3% ou -31 ha. Ces dernières restent cependant de très loin le type de surface principal de la commune d'Oron puisque les surfaces agricoles représentent pour la période 2013-2018 environ 68.7% du territoire total de la commune.

Tableau 3-5 Types de surface (en '000 m²) de la commune d'Oron, de 1979 à 2018

Aménagement du territoire - surfaces libres/surfaces utilisées (en '000 m ²)									
Commune Oron	Habitat et infrastructure		Agricoles		Boisées		Improductives		Total
	%	'000 m ²	%	'000 m ²	%	'000 m ²	%	'000 m ²	
1979/1985	8.2%	2 010	72.2%	17 780	19.2%	4 730	0.4%	90	24 610
1992/1997	9.8%	2 420	70.8%	17 420	19.0%	4 680	0.4%	90	24 610
2004/2009R	10.8%	2 670	70.0%	17 220	18.8%	4 620	0.4%	100	24 610
2013/2018	12.0%	2 960	68.7%	16 910	18.8%	4 630	0.4%	110	24 610

Source : Statistique suisse de la superficie standard - Communes selon 4 domaines principaux (2018), Office fédéral de la statistique (OFS)

⁸ La commune a pu acheter du terrain pour élaborer un plan de quartier. Ceci a permis à l'entreprise NORBA SA de s'implanter dans cette zone et ainsi de rester sur le territoire communal.

Les surfaces boisées et improductives augmentent chacune de 1 ha durant la même période.

L'aménagement du territoire constitue par ailleurs un **domaine très fortement déterminé par les législations d'ordre supérieur**, fédérale et cantonale. La révision de la loi sur l'aménagement du territoire (LAT) du 1er mai 2014 introduit des contraintes supplémentaires. Cette dernière constitue, en raison de sa volonté de contrer le mitage du territoire, un défi important pour la commune d'Oron caractérisée par une proportion importante d'habitat dispersé. Il en résulte pour la commune une **concentration du développement** sur les zones de centre, soit les localités de Palézieux et d'Oron-la-Ville⁹. Ces éléments, impliquant une spécialisation des espaces et une répartition des rôles entre localités, s'imposent à la commune et doivent être intégrés dans le **Plan général d'affectation** actuellement en cours d'élaboration.

Malgré cette marge de manœuvre limitée, la commune n'est **pas restée inactive** depuis la fusion. Plusieurs projets d'importance ont abouti ou sont en voie de réalisation :

1. **Zone industrielle En Cramoux**, la commune ayant acheté des terrains revendus ensuite à diverses entreprises privées.
2. **La Mobilidoux**, liaison de mobilité douce reliant les localités d'Oron-la-Ville et de Palézieux. Le nom du projet est issu d'une réflexion collégiale de la Municipalité, avec peut-être un clin d'œil au Syndic Philippe Modoux, le nom Mobilidoux (tirets ajoutés par les auteurs du document de travail) résultant possiblement d'une fusion entre « mobilité douce » et « Modoux » !
3. **Projet « Palézieux + »**. Ce projet, initié en 2008, trace les lignes directrices du développement de la localité de Palézieux en quatre zones : « Sauge », « Gare », « Sous-gare » et « Village », avec un potentiel de 2'900 habitants-emplois, dont 1'400 à accueillir en 15 ans sur la zone Palézieux-Gare. Après une période de blocage, ce projet est en cours de redimensionnement pour être en conformité avec la révision de la loi sur l'aménagement du territoire.

Pour le genre de projets ci-dessus, la fusion apporte des avantages conséquents car elle permet d'avoir une vue d'ensemble sur tout le territoire et facilite la concrétisation de réalisation d'envergure. Comme le souligne une personne auditionnée en parlant de la zone industrielle En Cramoux et de la relocalisation de l'entreprise NORBA SA, « si on n'avait pas fusionné, on n'aurait pas eu le poids pour effectuer cela ».

Au niveau du développement de l'espace bâti, la commune connaît comme le montre le Tableau 3-6 un pic en termes de mise de **nouveaux logements sur le marché** entre 2012 et 2013, avant que ce chiffre ne diminue progressivement. Néanmoins, d'importants projets ont été initiés entre 2016 et 2017, avec un nombre conséquent de logements en construction en 2017. Selon les projections de la Municipalité, environ 120 logements devraient être mis sur le marché en 2019 et 85 en 2020.

⁹ Hors des localités de Palézieux et d'Oron-la-Ville, l'ensemble des zones constructibles sont colloquées en zone réservée.

Tableau 3-6 Etats des nouveaux logements pour la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune Oron	Logements						
	Etats des projets de nouveaux logements au 31.12, de 2012 à 2018						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Logements en projet	45	37	61	46	161	71	77
Logements en construction	105	82	44	50	20	133	128
Logements mis sur le marché	116	103	65	41	56	2	30

Source : *Rapports de gestion* (2012 à 2018), Commune d'Oron

Pour gérer cette activités de construction et le développement de son espace bâti, la commune d'Oron s'est dotée d'un **bureau technique** disposant d'un personnel spécialisé. Le Tableau 3-7 montre qu'en moyenne, une centaine de nouveaux dossiers sont traités par année, avec au final un nombre de permis délivrés oscillant entre 49 et 84 unités.

Tableau 3-7 Nouveaux dossiers, mises à l'enquête, dispenses et permis de construire délivrés dans la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune Oron	Nouvelles constructions						
	Permis de construire délivrés au 31.12, de 2012 à 2018						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nouveaux dossiers	144	107	112	92	121	109	75
Mises à l'enquête	27	39	29	38	31	28	21
Dispenses	-	6	25	34	28	29	45
Permis de construire	49	84	54	70	59	63	66

Source : *Rapports de gestion* (2012 à 2018), Commune d'Oron

L'aménagement du territoire constitue un **domaine qui, par nature, évolue lentement** et qui est **fortement déterminé par les législations fédérale et cantonale**, d'où l'impact limité de la fusion d'Oron à ce jour. La tendance est clairement à une concentration des possibilités de développement sur les centres, avec pour volonté d'éviter le mitage du territoire. Pour la commune d'Oron, un **plan général d'affectation** est en cours de développement pour l'ensemble du territoire communal, ceci en remplacement des plans des anciennes communes encore en vigueur. La fusion a par contre débouché sur la **création d'un bureau technique**, ce qui permet de traiter plus facilement les dossiers et les diverses demandes relatives aux constructions. En ce sens et comme l'a résumé une personne auditionnée, « la fusion a permis d'accompagner le développement de l'habitat. Sans fusion, on aurait dû faire appel à des bureaux externes ».

3.2.3 INVESTISSEMENT COMMUNAL

Depuis l'entrée en force de la fusion, la commune d'Oron procède à des investissements importants, comme le montre le Tableau 3-8 qui indique un montant total d'investissement depuis la fusion se montant à **CHF 31.2 millions pour la période 2012 à 2018**, soit un investissement annuel moyen de CHF 4.7 millions ! L'effort d'investissement cumulé des communes avant la fusion se montait à CHF 2.3 millions en moyenne annuelle sur la période 2005 à 2011.

Tableau 3-8 Investissements réalisés par la commune d'Oron (en CHF), de 2012 à 2018

Localités	Investissements		
	Investissements par localité, de 2012 à 2018		
	Invest. 2012-18	Pop. 2018	CHF/hab.
Bussigny-sur-Oron	330 000	78	4 231
Châtillens	2 249 500	503	4 472
Chesalles-sur-Oron	0	246	0
Ecoteaux	3 798 667	414	9 176
Oron-la-Ville	14 856 967	2 007	7 403
Oron-le-Châtel	773 000	377	2 050
Palézieux	8 106 667	1 426	5 685
Les Tavernes	941 000	119	7 908
Les Thioleyres	100 000	196	510
Vuibroye	0	135	0
Total	31 155 800	5 501	5 664

Source : Rapports de gestion (2012 à 2018), Commune d'Oron

La **politique d'investissement** de la commune d'Oron engage donc des **moyens conséquents** puisque la commune fusionnée investit en moyenne annuelle près du double de ce qu'investissaient l'ensemble des communes avant la fusion ! Et fait intéressant, cet effort d'investissement est **réparti sur l'ensemble de la commune**, en fonction des besoins et priorités. Le Tableau 3-8 montre certes que les plus gros montants en valeur absolue sont logiquement, car c'est là que sont les besoins les plus importants, investis dans les deux grandes localités, avec respectivement CHF 14.9 millions pour Oron-la-Ville et CHF 8.1 millions pour Palézieux. Par contre, les montants investis par habitant montrent que c'est à Ecoteaux que l'effort d'investissement est le plus important, avec un investissement de CHF 9'176.- par habitant sur la période considérée. L'aménagement de la traversée du village d'Ecoteaux est d'ailleurs le premier investissement voté de la commune fusionnée d'Oron. Enfin, les investissements réalisés auraient difficilement pu être supportés par les anciennes communes. Pour la commune d'Oron-la-Ville, c'est plus de CHF 5.5 millions sur deux ans qu'il aurait fallu investir uniquement pour le projet d'agrandissement du collège. Quant à Châtillens et Ecoteaux (503 et 414 habitants en 2018), c'est respectivement CHF 2.2 millions et CHF 3.8 millions investis depuis 2012. Cela n'aurait pas été possible pour les anciennes communes.

Les **domaines privilégiés en termes d'investissements** sont les grandes infrastructures, les routes avec l'aménagement des traversées de villages ainsi que les réseaux avec le renouvellement des infrastructures de collecte et d'épuration des eaux. L'extension de collège d'Oron-la-Ville (construction du nouveau bâtiment scolaire et d'une salle de gymnastique triple, avec aménagements extérieurs) pour un **investissement de CHF 39.8 millions** est accepté par le Conseil communal le 18 février 2019. Le 20 mai 2019, la même autorité accepte un investissement de CHF 5.0 millions pour la construction d'une nouvelle caserne de pompiers sur la localité d'Oron-la-Ville. Ces investissements sont extrêmement conséquents.

La fusion permet d'avoir une **politique d'investissement plus rationnelle** car considérant l'ensemble du territoire communal et, surtout, évitant de multiplier les petits investissements, comme c'était le cas dans les anciennes communes. A titre d'exemple, on peut citer les travaux de réfection de routes réalisés en une seule fois, ce qui dépassait les capacités financières des anciennes communes qui devaient fractionner lesdits investissements. **Cette politique d'investissement est soutenue et bien répartie sur l'en-**

semble du territoire. Le ressenti des personnes auditionnées est que l'équité est assurée entre les petites localités et les grands villages. L'équilibre au sein de la Municipalité est vu comme un facteur d'importance, puisque les petites communes y sont (très) bien représentées : « la Municipalité pense Oron ». Et comme l'a mentionné une personne interrogée, « 31 millions d'investissements réalisés sans augmentation de la dette... c'est génial d'avoir pu investir tout ça ! ».

3.3 SITUATION FINANCIÈRE

En termes financiers, l'objectif d'une fusion de communes consiste en principe à améliorer la situation financière de la commune fusionnée et à lui redonner une marge de manœuvre. Les craintes principales font pour leur part référence à une perte de maîtrise des finances communales, avec à la clé des déficits de fonctionnements structurels et/ou un accroissement de la (para)fiscalité.

Pour rappel, l'**intention stratégique en termes financiers** formulée dans le cadre du projet de fusion de la commune d'Oron est libellée comme suit : « La commune fusionnée a pour ambition d'être une commune stable et solide en termes financiers, avec un taux d'imposition raisonnable (moyenne communes VD) et des taxes / émoluments incitatifs, justes socialement et favorisant l'autofinancement des prestations ».

3.3.1 COMPTE DE FONCTIONNEMENT

La considération du **compte de fonctionnement de la commune d'Oron** reproduit au Tableau 3-9 permet d'établir les constats suivants :

1. **Bonne maîtrise des charges**, avec une croissance de 2.2% entre 2012 et 2018¹⁰. Sur la période, les **charges de personnel** augmentent de 12.3% alors que les **charges de biens, services et marchandises** augmentent de 24.2%. Les intérêts passifs diminuent logiquement du fait de l'évolution des taux d'intérêts. Un important effort en termes d'**amortissement** est fourni durant la période, avec une augmentation de 68.3% à CHF 5'227'082.-, ceci grâce à des résultats ayant permis d'effectuer des amortissements complémentaires. Les **aides et subventions** augmentent de 26.1% à CHF 843'654.- Il s'agit là surtout de l'aide aux sociétés locales, de l'apport au fonds culturel et du financement de la santé publique (soins à domicile). Le montant exceptionnellement élevé des **attributions aux fonds et financements spéciaux** pour l'année 2012 correspond à la comptabilisation de l'aide cantonale à la fusion de CHF 2'700'000.- dans les réserves.
2. **Croissance modérée des revenus** qui passent de CHF 26'077'561.- en 2012 à CHF 27'311'655 en 2018, soit une augmentation de 4.7%¹¹. L'augmentation entre 2012 et 2018 des **revenus liés à l'impôt** est de 27.3%, soit une croissance de près de 2'600'000.-, dont plus de CHF 1'500'000.- relatifs aux impôts sur le

¹⁰ Attention cependant à l'effet de base lié au montant des attributions aux fonds et financements spéciaux de CHF 3'321'977.- exceptionnellement élevé pour l'année 2012. En neutralisant l'impact de l'aide cantonale à la fusion, la croissance des charges serait de 14.0% ou CHF 26'616'148.- divisé par (CHF 26'046'835.- moins 2'700'000.-).

¹¹ Attention à nouveau à l'effet de base lié au montant des participations et remboursements de collectivités publiques de CHF 8'514'014.- exceptionnellement élevé pour l'année 2012. En prenant l'année 2013 comme base de référence, la croissance des revenus serait de 16.8% ou 27'311'655.- divisé par (26'077'561.- moins 2'700'000.-).

revenu des personnes physiques¹². Entre 2012 et 2018, les autorités oronaises maintiennent le **taux d'imposition à 69.0**, comme elles en ont fait la promesse lors de la campagne qui a précédé la fusion¹³. Les revenus liés aux **patentes et concessions** augmentent de 96.0% à CHF 553'326.- et ceux du patrimoine de 25.8% à CHF 3'674'814.- A nouveau, le montant exceptionnellement élevé des participations et remboursements de collectivités publiques pour l'année 2012 résulte en particulier de la comptabilisation de l'aide cantonale à la fusion.

3. Conséquence d'une bonne maîtrise des charges dans un contexte de croissance modérée des revenus, le **solde du compte de fonctionnement de la commune d'Oron est excédentaire pour tous les exercices depuis l'entrée en force de la fusion**. Les excédents se situent entre CHF 30'726.- et CHF 1'071'925.- et représentent entre 0.2% et 4.2% du montant total des charges. Fait réjouissant eu égard à la santé financière de la commune, durant la période considérée, les revenus croissent plus vite que les charges, soit 4.7% contre 2.2%, ou 16.8% contre 14.0% si l'on supprime l'effet de base lié à l'aide cantonale à la fusion.

Tableau 3-9 Compte de fonctionnement de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune Oron	Comptes de fonctionnement							
	Evolution des comptes, en CHF, de 2012 à 2018							Evol. 2012-18
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
3 Charges par nature	26 046 835	23 044 429	24 639 366	24 704 276	23 200 844	25 769 531	26 616 148	2.2%
30 Autorités et personnel	3 324 523	3 595 019	3 523 513	3 593 782	3 621 553	3 637 376	3 734 145	12.3%
31 Biens, services, marchandises	3 822 837	4 198 987	3 946 562	4 886 300	4 512 240	4 777 879	4 747 891	24.2%
32 Intérêts passifs	490 789	457 039	351 308	344 183	239 778	221 656	170 473	-65.3%
33 Amortissements	3 191 174	3 724 479	6 297 914	4 226 793	3 095 116	5 056 128	5 227 082	63.8%
35 Remb., part. et sub. aux collect. pub.	10 819 757	9 513 973	9 276 953	10 314 237	10 203 373	10 741 382	11 484 827	6.1%
36 Aides et subventions	669 263	720 249	612 939	681 603	785 991	811 861	843 654	26.1%
38 Attrib. aux fonds et financ. spéc.	3 321 977	203 170	64 948	68 313	429 581	239 381	89 895	-97.3%
39 Imputations internes	406 515	631 513	565 229	589 065	313 212	283 868	318 179	-21.7%
4 Revenus par nature	26 077 561	23 130 560	24 695 301	24 998 351	23 480 385	26 841 456	27 311 655	4.7%
40 Impôts	9 576 034	11 424 548	10 714 688	11 065 993	11 078 065	11 140 519	12 194 387	27.3%
41 Patentes, concessions	282 256	292 314	380 279	348 278	406 714	491 077	553 326	96.0%
42 Revenus du patrimoine	2 920 269	3 489 945	3 098 096	4 393 103	3 314 434	5 942 198	3 674 814	25.8%
43 Taxes, émol., produits des ventes	2 993 621	2 540 477	2 870 450	3 113 332	3 385 279	3 391 355	3 342 374	11.6%
44 Parts à des recettes cantonales	325 353	396 797	253 554	302 595	309 910	392 736	370 137	13.8%
45 Part. et rembours. de coll. publ.	8 514 014	4 031 351	4 093 489	4 973 625	4 672 194	5 028 157	6 162 725	-27.6%
46 Autres participations et sub.	155 615	123 173	19 516	54 637	576	538	95 728	-38.5%
48 Prél. sur fonds et financ. spéciaux	903 884	200 443	2 700 000	157 721	0	171 007	599 984	-33.6%
49 Imputations internes	406 515	631 513	565 229	589 065	313 212	283 868	318 179	-21.7%
Solde de fonctionnement	30 726	86 131	55 935	294 075	279 541	1 071 925	695 507	2163.6%

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

¹² La force fiscale par habitant, soit le produit de l'impôt d'Etat PP et PM par habitant, passe durant la période considérée de CHF 1'978.- à CHF 2'217, soit une augmentation de 12.1%. Cet indicateur reste cependant largement inférieur au niveau cantonal moyen de CHF 3'498.-.

¹³ La moyenne pondérée des coefficients des communes fusionnantes s'élève à 70.7 en 2011. La quotité d'impôt de la commune d'Oron est fixée à 69.0 pour l'entrée en force au 1^{er} janvier 2012, donc légèrement en-dessous de la moyenne pondérée. En 2010, la moyenne pondérée des coefficients s'élevait à 78.7. Cette année-là, une bascule de six points d'impôt et de différentes dépenses des communes à l'Etat de Vaud (le taux d'imposition communal moyen passe de 72.1 à 66.1) permet de financer des dépenses en matière d'enseignement spécialisé, d'aides dans le domaine de l'asile et des subsides à l'assurance maladie. En 2012, une bascule dans le sens inverse de deux points d'impôts (le taux d'imposition communal moyen passe de 66.1 à 68.0) accompagne la nouvelle organisation policière vaudoise pour permettre aux communes de financer leur police et/ou les prestations fournies par la police cantonale.

L'évolution du compte de fonctionnement de la commune d'Oron depuis la fusion montre une **situation financière saine** avec une **très bonne maîtrise des charges** et une **fiscalité stable**. Les revenus croissent plus vite que les charges, avec des **comptes excédentaires** pour chacun des exercices depuis 2012. Le **coefficient d'impôt** est stable à 69.0, niveau promis et tenu dès l'entrée en force de la fusion. La commune dispose ainsi d'une **marge de manœuvre financière** appréciable. De l'avis général, la **gestion financière de la commune est très stricte**, ceci dès l'entrée en force de la fusion. Comme l'a souligné une personne auditionnée, « chaque année, on a de bonnes surprises lors du bouclement des comptes ». Bien évidemment, cette situation financière tout à fait satisfaisante n'est **pas exclusivement imputable à la fusion** et à la **saine gestion des autorités de la commune fusionnée**, mais résulte également d'une **conjoncture favorable**.

3.3.2 COMPTE DES INVESTISSEMENTS

Le **compte des investissements de la commune d'Oron** reproduit au Tableau 3-10 permet de faire ressortir les éléments suivants :

1. La commune d'Oron **investit des montants conséquents** situés entre CHF 3'637'339.- et CHF 6'679'899.- Les fluctuations d'une année sur l'autre sont importantes puisque l'on passe presque du simple au double, avec des années fortes en 2012, en 2015 et en 2018. Les investissements réalisés en 2012 font essentiellement suite à la fusion. Les investissements les plus importants réalisés en 2015 sont la rénovation de l'enveloppe extérieure du bâtiment scolaire d'Oron-la-Ville, la construction d'une garderie, la création de quatre salles de classe et la réalisation de la piste cyclable reliant Oron-la-Ville à Palézieux-Village. La réalisation de la première étape du PDDE explique le pic de 2018.
2. Les **recettes d'investissements** élargissent pour l'essentiel au poste subventions et concerne des aménagements piscicoles à Palézieux, la construction de collecteurs d'eau et des travaux de protection contre les crues. Les participations de tiers sont liées à la réfection de chemins et à la STAP de Palézieux.
3. L'**investissement net** de la commune d'Oron oscille durant la période considérée entre CHF 2'998'617.- et CHF 6'540'959.- Les variations sont considérables d'une année sur l'autre, mais l'effort d'investissement reste important puisque l'investissement net représente entre 12.5% et 27.1% du total des dépenses courantes (hors imputations internes).

Tableau 3-10 Compte des investissements de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune Oron	Comptes des investissements						
	Evolution des comptes, en CHF, de 2012 à 2018						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
5 Dépenses d'investissement	-5 958 705	-4 320 070	-3 637 339	-6 679 899	-3 888 788	-3 784 337	-5 082 714
50 Investissements	-5 958 705	-4 280 070	-3 462 339	-6 679 899	-3 888 788	-3 784 337	-5 082 714
52 Prêts et participations permanentes	0	-40 000	-175 000	0	0	0	0
56 Subventions d'investissement	0	0	0	0	0	0	0
58 Autres investissements	0	0	0	0	0	0	0
6 Recettes d'investissement	254 080	617 503	638 722	138 940	390 753	683 555	1 036 392
60 Transferts au patrimoine financier	0	428 093	0	0	0	0	0
61 Participations de tiers	0	0	31 389	17 836	17 070	89 359	54 621
62 Remb. de prêts et de partic. perman.	0	2 000	0	0	0	0	0
66 Subventions	254 080	187 409	607 334	121 104	373 683	594 196	981 771
Solde des investissements	-5 704 626	-3 702 568	-2 998 617	-6 540 959	-3 498 035	-3 100 782	-4 046 322

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

L'évolution du compte des investissements de la commune d'Oron montre depuis la fusion une politique d'investissement conséquente avec un **effort d'investissement**

considérable, mais autofinancé. L'investissement net cumulé depuis la fusion se monte à CHF 31'325'213.-, alors que les marges d'autofinancement cumulées s'élèvent à CHF 31'325'213.- Les **investissements réalisés ont ainsi été totalement autofinancés**¹⁴. Alors que la plupart des anciennes communes pouvaient se trouver rapidement dans une situation délicate en cas d'investissement important, la fusion permet de **réaliser de grands investissements sans toucher au taux d'imposition**. Des investissements très importants viennent par ailleurs d'être votés (collège d'Oron-la-Ville, etc.).

3.3.3 BILAN

Le **bilan de la commune d'Oron** reproduit au Tableau 3-11 indique les principales évolutions suivantes :

1. Pour l'actif, il apparaît que les **disponibilités** fluctuent de manière considérable puisqu'elles oscillent durant la période considérée entre CHF 2'704'314.- et CHF 6'991'404.-, soit entre 7.0% et 16.0% du total du bilan. Il apparaît également que les placements du **patrimoine financier** diminuent de CHF 4'478'286.- à CHF 1'904'687.-, soit une diminution de -57.5% qui s'explique par un amortissement des bâtiments du patrimoine financier (Bussigny-sur-Oron, Chesalles-sur-Oron, Châtillens et Oron-le-Châtel)¹⁵. Avec une hausse de 8.2% à CHF 26'157'369.-, la valeur du **patrimoine administratif** augmente (travaux d'agrandissement et de construction du collège d'Oron-la-Ville). L'augmentation des **prêts et capitaux de dotations** concerne en majorité un prêt à Palézieux Bio-énergies SA¹⁶ et des titres de cette société.
2. Au passif, les **emprunts à moyen et long terme** diminuent de -5.5% à CHF 20'323'200.- durant la période considérée alors que les **dettes à court terme** sont entièrement remboursées en 2012, ceci malgré des investissements importants. La dette par habitant (dettes à court terme, emprunts à moyen et long terme) diminue de 18.0% à CHF 3'694.- alors la moyenne du district augmente de 17.5% à 4'816.- et celle du canton de 11.1% à CHF 7'784.- La dette nette par habitant est pour sa part restée relativement stable puisqu'elle est passée de CHF 1'478.- en 2012 à CHF 1'631.- en 2018.
3. Entre 2012 et 2018, la **taille du bilan** de la commune sous revue diminue de -6.3% à CHF 40'814'418.-, avec une **augmentation du capital** qui passe de CHF 4'010'940.- à CHF 6'494'054.-, soit une augmentation de 61.9%.

¹⁴ La part des investissements autofinancés passe à 95.25% si l'on déduit le montant de l'aide cantonale à la fusion de CHF 2'700'000.-.

¹⁵ Le patrimoine financier comprend en 2018 des terrains et bâtiments (CHF 1'546'288.-) et des titres et placements (CHF 358'399.-).

¹⁶ Palézieux Bio-énergies SA assure le chauffage à distance du collège de Palézieux depuis 2015.

Tableau 3-11 Bilan de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune Oron	Postes du bilan							
	Evolution des comptes, en CHF, de 2012 à 2018							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evol. 2012-18
1 Bilan - actif	43 569 661	38 850 824	40 401 646	43 674 609	44 026 188	42 355 052	40 814 418	-6.3%
10 Disponibilités	6 991 404	2 704 314	4 124 134	5 890 023	5 958 697	6 796 166	4 778 464	-31.7%
11 Débiteurs et comptes courants	6 303 048	5 646 554	6 520 244	5 609 754	5 208 483	5 245 282	6 359 256	0.9%
12 Placements du patrimoine financier	4 478 286	4 502 717	6 066 898	4 632 299	3 559 099	2 472 846	1 904 687	-57.5%
13 Actifs transitoires	1 605 764	1 216 413	891 121	1 038 686	1 041 426	1 195 777	1 383 773	-13.8%
14 Invest. du patrimoine administratif	24 173 289	24 724 956	22 568 379	26 272 977	28 027 612	26 414 111	26 157 369	8.2%
15 Prêts et capitaux de dotations	17 870	55 870	230 870	230 870	230 870	230 870	230 870	1191.9%
19 Découvert	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
2 Bilan - passif	43 569 661	38 850 824	40 401 646	43 674 609	44 026 188	42 355 052	40 814 418	-6.3%
20 Engagements courants	2 611 201	1 812 637	2 410 262	1 567 091	2 034 162	2 099 145	1 157 154	-55.7%
21 Dettes à court terme	314 280	0	0	0	0	0	0	-100.0%
22 Emprunts à moyen et long terme	21 507 778	18 933 928	22 356 878	26 282 678	25 020 978	21 679 278	20 323 200	-5.5%
23 Engag. propres établ. et fonds spéc.	36 714	36 714	36 714	39 107	39 107	0	0	-100.0%
25 Passifs transitoires	2 062 614	941 613	1 050 977	1 034 251	1 470 662	1 935 945	1 916 441	-7.1%
28 Financ. spéc. et fonds de réserve	13 026 134	13 028 861	10 393 809	10 304 401	10 734 657	10 842 138	10 923 569	-16.1%
29 Capital	4 010 940	4 097 071	4 153 006	4 447 081	4 726 622	5 798 547	6 494 054	61.9%

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

Le bilan de la commune d'Oron montre une évolution réjouissante avec une **augmentation du capital** de CHF 2'483'14.- à CHF 6'494'054.- L'**endettement** diminue (engagements courants, dettes à court terme, emprunts à moyen et long terme) de CHF 2'952'905.- à CHF 21'480'354.- alors que la somme des **placements du patrimoine financier** et des **investissements du patrimoine administration** reste pratiquement stable à CHF 28'062'056.- Les investissements du patrimoine administratif sont autofinancés et n'ont donc pas d'impact sur l'endettement. La taille du bilan diminue de -6.3% à CHF 40'814'418.-

3.4 IDENTITÉ ET VIE LOCALE

Les aspects liés à l'identité et à la vie locale constituent un point extrêmement sensible dans tout processus de fusion de communes, ceci de manière quelque peu paradoxale. En effet, une fusion ne poursuit généralement pas d'objectif spécifique dans ce domaine, si ce n'est qu'il est souhaitable que la population s'identifie à la nouvelle commune et se l'approprie. Par contre, les craintes sont très claires en termes d'affaiblissement de l'identité et de la vie locale, notamment via une disparition des manifestations et sociétés locales. Notons que ces éléments sont généralement moins importants pour les personnes peu impliquées dans la vie communale.

Pour rappel, l'**intention stratégique en termes d'identité et de vie locale** formulée dans le cadre du projet de fusion de la commune d'Oron est libellée comme suit : « La commune fusionnée a pour ambition d'être une entité rassembleuse (nom, armoiries, représentation politique, développement territorial), respectueuse de l'identité de chaque village, apportant des avantages concrets et durables en termes de prestations et/ou financiers.

3.4.1 IDENTITÉ ET SENTIMENT D'APPARTENANCE

A l'origine, l'**identification de la population** à une commune d'Oron fusionnée semble, selon une majorité des personnes auditionnées, plutôt faible avec un **sentiment d'appartenance** ancré dans le village qui est également la commune politique. La conduite participative du projet, un effort important en termes de communication et d'informa-

tion¹⁷ et le charisme des porteurs du projet permettent petit à petit de rallier la population autour de l'idée d'une commune unique. Comme l'a mentionné quelqu'un, « c'est alors devenu une évidence ».

Point sensible dans le processus, le **choix du nom et des armoiries** semble judicieux puisqu'il ne suscite pas de réticences de la part de la population. Le **nom d'Oron** a l'avantage d'être connu et facile à situer sur une carte, ceci tout en ne reprenant pas intégralement le nom d'une commune fusionnante. Pour les armoiries, le choix des couleurs rouge et jaune (ou gueule et or en langage héraldique !) et celui du lion comme meuble principal, deux éléments repris des armoiries des communes fusionnantes, ainsi que l'introduction de dix billettes pour les dix communes fusionnantes, facilitent l'identification du citoyen au nouveau blason. Dans les grandes manifestations, les armoiries des communes fusionnantes sont cependant toujours utilisées, à côté des armoiries de la commune d'Oron. Enfin, la possibilité pour les bourgeois des anciennes communes de conserver le nom de leur ancienne **commune d'origine**, entre parenthèse, à la suite du nom de la nouvelle commune, est également apprécié.

Depuis la fusion, une attention particulière est portée à l'identification de la population à la nouvelle commune et au sentiment d'appartenance, notamment au travers de l'organisation de la **Balade des DIX COMME UNE**¹⁸. Il s'agit d'une manifestation bisannuelle lors de laquelle il est proposé, dans le cadre de plusieurs itinéraires de chemins et de sentiers, de s'arrêter dans les différentes localités de la commune afin de s'y restaurer. Des repas sont servis dans chacun des villages par l'une des sociétés de la localité, ce qui permet aux habitants de découvrir ou de faire découvrir leur village. Cette manifestation a l'avantage de **célébrer la fusion de la commune d'Oron tout en maintenant l'identité des villages qui la composent**. Les sociétés animatrices pour chacune des localités de la commune d'Oron figurent dans le Tableau 3-12 ci-dessous.

Tableau 3-12 Liste des sociétés animatrices par localité de la Balade des DIX COMME UNE 2020

Sociétés animatrices - Balade des DIX COMME UNE	
Bussigny-sur-Oron	Amicale des pompiers de Chesalles et Bussigny
Châtillens	Amicale de la Grenette
Chesalles-sur-Oron	Amicale des pompiers de Chesalles et Bussigny
Ecoteaux	Les Crapauds
Oron-la-Ville	Gym Oron
Oron-le-Châtel	Commission d'animation d'Oron-le-Châtel
Palézieux	Société de développement
Les Tavernes	Les Irréductibles
Les Thioleyres	Amicale des Thioleyres
Vuibroye	Les Co'pains

Source : Commune d'Oron

La population de la commune d'Oron s'est donc **rapidement identifiée à la nouvelle commune**, tout en gardant un **attachement fort à son village**. La fusion semble être

¹⁷ Des articles écrits par le chargé de communication du projet, M. Claude Quartier, paraissent régulièrement dans le journal du sud vaudois Le Régional et Le Courier d'Oron-Lavaux durant toute la durée du projet.

¹⁸ Il s'agit d'une balade organisée tous les deux ans et passant par les dix localités de la commune avec animations, apéro, dégustation et repas, etc. le tout étant également relié par un « petit train » mis à disposition pour l'occasion.

« vraiment digérée », comme l'a exprimé une personne auditionnée. La commune est perçue comme une région, comme un ensemble formant un tout cohérent. Selon plusieurs personnes auditionnées, « quelqu'un qui habite Oron-la-Châtel dit maintenant qu'il vient d'Oron, et c'est vrai pour chaque village ». En l'état, il n'y a donc **pas réellement d'affaiblissement de l'identité villageoise**, mais plutôt le **développement, en sus de ladite identité, d'un sentiment d'appartenance à la nouvelle commune fusionnée d'Oron**. La population est fière de ce « Grand Oron » bénéfique pour l'image de la région à l'extérieur, mais la fusion n'a révolutionné ni son identité et ni son sentiment d'appartenance. Il convient cependant de relever qu'une frange de la population n'a pas réellement conscience de la fusion, en particulier chez les jeunes ou certains nouveaux arrivants (« ils ne savent pas vraiment ce qui s'est passé »). Les implications de la fusion en termes d'identité et de sentiment d'appartenance sont logiquement très faibles pour ces personnes.

3.4.2 MANIFESTATIONS ET SOCIÉTÉS LOCALES

Un recensement des sociétés sises sur le territoire de la commune d'Oron effectué à partir du site internet de la commune permet d'identifier les **53 sociétés locales** figurant dans le Tableau 3-13 ci-dessous. Il est intéressant de noter qu'il y a actuellement 11 sociétés locales de plus qu'au moment de la fusion. Le **tissu associatif de la région est donc dense**, avec de nombreuses sociétés dynamiques.

Tableau 3-13 Liste des sociétés locales répertoriées dans la commune d'Oron en 2018

Sociétés locales
Nom de la société
Abbaye de la Haute-Broye ; ACVS - Section Haute-Broye Jorat ; Amicale de la Grenette ; Amicale des Anciens Pompiers (AAP) Maraçon ; Amicale des anciens pompiers de Chesalles-sur-Oron-Bussigny ; Amicale des Bracailleurs ; Amicale des Thioleyres ; Amicale PEC Jorat-Lavaux ; AS Haute-Broye ; Association des paysannes d'Oron-Palézieux ; Association du Stand ; Athletica Oron ; Badminton Club Oron ; BBC Veveyse-Oron ; Boxing-Club ; CADOC (Commission d'animation d'Oron-la-Châtel) ; Cavaliers d'Oron et DGM ; Club de lutte Haute-Broye ; Club de Pétanque l'Oronaise ; Club Edelweiss Oron ; Corps des Jeunes Sapeurs-Pompiers Oron-Glâne-Sud ; Crescendo ; Fil d'argent (groupe des aînés) ; Gospel Center Oron ; Gym-Hommes d'Oron ; Gym'Oron (fsg) ; Harmonie d'Oron ; Intervalles ; Lé Maïentzetté ; LES COPAIN – Vuibroye ; Les Crapauds - Société d'animation d'Ecoteaux ; Les Irréductibles (Tavernes) ; Les Sittelles, société d'accordéonistes ; Ludothèque d'Oron "La place de Jeux" ; Marché "Terroirs de Haute-Broye" ; Mot'occase ; Palme d'or (groupe des aînées Palézieux, Ecoteaux et Maraçon) ; Parioisse catholique Notre Dame d'Oron ; Parioisse protestante d'Oron-Palézieux ; Pistolet Chexbres & Palézieux et environs ; Rugby Club Haute-Broye ; S.E.L. d'Oron et d'Ailleurs ; Société de Développement de Palézieux ; Société de jeunesse de Palézieux ; Société des Amis du Jumelage Palézieux-Vers-Pont du Gard (F) ; Société des Commerçants et Artisans d'Oron ; Société du Jumelage Oron-la-Ville - Bussac/Charente ; Société Vaudoise des pêcheurs en rivière (SVPR) section Haute Broye ; Tir sportif à 300 mètres Palézieux ; Tireurs sportifs Palézieux C10 - C50 ; UHC White Storm Oron-la-Ville ; Union des sociétés locales de Palézieux ; VBC Haute-Broye

Source : Commune d'Oron

Depuis l'entrée en force de la commune d'Oron, certaines sociétés ont fusionné, d'autres ont changé de nom ou ont repris les activités d'une ou de plusieurs sociétés. L'Abbaye de la Haute-Broye est par exemple issue du regroupement de l'Abbaye du Cordon rouge, vert et blanc et de l'Abbaye des Fusiliers d'Oron-Palézieux, ceci dans le but de « créer, maintenir et resserrer les liens d'amitié, de fraternité et de bourgeoisie ». La fanfare du Cercle d'Oron s'appelle désormais Harmonie d'Oron et a repris les activités du Centre musical. D'autres sociétés locales, comme **Les Irréductibles** des

Tavernes, **Les Crapauds** à Ecoteaux ou encore **Les Co'pains** à Vuibroye, ont été créées à la suite de la fusion pour promouvoir les liens à l'intérieur des localités. Globalement, le nombre de sociétés locales a augmenté depuis la fusion.

Dans l'ensemble et selon une majorité de personnes auditionnées, les **sociétés locales se disent satisfaites de la fusion**, en raison notamment d'une augmentation du montant des subventions qui leur sont accordées. Et le soutien apporté ne se limite pas à des aides financières, mais comprend également un soutien logistique (mise à disposition de salles, d'équipements, de personnel, etc.) ou encore la fourniture à titre gracieux de vin du Clos d'Oron¹⁹.

Le Tableau 3-14 liste l'ensemble des manifestations organisées sur le territoire de la commune d'Oron. Contrairement au nombre de sociétés locales qui a augmenté, celui des manifestations a légèrement diminué depuis la fusion puisqu'il est passé de **23 à 20 manifestations**.

Tableau 3-14 Liste des manifestations locales d'Oron en 2018

Manifestations locales
Noms des manifestations
7ème Nuit du Vin cuit (Amis du Jumelage Palézieux - Vers-Pont du Gard), Apéro de Nouvel An (SDP Palézieux), Assemblée générale (SDP Palézieux), Balade des Dix Comme Une (Commune d'Oron), Bricolage d'Automne (SDP Palézieux), Bricolage de Pâques (SDP Palézieux), Brunch du 1er Août (SDP Palézieux), Concert 25 ans de la Chorale (Crescendo), Concert exceptionnel de liturgie orthodoxe (stage), Focus Day Festival photo (SDF les Saturés de Focus), MAD Village (Club des Lutteurs de la Haute-Broye), Marché du Terroir (Association Terroir de Haute-Broye), Match aux cartes (Amicale de Thioleyres), Match aux cartes (Gym d'hommes d'Oron), Noël communal (USL Palézieux), Rencontre des Aînés (Groupe de rencontre des Aînés Palézieux-Ecoteaux-Maracon), Soirée de la Patinoire (SDP Palézieux), Sortie champignons (SDP Palézieux), Tournoi Juniors D-E-F (AS Haute-Broye), Tournoi populaire d'unihockey (UHC Oron-la-Ville)

Source : Commune d'Oron

Cette légère diminution est en particulier dû au **regroupement des fêtes nationales du 1er août**, puisqu'une fête « officielle » est organisée en alternance à Oron-la-Ville ou à Palézieux le 1^{er} août (aucune autre localité n'ayant jusqu'ici exprimé le désir de l'organiser), chaque localité ayant la possibilité d'organiser une célébration le 31 juillet. Ce point a d'ailleurs été relevé dans les entretiens (« une des différences que j'ai remarqué à l'époque, c'est qu'on ne fêtait plus le 1^{er} août au village... »). Il est par contre remarquable de constater que la commune d'Oron a aujourd'hui la capacité d'accueillir ou d'organiser des **manifestations d'importance cantonale, voire nationale**. A titre d'exemple, c'est à Oron qu'aura lieu le **prologue du Tour de Romandie** le 28 avril 2020. Elle accueillera également l'**assemblée annuelle de l'Union des Communes Vaudoises (UCV)** en 2021.

En termes de sociétés locales et de manifestations, l'**impact de la fusion** est, contrairement aux craintes généralement exprimées, **plutôt positif** puisque le **nombre de sociétés locales a augmenté** et que la commune est capable d'accueillir des **manifestations d'envergure cantonale, voire nationale**. Plusieurs sociétés ont été créées après la fusion

¹⁹ La commune d'Oron est propriétaire d'un vignoble d'environ 15'000 m², ce qui lui permet de récolter chaque année entre 10'000 et 12'000 litres de vin blanc (Chasselas) et environ 1'000 litres de vin rouge (Gamaret-Garanoir).

pour renforcer les liens à l'intérieur des localités, à l'image des **Irréductibles** des Tavernes, des **Crapauds** à Ecoteaux ou encore des **Co'pains** à Vuibroye. Le **soutien financier et logistique** des autorités à la vie locale a par ailleurs été renforcé depuis l'entrée en force de la fusion.

3.5 CONDUITE POLITIQUE

Au niveau politique, que ce soit pour la Municipalité ou le Conseil communal, une fusion de communes a principalement pour objectif un renforcement des capacités de conduite, avec en particulier une meilleure vision stratégique du développement de la commune, et une conduite plus affirmée de l'administration communale. Quant aux craintes liées à un tel processus, elles portent pour l'essentiel sur une politisation dommageable de la vie locale (« politique politicienne »), sur une perte de proximité entre la population et les élus ainsi que sur une domination des grandes localités de la commune fusionnée et d'une marginalisation des localités plus petites ou excentrées.

3.5.1 MUNICIPALITÉ

La conduite d'une commune de la taille de la commune d'Oron est sensiblement plus **exigeante et complexe** que ne l'était la conduite des anciennes communes avant la fusion. Comme prévu dans la convention de fusion et dans le rapport technique opérationnel, il est donc nécessaire d'adapter la composition de la Municipalité et de revoir son mode de fonctionnement ainsi que sa rémunération :

1. La **Municipalité de la commune d'Oron compte sept membres**, avec des taux d'activités indicatifs de 50% pour le Syndic et de 30% pour les Municipaux ainsi qu'un système de vacations. Les montants de rémunérations sont les suivants :

Syndic :

Traitement fixe (50%) :	CHF 60'000.-
Forfait frais :	CHF 12'000.-
Vacations :	aucune

Municipaux :

Traitement fixe (30%) :	CHF 30'000.-
Forfait frais :	CHF 6'000.-
Vacations :	CHF 55.00/h (après déduction de 12h00 par semaine)

Les ressources dont dispose l'exécutif communal pour conduire la commune sont nettement plus importantes que celles dont disposaient les Municipalités des anciennes communes. La commune la mieux dotée avant la fusion était la commune d'Oron-la-Ville avec une Municipalité composée de cinq membres, un forfait annuel de CHF 12'000.- pour le Syndic et de CHF 7'000.- pour les Municipaux et des indemnités de CHF 30.- par heure de séance. La hausse de la rémunération des Municipaux correspond à une **augmentation de leur « temps de travail »**, mais traduit aussi un **accroissement de leurs responsabilités** avec la conduite d'une commune de plus de 5'000 habitants.

2. Par rapport à la situation *ex ante*, le **travail de la Municipalité** dans la commune fusionnée **change de nature**. Il devient plus politique, plus stratégique et nettement moins opérationnel, avec pour corollaire une nécessaire capacité à déléguer, à « s'extraire du détail » et à conserver la vue d'ensemble. Chaque Municipal siéger à la Municipalité, conduit en direct son dicastère et s'appuie sur l'administration pour le travail opérationnel. Une **administration communale struc-**

turée en services et forte d'une cinquantaine de personnes pour 26.0 EPT environ est en effet capable d'apporter un soutien aux élus nettement plus important que ne le pouvaient les administrations des anciennes communes. Il apparaît selon plusieurs personnes auditionnées que l'adaptation à ce nouveau rôle du Municipal n'est pas évidente.

De l'avis général, la conduite politique par la **Municipalité de la commune d'Oron** s'est largement « **professionnalisée** » et est devenue plus efficace, plus forte. La Municipalité est capable de développer une vision régionale avec des **projets qui avancent plus vite qu'avant**, à l'exemple de la réalisation du nouveau bâtiment scolaire du collège d'Oron-la-Ville. Elle est aussi apte à **réagir dans l'urgence**, notamment dans le cas de la réimplantation de l'entreprise NORBA SA sur le territoire communal. Elle **conduit de manière plus active l'administration communale**, avec des séances régulières avec les chefs de services et/ou de secteurs. Enfin, elle pèse d'un poids plus important dans les **relations avec les communes voisines**, notamment dans la gestion des intercommunalités²⁰.

La **provenance géographique** des Municipaux ainsi que la **proximité entre les élus et la population** constituent deux points sensibles à l'entrée en force de la commune fusionnée. Pour rappel, la convention de fusion prévoit que la nouvelle commune forme un seul et unique arrondissement électoral pour ce qui concerne l'élection de la Municipalité (à l'image de ce qui se fait au niveau cantonal pour l'élection du Conseil d'Etat). L'idée prévalant alors est celle qu'un Municipal doit conduire son dicastère pour l'ensemble du territoire communal, et doit donc pour ce faire disposer d'une légitimité émanant de l'ensemble de la population de la commune. L'évolution de la commune d'Oron depuis la fusion permet de mettre en évidence les éléments suivants :

1. Le Tableau 3-15 indique les noms et prénoms, la localité de domicile, le parti²¹ ainsi que la fonction des membres de la Municipalité de la commune d'Oron pour les deux premières législatures. La première chose qui frappe est la stabilité de la **composition de la Municipalité**, avec un seul changement entre les deux législatures. La seconde, c'est la diversité des **provenances géographiques** avec une seule localité ayant deux élus, et une très petite localité telle que Les Tavernes étant également représentées. Il apparaît enfin que la Municipalité est ancrée à droite.
2. L'aspect de la **proximité entre Municipaux et population** est plus difficile à appréhender de manière objective. La quasi-totalité des personnes auditionnées dans le cadre de la présente étude indiquent une forte présence de la Municipalité sur le terrain. Les Municipaux demeurent accessibles, la commune reste « à taille humaine ». Le sentiment général qui prévaut est donc une perte de

²⁰ Selon plusieurs personnes auditionnées, un renforcement se fait sentir au niveau du poids politique de la commune, notamment auprès du canton, et de son influence en général (« on peut parler à même hauteur d'yeux », « maintenant, la commune est prise au sérieux »). A titre d'exemple, on peut citer l'ORPC Lavaux-Oron (170 astreints sur un territoire regroupant 17 communes) dont le commandant, M. Patrick Favre, est originaire d'Oron. Il a été mentionné lors de certains entretiens que cela n'aurait pas pu être le cas avant la fusion, les communes d'alors n'ayant pas un poids suffisamment important au sein de leur région.

²¹ Les trois forces politiques en présence à Oron sont les suivantes : (1) PLR, UDC et indépendants (droite, centre droit, sans parti), (2) Grindor (centre gauche et verts) et PS Oron et sympathisants (parti socialiste). Ces forces politiques ne sont toutefois pas officiellement représentées à la Municipalité, les candidats s'étant présentés sur une liste indépendante lors des deux dernières élections.

proximité tout à fait limitée et ne péjorant pas la conduite de la commune. Depuis l'entrée en force de la fusion, quelques pétitions ont été adressées à la Municipalité concernant des places de jeux, la sécurité des enfants à l'arrêt de bus ou sur un passage protégé, ou encore les heures d'ouverture des magasins.

Tableau 3-15 Municipalité de la commune d'Oron pour les législatures 2012-2016 et 2016-2021

Commune Oron	Municipalité					
	Elus			Législatures		Fonction
Nom	Prénom	Localité	Parti	2012-2016	2016-2021	2016-2021
Bays	Christian	Palézieux	(PS)		x	Municipal
Isoz	Frédéric	Les Thioleyres	(PLR)	x	x	Municipal
Menétrey	Thierry-Vania	Palézieux	-	x	x	Municipal
Modoux	Philippe	Oron-la-Ville	(UDC)	x	x	Syndic
Richard-Martignier	Danielle	Oron-le-Châtel	(PLR)	x	x	Municipal
Sonnay	Olivier	Ecoteaux	(UDC)	x	x	Vice-Syndic
Sonnay	Daniel	Les Tavernes	(PLR)	x	x	Municipal
Wist	Gérald	Châtillens	(Grindor)	x		Municipal

Source : Commune d'Oron

La **provenance géographique** des membres de la Municipalité est très diversifiée. On ne constate **pas un accaparement de la représentation par les grandes localités**, ceci malgré le fait que la nouvelle commune constitue dès l'entrée en force un seul arrondissement électoral pour l'élection de l'exécutif. En effet, pour la législature 2012-2016, sept localités sont représentées. Pour la législature 2016-2021, seule la localité de Palézieux dispose de deux représentants. **Les petites localités sont aussi bien représentées que les grandes, voire même mieux !** La localité d'Oron-la-Ville, qui représente environ 30% de la population de la commune au moment de la fusion, n'a qu'un élu à la Municipalité, tout comme Les Tavernes et Les Thioleyres, qui représentent alors respectivement environ 3.0% et 5.0% de la population. La **proximité entre élus et Municipaux** est certes un peu moins grande que dans les anciennes communes, mais les Municipaux restent, selon les personnes auditionnées, très présents sur le terrain et suffisamment accessibles.

3.5.2 CONSEIL COMMUNAL

A l'instar de ce qui se passe pour la Municipalité, la fusion nécessite une adaptation de l'organe délibérant pour lui permettre de faire face aux **défis de la conduite d'une commune de plus de 5'000 habitants**. Pour rappel, deux des anciennes communes fonctionnent avant la fusion avec un Conseil communal, les autres disposant d'un Conseil général. Les dispositions et éléments suivants caractérisent cette évolution :

1. La nouvelle commune fonctionne avec un **Conseil communal de 70 membres** pour la première législature, ce chiffre étant ramené à 60 pour la deuxième législature. Il nomme chaque année, en son sein, deux scrutateurs et deux suppléants, le vice-président et le président. Un secrétaire et un éventuel secrétaire suppléant peuvent être choisis en dehors du conseil. Le Conseil communal se réunit en principe quatre fois par année avec des groupes politiques qui se rencontrent avant les séances et réalisent un travail de préparation.
2. La convention de fusion prévoit que, pour la première législature, chaque ancienne commune forme un arrondissement électoral. Les **sièges du Conseil**

communal et les suppléants sont répartis entre les arrondissements, proportionnellement à l'effectif de leur population selon le dernier recensement annuel cantonal. Chaque arrondissement a droit à au moins 1 siège. L'élection a lieu au système majoritaire. Avec la deuxième législature, le système est modifié avec la **disparition des arrondissements électoraux** par ancienne commune et l'introduction de l'élection selon le système proportionnel²². Trois listes sont constituées : (1) PLR, UDC et indépendants, (2) Grindor et (3) PS Oron et sympathisants)²³.

3. Avec le passage au système proportionnel pour l'élection des membres du Conseil communal, la **vie politique locale devient plus partisane** et la **manière de fonctionner de l'organe délibérant se modifie**. En effet, trois groupes sont constitués, qui préparent les séances du plénum via des séances de groupe. Ainsi, le débat se déplace pour partie du plénum vers lesdites séances de groupe. La prise de décision devient plus structurée et les conseillers plus pointus. Certains regrettent cette évolution, car auparavant les discussions de fond avaient lieu en plénum. Pour d'autres, les débats étaient alors peu productifs. Quoi qu'il en soit, les objets fortement connotés politiquement ne sont pas légion au niveau d'un organe délibérant tel que celui de la commune d'Oron et c'est surtout l'intérêt général de la commune qui prévaut dans la prise de décision.

De l'avis général, le **Conseil communal d'Oron fonctionne efficacement**, avec un bon équilibre des localités et des partis. Les risques de blocages politiques, bien qu'existants, sont faibles, car **« malgré tout, on garde les pieds sur terre »**. Cela est notamment dû au fait que les sujets traités concernent des problématiques locales, loin du jeu des partis et qui ne sont ni de gauche ni de droite. Notons par ailleurs que le groupe Grindor ne donne pas de consignes de vote à ses membres. La congruence entre la majorité politique de la Municipalité et celle du conseil peut donner l'impression, selon certaines personnes auditionnées, que ce dernier est essentiellement une « chambre d'enregistrement ».

A nouveau, la question de la **provenance des élus** se pose, avec la crainte d'une surreprésentation des grandes localités au sein de l'organe délibérant. Le Tableau 3-16 indique par localité le nombre de sièges et la population (au 31 décembre 2016). Il montre que le **nombre de sièges** par localité au Conseil communal d'Oron correspond peu ou

²² Les Conseillers communaux sont élus par vote populaire et selon le système proportionnel depuis 2016, conformément à la loi sur l'exercice des droits politiques (art. 144, al. 3 Cst.-VD et 81a LEDP). Les suffrages de parti sont répartis par listes, le quorum nécessaire pour participer à la répartition des sièges étant de 5% du total des suffrages, arrondi au nombre entier supérieur. Il n'est pas obligatoire d'être encarté dans un parti pour se présenter, mais il est indispensable d'être inscrit sur une liste. Les sièges sont répartis via un quotient de répartition correspondant au total de suffrages divisé par le nombre de sièges à pourvoir, arrondi à l'entier supérieur. On obtient les sièges attribués à une liste en divisant ses suffrages par le quotient. Les sièges restants sont attribués aux listes et groupes de listes apparentés qui ont le plus grand nombre de suffrages restants. En cas d'égalité des restes, le siège est attribué à la liste ou au groupe de listes qui a obtenu le moins de sièges en première répartition. En cas de nouvelle égalité, c'est le sort qui décide. Les candidats ayant obtenu le plus grand nombre de suffrages sont élus pour chaque liste, en fonction du nombre de sièges attribués.

²³ A l'occasion du passage au système proportionnel, plusieurs citoyens et élus ne souhaitant pas s'affilier aux partis traditionnels ont émis le désir de créer une nouvelle formation politique qui déploie ses activités uniquement sur le territoire communal. Le groupement Grindor (Groupement Indépendant Oron) est officiellement constitué en avril 2015.

prou à leur **poids démographique**. La seule exception est Oron-la-Ville, qui regroupe en 2016 36.7% de la population de la commune fusionnée alors que ses représentants occupent 26.7% des sièges du conseil. Les différences de proportion dans les autres localités sont peu significatives au vu de leur poids démographique. Elles peuvent s'expliquer par un nombre plus ou moins important de citoyens désirant s'investir dans les affaires communales.

Tableau 3-16 Sièges et habitants par siège au Conseil communal d'Oron pour la législature 2016-2021

Localités	Conseil communal				
	Sièges et hab./siège dans les localités				
	Pop. 2016	en %	Sièges	en %	Hab./siège
Bussigny-sur-Oron	78	1.4%	2	3.3%	39
Châtillens	523	9.5%	5	8.3%	105
Chesalles-sur-Oron	225	4.1%	2	3.3%	113
Ecoteaux	419	7.6%	6	10.0%	70
Oron-la-Ville	2 022	36.7%	16	26.7%	126
Oron-le-Châtel	351	6.4%	4	6.7%	88
Palézieux	1 429	26.0%	15	25.0%	95
Les Tavernes	123	2.2%	3	5.0%	41
Les Thioleyres	194	3.5%	5	8.3%	39
Vuibroye	140	2.5%	2	3.3%	70
Total	5 504	100.0%	60	100.0%	-

Source : Commune d'Oron

En clair, l'expérience de la commune d'Oron montre qu'il n'y a **pas de domination des grandes localités** qui monopoliseraient les sièges du législatif communal. De fait, c'est plutôt l'inverse qui se produit à l'image de la localité d'Oron-la-Ville.

Enfin, il apparaît que le Conseil communal d'Oron est majoritairement à droite, avec 53.3% d'élus sur la liste PLR, UDC et indépendants, ce qui représente 32 sièges. Les 28 sièges restant sont répartis de manière égale entre Grindor, le groupement indépendant d'Oron, et le parti socialiste d'Oron et ses sympathisants. Les groupes PS Oron et sympathisants et Grindor, respectivement à gauche et au centre/centre gauche de l'échiquier politique, ont chacun 14 sièges au Conseil communal.

Le **centre de gravité politique** du Conseil communal d'Oron se situe plutôt au centre droit, ceci comme avant la fusion. L'électorat de la région d'Oron n'a donc pas changé de sensibilité depuis la fusion, ce qui n'est pas étonnant puisque les habitants sont restés les mêmes, nonobstant un dynamisme démographique important.

3.5.3 COMMISSIONS

En 2018, la commune d'Oron fonctionne avec les commissions et délégations suivantes :

1. **Commissions permanentes** (Municipalité). Commission de police, Commission de naturalisation, Commission de salubrité, Commission technique ;
2. **Commissions du Conseil communal**. Commission de gestion, Commission des finances, Commission de recours en matière de taxes et d'impôts ;

3. **Délégations.** Délégués VOG, Délégué pour l'incinération des produits carnés, Délégués pour le Conseil d'établissement, Délégué ORPC.

La fusion a permis d'atteindre la masse critique nécessaire à la **mise sur pied de différentes commissions**, telles que les commissions technique, de salubrité, de police ou de naturalisation. Les anciennes communes ne disposaient pas de telles commissions. Une liste est reproduite en annexe.

3.6 ADMINISTRATION COMMUNALE

L'amélioration du fonctionnement de l'administration communale constitue souvent l'un des objectifs centraux dans un processus de fusion de communes. Les attentes sont nombreuses, notamment en termes de couvertures des besoins de la population et d'amélioration qualitative des prestations, d'accroissement de l'efficacité et de la productivité des activités (économies d'échelle) ou encore d'une meilleure utilisation des ressources. Enfin, un dernier objectif consiste souvent à réintégrer dans le giron communal des tâches sous-traitées ou réalisées à l'intercommunal. Quant aux craintes, elles font référence à la construction d'une « usine à gaz », avec un accroissement de la complexité de l'administration, à des coûts de coordination importants ou encore à un fort accroissement du personnel communal. Il est parfois également relevé un risque de manque d'équité dans la mise à disposition des prestations sur l'ensemble du territoire communal ainsi que la crainte d'un démantèlement des prestations communales.

Dans le cas de la commune d'Oron, avec une fusion à dix communes, la fusion de communes nécessite réellement de repenser dans ses fondamentaux l'ensemble de l'administration communale. Dans ce cas, il n'existe pas d'administration préexistante qu'il suffirait de faire monter en puissance. Il faut réellement harmoniser toutes les prestations, unifier le fonctionnement, intégrer les structures et réaffecter les ressources humaines. Il n'est pas possible de simplement faire grandir par homothétie une des administrations communales, et bien évidemment pas souhaitable de simplement juxtaposer les administrations communales existantes. Concrètement, le profil de la commune d'Oron née de la fusion se décrit comme suit.

3.6.1 PRESTATIONS

Avec l'entrée en force et les ajustements effectués durant les premières années de fonctionnement, les **prestations fournies par la commune d'Oron** se démarquent de celles fournies auparavant par les communes fusionnantes. Ceci de manière plus conséquente pour les petites communes que pour les deux communes les plus importantes : Oron-la-Ville et Palézieux. Dans la redéfinition des prestations communales, la Municipalité choisit sciemment de viser un **excellent rapport qualité/prix, plutôt qu'une excellente qualité tout court.**

Les prestations telles que servies actuellement par la commune d'Oron peuvent être décrites comme ci-dessous, ceci en comparaison avec ce qui se faisait avant la fusion.

1. **Aménagement et urbanisme** : amélioration qualitative des prestations via la création d'un bureau technique doté de professionnels et s'occupant d'aménagement du territoire, de police des constructions et de génie civil. L'intégration, respectivement la révision des différents plans d'aménagement, avec la réglementation idoine, est en cours. La sous-traitance demeure importante dans ce domaine. De l'avis des Municipaux, l'aménagement et l'urbanisme constitue l'un des domaines qui s'est le plus complexifié depuis la fusion. L'intégration de

dix plans généraux d'affectation et de leurs règlements, avec en plus un changement de la législation fédérale sur l'aménagement du territoire, est un défi énorme. Ceci d'autant plus que, du fait du développement de la commune d'Oron, l'activité de construction est intense²⁴.

2. **Contrôle des habitants, accueil et réception** : amélioration de la qualité des prestations avec une équipe spécialisée et élargissement des heures d'ouverture du guichet. Les horaires actuels semblent bien convenir, avec une ouverture tous les jours. La fermeture des anciens guichets et la centralisation à Oron-la-Ville ne semblent pas poser de problème, le site actuel étant situé à proximité des commerces, de La Poste ou encore de la Gendarmerie. Selon la responsable, les horaires d'ouverture élargis et les diverses possibilités de contacter l'administration (guichet, téléphone, mails, formulaires en ligne, etc.) ont permis de diminuer l'impact de la fermeture des administrations communales dans les villages et de la perte de proximité qui en a découlé.
3. **Culture, sport et jeunesse** : l'enveloppe financière dédiée au soutien aux sociétés locales a (légèrement) augmenté suite à la fusion. La location des salles communales est intégrée et centralisée à l'administration, avec maintien de tarifs préférentiels pour les résidents.
4. **Ecoles et petite enfance**. L'évolution du domaine de la scolarité obligatoire échappe pour l'essentiel au giron communal puisque gérée pour l'essentiel par l'échelon cantonal. Les communes ont pour tâche de mettre à disposition l'infrastructure nécessaire, avec à la clé des investissements conséquents tels que le crédit de CHF 39.8 millions voté en février 2019 pour l'agrandissement du centre scolaire à Oron-la-Ville. L'établissement scolaire d'Oron-Palézieux reste une entente intercommunale regroupant les communes d'Essertes, d'Oron et de Maraçon. Au bureau de référence, l'organe de conduite politique de ladite entente, les communes disposent d'une voix par tranche de 1'000 habitants²⁵. Une garderie communale (unité d'accueil de la petite enfance) a été créée et est gérée par l'APERO.
5. **Espaces verts, voirie et routes**. Avec la fusion, une équipe de voirie est mise en place qui dessert de manière harmonisée l'ensemble du territoire communal. Cet élément constitue un changement d'importance pour les villages avec une prestation qualitativement supérieure. L'entretien des routes est meilleur, les travaux sont réalisés de manière plus efficace, avec un réel travail d'équipe permettant de disposer d'une force de frappe suffisante. Fait intéressant, la taille de l'équipe de voirie permet la formation d'apprentis. Les investissements dans le réseau routier communal sont par ailleurs conséquents depuis la fusion.
6. **Immeubles et domaines**. La gestion des immeubles est réalisée par l'administration générale (gestion locative, administration) et par l'intendance des bâtiments (gestion technique). La bourse encaisse les loyers et gère les décomptes de charges (chauffage). L'activité est réalisée à l'interne, bien que le volume des prestations soit relativement faible.

²⁴ En 2018, le bureau technique a géré l'ouverture de 75 nouveaux dossiers allant du projet peu contraignant au dossier complet avec mise à l'enquête. A ce titre, 21 projets ont fait l'objet d'une mise à l'enquête publique alors que 45 ont bénéficié d'une dispense, pour un total de 66 permis de construire délivrés.

²⁵ Soit : 1 voix pour Essertes, 5 voix pour Oron et 1 voix pour Maraçon.

7. **Intendance des bâtiments.** Une équipe d'intendance des bâtiments est formée et s'occupe des bâtiments administratifs et scolaires ainsi que de la partie technique des immeubles du patrimoine financier. Certains travaux peuvent être internalisés, telles les réparations de petite et moyenne importance.
8. **Médico-social.** Hormis l'adaptation de la représentation de la commune au sein des différentes associations et regroupements intercommunaux et régionaux, peu de changements ont été réalisés dans le domaine Médico-social à la suite de la fusion.
9. **Sécurité.** Les changements faisant suite à la fusion pour le domaine Sécurité sont peu importants. Le domaine est déjà largement régionalisé au niveau de la protection civile et des sapeurs-pompiers²⁶. La construction d'une nouvelle caserne des pompiers est votée par le Conseil communal en mai 2019, avec l'octroi d'un crédit de CHF 5 millions. La Gendarmerie cantonale couvre pour sa part une large part des prestations de police. Les auxiliaires de police et patrouilleurs scolaires sont maintenus. La commune d'Oron participe au programme Police Population.
10. **Services industriels.** De nombreux changements résultent de la fusion pour le domaine Services industriels et déchets. Cela est en particulier le cas pour la gestion des déchets (système de taxation, déchetteries, etc.) et des eaux (création d'un poste de fontainier, rapatriement de prestations dans le giron communal, etc.). Les investissements dans l'amélioration du réseau d'eau sont également conséquents. De manière générale et de l'avis des personnes interrogées, les prestations liées à l'eau sont meilleures aujourd'hui qu'elles ne l'étaient avant la fusion. Comme l'a indiqué une personne auditionnée : « on est devenu professionnel ».

En termes de prestations, la fusion d'Oron montre que les « **grandes communes** » (Oron-la-Ville, Palézieux) voient la **qualité de leurs prestations** augmenter, ceci du fait d'une professionnalisation des équipes (spécialistes versus généralistes). Comme l'indique la responsable de la bourse : « on est monté d'un cran, on a par exemple une personne dédiée à la gestion des débiteurs, ce qui fait que le suivi est meilleur ». Pour les « **petites communes** », on constate un alignement vers le haut en termes qualitatifs, mais surtout en termes quantitatifs. Comme l'a résumé une personne auditionnée : « on a plus de prestations, et de meilleure qualité ». Le standard des « grandes communes » est en effet appliqué à l'ensemble du territoire, en vertu du principe d'équité qui veut que tous les habitants de la commune soient servis de manière équitable en termes de prestations communales. L'exemple de la commune d'Oron montre donc qu'une fusion peut, si elle est bien conduite, déboucher sur une **meilleure couverture des besoins** de la population (en particulier dans les petites communes) et sur une **amélioration qualitative des prestations**, ceci en traitant de manière équitable l'ensemble des habitants, sur l'ensemble du territoire communal. Dans le cas d'Oron, aucune prestation utilisée par la population n'a été démantelée, mais certains ajustements ont bien évidemment été effectués en fonction de l'évolution des besoins et des habitudes de consommation.

²⁶ Sans que cela soit directement lié à la fusion des dix communes, on peut toutefois relever que les corps de sapeurs-pompiers des communes de la région ont fusionné au 1^{er} janvier 2014 pour former le SDIS Oron-Jorat.

3.6.2 *PROCESSUS, ORGANISATION ET LOCALISATION*

Avec l'entrée en force de la nouvelle commune d'Oron, **la structure, l'organisation et la localisation de l'administration communale ont changé de manière drastique** puisque ladite administration passe d'une structure à dix communes de petite taille puisque la plus grande avait moins de 1'500 habitants avant la fusion à une commune de moyenne importance. Concrètement, les processus de travail, l'organisation et la localisation se transforment en profondeur. Le **visage de l'administration communale** change fondamentalement, avec des services et secteurs devenant d'un coup beaucoup plus grands, avec des employés communaux habitués à travailler seul ou à deux se retrouvant dans de grandes équipes, avec des responsabilités plus importantes, etc. Il est nécessaire d'harmoniser les horaires, les pratiques et les méthodes de travail. Selon une majorité de personnes auditionnées, l'ambiance au sein des équipes a tout de suite été très bonne²⁷. La Municipale en charge des ressources humaines a par ailleurs pris soin de rencontrer personnellement chaque collaborateur afin de faciliter leur intégration dans la nouvelle structure, et de « pouvoir mettre un visage sur chaque collaborateur ».

3.6.3 *PROCESSUS-MÉTIER, DE SOUTIEN ET DE CONDUITE*

En termes de **processus de travail**, il convient de distinguer les processus-métiers, les processus de soutien et les processus de conduite. Les **processus-métiers** sont ceux qui fournissent des prestations à la population, comme la voirie, le contrôle des habitants ou encore les écoles. Les **processus de soutien** regroupent les activités qui permettent à l'administration de fonctionner, mais sans apporter directement une prestation au citoyen, à l'image des finances, des ressources humaines ou encore de l'informatique. Enfin, les **processus de conduite** concernent la conduite stratégique, opérationnelle et tactique de l'administration. Elle est le fait des instances politiques, Municipalité en tête, du secrétariat communal ainsi que des cadres de l'administration.

Les **processus-métiers** de la commune d'Oron sont construits à partir des **meilleures pratiques des communes fusionnantes** et ont été améliorés depuis l'entrée en force²⁸. Pour ce faire, une revue systématique de toutes les activités a été effectuée, avec à chaque fois une mesure du volume d'activités, du temps nécessaire et de la productivité. Ceci a permis d'identifier les meilleurs modes de faire. Aller dans le détail de chaque processus dépasse bien évidemment l'ambition de la présente étude. Par contre, ce qui frappe, c'est **l'augmentation de productivité**. Comme le résume une personne auditionnée : « on a travaillé à ressources constantes, mais on fournit plus de prestations ». Concrètement, les gains de productivité ont donc permis d'aligner les prestations de toutes les communes fusionnantes sur le standard le plus élevé et d'améliorer le niveau général de qualité sans augmentation de ressources. Ces gains en termes de productivité ne sont cependant pas automatiques mais réclament pour se

²⁷ Le « bel esprit d'équipe » des chefs de service, qui semblent avoir fait un très bon travail d'intégration, est d'ailleurs salué par les personnes auditionnées.

²⁸ L'uniformisation des pratiques est parfois compliquée pour les personnes encore ancrées dans leur précédent emploi dans l'une des anciennes communes. Ceci a notamment été observé pour le service de voirie, comme l'indique une personne auditionnée : « quelques collaborateurs essayaient de s'adapter, mais conservaient certaines pratiques parce qu'ils avaient toujours fait ci ou ça de telle ou telle façon ».

matérialiser un engagement fort de la force de conduite, comme ç'est très clairement le cas avec les Municipaux de la commune d'Oron.

La situation est sensiblement la même pour les **processus de soutien**, avec un amélioration qualitative et un accroissement de la productivité, notamment au niveau des finances et des ressources humaines. Le domaine des finances est particulièrement sensible parce que très impacté par un processus de fusion de communes. Le premier budget de la commune d'Oron a été élaboré à partir des anciens comptes. Comme mentionné durant les entretiens : « il a fallu construire du nouveau, il était difficile d'apprécier la pertinence du budget ». Concrètement, il a fallu près de trois ans pour stabiliser la comptabilité de la nouvelle commune. Les anciens comptes étaient encore utilisés en 2012, les nouveaux comptes ont été introduits en 2013 et la consolidation s'est déroulée en 2014. Au final, les **cadres et collaborateurs de la bourse sont devenus clairement plus pointus**. Comme le résume la responsable : « nous disposons de plus de compétences et sommes devenus plus professionnels ». La situation est sensiblement la même pour le domaine des ressources humaines. La taille de l'administration permet par ailleurs la formation simultanée de deux apprentis employé de commerce. Le soutien informatique demeure pour sa part sous-traité en grande partie.

Enfin, pour les **processus de conduite**, l'organisation et la répartition des activités change profondément avec l'entrée en force de la commune d'Oron. De manière un peu schématique, on passe d'une organisation où le secrétaire municipal gère l'administration, avec une implication forte des Municipaux dans les tâches opérationnelles, à une situation où lesdits **Municipaux se concentrent plus sur leurs tâches de conduite, en particulier stratégique et politique**, et bénéficient du soutien du secrétaire et des cadres de l'administration pour l'opérationnel. Concrètement, le secrétaire municipal soutient la Municipalité dans son fonctionnement, assure la coordination et effectue en propre certaines tâches. Chaque Municipal gère en direct son ou ses dicastères, en traitant sans intermédiaire avec le ou les chefs de service concernés. Par rapport au système existant avant la fusion, il s'agit pour les Municipaux de réaliser une **révolution copernicienne** difficile, avec en particulier un sentiment de perte de maîtrise générale durant les premiers mois ayant suivi la fusion. On peut aussi appeler cela l'apprentissage de la délégation ! Comme l'a résumé un Municipal auditionné : « on peut se reposer sur les chefs de service, mais il ne faut pas perdre de vue que c'est le politique qui décide et l'administration qui exécute ».

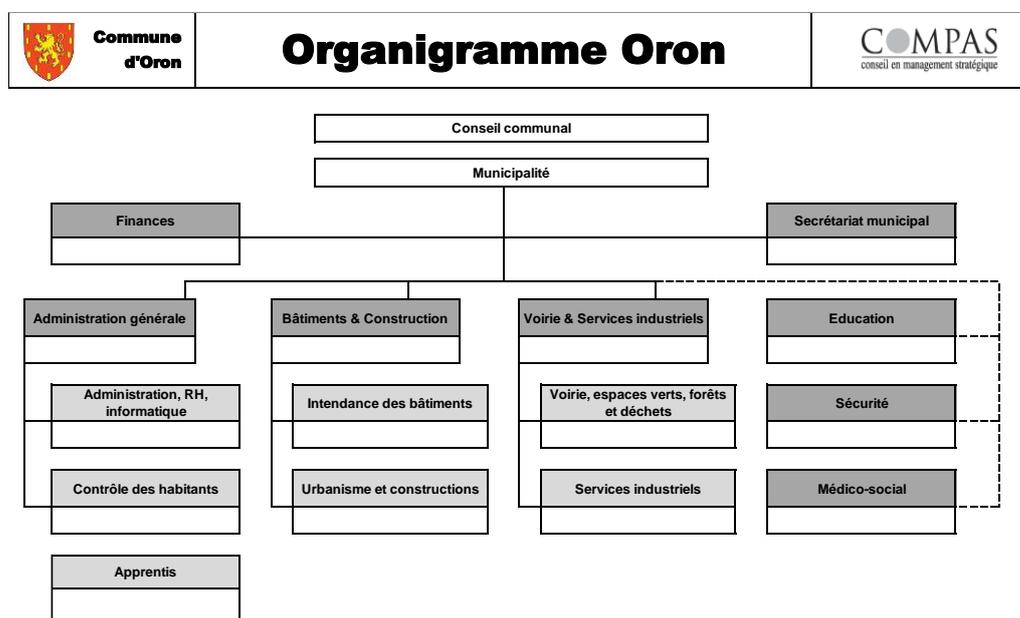
En termes de processus de travail, l'évolution de la commune d'Oron montre clairement un **accroissement de l'efficacité et de la productivité des activités**. Très concrètement, l'alignement vers le haut des prestations des communes fusionnantes et une amélioration générale du niveau de qualité ont pu se faire en travaillant à ressources constantes. Les **gains de productivité** ont donc été **réinvestis dans les prestations** servies par la nouvelle commune. Certes, l'administration communale est devenue plus complexe car plus grande et diversifiée, mais cette **complexité est maîtrisée** par une meilleure organisation et ne conduit pas à des coûts de coordination importants. Enfin, la fusion a permis une **réorganisation des activités de conduite**, avec une concentration des Municipaux sur la conduite stratégique et politique ainsi qu'une gestion en direct des dicastères. Il leur est maintenant possible de se reposer sur des chefs de service ou de secteur pour l'opérationnel... avec pour conséquence le défi de maintenir la primauté du politique sur l'administratif !

3.6.4 ORGANISATION STRUCTURELLE

La constitution de la commune d'Oron s'est accompagnée de modifications importantes en termes d'organisation structurelle de l'administration communale, ceci à trois niveaux principalement : constitution d'équipes organisées en services et secteurs dédiés à un ou plusieurs domaines d'activités stratégiques, nomination de chefs de service et de secteur, modification des intercommunalités et relations de sous-traitance.

Comme le montre la Figure 3-1, l'administration communale oronaise est clairement **structurée en services et secteurs**. Chaque service et secteur est dédié à un ou plusieurs domaines d'activités spécifiques. On a ainsi une équipe de voirie, une équipe du contrôle des habitants, une équipe au bureau technique, une équipe au niveau de la bourse, etc. avec à chaque fois une **spécialisation des fonctions** sanctionnée par des **cahiers des charges** clairement structurés. Cette organisation résulte de l'analyse des meilleures pratiques des communes fusionnantes et de comparaisons avec d'autres communes de taille comparable. Ainsi, pour la construction du bureau technique, les services correspondants des communes de Châtel-Saint-Denis, d'Echallens et de Cossonay, ainsi que le bureau technique intercommunal des communes de Corseaux, Corsier, Chardonne et Jongny ont été étudiés. Au fil du temps, l'organisation a été adaptée, notamment au niveau de la voirie où la constitution initialement prévue de deux équipes géographiques a été abandonnée au profit d'une équipe unique œuvrant sur l'ensemble du territoire communal.

Figure 3-1 Organigramme de la commune d'Oron pour l'année 2018



Source : Commune d'Oron

La **structure hiérarchique** de la commune fusionnée **est forte** avec la nomination de **chefs de service** et de **chefs de secteur**, avec à la clé une conduite beaucoup plus active que ce qu'elle était dans les communes fusionnantes. L'intendance des bâtiments et la voirie travaillent par exemple avec des plans d'engagement pour chaque collaborateur, avec à la clé un contrôle du travail effectué et une meilleure productivité des activités. Comme mentionné ci-avant, la nomination de cadres administratifs et techniques mo-

difie fondamentalement le travail de Municipal qui peut s'extraire des tâches opérationnelles. La conduite devient plus stratégique et politique, mais aussi plus exigeante puis qu'il faut « montrer que le politique commande et que l'administration exécute », comme l'a souligné une personne auditionnée.

Enfin, une fusion de communes doit en principe permettre de réintégrer dans le giron communal des **activités réalisées initialement à l'intercommunal ou sous-traitées**. Le Service intercommunal des eaux de la Haute Broye (SIDEHB) a bien été intégré à la nouvelle structure, mais c'est le seul exemple. Le centre scolaire est resté organisé en entente intercommunale avec les communes d'Essertes et de Maraçon. Il apparaît par ailleurs que plus de sous-traitance pourraient être internalisées, notamment au bureau technique et à la voirie. Pour cette dernière, la ligne adoptée est le non-remplacement des sous-traitants qui arrêtent leur activité.

La commune d'Oron est clairement mieux structurée que ne l'étaient les communes fusionnantes, avec la **constitution d'équipes** pour chaque domaine d'activités et la **nomination de cadres** qui permettent de mieux conduire l'administration et de décharger les Municipaux des tâches opérationnelles. L'**organisation structurelle**, malgré une taille plus importante, reste cependant simple et claire, on est loin de l'usine à gaz parfois redoutée. Un point absolument essentiel est que les autorités oronaises ont procédé à une **intégration réelle des anciennes administrations**, et ne se sont pas contentées de simplement les juxtaposer ! Il apparaît cependant que l'**internalisation des activités** réalisées à l'intercommunal, à l'exemple du centre scolaire, et d'activités sous-traitées n'est pas aussi facile et rapide qu'escompté.

3.6.5 LOCALISATION DE L'ADMINISTRATION COMMUNALE

L'administration de la commune d'Oron est **localisée sur trois sites**. Le siège de l'administration communale est situé à **Palézieux**, dans un bâtiment qui lui est totalement dédié suite aux réaménagements résultant de la fusion. Le bureau technique d'Oron ainsi que le contrôle des habitants sont localisés au centre de la localité d'**Oron-la-Ville**, dans le bâtiment qui abritait l'administration communale avant la fusion. Ce bâtiment a également subi des réaménagements. Enfin, le service de voirie et les services industriels sont localisés dans les locaux de l'ancienne voirie d'Oron-la-Ville. Le fait d'avoir conservé deux sites administratifs complique quelque peu la gestion au quotidien, mais est considéré par la plupart des personnes auditionnées comme une bonne décision, en tous les cas à court et moyen terme. Il apparaît enfin que presque personne ne s'est plaint de la fermeture des administrations dans les villages. Une voiture est en effet quasiment indispensable dans la région et les gens sont mobiles. D'où une préférence pour des horaires élargis à une plus grande proximité géographique.

En termes de **localisation des services et secteurs de l'administration communale** oronaise, il est clair que la fusion conduit à une **certaine centralisation** dont l'impact sur la population doit être relativisé. Pour de nombreuses prestations, cela **ne change rien** pour la population. Il en est par exemple ainsi de la localisation de l'équipe de voirie ou de celle de l'intendance des bâtiments. Ce sont en effet les collaborateurs qui se déplacent. Pour d'autres prestations telles que le contrôle des habitants et le bureau technique, le fait que les locaux communaux soient situés dans le même bâtiment que La Poste et à quelques pas des centres commerciaux et du collège d'Oron-la-Ville fait que les citoyens peuvent facilement s'y arrêter sans faire de détours.

3.6.6 RESSOURCES HUMAINES

En termes de ressources humaines, le Tableau 3-17 indique que l'**effectif du personnel** communal évolue peu puisqu'il passe de 24.6 EPT en 2012 au moment de l'entrée en force de la fusion à 27.8 EPT en 2018. Les auxiliaires passent pour leur part et pour la même période de 23.0 à 25.0²⁹. Il est intéressant de noter que les EPT augmentent de 13.0% alors que dans le même temps la population croît de 13.6%. On compte ainsi 1.0 EPT communal pour 196.8 habitants en 2012 et 1.0 EPT communal pour 198.2 habitants en 2018 ! Globalement, on constate donc une **légère augmentation de la productivité des ressources humaines** durant la période, ceci malgré un alignement vers le haut des prestations communales et un accroissement du niveau général de service et de qualité des prestations avec par exemple la mise en place d'un bureau technique. Cette performance n'est bien évidemment pas le résultat mécanique de la fusion, mais bien plutôt celui de la **conduite forte exercée par la Municipalité**. Comme le précise une personne auditionnée : « on a bien maintenu le cap, il faut lutter pour limiter l'augmentation des effectifs, car il y a beaucoup de demandes ! ». La fusion permet des gains de productivité, mais ne les engendre pas mécaniquement !

Tableau 3-17 Evolution des EPT et des charges de personnel de l'administration de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Administration communale						
	EPT et charges de personnel de l'administration de la commune d'Oron, de 2012 à 2018						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Hab.	4841	5043	5180	5297	5397	5463	5501
EPT	24.6	25.8	25.0	26.3	26.8	26.7	27.8
Auxiliaires	23.0	25.0	23.0	26.0	25.0	24.0	25.0
Charges pers.	2 813 511	3 115 784	3 037 467	3 129 930	3 132 605	3 142 237	3 164 141
Hab./EPT	196.8	195.5	207.2	201.8	201.8	205.0	198.2
Charges/hab.	581.2	617.8	586.4	590.9	580.4	575.2	575.2
Charges/EPT	114 370	120 767	121 499	119 235	117 107	117 908	114 023

Charges de personnel : traitement du personnel + assurances sociales + caisse de compensation + assurances accidents/maladie

Source : *Rapports de gestion* (2012 à 2018), commune d'Oron

La même analyse peut être faite pour les **charges par EPT** qui passent de CHF 114'370.- en 2012 à CHF 114'023.- en 2018³⁰. Fait intéressant, les coûts augmentent dans un premier temps puis redescendent. Cette évolution est certainement à mettre en relation avec le fait que l'ensemble du personnel des anciennes communes qui souhaitait poursuivre son activité a été intégré à la nouvelle structure, avec pour conséquence quelques ressources trop payées par rapport aux tâches réalisées. Cette situation semble se corriger au fil des années et des renouvellements de personnel. Aux dires de plusieurs personnes auditionnées, les salaires servis par la commune d'Oron sont tout à fait corrects puisqu'ils reprennent la grille salariale cantonale. En revanche, les autres conditions sont plutôt dans le bas de la fourchette, notamment pour ce qui concerne

²⁹ Les auxiliaires sont majoritairement employés pour la surveillance des arrêts de bus, les patrouilles scolaires et comme aide concierge.

³⁰ Ces montants sont quelque peu surévalués puisque les coûts de certains auxiliaires (aide-voirie, aide-concierge, etc.) sont noyés dans les charges du personnel. Les organistes, les patrouilleurs scolaires et les surveillants ne sont cependant pas inclus dans ce montant.

les vacances³¹. Les employés communaux travaillent 41.5 heures par semaine³². Les rémunérations et les autres conditions sont donc assez stables depuis l'entrée en force de la fusion.

Outre ces considérations quantitatives, il est important de mentionner également les possibles **résistances au changement** inhérentes à une fusion de communes. Il est dit plus haut que la commune d'Oron a **réellement intégré les anciennes administrations en un tout cohérent**, avec pour conséquence une redéfinition des cahiers des charges dans le sens d'une plus grande spécialisation. Comme l'a résumé une personne auditionnée, « les touche-à-tout ont dû se spécialiser ! ». Ce changement parfois conséquent n'a pas suscité dans le cas d'Oron de fortes résistances, peut-être parce que le personnel a bien été accompagné et qu'un entretien individuel a été conduit avec chacun dans le souci de faire coïncider au mieux les souhaits des personnes et les besoins de l'administration communale. Les quelques personnes pour lesquelles la nouvelle structure ne convenait pas sont parties rapidement.

La fusion ayant débouché sur la création de la commune d'Oron est riche d'enseignements pour ce qui concerne les ressources humaines. Il apparaît premièrement que la **productivité des ressources humaines a augmenté** en ce sens que l'effectif du personnel communal a crû légèrement moins vite que la population, alors que dans le même temps la quantité et la qualité des prestations ont augmenté. De même, les **rémunérations** et autres conditions sont restées **stables**. Enfin, les **résistances au changement** peuvent être qualifiées de **faibles**, voire de très faibles. Il importe ici de souligner l'importance de la **conduite exercée par la Municipalité**, bien relayée par les chefs de service et autres cadres, dans la gestion de la dimension ressources humaines du processus de fusion.

³¹ Vacances : 4 semaines par année, avec une semaine supplémentaire dès 50 ans et une seconde semaine supplémentaire dès 60 ans.

³² Le nombre d'heure de travail par semaine retenu pour la commune d'Oron résulte de la moyenne des pratiques avant la fusion d'Oron-la-Ville (42.5 heures) et de Palézieux (40 heures).

4 Les leçons de la fusion d'Oron

La fusion de communes ayant conduit à l'entrée en force au 1^{er} janvier 2012 de la commune d'Oron constitue indubitablement un **succès**, comme en atteste le chapitre précédent qui met ladite fusion à l'épreuve des faits. Par son ampleur, avec une fusion d'un seul mouvement de **dix communes**, et par le fait qu'avec près de **huit ans d'existence**, elle permet de considérer les choses avec un certain recul, cette fusion est susceptible de constituer une **source d'inspiration** pour d'autres processus et d'autres communes, que ce soit avant la fusion, pendant la fusion ou après la fusion. D'où l'idée de tenter d'en tirer les **principaux enseignements**, ceci bien évidemment sans vouloir nier l'irréductible individualité de chaque processus de fusion et bien évidemment sans vouloir se poser en prescripteur d'une hypothétique recette miracle gage d'un succès assuré !

La considération du processus de fusion ayant débouché sur la création de la commune d'Oron permet de **tirer les leçons suivantes** :

1. **Le projet de fusion doit être « naturel »** en ce sens qu'il doit répondre à un besoin clair, s'insérer dans un contexte favorable et arriver au bon moment. Pour reprendre les mots d'une personne auditionnée : « la fusion des communes de la région d'Oron est très vite apparue comme une évidence, c'était le bon projet au bon moment ».

A l'entame du processus de fusion, les **situations problématiques** auxquelles les communes de la région d'Oron sont confrontées apparaissent évidentes : intercommunalités, infrastructures régionales, situations financières, dotation des autorités, etc. La conscience du **besoin de changement** est claire et partagée, en particulier dans les petites communes. Comme le souligne un Municipal auditionné : « pour les petites communes, il n'y avait plus réellement de solution, le besoin de fusionner était très fort ». Le **contexte** était également favorable avec une certaine communauté de vie et de destin (« tout le monde fait ses courses à Oron-la-Ville »), de très nombreuses collaborations intercommunales (écoles, sapeurs-pompiers, services industriels, etc.) et des identités villageoises « pas trop exacerbées ». Enfin, la situation apparaissait mûre et le **timing opportun** du point de vue de la situation des communes, mais également d'un contexte plus large avec en particulier la politique cantonale d'encouragement aux fusions (aide financière, etc.).

2. **La fusion doit être portée par des Syndics et des Municipaux faisant preuve de détermination, d'engagement et d'un leadership fort**, capables d'entraîner les conseils, les employés communaux et la population. Et pour entraîner, il faut **faire participer...** au travers de groupes de travail, de consultations, de présentations et de discussions.

Dans la fusion des communes de la région d'Oron, les Syndics ont joué un rôle absolument crucial, en particulier via leur engagement dans le comité de pilotage en charge de la conduite du projet. Tout au long du processus, ils ont exercé une **conduite politique forte** et constitué une excellente équipe, travaillant dans la confiance et pour l'intérêt de la future commune, ceci malgré les inévitables tensions inhérentes à ce genre de projet. Les contacts avec les organes délibérants, les cadres et collaborateurs des administrations et la population ont fait l'objet d'une attention particulière. La composition des groupes de travail a permis la participation des nombreuses personnes au processus. En clair et comme l'a souligné une personne auditionnée : « tout le monde a tiré à la même corde ». Il convient enfin de souligner la continuité dans la conduite

de la commune d'Oron puisque la Municipalité de la commune constitue peu ou prou et pour les deux premières législatures une « extraction » du comité de pilotage ayant réalisé la fusion.

3. **Durant l'ensemble du processus, une attention particulière doit être portée au personnel communal en général, et aux cadres en particulier.** Le personnel communal est l'acteur qui connaît par le menu le travail et les prestations des communes fusionnantes. Il est un prescripteur important dans la formation de l'opinion de la population et constitue la cheville ouvrière de la mise en place de la fusion.

Dans le cas de la fusion des communes de la région d'Oron, le personnel communal a été impliqué d'emblée dans le processus via des **entretiens groupés** permettant de décrire les prestations et activités des administrations communales, travail qui a fourni la base de la construction de la commune fusionnée. Il a fait l'objet d'une attention particulière dans la **convention de fusion** avec notamment une garantie d'emploi. Dans la phase de mise en œuvre, un **entretien individuel** avec chaque collaborateur a été conduit afin de définir son rôle dans la future administration. Un accent fort a été mis sur l'accompagnement du personnel communal, en particulier dès le résultat du vote connu afin que chacun soit rapidement au clair sur son futur. Les cadres, qui constituent l'ossature de la future administration, ont fait l'objet d'une information particulière lors de la mise en place de la fusion.

4. **Le projet de fusion doit être solide en termes de processus et de résultats**, avec d'une part une méthodologie et une gestion de projet très structurées et d'autre part une convention de fusion attractive et traduite dans les faits une fois la fusion réalisée. Comme l'a indiqué une personne auditionnée : « si la fusion a été acceptée, c'est qu'elle a été bien préparée ».

Avec un processus de fusion ayant démarré à douze communes, le besoin d'une **méthodologie éprouvée et très structurée** était clair dès le départ pour les autorités des communes de la région d'Oron. Tout comme l'était la nécessité d'avoir **une gestion de projet professionnelle**. Deux raisons qui ont conduit à l'engagement d'un **conseil externe** pour assister le comité de pilotage. Les travaux ont débouché sur une **convention de fusion attractive** pour la population, que ce soit en termes de prestations ou d'un point de vue financier avec un coefficient d'imposition aligné sur le bas sauf pour la commune des Thioleyres. Mais aussi une convention de fusion réaliste, avec des promesses pouvant être tenues. La convention de fusion a été accompagnée d'un **rapport technique opérationnel** décrivant par le menu les contours de la future commune et de son administration, ce qui a grandement facilité la phase de mise en œuvre une fois le projet de fusion accepté. Le soutien technique du canton, en particulier au niveau juridique, a dans ce contexte joué un rôle important.

5. **La communication joue un rôle crucial dans la réussite d'une fusion de communes**, ceci tout au long du processus. L'appui de personnes externes de référence ou faisant autorité (représentants de l'Etat, du monde académique ou encore d'autres communes ayant fusionné) renforce le message des autorités.

Dans le cas de la fusion des communes de la région d'Oron, la communication a fait l'objet d'une attention particulière dès le début du processus, avec l'engagement d'un **conseil externe** spécialement en charge de cet aspect. De très nombreux articles ont paru dans la **presse régionale**. Des **séances d'information** à destination de la population et du personnel communal ont été organisées à tous les moments clés, et en particulier durant la phase de campagne précédant la votation populaire. Il s'est agi d'assurer le plus rapidement possible une

bonne information de la population et de transmettre un message commun émanant de l'ensemble des autorités communales. Quant au renforcement du message par des **personnalités externes**, tout le monde à Oron se souvient de la présentation à la population organisée le 1^{er} novembre 2010 au Château d'Oron et de la prestation du Conseiller d'Etat Philippe Leuba.

6. Enfin, le cas de la commune d'Oron montre l'**importance des éléments financiers** dans un processus de fusion de communes et la nécessité absolue de les considérer avec soin, ceci à plusieurs niveaux.

Tout d'abord, les éléments de nature financière jouent un rôle en amont au niveau de la **faisabilité de la fusion**. Dans la région d'Oron, il n'y avait pas de communes riches mais plutôt des communes habituées à fonctionner dans un contexte de rareté des moyens. D'où une compatibilité financière forte et une même philosophie dans l'utilisation des deniers publics. Ensuite, les aspects financiers sont importants durant la phase d'élaboration de la convention de fusion, avec la détermination du **coefficient d'imposition attractif mais réaliste fixé à 69.0**. Celui-ci a été déterminé sur la base d'analyses financières solides, en particulier via l'établissement d'états financiers prévisionnels de la commune fusionnée. Enfin, les éléments financiers demeurent prépondérants après l'entrée en force, la réussite de la fusion étant en particulier jugée en fonction de la **situation financière de la commune fusionnée**. A cet égard, la commune fusionnée d'Oron apparaît sous un jour tout à fait favorable avec une situation financière saine et un coefficient d'imposition toujours fixé à 69.0. Le soutien financier du canton de CHF 2'700'000.- a joué dans ce contexte un rôle de « facilitateur » non négligeable en ce qu'il a apporté une marge de manœuvre pour la gestion de la phase de mise en place de la nouvelle administration et la prise en charge des inévitables frais de restructuration.

Soulignons encore une fois que les six enseignements évoqués ci-dessus et émanant de l'expérience de la fusion des communes de la région d'Oron sont présentés afin d'**inspirer les communes engagées dans des processus comparables**. Il n'y a ici aucune volonté prescriptive.

5 Conclusion

La fusion des communes de la région d'Oron telle que relatée dans le présent document de travail permet d'éclairer **trois aspects d'un processus de fusion de communes** : sa genèse, ses résultats et les enseignements que l'on peut en tirer.

Du point de vue de la **genèse du projet**, il apparaît clairement que le processus de fusion des communes de la région d'Oron est passé par plusieurs phases bien distinctes : initialisation, conception, préparation, démarrage et stabilisation. A chaque phase correspondent des activités bien déterminées et des enjeux spécifiques. Durant la **phase d'initialisation**, il s'agit de « sentir le terrain » et, surtout, « de faire connaissance », de quelque part fonder l'alliance entre les hommes qui vont conduire le projet. Ensuite vient la **phase de conception**, avec une partie stratégique destinée à vérifier la pertinence d'une fusion et une partie opérationnelle au cours de laquelle le projet de fusion est pensé de manière très concrète. Une fusion ne doit pas être un acte de foi mais la réponse à des enjeux stratégiques spécifiques. Et le projet doit être mûrement pensé et construit, ce qui permet d'aborder le vote populaire dans de bonnes conditions. Une fois le vote populaire acquis, la **phase de préparation** est très importante, notamment pour le personnel communal qui doit savoir rapidement où il va et ce qui va concrètement se passer. Une bonne préparation de la manœuvre est gage de mise en œuvre réussie. Durant la **phase de démarrage** de la commune fusionnée, la nouvelle commune prend naissance et débute très concrètement son activité. Il s'agit alors d'être très conséquent dans la mise en œuvre du plan tout en étant souple et réactif face aux inévitables imprévus. Enfin vient la **phase de stabilisation** avec l'atteinte pour la commune fusionnée d'une vitesse de croisière. Cette dernière n'est bien évidemment pas synonyme de « long fleuve tranquille », mais simplement de fonctionnement normal d'une commune de taille plus importante.

En termes de **résultats du projet**, l'image globale de la fusion des communes de la région d'Oron est celle d'un **projet réussi** ayant délivré ce qui a été promis. Aux dires des personnes auditionnées et des données récoltées, il apparaît que l'**autonomie réelle** de la commune s'est accrue, parce que les ressources en temps et en moyens sont plus importantes. Il est possible d'habiter plus complètement l'autonomie formelle conférée à la commune par l'ordre institutionnel. Les **capacités** et les **compétences** des autorités et de l'administration ont augmenté, ceci en raison des effets d'apprentissage et d'une spécialisation accrue des fonctions. Enfin, une meilleure organisation, avec de réelles équipes conduites par des responsables, a permis d'améliorer la **productivité du travail**.

De manière plus spécifique, la commune a été capable d'accompagner de manière adéquate le fort **développement démographique et économique** qu'elle connaît, avec il est vrai une gestion plus difficile de l'aménagement du territoire, un domaine lourd et soumis à d'importantes contraintes liées notamment à la modification de la législation fédérale. La **situation financière** de la commune d'Oron peut être qualifiée de bonne, voire d'excellente. Depuis l'entrée en force de la fusion, tous les exercices comptables ont été bénéficiaires, et les importants investissements consentis ont pu être autofinancés, avec à la clé une réduction de la dette communale. Il est également important de souligner que le coefficient d'imposition de 69.0 défini lors de la fusion n'a pas été modifié. En termes de **conduite politique**, le travail des Municipaux s'est profondément modifié en ce sens qu'ils sont devenus plus stratégiques et moins opérationnels, puisqu'ils peuvent se reposer sur une administration forte. D'où cependant un défi en termes de conduite, avec une primauté du politique qu'il convient de souligner et de

préserver. En termes politiques, un bémol concerne la politisation du Conseil communal, ceci notamment du fait du mode d'élection à la proportionnelle. Certains regrettent les discussions de fonds qui pouvaient avoir lieu dans les anciens organes délibérants. D'autres arguent qu'il convient simplement d'apprendre un fonctionnement parlementaire classique. Enfin, pour l'**administration communale** également les changements ont été très importants avec la constitution d'une organisation forte de près de 26.0 EPT pour une cinquantaine de personnes. Avec là aussi des promesses tenues puisque les effectifs ont certes légèrement augmenté, mais moins que la croissance de la population. Et une ambiance de travail globalement bonne, les quelques départs constatés ayant eu lieu pour l'essentiel dans la foulée du démarrage de la fusion et concernant des personnes « qui ne se retrouvaient pas dans la nouvelle manière de fonctionner ».

Mais quels **enseignements** peut-on tirer de l'exemple de la fusion des communes de la région d'Oron ? Le **projet de fusion** est tout d'abord apparu « **naturel** » tout au long du processus en ce sens qu'il n'a jamais donné l'impression d'être forcé. Il est rapidement « devenu une évidence », comme reporté par une personne auditionnée. Il a été ensuite conduit pas des **femmes et des hommes décidés mais pas dirigistes**. La population a été consultée, des groupes de travail ont été institués et le personnel communal a été impliqué à plusieurs stades du processus. Le projet a donc bénéficié d'une conduite forte mais faisant une large place à la participation des diverses parties prenantes. Le **personnel communal** a fait l'objet d'une attention particulière, en particulier une fois la fusion acceptée par la population. Il s'est alors agi de clarifier le plus rapidement possible la nouvelle organisation et d'indiquer à chaque cadre et chaque collaborateur son rôle dans cette nouvelle organisation. Les incertitudes ainsi levées, il a été possible de mettre en place la fusion dans un climat serein. Quatrième enseignement, il est primordial de disposer d'une **gestion de projet professionnelle** et de pouvoir s'appuyer sur une **méthodologie éprouvée**. Avec dix communes, plus de cent personnes directement impliquées dans les travaux, il aurait été, comme l'a mentionné une personne auditionnée, « suicidaire de se lancer dans un tel processus la fleur au fusil ». Une gestion de projet professionnelle et une méthodologie éprouvée permettent d'aboutir à une convention de fusion et à un rapport technique opérationnel de qualité, et ainsi d'aborder dans de bonnes conditions le vote populaire et la mise en œuvre de la fusion. La **communication** joue un rôle clé dans l'ensemble du processus. Il est primordial de communiquer durant l'ensemble du processus, et de faire porter le message par les bonnes personnes, en particulier les Municipaux des communes concernées. Enfin, les **aspects financiers** sont primordiaux puisqu'ils conditionnent la faisabilité de l'ensemble du processus, constituent une des composantes essentielles de la convention de fusion avec notamment la fixation du coefficient d'imposition, et conditionnent la réussite du projet, avec une commune fusionnée que l'on veut financièrement durablement saine.

Mais au-delà de ses enseignements et comme c'est toujours le cas dans ce type de projets, la fusion de communes est toujours une **affaire de femmes et d'hommes**. C'est de leur qualité que dépend *in fine* le succès ou l'échec.

6 BIBLIOGRAPHIE

- Commune d'Oron (2019). *Commissions du Conseil communal*. [accessible sur : https://www.oron.ch/net/Net_Oron.asp?NoOFS=5805&Sty=&NumStr=20.05].
- Commune d'Oron (2019). *Commissions permanentes*. [accessible sur : https://www.oron.ch/net/Net_Oron.asp?NoOFS=5805&Sty=&NumStr=20.04.01].
- Commune d'Oron (2019). *Projet de fusion entre les communes d'Oron et d'Essertes*. [accessible sur : https://www.oron.ch/net/Net_Oron.asp?NoOFS=5805&Sty=&NumStr=22&lr=G].
- Compas Management Services (2009). *VD-ORO-ES : Etude de fusion des communes de la région d'Oron – Rapport stratégique*. Neuchâtel.
- Compas Management Services (2010). *VD-ORO-ES : Etude de fusion des communes de la région d'Oron – Rapport opérationnel*. Neuchâtel.
- Conseil communal d'Oron (2019). Procès-verbal de la séance du 20 mai 2019. Oron-la-Ville.
- Conseil communal d'Oron (2019). Procès-verbal de la séance du 18 février 2019. Oron-la-Ville.
- Jordil, V. (2019). *Les coucous deviendront-ils des coqs ?* Le Messenger, édition du 6 février 2019. Châtel-Saint-Denis.
- Lambelet J.-P. (2019). La fusion va bon train. Le Courrier, édition du 26 septembre 2019. Oron-la-Ville.
- Quartier, C. (2010). *Fusion à Oron : dix sur dix !* Le régional, édition du 29 juin 2010. Vevey.
- Municipalités de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-le-Châtel, Oron-la-Ville, Palézieux et Vuibroye (2010). *Convention de fusion*. Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-le-Châtel, Oron-la-Ville, Palézieux et Vuibroye.
- Municipalités de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-le-Châtel, Oron-la-Ville, Palézieux et Vuibroye (2010). *Invitation à la séance d'information du 1^{er} novembre 2010*. Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-le-Châtel, Oron-la-Ville, Palézieux et Vuibroye.
- Municipalité de Les Tavernes (2006). Fusion de communes, courrier aux Municipalités des communes concernées. Les Tavernes.
- Municipalité d'Oron (2013). *Rapport de gestion 2012*. Oron.
- Municipalité d'Oron (2014). *Rapport de gestion 2013*. Oron.
- Municipalité d'Oron (2015). *Rapport de gestion 2014*. Oron.
- Municipalité d'Oron (2016). *Rapport de gestion 2015*. Oron.
- Municipalité d'Oron (2017). *Rapport de gestion 2016*. Oron.
- Municipalité d'Oron (2018). *Rapport de gestion 2017*. Oron.
- Municipalité d'Oron (2019). *Rapport de gestion 2018*. Oron.

Municipalité d'Oron-la-Ville (2007). *Préavis municipal au Conseil communal d'Oron-la-Ville N°12 – préavis d'intention de fusion*. Oron-la-Ville.

Municipalité d'Oron-la-Ville (2009). *Préavis municipal au Conseil communal d'Oron-la-Ville N°3 – préavis d'intention de fusion, entrée dans la phase opérationnelle*. Oron-la-Ville.

Office fédéral de la statistique (2018). *Statistique suisse de la superficie standard - Communes selon 4 domaines principaux*. Neuchâtel.

Service cantonal de recherche et d'information statistique (2019). *Résumés des comptes communaux*. [accessible sur : <http://www.scris.vd.ch/Default.aspx?DomId=2451>].

Service cantonal de recherche et d'information statistique (2019). *Etat et structure de la population*. [accessible sur : <http://www.scris.vd.ch/Default.aspx?DomID=1956>].

7 Annexes

Les **annexes** suivantes sont reproduites ci-dessous :

1. Listes des personnes auditionnées
2. Courrier des Tavernes du 7 septembre 2006
3. Préavis d'intention de fusion au Conseil communal d'Oron-la-Ville du 26 septembre 2007
4. Préavis d'intention de fusion au Conseil communal d'Oron-la-Ville du 6 mai 2009
5. Convention de fusion
6. Indicateurs financiers
7. Investissements 2012-2018 par localité
8. Carton d'invitation à la séance d'information du 1^{er} novembre 2010
9. Fonctionnement des Municipalités des anciennes communes d'Oron
10. Fonctionnement des Conseils communaux et généraux des anciennes communes d'Oron
11. Liste des commissions des anciennes communes d'Oron
12. Liste des commissions 2018 de la commune d'Oron

7.1 LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

Les **personnes auditionnées dans le cadre de l'étude** faisant l'objet du présent document de travail sont listées ci-après. Ses auteurs réitèrent leurs sincères remerciements pour leur précieuse contribution.

Titre	Nom	Prénom	Fonction
M.	Bart	Claude-Alain	Chef de poste, gendarmerie d'Oron
M.	Bays	Christian	Municipal
M.	Burnat	Olivier	Chef de service – Administration générale
M.	Detraz	Jean-François	Directeur des écoles
M.	Favre	Patrick	Commandant de l'ORPC Lavaux-Oron
M.	Graz	Jean-Daniel	Grefte municipal
Mme	Jordan	Ariane	Boursière communale
Mme	Martin	Valérie	Préposée au Contrôle des habitants
M.	Menétrey	Thierry	Municipal
Mme	Menétrey	Ysatis	Société civile, étudiante
M.	Modoux	Philippe	Syndic
M.	Ottet	Cédric	Président de la Chambre économique de la région d'Oron
M.	Petter	Didier	Chef de service – Voirie
M.	Pezuela	Jorge	Chef de service – BTO, technicien communal
M.	Platel	David	Président de la Société des Commerçants et Artisans d'Oron
M.	Platel	Marc	Chef de service – Intendance des bâtiments
Mme	Richard	Danielle	Municipale
M.	Rubattel	Jean-Paul	Agriculteur
M.	Schwaar	Jean-Luc	Président du Conseil communal
M.	Sonnay	Daniel	Municipal
M.	Sonnay	Olivier	Vice-Syndic

7.2 COURRIER DES TAVERNES DU 7 SEPTEMBRE 2006

La présente annexe reproduit le **courrier envoyé par la Municipalité des Tavernes** le 7 septembre 2006 aux Municipalités des onze autres communes de la région d'Oron, à savoir Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Essertes, Les Thioleyres, Maracon, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye. Il s'agit de la première proposition officielle d'étude de fusion des communes de la région d'Oron.



Municipalité
1607 Les Tavernes

**Aux Municipalité des
communes concernées**

Les Tavernes, le 7 septembre 2006

Fusion de communes

Mesdames et Messieurs les Syndics,
Mesdames et Messieurs les Municipaux,

Depuis longtemps, la municipalité des Tavernes suit avec intérêt le débat sur les fusions de communes. Les derniers épisodes, heureux ou malheureux, ont également contribué à notre perception des bénéfices ou des contraintes qui découlent d'une éventuelle volonté de moderniser les structures de nos communes.

Forts de l'expérience acquise dans le cadre des autorités et dans la collaboration avec les diverses structures en place au niveau du district, nous nous permettons de soumettre à votre appréciation nos conclusions qui sont le fondement de la proposition suivante.

La municipalité des Tavernes propose l'étude d'une fusion entre 12 communes, soit :

**ORON – PALEZIEUX – CHATILLENS – MARACON-LA-ROGIVUE – ECOTEAUX –
ORON-LE-CHATEL - ESSERTES – LES THIOLEYRES – CHESALLES –
VUIBROYE – LES TAVERNES – BUSSIGNY**

Cet ensemble de communes nous paraît former une entité cohérente tant du point de vue de la répartition spatiale de l'habitat que des intérêts politiques et économiques qui pourraient constituer le ciment d'une fusion.

Il se trouve que l'Etablissement scolaire Oron-Palézieux correspond déjà au périmètre des communes susmentionnées.

Nous souhaitons relever quelques-uns des avantages escomptés:

- Une commune entre 5000 et 6000 habitants à même de constituer un interlocuteur influent.
- Une manière de contreponds dans le nouveau district Lavaux-Oron suite au déplacement du centre de gravité du côté de Cully-Pully.

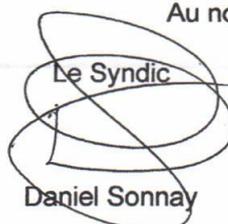
- De nouvelles possibilités au regard des aspects techniques, bureau d'étude, compétences sur place.
- Pallier au manque de candidats aux responsabilités communales.
- Faciliter une approche raisonnée du développement socio-économique au niveau de cette nouvelle entité.
- L'intégration de douze communes permet de diluer d'éventuelles réticences d'une commune par rapport à une autre en particulier.
- Etre en adéquation avec une pression politique qui répond parfois à des critères sensés.
- Une autonomie plus grande en matière d'aménagement du territoire (en projet au canton).

Chaque municipalité sera à même d'établir d'autres avantages voir inconvénients à cette proposition. Pour notre part, nous serions heureux si notre courrier pouvait susciter un débat ouvert et sans à priori dans l'intérêt de l'avenir de notre région.

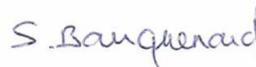
Dans l'espoir d'avoir retenu votre attention, nous nous réjouissons de lire vos diverses remarques et prises de position.

Nous vous prions d'agréer, Mesdames et Messieurs les Syndics, Mesdames et Messieurs les Municipaux, nos salutations les plus sincères.

Au nom de la Municipalité :

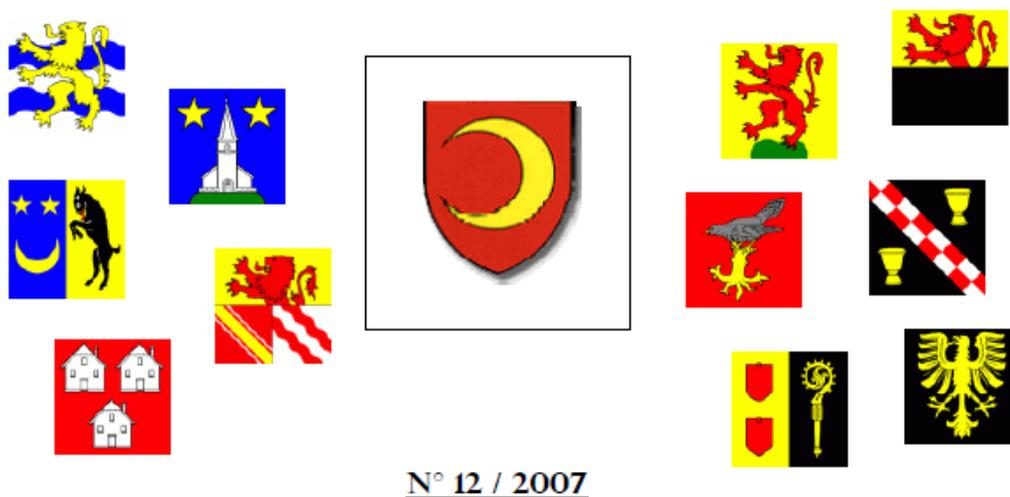
 Le Syndic
Daniel Sonnay

 MUNICIPALITÉ
LIBERTÉ
ET
PAIX
LES TAVERNES

La secrétaire

Sarah Bourquenoud

7.3 PRÉAVIS D'INTENTION DE FUSION AU CONSEIL COMMUNAL D'ORON-LA-VILLE DU 26 SEPTEMBRE 2007

Le premier préavis d'intention de fusion est élaboré à la suite des résultats du sondage de la population portant sur la réalisation d'une étude sur l'opportunité d'une fusion des communes de la région d'Oron. L'exemple ci-dessous est le **préavis municipal n°12 du 26 septembre 2007 au Conseil communal d'Oron-la-Ville**. Il présente en outre les résultats dudit sondage.



PRÉAVIS MUNICIPAL
AU
CONSEIL COMMUNAL D'ORON-LA-VILLE
CONCERNE

PRÉAVIS D'INTENTION DE FUSION

Monsieur le Président du Conseil communal,
Mesdames et Messieurs les Conseillers communaux,

Nous avons le plaisir de prendre contact avec vous au sujet du projet de fusion entre les communes de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Essertes, Les Tavernes, Les Thioleyres, Maraçon, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux, Vuibroye, soit environ, une population de 5'000 habitants.

En effet, suite à une initiative de la Municipalité des Tavernes (qui proposait une fusion des douze communes précitées, au vu des nombreuses collaborations intercommunales existantes), un sondage a été adressé à tous les électeurs bénéficiant du droit de vote au niveau communal des communes concernées.

Le but de ce sondage était de connaître l'avis de la population sur la réalisation d'une étude montrant les avantages et inconvénients qu'apporterait une telle fusion.

Les résultats du sondage sont les suivants :

Pour Oron-la-Ville :

Electeurs bénéficiant du droit de vote au niveau communal : 918

Bulletins rentrés 357 (taux de participation : 38.9 %)
Bulletins blancs 5
Bulletins nuls 0 Bulletins valables 352, soit :

OUI : 276 soit 78,4 % (dont 67 réponses avec commentaires)

NON : 76 soit 21,6 % (dont 26 réponses avec commentaires)

*Tableau récapitulatif pour l'ensemble des communes :

	Participation	oui	non	oui en %
Bussigny-sur-Oron	37,0%	14	3	82,4%
Châtillens	26,8%	55	24	69,6%
Chesalles	21,9%	25	2	92,6%
Ecoteaux	41,6%	81	20	80,2%
Essertes	30,6%	25	34	42,4%
Les Tavernes	40,5%	28	6	82,4%
Les Thioleyres	54,1%	64	16	80%
Maraçon	45,2%	79	52	60,3%
Oron-la-Ville	38,9%	276	76	78,4%
Oron-le-Châtel	26,4%	37	14	72,5%
Palézieux	29,9%	198	59	77%
Vuibroye	50,6%	41	4	91,1%
Moyenne	35,6%			74,9%

*Source :
Le Messager

A la lecture des résultats, nous notons qu'hormis la commune d'Essertes, les autres communes sont favorables à l'étude d'un tel projet.

Depuis lors, afin d'entamer le processus, les membres des autorités communales (Municipalités et Présidents des conseils) ont assisté à une séance d'information, en date du 4 septembre 2007 à Ecoteaux, à laquelle participaient des représentants du Canton (service des communes et des relations institutionnelles).

Lors de cette séance, il a été convenu, notamment, que la majorité des communes présenterait un préavis d'intention de fusion à leur organe législatif.

Nous relevons, toutefois, que ce présent préavis n'est pas obligatoire. Votre décision n'est donc pas sujette à référendum, car il ne s'agit que d'un vote consultatif ne modifiant en rien la situation juridique existante.

Ce préavis permet, cependant, à la Municipalité de mesurer la volonté du Conseil communal de voir entreprendre des démarches plus concrètes en vue d'une fusion.

En d'autres termes, nous pourrions dire que le Conseil communal est appelé à donner un mandat (non contraignant) à la municipalité afin d'engager un processus en vue d'une fusion.

A ce propos, la suite des démarches à entreprendre n'est pas des moindres puisqu'il s'agit de passer à la préparation d'une telle fusion.

Pour ce, huit groupes de travail - regroupant des représentants de toutes les communes - devront être créés. Les membres y participant étant indemnisés, nous en estimons les coûts comme suit :

12 membres (un représentant par commune) X 8 groupes de travail X 20 séances par année (au minimum, en moyenne) X 2,5 heures, par séance à Fr. 30.-, l'heure, soit un total s'élevant à Fr. 144'000.- (frais estimatifs répartis entre l'ensemble des communes, par année).

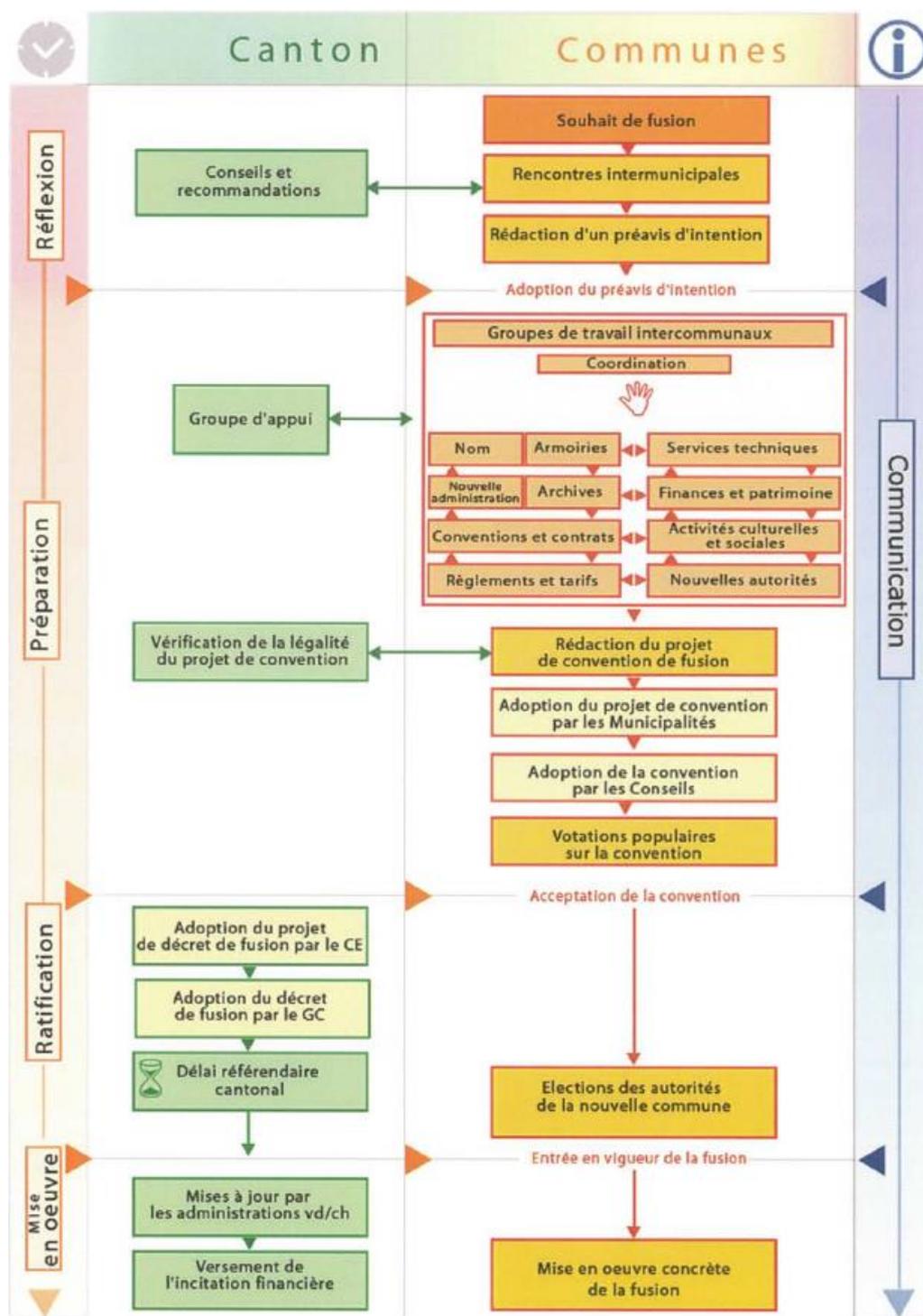
A cela s'ajoutent les frais de l'étude, elle-même, pouvant être estimés à Fr. 200'000.- (les dits frais répartis sur quatre ans, entre l'ensemble des communes concernées).

Ainsi, le total des frais annuels, à charge de notre commune, peuvent être récapitulés comme suit :

- indemnité des membres des commissions :
Fr. 144'000.- : 5'000 habitants X 1'300 habitants : Fr. 37'440.-
- frais d'étude :
Fr. 200'000.- : 5'000 habitants : 4 ans X 1'300 habitants : Fr. 13'000.-

Au vu de ce qui précède, un montant de Fr. 50'000.- sera porté au budget, annuellement. Bien évidemment, le montant indiqué pourrait varier.

Ci-après, nous vous présentons un « schéma interactif » réalisé par le Canton montrant les différentes étapes prévues lors d'un processus de fusion de communes :



En conséquence, nous vous prions, Monsieur le Président du Conseil communal, Mesdames et Messieurs les Conseillers communaux, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

Le Conseil communal d'Oron-la-Ville, vu le préavis municipal du 26 septembre 2007, ayant entendu le rapport de la commission chargée d'étudier cette affaire, considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

D E C I D E :

- 1) De donner mandat à la Municipalité de préparer un projet de fusion avec les communes de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Essertes, Les Tavernes, Les Thioleyres, Maracon, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye ainsi que de rédiger, à cet effet, une convention de fusion.
- 2) D'encourager et de soutenir la Municipalité dans cette démarche. A ce titre, la Municipalité pourra faire appel à des concitoyens afin de participer à des groupes de travail.

Veuillez agréer, Monsieur le Président du Conseil communal, Mesdames et Messieurs les Conseillers communaux, nos salutations distinguées.

Adopté par la Municipalité dans sa séance du 26 septembre 2007.

Au nom de la Municipalité

Le Syndic :

Le Secrétaire :

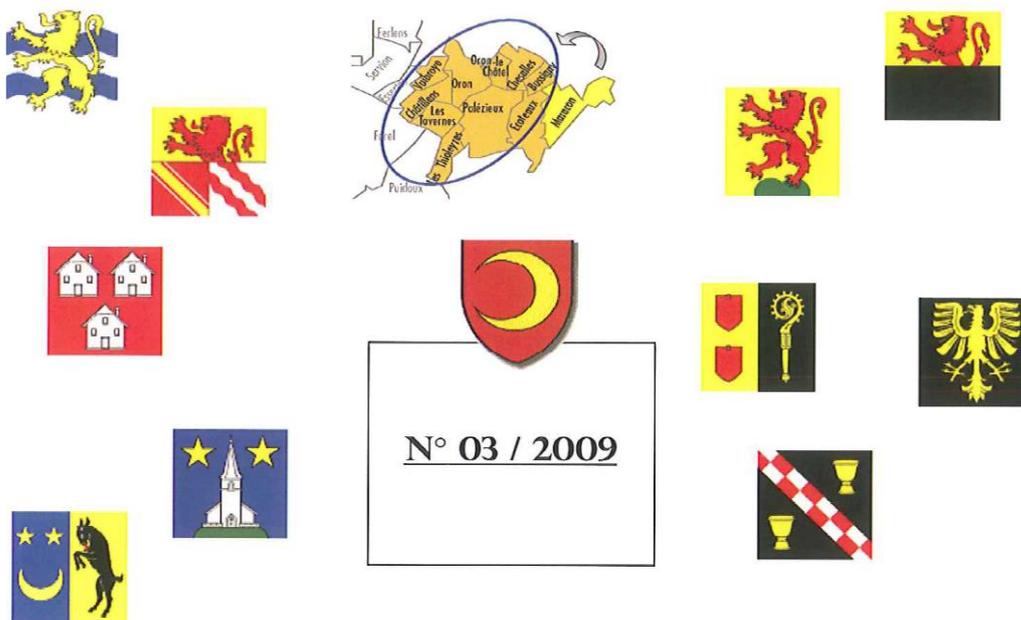
Ph. Modoux

O. Burnat

Délégué de la Municipalité : M. Philippe Modoux, syndic

7.4 PRÉAVIS D'INTENTION DE FUSION AU CONSEIL COMMUNAL D'ORON-LA-VILLE DU 6 MAI 2009

Le deuxième préavis d'intention de fusion est élaboré à la suite de la remise du rapport d'étude stratégique sur l'opportunité d'une fusion des communes de la région d'Oron. Il porte sur la poursuite de l'étude avec l'entrée dans la phase opérationnelle du projet. L'exemple ci-dessous est le **préavis municipal n°3 du 6 mai 2009 au Conseil communal d'Oron-la-Ville**.



PRÉAVIS MUNICIPAL

AU

CONSEIL COMMUNAL D'ORON-LA-VILLE

CONCERNE

**PRÉAVIS D'INTENTION DE FUSION
ENTRÉE DANS LA PHASE OPÉRATIONNELLE**

ORON-LA-VILLE, LE 6 MAI 2009 / 70 EXEMPLAIRES

Monsieur le Président du Conseil communal,
Mesdames, Messieurs les Conseillers communaux,

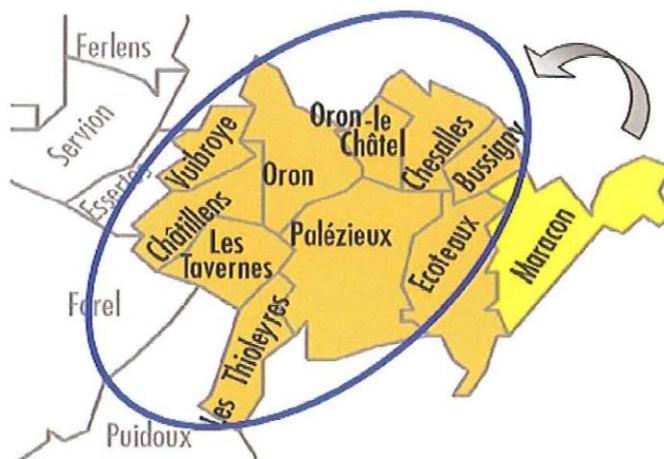
Nous avons le plaisir de prendre contact avec vous au sujet de l'étude de fusion des communes de la région d'Oron (Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Maracon, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux, Les Tavernes, Les Thioleyres et Vuibroye). Suite au mandat nous ayant été attribué par vos soins en septembre 2007, nous avons entrepris la réalisation d'une étude stratégique relative à la fusion des communes ci-dessus. Cette étude vise à définir la forme, le périmètre et les lignes de force d'une telle fusion.

Le rapport stratégique (VD-ORO-ES) établi en mars 2009 à l'intention des Syndics desdites communes montre qu'un rapprochement intercommunal permettrait d'améliorer les perspectives de développement de la région, ceci malgré un bémol en termes de synergies en matière d'aménagement du territoire. Un tel rapprochement pourrait par ailleurs s'appuyer sur une compatibilité financière en demi-teinte mais suffisante, ainsi que sur des sensibilités politiques proches et une forte identité régionale. Il apparaît par ailleurs que le fonctionnement de l'administration communale est susceptible d'être amélioré en cas de regroupement, ceci tant au niveau de la prise de décision que de la production des prestations. Il apparaît en effet que les attentes des citoyens sont largement similaires et qu'une mise en commun permettrait notamment d'améliorer la productivité du travail, d'obtenir des rabais de gros sur achats et sous-traitances et de mieux utiliser les équipements. Notons cependant que l'intensité des constats ci-dessus varie selon chacune des communes, d'où une recommandation stratégique différenciée.

Considérant ces résultats, ledit rapport aboutit à la recommandation stratégique suivante :

- **Invalidation d'une fusion à onze communes.** Les avantages en termes de fourniture des prestations communales (avantage pour la prise de décision ET la production des prestations) sont insuffisants du point de vue de la commune de Maracon. En effet, pour ladite commune, les avantages ne concernent que 42,3% du total des prestations, soit nettement inférieur au 2/3 nécessaires pour construire un projet de fusion. Considérant les critères contextuels (continuité géographique et exclusivité), la forme de rapprochement préconisé entre Maracon et les dix autres communes de la région d'Oron est une fédération de communes (sous réserve de la confrontation avec d'autres périmètres de rapprochement et de l'inclusion d'autres communes) ;
- **Fusion de communes entre les dix autres communes de la région d'Oron.** Pour les dix autres communes de la région d'Oron (sans Maracon), les avantages et les points de convergence en termes d'opinion publique, de développement, de prise de décision et de production des prestations communales sont largement suffisants pour permettre une fusion de communes. La compatibilité financière devra cependant faire l'objet d'une attention particulière pour aboutir à la construction d'un projet solide financièrement et acceptable par toutes les communes ;

- **Fusion de communes entre les dix autres communes de la région d'Oron.** Pour les dix autres communes de la région d'Oron (sans Maracon), les avantages et les points de convergence en termes d'opinion publique, de développement, de prise de décision et de production des prestations communales sont largement suffisants pour permettre une fusion de communes. La compatibilité financière devra cependant faire l'objet d'une attention particulière pour aboutir à la construction d'un projet solide financièrement et acceptable par toutes les communes ;
- **Minis fusion en tant que solution de replis.** Dans le cas où une fusion entre les dix communes de la région d'Oron s'avèrerait impossible à concrétiser, des « mini fusions » peuvent être envisagées entre deux, trois ou plusieurs communes. Il s'agit toutefois de solutions de repli puisque les avantages à escomptés dans une telle situation sont moindres.



Considérant les éléments mentionnés ci-dessus, nous vous prions, Monsieur le Président du Conseil communal, Mesdames, Messieurs les Conseillers communaux, de bien vouloir prendre la résolution suivante :

Le Conseil communal d'Oron-la-Ville, vu le préavis municipal du 6 mai 2009, ayant entendu le rapport de la commission chargée d'étudier cette affaire, considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

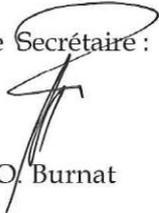
DECIDE :

- De donner mandat à la Municipalité d'entrer dans la phase opérationnelle du projet de fusion et d'élaborer une proposition concrète de fusion des communes de la région d'Oron. Cette proposition inclut notamment une description des prestations et du fonctionnement de la nouvelle commune, ainsi que des états financiers complets. Une fois aboutie, ladite proposition fait l'objet d'une convention de fusion soumise à votation populaire. Pour entrer en force, celle-ci doit être acceptée par la population de chacune des communes parties prenantes.

Veillez agréer, Monsieur le Président du Conseil communal, Mesdames et Messieurs les Conseillers communaux, nos salutations distinguées.

Adopté par la Municipalité dans sa séance du 6 mai 2009.

Au nom de la Municipalité

Le Syndic:  Le Secrétaire: 

Ph. Modoux  O. Burnat

Délégué de la Municipalité : M. Philippe Modoux, syndic

Documentations complémentaires sous www.questionfusion.ch (ou au greffe municipal).

7.5 CONVENTION DE FUSION D'ORON

La présente annexe reproduit la **convention de fusion d'Oron** signée par les Municipalités de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Oron-la-Ville, Palézieux et Vuibroye et acceptée lors de la votation populaire du 28 novembre 2010.



Convention de fusion

entre les communes de

Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye

Article premier - Principe et entrée en vigueur

Les communes de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye sont réunies et ne forment plus qu'une seule commune dès le 1^{er} janvier 2012.

Article 2 - Nom

Le nom de la nouvelle commune est Oron.

Les noms de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye cessent d'être ceux d'une commune pour devenir des noms de localités de la nouvelle commune.

Article 3 - Armoiries

Les armoiries de la nouvelle commune se blasonnent comme suit : « De gueules au lion accompagné de dix billettes mises en orle, le tout d'or. »

Article 4 - Bourgeoisie

Les bourgeois des anciennes communes deviennent bourgeois de la nouvelle commune dès le 1^{er} janvier 2012.

Article 5 - Transfert des actifs et passifs

Au 1^{er} janvier 2012, la nouvelle commune reprend tous les actifs et passifs de chacune des communes fusionnées, y compris ceux du Service Intercommunal Des Eaux de la Haute Broye (SIDEHB).

Article 6 - Transfert des droits et des obligations

Au 1^{er} janvier 2012, la nouvelle commune reprend tous les droits et les obligations des communes fusionnées légalement souscrits par elles, ainsi que toutes les conventions publiques et privées auxquelles chacune des communes fusionnées est partie.

L'adaptation des statuts ou, si nécessaire, les conditions de dissolution des associations intercommunales auxquelles les communes parties à la convention de fusion sont membres seront examinées après l'entrée en force de la fusion.

Article 7 - Autorités communales

Conformément à la loi du 28 février 1956 sur les communes, les autorités de la nouvelle commune d'Oron sont :

- a) le Conseil communal ;
- b) la Municipalité ;
- c) la Syndique ou le Syndic.

Sous réserve de l'acceptation par le peuple de la modification de l'article 151 de la Constitution du Canton de Vaud, le mandat des autorités communales est prolongé sans élection jusqu'à l'entrée en vigueur de la fusion au 1^{er} janvier 2012. Les autorités de la nouvelle commune seront élues en automne 2011 et entreront en fonction le 1^{er} janvier 2012.

Si le peuple refuse la modification constitutionnelle susmentionnée, les élections générales du printemps 2011 seront maintenues et les nouvelles autorités des 10 communes entreront en fonction le 1^{er} juillet et siégeront jusqu'au 31 décembre 2011. Les autorités de la nouvelle commune seront élues en automne 2011 et entreront en fonction le 1^{er} janvier 2012.

Le Conseil communal de la nouvelle commune se compose de 70 membres et de 15 suppléants. La Municipalité se compose de 7 membres.

Article 8 - Election du Conseil communal et système électoral

Pour les premières élections de la législature en cours (2011-2016), chaque ancienne commune forme un arrondissement électoral. Les sièges du Conseil communal et les suppléants sont répartis entre les arrondissements, proportionnellement à l'effectif de leur population selon le dernier recensement annuel cantonal. Chaque arrondissement a droit à au moins 1 siège au Conseil communal.

L'élection a lieu au système majoritaire.

Article 9 - Election de la Municipalité et de la Syndique ou du Syndic

Pour l'élection de la Municipalité et de la Syndique ou du Syndic, la nouvelle commune forme un seul et unique arrondissement électoral.

Article 10 - Vacances des sièges au Conseil Communal

Les sièges devenus vacants pendant la législature en cours (2011-2016) devront être repourvus séparément dans chaque arrondissement électoral concerné. En cas d'absence de candidat officiel dans un arrondissement électoral, la nouvelle commune forme alors l'arrondissement électoral pour l'élection complémentaire.

Article 11 - Siège administratif

Le siège administratif de la nouvelle commune est sis dans la localité de Palézieux.

Un bureau communal ou guichet est maintenu à Oron-la-Ville et dans les autres communes fusionnées si le besoin est avéré.

Article 12 - Bureau électoral

Le bureau électoral de la nouvelle commune est sis dans la localité d'Oron-la-Ville. Les autres localités de la nouvelle commune conservent toutefois une boîte aux lettres pour les votes anticipés.

Article 13 - Archives

Les documents et archives des dix communes conservent leur autonomie avant la fusion; ils seront regroupés après inventaire, tout en gardant leur individualité. Les archives de la nouvelle commune commencent à l'entrée en vigueur de la fusion.

Article 14 - Cimetières

La nouvelle commune d'Oron reprend et maintient les cimetières des dix anciennes communes.

Article 15 - Salles et installations communales

La nouvelle municipalité édictera dans les six mois après l'entrée en vigueur de la nouvelle commune des prescriptions concernant les conditions d'utilisation des salles et installations communales.

Article 16 - Personnel

Le personnel en fonction au jour de la fusion, occupé à plein temps ou à temps partiel, est transféré à la nouvelle commune, aux conditions en vigueur au moment de la fusion.

Article 17 - Budget et Comptes

Le budget pour l'année 2012 sera adopté par la nouvelle commune au début de l'année 2012. Le bouclage des comptes 2011 des anciennes communes sera effectué par la nouvelle commune en 2012.

Article 18 - Arrêté d'imposition

Le taux d'imposition principal de la nouvelle commune, fixé par la présente convention à 73% sous réserve d'une modification des charges péréquatives, entrera en vigueur le 1er janvier 2012 et sera applicable à l'ensemble du territoire de la nouvelle commune pour toute l'année 2012.

Les autres éléments de l'arrêté d'imposition 2012 seront adoptés par les autorités de la nouvelle commune au tout début de l'année 2012, puis soumis au Conseil d'Etat pour approbation et publication dans la « Feuille des avis officiels ».

Article 19 - Investissements

Dès l'acceptation de la fusion par les corps électoraux, les Municipalités des dix communes se concerteront pour tous les nouveaux investissements et désinvestissements relevant de la compétence des Conseils. La Municipalité de la nouvelle commune s'engage à étudier en priorité la réalisation d'objets déjà envisagés dans les anciennes communes au moment de la fusion.

Article 20 - Règlements communaux et taxes

a) La réglementation en matière d'aménagement du territoire et de police des constructions, y compris les taxes et émoluments, conserve sa validité à l'intérieur des anciennes limites communales jusqu'à l'entrée en vigueur d'une nouvelle réglementation en la matière dans la nouvelle commune.

b) Pour une période transitoire se terminant en principe au 31 décembre 2013, les règlements communaux suivants, y compris les taxes et émoluments, s'appliquent sur l'ensemble du territoire de la nouvelle commune dès le 1^{er} janvier 2012 :

- Le règlement sur la collecte, le traitement et l'élimination des déchets de la commune de Châtillens du 2 juillet 1997 ;
- Le règlement sur la distribution de l'eau du Service Intercommunal Des Eaux de la Haute Broye du 2 juin 2003 ;
- Le règlement et tarif des émoluments du contrôle des habitants et de la police des étrangers de la commune de Palézieux du 7 décembre 1994 ;
- Le règlement de Police de la commune de Palézieux du 21 avril 2004 ;
- Le règlement sur le cimetière et les inhumations de la commune d'Oron-la-Ville du 8 août 2007 ;
- Le règlement du Conseil communal de la commune d'Oron-la-Ville du 13 février 2006.

Les règlements/tarifs communaux mentionnés sous lettre b) sont destinés à être appliqués provisoirement à la nouvelle commune. Par conséquent, les autorités de la nouvelle commune feront diligence pour en adopter de nouveaux, dans les meilleurs délais.

c) Les règlements communaux suivants, y compris les taxes et émoluments, restent en vigueur sur le territoire de chacune des anciennes communes jusqu'au 31 décembre 2013, les autorités de la nouvelle commune devant en adopter de nouveaux :

- Les règlements sur l'évacuation et l'épuration des eaux des communes de Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Les Tavernes, Les Thioleyres, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux et Vuibroye ;
- Le règlement commun du service de défense contre l'incendie et de secours des communes de Bussigny s/Oron, Chesalles s/Oron et Oron-le-Châtel ;
- Le règlement commun du service de défense contre l'incendie et de secours des communes de Châtillens et Vuibroye ;
- Les règlements du service de défense contre l'incendie et de secours des communes d'Ecoteaux, Oron-la-Ville, Palézieux, Les Tavernes et Les Thioleyres ;
- Le règlement de la commune d'Oron-la-Ville sur le statut des fonctionnaires communaux ;
- Le règlement de la commune de Palézieux sur le statut du personnel ;
- Le règlement de la commune de Palézieux sur le tarif des taxes et des émoluments pour le stationnement ;
- Le règlement de la commune d'Oron-la-Ville relatif à l'octroi d'une concession pour exécuter des installations intérieures de gaz ;
- Les règlements sur la protection des arbres des communes de Bussigny-sur-Oron, Oron-le-Châtel et Les Tavernes.

Tous les règlements mentionnés sous lettre c) qui ne seraient pas unifiés au 31 décembre 2013 seront caducs au 1^{er} janvier 2014.

d) Les règlements imposés par la législation cantonale de même que les règlements ou dispositions de règlements qui confèrent des droits ou obligations aux autorités ou aux particuliers les uns à l'égard des autres non mentionnés dans la présente convention de fusion sont rendus caducs par l'entrée en vigueur de celle-ci.

Article 21 - Pouvoirs

La Municipalité de la nouvelle commune aura tous les pouvoirs pour requérir de toutes autorités administratives, de toutes personnes physiques ou morales, toutes inscriptions, modifications, annotations, etc., résultant de cette fusion.

Article 22 - Incitation financière cantonale

Il est pris acte que le canton de Vaud versera à la nouvelle commune un montant correspondant à l'incitation financière prévue par les articles 24 et suivants de la loi sur les fusions de communes. Selon le calcul indicatif effectué par le Département de l'intérieur, ce montant est estimé à Fr. 2'700'000.-

Selon l'article 27 de la loi sur les fusions de communes, cette incitation financière est versée en une seule fois à la nouvelle commune dans l'année qui suit l'entrée en vigueur de la fusion.

Article 23 - Procédure

La présente convention, adoptée simultanément par les autorités délibérantes des dix communes fusionnantes, sera soumise simultanément à votation populaire dans chacune d'entre elles.

Conformément à l'article 9 de la loi sur les fusions de communes, elle sera ensuite soumise au Conseil d'Etat et, par celui-ci, au Grand Conseil. Elle n'aura force de loi qu'après avoir été ratifiée par cette dernière autorité.

Ainsi adoptée par la Municipalité de Bussigny-sur-Oron dans sa séance du...15.06.2010

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic			La Secrétaire
			
	Raymond Casellini		Christine Cachin

Ainsi adoptée par la Municipalité de Châtillens dans sa séance du...25.5.10

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic			La Secrétaire
			
	Gérald Wist		Raymonde Schick

Ainsi adoptée par la Municipalité de Chesalles-sur-Oron dans sa séance du...01.06.10

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic			La Secrétaire
			
	Michel Jaquet		Brigitte Waridel

Ainsi adoptée par la Municipalité d'Ecoteaux dans sa séance du...*25/05/2010*.....

Au Nom de la Municipalité

La Syndique



Anne-Marie Delley



La Secrétaire

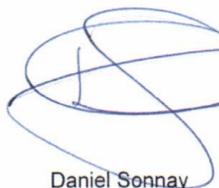


Catherine Jatou

Ainsi adoptée par la Municipalité des Tavernes dans sa séance du...*31.05.2010*.....

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic



Daniel Sonnay



La Secrétaire



Nicole Sonnay

Ainsi adoptée par la Municipalité des Thioleyres dans sa séance du...*31.05.2010*.....

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic



Frédéric Isoz



La Secrétaire



Daisy Peer

Ainsi adoptée par la Municipalité d'Oron-la-Ville dans sa séance du.....*26 mai 2010*

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic



Philippe Modoux



Le Secrétaire



Olivier Burnat

Ainsi adoptée par la Municipalité d'Oron-le-Châtel dans sa séance du...*25.05.2010*

Au Nom de la Municipalité

La Syndique



Danielle Richard-Martignier



La Secrétaire



Christine Cachin

Ainsi adoptée par la Municipalité de Palézieux dans sa séance du.....*01.06.10*

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic



Christian Bays



Le Secrétaire



Jean-Daniel Graz

Ainsi adoptée par la Municipalité de Vuibroye dans sa séance du...*25.05.2010*

Au Nom de la Municipalité

Le Syndic



Bernard Matthey



La Secrétaire



Catherine Kaempfer

7.6 INDICATEURS FINANCIERS

En complément à l'analyse de la situation financière, divers **indicateurs financiers** sont exposés ci-après sans commentaire particulier. Lorsque cela est pertinent, les chiffres correspondants pour le district de Lavaux-Oron et le canton de Vaud (moyenne simple ou pondérée) sont reproduits, de même que les *minima* et *maxima* du canton.

Tableau 7-1 Coefficient d'impôts communal³³ de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Indicateurs financiers						
	Coefficient d'impôt communal (quotité), de 2012 à 2018						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Oron	69.0	69.0	69.0	69.0	69.0	69.0	69.0
Max. canton	85.0	84.0	84.0	84.0	84.0	84.0	84.0
Min. canton	35.0	39.0	39.0	39.0	39.0	46.0	46.0
Moy. simple district	63.5	62.7	62.7	62.8	62.0	62.0	62.2
Moy. simple canton	68.0	67.9	67.8	67.8	67.4	67.9	68.2
Note:							
Max. canton	Villars-sous-Yens	Sergey Treytorrens	Tartegnin Treytorrens	Tartegnin Treytorrens	Tartegnin Treytorrens	Treytorrens	Treytorrens
Min. canton	Coinsins	Coinsins Vaux-sur-Morges	Coinsins Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Eclépens	Eclépens

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

Tableau 7-2 Force fiscale par habitant³⁴ de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Indicateurs financiers							Moy. 2012-18
	Force fiscale (recettes fiscales par habitant), en CHF, de 2012 à 2018							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Oron	1 978	2 265	2 068	2 089	2 053	2 039	2 217	2 101
Max. canton	27 057	26 055	32 081	35 959	50 406	47 897	56 390	39 406
Min. canton	1 127	1 231	1 137	1 123	1 297	1 540	1 446	1 272
Moy. pond. canton	3 375	3 521	3 482	3 489	3 521	3 519	3 581	3 498
Note:								
Max. canton	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	-
Min. canton	Rossenges	Vugelles-La Mothe	Vugelles-La Mothe	Vugelles-La Mothe	Vugelles-La Mothe	Champtauraz	Vugelles-La Mothe	-

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

Tableau 7-3 Recettes fiscales de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Indicateurs financiers							Moy. 2012-18
	Recettes fiscales (CHF 1'000.-), de 2012 à 2018							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Oron	9 576	11 425	10 715	11 066	11 078	11 141	12 194	11 028
Moy. simple district	13 554	14 738	14 611	14 227	14 247	14 898	15 028	14 472
Moy. simple canton	2 463 565	2 617 394	2 629 906	2 677 885	2 740 286	2 795 579	2 865 148	2 684 252

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

³³ Le **coefficient d'impôt communal** informe de la pression fiscale que chaque commune exerce sur ses contribuables, de l'intensité avec laquelle elle exploite son assiette fiscale.

³⁴ La **force fiscale** considère le volume des impôts prélevés auprès des contribuables (personnes morales et physiques) rapporté au nombre d'habitants de la commune.

Tableau 7-4 Fortune ou dette nette par habitant³⁵ de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Indicateurs financiers							
	Fortune (+) ou dette (-) nette par habitant, en CHF, de 2012 à 2018							Moy. 2012-18
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Oron	-1 478	-1 518	-1 593	-2 219	-2 371	-1 831	-1 631	-1 806
Max. canton	57 849	56 226	49 025	48 984	56 191	55 478	69 211	56 138
Min. canton	-16 468	-15 941	-15 739	-14 937	-14 558	-14 288	-14 355	-15 184
Moy. pond. canton	-3 351	-3 248	-3 348	-3 374	-3 497	-3 608	-3 712	-3 448
Note:								
Max. canton	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	Vaux-sur-Morges	-
Min. canton	Lausanne	Lausanne	Lausanne	Lausanne	Lausanne	Lausanne	Lausanne	-

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

Tableau 7-5 Dettes par habitant de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Indicateurs financiers							
	Dettes par habitant, en CHF, de 2012 à 2018							Evol. 2012-18
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Oron	-4 508	-3 754	-4 316	-4 962	-4 636	-3 968	-3 694	-18.0%
District	-4 098	-3 885	-3 994	-4 230	-4 650	-4 826	-4 816	17.5%
Canton	-7 005	-7 125	-7 224	-7 288	-7 368	-7 507	-7 784	11.1%

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

Tableau 7-6 Marge d'autofinancement³⁶ par habitant de la commune d'Oron, de 2012 à 2018

Commune	Indicateurs financiers							
	Marge d'autofinancement par habitant, en CHF, de 2012 à 2018							Moy. 2012-18
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Oron	1 062	635	464	574	454	1 072	816	725
Max. canton	3 759	4 093	6 119	11 740	18 372	10 349	9 833	9 181
Min. canton	-2 987	-2 172	-3 058	-3 565	-4 079	-20 587	-1 441	-5 413
Moy. pond. canton	360	766	637	678	576	561	584	595
Note:								
Max. canton	Chavannes-sur-Moudon	Apples	Coinsins	Chavannes-des-Bois	Bougy-Villars	Bougy-Villars	Villarzel	-
Min. canton	Dully	Gingins	Buchillon	Eclépens	Jongny	Coinsins	Grancy	-

Source : Service cantonal de recherche et d'information statistique (SCRIS)

³⁵ La **fortune nette**, respectivement la **dette nette** reflète l'héritage financier de la commune, soit la dette brute diminuée du patrimoine financier.

³⁶ La **marge d'autofinancement par habitant** représente la somme des amortissements et du solde du compte de fonctionnement, rapportée au nombre d'habitants de la commune. Elle indique la capacité de la commune à dégager une épargne annuelle pour financer l'investissement ou, en d'autres termes, la proportion des investissements nets susceptible d'être financée par ses ressources propres, sans avoir recours à l'emprunt. À noter que cet indicateur peut varier fortement d'une année à l'autre en fonction de revenus ou de dépenses extraordinaires (vente, succession, etc.).

7.7 INVESTISSEMENTS 2012-2018 PAR LOCALITÉ

La présente annexe liste les **montants d'investissements par localité** de la commune d'Oron sur la période 2012-2018. A noter qu'il ne s'agit que des demandes d'investissement ayant fait l'objet d'un préavis municipal au Conseil communal. Les montants sont indiqués en CHF.

Bussy-sur-Oron	330 000.00
2018 Réfection de la route communale direction Saint-Martin	330 000.00
Châtillens	2 249 500.00
2012 Réfection de la villa communale	60 000.00
2015 Etude projet de protection de parcelles	26 000.00
2016 Réfection passage à niveau	180 000.00
2016 Réfection de la Route de Lausanne (passage à niveau)	460 000.00
2016 Projet de protection contre les crues « Le Grenet »	50 000.00
2017 Pose conduite eau potable La Dausaz à Les Tavernes et La Chervettaz à Châtillens (1/2 x CHF 452'000)	226 000.00
2017 Validation projet aménagement chaussée	460 000.00
2017 Projet de protection contre les crues « Le Grenet »	675 000.00
2017 Crédit complémentaire Route de Lausanne à Châtillens et Oron-la-Ville (1/2 x CHF 225'000)	112 500.00
Chesalles-sur-Oron	0.00
<i>Aucun investissement d'importance réalisé sur la période 2012-2018. Plusieurs interventions d'entretien (ex. collège) ont toutefois eu lieu, mais aucune n'a nécessité de demande préavisée au Conseil communal.</i>	0.00
Ecoteaux	3 798 666.65
2012 Travaux d'aménagement du centre du village	1 300 000.00
2014 Etude et devis analyse et prospection eaux souterraines	31 000.00
2014 Etude du raccordement sur le réseau VOG	50 000.00
2015 Réfection du chauffage grande salle et collège	110 000.00
2016 Equipement du puits	305 000.00
2016 Réfection places de jeux Palézieux-Village, Ecoteaux, Oron-la-Ville (1/3 x CHF 200'000)	66 666.65
2017 Raccordement nouvelle STEP sur le réseau VOG	1 270 000.00
2018 Equipement du quartier « Au Tyle »	592 000.00
2018 Equipement du puits d'Ecoteaux	74 000.00
Oron-la-Ville	14 856 966.65
2012 Etudes sectorielles et d'implantation	100 000.00
2012 Aménagement des divers pavillons scolaires 1/2	1 070 000.00
2012 Aménagement des divers pavillons scolaires 2/2	213 300.00
2014 Etude et devis analyse et prospection eaux souterraines	133 000.00
2014 Rénovation bâtiment central du collège	2 343 000.00
2014 Achat de terrain pour agrandissement du collège	2 011 000.00
2014 Remplacement coupoles salle de gymnastique	140 000.00

2014	Création chemin piétons-cyclistes Oron-la-Ville à Palézieux (1/2 x CHF 1'200'000)	600 000.00
2014	Légalisation PPA agrandissement du collège	127 500.00
2014	Concours architectural agrandissement du collège	477 000.00
2014	Construction locaux pour garderie Liloane	1 600 000.00
2014	Agrandissement du pavillon scolaire	1 330 000.00
2014	Réf. Routes de Bulle, Lausanne, Moudon, Bossonnens	44 000.00
2015	Etude pour giratoire Route de Bulle - Route de Palézieux	33 000.00
2015	Rempl. conduite et réfection enrobé Route de Palézieux	1 066 000.00
2016	Etude pour agrandissement local du feu	25 000.00
2016	Réfection places de jeux Palézieux-Village, Ecoteaux, Oron-la-Ville (1/3 x CHF 200'000)	66 666.65
2016	Réfection Route de Bulle entre Oron-la-Ville et Oron-la-Châtel (1/2 x CHF 1'326'000)	663 000.00
2016	Remplacement conduite, réfection et pose éclairage public pour le Chemin de la Paisible	448 000.00
2016	Etude agrandissement collège Oron-la-Ville	590 000.00
2016	Réfection de la traversée de Palézieux-Village	165 000.00
2017	Mise à niveau Wi-Fi collèges Oron-la-Ville et Palézieux (1/2 x CHF 200'000)	100 000.00
2017	Etude giratoire Route de Bulle	100 000.00
2017	Réaménagement des déchetteries d'Oron-la-Ville et de Palézieux (1/2 x CHF 45'000)	22 500.00
2017	Etude pour réalisation d'une caserne de pompiers pour le SDIS « Aux Pralets »	340 000.00
2017	Acquisition d'une parcelle	100 000.00
2017	Crédit complémentaire Route de Lausanne à Châtillens et Oron-la-Ville (1/2 x CHF 225'000)	112 500.00
2017	Désaffectation partielle du cimetière	50 000.00
2018	Réaménagement des déchetteries d'Oron-la-Ville et de Palézieux (1/2 x CHF 1'413'000)	706 500.00
2018	Réfection Route de Lausanne et Route de Moudon	80 000.00
Oron-le-Châtel		773 000.00
2013	Réfection appartement et ancien bureau communal	110 000.00
2016	Réfection Route de Bulle entre Oron-la-Ville et Oron-la-Châtel (1/2 x CHF 1'326'000)	663 000.00
Palézieux		8 106 666.65
2012	Bouclage du réseau d'eau potable Palézieux-Gare	400 000.00
2013	Crédit complémentaire étude PPA « En Cramoux »	413 000.00
2013	Crédit pour achat de parcelles « En Cramoux »	825 000.00
2013	Construction du giratoire de la Longeraie	730 000.00
2014	Remplacement conduite d'eau potable Palézieux-Village	272 000.00
2014	Etude et devis analyse et prospection eaux souterraines	21 000.00
2014	Modification de l'accès à la STAP VOG	100 000.00
2014	Rénovation de l'ancienne grande salle Palézieux-Village	200 000.00
2014	Création chemin piétons-cyclistes Oron-la-Ville à Palézieux (1/2 x CHF 1'200'000)	600 000.00
2014	Création station de pompage « Entre-deux-Eaux »	780 000.00

2016	Réfection du passage à niveau Palézieux-Village	116 000.00
2016	Remplacement des conduites Palézieux-Village	670 000.00
2016	Réfection places de jeux Palézieux-Village, Ecoteaux, Oron-la-Ville (1/3 x CHF 200'000)	66 666.65
2016	Equipement, déplacement collecteur cantonal d'eaux claires et construction collecteur communal d'eaux usées zone industrielle « En Cramoux »	471 000.00
2016	Construction collecteur communal d'eaux claires, aménagement chemin piéton et arrêt de bus « Aux Léchaies »	430 000.00
2017	Aménagement piscicole au pont de la Broye Palézieux-Village	478 000.00
2017	Travaux de protection contre les crues « La Biorde »	165 000.00
2017	Mise à niveau Wi-Fi collèges Oron-la-Ville et Palézieux (1/2 x CHF 200'000)	100 000.00
2017	Réaménagement des déchetteries d'Oron-la-Ville et de Palézieux (1/2 x CHF 45'000)	22 500.00
2017	Réfection de la salle communale en appartement	130 000.00
2018	Réfection des façades du Battoir de Palézieux	120 000.00
2018	Réaménagement des déchetteries d'Oron-la-Ville et de Palézieux (1/2 x CHF 1'413'000)	706 500.00
2018	Aménagement place de stationnement Palézieux-Gare	290 000.00
Les Tavernes		941 000.00
2015	Remplacement conduite d'eau Route de Châtillens	295 000.00
2017	Pose conduite eau potable La Dausaz à Les Tavernes et La Chervettaz à Châtillens (1/2 x CHF 452'000)	226 000.00
2018	Remplacement conduite adduction d'eau potable de La Dausaz	260 000.00
2018	Remplacement conduite adduction d'eau potable de Champ-Jordil	160 000.00
Les Thioleyres		100 000.00
2016	Aménagement d'un appartement au collège	100 000.00
Vuibroye		0.00
<i>Aucun investissement d'importance réalisé sur la période 2012-2018. Plusieurs interventions d'entretien ou de petites constructions (ex. installation de collecteurs d'eaux claires) ont toutefois eu lieu, mais aucune n'a nécessité de demande préavisée au Conseil communal.</i>		0.00
Investissements totaux sur les localités de la commune d'Oron		31 155 799.95

7.8 CARTON D'INVITATION À LA SÉANCE D'INFORMATION DU 1^{ER} NOVEMBRE 2010

Le carton d'invitation à la séance d'information du 1^{er} novembre 2010 précédant la votation populaire du 28 novembre 2010 est reproduit ci-après.

Madame, Monsieur,

INVITATION AU CHÂTEAU D'ORON

Le lundi 1^{er} novembre 2010 à 20 h

Les autorités des communes de

Bussigny-sur-Oron, Châtillens, Chesalles-sur-Oron, Ecoteaux, Oron-la-Ville, Oron-le-Châtel, Palézieux, Les Tavernes, Les Thioleyres et Vuibroye, ont le plaisir de vous inviter à une séance d'information régionale concernant la fusion de nos communes et la votation du 28 novembre 2010.

Les orateurs seront:

Madame *Danièle Richard-Martignier*, syndique d'Oron-le-Châtel

Messieurs *Philippe Leuba*, conseiller d'Etat, *Laurent Curchod*, responsable fusion à l'Etat de Vaud, *Gilles Léchat*, directeur de Compas Management Services.

Ces présentations seront suivies d'une discussion ouverte à tous.



ORON

28 novembre 2010
Votations historiques s'il y en est!

1^{er} NOVEMBRE JOUR J-28!

Dans un mois, le peuple de dix communes de la région d'Oron aura décidé si la fusion est une réponse adaptée aux conditions actuelles de la vie communale et régionale.

La séance du 1^{er} novembre au Château d'Oron a pour objectif de faire mieux comprendre les enjeux en cours au niveau communal, régional et cantonal et de mettre en contact les populations des différentes communes partenaires.

7.9 FONCTIONNEMENT DES MUNICIPALITÉS DES ANCIENNES COMMUNES D'ORON

La présente annexe explique le **fonctionnement des Municipalités des dix anciennes communes d'Oron** :

1. **Bussigny-sur-Oron.** La Municipalité de Bussigny-sur-Oron se compose de trois membres et se réunit 12 fois par année. Le Syndic reçoit un forfait annuel de CHF 2'500.- et les Municipaux un forfait annuel de CHF 1'250. Les vacations se montent à CHF 30.-/heure.
2. **Châtillens.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit une fois toutes les deux semaines. La commune octroie un forfait annuel de CHF 4'900.- au Syndic et un forfait annuel de CHF 2'500.- aux Municipaux. La commune rémunère les membres de l'exécutif pour les diverses séances à hauteur de CHF 25.-/heure.
3. **Chesalles-sur-Oron.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit deux fois par mois. Le Syndic reçoit un forfait annuel de CHF 4'000.-, lequel se monte à CHF 3'000.- pour les Municipaux. Les membres de l'exécutif reçoivent également des vacations de CHF 30.-/heure de séance.
4. **Ecoteaux.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit une fois par semaine. Un forfait annuel de CHF 5'000.- est versé au Syndic et un forfait de CHF 3'500.- aux Municipaux pour les séances hebdomadaires et leur préparation.
5. **Oron-la-Ville.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit une fois par semaine. Un forfait annuel de CHF 12'000.- est versé au Syndic et un forfait de CHF 7'000.- aux Municipaux. La Municipalité reçoit des indemnités se montant à CHF 30.-/heure de séance.
6. **Oron-le-Châtel.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit trois fois par mois. Un forfait annuel est attribué aux membres de la Municipalité. Il se monte à CHF 3'000.- pour le Syndic et à CHF 2'300.- pour les Municipaux. Lesdits membres reçoivent également CHF 30.-/heure à titre de vacations.
7. **Palézieux.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit une fois par semaine. Un forfait annuel de CHF 10'000.- est versé au Syndic et un forfait de CHF 8'000.- aux Municipaux. La Municipalité reçoit des indemnités se montant à CHF 30.-/heure de séance.
8. **Les Tavernes.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit deux fois par mois. Le Syndic reçoit un forfait annuel de CHF 1'300.- et les Municipaux un forfait annuel de CHF 800.-. Les séances sont indemnisées à hauteur de CHF 25.-/heure.
9. **Les Thioleyres.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit une fois toutes les deux semaines. Un forfait annuel de CHF 2'000.- est versé au Syndic. Il se monte à CHF 1'000.- pour les Municipaux. Les membres de la Municipalité reçoivent CHF 25.-/heure de séance.
10. **Vuibroye.** La Municipalité se compose de cinq membres et se réunit deux fois par mois. Le Syndic reçoit un forfait annuel de CHF 3'000.- et les Municipaux un forfait annuel de CHF 1'500.-. Les heures de communes sont quant à elles rémunérées à hauteur de CHF 25.-/heure.

Les Municipalités des dix communes sont élues par vote populaire au système majoritaire pour une législature (cinq ans). **Le nombre total de municipaux des dix anciennes communes est de 48.**

7.10 FONCTIONNEMENT DES CONSEILS COMMUNAUX ET GÉNÉRAUX DES ANCIENNES COMMUNES D'ORON

La présente annexe explique le **fonctionnement des organes délibérant des anciennes communes d'Oron**.

A l'exception de Palézieux et d'Oron-la-Ville, les dix communes fonctionnent avant la fusion avec un Conseil général. Les compositions sont les suivantes :

1. **Petites communes.** Bussigny-sur-Oron, Chesalles-sur-Oron, Les Thioleyres, Les Tavernes, Oron-le-Châtel et Vuibroye ont chacune un Conseil général au sens de l'article 5 LEDP, ouvert aux citoyens actifs domiciliés dans la commune et ayant prêté serment.
2. **Communes moyennes.** Châtillens et Ecoteaux ont chacune un Conseil général de respectivement 29 et 54 membres. Ceux-ci sont ouverts aux citoyens actifs domiciliés dans la commune et ayant prêté serment.
3. **Grandes communes.** Oron-la-Ville et Palézieux ont chacune un Conseil communal de respectivement 40 et 35 membres. Le Conseil communal d'Oron-la-Ville se réunit entre trois à quatre fois par année (budget en décembre, comptes en juin, autres séances selon les projets et préavis). Le Bureau du conseil est composé de deux scrutateurs, un secrétaire, le vice-président et le président, ces deux derniers rôles étant en alternance chaque année. Le Conseil communal de Palézieux se retrouve quatre à cinq fois par année (budget en décembre, comptes en juin, autres séances selon les projets et préavis). Le Bureau du conseil est composé de deux scrutateurs, un secrétaire, le vice-président et le président. Le président le reste jusqu'à ce qu'il démissionne. A Oron-la-Ville, le président et le secrétaire du Conseil communal reçoivent un forfait annuel de respectivement CHF 1'000 et CHF 3'000. A Palézieux, ces forfaits sont respectivement de CHF 1'000 et CHF 2'000.

7.11 LISTE DES COMMISSIONS DES ANCIENNES COMMUNES D'ORON

Ci-après sont listées les **commissions des anciennes communes d'Oron**.

1. **Bussigny-sur-Oron**. Commission de gestion.
2. **Châtillens**. Commission de gestion, Commission du feu, Commission de recours.
3. **Chesalles-sur-Oron**. Commission de gestion, Commission des finances, Commission du feu, Commission de recours.
4. **Ecoteaux**. Commission de gestion, Commission des eaux, Commission de recours, Commission extra-parlementaire.
5. **Oron-la-Ville**. Commission des finances, Commission de gestion, Commission de recours impôts et taxes.
6. **Oron-le-Châtel**. Commission de gestion et finances, Commission de recours en matière de taxes et d'impôts.
7. **Palézieux**. Commission des finances et gestion, Commission de recours impôts et taxes.
8. **Les Tavernes**. Commission de gestion.
9. **Les Thioleyres**. Commission de gestion, Commission de droits en matière de recours.
10. **Vuibroye**. Commission de gestion.

7.12 LISTE DES COMMISSIONS 2018 DE LA COMMUNE D'ORON

Ci-après sont listées les **commissions de la commune d'Oron** pour l'année 2018.

Commissions permanentes :

1. **Commission de police**
M. Philippe Modoux, Syndic
Mme Danielle Richard-Martignier, Municipale
M. Christian Bays, Municipal
Secrétaire : M. Olivier Burnat, Responsable du service administratif
2. **Commission de naturalisation**
M. Philippe Modoux, Syndic
Mme Danielle Richard-Martignier, Municipale
M. Christian Bays, Municipal
M. Frédéric Isoz, Municipal
Secrétaire : M. Jean-Daniel Graz, Secrétaire municipal
3. **Commission de salubrité**
M. Olivier Sonnay, Municipal
Mme Sylviane Carrard, Indépendante - Directrice des travaux
Dr Michael Klay, Médecin
4. **Commission technique**
M. Olivier Sonnay, Municipal
M. Jean-Daniel Graz, Secrétaire municipal
Mme Sylviane Carrard, Indépendante - Directrice des travaux

Commissions du Conseil communal :

1. **Commission de gestion**
Membres M. David Platel, Président
M. Frédéric Chenevard
M. Philippe Demierre
M. Romain Richard
Mme Patricia Schneider Beroud
Suppléants M. Stève Mercanton
Mme Anne-Cécile Uldry
2. **Commission des finances**
Membres M. Christian Budry, Président
M. Michel Bovy
M. Abel Demiéville
M. Maurice Mivelaz
M. Cédric Ottet
Suppléants Mme Monique Ryf
M. Vincent Sonnay
3. **Commission de recours en matière de taxes et d'impôts**
Membres M. Jean-Luc Kissling, Président
M. Jean-Daniel Dind
M. Christophe Rebetz
Suppléant M. Marc-Etienne Caillat

Délégations :

1. Délégués VOG

Membres Mme Christine Bise Demay
M. Eric Martin
M. Pierre-André Raynaud
Suppléant M. Simon Rod

2. Délégué pour l'incinération des produits carnés

Membre M. Daniel Demiéville
Suppléant M. Christian Hockenjos

3. Délégués pour le Conseil d'établissement

Membres M. Christophe Rebetez
Mme Hélène Richard

4. Délégué ORPC

Membre M. Christophe Rebetez
Suppléant M. Pierre-Vincent Baechler