



Processus de développement de l'espace rurale (PDER)

Amélioration des structures et développement régional

Guide

Final Draft : 02.03.2026



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesamt für Landwirtschaft BLW
Office fédéral de l'agriculture OFAG
Ufficio federale dell'agricoltura UFAG
Uffizi federal d'agricultura UFAG



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Segreteria di Stato dell'economia SECO
Secretariat da stadi per l'economia SECO

Mentions légales

Éditeur

Office fédéral de l'agriculture OFAG
Secrétariat d'État à l'économie SECO

Direction du projet

Petra Hellemann ; Office fédéral de l'agriculture OFAG
David Kramer, Secrétariat d'État à l'économie SECO

Auteurs

Version actuelle révisée : Sven-Erik Rabe, Enrico Celio – incolab

Première version : Sven-Erik Rabe, Enrico Celio, Adrienne Grêt-Regamey ; PLUS (Planification du paysage et des systèmes urbains) – ETH Zürich

Relecture

Première version : Urs Steiger ; steiger texte konzepte beratung, Lucerne

Photo de couverture

Märwil (TG), incolab 2024

Illustrations

Nadja Stadelmann, Lucerne

Citation

Rabe S.-E., Celio E. 2026 : Guide du processus de développement des espaces ruraux (PDER). Office fédéral de l'agriculture, Secrétariat d'État à l'économie (éd.), Berne.

Référence

<http://www.blw.admin.ch/publikationen>

<https://regiosuisse.ch/fr/processus-developpement-lespace-rural-pder>

Cette publication est également disponible en allemand.

© OFAG et SECO 2026

Aperçu

1	Introduction.....	6
1.1	Processus de développement de l'espace rural (PDER) : un instrument de coordination facultatif.....	6
1.2	Déclencheurs d'un PDER	8
1.3	Valeurs ajoutées visées par le PDR	10
1.4	Le financement d'un PDER.....	11
2	Caractéristiques d'un PDER	13
3	Aperçu du processus et exigences minimales	15

Éléments du processus en détail

4	Lancement	19
5	Forum de coordination PDER	21
5.1	Tâches du forum de coordination.....	22
5.2	Création et pérennisation du forum de coordination.....	23
5.3	Coopération.....	23
6	Évaluation et apprentissage	26
6.1	Qualité des processus d'un PDER	26
6.2	Réalisation des objectifs et effets.....	27
7	Analyser	29
7.1	Procédure	29
8	Vision d'avenir	32
8.1	Procédure	32
9	Objectifs et orientations	34
9.1	Procédure	34
9.2	Consolider et pondérer les objectifs.....	36
10	Approfondir, développer et mettre en œuvre des mesures.....	38
10.1	Procédure	39
10.2	Mesures réalisables à court terme.....	41
11	Mise en œuvre des mesures	42

Avant-propos

Chère lectrice, cher lecteur

L'espace rural dans son ensemble se compose de zones non urbanisées et urbanisées. Les espaces fonctionnels dans l'espace comprennent souvent à la fois les centres régionaux et leurs zones périphériques environnantes. Ces espaces ruraux et fonctionnels sont dynamiques, mais ils sont également confrontés à des défis de taille. Les multiples utilisations - agricole, touristique, industrielle et commerciale - la protection des ressources naturelles (en particulier du paysage et de la biodiversité), les changements sociaux et la diversité des acteurs sont particulièrement frappants. L'espace rural est ainsi être le théâtre de nombreux intérêts divergents, voire contradictoires.

Pour assurer le développement d'une région, il est essentiel de réunir tous les groupes d'intérêt concernés. Un processus clairement structuré permet de discuter ensemble d'une vision d'avenir et d'objectifs pour le développement de la région. Cela permet de définir de manière participative les mesures prioritaires pour atteindre les objectifs de développement.

Le **processus de développement de l'espace rural (PDER)** ne se concentre pas en priorité sur les intérêts d'un secteur particulier, comme l'agriculture, l'artisanat, l'industrie ou le tourisme, même si de nombreuses régions ont des priorités thématiques. Pour trouver une solution largement acceptée, il est essentiel d'impliquer de manière équilibrée toutes les parties prenantes dans le processus. Le PDER propose une approche permettant de définir des objectifs et des mesures avec les acteurs concernés. Une vision commune de l'avenir est d'abord élaborée, qui servira de base aux étapes suivantes. Cela permet garantir que les mesures bénéficient d'un large soutien dans la région et sont mises en œuvre efficacement.

Le PDER permet de développer une région sur la base d'une analyse approfondie de son territoire et d'objectifs fixés conjointement. Les moyens financiers engagés peuvent ainsi être utilisés de manière optimale.

Vous trouverez dans le présent guide toutes les informations nécessaires sur la procédure à suivre pour mener à bien ce processus.

Bernard Belk, vice-directeur, chef du domaine de direction Paiements directs et développement rural, Office fédéral de l'agriculture

Martin Saladin, vice-directeur, chef de la Direction de la promotion économique, Secrétariat d'État à l'économie

Aperçu

1 Introduction

1.1 Processus de développement de l'espace rural (PDER) : un instrument de coordination facultatif

Les espaces ruraux se caractérisent par la diversité de leurs utilisations et de leurs fonctions : ils abritent aussi bien l'agriculture que les amateurs de loisirs, l'artisanat, l'industrie et le tourisme ; ils offrent un lieu de vie à la population ainsi qu'un habitat à la faune et à la flore. Les différents acteurs ont toutefois des intérêts divergents, souvent contradictoires. Il en résulte des conflits d'objectifs. Afin de développer les espaces ruraux de manière constructive à long terme, il est essentiel de concilier ces intérêts.

Dans ce contexte, les relations entre les centres urbains des zones rurales et les zones rurales non urbaines environnantes sont également importantes : l'interaction, la complémentarité et les synergies peuvent contribuer à renforcer l'ensemble des espaces fonctionnels, que ce soit par des liens économiques, une répartition des tâches ou l'utilisation commune d'infrastructures et de services.

Coordination des intérêts

Le « processus de développement de l'espace rural (PDER) » est un instrument qui soutient cette coordination. Il s'agit d'un processus participatif qui permet d'élaborer des solutions et des mesures efficaces à long terme pour résoudre les problèmes. Le PDER permet de rassembler les différents acteurs et de développer une région de manière transversale.

Objectifs du PDER

L'objectif principal du PDER est de soutenir les régions dans leur développement durable en coordonnant les intérêts intersectoriels, en regroupant les stratégies existantes et en élaborant des mesures concrètes de manière participative. Le PDER vise à renforcer les espaces fonctionnels, à promouvoir la création de valeur régionale, à résoudre de manière constructive les conflits d'utilisation et à exploiter les synergies entre les différents acteurs. Une vision commune de l'avenir, des objectifs clairs et une mise en œuvre axée sur les résultats doivent permettre un développement cohérent et durable de l'espace.

Le PDER prend en compte les défis, les besoins et les potentiels spécifiques d'une région. Dans les régions où il existe jusqu'à présent peu de stratégies ou de planifications, un PDER peut servir à élaborer une nouvelle stratégie de développement. Dans de nombreux cas toutefois, il existe déjà une multitude de concepts au niveau communal, régional ou cantonal, par exemple en matière de développement économique, d'agriculture, de développement durable ou de changement climatique. Dans ce cas, le PDER offre un cadre permettant de rassembler ces bases existantes, d'y réfléchir ensemble et d'en déduire des mesures concrètes de mise en œuvre. Le résultat n'est pas nécessairement un nouveau document stratégique, mais plutôt une liste de priorités élaborée de manière participative et largement soutenue, comprenant des mesures et des projets concrets.

Perspective régionale

Le PDER désigne généralement à un espace fonctionnel, c'est-à-dire une région caractérisée par des liens économiques, sociaux ou infrastructurels étroits. Le PDER vise spécifiquement à coordonner d'autres processus régionaux et différents groupes d'acteurs. Il prend en compte les particularités régionales lors de l'analyse, de la vision d'avenir et de l'élaboration des objectifs et des mesures, et répond aux exigences et aux possibilités de la région concernée.

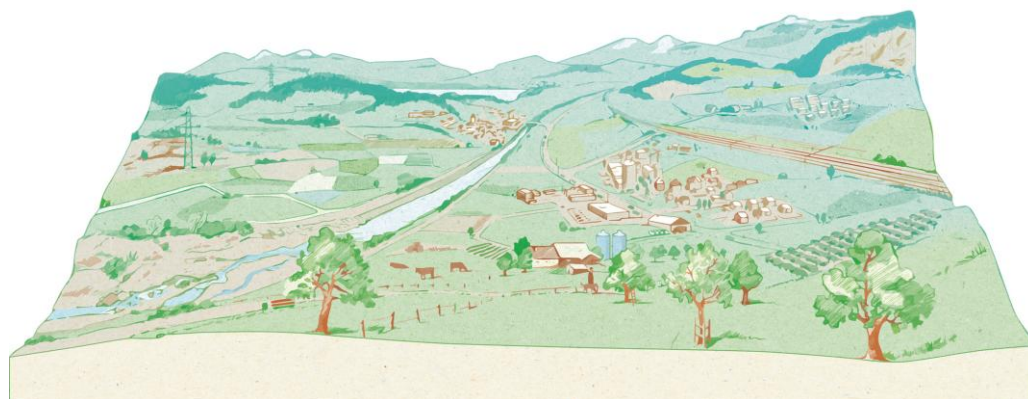


Illustration 1 : l'espace rural est diversifié. Le PDER coordonne les intérêts existants.

Naissance et développement du PDER

Le PDER a été créé en 2020, en remplacement de la « planification agricole (PA) », qui était fortement axée sur les intérêts agricoles. Au départ, l'agriculture occupait également une place centrale dans la première phase des PDER, bien que les intérêts diversifiés d'autres acteurs aient été délibérément pris en compte au même titre que ceux de l'agriculture.

En juin 2024, le Conseil fédéral a réorienté dans un rapport la politique des agglomérations (AggloPol) et la politique pour les espaces ruraux et des régions de montagne (PERM), et ainsi sa contribution à un développement cohérent du territoire pour la période 2024 à 2031¹. Ces deux politiques mentionnées sont concrétisées par un plan d'action. L'une des mesures de ce plan d'action est le développement des PDER, qui a donné lieu à la révision et à la réédition du présent guide.

Cette mesure du plan d'action permet essentiellement de mettre en œuvre les PDER en dehors du cadre de l'ordonnance sur les améliorations structurelles, ce qui élargit le champ thématique et renforce encore l'orientation intersectorielle de ces derniers. Elle offre également un accès à un financement élargi, notamment grâce à la Nouvelle politique régionale (NPR)².

Caractère du PDER

Le PDER est un instrument informel. Son contenu et son déroulement peuvent donc être conçus de manière flexible sur le plan méthodologique (cf. chapitre 3 : Aperçu du processus et exigences minimales) et le PDER lui-même n'a pas de conséquences juridiquement contraignantes directes, telles que des interventions sur les propriétés

¹ **Conseil fédéral (2024)**, Politique des agglomérations et politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne : contribution de la Confédération au développement cohérent du territoire 2024–2031, <https://regiosuisse.ch/fr/developpement-coherent-du-territoire-comprehension-commune-laction>.

² <https://regiosuisse.ch/fr/programmes/npr>.

foncières ou les exploitations. Il ne constitue pas non plus un niveau de planification formel supplé-mentaire.

Pas de PDER sans orientation stratégique

Le PDER n'est pas un moyen de financement pour des projets concrets d'infrastructure ou d'autres projets axés sur la mise en œuvre (tels qu'une stratégie touristique ou la création d'une chaîne de valeur). Si l'orientation stratégique d'une région a déjà été définie et que des plans de mise en œuvre concrets existent, d'autres instruments de développement agricole ou régional doivent être utilisés.

1.2 Déclencheurs d'un PDER

Différents acteurs peuvent initier un PDER, soit parce qu'ils souhaitent élaborer une stratégie pour la première fois dans un domaine thématique, soit parce qu'ils aspirent à développer, concrétiser, regrouper ou hiérarchiser des stratégies existantes. En général, cette démarche est initiée par des acteurs ancrés dans la région et qui façonnent l'espace, le paysage ou la région, comme des associations, des communes ou encore des sociétés. Il est important que les différents groupes d'intérêt de la région soient finalement représentés de manière appropriée dans un PDER (cf. chapitre 5 : Forum de coordination PDER).

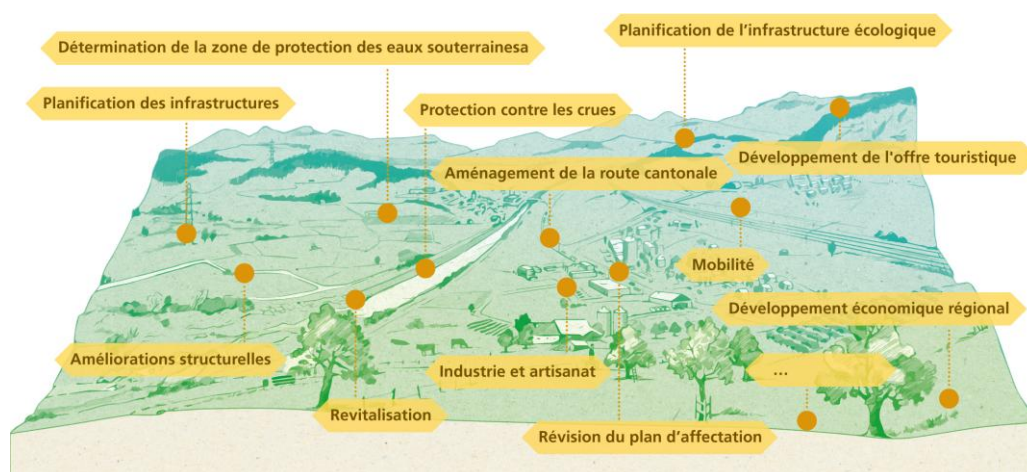


Illustration 2 : différents projets, développements et défis peuvent être à l'origine d'un PDER.

Projets concrets

Un PDER est utile pour résoudre un grand nombre de problèmes. Les déclencheurs typiques sont des projets concrets de construction et d'aménagement dans la région qui concernent simultanément plusieurs groupes d'utilisateurs de l'espace rural et sont donc susceptibles de générer des conflits :

- **Construction ou rénovation de bâtiments et d'installations** comme p. ex. construction de routes, bâtiments en dehors des zones à bâtir ou d'infrastructures techniques ;
- **Projets de gestion du territoire** tels que les améliorations foncières intégrales ou les remaniements parcellaires, qui doivent être élargis sur le plan thématique et bénéficier d'un soutien plus large ;

- **Prescriptions en matière d'aménagement du territoire**, telles que la délimitation d'espaces réservés aux eaux ou de zones de protection des eaux souterraines, la planification de projets de revitalisation, de zones agricoles spéciales ou d'infrastructures écologiques ;
- **Développement de réseaux de mobilité** comme p.ex. réalisation d'un réseau cyclable ou piéton, qui nécessite l'implication des acteurs touristiques et l'agriculture ;
- **Développement des infrastructures touristiques**, dans des destinations établies ou non ;
- **Projets de développement économique** comme p.ex. l'investissement public dans du foncier à vocation industrielle.

Grands projets ayant une incidence sur l'aménagement du territoire

Des projets concrets d'importance majeure et/ou ayant un impact sur l'espace peuvent nécessiter une réaction de la part de la région et la recherche d'une solution avec un PDER :

- Construction/extension des routes nationales avec ses multiples répercussions sur l'exploitation agricole, les loisirs et les valeurs naturelles ;
- Projets de protection contre les crues, en particulier ceux concernant les grands fleuves alpins comme le Rhin ou le Rhône, qui touchent à de nombreux aspects différents, de la protection de l'environnement à l'approvisionnement en eau potable, en passant par l'agriculture ;
- Mise en œuvre de plans directeurs contraignant les régions périphériques à réduire leur surface de zone d'activités, impliquant une réflexion stratégique sur les moyens de développer la création de valeur et l'emploi au sein de la région.

Orientation stratégique intersectorielle

La nécessité d'un développement stratégique ou d'une réorientation d'une région peut être à l'origine d'un PDER. Un PDER est également utile pour créer dans la région les bases nécessaires à la mise en œuvre d'instruments nouveaux ou modifiés de politiques sectorielles dans la région :

- Élaboration des bases relatives aux modifications futures de la politique agricole, énergétique ou régionale (adaptation coordonnée des projets et des concepts, comme p. ex. les projets d'agglomération) ;
- Renforcement du tourisme et de l'attractivité régionale dans le sens d'un développement durable des infrastructures touristiques et d'une amélioration de la valeur ajoutée touristique ;
- Réflexion sur les réponses aux questions d'identité régionale, de cohésion sociale et de qualité de vie et de loisirs grâce à la co-crédation entre différents acteurs ;
- Coordination et préparation de mesures visant à améliorer les structures agricoles ;
- Amélioration des chaînes de valeur dans la région et développement intersectoriel de la situation économique régionale, par exemple en lien avec l'économie circulaire ;
- Élaboration de bases, de stratégies et de mesures permettant de réagir aux évolutions déclenchées par des facteurs externes et nécessitant une adaptation de la région, comme p. ex. les changements structurels dans l'agriculture ou le changement climatique.

Un conseil en matière de paysage³ peut par exemple être un déclencheur pour un PDER. Il peut également provenir d'un intérêt sectoriel. Dans le cadre du PDER, ces thèmes doivent alors être traités de manière intersectorielle avec les autres thèmes de la région, en impliquant les différents acteurs.

1.3 Valeurs ajoutées visées par le PDER

Processus d'apprentissage commun

Au-delà de tous les domaines thématiques, le PDER harmonise les intérêts souvent contradictoires des différents acteurs dans une région. Il offre la possibilité de mettre en évidence les conflits d'intérêts, d'en prendre connaissance et de rechercher des synergies. La mise en évidence, le partage et la discussion des différentes préoccupations permettent de renforcer la compréhension mutuelle et la confiance entre les parties prenantes.

Au cours du PDER, les participants élaborent des mesures concrètes. Les mesures de moindre envergure et rapidement réalisables peuvent être mises en œuvre dans le cadre du PDER, tandis que celles qui sont plus coûteuses et s'inscrivent dans le long terme, comme les améliorations foncières intégrales, la construction d'infrastructures ou les changements d'affectation, nécessitent des processus de suivi.

L'objectif pour un PDER et les personnes qui y participent est non seulement de lancer ces processus, mais aussi de garantir leur financement et d'intégrer les objectifs communs aux processus ultérieurs. Voir également les directives des chapitres 2 et 6, ainsi que les remarques du chapitre 11.

Valeurs ajoutées pour les différents secteurs

Du point de vue sectoriel, un PDER offre également une valeur ajoutée :

- Avec un PDER, **l'agriculture** bénéficie d'une vision claire de ses possibilités de développement dans un contexte en mutation. Ses intérêts sont mieux intégrés dans le développement territorial et coordonnés avec d'autres intérêts. Il permet également d'initier des améliorations structurelles.
- Le **développement territorial** bénéficie du fait que, dans le cadre d'un PDER, l'utilisation mesurée du sol et la protection des bases d'existence sont renforcées et prises en compte de manière intégrale, et que l'approche régionale offre un plus grand potentiel de solutions plus important que l'approche locale seule. En outre, le processus participatif permet de concilier les intérêts liés à l'aménagement du territoire avec l'optimisation des fonctions et des utilisations.
- En matière de **protection de la nature et de l'environnement**, le PDER offre la possibilité de coordonner au niveau régional différentes mesures de valorisation, telles que celles du Concept Paysage Suisse ou de l'infrastructure écologique, et de les harmoniser avec les utilisations de l'espace, afin de préserver et de promouvoir les paysages naturels et culturels. L'approche régionale permet également de créer meilleures conditions pour la promotion de la biodiversité.

³ <https://www.bafu.admin.ch/fr/conseilpaysage>.

- Du point de vue du **développement régional**, les avantages d'un PDER résident dans l'optimisation des chaînes de valeur régionales et le renforcement de la coopération régionale.

Contribution au développement cohérent du territoire suisse

Le concept du PDER repose sur les idées directrices du développement cohérent du territoire⁴. Les PDER aident les régions à atteindre les objectifs de développement de la politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne (PERM) :

- Un PDER encourage de manière ciblée la **coopération au-delà des frontières administratives** et le renforcement des espaces fonctionnels grâce à la coopération entre les centres régionaux et leurs zones périphériques.
- En encourageant les chaînes de valeur, l'innovation et le tourisme durable, un PDER soutient le **développement économique dans les zones rurales**.
- **Coordination et regroupement des stratégies et programmes existants** : Un PDER met en place des processus participatifs pour regrouper différentes planifications sectorielles (par exemple, stratégies climatiques, énergétiques, agricoles et de développement économique) et de les rendre applicables au niveau régional. Grâce à cette **coordination et à ce regroupement des stratégies et programmes existants**, il contribue à la cohérence souhaitée dans le développement territorial.

1.4 Le financement d'un PDER

En cas de cofinancement par la Confédération, le canton concerné doit également apporter une contribution correspondante. Selon le thème abordé, l'une des deux variantes suivantes peut être retenue :

Financement selon l'OAS

La Confédération et le canton peuvent soutenir un PDER en tant que **mesure d'amélioration structurelle** conformément à l'ordonnance sur les améliorations structurelles (OAS) si l'intérêt agricole est démontré. Conformément à cette ordonnance, les contributions du canton et de la Confédération s'élèvent généralement à entre 27 et 33 % des coûts donnant droit à une contribution. Les réglementations cantonales relatives au déroulement du soutien diffèrent d'un canton à l'autre. Il est donc recommandé de contacter les services cantonaux dès le début du processus. Les coûts restants sont pris en charge conjointement par les communes, un organisme responsable ou d'autres acteurs. Outre le service cantonal de l'agriculture, d'autres services cantonaux peuvent également être sollicités pour cofinancer les fonds restants. Si un projet de plus grande envergure, comme l'extension d'une route nationale, est à l'origine d'un PDER, des montants partiels peuvent également être financés par les fonds alloués à ce projet.

Financement par la NPR

La loi fédérale sur la politique régionale et l'ordonnance sur la politique régionale constituent les bases légales pour la mise en œuvre de la **Nouvelle politique régionale (NPR)**. Grâce à cet instrument de politique économique, la Confédération et les cantons investissent conjointement dans des projets visant à stimuler le développement économique dans les espaces ruraux, les régions de montagne et les régions frontalières. La

⁴ Informations sur le développement cohérent du territoire : <https://regiosuisse.ch/fr/developpement-coherent-du-territoire-comprehension-commune-laction>.

NPR permet d'octroyer des contributions à fonds perdu ou des prêts. Au cours de la phase 2026 à 2027, les PDER peuvent également être cofinancés par la NPR. Il n'y a pas de restriction concernant les projets orientés vers l'exportation et une approche transversale cohérente est poursuivie. Les porteurs de projets intéressés s'adressent directement au SECO, qui garantit la contribution du Fonds pour le développement régional. Cette contribution fédérale couvre au maximum 35 % des coûts éligibles. Le promoteur du projet assure un cofinancement cantonal par l'intermédiaire d'un service cantonal compétent. En vue d'une éventuelle poursuite à partir de 2028, le SECO clarifiera avec les services cantonaux spécialisés dans la NPR la manière dont les demandes et le financement NPR devront être traitées à l'avenir. Il ne sera pas possible de bénéficier simultanément de moyens financiers provenant de l'amélioration structurelle et du Fonds de développement régional pendant la phase 2026 à 2027.

**Sources de
financement
complémentaires**

En tant qu'instrument informel, un PDER peut également être utilisé en dehors des mécanismes de financement décrits. Dans de tels cas, d'autres acteurs peuvent être pris en considération pour le financement. Il est également judicieux de rechercher des financements complémentaires, par exemple auprès de sources de financement thématiques dans les domaines de la sylviculture, de l'aménagement des cours d'eau, de la protection contre les dangers naturels ou de la protection de la nature et du paysage.

**Contribution propre
du promoteur du
projet**

Le promoteur du projet participe au financement d'un PDER avec une contribution financière propre d'au moins 10 % provenant de son propre budget. D'autres contributions propres peuvent également être déclarées (p. ex. des heures de travail).

Si un PDER est interrompu, les fonds déjà transférés au projet doivent être reversés aux organismes de financement en fonction des lots de travaux réalisés et en cours. Des fonds doivent être utilisés pour analyser les raisons de l'interruption prématurée du processus. Cette analyse doit être mise à la disposition des organismes de financement dans le cadre du rapport final.

2 Caractéristiques d'un PDER

Orientation vers des espaces fonctionnels

Un PDER se déroule au niveau régional dans des espaces fonctionnels. Limiter le périmètre à une unité spatiale plus petite, telle que le territoire d'une seule commune (sans caractère régional), empêche d'aborder des questions qui nécessitent une perspective régionale, comme celles relatives à l'adéquation de l'exploitation agricole au site, aux réseaux écologiques, aux concepts de tourisme et de transport, ou encore aux chaînes de valeur régionales.

Processus stratégique ouvert

Un PDER est un processus ouvert. L'objectif est de montrer, à l'échelle stratégique, comment les thèmes centraux d'une région peuvent être traités de manière conjointe. Au cours du processus, des solutions et des synergies sont élaborées, par exemple entre les plans d'action de différents secteurs.

Continuité

Un PDER est conçu comme un processus itératif (cf. aperçu au chapitre 3 :Aperçu du processus et exigences minimales). Cela permet de réintégrer les enseignements tirés du processus. Le forum de coordination joue ici un rôle central. Il peut également jouer ce rôle de coordination et de concertation au-delà de la période de financement du projet, dans la région.



Illustration 3 : la participation active des parties prenantes est un aspect central d'un PDER.

Large participation

Un PDER implique tous les acteurs et parties prenantes concernés de la région et reste ouvert à l'intégration d'autres acteurs et parties prenantes au sein du forum de coordination à un stade ultérieur ou à leur participation d'une autre manière.

Haute qualité du processus

La qualité du processus revêt une grande importance dans un PDER. C'est pourquoi il fait l'objet d'une évaluation continue. Les relations entre les acteurs en font également partie. Les parties prenantes définissent à cet effet les règles de coopération élaborées conjointement.

Participation

Un PDER est un processus participatif. La forme de participation doit être choisie après mûre réflexion, puis clairement communiquée. Il peut par exemple être judicieux de faire réaliser des analyses par des spécialistes et de faire valider les résultats par les acteurs locaux, tandis qu'une large collaboration entre les personnes concernées constitue la forme de participation appropriée dans d'autres phases du processus. La participation peut prendre différentes formes selon que des bases stratégiques ont déjà été élaborées (de manière participative) dans une région et, le cas échéant, selon leur nature.

Interaction avec d'autres instruments

Dans les espaces ruraux, il existe déjà une multitude d'instruments de planification formels et informels, ainsi que des procédures issues de différentes politiques sectorielles portant sur divers thèmes. Il s'agit par exemple du plan directeur régional, des programmes d'agglomération ou des conceptions paysagères. Un PDER interagit avec certains de ces instruments en les reprenant ou en fournissant des contenus pour leur révision.

3 Aperçu du processus et exigences minimales

Processus itératif

Un PDER n'est pas une succession linéaire d'étapes individuelles, mais un processus itératif qui permet d'apprendre. L'ensemble du processus est continuellement relayé et développé par les parties prenantes (cf. Illustration 4). Il en résulte que des éléments du processus peuvent être repris. Par exemple, une analyse approfondie peut s'avérer nécessaire, ce qui implique une adaptation de la vision d'avenir et des objectifs. La condition préalable est que les parties prenantes soutiennent ce processus à long terme.

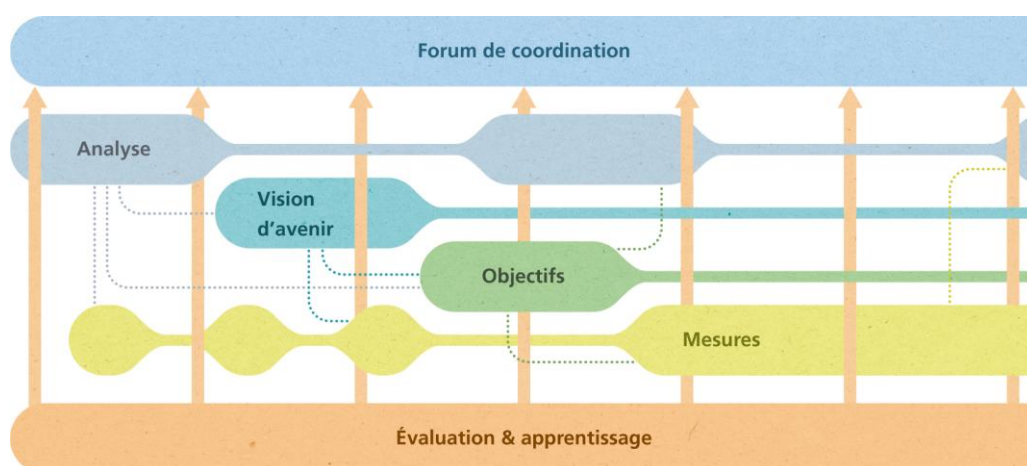


Illustration 4 : les principaux éléments d'un PDER sous forme de schéma.

Un PDER se compose des huit éléments suivants (pour plus d'explications, voir le chapitre 4 –11). La conception méthodologique de ces éléments dépend du contexte du PDER et peut être adaptée aux exigences de la région.

Pour bénéficier d'un soutien financier, un PDER doit respecter certains contenus minimaux, énumérés ci-dessous, dans les différents éléments de son processus. Ces contenus sont décrits dans la demande de projet et mis en œuvre dans le PDER.

Lancement

Différents acteurs peuvent initier un PDER. Il est important d'informer le plus tôt possible et de manière ouverte de l'idée d'un PDER, d'identifier les personnes clés pour le processus et de les convaincre. Les acteurs de tous les domaines concernés doivent être impliqués dès le début. Au cours de cette phase initiale du PDER, il convient de clarifier le périmètre et les possibilités de financement. Il est judicieux d'élaborer un plan de communication dès cette phase.

Exigence minimale : une analyse documentée des parties prenantes est disponible et accessible au public. La participation est mise en œuvre de manière appropriée.

Forum de coordination	Le forum de coordination est l'organe central et décisif de l'ensemble du processus. C'est là que convergent toutes les informations et que se tiennent la concertation entre les acteurs ainsi que les délibérations qui déterminent le déroulement du PDER. Le forum assume la responsabilité conceptuelle du PDER. La mise en place de cet organe fait donc partie des premières étapes du processus. <i>Exigence minimale : un forum de coordination est mis en place. Les acteurs/parties prenantes concernés y participent.</i>
Évaluation et apprentissage	La qualité du processus ainsi que la mise en œuvre et l'efficacité des mesures sont contrôlées. Cette évaluation permet d'apprendre et d'apporter des améliorations. Les résultats sont accessibles aux personnes concernées et sont utilisés dans le cadre du processus d'apprentissage. <i>Exigence minimale : la procédure d'évaluation du processus et des mesures est établie. Les résultats sont accessibles et intégrés au processus afin d'en tirer des enseignements.</i>
Analyser	L'analyse a pour but de décrire de manière approfondie le domaine du PDER. Elle fournit une base d'informations valable pour l'ensemble du processus et se déroule en plusieurs itérations. Une première étape permet d'obtenir une vue d'ensemble, à partir de laquelle certains thèmes sont approfondis. Si des analyses de la zone et, le cas échéant, des stratégies basées sur celles-ci sont déjà disponibles, elles peuvent être utilisées directement. Dans ce cas, la fusion des stratégies et des plans d'action existants peut constituer un élément central du PDER. <i>Exigence minimale : la situation actuelle et les évolutions prévisibles sont analysées afin de déterminer la position actuelle. La méthodologie utilisée et les résultats sont documentés.</i>
Élaborer une vision d'avenir	À la suite de l'analyse, les acteurs concernés élaborent une vision d'avenir commune, c'est-à-dire un développement souhaitable et à atteindre pour la région. Cette vision d'avenir servira de guide dans le cadre du PDER, et constituera une base commune à la collaboration. <i>Exigence minimale : une vision d'avenir commune et intersectorielle du développement souhaité pour l'avenir est élaborée. La procédure et le résultat sont documentés.</i>
Objectifs et orientations	Les souhaits sont souvent présents dès le début du processus. Cependant, les intentions concrètes ne se dégagent qu'à partir de l'analyse et de la vision d'avenir. À partir de ces éléments, des objectifs sont définis et des orientations sont élaborées pour d'atteindre l'état futur souhaité. Les objectifs permettent finalement de mesurer le succès des mesures. <i>Exigences minimales : les objectifs et les orientations sont définis sur la base d'une vision d'avenir et des résultats d'analyses. Ceux-ci, ainsi que la procédure, sont documentés.</i>

Approfondissement et mesures Au cours de la phase d'approfondissement, des mesures concrètes et complémentaires sont élaborées, puis classées par ordre de priorité. Celles-ci permettent de relever systématiquement les défis identifiés et à atteindre les objectifs fixés. Des mesures réalisables à court terme (mesures immédiates) qui ne dépendent pas de l'ensemble du cycle PDER peuvent également être mises en œuvre à un stade précoce dans le cadre du PDER.

Exigences minimales : des mesures sont élaborées et documentées pour atteindre les objectifs définis. La procédure est documentée. Le budget du PDER comprend un poste budgétaire pour le lancement de mesures réalisables à court terme.

Mise en œuvre des mesures Atteindre les objectifs du PDER est une tâche de longue haleine. Elle nécessite notamment un forum actif qui coordonne et accompagne le processus. Pour de mettre en œuvre avec succès les mesures définies, il est essentiel de clarifier les responsabilités, le financement et les prochaines étapes.

Exigences minimales : la procédure et les responsabilités pour la mise en œuvre des mesures sont définies, et celle-ci est lancée.

Éléments du processus en détail

4 Lancement

Une compréhension commune comme point de départ

L'initiation est un processus unique qui marque le lancement du PDER. L'idée d'un PDER et son lancement peuvent provenir de différents acteurs. Les initiateurs du PDER élaborent une première compréhension de la situation initiale et organisent le début du processus. Les questions suivantes peuvent servir d'aide^{5;6;7} :

- Pourquoi un PDER est-il nécessaire ? Quels sont les motifs et les déclencheurs ?
- Pour qui le PDER doit-il être mis en œuvre ?
- Qui est directement et indirectement impliqué dans le PDER ? Qui en profite ? Qui doit être incité à participer ?
- Comment organiser le forum de coordination ?
- Comment gagner le soutien de personnes ou d'organisations ?
- Quand le PDER doit-il avoir lieu ? Comment s'organisent le calendrier et la coordination ?
- Comment le financement est-il assuré ? Toutes les phases, l'administration du forum de coordination, l'évaluation et les mesures réalisables à court terme sont-elles budgétisées ?
- Quelles sont les stratégies, les concepts et les plans d'action déjà existants qui doivent être coordonnés ?

Obtenir du soutien

Différents domaines thématiques sont intégrés dans le PDER. Cela implique souvent de motiver des groupes aux intérêts opposés à participer au processus de manière égale. Il est donc utile d'informer le plus tôt possible et de manière ouverte de l'idée d'un PDER et de cibler des personnes clés issues des différents domaines qui ont le potentiel d'enthousiasmer d'autres personnes à participer au PDER. Une analyse des parties prenantes est réalisée. Les considérations susmentionnées peuvent être utiles à cet égard.

Définir le périmètre de travail

Le PDER se réfère à une région concrète, qui peut également comprendre des centres régionaux ou des agglomérations. Cet espace n'a pas nécessairement besoin de coïncider avec le périmètre des associations de communes existantes, même si cela peut s'avérer utile sur le plan organisationnel. Le périmètre PDER doit couvrir un espace fonctionnel permettant de traiter de manière appropriée des questions centrales. Le traitement de certains thèmes, en particulier l'analyse, peut également s'étendre à un périmètre élargi. La coordination avec les régions voisines et le niveau de planification supérieur est également utile pour définir les objectifs et les mesures.

⁵ **Office fédéral de l'agriculture OFAG, Suisse romande et Grisons** (2009) : Guide de planification agricole. Position et développement de l'agriculture dans le contexte des projets liés à l'aménagement du territoire.

⁶ **Ecoplan, Sofies-Emac** (2020): Weiterentwicklung des Instruments der Landwirtschaftlichen Planung zum Umgang mit Trockenheit. Konzeptionelle Grundlagen und Testanwendung. Auftraggeber: Bundesamt für Landwirtschaft, Fachbereich Meliorationen. Bern.

⁷ **Celio E., Rabe S.-E., Grêt-Regamey A.** (2020): Weiterentwicklung der Landwirtschaftlichen Planung zum Entwicklungsprozess ländlicher Raum (ELR), Schlussbericht des Projekts «Weiterentwicklung der Landwirtschaftlichen Planung zur Stärkung der sektor- und gemeindeübergreifenden Planung», Zürich, <https://doi.org/10.3929/ethz-b-000411641>.

Dépôt de la demande	Pour pouvoir démarrer le PDER, les organismes de financement doivent donner leur accord. Cela se fait généralement en plusieurs étapes : • Constitution d'un groupe au niveau régional composé de représentants de la ou des communes, d'un soutien technique externe et, le cas échéant, d'un service cantonal spécialisé ; • Prise de contact informelle pour un premier entretien avec l'office cantonal de l'agriculture ou le SECO ; • Avec le soutien de bureaux spécialisés, élaboration des aspects techniques et présentation dans une demande (les travaux préparatoires peuvent, si la demande est approuvée, être financés dans une certaine mesure par le budget du projet ; voir ci-dessous) ; • Garantie du cofinancement par les communes ou la région ; • Soumission de la demande au canton ou au SECO avec une esquisse de projet • Révision de la demande si nécessaire, sur la base des commentaires reçus ; • Soumission de la demande à l'OFAG par le canton⁸ ou directement au SECO. En cas d'incertitude quant à l'orientation thématique ou en cas de chevauchement délibéré entre les domaines thématiques du développement régional et agricole, les services cantonaux spécialisés coordonnent la soumission de la demande, puis les services fédéraux en évaluent le bien-fondé. L'autorité publique déposant la demande n'a pas à se charger de cette coordination et peut soit rester en contact avec le service cantonal spécialisé dans l'agriculture ou avec le SECO.
Financement des travaux préparatoires	Si la demande est approuvée, les travaux préparatoires effectués peuvent également être financés. Il s'agit notamment de l'analyse des parties prenantes, des discussions préliminaires et de la compilation des documents nécessaires à la soumission. À cette fin, il convient de fournir la preuve que les coûts ont effectivement été engagés. Les dépenses préalables finançables sont limitées à un maximum de 15 000 CHF et à 10 % du volume du projet.
Communication	En tant qu'instrument informel et participatif, un PDER dépend fortement de la résonance publique. La planification de la communication, qui doit être intégrée dès le début du processus, est donc un aspect essentiel d'un PDER. Un accompagnement compétent et communicatif du processus est indispensable pour qu'il déploie pleinement ses effets et favorise le transfert de connaissances.
Soutien technique et expertise	En règle générale, les initiateurs d'un PDER auront besoin du soutien d'experts. Leur rôle consiste notamment à organiser, diriger et animer le processus. Ils doivent donc posséder une expérience dans l'animation de tels processus et une expertise dans le domaine du développement rural. Ils sont également chargés d'assurer le suivi technique des différentes phases du processus, à conseiller le forum de coordination, à élaborer des plans et des rapports, ainsi que de mener des actions de communication. Compte tenu de la diversité des thèmes abordés par un PDER, il est judicieux de constituer une équipe de spécialistes capables de couvrir les différents domaines thématiques.

⁸ Conformément à l'ordonnance sur les améliorations structurelles dans l'agriculture ; cf. également la [circulaire 2/2019](#).

5 Forum de coordination PDER

Ancré dans la région – soutenu par tous

Soutenu par tous, le forum de coordination régional (Développement rural et agriculture) est un organe ancré dans la région, qui réunit tous les acteurs et parties prenantes concernés. Dans ce cadre, ils peuvent aborder en toute confiance et sur un pied d'égalité les défis et les perspectives de développement de leur région, et lancer des projets. Le forum se caractérise par un cadre et un cercle de personnes constants et est ouvert aux innovations et aux nouveaux arrivants.

Un forum de coordination d'un PDER peut porter différents noms : forum multipartite, partenariat régional, partenariat paysager, conseil régional, etc. Les groupes de travail, cercles de travail, commissions de planification ou autres instances existantes peuvent servir de forum de coordination, à condition que les parties prenantes concernées y soient représentées. Afin d'éviter les doublons, un organe existant peut également être élargi pour un PDER. La création d'un nouvel organe (supplémentaire) peut être avantageuse si elle permet de marquer un nouveau départ.

Il est recommandé aux initiateurs de procéder au préalable à une analyse des parties prenantes afin d'intégrer tous les acteurs concernés. Il est difficile d'impliquer les parties prenantes non organisées (p. ex. exploitants, propriétaires, consommateurs) dans le processus. Une large diffusion de l'information et une sélection basée sur certaines caractéristiques contribuent à rendre la sélection aussi transparente que possible. Pour assurer la liaison entre la région et les services cantonaux spécialisés, il est généralement recommandé d'impliquer également des représentants cantonaux dans le forum.

Collaboration

Des réunions régulières du forum de coordination permettent d'identifier les défis à un stade précoce. Elles sont préférables à des réunions purement axées sur les besoins. Au cours d'un PDER, la participation peut varier, de sorte que toutes les personnes ne participent pas de manière égale pendant toute la durée du processus. Il convient toutefois de veiller à ce que le forum de coordination couvre en permanence les différents intérêts. Afin d'ancrer plus largement les étapes importantes du processus, il peut être judicieux d'élargir le cercle des personnes pour certaines occasions, par exemple l'élaboration d'une vision d'avenir.



Illustration 5 : le forum de coordination travaille et échange sous différentes formes : par exemple lors de tables rondes, de visites sur le terrain et dans le cadre de contributions spécialisées.

L'intensité de la collaboration au sein d'un forum de coordination est délibérément conçue. Elle peut varier d'une phase à l'autre, allant de la simple information à la collaboration, dans laquelle tous les participants sont égaux et responsables du processus.⁹

Coopération avec des tiers	Un forum de coordination est un forum ouvert qui vise à établir des réseaux avec d'autres partenaires. Il cultive donc l'ouverture, en invitant par exemple des organisations qui ne sont pas encore représentées. Dans un souci de transparence et d'information continue sur ses activités et ses progrès, le forum de coordination échange de manière proactive et à un stade précoce avec des tiers, notamment avec les médias.
Participation réussie	Le forum est couronné de succès lorsque les participants développent un sentiment d'appartenance à une communauté, travaillent ensemble sur un pied d'égalité et cultivent une culture de l'apprentissage et de l'erreur. Des événements thématiques tels que des visites ou des excursions y contribuent de manière significative et permettent d'approfondir la compréhension mutuelle. Il est également utile que le forum de coordination agisse de manière prospective et soit ouvert aux contributions individuelles, permettant ainsi une participation active. ¹⁰

5.1 Tâches du forum de coordination

Le forum de coordination soutient le processus, régit la coopération et joue un rôle central dans un PDER. Il prend en compte les nombreux intérêts d'utilisation et souvent divergents dans les zones rurales et les coordonne.

Travail à plusieurs niveaux	Les conflits d'utilisation se manifestent au niveau local, mais leurs causes sont souvent liées à des évolutions et des tendances à grande échelle, comme des décisions politiques, des changements climatiques ou technologiques. Le forum de coordination sert de plateforme pour répondre de manière appropriée.
Constance	Les conditions-cadres d'une région et les compétences sont soumises à des cycles politiques à court terme. Le forum de coordination est une institution constante qui assume à long terme la responsabilité de l'espace et de ses acteurs et qui ne dépend pas uniquement de l'engagement de personnes individuelles.
Long terme	A long terme, le forum de coordination se charge de poursuivre le processus PDER. Les itérations permettent d'intégrer les connaissances et la compréhension acquises dans le processus : l'évaluation des activités menées conjointement aide à tirer des enseignements pour la suite des travaux.
Relations publiques	Le forum de coordination coordonne les relations publiques et garantit ainsi une information large et ciblée du public.

⁹ **Stauffer M., Flüeler T., Krütli P., Scholz R.** (2008) : Analytic and Dynamic Approach to Collaboration: A Transdisciplinary Case Study on Sustainable Landscape Development in a Swiss Prealpine Region. *Systemic Practice and Action Research*, 21(6), 409–422. <https://doi.org/10.1007/s11213-008-9107-7>.

¹⁰ **Hutter S.** (2021): «Frequent Practices» in der Prozessgestaltung - Partizipation in der Prozessgestaltung und deren Umsetzung in den Pilotprojekten der Regionalen Landwirtschaftlichen Strategien (RLS) (p. 94) [Seminararbeit]. ETH Zürich - IRL - PLUS.

5.2 Création et pérennisation du forum de coordination

Hôte/ Hôte	Le choix de l'hôte du forum de coordination peut être déterminant pour la réussite de du PDER. Ce choix dépend souvent des défis à relever. Il peut être judicieux d'envisager la possibilité que plusieurs services spécialisés ou organisations agissent conjointement en tant qu'hôtes. Une association spécialement créée à cet effet peut également endosser ce rôle et, le cas échéant, assurer elle-même la fonction de forum de coordination par la suite. Une organisation indépendante qui n'a pas été impliquée dans les processus antérieurs peut également être envisagée. Afin de démontrer le large soutien dont bénéficie le projet, les personnes clés doivent être associées à l'invitation ainsi qu'à la cérémonie de lancement.
Lancement et motivation	Le point de départ du PDER doit être lié à un défi concret (par exemple, des planifications à venir). Cela permet de justifier plus facilement l'effort initial de participation. Pour que les parties prenantes de tous les domaines thématiques soient enthousiasmées par la participation au forum de coordination, le potentiel du PDER pour les différents domaines thématiques doit être visible. Il est essentiel que les participants reconnaissent l'utilité de leur participation au PDER et au forum de coordination pour leur activité et puissent également la communiquer à leurs supérieurs ou à leurs instances décisionnelles (par exemple, le comité directeur d'une association). De plus, il est motivant de voir l'impact de ses actions sur le processus. Il faut donc que la manière dont chacun peut s'impliquer dans le processus soit transparente.
Forme organisationnelle et juridique	Selon les conditions cadres, différentes formes organisationnelles et juridiques peuvent convenir à un forum de coordination. Comme celui-ci ne poursuit aucun intérêt économique, les formes juridiques « association » ou « société simple » sont particulièrement adaptées. Une forme organisationnelle informelle est également envisageable.
Pérennisation	Le forum de coordination peut être dissous à la fin de la phase du projet PDER. Il est toutefois judicieux de maintenir et d'utiliser cette forme de collaboration éprouvée pour relever les défis à venir. Le forum de coordination peut également assumer le rôle de contrôleur de la mise en œuvre des mesures (cf. chapitre 11 : Mise en œuvre des mesures).

5.3 Coopération

Règles de collaboration	Pour organiser la collaboration au sein du forum de coordination de manière constructive, il peut être utile de définir des règles de collaboration. Celles-ci peuvent être consignées dans un accord de collaboration. On peut distinguer quatre domaines thématiques avec les contenus suivants à titre d'exemple :
------------------------------------	---

A. Coopération au sein du forum

- Règles de base de l'interaction, par exemple laisser les participants finir leurs phrases ;
- Règles de base pour la participation aux réunions du forum, par exemple participation régulière, garantie d'une représentation, clarification des liens avec les

comités directeurs, départ uniquement après une discussion commune et non entre les réunions ;

- Impartialité du soutien externe au processus ;
- Préparation et mise à disposition des bases, suivi des réunions.

B. Règles de prise de décision et clarification des rôles

- Clarification de la forme de prise de décision, par exemple votes, principe de consentement ou de consensus ;
- Clarification des rôles des participants, de leurs implications et des possibilités de légitimation.

C. Clarification de la confidentialité, de la communication et de la légitimation

- Position commune sur le respect de la confidentialité et clarification des personnes qui doivent être informées, par exemple en raison des structures hiérarchiques, ainsi que de la manière dont cela doit être géré ;
- Manière dont les informations sont communiquées à l'extérieur ;
- Détermination des personnes qui participent au forum de coordination en tant que délégués (légitimité).

D. Principes fondamentaux pour le PDER spécifique

- Reconnaître que des éléments externes tels que les espaces réservés aux eaux, les infrastructures écologiques ou les surfaces d'assèchement doivent être pris en compte dans la recherche de solutions ;
- Les solutions à rechercher sont par exemple celles qui exploitent les synergies et servent plusieurs intérêts.

Tout déséquilibre de pouvoir entre les acteurs au sein du forum de coordination doit être révélé et activement pris en compte dans la conception du processus. La direction du processus a pour tâche de prendre en considération tous les points de vue et de les traiter avec sérieux, mais aussi de clarifier les éventuelles structures hiérarchiques et de les respecter lors des prises de décision. Pour y parvenir, il convient notamment de documenter les discussions et les ateliers, ainsi que les réactions aux résultats. Même si l'objectif est de garantir l'efficacité et la simplicité du processus, tous les participants doivent disposer de suffisamment de temps pour examiner les résultats des différentes étapes de travail ainsi que les préoccupations des autres. Il faut prévoir beaucoup de temps pour les discussions et les débats, en particulier au début du processus de planification sectorielle.

Exemple des « Amis de la plaine de Wauwil »¹¹

Les « Amis de la plaine de Wauwil (FWE) » peuvent servir d'exemple de forum de coordination. Ils ont accueilli le processus « Planification agricole + » en 2019. L'association a été fondée en juin 2016 et a pour objectif de renforcer l'identité de la plaine de Wauwil dans le canton de Lucerne en tant qu'espace de vie et espace économique. Ses cinq membres du comité sont bien implantés dans la région. Les membres fondateurs ont été soigneusement sélectionnés et bénéficient d'un large soutien. Au cours de la phase de création, deux ateliers suivis d'un dîner ont permis de définir l'objectif commun de l'association. En 2021, l'association comptait 50 membres. Les parties prenantes importantes (communes, associations environnementales, propriétaires fonciers, responsables du tourisme, services cantonaux, etc.) sont systématiquement contactées et encouragées à devenir membres de l'association. Le comité se réunit trois à quatre fois par an, avec des réunions de projet supplémentaires pouvant avoir lieu jusqu'à dix fois par an.

L'association rassemble les intérêts communs de la politique, de l'économie, de la société et de l'environnement, ce qui lui permet peut ainsi se faire entendre.

Son objectif est d'améliorer la perception qualitative du paysage et de l'habitat par les habitants, les visiteurs et les employés, et de créer une identité commune. Le plus grand défi consiste à expliquer en permanence les actions et les activités de l'association en faveur de l'espace paysager commun.

¹¹ Nous remercions Patrik Affentranger, membre du comité directeur de l'association « Freunde der Wauwiler Ebene » (Les amis de la plaine de Wauwil), pour les renseignements et informations fournis.

6 Évaluation et apprentissage

Un PDER comprend le contrôle continu de la qualité des processus, ainsi que de la mise en œuvre et de l'efficacité des mesures.

6.1 Qualité des processus d'un PDER

Le point de vue des parties prenantes

La qualité d'un PDER comprend différents aspects qui doivent faire l'objet d'un contrôle permanent. Il convient notamment de vérifier si les points suivants sont respectés :

- Le processus est continu et le soutien des parties prenantes est assuré.
- Les parties prenantes collaborent de manière constructive dans le cadre du PDER.
- Le PDER poursuit des objectifs communiqués et compréhensibles.
- Les rôles et les tâches des parties prenantes sont clairs, les possibilités du PDER sont connues et les informations nécessaires sont à la disposition des parties prenantes.
- La procédure est transparente et documentée de manière accessible pour les parties prenantes.
- La direction du projet et la procédure au sein du PDER sont acceptées.
- Les différents intérêts sont représentés de manière appropriée au sein du PDER et toutes les parties prenantes ont les mêmes possibilités de s'impliquer.



Illustration 6 : La qualité du processus est régulièrement contrôlée. La perception des participants est au premier plan.

La manière dont la qualité du processus est évaluée dépend du processus concerné. Outre un questionnaire standardisé, des tables rondes peuvent également être organisées. Il est important d'examiner les aspects mentionnés dès le début et de manière régulière, afin de détecter les divergences à temps et de les traiter de manière constructive.

6.2 Réalisation des objectifs et effets

Chaque PDER définit des objectifs à atteindre de la manière la plus efficace possible grâce à différentes mesures. Le PDER doit donc également vérifier si les mesures ont été mises en œuvre et qu'elles produisent l'effet souhaité.

Pour vérifier la réalisation des objectifs, il est utile de distinguer les résultats (prestations fournies ; outputs) et les effets à long terme (changement de perception des parties prenantes ; changement de comportement des parties prenantes ; outcomes) (cf. également Illustration 7).

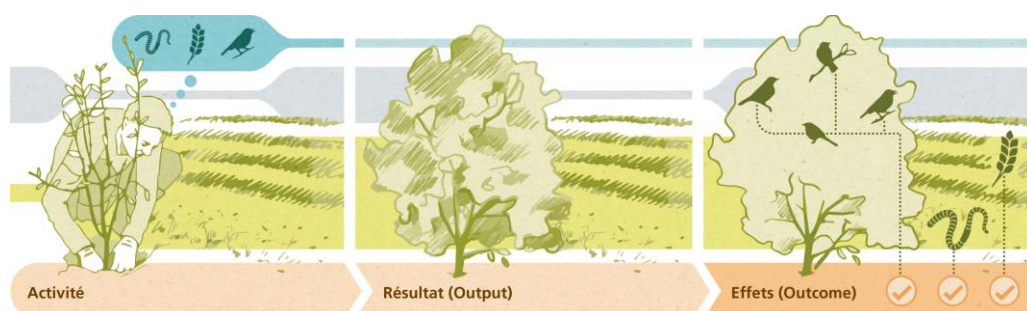


Illustration 7 : les mesures sont évaluées en fonction de la réalisation des résultats visés et de leur impact au-delà de ceux-ci.

Les objectifs doivent faire la distinction entre les résultats directement visés et les effets souhaités à long terme. Les exemples ci-dessous illustrent un schéma possible.

Exemple de différenciation des objectifs entre résultats et effets

Exemple 1

Résultats :

- Attente : le train de mesures permettra de cartographier la qualité des sols sur 3,5 ha de surface agricole utile et de publier la carte des sols.
- Délai : dans les 12 mois
- Rapport : par le service cantonal spécialisé dans les sols

Effet :

- Attente : grâce à ce train de mesures, les exploitants agricoles compléteront leur perception de la qualité des sols par des données objectives.
- Période : dans un délai de 18 mois
- Rapport : par le service cantonal spécialisé dans les sols

Exemple 2

Résultats :

- Attente : le train de mesures permettra de définir, de mettre en œuvre et de communiquer l'offre touristique des exploitations agricoles.
- Période : dans un délai de 18 mois
- Rapport : par l'organisme régional de développement

Effet :

- Attente : le train de mesures permettra aux touristes de prendre connaissance de l'offre, qui sera utilisée et évaluée pendant la phase pilote.
- Période : dans un délai de 24 mois
- Rapport : par l'organisme régional de développement

Des évaluations régulières des valeurs indicatives qualitatives et quantitatives permettent d'estimer l'impact à long terme du PDER et d'orienter son développement. Le PDER tient également compte explicitement des effets qui ne se manifestent parfois qu'à plus long terme. Pour évaluer ces effets de manière structurée, il convient d'examiner systématiquement les fonctions de l'espace rural (« Économie et production », « Espace de vie et habitat », « Ressources naturelles », « Approvisionnement en ressources et environnement », « Paysage culturel et patrimoine culturel », « Société », « Loisirs et détente »)¹².



Illustration 8 : les effets du PDER et de ses mesures doivent être recensés dans la région.

¹² Suter, S., Mattman, M., Bachmann, T., Hänni, E., & Hochuli, A. (2016). Beitrag der Landwirtschaft und der Agrarpolitik zur Vitalität und Attraktivität des ländlichen Raums. Ecoplan.

7 Analyser

Créer une base de connaissances

Le PDER intègre divers domaines thématiques pour lesquels les connaissances disponibles sont variées et la qualité des informations d'actualité variable. L'analyse sert à créer une base de connaissances couvrant les différents domaines thématiques du PDER. Elle comprend des informations sur l'état actuel et les tendances de développement. Au cours du PDER, certains thèmes sont approfondis de manière itérative et de nouveaux thèmes sont ajoutés (cf. chapitre 10 :Approfondir, développer et mettre en œuvre des mesures). Si des analyses ou des stratégies fondées sont déjà disponibles, l'effort nécessaire est réduit. Comme les stratégies sont souvent élaborées pour des domaines thématiques spécifiques, d'autres thèmes doivent être ajoutés si nécessaire pendant la phase d'analyse.

7.1 Procédure

A. Définition des thèmes

Les bases doivent être élaborées de manière ciblée pour les thèmes pertinents abordés par le PDER. À cette fin, il convient de déterminer les domaines dans lesquels des lacunes existent et les connaissances disponibles, puis de les rassembler. En règle générale, il est utile de procéder à des analyses sur les thèmes suivants. : Cette liste peut être délibérément élargie ou modifiée au cours du processus et n'est donc pas exhaustive.

- Structure agricole / industrielle / touristique / etc., main-d'œuvre et infrastructures
- Numérisation et autres innovations technologiques
- Structures de production, de transformation et de commercialisation, par exemple de l'artisanat régional (chaînes de valeur)
- Gestion durable des ressources naturelles et objectifs environnementaux (sol, eau)
- Changement climatique (atténuation, adaptation)
- Biodiversité et mise en réseau
- Qualité du paysage/aspect du paysage
- Aménagement et développement du territoire
- Loisirs et tourisme
- Prescriptions en matière d'aménagement et dispositions légales
- Forêt, bois, transformation du bois

B. Portée de l'analyse

Pour déterminer la profondeur de l'analyse, il est important de clarifier l'horizon temporel, le périmètre et les méthodes. Les questions suivantes peuvent être utiles à cet égard :

- Quels sont les objectifs concrets et les exigences légales existant dans le domaine concerné ?
- Quels sont les thèmes qui recoupent d'autres planifications ou projets ?
- Quelles sont les bases de données déjà disponibles ?

- Y a-t-il des espaces présentant un potentiel de conflit particulier ou des fonctions spéciales ?
- Faut-il utiliser certaines méthodes et certains instruments ?
- Existe-t-il des contraintes en termes de délais ?
- Quels espaces fonctionnels doivent être pris en compte ?

C. Transparence et documentation

Une approche transparente de l'analyse et, en particulier, dans la documentation des méthodes et des résultats, est déterminante pour assurer la crédibilité de la démarche et le développement ultérieur du processus. Expliquer la démarche au préalable et mettre la documentation à disposition à la fin en font.

Le rapport sur le PDER doit contenir une partie méthodologique présentant les méthodes de manière transparente (cf. chapitre 2 : Caractéristiques d'un PDER).

D. Méthodes

Aucune méthode n'est prescrite pour un PDER (cf. chapitre 2). Les méthodes choisies doivent être conformes aux bonnes pratiques professionnelles, répondre aux normes scientifiques et être ainsi compréhensibles et reproductibles. Idéalement, la méthodologie est décrite lors de la soumission du projet.

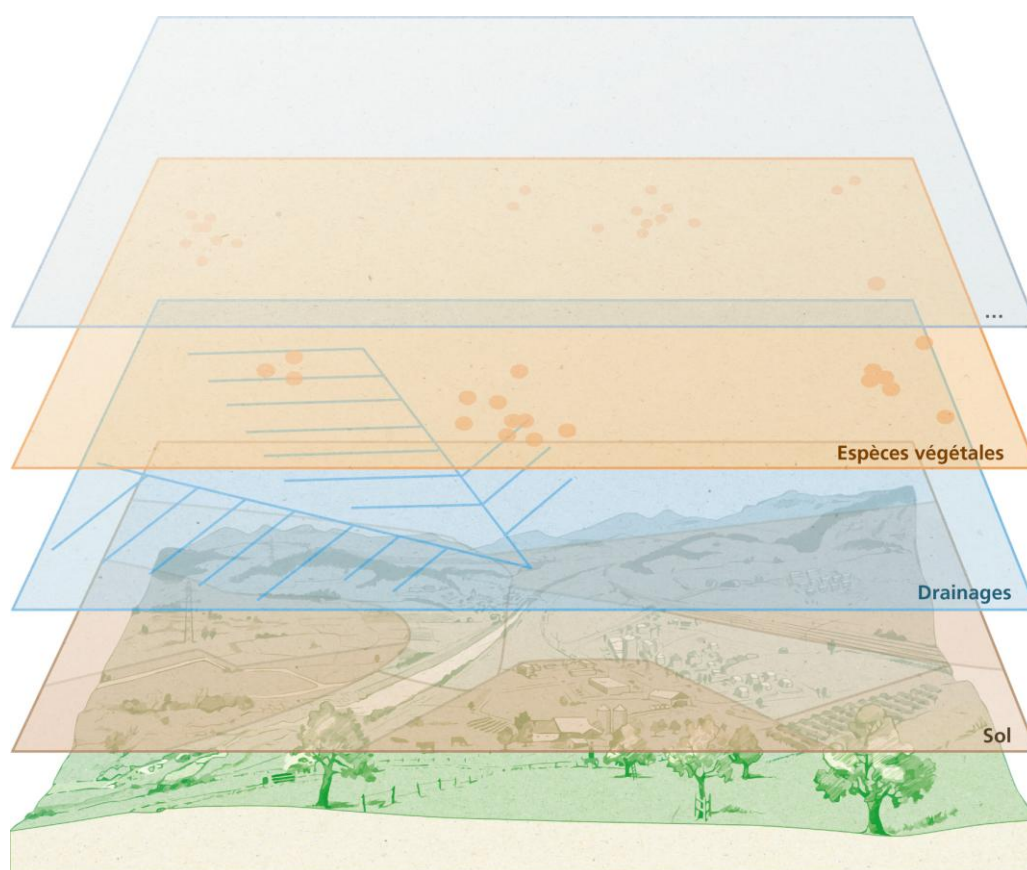


Illustration 9 : les thèmes à traiter dans le cadre de l'analyse sont variés. Les résultats de l'analyse constituent une base essentielle pour la suite du processus PDER.

Exemple d'analyse de thèmes sélectionnés

Les infrastructures agricoles peuvent être divisées en sous-domaines. L'un d'entre eux est le parc de drainages.

À l'aide d'anciens documents de planification et d'autorisation, ainsi que sur la base d'inspections et de fouilles d'essai, ce parc a été cartographié et enregistré dans une base de données SIG. Il est désormais possible de déterminer clairement, pour la zone drainée, le type de conduites (conduites d'aspiration ou de collecte), le matériau dans lequel elles sont fabriquées (argile, béton, plastique ou fonte), leur profondeur, leur âge et leur état.

Les habitats sont influencés par divers facteurs, tels que les apports de nutriments provenant de l'air. Dans les habitats pauvres en nutriments, comme les marais, mais aussi dans les forêts, les apports d'ammoniac peuvent avoir des effets néfastes.

Les émissions d'ammoniac ont été modélisées à l'échelle nationale sur la base de données relatives à l'élevage, au pâturage des surfaces agricoles et des zones d'estivage, ainsi que sur la base d'une enquête sur la gestion des engrais de ferme. Les charges probables ont été déterminées en combinant les zones d'émission avec les habitats sensibles, tout en prenant en compte de la propagation de l'ammoniac.

8 Vision d'avenir

Orientation pour le processus

Lors de l'élaboration d'une vision d'avenir, les besoins, les points de vue, les souhaits et surtout les idées pour un avenir souhaitable pour la région sont recensés. L'objectif est de créer une compréhension commune de l'évolution future pour l'ensemble des parties prenantes, mais aussi de mettre en évidence les systèmes de valeurs et les différentes perspectives. C'est pourquoi les acteurs concernés élaborent ensemble une vision d'avenir. Celle-ci peut reprendre les thèmes jugés pertinents issus de l'analyse, mais peut également s'en éloigner. Elle sert de guide (idée directrice) pour le processus et, comme l'ensemble du PDER, n'a pas d'effet contraignant. Elle permet toutefois une base permettant de garder à l'esprit l'objectif commun tout au long du processus et en cas de situations conflictuelles éventuelles. Elle soutient également l'élaboration des objectifs et des orientations dans la suite du processus du PDER.

8.1 Procédure

L'élaboration d'une vision d'avenir peut se diviser en trois étapes :

A. Inspiration et collecte

Il s'agit tout d'abord de susciter une large participation à l'élaboration de la vision d'avenir afin de rassembler une grande diversité d'idées, de percevoir différentes perspectives et de poser ainsi les bases des étapes suivantes. Pour ce faire, les participants sont invités à sortir de leur routine quotidienne et à envisager de manière créative et largement détachée des conditions cadres actuelles sur une situation idéale future. Pour y parvenir, il est utile d'utiliser des approches inhabituelles telles que des images, des œuvres d'art, des matériaux tactiles (ou « matériel de bricolage ») et/ou des outils techniques créatifs.

Les approches suivantes peuvent servir d'inspiration :

- Intégrer, compléter ou modifier des textes et des images représentant des visions d'avenir existantes ;
- Rendre accessibles les mégatendances pertinentes et aborder leur impact sur la région ;
- Susciter des réflexions sur l'avenir à l'aide de questions clés : où et comment veux-je vivre dans dix ans ? Avec qui est-ce que je veux travailler et quel emploi salarié est-ce que je veux exercer ? Comment veux-je travailler et organiser mon temps libre ? De quoi suis-je fier ? Qu'est-ce qui me rend heureux ? Qu'est-ce qui est le plus important pour moi ?

B. Consolidation et première concrétisation

Il s'agit de développer une vision commune de l'avenir à partir d'idées et de souhaits qui peuvent être très différents. Ce processus est important, car il permet d'exprimer des valeurs et des intérêts. Pour concilier de manière équilibrée les différents points de vue dans une vision d'avenir, celle-ci est concrétisée en plusieurs étapes. Une vision commune se développe ainsi avec des déclarations sur les thèmes pertinents.

Pour la synthèse, il est par exemple possible

- d'évaluer les idées, concepts et souhaits recueillis à l'aide d'un système de points ou de comparaisons par paires ;
- de mener des discussions de groupe en composant délibérément des groupes alternés de représentants d'intérêts différents ou similaires ;
- d'identifier les aspects faisant l'objet d'un consensus et ceux présentant des contradictions, puis de trouver des solutions aux intérêts divergents.

C. Adoption de la vision d'avenir

L'adoption formelle de cette vision d'avenir, élaborée, consolidée et équilibrée peut constituer un élément important du PDER. Les participants démontrent ainsi qu'ils se sont mis d'accord sur la vision fondamentale de l'avenir souhaitable pour leur région. Le résultat peut ensuite être diffusé à l'extérieur et communiqué à la population dans son ensemble.

L'adoption de la vision d'avenir peut par exemple se faire de la manière suivante

- les participants signent symboliquement le résultat,
- une photo de groupe est prise avec le résultat,
- en organisant une présentation ;
- un communiqué de presse ou une publication officielle est publié.

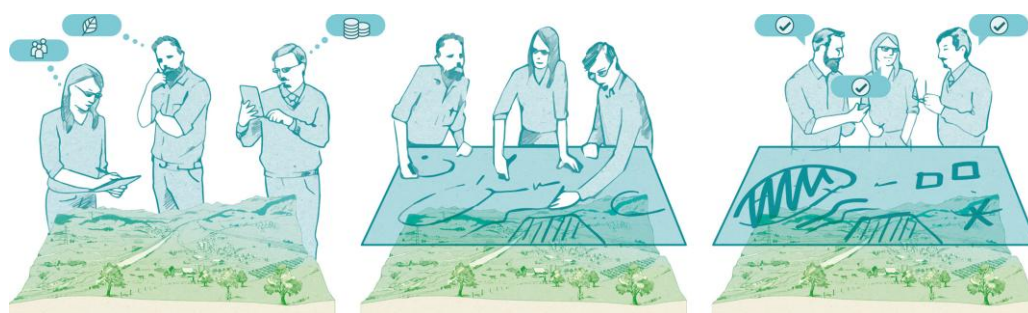


Illustration 10 : pour élaborer la vision d'avenir, les participants formulent leur avenir souhaitable, en discutent avec les autres participants afin de développer finalement une vision consolidée qui constitue un élément central du PDER.

9 Objectifs et orientations

Concrétisation de la vision d'avenir et des objectifs généraux

La vision d'avenir et les objectifs généraux sont généralement formulés de manière générale, ce qui laisse place à l'interprétation et à la concrétisation. Il s'agit donc de les concrétiser et de les rendre tangibles¹³. Ils sont par ailleurs enregistrés dans un système d'objectifs structuré de manière thématique et hiérarchique, puis regroupés en axes prioritaires. Ces axes prioritaires définissent les orientations et les priorités de développement pour les différents domaines thématiques. Il est nécessaire de concrétiser la vision d'avenir, afin de créer une base solide pour l'élaboration de mesures (cf. chapitre 10 :Approfondir, développer et mettre en œuvre des mesures). Cela rend le processus compréhensible, crédible et légitime.

Des objectifs concrets sont également nécessaires pour pouvoir évaluer l'efficacité des mesures (cf. chapitre 6 :Évaluation et apprentissage). Les objectifs doivent donc être formulés de manière concrète pour pouvoir vérifier s'ils ont été atteints.

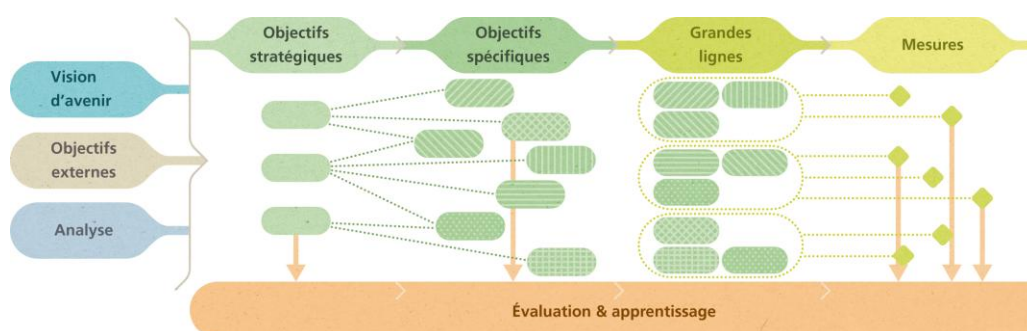


Illustration 11 : à partir de la vision d'avenir, des objectifs externes et des analyses, on déduit des objectifs stratégiques qui peuvent être différenciés en objectifs spécifiques. Ceux-ci peuvent être regroupés en axes thématiques qui constituent la base pour l'élaboration de mesures. L'évaluation examine enfin les mesures sur la base des objectifs fixés.

9.1 Procédure

Le processus de la définition des objectifs et des orientations concrètes comprend les étapes suivantes :

A. Déterminer les objectifs

Objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques du PDER peuvent être déduits de la vision d'avenir, de l'analyse et sur la base d'objectifs externes. Ils ont un caractère fondamental et indiquent, à un niveau élevé, l'évolution souhaitée pour différents domaines thématiques, par exemple pour les fonctions de l'espace rural¹⁴. Ces thèmes peuvent être couverts intégralement ou partiellement, complétés ou précisés. Une répartition aussi équilibrée que possible

¹³ Les objectifs de mise en œuvre et d'impact ne sont définis qu'au cours de la définition des mesures. Les indicateurs sont également définis à ce stade afin de pouvoir inclure les objectifs pertinents dans l'évaluation (cf. chapitre 6 : Évaluation et apprentissage).

¹⁴ Suter S., Mattman M., Bachmann T., Hänni E., Hochuli A. (2016): Beitrag der Landwirtschaft und der Agrarpolitik zur Vitalität und Attraktivität des ländlichen Raums. Ecoplan

entre tous les domaines thématiques montre aux parties prenantes que tous les aspects ont la même importance et sont pris en compte de manière équivalente¹⁵.

Objectifs spécifiques Les objectifs spécifiques (opérationnels) décomposent chaque thème abordé dans les objectifs stratégiques en objectifs concrets. Ils sont adaptés à la région, mais pas aux exploitants ou aux acteurs individuels. Le cas échéant, les objectifs spécifiques reprennent également des thèmes ou des préoccupations qui ont été identifiés lors de la phase d'analyse (cf. chapitre 7.1). Ils peuvent être de nature qualitative ou quantitative.

Système d'objectifs Dans un système d'objectifs, les objectifs spécifiques sont attribués aux objectifs stratégiques.

Exemples d'objectifs stratégiques

(dérivés d'une vision d'avenir) :

- « La structure agricole est conçue pour permettre une agriculture adaptée au site. »
- « La qualité du paysage est améliorée en préservant activement ses atouts et en remédiant à ses faiblesses. »
- Les emplois dans le secteur du tourisme sont de plus en plus occupés par des personnes résidant dans la région.

Exemples de concrétisation en objectifs spécifiques :

- « L'utilisation des terres est riche en cultures variées et diversifiées dans la rotation des cultures. Le nombre d'arbres fruitiers à haute tige dans les surfaces agricoles utiles ne diminuera pas d'ici 2030 par rapport à 2020. »
- « Les émissions de protoxyde d'azote provenant de l'agriculture seront réduites de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2020. »
- « En 2030, la région ne dépendra plus d'approvisionnements extérieurs en fourrage. »
- « Les pentes dont l'inclinaison est supérieure à 35 % seront exploitées de manière extensive et en petites structures en 2030. »
- Les emplois dans les services liés à l'hôtellerie parallèle auront augmenté de 10 % en 2030 par rapport à 2025.
- En 2030, le nombre d'équivalents temps plein employés par les hôtels de la région sera le même qu'en 2025.
- En 2030, 60 % des employés du secteur touristique (hôtellerie, parahôtellerie, remontées mécaniques, restauration) seront originaires la région.

¹⁵ **Groupe de travail Fritsch-Lüscher-Wernli** (2009) : Guide de planification agricole. Partie technique. Office fédéral de l'agriculture OFAG, Association suisse pour le développement rural suisse, Association suisse pour la géomatique et la gestion du territoire geosuisse.

Exigences relatives aux objectifs Les objectifs stratégiques et spécifiques ne doivent pas être formulés comme des mesures concrètes, mais comme des résultats à atteindre, sans préciser la manière d'y parvenir. Des objectifs imprécis peuvent en effet être interprétés de différentes manières, ce qui peut entraîner des malentendus et des conflits. C'est pourquoi il est important de respecter certaines exigences, notamment pour les objectifs spécifiques. La règle SMART décrit cinq critères auxquels un objectif doit répondre :

- Spécifique : l'objectif est formulé de manière claire et sans ambiguïté.
- Mesurable : l'objectif se réfère à des grandeurs mesurables ; s'il n'est pas mesurable, sa réalisation doit au moins pouvoir être vérifiée.
- Attrayant/accepté : le « A » a deux significations qui vont dans le même sens : l'objectif est perçu comme pertinent et motivant par les personnes concernées, car sa réalisation est attrayante et il est considéré comme approprié.
- Réaliste : l'objectif est ambitieux, le cas échéant, mais sa réalisation est réaliste.
- Limité dans le temps : l'objectif est assorti d'une indication quant au délai dans lequel il doit être atteint. Ce critère ne s'applique pas nécessairement à tous les objectifs. Il n'a notamment aucune importance pour les objectifs permanents sans date butoir, comme le respect d'un budget ou les objectifs purement techniques.

9.2 Consolider et pondérer les objectifs

Consolidation Pour obtenir un système d'objectifs cohérent, il faut consolider les objectifs stratégiques et spécifiques. Il est utile de vérifier les points suivants :

- Les objectifs sont-ils complets pour couvrir l'ensemble des domaines thématiques à traiter ?
- Y a-t-il des contradictions ou des conflits entre les objectifs ?
- Y a-t-il des chevauchements entre les objectifs ?
- Existe-t-il des conflits entre les objectifs en matière de ressources ?
- La réalisation des objectifs spécifiques permet-elle d'atteindre les objectifs stratégiques ?

Un système d'objectifs n'a pas nécessairement besoin d'être exhaustif et totalement exempt de chevauchements et de conflits. Cependant, les lacunes, les chevauchements et les conflits qu'il contient doivent être identifiés et, dans la mesure du possible, éliminés.

Pondération L'expérience montre que la pondération individuelle des objectifs par les participants constitue une base importante pour l'élaboration ultérieure des mesures. Cette pondération peut s'effectuer de différentes manières.

B. Définir et déterminer les axes prioritaires

Les axes stratégiques permettent de regrouper plusieurs objectifs fortement pondérés. Les liens spatiaux et/ou thématiques entre les objectifs peuvent être utilisés pour formuler des axes stratégiques pour des sous-domaines du système d'objectifs. Le regroupement des objectifs en axes stratégiques peut avoir un effet positif sur la coopération régionale et améliorer la coordination des mesures.

Exemples d'orientations stratégiques

L'orientation stratégique « Utilisation durable et appropriée du sol » comprend notamment les objectifs suivants :

- Les types, les aptitudes et les qualités des sols sont cartographiés ;
- Les utilisations conflictuelles du sol sont séparées sur le plan spatial et fonctionnel, par exemple par des remembrements et/ou des plans d'aménagement ;
- La qualité du sol est améliorée sur les surfaces d'assolement ;
- ...

L'orientation stratégique « Chaînes de valeur régionales et commercialisation des produits régionaux » comprend notamment les objectifs suivants :

- Un label régional est introduit, au moins 25 produits sont certifiés en conséquence d'ici 2035 ;
- Le potentiel des chaînes de valeur régionales dans le domaine de l'agriculture est analysé ;
- Des chaînes de distribution sont en place ;
- Une offre de conseil est disponible pour les demandes adressées à la NPR ;
- ...

L'orientation stratégique « Renforcer la création de valeur dans la région » comprend notamment les objectifs suivants :

- Créer des offres de services pour le co-working (par exemple pour les nomades numériques) ;
- Préserver les entreprises de transformation des produits agricoles primaires (fromageries, boucheries) ;
- Développer et commercialiser des « plats signature » et des « expériences signature » pour la région.

10 Approfondir, développer et mettre en œuvre des mesures

Analyse approfondie

Les objectifs pondérés et les axes stratégiques constituent sur laquelle sont élaborées les mesures supplémentaires. Cela s'accompagne généralement d'une analyse approfondie de l'axe stratégique concerné. La première analyse (cf. chapitre 7 : Analyser) visait à comprendre la situation initiale de la région et de à poser les bases du travail. Pour traduire les axes stratégiques en mesures concrètes, une analyse approfondie est généralement nécessaire.

Exemples de questions d'analyse approfondie

- Selon quels critères la situation des espaces aquatiques peut-elle être déterminée et quelles sont les surfaces qui s'y prêtent ?
- Quels achats d'aliments pour animaux sont effectués dans la région et comment les ressources disponibles au niveau régional peuvent-elles être utilisées en priorité à cette fin ?
- Dans quel état se trouvent les drainages, lesquels doivent être assainis et dans quelles zones un assainissement n'est-il pas nécessaire en raison d'alternatives d'exploitation ?
- Quelles chaînes de valeur seront importantes à l'avenir pour l'agriculture et le tourisme, quel est leur potentiel et quelles exploitations peuvent en tirer parti ?

Meilleure compréhension du système pour les objectifs de mise en œuvre et d'impact

L'analyse approfondie permet d'améliorer la compréhension du système, d'appréhender plus clairement appréhender les interactions et de rendre chaque mesure plus transparente. Les effets attendus et visés des mesures ainsi que leurs conséquences supposées à long terme sont présentés et les objectifs de mise en œuvre et d'efficacité sont fixés. Cela est nécessaire pour pouvoir évaluer au mieux l'efficacité des mesures avant même leur mise en œuvre (cf. chapitre 6.2 : Réalisation des objectifs et effets). Cela permet de répondre aux questions suivantes :

- Les mesures proposées sont-elles appropriées pour atteindre les objectifs des axes stratégiques ?
- Les ressources (temps, moyens financiers) et les activités prévues peuvent-elles être associées aux effets escomptés ?
- L'utilisation des ressources est-elle proportionnée et appropriée au regard des effets escomptés ?
- Une mesure peut-elle être intégrée dans le système existant – par exemple, les programmes en cours dans la région, les instruments de planification actuellement efficaces – ou des adaptations des conditions-cadres sont-elles nécessaires ?
- Quelles sont les interfaces avec les systèmes supérieurs (politiques, marchés, tendances) ? Comment la mesure proposée interagit-elle avec ceux-ci ?

10.1 Procédure

Du général au particulier

Dans le cadre de l'approfondissement, l'élaboration des mesures et l'analyse se déroulent en parallèle ou de manière itérative jusqu'à ce que des mesures appropriées soient disponibles. Cette approche itérative permet d'élaborer progressivement, du général au particulier, des idées de solutions pour les orientations définies. Celles-ci sont concrétisées par l'élaboration, l'adaptation et le rejet de différentes variantes de mesures.

Orientation stratégique et responsabilité

Pour garantir la mise en œuvre ultérieure des mesures, il est judicieux de prendre en compte, lors de leur élaboration, les orientations et les responsabilités associées à chacune d'entre elles. Les orientations constituent en effet le point de départ technique de l'élaboration des mesures. La question centrale est ici la suivante : quelles mesures concrètes sont nécessaires pour mettre en œuvre ces orientations ?

La mise en œuvre des mesures nécessite des responsables qui, dans l'idéal, peuvent améliorer leur situation grâce à celles-ci. Il faut donc trouver des porteurs de projet qui s'approprient les axes prioritaires et les mesures en tant que « responsables ». Ils définissent les mesures et les soumettent à la discussion au sein du forum de coordination. Cette discussion permet de s'assurer que la coordination avec d'autres intérêts est assurée.

Enfin, le forum de coordination sélectionne les mesures efficaces et les met en œuvre.

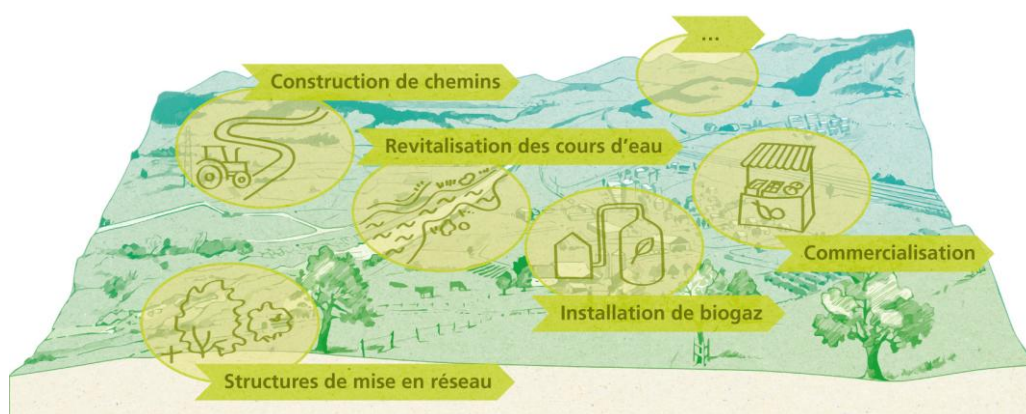


Illustration 12 : en fonction des objectifs fixés, diverses mesures peuvent être prises dans le cadre de du PDER pour favoriser le développement des zones rurales.

Exemples de développement de mesuresExemple 1

Objectif stratégique :

- Agriculture multifonctionnelle et respectueuse des ressources

Objectifs spécifiques :

- Générer des revenus supplémentaires pour l'agriculture
- Rendre les cycles des matières plus efficaces
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre
- Réduire le lessivage des nutriments

Mesures :

- Création de l'association « EneRegio » pour représenter les intérêts
- Construction d'une installation régionale de biogaz à raccorder à une centrale de cogénération
- Contrats pour la livraison de lisier et l'achat de digestat par des exploitations agricoles

Exemple 2

Objectif stratégique :

- Augmenter la valeur ajoutée touristique tout en préservant le caractère historique du site

Objectifs spécifiques :

- Augmenter modérément le nombre de nuitées
- Lutter contre les logements vacants
- Valoriser les monuments dans le paysage culturel
- Générer des revenus dans les secteurs de la restauration et l'hôtellerie

Mesures :

- Établir un inventaire des bâtiments vacants
- Mettre en place une structure de commercialisation commune

Exemple 3

Objectif stratégique :

- Renforcer une agriculture durable, avec une production tournée vers l'avenir

Objectifs spécifiques :

- Créer une base de connaissances pour une gestion durable
- Optimiser la gestion des surfaces

Mesures :

- Mise à jour de la carte d'aptitude des sols par des prélèvements d'échantillons
- Projet visant à examiner et à mettre en œuvre des améliorations du sol et à optimiser le régime hydrologique
- Mise en place d'une procédure de remembrement pour une gestion adaptée au site

Planification de la mise en œuvre Une planification différenciée de la mise en œuvre fait partie intégrante de l'élaboration des mesures. C'est souvent à ce stade que l'on constate si une mesure est réellement réalisable telle qu'elle a été conçue. La planification de la mise en œuvre doit notamment définir les responsabilités, les étapes, l'estimation des coûts, le financement et l'évaluation. Il convient également de déterminer comment les autres acteurs et le public peuvent être informés d'une mesure donnée. Si une mesure est dissociée du PDR pour devenir un projet autonome, il faut clarifier la manière dont la coordination avec le forum de coordination sera poursuivie.

10.2 Mesures réalisables à court terme

Mesures immédiates Contrairement à l'élaboration systématique et analytique des mesures complémentaires décrite ci-dessus, il peut être judicieux de définir des mesures immédiates simples et réalisables à court terme, qui peuvent être lancées et mises en œuvre plus tôt dans le processus. Ces mesures immédiates peuvent servir à créer les conditions-cadres d'une collaboration fructueuse au sein du PDER, par exemple sous la forme de séances d'information ou de formations continues. Elles contribuent également à transmettre rapidement aux participants au PDER les premiers résultats encourageants. Si certaines mesures sont considérées comme manifestation appropriées et souhaitables par tous les participants, il peut être utile de les privilégier. Cela permet d'obtenir un effet immédiat et de concentrer le processus sur d'autres défis.

Les mesures immédiates peuvent avoir divers autres effets positifs :

- En tant qu'instrument axé sur la mise en œuvre, le PDER bénéficie d'une acceptation accrue ;
- Les participants peuvent percevoir les premières mesures comme des éléments d'identification ;
- Grâce à sa mise en œuvre, le PDER bénéficie d'une meilleure visibilité au-delà des participants actifs, ce qui peut avoir un effet positif sur la participation ;
- La combinaison de mesures immédiates et de mesures complémentaires permet de rendre la transition entre la planification et la réalisation plus dynamique.

Le cadre financier des mesures immédiates se situe généralement entre 5 à 10 % du coût total du PDER.

11 Mise en œuvre des mesures

Les mesures réalisables à court terme peuvent être mises en œuvre dans le cadre du PDER, avec les moyens dont il dispose. Les mesures complémentaires, quant à elles, sont généralement dissociées du PDER et nécessitent des moyens financiers supplémentaires.

Le caractère itératif et la continuité du forum de coordination sont des aspects essentiels du PDER. Cela permet de développer des mesures complémentaires dans le cadre du PDER, puis de les mettre en œuvre à l'aide d'autres instruments et mécanismes de financement. Le forum de coordination du PDR assure le suivi.

Les thèmes abordés par le PDER sont très variés (cf. chapitre 7 : Analyser) et les mesures qui les couvrent le sont donc également. Les possibilités de mise en œuvre des mesures sont donc tout aussi variées. Le choix des instruments appropriés dépend de la mesure concernée et des objectifs qui la sous-tendent. La tâche des experts qui accompagnent le PDER consiste à identifier activement les possibilités de financement pour les processus suivants¹⁶ et à préparer les projets en conséquence afin d'assurer leur financement.

Projets d'amélioration structurelle

Parmi les projets typiques qui en découlent, on trouve ceux qui peuvent être financés en tant qu'améliorations structurelles¹⁷ :

- Construction et la restauration (périodique) d'infrastructures (p. ex. chemins agricoles, approvisionnement en eau, ponts, téléphériques, etc.) ;
- Amélioration des sols (p. ex. drainages, valorisation des sols) ;
- Valorisation de la nature et du paysage (p. ex. valorisation des petits cours d'eau ou des murs en pierres sèches) ;
- Améliorations foncières globales, remembrements et redistribution des terres agricoles ou planification agricole préliminaire ;
- Construction de bâtiments agricoles (p. ex. poulaillers mobiles, bâtiments d'alpage) ;
- Mesures architecturales visant à atteindre des objectifs écologiques (p. ex. couvertures de silos pour réduire les émissions d'ammoniac) ;
- Bâtiments et installations destinés à la transformation, au stockage et à la commercialisation de produits régionaux ;
- Diversification dans des activités liées à l'agriculture (p. ex. agrotourisme, commercialisation directe, installation de biogaz) ;
- Projets de développement régional (PDR) (p. ex. marketing, transformation des produits) ;
- Promotion de la reprise d'exploitations agricoles par le biais de crédits d'investissement sans intérêts ;
- Promotion de la coopération interentreprises (p. ex. création d'organisations d'entraide paysannes, accompagnement technique lors du lancement de

¹⁶ L'outil d'aide financière de regionsuisse donne un aperçu des aides actuellement disponibles pour les projets dans le domaine du développement régional : <https://regionsuisse.ch/fr/projets/aides-financieres>.

¹⁷ **Office fédéral de l'agriculture (OFAG), Suissemelio** (2020) : Améliorations structurelles dans les zones rurales. Aperçu général.

nouvelles coopérations, crédits d'investissement pour les bâtiments et les installations).

Nouvelle politique régionale (NPR)

Dans le cadre de la nouvelle politique régionale (NPR), le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) soutient des initiatives, des programmes et des projets qui favorisent la création de valeur ajoutée régionale et améliorent la compétitivité des zones rurales¹⁸. Il s'agit notamment de.

- Systèmes d'innovation régionaux (RIS) ;
- Projets visant à développer des produits et des offres innovants dans le domaine du tourisme, financement des infrastructures ;
- Projets de numérisation ou de transformation numérique.

Projets de développement régional

Le domaine du développement régional offre également une aide financière et un soutien technique¹⁹. Il s'agit notamment de :

- Projets de développement régional (PDR) (Office fédéral de l'agriculture) ;
- Promotion de la qualité et de la durabilité (OQuaDu) (Office fédéral de l'agriculture)
- Programme d'utilisation durable des ressources dans l'agriculture (Office fédéral de l'agriculture)
- Interreg A et B
- Programme « SuisseEnergie » (Office fédéral de l'énergie)
- Programme d'encouragement « ProKilowatt » (Office fédéral de l'énergie)
- Programme pilote et de démonstration (P+D) (Office fédéral de l'énergie)
- « Programme en faveur du trafic d'agglomération » (Office fédéral du développement territorial)
- Projets-modèles pour un développement territorial durable (plusieurs offices fédéraux)
- Programme d'encouragement pour le développement durable (Office fédéral du développement territorial)
- Parcs d'importance régionale ou nationale (Office fédéral de l'environnement)
- Projets d'innovation Innosuisse
- Aide Suisse aux Montagnards

Projets liés à l'environnement, à la nature et au paysage

Dans le domaine de l'environnement, de la nature et du paysage, les instruments et aides suivants sont :

- Aides financières selon les conventions-programmes dans le domaine de l'environnement (Office fédéral de l'environnement) ;
- Promotion de projets dans le domaine de l'éducation au climat (Office fédéral de l'environnement)
- Promotion des technologies environnementales (Office fédéral de l'environnement)

¹⁸ https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Standortfoerderung/Regional_Raumordnungspolitik/nrp.html

¹⁹ **regiosuisse**, (2022) : Aides financières pour le développement régional : <https://regiosuisse.ch/fr/projets/aides-financieres>.

- Aides financières conformément à la loi sur la protection de l'environnement (LPE), à la loi sur la protection de la nature et du paysage (LPN), à la loi sur les forêts (LFo), à la loi sur la protection des eaux (LEaux), à la loi sur la chasse (LChP) et à la loi sur la pêche (LFP)
- Plan d'action bois
- Fonds suisse pour le paysage (FSP)
- Projets de protection contre les crues et planification de la revitalisation (mise en œuvre cantonale)
- Programme de protection des eaux (Office fédéral de l'agriculture)

Il existe également d'autres instruments dans le cadre desquels des mesures peuvent être mises en œuvre²⁰ :

- Contrats d'exploitation et d'entretien
- Projets de qualité du paysage (PQP)
- Projets de mise en réseau
- Plans de développement forestier
- Plans directeurs communaux et régionaux
- Plans d'affectation, règlements de construction et de zonage
- Financement individuel et combiné de mesures individuelles par d'autres partenaires (par exemple des acteurs privés tels que l'industrie ou les centrales électriques)

Les mesures développées dans le cadre du PDER devraient continuer à être suivies à long terme par le forum de coordination, même si elles sont devenues des projets autonomes. Il est recommandé de tirer parti de l'expertise régionale du forum de coordination pour créer des synergies entre les projets. En outre, la mise en œuvre des mesures complémentaires devrait également faire l'objet d'une communication externe afin d'informer l'ensemble des parties prenantes du PDER des résultats du processus.

Lancement des mesures

L'organisation d'un PDER implique qu'une fois les mesures élaborées, le PDER est considéré comme achevé, mais que la mise en œuvre des mesures n'a pas encore commencé. Il peut donc y avoir un écart entre la fin supposée du processus et le début de la mise en œuvre des mesures définies, ce qui réduit la dynamique existante. Il convient donc de prévoir dans le calendrier et le budget du PDER une phase de transition pendant laquelle la direction du processus pourra être financée pour lancer les mesures. Le cas échéant, il faudra également prévoir des ressources financières supplémentaires pour la mise en œuvre du projet ou organiser un forum de coordination pour assurer un suivi plus approfondi des mesures. Seules des ressources et des responsabilités planifiées de manière appropriée permettront d'accompagner les mesures de manière adéquate.

²⁰ **Steiger U.** (2016) : Façonner la transformation du paysage. Aperçu des instruments de politique paysagère. Office fédéral de l'environnement, Berne. Umwelt-Wissen n° 1611.

