



## AVANT-PROJET

Décembre 2010

# RAPPORT SUR L'ACTUALISATION DE LA POLITIQUE CANTONALE DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT (PPDE)

## TABLES DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	2
1. EVOLUTION DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE .....	3
1.1. Trois phases de mise en œuvre .....	3
1.2. Engagements financiers .....	5
1.3. Principaux constats .....	5
2. STRATÉGIE DE LA POLITIQUE DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT (PPDE) .....	7
2.1. Cadre légal .....	7
2.2. Objectif stratégique .....	8
2.3. Enjeux .....	8
2.4. Objectifs opérationnels .....	9
3. MISE EN ŒUVRE DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT .....	12
3.1. Plan d'actions .....	12
3.2. Conditions-cadre .....	15
3.3. Organisation des acteurs et missions .....	15
3.4. Définition des sites stratégiques .....	17
3.5. Fiches de site .....	20
3.6. Ressources humaines et financières .....	20
3.7. Evaluation et monitoring .....	21
4. LISTE DES ANNEXES .....	22

## INTRODUCTION

Mise en place fin 1996 par décret du Grand Conseil, la politique cantonale des pôles de développement économique (PPDE) déploie depuis lors ses effets en favorisant le développement de sites stratégiques identifiés. Cette politique a acquis une légitimité et une lisibilité importantes. Comme dans d'autres cantons, dont en particulier Berne et Fribourg, cette politique est amenée à jouer un rôle important, tant pour permettre un développement territorial harmonieux que pour soutenir un développement économique durable. Si l'objectif initial reste valable - favoriser la création d'emplois dans le canton en proposant des lieux d'implantation bien localisés et attractifs - l'environnement légal et le champ d'action de la politique ont cependant suivi une importante évolution.

Le nouveau Plan directeur cantonal (PDCn), en vigueur depuis le 1er août 2008, a clarifié les éléments essentiels en matière de planification directrice cantonale, notamment par l'orientation volontariste de concentrer le développement dans les centres urbains en densifiant. Les projets d'agglomération, sous l'impulsion de la Confédération, ont quant à eux permis d'établir, à une échelle pertinente, des planifications directrices coordonnant au mieux la mobilité et l'urbanisation.

Par ailleurs, la base légale initiale dans laquelle se développait la politique des pôles de développement économique a été modifiée le 1er janvier 2008 avec l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur l'Appui au Développement Economique (LADE). Cette loi-cadre institue une base légale unique pour l'ensemble de la politique cantonale en matière de développement économique. Elle instaure notamment un renforcement du rôle des organismes régionaux de développement économique comme lieu privilégié de la coordination des projets à caractère économique. La valorisation de la politique des pôles fait désormais explicitement partie des tâches dans lesquelles ces organismes ont un rôle déterminant à jouer.

Sur un autre plan, le souci de valoriser les transports publics a conduit à intégrer de nouveaux sites stratégiques proches des gares du RER présentant un fort potentiel de développement. Parallèlement, la volonté de renforcer la production de logements, en particulier en centralité, a posé la question de l'élargissement du champ d'action de la PPDE en incluant des sites présentant une mixité habitat - emploi.

L'ensemble de ces évolutions nécessite l'actualisation de la PPDE, actualisation qui doit fixer les nouvelles bases de l'outil des pôles, non seulement en tant qu'instrument de développement économique mais aussi de développement territorial. Cette actualisation est décrite dans ce document qui constitue une annexe à la politique d'appui au développement économique (PADE). Il n'est pas un rapport d'évaluation, celle-ci se faisant désormais sous l'égide de la LADE, conformément à son article 8, alinéa 2.

Ce rapport est composé de trois parties. La première retrace l'évolution de la politique des pôles de développement économique et pose les principaux constats. La seconde partie décrit la nouvelle politique des pôles de développement, elle en précise le cadre, les enjeux et les objectifs. La troisième partie décrit les actions à mettre en œuvre et l'organisation. Un recueil d'annexes complète le document en apportant des précisions sur son contenu.

## **1. EVOLUTION DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**

### **1.1. TROIS PHASES DE MISE EN ŒUVRE**

#### **1ère phase (1997-2000) : lancement de la mise en œuvre (rapport 1)**

Le plan cantonal des pôles de développement économique a été approuvé en décembre 1997 par le Conseil d'Etat, sur la base du décret de septembre 1996 du Grand Conseil. Ce décret visait les deux objectifs suivants :

- accroître l'offre de terrains immédiatement disponibles qui font partie, au sein des pôles de développement économique, des sites stratégiques.
- assurer la promotion des pôles de développement économique et, en particulier, les terrains immédiatement disponibles;

Les objectifs visés par le plan focalisaient l'effort sur la composante territoriale comme support spécifique pour la création d'emplois, favorisant les synergies entre économie et aménagement du territoire. La première phase de mise en œuvre a permis d'amorcer la dynamique, tout en constatant que le processus développerait ses effets dans le moyen et le long terme. La pertinence de la collaboration institutionnalisée entre le développement économique et l'aménagement du territoire se trouve confirmée dès les débuts de la PPDE. Cette collaboration reste encore aujourd'hui une des qualités principales de cette politique.

Le premier rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil de septembre 2000 annonçait déjà un ensemble d'adaptations. On peut en relever trois principales : face à la volonté d'adéquation entre l'offre et la demande de terrains liée à la variation des besoins de l'économie, il a été décidé que la définition et la délimitation des secteurs compris dans les pôles devaient être évolutives. Par ailleurs, la volonté d'intégration des principes du développement durable dans l'application de la politique des pôles s'est formalisée et devait trouver son développement dans la mise en œuvre. Enfin, un accent particulier était relevé sur la nécessité de développer des synergies avec les communes, les régions et les organismes de gestion des pôles, dans le cadre d'un partenariat renforcé avec le canton.

#### **2ème phase (2001-2005) : développement des actions et mesures d'adaptations (rapport 2)**

Le second rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil de janvier 2006 présentait un bilan qui confirmait la contribution des pôles de développement à la vitalité économique cantonale, en termes de création d'emplois et en termes d'effets sur les investissements privés dans les pôles. Par ailleurs de nombreuses démarches de valorisation des sites stratégiques étaient engagées avec un potentiel d'accueil d'emplois et, subsidiairement, de logements, en augmentation.

Face à l'évolution des problématiques et des enjeux de plus en plus complexes induits par le développement socio-économique, il était demandé que la politique des pôles promeuve plus largement l'approche pluridisciplinaire, au début circonscrite aux deux services en charge de l'aménagement du territoire et du développement économique. Il était ainsi proposé de renforcer particulièrement la coordination entre les domaines relatifs à l'urbanisation, la mobilité (accessibilité, proximité, circulation, trafic) et l'environnement (OPair, OPB, OPAM).

Le rapport identifiait également le potentiel de développement des activités et du logement à proximité des gares RER et intégrait aux missions du Groupe opérationnel des pôles (GOP) la coordination des projets de valorisation de ces gares. Des démarches ont été entreprises sur une dizaine de sites urbains en liaison avec une gare RER qui présentaient un potentiel combiné de valorisation des transports en commun et de développement économique.

Le rapport du Conseil d'Etat confirmait d'autre part l'élargissement de l'action des pôles et de la mission du GOP à la conduite opérationnelle de la promotion du logement, sans toutefois en préciser les modalités opérationnelles. Cette décision ouvrait également la piste d'un élargissement des périmètres des sites stratégiques, notamment dans les centres urbains où la mixité est la plupart du temps une réalité. Le rapport insistait par ailleurs sur la nécessité d'apporter un soutien renforcé à la coordination et à l'accompagnement de projets d'importance qui apportent une contribution aux objectifs de développement cantonal, ceci indépendamment même de leur localisation.

### **3ème phase (2006-2009) : consolidation des adaptations et modification du cadre légal**

Du point de vue de l'aménagement du territoire, cette troisième phase se caractérise par une intensification des actions partenariales de valorisation des sites stratégiques. Depuis 2006, le GOP a été particulièrement actif dans la planification directrice stratégique : études tests, mandats d'étude parallèles, schémas directeurs, plans directeurs localisés (PDL). Le GOP a ainsi pu développer une démarche d'actualisation des sites visant à définir leur localisation, leur périmètre et leur configuration en regard des planifications supérieures, à s'assurer de la pertinence de la planification réglementaire et d'organiser, le cas échéant, sa modification. Durant cette période, le processus d'actualisation a permis de mettre en cohérence et de stabiliser dans leur processus de développement environ 70% des sites stratégiques (l'annexe 5 résume, par site, le processus d'actualisation). Cette démarche incontournable pose, en outre, un cadre très favorable à la valorisation des potentiels de développement pour l'accueil de nouveaux emplois et logements dans le canton. Elle se poursuit, où c'est nécessaire, par le traitement de l'affectation des terrains.

A fin 2010, 28 sites stratégiques ont été actualisés (c'est-à-dire que le périmètre d'intervention et les démarches à entreprendre ont été identifiées), 19 autres sont en cours d'actualisation et 5 doivent encore être initiés. Ainsi 48 sites stratégiques d'intérêt cantonal ont été identifiés à ce jour comme faisant partie de la PPDE. Six sont dans une phase de planification supérieure (agglo, PDR, schéma directeur), 24 sont dans une phase de planification directrice (PDL, conception directrice, chantier), 11 dans une phase de planification réglementaire (PPA, PQ) et 7 en cours de concrétisation. Sur les 28 sites actualisés, 7 sont légalisés, 6 à légaliser ou en cours de légalisation, 15 ont une affectation qui doit être modifiée. L'annexe 6 donne le détail des surfaces légalisées dans les sites actualisés. Les principales actions réalisées dans les sites, lors de la période 2006-2009, sont décrites en annexe 3.

En complément au développement des sites, des projets thématiques sont, ou ont été, également conduits en partenariat avec d'autres services cantonaux et acteurs concernés : des projets liés à la thématique des transports de marchandises ou à celle des installations commerciales à forte fréquentation, comme les études de conformité environnementale pour la localisation de projets à forte génération de trafic.

Du point de vue de la promotion économique, cette phase marque une intégration plus formalisée dans le réseau des acteurs de la promotion du canton, particulièrement au niveau régional. Il convient de signaler la décision d'abandonner l'ancienne "base de données terrains", dont l'actualisation était trop peu satisfaisante pour rester un outil utile à la promotion des sites. Un nouvel outil est en cours de réalisation, avec comme objectif une couverture cantonale complète et une implication renforcée des organismes régionaux<sup>1</sup> comme principaux contributeurs. Sa mise en œuvre est agendée pour le début de l'année 2011. Les implantations d'entreprises sont restées à un niveau élevé dans les sites disposant d'une planification réglementaire adaptée et d'une politique foncière proactive. Ainsi d'importants dossiers ont pu être conclus, telles les nombreuses implantations à Littoral Parc, les premières implantations dans le Biopôle à Vennes, la venue de Galliker dans le site d'Aclens-Vufflens, la poursuite du développement du Parc scientifique et technologique Y Parc à Yverdon, l'inauguration à Sainte-Croix du pôle de micro-soudure, l'inauguration du A-One business center à Rolle, etc. Dans les nombreux sites encore en phase de planification directrice (schéma directeur, plan directeur localisé), les retombées pourront se concrétiser dès lors que les étapes de planification réglementaire, notamment par le biais de plans partiels d'affectation, seront achevées.

---

<sup>1</sup> Par organisme régional "on entend toute personne morale composée de communes et éventuellement de privés, dont le but est de valoriser le potentiel économique et territorial de la région concernée." (LADE, art. 15)

## 1.2. ENGAGEMENTS FINANCIERS

Les subventions publiques se sont poursuivies de manière régulière depuis 1997, elles atteignent 25 millions de francs dans la période 2006-2009. Comparativement aux autres périodes, les aides sous forme de prêts sans intérêts ont été accrues du fait d'importants dossiers tels que le Biopôle Vennes, à Epalinges et à Lausanne dès 2006, le pôle logistique à Aclens-Vufflens en 2007, puis le site agroalimentaire d'Orbe dès 2008.

**Subventions accordées  
au titre de la PPDE depuis 1997  
(Aides issues du décret des pôles pour 2006-2007 et de la LADE et LPR pour 2008-2009)**

	Prêts	Aides à fonds perdu	Totaux	Moyenne annuelle
Dépenses 1997-2000	7'488'094	11'517'267	19'005'361	4'751'340
Dépenses 2001-2005	13'681'069	8'282'452	21'963'521	4'392'704
Dépenses 2006-2009	20'501'042	5'299'925	25'800'967	6'450'242
total 1997-2009	41'670'205	25'099'644	66'769'849	5'136'142

Source : Tableaux de suivi budgétaire SDT et SELT<sup>2</sup> (état des dépenses effectives).

Dans les pôles, la plus grande partie des projets est de nature privée sans cofinancement public. Cette part avait été estimée à 87% des investissements immobiliers totaux (hors matériel de production) dans le deuxième rapport d'évaluation 2000-2005. La part résiduelle des investissements est directement soutenue par le canton, et dans certains cas, par la Confédération. Concernant les prêts, l'aide publique à l'investissement se porte majoritairement sur le soutien à l'acquisition foncière et à la réalisation des équipements de base. L'impulsion publique (communes et canton) dans ce domaine peut couvrir plus de la moitié de l'investissement total prévu. L'aide publique pour la réalisation de bâtiments est globalement moindre, et tombe en moyenne sous les 30% de l'investissement total prévu. Il faut toutefois souligner que les pôles et les projets pouvant bénéficier de la politique régionale fédérale ont un taux de financement accru, comme cela a été le cas du pôle de Microsoudure de Sainte-Croix (35% de prêts cantonal et fédéral). Le détail des subventions annuelles de 2006 à 2009 par organismes régionaux et le détail des prêts cantonaux et fédéraux dans des projets d'infrastructure immobilière 1997-2009 accordés au titre de la PPDE se trouvent en annexe 4.

## 1.3. PRINCIPAUX CONSTATS

Le constat qui suit propose une analyse des forces et des faiblesses de la PPDE dans le cadre de sa mise en œuvre depuis 1996. Le constat s'organise selon 4 axes thématiques : Gouvernance, Planification, Réalisation, Promotion.

<b>GOVERNANCE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Politique reconnue tant au sein de l'administration cantonale qu'avec les autorités communales et les partenaires externes</li> <li>+ Soutien proactif à des porteurs de projets d'aménagements depuis les études préalables jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle (anticipation/dynamique/orienté résultats)</li> <li>+ Coopération privilégiée entre certains services de l'Etat</li> <li>+ Bonne intégration des structures régionales (organismes régionaux de développement économique) grâce à la LADE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaboration parfois incomplète entre les communes, les organismes régionaux, le canton et les représentants de l'économie privée</li> <li>- Coordination encore insuffisante entre les organismes régionaux et les organismes de gestion de sites</li> <li>- Manque de coordination entre certains services de l'Etat</li> <li>- Structures opérationnelles de mise en œuvre et de management de sites globalement peu développées</li> <li>- Compétences en aménagement du territoire des organismes régionaux dans certains cas insuffisantes</li> <li>- Répartition des missions au sein des périmètres des agglomérations pas toujours claire</li> </ul>

<sup>2</sup> Les aides à fonds perdu (AFP) 2008 et 2009 incluent des subventions aux mandats d'étude de la politique des agglomérations dans les périmètres des sites stratégiques de la PPDE. Dès 2008, les aides à fonds perdu et les prêts cantonaux issus de la LADE peuvent être augmentés d'aides à fonds perdu et de prêts issus de la politique régionale fédérale.

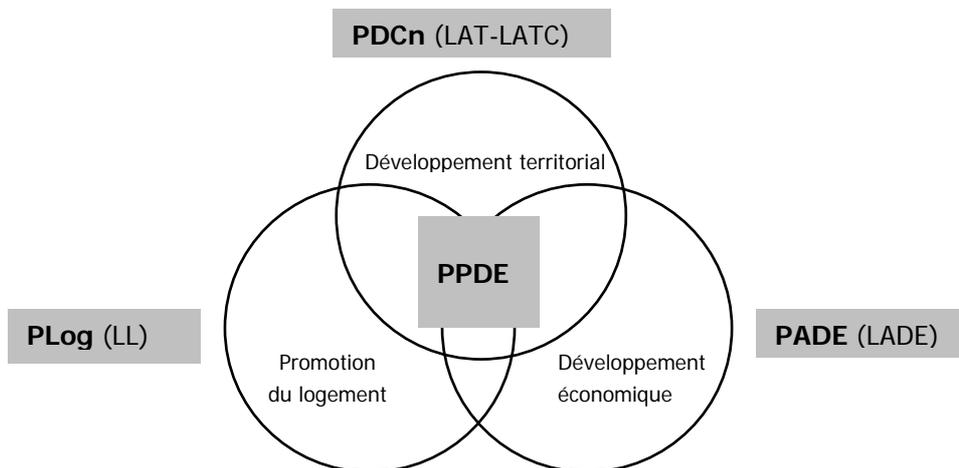
<b>PLANIFICATION</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Réserves importantes de terrains légalisés propres à accueillir des activités économiques dans le canton</li> <li>+ Identification des sites stratégiques dans les projets d'agglomération et les planifications régionales en cours de finalisation (avancée à environ 70%)</li> <li>+ Nombreuses planifications directrices réalisées dans les sites stratégiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Complexité et longueur croissante des procédures de planification et d'affectation</li> <li>- Raréfaction de l'offre de terrains bien localisés et attractifs (risque de spéculation foncière)</li> <li>- Pénurie aiguë de logements dans le Canton de Vaud et manque de logements dans les sites stratégiques urbains</li> <li>- Manque de cohérence entre l'aptitude territoriale, le potentiel et l'affectation du sol de certains sites stratégiques</li> <li>- Problèmes de charges de trafic et/ou de contraintes environnementales (air, bruit, accidents majeurs) aptes à limiter le développement de certains sites urbains</li> <li>- Problèmes avérés d'accessibilité de certains sites stratégiques (TP, TIM, poids lourds, rail) et conflits d'intérêts</li> <li>- Problèmes de coordination entre les planifications aménagement du territoire, foncières et/ou routières sur certains sites</li> </ul>
<b>REALISATION</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Réserves importantes de surfaces construites propres à accueillir des activités économiques dans le canton</li> <li>+ Nombreux projets réalisés aptes à accueillir emplois et habitants</li> <li>+ Dynamiques engagées et réseaux d'acteurs qui créent un contexte favorable à la concrétisation des projets</li> <li>+ Nouvelles possibilités de soutien cantonal à l'acquisition foncière pour construire des logements (politique du logement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité foncière effective limitée à cause de problèmes de thésaurisation du terrain, de prix élevé du foncier, de parcellaire inadapté, etc.</li> <li>- Equipement insuffisant de certains sites stratégiques</li> <li>- Qualité discutable de l'équipement et des aménagements de certains sites (espaces publics, aménagements paysagers, interfaces de transports, etc.)</li> <li>- Faible qualité architecturale de certaines constructions (activités et logement)</li> <li>- Déficit de stratégie de mise en œuvre (suivi des projets, construction des équipements et aménagements, etc.)</li> </ul>
<b>PROMOTION</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Image positive de certains sites et projets stratégiques</li> <li>+ Développement durable comme préoccupation partagée par les partenaires et par les entreprises</li> <li>+ Offre importante en matière de soutien à l'innovation, de conseil et de financement en faveur des PME et start-up vaudoises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de sites et locaux orientés sur la création d'entreprises (incubateurs, pépinières d'entreprises)</li> <li>- Manque de coordination de l'offre en matière de soutien à l'innovation, de conseil et de financement en faveur des PME et start-up vaudoises</li> <li>- Manque de lisibilité des sites stratégiques dans le réseau cantonal de la promotion économique et mauvaise utilisation de ce réseau</li> </ul>

Ces principaux constats confirment la pertinence de la politique des pôles de développement. Ils servent d'appui à l'actualisation de la politique des pôles exposée dans le chapitre suivant.

## 2. STRATÉGIE DE LA POLITIQUE DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT (PPDE)

### 2.1. CADRE LÉGAL

La PPDE constitue un outil au service du développement territorial cantonal, qui contribue au développement économique et qui participe à la promotion du logement.



#### *Articulations de la PPDE entre la politique d'appui au développement économique, la politique du logement et le plan directeur cantonal*

Le présent chapitre résume les éléments structurants et actualisés de la politique des pôles de développement. Après bientôt 15 ans de mise en œuvre, la PPDE doit être actualisée, principalement pour les raisons suivantes :

Du point de vue de l'**appui au développement économique**, la Loi sur l'appui au développement économique (LADE), entrée en vigueur le 1er janvier 2008, a abrogé le décret des pôles de 1996. La PPDE devient ainsi un des éléments structurants de la politique cantonale d'appui au développement économique. Ce changement de cadre, du décret à la LADE, renforce par ailleurs le partenariat entre les communes, les organismes régionaux, le canton et les acteurs privés. Il implique une intégration formelle de la PPDE à l'échelle régionale dans le cadre de la stratégie établie par l'organisme régional pour pouvoir solliciter des soutiens financiers cantonaux. Cette coordination renforcée est rendue possible par la mise en œuvre de la LADE qui postule une clarification, une simplification et une coordination des gouvernances à caractère économique (poursuite de la mise en œuvre des recommandations 1, 2, 4 et 5 du rapport 2 sur les pôles de développement).

Du point de vue de l'**aménagement du territoire**, le plan directeur cantonal intègre de manière stabilisée la politique des pôles de développement en tant que mesure de mise en œuvre (mesure D11). L'actualisation de la PPDE s'inscrit dans la lignée des orientations données par le PDCn pour concentrer le développement des zones à bâtir et renforcer les centres. Les lignes directrices affirmées du PDCn, les planifications régionales réalisées ou en cours (plans directeurs régionaux) et l'élaboration des projets d'agglomération ont permis de définir de façon plus précise et coordonnée le périmètre des sites stratégiques. Elles ont aussi confirmé la tâche prioritaire de la PPDE, à savoir l'accompagnement des projets jusqu'à la légalisation des terrains et au permis de construire pour faire correspondre planification territoriale projetée et réalisation effective. L'évolution des niveaux territoriaux a nécessité la mise en place de nouvelles gouvernances, dont certaines définitions sont encore en cours, notamment pour la gouvernance d'agglomération. La PPDE se place en appui pour le développement des sites stratégiques urbains à proximité des axes forts de transports prévus et établit une collaboration étroite avec les structures en charge des projets d'agglomérations. Elle

participe également au développement régional en proposant un support pour le développement des sites stratégiques identifiés dans les régions.

Du point de vue de la **politique du logement**, alors que les années 1990 étaient marquées par une pléthore de logements vacants, les années 2000 sont marquées par une pénurie aiguë. La PPDE est ainsi mobilisée pour soutenir les démarches de légalisation en centralité, dans une perspective de production renforcée de logements dans des sites stratégiques, bien raccordés aux transports publics. Elle s'inscrit comme un outil complémentaire des mesures contenues dans la Loi sur le Logement (LL). Le secteur privé qui se charge majoritairement de la production de logements dans le canton doit pouvoir bénéficier de conditions-cadre favorables et stimulantes. Sans se substituer à l'action et à la responsabilité communale, le canton s'engage, notamment à travers la PPDE, à soutenir le développement de projets à fort potentiel de création de logements.

Ces trois bases légales marquent ainsi le cadre des importantes évolutions de la politique des pôles de développement, notamment dans sa gouvernance et dans le rôle accru dévolu aux organismes régionaux. Cette évolution est en cours de stabilisation et forme ainsi les éléments essentiels de la phase à venir de mise en œuvre de la PPDE. Il convient ainsi de considérer la PPDE comme un des outils à disposition pour répondre aux enjeux nouveaux d'un développement territorial de qualité et répondant aux besoins prédominants de l'économie et de la population pour ce qui concerne le volet logement.

## 2.2. OBJECTIF STRATÉGIQUE

L'objectif initial de la PPDE, tel que décrit dans l'EMPD de 1996, garde toute son actualité. L'élargissement du champ d'action de cette politique et l'évolution de son environnement administratif et légal, tels que résumés dans le chapitre précédent, nécessitent toutefois d'en actualiser la formulation :

La PPDE a pour objectif d'améliorer l'offre foncière effective et d'optimiser les conditions d'accueil d'activités génératrices d'emplois et de logements, dans des sites stratégiques identifiés, bien localisés et attractifs.

La PPDE vise également à mieux inscrire l'offre foncière effective dans le réseau régional et cantonal de promotion économique, tout en soutenant la gestion opérationnelle des sites stratégiques.

## 2.3. ENJEUX

Quatre enjeux majeurs de la PPDE ressortent des constats :

### **L'efficacité des processus et la maîtrise des délais (E1)**

Dans les sites stratégiques, les démarches de planifications directrices et de plans d'affectation, mais aussi les procédures de permis de construire sont de plus en plus complexes et longues. Elles doivent concilier de nombreux domaines techniques, aux intérêts souvent contradictoires (urbanisation, mobilité, environnement, paysage, économie, etc.). D'un côté, cela se traduit par la difficulté à concrétiser le développement des sites stratégiques, c'est-à-dire à assurer la cohérence, la programmation et la validation de processus en cascade qui engagent des planifications directrices, des plans d'affectation et des permis de construire ainsi que diverses procédures connexes (routières, foncières, etc.). Des situations de blocage politique ou financier, mais aussi des contraintes légales peuvent parfois retarder, voire compromettre la transcription sur le terrain des options qualitatives retenues au niveau des planifications supérieures (en particulier au niveau des espaces publics et de l'équipement). D'un autre côté, la durée des processus et les incertitudes qui peuvent entourer leur aboutissement constituent un handicap majeur en termes de développement économique. Dans le cadre des projets de développement, mais aussi de réhabilitation ou de reconversion des sites stratégiques, la multiplication des obstacles et des conflits rend de plus en plus difficiles la gestion des délais et la concrétisation rapide des projets. Dans ce cadre, l'enjeu de la PPDE est donc de contribuer activement à la conduite des processus, de la planification à la concrétisation, et à la maîtrise des délais dans une optique de sécurité et de prévisibilité accrue.

## **L'accessibilité des sites stratégiques (E2)**

La coordination entre mobilité, urbanisation et environnement est cruciale dans les sites stratégiques. Dans bien des cas, le respect des principes de densification du bâti et de protection de l'environnement impose la mise en œuvre de mesures de gestion de la mobilité (amélioration de la desserte TP et MD, amélioration de la capacité du réseau routier, etc.), tant au niveau des planifications directrices, des plans d'affectation que des permis de construire. Dans ce cadre, la réalisation de nouvelles infrastructures routières ou les mesures concrètes visant à limiter l'usage des transports individuels motorisés (voitures, camions) ont de la peine à s'imposer. En effet, si les infrastructures routières posent des problèmes financiers et environnementaux, les restrictions de l'usage des voitures ou camions restent perçues comme un frein à la liberté individuelle et à l'efficacité économique. Face à cela, la PPDE a pour enjeu de mettre en œuvre les soutiens appropriés pour garantir une accessibilité durable aux sites stratégiques.

## **La maîtrise foncière dans les sites stratégiques (E3)**

Le manque de terrains constructibles mais aussi la disponibilité relative de ces terrains à la vente peuvent constituer un frein au développement des sites stratégiques et engendrer des phénomènes de spéculation foncière. Au-delà de la nécessité d'affecter et d'équiper les terrains, mais aussi de réaliser certaines améliorations foncières (corrections de limites, syndicat AF, etc.), la maîtrise du sol dans les sites stratégiques est également conditionnée par les instruments d'acquisition foncière et immobilière disponibles et par la volonté parfois limitée des communes à les utiliser. La PPDE a donc pour enjeu de développer les moyens nécessaires à l'action foncière, notamment par l'acquisition de parcelles stratégiques par les communes.

## **L'attractivité et la lisibilité des sites stratégiques (E4)**

Certains sites stratégiques souffrent d'un manque d'attractivité et de lisibilité. La PPDE vise une qualité globale tant au niveau de la mise en œuvre des processus que de la concrétisation des projets. Il faut constater que cet objectif est atteint de manière inégale. En plus d'assurer la valorisation de ces actions au niveau de la population, la promotion de la qualité à tous les échelons et la mutualisation des expériences doivent être renforcées. En termes de lisibilité, les relais dans les médias sont insuffisants pour promouvoir une vision globale et cohérente des pôles de développement économique. Ajoutons également qu'au niveau du réseau cantonal de promotion économique, les informations et données de base sur les sites stratégiques restent parfois lacunaires et inégalement diffusées entre les entités. En plus de placer la qualité au centre de son action, la PPDE a pour enjeu de produire une information claire et actualisée sur les sites stratégiques et d'en assurer sa diffusion.

## **2.4. OBJECTIFS OPÉRATIONNELS**

Au regard de l'objectif stratégique et des enjeux qui en découlent, la stratégie de la politique des pôles de développement se renforce autour des objectifs opérationnels suivants :

### **A. GOUVERNANCE - Promouvoir une gouvernance efficiente**

- A1 Miser sur un partenariat Commune - Région - Canton
- A2 Clarifier les missions des différents partenaires
- A3 Renforcer la coordination intra-étatique
- A4 Elargir les compétences des acteurs
- A5 Renforcer la communication et l'information

La PPDE mise sur le partenariat Commune-Région-Canton pour dynamiser le développement des sites stratégiques, en coordination avec les acteurs privés. Face aux questions complexes liées au développement territorial et économique, la mobilisation concertée des acteurs publics et privés est indispensable à la concrétisation des projets. Le partenariat stimule les échanges et assure une appropriation commune du projet entre les différents niveaux de préoccupation et de compétences. En plus de clarifier les missions des différents partenaires, un pilotage plus efficient des processus passe aussi par le renforcement des collaborations entre les services de l'Etat et de l'implication des

organismes de gestion, en fonction des caractéristiques de chaque site. Finalement, la PPDE doit renforcer les circuits d'information et d'échange de données au niveau cantonal, régional et communal notamment par une communication actualisée sur les sites stratégiques (terrains et locaux disponibles, etc.) et sur la PPDE elle-même.

## **B. PLANIFICATION - Conduire la planification des sites stratégiques**

- B1 Localiser et qualifier les sites stratégiques (planifications supérieures)
- B2 Définir les stratégies de développement et de mise en oeuvre des sites stratégiques (planifications directrices)
- B3 Fixer les conditions-cadre du développement des terrains (plans d'affectation)
- B4 Choisir la démarche adaptée à la promotion de la qualité

Dans le cadre des projets de développement, de réhabilitation ou de reconversion des sites stratégiques, la PPDE soutient des démarches favorisant la qualité urbanistique et architecturale (concours d'urbanisme, mandats d'étude parallèles, études-test, etc.). L'élaboration généralisée de projets de territoire permet d'établir le lien entre les différentes échelles spatiales et d'assurer la cohérence entre les multiples domaines de réflexion (urbanisation, mobilité, environnement, paysage, économie, logement, etc.). Dans une optique d'anticipation, le projet de territoire définit également une stratégie de mise en œuvre qui fixe les actions concrètes à entreprendre à tous les échelons de la planification et de la concrétisation des projets. La PPDE soutient la densification des sites actuellement ou potentiellement bénéficiaires d'une desserte performante en transports publics. Elle collabore avec les structures d'agglomération ou régionales pour traiter la problématique clef de l'accessibilité des sites, qui souvent constitue une limitation importante des possibilités de développement. Au niveau des planifications directrices et des plans d'affectation, le principe de "la bonne activité au bon endroit" est appliqué afin d'orienter entreprises et habitants dans des sites dont l'accessibilité est la mieux adaptée à leurs besoins et dont le modèle de mobilité est opportun et conforme aux exigences environnementales.

## **C. REALISATION - Soutenir la réalisation des sites stratégiques**

- C1 Assurer la maîtrise foncière des sites stratégiques
- C2 Accompagner la concrétisation des projets (équipement, espaces publics, bâtiments)
- C3 Promouvoir la qualité des projets

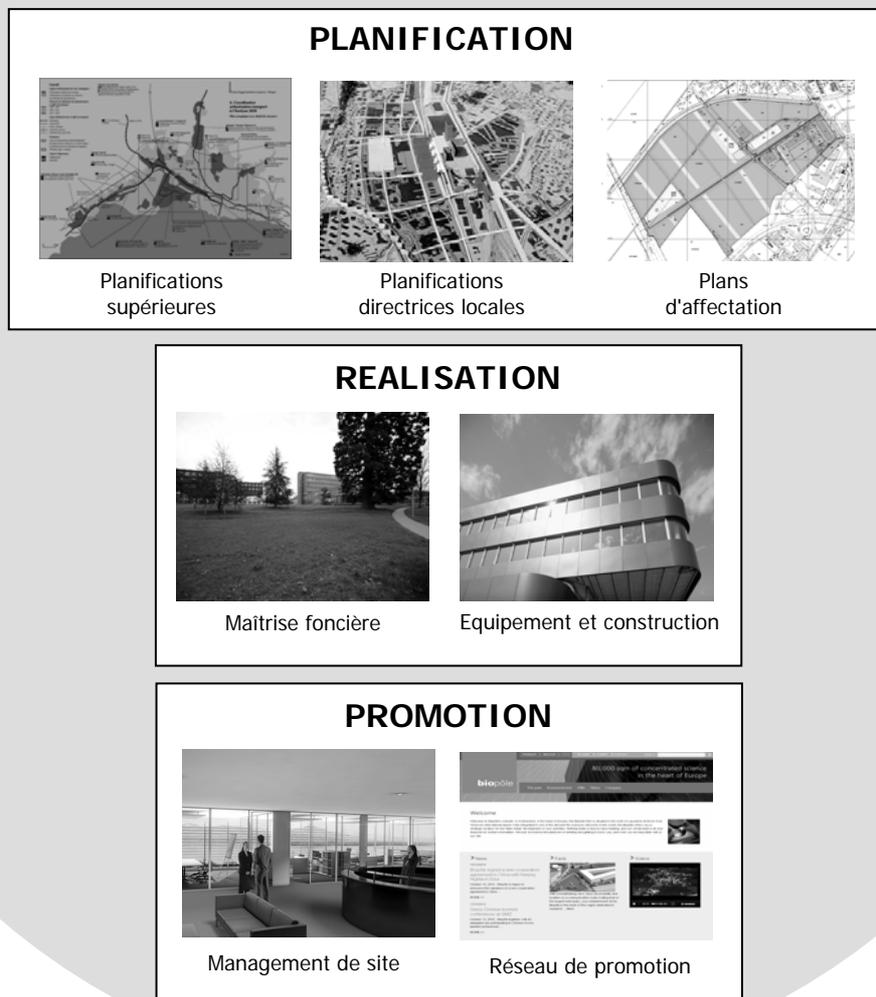
Dans le but de consolider la maîtrise foncière dans les sites stratégiques, la PPDE soutient les démarches d'amélioration foncière qui visent à adapter la structure parcellaire et/ou à régler la participation de propriétaires aux frais d'équipements collectifs. Des subventions sont également mises à disposition des communes pour acquérir des terrains ou des immeubles. Sur la base de la stratégie de mise en œuvre, l'équipement et l'aménagement des sites sont réalisés en misant sur la qualité paysagère et environnementale. Dans cette même optique de concrétisation et d'anticipation, la PPDE met en place des structures de suivi opérationnel de projet qui restent actives jusqu'à la délivrance du permis de construire. Les projets soutenus constituent des amorces de qualité et stimulent le développement des sites. L'implication des porteurs de projet privés dans le processus peut engendrer une stimulation supplémentaire orientée vers le pragmatisme. Cette implication ne doit pas interférer avec la recherche de l'intérêt collectif, mais faciliter les transitions entre les phases de planification et de concrétisation du projet et permettre de sensibiliser les acteurs privés aux objectifs qualitatifs.

## **D. PROMOTION - Assurer la promotion des sites stratégiques**

- D1 Améliorer la promotion des sites stratégiques
- D2 Améliorer l'offre d'hébergement pour les entreprises
- D3 Améliorer l'offre de "site & facility management"<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Le "facility management" est une offre de management de services par des prestataires de services spécialisés. Il concerne la gestion de prestations multiservices aux occupants d'un site ou d'un bâtiment (accueil et standard, gestion documentaire, logistique, propreté, espaces verts, restauration...). Dans certains cas il peut inclure aussi la gestion de fonctions support de l'entreprise (informatique, comptabilité, ressources humaines, etc.). La problématique principale du "facility management" est d'améliorer la qualité des prestations dans le cadre d'une réduction des coûts.

La PPDE soutient les démarches de promotion des sites stratégiques et s'assure que celles-ci sont coordonnées avec les missions des différentes entités du réseau cantonal de promotion économique et de promotion du logement. Dans certains cas, elle peut soutenir le développement de sites d'activités à vocation particulière (parcs technologiques, technopôles, pôles commerciaux, etc.). Ces sites permettent d'offrir aux entreprises ainsi qu'à des instituts de recherche-développement des possibilités de développer des synergies croisées. Lorsque cela est nécessaire, des organismes de gestion sont chargés de mettre en place des stratégies de management de site. Dans une optique de conseil et d'orientation, ils sont chargés de répondre aux besoins des entreprises et des créateurs d'entreprises (renseignements, démarches administratives, recherche de terrains ou locaux, aides financières, etc.). Afin d'encourager le démarrage d'entreprises et de stimuler l'innovation, ils peuvent développer une offre d'hébergement industriel ou d'incubateur d'entreprises. Finalement, le management des sites stratégiques passe également par la mise en œuvre de plans de mobilité de site.



*Schéma simplifié des objectifs opérationnels de la PPDE*

### 3. MISE EN ŒUVRE DES PÔLES DE DÉVELOPPEMENT

#### 3.1. PLAN D'ACTIONS

Ce plan d'actions se complète par des actions spécifiques sur chaque site stratégique (voir fiches de sites). Il sera réévalué tous les cinq ans.

ENJEUX	OBJECTIFS OPERATIONNELS	PLAN D'ACTIONS	SUBVENTION
<b>A. GOUVERNANCE - Promouvoir une gouvernance efficiente</b>			
E4	<b>A1</b> Miser sur un partenariat Commune - Région - Canton	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poursuivre l'intégration des organismes régionaux dans la gouvernance de la PPDE</li> <li>2. Sensibiliser les communes à l'apport de la vision régionale</li> <li>3. Renforcer la coordination avec les représentants de l'économie privée</li> </ol>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i>
E4	<b>A2</b> Clarifier les missions des différents partenaires	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Clarifier les missions des organismes de gestion de sites en relation avec celles des agglomérations et des schémas directeurs</li> <li>5. Mieux formaliser le rôle des organismes régionaux et des organismes de gestion dans la mise en œuvre des sites stratégiques</li> <li>6. Actualiser la liste des organismes de gestion de sites et leur composition</li> </ol>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i>
E4	<b>A3</b> Renforcer la coordination intra-étatique	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Mettre en place une plateforme de coordination entre les services de l'Etat (GOP + référents des services partenaires) pour les projets stratégiques</li> </ol>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i>
E2 E4	<b>A4</b> Elargir les compétences des acteurs	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Elargir les compétences en management de sites des organismes de gestion</li> <li>9. Renforcer les compétences en aménagement du territoire des organismes régionaux</li> </ol>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i> <i>MO</i>
E3 E4	<b>A5</b> Renforcer la communication et l'information	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Etablir des fiches de sites sur une base harmonisée, posant une référence commune et partagée, notamment sur les actions à entreprendre avec les autorités régionales et locales</li> <li>11. Proposer avec la CODEV un cycle de formation / sensibilisation sur la PPDE</li> <li>12. Intégrer un volet Communication dans la mise en œuvre des projets</li> <li>13. Assurer le suivi des données de base</li> <li>14. Adapter le site web, yc réactiver sous une forme adaptée la brochure Pôles-Infos</li> </ol>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i>

## B. PLANIFICATION - Soutenir la réalisation des sites stratégiques

E1	<b>B1</b> Localiser et qualifier les sites stratégiques	<p>15. Poursuivre le processus d'actualisation des sites stratégiques</p> <p>16. Participer aux procédures de planification supérieure afin de définir les périmètres des sites stratégiques</p>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i> <i>MO</i>
E1 E2 E3	<b>B2</b> Définir les stratégies de développement et de mise en œuvre des sites stratégiques	<p>17. Elaborer des stratégies de développement territorial (urbanisation, mobilité, paysage, environnement) en intégrant un volet foncier et économique</p> <p>18. Elaborer des stratégies spécifiques de mise en œuvre dans les sites stratégiques (choix des instruments, étapes, priorités, etc.)</p> <p>19. Appliquer le principe de la bonne activité au bon endroit</p> <p>20. Renforcer la mixité et la densité de certains sites stratégiques</p>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i> <i>MO</i>
E1 E2 E3	<b>B3</b> Fixer les conditions-cadre du développement des terrains	<p>21. Renforcer l'action en vue de la légalisation des terrains</p> <p>22. Mener les démarches foncières appropriées</p> <p>23. Coordonner les procédures routières des projets</p>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i> <i>MO</i>
	<b>B4</b> Choisir la démarche adaptée à la promotion de la qualité	<p>24. S'assurer de la bonne adéquation des processus dans une perspective de résultat</p> <p>25. Soutenir les procédures de mise en concurrence des projets d'urbanisme (concours d'urbanisme, mandats d'étude parallèles, études-test, etc.) et les processus participatifs</p>	

## C. RÉALISATION - Conduire la planification des sites stratégiques

E1 E2	<b>C1</b> Assurer la maîtrise foncière des sites stratégiques	<p>26. Soutenir les démarches notamment communales d'acquisition de terrains dans les sites stratégiques</p>	<b>AFP Prêts</b> <i>Etudes</i> <i>Infrastructures</i>
E1 E2 E3	<b>C2</b> Accompagner la concrétisation des projets (équipement, espaces publics, bâtiments)	<p>27. Soutenir la réalisation d'infrastructures et d'aménagements de qualité (espaces publics, aménagements paysagers, signalétique, voirie PL-TIM-TC-MD, etc.)</p> <p>28. Accompagner le processus de concrétisation des projets jusqu'au permis de construire</p>	<b>AFP Prêts</b> <i>Etudes</i> <i>Infrastructures</i>
E1 E2 E3	<b>C3</b> Promouvoir la qualité des projets	<p>29. Encourager les procédures de mise en concurrence des projets de concrétisation (bâtiments, espaces publics, etc.)</p>	<b>AFP</b> <i>Etudes</i>

- 30. Soutenir des projets pilote comme amorce de qualité et stimulation du développement des sites
- 31. Favoriser les projets de logements exemplaires dans les sites stratégiques
- 32. Soutenir la labellisation des sites stratégiques (Label Nature et Economie)
- 33. Encourager les démarches d'économie d'énergie et d'écologie industrielle

*MO*

#### **D. PROMOTION - Assurer la promotion des sites stratégiques**

E1 E2 **D1** Améliorer la promotion des sites stratégiques

- 34. Disposer d'une base de données actualisée des terrains et des locaux disponibles, gérée par les organismes régionaux
- 35. Développer, avec les organismes de gestion de sites et les organismes régionaux, une systématique de promotion des sites sur Internet, sous l'égide du portail vaud.ch

**AFP**

*Etudes*

*MO*

*Manifestations*

E2 E3 **D2** Améliorer l'offre d'hébergement pour les entreprises

- 36. Soutenir la création de sites thématiques (technopôles liées à des activités de recherche)
- 37. Développer une offre d'incubateurs d'entreprises
- 38. Développer une offre d'hébergement industriel de type "bâtiment d'accueil d'entreprises"

**AFP Prêts**

*Etudes*

*MO*

*Infrastructures*

E3 E4 **D3** Améliorer l'offre de "site & facility management"

- 39. Elaborer une stratégie de "site & facility management" en lien avec l'organisme de gestion
- 40. Soutenir le développement d'une offre de services aux entreprises (services aux employés, services aux bâtiments)
- 41. Elaborer des plans de mobilité de sites et garantir leur mise en œuvre par le biais notamment de plans de mobilité d'entreprises
- 42. Etablir si nécessaire des plans d'accessibilité poids lourds (PL) ou rail

**AFP**

*Etudes*

*MO*

### 3.2. CONDITIONS-CADRE

Afin d'être soutenu au titre de la PPDE, un site, respectivement un projet, doit s'inscrire dans une démarche de qualité prenant en compte les trois conditions-cadre suivantes :

#### Potentiel local

Les sites stratégiques, respectivement les projets, doivent répondre à l'intérêt cantonal en contribuant de manière significative et qualitative à l'implantation d'emplois, et/ou à l'accueil de logements sur sol vaudois. L'annexe 7 établit une estimation sommaire et globale des potentiels d'accueil "habitants-emplois" dans les sites stratégiques, qui donne une indication sur la disponibilité d'accueil à court, moyen et long terme.

#### Partenariat Commune-Région-Canton

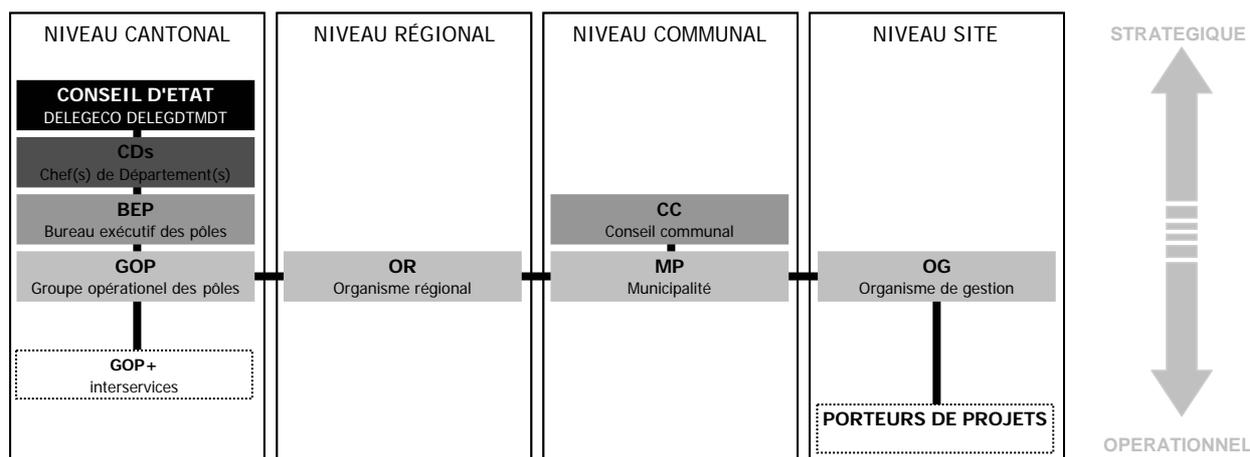
L'adhésion des acteurs au projet et un partenariat étroit Commune-Région (agglomération)-Canton sont des conditions-clé indispensables pour la réussite des processus de valorisation. La constitution du partenariat est formalisée par un document-cadre qui fixe dans chaque cas les conditions et les objectifs spécifiques de la collaboration.

#### Projet de territoire et mise en oeuvre

Les sites stratégiques doivent s'inscrire dans un projet de territoire durable afin de promouvoir, dans la réponse à apporter aux besoins de l'économie et aux volontés de développement territorial, une cohérence étroite entre urbanisation, mobilité, environnement et économie. Par ailleurs, le projet territorial doit être complété par une stratégie de mise en œuvre qui fixe le cadre de la concrétisation de projets.

### 3.3. ORGANISATION DES ACTEURS ET MISSIONS

La PPDE s'appuie sur une gouvernance à plusieurs niveaux, à la fois stratégique et opérationnelle.



Les partenaires-clé de la mise en œuvre de la PPDE assument respectivement les fonctions et tâches principales suivantes :

- **Groupe opérationnel des pôles (GOP)** : le GOP assure et coordonne la mise en œuvre des sites stratégiques d'intérêt cantonal. Il a la particularité d'être interservices entre le Service du développement territorial (SDT) et le Service de l'économie, du logement et du tourisme (SELT). Cette organisation permet de décloisonner les thématiques et de répondre aux synergies et

complémentarités croissantes entre développement économique et développement territorial. Chaque service s'inscrit dans un réseau d'acteurs et apporte ses compétences spécialisées. Le SDT se charge des questions relatives à l'aménagement cantonal, régional, communal et aux améliorations foncières. Le SELT fait le lien avec la promotion du logement portée par les communes et les offices du logement (SELT-unité logement), ainsi qu'avec le réseau ordinaire de la promotion économique (SELT unité promotion économique), le Développement économique – Canton de Vaud (DEV) et le "Greater Geneva Berne area" (GGBa). Le GOP pilote les coordinations inter-services, en particulier avec le Service cantonal de la mobilité et avec les autres services cantonaux suivant la nature des dossiers.

- **GOP+** : la complexité croissante des dossiers nécessite souvent le recours à des compétences internes de l'administration cantonale. Afin d'optimiser les flux d'informations et la coordination, un élargissement du GOP sera proposé en 2011 dans le cadre d'un GOP+ constitué de "référénts GOP" désignés dans chaque service partenaire : SM (service associé depuis 2003), SEVEN, SESA, SFFN, SR, SIPAL et délégué(e) à l'environnement. Le GOP+ constitue la plateforme cantonale de coordination pour tout projet d'intérêt cantonal identifié par la PPDE et qui nécessite un appui technique particulier. Il se réunit à géométrie variable, selon les problématiques et les réflexions thématiques en lien avec le développement territorial des sites stratégiques. Il s'enrichit d'expériences orientées vers la recherche de solutions dans un esprit proactif et constructif.
- **Organisme régional** : l'organisme régional reconnu par le canton au sens de la LADE, élabore et met en œuvre une stratégie de développement économique. Il préavise les demandes de subvention LADE. Le canton se détermine ensuite sur l'octroi des subventions sur la base de ce préavis. Les projets faisant l'objet d'une demande de subventions PPDE doivent prendre en compte les conditions-cadre énoncées dans la partie 3.2. En complément de leur mission de développement économique et de promotion, les organismes régionaux sont appelés à renforcer leur compétence en aménagement du territoire et leur implication dans les projets de territoire.
- **Municipalité** : la municipalité s'engage pour la concrétisation du développement des sites stratégiques au niveau local. Elle signe le document-cadre qui fixe les modalités de partenariat avec le canton et la région. Le document-cadre, élaboré et validé par la commune et le canton, formalise les objectifs partagés pour la conduite des démarches de développement. Face à une problématique, le document-cadre introduit le contexte et les enjeux, définit le périmètre de réflexion, pose les objectifs partagés, indique la démarche préconisée, fixe l'organisation de projet, le calendrier prévisionnel, fait l'estimation du budget et la proposition de financement. La commune adresse à l'organisme régional les demandes de subvention pour les projets reconnus d'intérêt cantonal.
- **Organisme de gestion** : l'organisme de gestion assure localement, et dans la mesure de sa nécessité, la coordination des actions de mise en œuvre - le développement, la promotion économique, la gestion et l'exploitation des sites stratégiques - en particulier dans les sites complexes (Biopôle, etc.). Les acteurs communaux, régionaux et cantonaux actifs dans la mise en œuvre des sites sont membres de ces organismes.
- **Autres acteurs sur les sites** : d'autres acteurs sont impliqués dans la mise en œuvre des sites stratégiques : en lien avec le niveau régional, des organisations se mettent en place autour de planifications intercommunales (sous la forme par exemple de conception directrice ou de schéma directeur). Ce niveau intercommunal est souvent très approprié pour la mise en œuvre des projets de développement dont les incidences dépassent les périmètres communaux. A l'échelle communale, le législatif est aussi interpellé pour des décisions stratégiques ou de financement. A l'échelle du site, les porteurs de projets privés constituent les acteurs qui réalisent, ils sont impliqués au plus tard dès les phases préparatoires à la concrétisation.

Les autres acteurs des sites stratégiques d'intérêt cantonal à l'échelle du canton :

- **Conseil d'Etat** : le Conseil d'Etat est responsable des orientations générales de la PPDE. Il valide la PPDE en la reconnaissant comme outil au service de ses politiques de développement territorial,

de développement économique, et de promotion du logement. Il adresse une fois par législature un rapport sur la PPDE au Grand Conseil. Il décide de l'octroi des subventions<sup>4</sup>.

- **Chef de département** : le chef de département en charge de l'économie, du logement et du développement territorial, donne les orientations sur les projets-clé et sur les démarches stratégiques de la PPDE. Il décide, sur propositions du GOP, des créations, adaptations ou suppressions de sites stratégiques dans lesquels s'applique la PPDE. Il participe, pour les sujets importants, aux séances du Bureau exécutif des pôles (BEP).
- **Bureau exécutif des pôles (BEP)** : le BEP se compose des chefs de service du SDT et du SELT, des responsables GOP/SDT et GOP/SELT. D'autres chefs de services sont invités selon les besoins. Le BEP coordonne la PPDE et propose les orientations stratégiques et opérationnelles. Il prévoit sur l'octroi des aides financières pour tout projet soutenu dans le cadre de la PPDE.

### 3.4. DÉFINITION DES SITES STRATÉGIQUES

Le canton privilégie le développement territorial dans des sites stratégiques d'intérêt cantonal, à fort potentiel d'accueil d'emplois et d'habitants. Ces sites stratégiques constituent les périmètres d'intervention de la PPDE.

#### Des sites évolutifs

Les sites stratégiques constituent des entités géographiques homogènes, qui englobent une partie de territoire dans une même cohérence de développement. Le nombre et la configuration des sites stratégiques ne sont pas figés, le processus de définition des sites étant dynamique et évolutif. Le niveau de développement des sites ou de parties de sites est variable suivant le contexte local, l'état des planifications et les phasages de développement envisagés à court, moyen ou long terme. Le tableau de référencement des sites stratégiques en annexe 5 établit la correspondance entre les anciens (version 1996) et les nouveaux sites stratégiques de développement.

Par souci d'équité territoriale et en réponse aux besoins multiples de l'économie, la PPDE garantit une répartition équilibrée des sites stratégiques dans le territoire cantonal. L'annexe 1 montre la configuration des sites stratégiques à l'échelle cantonale. La numérotation des sites stratégiques se base sur l'organisation des districts (dont le découpage géographique est stabilisé), elle remplace l'ancienne numérotation des pôles de développement instaurée en 1996. Dans les agglomérations, les sites stratégiques de la PPDE sont localisés dans les périmètres stratégiques définis par les projets d'agglomération. Dans les régions, les sites stratégiques s'inscrivent dans les plans directeurs régionaux, dans leurs volets stratégiques et opérationnels, en coordination avec les stratégies de développement économique régional.

Les sites peuvent être découpés en secteurs selon leur superficie et selon l'avancement différencié des planifications. Ces secteurs peuvent être eux-mêmes découpés en périmètres opérationnels selon les différents phasages de la mise en œuvre. Par exemple, le site de Palézieux est découpé en plusieurs secteurs, La Sauge, la Gare et Sous Gare.

#### Des sites d'activités et des sites mixtes

Selon le contexte et la localisation, le canton distingue deux types de sites stratégiques : les sites principalement ou exclusivement dédiés aux activités et les sites urbains à mixité fonctionnelle.

Les sites stratégiques exclusivement dédiés aux activités : ils complètent l'offre aux entreprises dans les centres ou en périphérie, et valorisent des aptitudes territoriales particulières : logistiques, technologiques, etc. On peut trouver des sites accueillant différents types d'activités (ZI d'Aigle, de Bex, d'Avenches, etc.) et des sites à vocation particulière (le Biopôle de Vennes, l'Aéropôle de

---

<sup>4</sup> L'article 5 de la LADE précise les autorités d'octroi des subventions et les délégations

Payerne, etc.). Ces derniers se positionnent autour d'un domaine d'activité principal, de rayonnement cantonal, national ou international.

Les sites stratégiques mixtes : dans les périmètres urbains, les agglomérations, les centres cantonaux et régionaux, sont définis des sites stratégiques mixtes pour lesquels le ratio de répartition des emplois et des habitants est variable. Les sites mixtes peuvent être des sites à dominance activités ou à dominance logements. Les actions de la PPDE sur des sites mixtes urbains d'activités et de logements prennent de l'importance. A titre d'exemple on peut mentionner le site de Morges Gare, le site Gare Lac à Yverdon, etc.

### ***Localisation et typologie des sites stratégiques de développement vaudois***



Légende :

- Sites stratégiques mixtes
- Sites stratégiques d'activités
- Anciens sites non retenus (intérêt cantonal non avéré)

**Liste des sites stratégiques de développement de la PPDE**

Les 10 districts	Associations régionales	N° district	N° sites	Sites stratégiques de la PPDE	Typologie	Périmètres stratégiques d'agglomération	Planification supérieure liée
AIGLE	Aigle Région	1	1a <sub>1</sub>	Villeneuve Gare	Mixte	En cours	Rivelac
			1a <sub>( )</sub>	Les Fourches	Activités		
				Roche	(Activités)		
			1b <sub>1</sub>	Aigle Rhône	Activités	En cours	Chablais
				Ollon - Saint-Triphon	(Activités)		
1c <sub>( )</sub>	Bex	Activités	En cours				
BROYE - VULLY	COREB	2	2a <sub>1</sub>	Avenches	Activités	PDR Broye	
			2b <sub>1</sub>	Aéropôle de Payerne	Activités		
			2b <sub>( )</sub>	Payerne Centre	Mixte		
			2c <sub>1</sub>	Moudon	Activités		
				Lucens	(Activités)		
GROS-DE-VAUD	ARGDV	3	3a <sub>1</sub>	Aclens - Vuflens	Activités		
			3b <sub>( )</sub>	Daillens	Activités		
JURA - NORD VAUDOIS	ADNV	4	4a <sub>1</sub>	Yverdon Gare Lac	Mixte	Yverdon Gare Lac	AggloY
			4a <sub>2</sub>	Y-Parc - PST	Activités	Yverdon Sud	
			4a <sub>( )</sub>	Montagny - Chamard	Mixte	Bey-Chamard	
			4b <sub>1</sub>	Grandson Poissine	Activités	Grandson	
			4c <sub>1</sub>	Chavornay	Activités		
			4c <sub>( )</sub>	Orbe Sud	Mixte		
			4d <sub>( )</sub>	Sainte-Croix	Activités		
	4e <sub>( )</sub>	Vallorbe	Activités				
	ADAEV	4	4f <sub>( )</sub>	Vallée de Joux	Activités		
	LAUSANNE	Lausanne Région	5	5a <sub>1</sub>	Biopôle de Vennes	Activités	Fiches - Vennes - Croisettes
5b <sub>( )</sub>				La Sauge		Romanel - Cheseaux	PALM/SDNL
5c <sub>( )</sub>				Le Rionzi		Blécherette - Le Rionzi	
5d <sub>1</sub>				Beaulieu	Activités	Lausanne centre	PALM
LAVAUX - ORON	ARO	6	6a <sub>1</sub>	Palézieux Gare	Mixte		
MORGES	ARCAM	7	7a <sub>1</sub>	Littoral Parc	Activités		
			7b <sub>( )</sub>	Morges Ouest		Morges Ouest	PALM/SDRM
			7c <sub>1</sub>	Morges Gare	Mixte	Morges Gare	
			7d <sub>( )</sub>	Morges Est		Morges Est	
			7e <sub>1</sub>	Câblerie de Cossonay	Activités		
			7f <sub>1</sub>	Eclépens Les Marais	Activités		
NYON	Nyon Région	8	8a <sub>1</sub>	Coppet Gare	Mixte	Coppet	PDRN/SDTS
			8b <sub>1</sub>	Eysins - Nyon	Mixte	Eysins - Nyon - Prangins (RDU)	PDRN/SDAN-CH1
			8b <sub>2</sub>	Prangins - Nyon	Mixte		
			8b <sub>( )</sub>	Nyon - Allées de la Gravette	Mixte	Nyon centre - Asse - Vuarpillière	PDRN/SDAN-CH2
			8c <sub>( )</sub>	Nyon Gare	Mixte		
			8c <sub>( )</sub>	Asse - Mondre - Vuarpillière	Activités		
			8d <sub>1</sub>	Gland - Vich	Mixte	Gland - Vich	PDRN/SDGV
			8e <sub>( )</sub>	Rolle - Mont-sur-Rolle	Mixte	Rolle - Mont-sur-Rolle	PDRN
OUEST LAUSANNOIS	Lausanne Région	9	9a <sub>1</sub>	Bourdonnette - En Dorigny	Mixte	Hautes écoles - Tir-Fédéral - Maladière	PALM/SDOL/CH1
			9a <sub>2</sub>	PSE	Activités		
			9a <sub>( )</sub>	Les Cèdres	Mixte		
			9b <sub>1</sub>	Arc-en-Ciel - Pont Bleu	Mixte	Bussigny - Sébeillon	PALM/SDOL/CH2
			9b <sub>2</sub>	Malley	Mixte		
			9c <sub>1</sub>	Vernie - Crissier	Mixte	Route de Cossonay	PALM/SDOL/CH3
			9c <sub>2</sub>	Ley-Outre	Mixte		
			9d <sub>1</sub>	Valeyre - Venoge	Mixte	St-Sulpice - Ecublens	PALM/SDOL/CH4
			RIVIERA - PAYS-D'ENHAUT	PROMOVE	10	10a <sub>( )</sub>	Vevey Centre
10b <sub>( )</sub>	St-Légier-La Chiésaz	Activités					

Le GOP propose de retirer Roche, Ollon, Lucens de la liste 2011 (ces sites sont d'intérêt local et régional mais non cantonal)  
D'autres sites d'intérêt cantonal pourraient compléter cette liste : Chexbres-Puidoux, Aigle Centre, Echallens...

Légende :	N° Sites	Planification supérieure liée
N° district	: 1	En cours
lettre géographique, commune ou inter-communes	: a	Finalisé
chiffre du site	: 1	
Site en cours de définition	: ( )	

### 3.5. FICHES DE SITE

Les actions spécifiques dans les sites stratégiques sont décrites dans une fiche de site. Une fiche est établie pour chaque site stratégique de développement. Le but est de mettre à disposition une base commune de référence pour tous les partenaires des sites et de constituer une plateforme d'échange et d'informations (à terme sur Internet). La fiche, véritable tableau de bord des actions sur les sites, sera mise à jour régulièrement par les chefs de projets GOP en collaboration avec les organismes régionaux. Elle se compose des rubriques suivantes :

#### GOUVERNANCE ET PERIMETRE DU SITE

##### CHIFFRES-CLE

Surface totale du site, état de légalisation des terrains  
Nombre d'habitants et d'emplois existants, secteurs d'activité et principales entreprises, potentiels habitants-emplois

##### STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

Le contexte  
L'indication des planifications supérieures et réglementaires  
Les enjeux et objectifs principaux  
Les projets liés

##### DEMARCHES ENGAGEES

Récapitulatif par étapes des principales démarches  
Principaux documents produits  
Liens internet

##### ACTIONS A ENTREPRENDRE

Un soin particulier sera apporté à la dernière partie portant sur les actions à entreprendre qui permettra de poser, sur une base partenariale, une vision partagée des engagements à prendre (une fiche de site prototype se trouve en annexe 2).

### 3.6. RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

Dans le but d'assurer la mise en œuvre de ses objectifs, la PPDE s'appuie au niveau cantonal sur des ressources humaines, le GOP, et financières (prêts et aides à fonds perdu) pour le soutien à des études, à des mesures organisationnelles et à des infrastructures.

#### Ressources humaines

Les ressources humaines du GOP sont constituées d'architectes-urbanistes et d'économistes qui agissent en étroite coordination. Ils sont mobilisés selon les conditions d'activation des prestations du GOP dans les projets d'intérêt cantonal.

En partenariat avec le canton, il est aussi demandé aux organismes de développement régionaux, respectivement aux entités en charge de la planification et de la mise en œuvre des sites stratégiques, de dresser et de gérer une liste active de tous les projets de développement concernés. Se basant sur cette liste, le canton définit les projets d'intérêt cantonal, pour lesquels un soutien opérationnel particulier du canton est souhaitable.

#### Ressources financières

- **Les études** : des aides à fonds perdu ponctuelles et uniques peuvent être allouées pour des études à raison de 80% au plus du coût total du projet (art. 22 LADE, art. 13 LL). Il s'agit d'études, menées en partenariat, qui préparent à la mise en œuvre de projets de territoire (planification, développement et réalisation des sites stratégiques). Ces études peuvent toucher aux domaines du développement territorial (planification directrice, plans d'affectation, améliorations foncières, mobilité, environnement), du développement économique et de la promotion du logement.

- **Les mesures organisationnelles** : des aides à fonds perdu ponctuelles et uniques peuvent être allouées pour des mesures organisationnelles à raison de 50% au plus du coût total du projet (art. 22 LADE). Les mesures organisationnelles ont pour objectif d'assurer la mise en œuvre des projets de territoire et l'accompagnement proactif des projets stratégiques. Elles visent à doter un acteur public ou privé des moyens de fonctionnement adéquats pour mener à bien des actions concrètes en matière de planification, développement et réalisation des sites stratégiques. Basé sur un pilotage Commune-Région-Canton, ces actions ont pour objectif central de créer les conditions-cadre du développement économique et résidentiel en stimulant l'installation d'activités et de logements.
- **Les infrastructures** : avec pour objectif de dynamiser le développement des sites stratégiques, des subventions peuvent être allouées pour l'achat, la réalisation, la rénovation ou la transformation d'infrastructures, à l'exclusion de l'entretien courant. On entend par infrastructures des terrains, des aménagements ou des équipements de terrains et des bâtiments. Des subventions peuvent être accordées sous les formes suivantes :
  - des prêts, avec ou sans intérêts, d'une durée maximale de 25 ans, à raison de 50% au plus du coût total du projet
  - des cautionnements de prêts de la Confédération ou de tiers, d'une durée maximale de 25 ans, à raison de 50% au plus du coût total du projet. Exceptionnellement, des aides à fonds perdu peuvent être octroyées.

Sous réserve de la Loi sur les subventions (Lsubv) et selon la typologie des sites et des projets stratégiques à prédominance activités ou logement, les subventions sont octroyées selon les conditions fixées par la Loi sur l'appui au développement économique (LADE), la Loi fédérale sur la politique régionale (LPR) ou la Loi sur le logement (LL). Pour répondre aux conditions de la LADE, les projets doivent avoir pour objectif de favoriser le maintien et la création de valeur ajoutée économique et de contribuer à la stratégie économique régionale. D'autres conditions additionnelles sont relatives aux projets qui peuvent bénéficier de la LPR. La LPR apporte son soutien aux projets de développement économique à incidence sur le territoire rural et de montagne. Ce territoire, dit "territoire d'impact", est défini par une ordonnance fédérale. Tout le Canton de Vaud y est inclus, sauf l'agglomération Lausanne-Morges avec sa grande couronne allant jusqu'à Cossonay et Echallens, et l'agglomération franco-valdo-genevoise (district de Nyon). Pour répondre aux conditions de la LL, les projets doivent avoir pour objectif de promouvoir la construction de logements adaptés aux besoins de la population et répondre de manière équilibrée aux évolutions démographiques des diverses régions du Canton.

### 3.7. EVALUATION ET MONITORING

Les prochaines évaluations se feront sous l'égide de la LADE, conformément à son article 8, alinéa 2, qui stipule « Il (le Conseil d'Etat) fait procéder régulièrement, par un organisme indépendant, à l'évaluation des effets et de l'efficacité des mesures prises en application de la présente loi ». Les actions identifiées dans la partie 3.1, visant à mettre en œuvre les objectifs de la PPDE, feront notamment l'objet d'une évaluation qualitative lors du prochain rapport d'évaluation.

D'autre part, le GOP assure le suivi régulier de l'avancement des sites et la mise à jour des périmètres des sites stratégiques d'intérêt cantonal. Au niveau quantitatif, quatre indicateurs permettent de suivre l'évolution des sites stratégiques de développement :

- les surfaces des sites stratégiques de la PPDE (état des surfaces légalisées, surfaces légalisées à modifier, surfaces à légaliser)
- les investissements publics et privés dans les pôles de développement
- la création d'emplois et de nouvelles entreprises
- la création de logements dans les sites stratégiques

#### **4. LISTE DES ANNEXES**

Annexe 1. Carte globale de la configuration des sites stratégiques à l'échelle du canton

Annexe 2. Fiche de site prototype pour Y-Parc - PST à Yverdon-les-Bains

Annexe 3. Bilan des actions réalisées dans les sites stratégiques au cours de la période 2006-2010

Annexe 4. Engagements financiers

Annexe 5. Tableau de correspondance entre les anciens sites et les sites actualisés

Annexe 6. Etat de légalisation des sites stratégiques en 2010

Annexe 7. Estimation des potentiels d'accueil habitants-emplois dans les sites stratégiques : en cours de réalisation

Annexe 8. Emplois et établissements dans les sites stratégiques : en cours de réalisation

Annexe 9. Glossaires des abréviations utilisées dans le rapport PPDE

Annexe 10. Documents de référence