

SYSTÈME DE GESTION DES ZONES D'ACTIVITÉS

GUIDE POUR LA MISE EN PLACE DES ORGANES DE GESTION DANS LES SITES
STRATÉGIQUES DE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS

Etat de Vaud

Direction générale du territoire et du logement (DGTL)

Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI)

Lausanne, le 9 mars 2022

| | |
|--|----------|
| 1. Introduction | 3 |
| 2. Caractéristiques des organes de gestion | 3 |
| 2.1 Objectifs | 3 |
| 2.2 Missions | 4 |
| 2.3 Composition | 4 |
| 2.4 Organisation | 5 |
| 2.5 Financement | 5 |
| 3. Mise en place des organes de gestion | 6 |
| 3.1 Instauration d'un organe de gestion | 6 |
| 3.2 Identification des projets et mesures en cours | 6 |
| 3.3 Adaptation éventuelle du périmètre du site | 7 |
| 3.4 Elaboration du plan d'actions | 7 |

1. INTRODUCTION ET PORTÉE DU GUIDE

Conformément à l'ordonnance fédérale sur l'aménagement du territoire, la délimitation de nouvelles zones d'activités économiques requiert l'introduction par le Canton d'un système de gestion des zones d'activité (SGZA) garantissant, globalement, leur utilisation rationnelle (art. 30a, alinéa 2, OAT ; RS 700.1).

Selon le plan directeur cantonal (ligne d'action D1, mesures D11 et D12), le système de gestion vaudois prévoit de prioriser la création d'emplois dans des sites stratégiques de développement d'activités (SSDA) et des zones d'activités régionales (ZAR). Les mesures de gestion et de planification de ces zones d'activités prioritaires doivent être définies dans une stratégie régionale de gestion des zones d'activités (SRGZA) qui sera formalisée par un plan directeur régional ou intercommunal (PDR ou PDI). Au niveau de la gouvernance, le système de gestion prévoit que des organes de gestion assurent le développement opérationnel des SSDA et des ZAR. Le Canton n'est impliqué, en tant que partenaire, que dans les organes de gestion des SSDA.

Destiné en priorité aux acteurs communaux et régionaux, le présent guide a pour objectif d'orienter et de faciliter la mise en place des organes de gestion dans les SSDA. Interprétant les prescriptions fixées dans le plan directeur cantonal (ligne d'action D1, mesures D11), le guide énonce un certain nombre de recommandations opérationnelles pour la mise en place des organes de gestion dans les SSDA. **Ces recommandations sont non contraignantes et doivent être contextualisées site par site.**

Les dispositions légales qui découlent directement du PDCn sont mises en évidence en gras dans le présent guide.

2. CARACTÉRISTIQUES DES ORGANES DE GESTION

2.1 Objectifs

En tant que dispositif central du SGZA vaudois, les organes de gestion ont une vocation de coordination technique et stratégique à l'échelle des SSDA. A cette fin, ils poursuivent les objectifs généraux suivants :

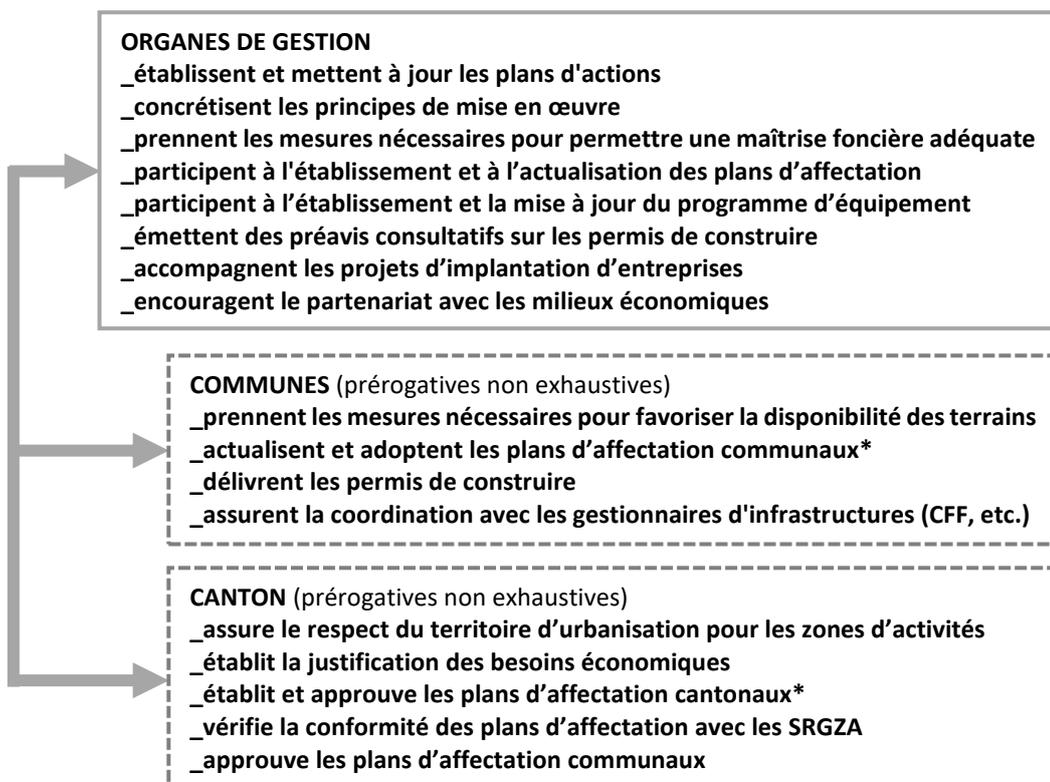
- mettre en œuvre la SRGZA à l'échelle des SSDA;
- orienter la coordination vers la concrétisation des projets et la maîtrise des délais ;
- assurer la mobilisation des réserves afin de disposer d'une offre disponible correspondant aux besoins de l'économie ;
- optimiser en permanence l'utilisation des SSDA afin de garantir un usage rationnel et mesuré du sol ;
- promouvoir la réalisation d'aménagements et d'infrastructures de qualité et le développement d'une offre d'hébergement d'entreprises et de services mutualisés aux entreprises ;
- garantir une planification et une gestion durable des SSDA, en phase avec les exigences de la protection de l'environnement et de la transition écologique et énergétique¹ ;
- favoriser la promotion économique et la création d'emplois dans les SSDA.

¹ Cet objectif se réfère en particulier aux objectifs du Plan climat vaudois 2020 et de l'Agenda 2030 cantonal.

2.2 Missions

La mesure D11 du plan directeur cantonal identifie les missions de coordination technique et stratégique des organes de gestion des SSDA. Ces missions sont réalisées en coordination avec les communes concernées et le Canton, qui gardent leurs prérogatives respectives en matière d'aménagement du territoire et de développement économique.

Tableau : missions des organes de gestion dans les SSDA tirées de la mesure D11, en coordination avec les prérogatives communales et cantonales



* La question du choix de la procédure la plus adéquate entre la voie du plan d'affectation communal et celle du plan d'affectation cantonal devra être traitée conformément aux dispositions légales en la matière (art. 11ss LATC).

2.3 Composition

Dans les SSDA, les organes de gestion regroupent des représentants des communes territoriales concernées, des structures régionales (organismes régionaux et structures d'agglomération, lorsqu'elles existent) et du Canton. Les communes, les structures régionales et le Canton désignent leurs représentants ainsi que pour chacun d'entre eux un suppléant. Ces derniers doivent bénéficier de compétences dans les domaines du foncier, de l'aménagement du territoire (urbanisme, environnement, mobilité) et du développement économique.

Les représentants du Canton se partagent ces compétences de la manière suivante :

| | |
|------|--------------------------------------|
| DGTL | Foncier et aménagement du territoire |
| SPEI | Développement économique |

Pour les questions de mobilité et d'environnement, des représentants de la direction générale de la mobilité et des routes (DGMR) et de la direction générale de l'environnement (DGE) peuvent être invités dans les organes de gestion.

En ce qui concerne les représentants des structures régionales, ils se répartissent ces compétences en fonction de la localisation des SSDA (dans ou hors agglomération) et de la présence ou non d'une structure d'agglomération :

Dans les agglomérations

| | |
|----------------------------|---------------------------------------|
| Structures d'agglomération | Aménagement du territoire et mobilité |
| Organisme régional | Foncier, développement économique |

Hors des agglomérations

| | |
|--------------------|--|
| Organisme régional | Foncier, aménagement du territoire, développement économique |
|--------------------|--|

Les organes de gestion peuvent également inviter des représentants des entreprises et des propriétaires présents sur le site, en tant que représentants désignés par les entreprises ou les organisations de propriétaires (association, copropriété, syndicat AT-AF, etc.).

2.4 Organisation

Un organe de gestion peut assurer le suivi opérationnel d'un ou plusieurs SSDA. Dans une optique de simplification et de mutualisation des ressources, les organes de gestion peuvent être rattachés formellement aux communes ou aux structures existantes (organisme régional, structure d'agglomération, comités décisionnels et techniques) sous une forme à définir en fonction de leur organisation et statut juridique.

Les organes de gestion peuvent se doter d'une personnalité juridique. En tant que personne morale de droit privé, leur statut juridique est libre (association, fondation, société anonyme, etc.) et doit être fixée en fonction du contexte et des missions à réaliser.

2.5 Financement

Les coûts de fonctionnement des organes de gestions sont assurés par les entités partenaires (communes concernées, structures régionales et Canton) sur la base de leurs propres ressources.

Dans le cadre de la mise en œuvre par les organes de gestion des plans d'actions dans les SSDA, souvent sous maîtrise d'ouvrage communale, le Canton peut également octroyer des subventions (aides à fonds perdu, prêts ou cautionnements) pour réaliser des études ou financer des infrastructures. Les modalités et procédures d'octroi des subventions cantonales sont définies dans la LADE et la LATC et leurs règlements, ainsi que dans des décrets spécifiques.

3. MISE EN PLACE DES ORGANES DE GESTION

3.1 *Instauration d'un organe de gestion*

Dans sa configuration la plus simple, l'organe de gestion peut prendre la forme d'un groupe de travail. Il regroupe à l'échelle de chaque SSDA les représentants des communes, des structures régionales et du Canton concernés par la gestion des zones d'activités. La constitution de cet organe est assurée, en principe, par les communes ou les structures régionales (organismes régionaux ou structures d'agglomération selon les périmètres).

Sur le court terme, l'organe de gestion devrait définir son organisation générale et la transcrire dans une convention commune(s) – structure régionale – Canton. Cette dernière devrait identifier au minimum :

- les buts et les missions² ;
- les membres et les conditions d'adhésion ;
- les modalités de la gouvernance (présidence, secrétariat, etc.) ;
- le processus d'élaboration des préavis consultatifs ;
- la fréquence et les modalités des réunions (visio-conférence, voies de circulation, etc.) ;
- les ressources financières pour le fonctionnement.

Sur le moyen terme, l'organe de gestion doit **établir un plan d'actions** qui tient compte du contexte particulier et des objectifs de développement du site. Le processus d'établissement du plan d'actions devrait s'articuler autour des étapes suivantes qui sont développées dans les prochains chapitres :

- identification des projets et mesures en cours ;
- adaptation éventuelle du périmètre du site ;
- élaboration du plan d'actions.

3.2 *Identification des projets et mesures en cours*

En amont de la réflexion, il s'agit de faire un état des lieux des projets et mesures de gestion en cours dans le périmètre du site :

- études d'urbanisme, de mobilité, économique, etc. ;
- projets de planification (planification directrice, plans d'affectation) ;
- projets d'équipements collectifs ;
- projets d'entreprises (nouvelles implantations, requalification, agrandissements) ;
- mesure foncières (disponibilité, acquisitions foncières publiques, mesures AF, etc.) ;
- mesures de mobilité (plan de mobilité, etc.) ;
- autres mesures.

Dans ce cadre, il est également important d'identifier les parties prenantes impliquées, ainsi que de préciser le calendrier et le maître d'ouvrage pour chaque étude, projet ou mesure.

² Les missions des organes de gestion doivent être cohérentes avec celles définies dans la mesure D11 du plan directeur cantonal (chapitre « compétences »).

3.3 Adaptation éventuelle du périmètre du site

Les périmètres des sites ont été délimités dans les fiches des SSSA établies par le Canton dans le cadre de la procédure d'adaptation 4ter du plan directeur cantonal. Ils ont fait l'objet d'une consultation auprès des communes et des régions. Lorsque le contexte l'exige, les périmètres des SSSA peuvent néanmoins être adaptés par le Canton sur demande des communes et des structures régionales.

Les périmètres des SSSA doivent être intégrés dans les stratégies régionales de gestion des zones d'activités. Les périmètres des SSSA ne font pas l'objet d'une validation formelle par la Confédération dans le cadre de la procédure d'approbation du plan directeur cantonal.

3.4 Elaboration du plan d'actions

Sur la base de l'analyse des projets et mesures en cours et d'un diagnostic économique et territorial sommaire identifiant les enjeux de développement opérationnels à l'échelle du site, il s'agit d'évaluer l'opportunité d'initier de nouveaux projets et/ou de nouvelles mesures. Cela doit permettre de dresser la liste de l'ensemble des projets et mesures retenus sur le site. Ensuite, les projets et mesures retenus devront faire l'objet d'un plan d'actions à un horizon de 5 ans. Ce dernier a pour objectif de faciliter la priorisation et la coordination technique des projets ainsi que la maîtrise des délais.

Le plan d'actions devrait identifier pour l'ensemble des projets et mesures retenus :

- les tâches et procédures à réaliser ;
- le calendrier avec les étapes principales ;
- les parties prenantes et la gouvernance ;
- les coûts estimatifs et les modalités de financement.

Le plan d'actions est un instrument itératif qui doit tenir compte, dans une optique évolutive et proportionnée, des besoins des entreprises, du contexte local ainsi que de la capacité financière des communes et propriétaires concernés.