Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR

Office fédéral de l'agriculture OFAG
Secteur Economie agricole, espace rurale et structures

Guide pour la planification d'un projet de de développement régional, PDR

Version du 15 juillet 2019

421.60/2006/00790 \ COO.2101.101.4.719345

Sommaire

1. Introduction et but du guide 4

2. Déroulement du processus PDR 5

3. Exigences auxquelles doivent satisfaire les PDR 8

3.1 Étude préliminaire 9

3.1.1 Périmètre du projet 10
3.1.2 Contexte 10
3.1.3 Participation et lien avec l'agriculture 10
3.1.4 Porteur de projet 10
3.1.5 Objectifs du projet et mesures 10
3.1.6 Structure et organisation du projet 10
3.1.7 Mise en réseau 11
3.1.8 Coordination avec d'autres PDR 11
3.1.9 Harmonisation avec l'aménagement du territoire et la protection de la nature et du paysage 11
3.1.10 Contrats de droit de superficie 11
3.1.11 Analyse de marché 11
3.1.12 Potentiel de création de valeur et rentabilité 11
3.1.13 Planification des projets de construction 12
3.1.14 Planification des investissements et financement 12
3.1.15 Intérêt général 12
3.1.16 Situation concurrentielle / neutralité concurrentielle 12

3.2 Etape de la documentation 13

3.2.1 Périmètre du projet 13
3.2.2 Contexte 13
3.2.3 Participation et lien avec l'agriculture 13
3.2.4 Porteur de projet 13
3.2.5 Mesures (y compris la grille de controlling, de monitoring et d'évaluation) 14
3.2.6 Structure et organisation du projet 14
3.2.7 Mise en réseau 14
3.2.8 Coordination avec d'autres PDR 14
3.2.9 Harmonisation avec l'aménagement du territoire et la protection de la nature et du paysage 14
3.2.10 Permis de construire 15
3.2.11 Contrats de droit de superficie 15
3.2.12 Analyse de marché 15
3.2.13 Concept de mise sur le marché 15
3.2.14 Potentiel de création de valeur et rentabilité 15
3.2.15 Projets de construction 17
3.2.16 Planification des investissements et financement 17
3.2.17 Intérêt général 18
3.2.18 Publication du PDR 18

3.3 Mise en œuvre 19

3.3.1 Objectifs du projet et mesures (y compris la grille de controlling, de monitoring et d'évaluation) 19
3.3.2 Financement 19
3.3.3 Relations publiques 20

4. Annexe 21

Table des illustrations

Figure 1 : Déroulement du processus PDR 5

Liste des tableaux

Tableau 1 : Exigences auxquelles doivent satisfaire les PDR 8
Tableau 2 : Création de valeur monétaire et effets sur l'occupation 16
Tableau 3 : Relation entre les investissements et la création de valeur (cashflow avant intérêts et bénéfices) 17

1. Introduction et but du guide

Depuis le 1er janvier 2007, les projets de développement régional (PDR) peuvent être soutenus financièrement par des contributions de la Confédération et du canton (cofinancement), suite à l'entrée en vigueur de l'art. 11a de l'ordonnance du 7 décembre 1998 sur les améliorations structurelles dans l'agriculture (ordonnance sur les améliorations structurelles, OAS ; RS 913.1). Les PDR permettent de développer et de soutenir financièrement de manière flexible différentes idées relatives à la création de valeur ajoutée dans l'agriculture pour des régions de taille plus ou moins importante.
En vertu de l'art. 11a, al. 1, de l'ordonnance sur les améliorations structurelles, les PDR doivent impérativement comprendre les mesures suivantes (la version actuelle des commentaires et instructions relatifs à l'OAS comprend des informations supplémentaires) :

- des mesures visant à créer de la valeur ajoutée dans le secteur agricole, et
- des mesures pour le renforcement de la collaboration interprofessionnelle entre l'agriculture et les secteurs connexes tels que l'artisanat, le tourisme, l'économie du bois et la sylviculture.

En plus des mesures mentionnées à l'al. 1, les PDR peuvent également porter sur des mesures visant à répondre à des préoccupations d'intérêt public avec des aspects écologiques, sociaux ou culturels.

En outre, le PDR doit satisfaire aux exigences fondamentales suivantes (cf. art. 11a, al. 3 et 4, OAS) :

- Orientation des mesures prises dans le cadre d'un projet sur une approche intégrée quant au fond et coordination avec le développement régional et l'aménagement du territoire
- Participation de l'agriculture au projet à titre prépondérant

Les PDR réalisés jusqu'à présent montrent que l'art. 11*a* OAS laisse une marge de manœuvre suffisante pour la réalisation d'idées innovantes et créatives. Cependant, en raison de cette marge de manœuvre, certaines questions de fond se posent à nouveau lors du lancement de pratiquement tous les projets.

Le but du présent guide est donc de clarifier certains points relatifs aux PDR et de combler des lacunes de connaissance, afin de parvenir à une exécution uniforme des dispositions relatives à cet instrument. Les principales exigences du point de vue du contenu et de la forme concernant la phase de planification ainsi que la mise en œuvre d'un PDR sont documentées dans le présent guide. L'objectif est ainsi d'obtenir plus d'efficacité dans la planification ainsi qu'une collaboration et un échange d'informations simplifiés entre les porteurs de projet et les autorités cantonales et fédérales[1].

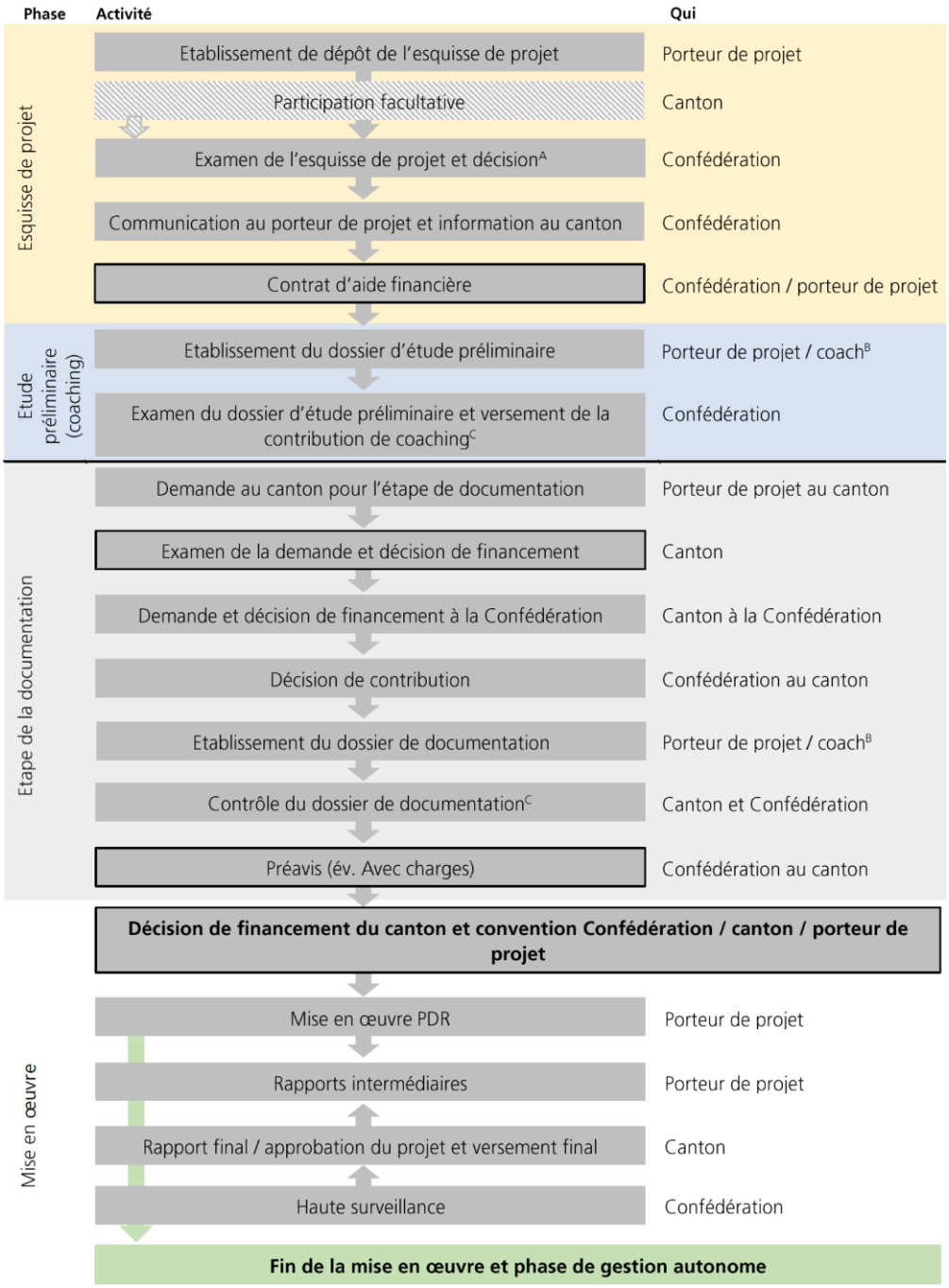
Le guide PDR est destiné aux porteurs de projet, aux vulgarisateurs agricoles, aux coachs et aux collaborateurs concernés des services cantonaux, qui réalisent, développent ou accompagnent les projets de développement régional.

[1] En plus du présent guide, il est recommandé aux nouvelles personnes intéressées par un PRD de consulter la brochure « Comment accompagner avec succès les projets de développement régional ». Elle peut être obtenue à l'adresse : www.agridea.ch / publications / développement rural

2. Déroulement du processus PDR

Dans le cas idéal, un projet de développement régional (PDR) est lancé par une organisation ou une communauté d'intérêts bien implantée dans la région, qui a de nouvelles idées pour des projets permettant de promouvoir ou de consolider l'économie régionale. L'Office fédéral de l'agriculture (OFAG) dispose d'instruments d'aide à la réalisation de ces idées selon une procédure préalablement définie, incluant toutes les étapes de la planification à la réalisation. Le déroulement du processus comporte les phases suivantes : esquisse de projet et étude préliminaire (coaching), étape de la documentation et étape de la mise en œuvre (Figure 1).

Figure 1 : Déroulement du processus PDR



[A] Refus ou octroi de l'aide financière pour l'étude préliminaire (contrat d'aide financière)
[B] Spécialiste accompagnant la réalisation du dossier préliminaire et de documentation
[C] En cas d'évaluation négative, le PDR peut être interrompu à ce stade

Esquisse de projet et étude préliminaire

L'esquisse de projet et l'étude préliminaire (coaching) constituent la toute première étape du processus qui mène à un PDR. Le groupement d'intérêt présente une esquisse de projet à l'OFAG. L'esquisse de projet constitue en même temps une demande d'aide financière pour un encadrement professionnel durant la phase d'étude préliminaire (contribution de coaching). Si l'idée est jugée bonne par l'OFAG, un contrat d'aide financière précisant les exigences relatives à l'étude préliminaire est conclu entre les parties. L'OFAG informe le canton concerné de la contribution de coaching autorisée. L'étude préliminaire terminée, le groupement d'intérêt envoie le dossier y relatif à l'OFAG (ainsi qu'au canton)[2] pour examen et, le cas échéant, pour le versement de la contribution de coaching.
L'OFAG examine les documents sous l'angle de la faisabilité, se prononce sur le potentiel du projet en tenant compte de l'avis du canton concerné, et émet des recommandations sur la marche à suivre à l'intention du porteur de projet[3]. La collaboration avec le canton est très importante, car si le projet continue sous forme de PDR, le canton sera appelé à cofinancer, avec la Confédération, l'étape de la documentation.

Étape de la documentation

Si l'OFAG et le canton compétent évaluent positivement le projet (sur la base du dossier d'étude préliminaire), celui-ci peut passer à la deuxième étape de planification, l'étape de la documentation. Pour ce faire, le porteur de projet dépose une demande de soutien financier des coûts (selon les devis) auprès du canton concerné. L'objectif de l'étape de documentation est la planification détaillée du projet et l'élaboration du dossier de documentation[4]. Le dossier de l'étude préliminaire en constitue la base. La décision de financement en vue du soutien de la phase de projet par le canton et la décision de contribution correspondante de la Confédération constituent la condition pour la réalisation de l'étape de documentation.
Le canton est le principal interlocuteur du porteur de projet à partir de l'étape de documentation. Le porteur de projet est à son tour responsable de l'élaboration du dossier de documentation, qui doit servir de base pour une mise en œuvre ultérieure du projet. Suite à l'examen du dossier de documentation par le canton et la Confédération, et après la clôture de la procédure de publication du PDR dans le journal officiel[5], la Confédération établit un préavis sur le montant maximal de la contribution fédérale. Ce préavis sert de base pour la décision cantonale d'octroi de l'aide financière. Le préavis a lieu sous réserve des éventuelles exigences encore à remplir avant la signature de la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet pour la réalisation du PDR. Par exemple, la réserve peut concerner la garantie définitive du financement du projet, qui n'est dans certains cas possible qu'après un préavis de la Confédération. La conclusion de l'étape de documentation est la signature de la convention pluriannuelle entre le canton, la Confédération et le porteur de projet sur la mise en œuvre du projet.

---

2 Le chapitre 3.1et le document de travail OFAG « Document de travail (version 2016)» contiennent des explications plus détaillées sur le dossier d'aide préliminaire.
3 Si l'étude préliminaire ne peut pas être réalisée par un groupement d'intérêt, un porteur de projet est nécessaire pour l'étape de la documentation. Lors de la phase de mise en œuvre, ce porteur de projet doit être converti en un promoteur pour l'ensemble du projet et, le cas échéant, des porteurs de projets partiels. Les exigences posées à ces porteurs de projets sont définies aux chapitres 3.1.4 et 3.2.4.
4 Le chapitre 3.2 et le document de travail OFAG « Document de travail (version 2016) » contiennent des explications plus détaillées sur le dossier de documentation.
5 Publication du PDR sur la neutralité concurrentielle conformément à l'art. 89a LAgr, art. 97 LArg et à l'art. 13 OAS

Mise en œuvre

Après la signature de la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet, ce dernier met en œuvre le PDR conformément aux dispositions de cette convention et au dossier de documentation dans le cadre de la durée de mise en œuvre fixée, qui est en général de six ans. Pendant la durée de mise en œuvre, un rapport intermédiaire annuel doit être transmis pour examen à l'OFAG via le canton, conformément au concept de controlling, de monitoring et d'évaluation (CME). Après la durée de mise en œuvre fixée, le PDR doit pouvoir être poursuivi de manière autonome au plan économique, y compris sans aide étatique.

3. Exigences auxquelles doivent satisfaire les PDR

Le tableau ci-dessous résume les exigences que l'OFAG exige du porteur de projet pendant la planification et la mise en œuvre d'un PDR. Il indique quels points doivent être élaborés en relation avec le document de travail (version 2016) et quelles exigences doivent être remplies dans le cadre des différentes phases de projet et de planification du PDR. Les exigences de ce tableau sont précisées dans les chapitres suivants 3.1 (étude préliminaire), 3.2 (étape de la documentation) et 3.3 (mise en œuvre). Les exigences concernant l'esquisse de projet ne sont pas traitées ici. Celles-ci se trouvent dans le document « Modèle d'esquisse de projet (général) »sur le site de l'OFAG.

Tableau 1 : Exigences auxquelles doivent satisfaire les PDR

	Étude préliminaire	**Etape de la documentation**	**Mise en œuvre**
Périmètre du projet	Présenté	Actualisé	
Contexte	Présenté	Actualisé	
Participation et lien avec l'agriculture	Présenté	Actualisé	
Porteur de projet	Désigné et provisoirement constitué	Constitué, y compris statuts valables	
Objectifs du projet et mesures	Expliqués	Définis, y compris chaîne des causes et effets dans la grille de controlling, de monitoring et d'évaluation (CME)	Rapport intermédiaire annuel et rapport final
Structure et organisation du projet	Présentées schématiquement et expliquées	Définitives	
Mise en réseau (partenaire)[6]	Expliquée	Convenue	
Coordination avec d'autres PDR[6]	Contactés et présentés	Synergies déterminées et collaboration convenue	
Harmonisation avec l'aménagement du territoire et la protection de la nature et du paysage[6]	Clarifiée	L'objet peut être autorisé du point de vue de l'aménagement du territoire (préavis pour les projets clés), harmonisé avec les plans	

6 La **mise en réseau** se rapporte à l'organisation elle-même. Il s'agit de la mise en réseau des projets partiels d'un PDR avec des partenaires externes (p. ex. grands distributeurs) ; la **coordination** a en revanche lieu entre les organisations (p. ex. entre deux PDR) et doit, le cas échéant, mettre en lumière des synergies ; **l'harmonisation** se rapporte à la planification temporelle, aux éventuels doublons, aux synergies stratégiques, etc.

		directeurs et conforme à la protection de la nature et du paysage	
Permis de construire		Clarifié	Disponible
Contrats de droit de construction	Nécessité établie	Disponible ; au moins la promesse de contrat / l'approbation écrite de l'autorité compétente	
Analyse de marché	Première représentation de marché présentée	Etablie	
Concept de mise sur le marché		Etabli	
Potentiel de création de valeur et rentabilité	Analogue au Document de travail – Finances de la planification du projet	Le potentiel de création de valeur est déterminé ; la rentabilité est consolidée et démontrée	
Planification des projets de construction	Coûts attendus explicités	Projection selon SIA 102	
Planification des investissements / financement	Expliqués	Consolidés et démontrés	
Intérêt public	Expliqué	Mesures décidées	
Situation concurrentielle / neutralité concurrentielle et publication du PDR	Situation concurrentielle présentée	La publication a eu lieu (art. 97 LAgr, art. 89a LAgr et art. 13 OAS) ; la procédure est terminée	

3.1 Étude préliminaire

Les examens approfondis dans le cadre de l'étude préliminaire se fondent sur les esquisses de projet acceptées par l'OFAG. Les compléments à ces esquisses de projet qui ne représentent pas une modification importante de l'orientation ou de l'ampleur des coûts du projet peuvent être effectués en tout temps sans consulter l'OFAG. Les changements fondamentaux doivent être discutés au préalable avec l'OFAG.

Les exigences concernant la forme et le contenu de l'étude préliminaire portant sur un PDR figurent en grande partie dans le document de travail (version 2016) pour l'étude préliminaire d'une initiative de projet collective. Les différentes exigences concernant l'étude préliminaire sont expliquées ci-dessous :

3.1.1 Périmètre du projet

Le périmètre de projet est décrit. Il s'agit en particulier d'indiquer et de nommer sur une carte géographique les sites de projets partiels avec les acteurs et les bénéficiaires des contributions. Dans la perspective de l'art. 13 OAS (neutralité concurrentielle), la zone d'influence et l'imbrication du PDR avec les acteurs en dehors du périmètre de projet doivent également être indiqués.

3.1.2 Contexte

Le contexte du PDR est décrit et les éléments à l'origine du projet, c.-à-d. les opportunités et les enjeux existant dans la région, sont présentés.

3.1.3 Participation et lien avec l'agriculture

La participation de l'agriculture régionale et son lien avec le projet[7] sont présentés. Il convient en particulier d'indiquer les produits agricoles intégrés dans le projet, ainsi que la participation des agriculteurs dans l'organisation responsable du projet, en termes de nombre de personnes, nombre de voix et participation financière. Les attentes concernant la création de valeur pour l'agriculture sont brièvement décrites.

3.1.4 Porteur de projet

Selon la taille du PDR, celui-ci est constitué d'un porteur de l'ensemble du projet et de plusieurs porteurs de projets partiels. Dans le cadre de l'étude préliminaire, la forme juridique du porteur de l'ensemble du projet et des porteurs de projets partiels doit être décrite dans les grandes lignes (association, coopérative, SA, Sàrl, etc.).
Les membres potentiels du porteur de projet prévu pour l'ensemble du PDR doivent être connus. Durant cette phase de l'étude préliminaire, l'organe qui sera responsable du projet global lors de sa mise en œuvre ne doit pas encore être constitué. Pour cette étape, les groupes d'intérêt doivent cependant constituer un porteur de projet provisoire, qui assumera la responsabilité du projet lors de l'étape de la documentation et qui est reconnu par le canton pour recevoir les contributions.
Les exigences concernant l'organe responsable du projet global et les porteurs des projets partiels sont décrites au ch. 3.2.4.

3.1.5 Objectifs du projet et mesures

Les objectifs et mesures du projet d'ensemble et des projets partiels sont formulés selon le principe s.m.a.r.t (spécifique, mesurable, acceptable, réaliste et défini dans le temps). Les mesures pour la réalisation des objectifs doivent également être définies. Le lien entre les mesures et les objectifs devrait si possible être montré à l'aide de la « Grille de pilotage de projet » de l'OFAG/Agridea (facultatif dans la phase d'étude préliminaire).

3.1.6 Structure et organisation du projet

La structure du projet est représentée graphiquement ; il convient de décrire les liens entre l'organe responsable du projet global (organe faîtier du PDR), la direction générale du projet et les organes

[7] Le lien de l'agriculture est en premier lieu mesuré à l'aide de la participation au projet des exploitations ayant droit aux paiements directs et leurs matières premières / produits / services / prestations de travail. Les exploitations n'ayant pas droit aux paiements directs sont également les bienvenues dans le cadre du projet PDR, mais elles ne sont pas prises en compte pour l'évaluation du lien de l'agriculture avec le projet.

responsables des projets partiels. La structure et l'organisation envisagées pour la mise en œuvre, ou à tout le moins pour l'étape de la documentation, doivent également être esquissées et commentées. Un PDR doit comprendre au moins trois projets partiels ayant une orientation différente (production, transformation des produits, commercialisation des produits, autre diversification ou valorisation de la région).

3.1.7 Mise en réseau

Les formes de collaboration et la mise en réseau entre les porteurs de projets partiels du PDR et entre les autres partenaires de la région concernée doivent être esquissées. Les résultats de négociation obtenus sont présentés dans le dossier de l'étude préliminaire.

3.1.8 Coordination avec d'autres PDR

Des contacts doivent déjà avoir été pris avec des PDR en cours de planification ou déjà réalisés dans la région ; ces contacts et la coordination mise en place doivent être décrits. Les formes de collaboration possibles ou les conventions établies doivent être spécifiées.

3.1.9 Harmonisation avec l'aménagement du territoire et la protection de la nature et du paysage

Il convient de s'assurer auprès du service cantonal concerné que les constructions prévues par les projets partiels sont conformes aux dispositions en matière d'aménagement du territoire, en particulier si elles se situent en dehors de la zone à bâtir. D'autre part, il faut avoir vérifié si les conditions pour l'obtention du permis de construire sont réunies et si le projet ne touche pas des zones protégées ou des objets protégés d'importance nationale ou cantonale. Les zones IFP et ISOS sont les premières références en la matière[8].

3.1.10 Contrats de droit de superficie

La question de savoir si des contrats de droit de superficie doivent être conclus doit avoir été examinée.

3.1.11 Analyse de marché

Une première présentation du marché et des besoins du marché, ainsi que des produits et services qui permettront au PDR de répondre à ces besoins, est réalisée.

3.1.12 Potentiel de création de valeur et rentabilité

Pendant la phase d'étude préliminaire, il suffit de présenter le potentiel de création de valeur comme dans le document de travail – Finances de la planification du projet (version 2013). Une présentation plus détaillée a lieu durant l'étape de documentation (cf. ch. 3.2.14). Il est recommandé de préparer, dès la phase de l'étude préliminaire, les chiffres requis pour l'étape de la documentation. Il est aussi recommandé d'effectuer une description qualitative de la création de valeur non monétaire, qui n'est pas mesurable directement dans le cadre du projet, montrant la valeur ajoutée du PDR pour la région.

---

8 Les zones IFP sont des régions inscrites dans l'Inventaire fédéral des paysages, sites et monuments naturels (IFP). ISOS désigne l'Inventaire fédéral des sites construits d'importance nationale à protéger en Suisse.

La rentabilité des projets partiels figurent également dans le document de travail – Finances de la planification du projet (version 2013). Dans le cas des mesures d'intérêt général visées à l'art. 11a, al. 2, OAS, on démontrera au moins qu'elles sont économiquement supportables et que leur financement peut être assuré sur la durée.

3.1.13 Planification des projets de construction

L'estimation des coûts des nouvelles constructions doit être indiquée.

3.1.14 Planification des investissements et financement

Les investissements et le financement doivent être prévus au maximum pour les six ans suivant le début de la mise en œuvre du projet. L'origine des fonds étrangers figurant dans le plan de financement doit être déclarée. Le cas échéant, les contributions provisoires des pouvoirs publics doivent être utilisées conformément à la directive relative au calcul des contributions dans les PDR.

3.1.15 Intérêt général

Le lien entre les mesures d'intérêt général selon l'art. 11a, al. 2, OAS et les projets partiels à visées commerciales doit être établi. Il s'agit de faire apparaître comment les mesures d'intérêt général visées à l'art. 11a, al. 2, OAS, peuvent contribuer au succès économique du PDR et au développement durable de la région.

3.1.16 Situation concurrentielle / neutralité concurrentielle

La configuration concurrentielle dans le périmètre du PDR doit être décrite. La publication du PDR a lieu seulement à la fin de l'étape de documentation.

3.2 Etape de la documentation

Le dossier de documentation est établi et vérifié dans le cadre de l'étape de documentation. Ce dossier comprend la planification détaillée du projet. Durant l'étape de la documentation, il s'agit principalement de reprendre les chapitres du document de travail qui a servi de base pour l'étude préliminaire et de les traiter plus en détail. De plus, des études spécifiques au projet doivent être réalisées et les conséquences qui résultent des avis et des exigences exprimés par la Confédération et le canton suite à l'examen de l'étude préliminaire doivent être intégrées au projet. Les modifications des projets partiels qui ne représentent pas une modification importante de l'orientation ou de l'ampleur des coûts du projet par rapport à la demande déposée auprès du canton pour la réalisation de l'étape de documentation peuvent être effectuées en tout temps sans consulter l'OFAG ou le canton. Les modifications de fond ainsi que l'intégration de nouveaux projets partiels doivent en revanche être au préalable soumises au canton, qui est le premier interlocuteur du porteur de projet.
Les exigences relatives au dossier de documentation figurent ci-dessous :

3.2.1 Périmètre du projet

Le périmètre décrit dans l'étude préliminaire et la région d'approvisionnement du projet au sens de l'art. 13 OAS sont à jour.

3.2.2 Contexte

Le contexte décrit dans l'étude préliminaire doit être à jour.

3.2.3 Participation et lien avec l'agriculture

La description de la participation du secteur agricole ainsi que de son lien avec le projet dans l'étude préliminaire doit être à jour. En outre, il convient de faire apparaître quelle part de l'augmentation de valeur prévue sera générée par l'agriculture et/ou lui reviendra (cf. ch. 3.2.14).

3.2.4 Porteur de projet

L'étape de la documentation peut commencer sous la direction d'un porteur de projet provisoire, à condition qu'il soit constitué majoritairement de représentants du secteur agricole[9] et que les responsables des projets partiels y soient représentés. Avant la conclusion de la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet pour la mise en œuvre du PDR, le porteur de projet responsable doit être constitué en tant que personne morale (association, coopérative, SA, Sàrl, etc.) et ses statuts doivent avoir été adoptés. Si possible, les structures d'organisations existantes doivent être utilisées.
L'organe responsable du projet global doit être constitué majoritairement d'exploitants ayant droit aux paiements directs. Conformément aux commentaires et instructions relatifs à l'art. 11a, al. 4, let. c,

[9] En vertu de l'art. 11a, al. 4, OAS, l'agriculture participe à titre prépondérant à un projet lorsque :
- la moitié au moins de l'offre provient de la région et est d'origine agricole ;
- la moitié au moins des prestations de travail nécessaires à l'offre sont fournies par des exploitants ou leurs familles, ou
- les membres de l'organisation responsable sont majoritairement des exploitants et qu'ils détiennent la majorité des voix.

OAS, ils doivent détenir la majorité des voix. Dans les projets partiels, la participation exigée du secteur agricole peut être fournie sous forme de produits, de services, ou de prestations en travail (art. 11a, al. 4, let. a et b, OAS).

3.2.5 Mesures (y compris la grille de controlling, de monitoring et d'évaluation)

Les objectifs et mesures spécifiques au projet du PDR sont fixés jusqu'à la fin de l'étape de la documentation et décrits dans le dossier de documentation.
Celui-ci constitue la chaîne d'impact des mesures pour la réalisation des objectifs du PDR sous forme d'une grille de pilotage de projet. Les valeurs de la grille AGRIDEA / OFAG « grille de pilotage de projet », qui doit être annexée à l'accord entre la Confédération, le canton et le porteur de projet sur la mise en œuvre du PDR, servent à l'OFAG pour vérifier la réalisation des objectifs de chaque projet. Si nécessaire, l'OFAG peut apporter une aide pour l'élaboration de cette grille.

3.2.6 Structure et organisation du projet

A la fin de l'étape de la documentation, la structure du projet est approuvée par le canton et par l'OFAG. La structure du projet est représentée graphiquement et documentée. Les liens entre le porteur du projet global (organe faîtier du PDR) et les porteurs des projets partiels doivent être décrits et définis dans les statuts ou les contrats. Une organisation adéquate doit être prévue pour la mise en œuvre. L'organisation décrite du projet et la grille CME forment une autre base sur laquelle est élaborée la convention de mise en œuvre à passer entre le porteur de projet global en tant que fournisseur des prestations, le canton et l'OFAG (cf. modèle de structure de projet figurant dans l'annexe).

3.2.7 Mise en réseau

Les partenariats envisagés durant l'étude préliminaire doivent être concrétisés durant l'étape de la documentation. Au terme de celle-ci, les principales relations d'affaires entre les porteurs des projets partiels (producteurs, transformateurs, distributeurs) doivent être réglées contractuellement. En ce qui concerne les partenariats avec les acteurs externes (grande distribution, commerce de détail, restaurants, hôtels, etc.) qui ne sont pas membres du porteur de projet global pour le PDR, il doit au moins exister une déclaration d'intention. Dans la mesure où cela a été convenu, les contrats et déclarations d'intention indiquent les quantités de produits et de services livrés et pris en charge, ainsi que les prix de vente et de prise en charge. En vue de la durabilité du PDR, ces quantités et prix doivent être fixés pour la plus longue durée possible.

3.2.8 Coordination avec d'autres PDR

Les synergies doivent être expliquées et les collaborations possibles doivent être convenues contractuellement.

3.2.9 Harmonisation avec l'aménagement du territoire et la protection de la nature et du paysage

Les mesures ayant des effets sur l'organisation du territoire prévues dans le périmètre du PDR doivent être conformes au plan directeur régional au plan directeur cantonal et les conditions d'une autorisation doivent être vérifiées en relation avec l'aménagement du territoire.

Si ces projets impliquent des zones ou des objets protégés d'importance nationale (notamment les inventaires IFP et ISOS), les services cantonaux compétents doivent être consultés. Les prises de position des cantons sont transférées par l'OFAG aux autorités fédérales compétentes (Office fédéral de l'environnement ou Office fédéral de la culture). Le cas échéant, les conditions et charges édictées doivent être prises en compte lors de la mise en œuvre.

3.2.10 Permis de construire

Les demandes de permis de construire ou de concessions peuvent être déposées avant le début du projet, mais il est aussi possible d'attendre la phase de réalisation. Il peut être utile d'obtenir le permis de construire, ou tout du moins d'entreprendre les examens nécessaires, dès l'étape de la documentation pour les projets clés.

3.2.11 Contrats de droit de superficie

Si une construction est prévue sur un terrain en droit de superficie, le contrat afférent doit avoir été conclu et enregistré avant la signature de la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet. La condition minimale est l'approbation écrite de l'autorité compétente ou une promesse de contrat, en vue de la sécurité de planification nécessaire pendant la phase de mise en œuvre.

3.2.12 Analyse de marché

Une analyse du marché réalisée par un tiers qualifié et indépendant du projet ou des principaux partenaires du projet, doit être terminée. La collaboration du porteur du projet est possible, si le prestataire concerné estime que cela est judicieux. L'analyse du marché doit au minimum renseigner sur les points suivants :

- marché visé, et sa taille
- potentiel du marché – potentiel de vente de produits
- clients ciblés et leurs attentes
- état de la concurrence

L'analyse du marché doit couvrir les principaux produits et services du PDR.

3.2.13 Concept de mise sur le marché

Le concept de mise sur le marché montre comment les produits et les prestations de services prévus seront commercialisés, de même que les canaux de distribution prévus. Le plan marketing et les mesures afférentes sont définis, notamment en vue de la détermination des coûts de marketing attendus. Le concept de marketing peut changer au cours de la réalisation du projet.

3.2.14 Potentiel de création de valeur et rentabilité

La création de valeur supplémentaire dont bénéficieront les porteurs de projet et la région grâce au PDR doit être chiffrée dans le dossier de documentation. On montrera également les effets du projet sur les prix et la quantité de marchandises commercialisées, ainsi que sur l'évolution de la valeur ajoutée agricole par rapport à une situation de référence (point de comparaison). La taille de référence est une hypothèse sur l'évolution future de la création de valeur sans investissement. En cas de nou-

velle offre, la valeur de référence serait ainsi nulle. En ce qui concerne les investissements d'agrandissement ou les investissements pour le maintien de l'offre existante, la situation de référence doit être décrite sur la base de la création de valeur actuelle.
Le potentiel de création de valeur doit être présenté à l'aide d'unités de mesure. Les paramètres possibles sont :

- création d'emplois (nombre de postes ou équivalent temps complet en %),
- revenus supplémentaires (en francs suisses),
- accroissement des chiffres d'affaires (CHF) par l'augmentation :
    - du prix de vente par unité de matière première
    - de la quantité de matière première vendue
    - du prix de vente par unité transformée (produit)
    - du volume de vente des unités transformées (produits)
    - du prix de vente des prestations de services
    - du volume des ventes des prestations de services
- « Cashflow avant intérêts[10] » réalisé avec les produits et les services (selon la fiche « Evolution des recettes et des dépenses » dans le document de travail - Finances de la planification du projet (version 2013)).
- Gains réalisées avec les produits et les services (selon la fiche « compte des résultats » dans le document de travail - Finances de la planification du projet (version 2013).

Cette première estimation approximative de la création de valeur monétaire qui sera réalisée dans le cadre du PDR via la hausse du chiffre d'affaires et le revenu supplémentaire doit être inscrite dans un tableau pour chaque projet partiel et additionnée pour le PDR dans son ensemble :

Tableau 2 : Création de valeur monétaire et effets sur l'occupation

Projets partiels	Hausse du chiffre d'affaires des matières premières (sur le prix, la quantité, ou combiné)	Hausse des unités transformées (sur le prix, la quantité, ou combiné)	Hausse du chiffre d'affaires des services (sur le prix, la quantité, ou combiné)	Revenu supplémentaire	Places de travail / pourcentages de poste supplémentaires	Remarques
Projet partiel 1						
Projet partiel 2						
Projet partiel…						
Total						

[10] Cashflow avant intérêts = recettes totales – total des dépenses variables – total des dépenses fixes (sans les intérêts et les amortissements)

La création de valeur totale du PDR, exprimée en « cashflow avant intérêts », est présentée dans un deuxième temps en relation avec les investissements prévus. Le tableau ci-dessus est prévu à cet effet.

Tableau 3 : Relation entre les investissements et la création de valeur (cashflow avant intérêts et bénéfices)

Projets partiels	Investissements	Cashflow avant intérêts[11]	Recettes[12]	Remarques
Projet partiel 1				
Projet partiel 2				
Projet partiel..				
Total				

Le « Cashflow avant intérêts » et les recettes doivent être au minimum fournis au moment du « Début de la mise en œuvre (t=0) » et de la « Fin de la mise en œuvre (t=6) » ; il serait cependant préférable de les fournir pour chaque année de mise en œuvre.

En outre, l'économicité et la rentabilité des projets partiels prévus doivent être démontrées dans le plan commercial (document de travail - Finances de la planification du projet (version 2013)) et harmonisées avec l'analyse de marché. En ce qui concerne les mesures d'intérêt général, il convient de justifier au moins leur viabilité économique.

3.2.15 Projets de construction

Au terme de l'étape de la documentation, un projet de construction conformément à SIA 102 (précision des coûts ± 15 %) doit être réalisé pour les mesures de construction faisant partie du PDR. Un mandat peut être attribué pour les avant-projets SIA dès que le projet de construction dans le dossier de documentation a été accepté par la Confédération et le canton (confirmation ou extrait du procès-verbal requis comme justificatif pour la décision).

3.2.16 Planification des investissements et financement

La planification des investissements et le financement du projet sont à jour, conformément au dossier d'étude préliminaire. Un plan de financement largement consolidé doit être disponible au terme de l'étape de la documentation. Les fonds étrangers figurant dans ce plan doivent être garantis par des accords écrits. Les réserves ne doivent pas empêcher une potentielle signature de la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet, ni la mise en œuvre du PDR.

Fonds de tiers, fonds fédéraux et fonds cantonaux

Les contributions de la Confédération peuvent être calculées à l'aide de la « Directive relative au calcul des contributions dans les PDR ». Avant la signature de la convention pour la mise en œuvre des

[11] Les valeurs de « cashflow avant intérêts » qui ont été calculés à l'aide des business plans du document de travail d'Agridea doivent être inscrits à cet endroit (selon la fiche « Evolution des recettes et des dépenses » dans le document de travail - Finances de la planification du projet (version 2013))

[12] La valeur « recettes » du compte des résultats calculée à l'aide du document de travail - Finances de la planification du projet (version 2013) doit être inscrite à cet endroit.

PDR, le dossier de documentation doit être complet et le financement des projets partiels doit être assuré à 90 % (à 100 % pour les projets partiels définis comme projets clés). Un soutien de l'OFAG est exclu pour les prestations soutenues par d'autres services fédéraux. Le canton verse au porteur de projet les montants mis à disposition selon le déroulement du projet et sur la base d'une allocation de la Confédération au canton. Dans le cadre de ce processus de paiement, la contribution cantonale doit représenter au moins 80 % de la contribution fédérale.

Crédits d'investissement de la Confédération

Les exploitations sises dans le périmètre du PDR collectif qui envisagent des constructions à titre individuel peuvent bénéficier de crédits d'investissement (CI) alloués en plus des contributions « à fonds perdu ». Les dispositions de l'OAS relatives aux mesures collectives sont déterminantes pour le calcul de ce CI (cf. art. 49 OAS). Les demandes en la matière doivent être examinées par les services cantonaux responsables des CI avant la fin de l'étape de la documentation.

3.2.17 Intérêt général

Les mesures d'intérêt général présentées dans l'étude préliminaire ainsi que la description de leur lien avec les projets partiels à visées commerciales doivent être actualisées.

3.2.18 Publication du PDR

Dans le courant de l'étape de la documentation, le canton doit publier le projet global dans la feuille d'avis officielle, conformément aux art. 89a LAgr, 97 LAgr et 13 OAS. Le mode de publication est dicté par le droit cantonal. La publication a lieu dès que les bénéficiaires de contributions sont connus et que le montant définitif des moyens financiers étatiques est déterminé (annexe : exemple de publication). La convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet pour la réalisation du PDR ne peut être signée qu'après la publication.

3.3 Mise en œuvre

Les exigences par rapport aux travaux effectués durant la mise en œuvre d'un PDR figurent dans la convention établie entre la Confédération, le canton et l'organe responsable.
Lors de la phase de mise en œuvre, les parties de projets ayant une orientation semblable à celle prévue dans le dossier de documentation ou dans la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet peuvent être si nécessaire modifiés, échangés ou remplacés. Les modifications mineures sans risque pour l'évolution du projet peuvent être réalisées de manière indépendante par le porteur de projet. Elles doivent être intégralement documentées dans le rapport intermédiaire (processus CME). Les modifications plus importantes du concept par rapport aux mesures prévues ou le déplacement d'activités vers d'autres projets partiels ne sont possibles qu'avec l'accord du canton et de l'OFAG. Le cas échéant, la convention entre la Confédération, le canton et le porteur de projet (fournisseur de prestations) doit être adaptée. Les modifications et ajouts doivent être de nouveau signés par les parties. Cependant, il n'est pas possible d'augmenter la contribution fédérale maximale indiquée dans la convention.

3.3.1 Objectifs du projet et mesures (y compris la grille de controlling, de monitoring et d'évaluation)

En signant la convention, le porteur de l'ensemble du projet s'engage à recourir au processus de controlling, de monitoring et d'évaluation (CME) prescrit. Dans le cadre du CME, les résultats du PDR sont inscrits chaque année dans une grille et transmis par le porteur de projet à l'OFAG avec le rapport intermédiaire annuel, par l'intermédiaire du service cantonal compétent. A l'échéance de la durée de mise en œuvre, le porteur de l'ensemble du projet rédige le rapport final à l'intention du canton, de la Confédération (et, le cas échéant, d'autres bailleurs de fonds). Ce rapport devra également indiquer comment la saisie des données nécessaires au CME pourra être garantie après la fin du projet, durant la période fixée dans la convention.
Des informations plus détaillée sur les CME se trouvent dans le guide AGRIDEA / OFAG « Pilotage des projets de développement régional axé sur l'efficience ».

3.3.2 Financement

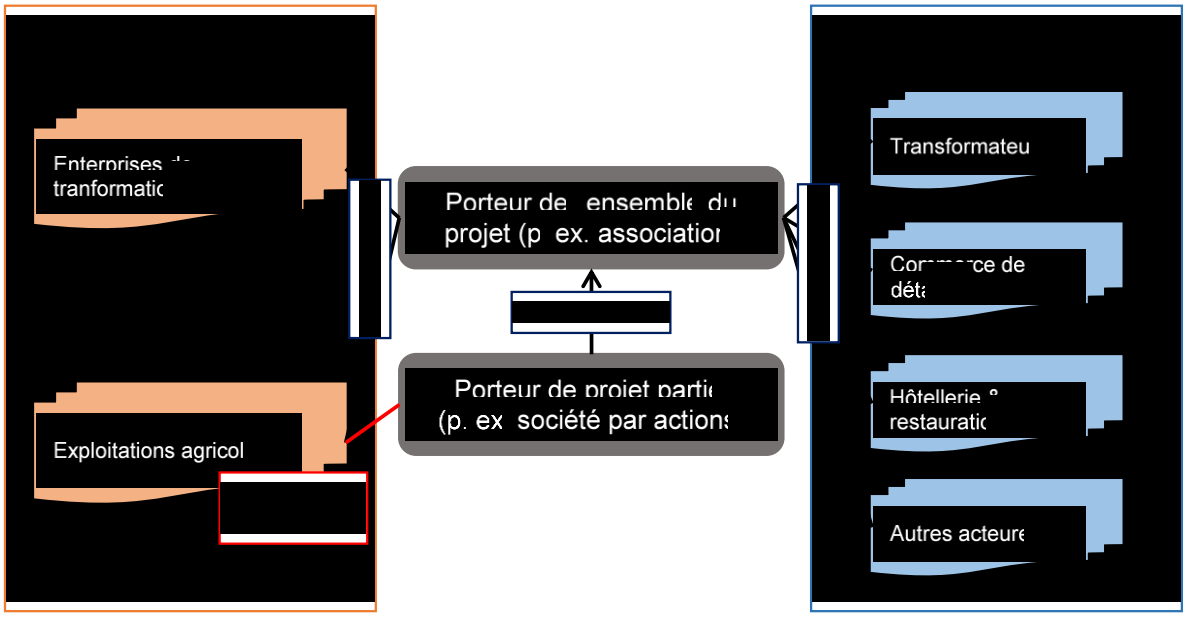
Un montant correspondant à 20 % de la contribution fédérale est retenu jusqu'à ce que le projet soit achevé. Il n'est versé qu'après approbation du rapport et du décompte finaux portant sur l'ensemble du projet. La part de 20 % se rapporte à l'ensemble du projet. Compte tenu de cette condition, les projets partiels peuvent tout de même faire l'objet d'un décompte interne au PDR.
Pour s'assurer de disposer de liquidités suffisantes, le porteur de projet a la possibilité de déposer auprès du canton une demande de crédit dit « de construction » (prêt sans intérêt), en vue du financement temporaire des prestations de tiers. La demande doit être déposée à l'avance. Le montant du crédit ne peut dépasser 75 % de la somme des contributions publiques.

3.3.3 Relations publiques

Lors des activités de relations publiques (manifestations, communiqués de presse, brochures, panneaux d'information, etc.), le fournisseur des prestations et les partenaires de projet doivent mentionner de manière appropriée la participation financière reposant sur les crédits agricoles de la Confédération et des cantons.

4. Annexe

Exemple de structure et d'organisation d'un projet



Exemple de publication d'un PDR

Canton _____ : Projet de développement régional (PDR) : _____
Le PDR _____ est une initiative de projet de l'association _____. Le projet s'étend sur les communes de _____ et _____. Le PDR vise à aider l'agriculture et l'artisanat locaux à créer davantage de valeur ajoutée au moyen d'une collaboration interprofessionnelle et d'une mise sur le marché commune. La mise sur pied et l'établissement d'un marché régional permettant de commercialiser de manière unifiée des produits écologiques et des produits animaux issus d'élevage respectueux des animaux, obtenus dans la région de manière durable constituent les objectifs essentiels du PDR _____. Le projet est soutenu par des contributions fédérales et cantonales. La publication a lieu conformément à l'art. 13 de l'ordonnance du 7 décembre 1998 sur les améliorations structurelles dans l'agriculture et à l'art. 89a et art. 97 de la loi sur l'agriculture.

Demandeur : association _____.
PDR : _____.
Projet : amélioration de la création de valeur ajoutée.

Le dossier peut être consulté auprès de _____, pendant le délai légal de 30 jours, du _____ au _____. Toute opposition au soutien par des contributions cantonales et fédérales doit être déposée dans le délai indiqué sous la forme d'une requête dûment motivée, par écrit et en double exemplaire, auprès de _____. Sont habilitées à faire opposition les organisations légitimées conformément au droit fédéral et les entreprises artisanales qui sont disposée et à même d'accomplir la tâche prévue de manière équivalente ou de fournir une prestation de service équivalente.

Lieu, date

Signature

Liens vers l'OAS et les commentaires et instructions en vigueur

L'OAS et les commentaires et instructions en vigueur peuvent être consultés à l'adresse suivante : OAS avec commentaire et instructions.