



Direction de l'intérieur et de la justice
Office des affaires communales et de l'organisation du territoire
Secrétariat des PDE

Nydegasse 11/13
3011 Berne
+41 31 633 77 30
KPL@be.ch
www.be.ch/pde

PDE – la boîte à outils

Mémento du 30 octobre 2023

Module 3 – organisation de projet

Généralités

Il incombe à la commune dans laquelle est implanté un PDE de définir une organisation de projet. Si le PDE ne dispose pas d'une organisation propre, l'administration de la commune se charge de cette tâche.

L'implication de tous les acteurs et organes importants est indispensable pour que l'organisation soit efficace (cf. module 2). Les parties prenantes peuvent être réparties grosso modo en trois catégories :

Commune	Parties concernées	Canton
Administration des constructions Promotion économique Conseil communal	Propriétaires fonciers Représentants de groupes d'intérêts politiques, sociaux et économiques	Office des affaires communales et de l'organisation du territoire (OACOT), Office de l'économie (OEC), Office des transports publics et de la coordination des transports (OTP) Si nécessaire : Office des immeubles et des constructions (OIC), Office des ponts et chaussées (OPC)

Outils et démarches

La manière dont le projet est organisé dépend de sa complexité et du nombre de partenaires impliqués. En pratique, l'organisation de projet varie fortement d'un PDE à l'autre. Trois types d'organisation peuvent être distingués en fonction des critères suivants :

– Implication des propriétaires fonciers

En leur qualité d'acteurs principaux, les propriétaires fonciers doivent être impliqués dans le processus d'aménagement et de planification. Les modalités de leur implication varient en fonction de la taille et de la complexité du projet. Si la coopération s'annonce délicate et de longue haleine, il convient de garantir l'intégration des propriétaires fonciers dans les organes chargés du pilotage et de la prise de décision.

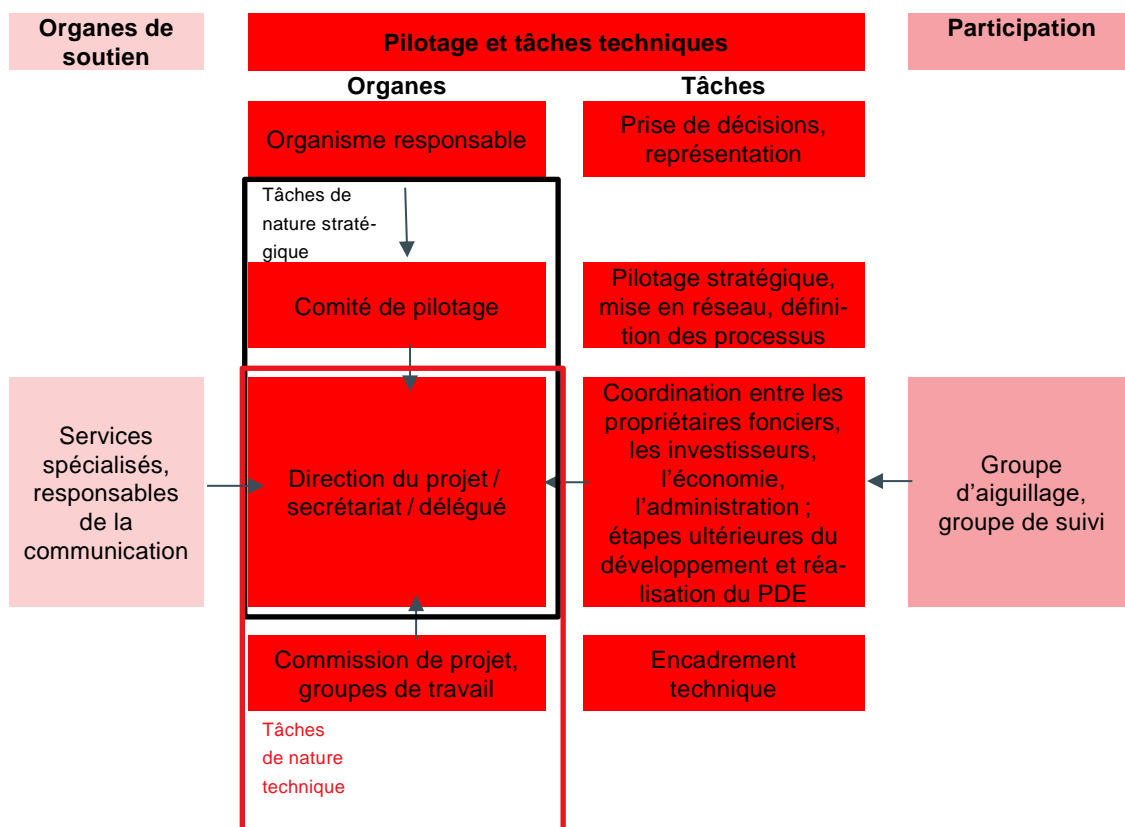
– Implication du canton

Les autorités cantonales participent au processus de planification et d'aménagement dans certains domaines. Elles interviennent donc uniquement de manière ponctuelle et pour une durée limitée dans le cadre d'un projet. Lorsqu'un PDE est complexe et subdivisé en plusieurs sous-projets, exigeant une coordination soignée, une intégration formelle des autorités cantonales dans l'organisation de projet est nécessaire. Le secrétariat des PDE est le premier interlocuteur lorsqu'il s'agit de définir le rôle du canton dans l'organisation de projet. Les services spécialisés de l'administration cantonale peuvent apporter leur soutien et mettre à disposition leur expérience et leur savoir dans les domaines de l'aménagement du territoire, de la planification des transports et de la promotion économique.

– Délégué du PDE et coordinateur du PDE

L'expérience montre que la disponibilité des ressources humaines et financières constitue la clé du succès du développement d'un PDE. Deux fonctions sont susceptibles de faire toute la différence : le délégué du PDE promeut le PDE au niveau politique. Il œuvre en faveur des intérêts de la commune et représente cette dernière face aux autres protagonistes et au public. Cette activité est fréquemment liée à la fonction de maire. Le coordinateur du PDE, quant à lui, est l'interlocuteur principal de tous les participants au projet. Il joue le rôle de pivot en coordonnant les processus d'aménagement et de planification et en harmonisant les sous-projets. Cette fonction peut être endossée par un membre de l'administration communale ou par un mandataire externe.

À titre d'exemple, le tableau ci-dessous montre une organisation de projet à deux niveaux.



Les organes apparaissant dans le tableau peuvent être composés comme suit :

- organisme responsable : commune concernée (p. ex. maire, conseil communal), éventuellement canton, éventuellement propriétaires fonciers,
- comité de pilotage : commune concernée (p. ex. direction d'un service), éventuellement canton, éventuellement propriétaires fonciers,
- direction de projet / délégué : délégué du PDE et coordinateur du PDE (p. ex. administration des constructions, mandataire externe),



- commission de projet / groupes de travail : commune concernée (p. ex. experts), éventuellement canton (p. ex. experts), éventuellement propriétaires fonciers,
- groupe d'aiguillage, groupe de suivi : propriétaires fonciers, représentants de groupes d'intérêt dans les domaines politiques, sociaux ou économiques, habitants des quartiers limitrophes.

Exemples de bonnes pratiques

PDE de la Clef à St-Imier

En trois mots :

- Le PDE de la Clef, à St-Imier, s'étend sur neuf hectares et accueille quelque 230 salariés. Les entreprises de haute technologie et de microtechnique à forte valeur ajoutée y sont dominantes. Grâce à la création d'une nouvelle gare, le périmètre jouira d'un raccordement optimal au réseau de transports publics. Les parcelles non construites sont presque toutes la propriété de la commune de St-Imier.

Organisation de projet :

- L'administration communale et l'administration des constructions, qui exercent la direction opérationnelle, se chargent de la gestion des contacts et des processus de planification et d'aménagement. La direction stratégique incombe au conseil communal, qui promeut le développement du PDE au niveau politique. L'association Écoparc épaula la commune en ce qui concerne la gestion des parties prenantes et la mise en œuvre de principes d'écologie industrielle.

PDE de premier plan de Thoun Nord

En trois mots :

- Avec ses 60 hectares, ce PDE de premier plan constitue l'une des plus grandes zones de développement du canton. Les terrains appartiennent à armasuisse et à RUAG. Deux défis doivent être relevés : la durée importante du développement du périmètre ainsi que la transition d'une affectation militaire ou connexe à une affectation civile. Le PDE doit répondre à des exigences diverses, voire contradictoires. Il s'agit de rendre compatibles ses fonctions de lieu de travail, de pôle d'échanges multimodal et d'espace de loisirs.

Organisation de projet :

- En 2016, les propriétaires fonciers ont fondé avec la ville de Thoun et le canton de Berne une **société simple**, à laquelle incombe le pilotage stratégique, la mise en réseau des acteurs et la définition des processus. Cette entité est dirigée par le maire de Thoun.
- Le secrétariat de la société simple est assuré par l'Office de l'économie de la ville de Thoun, qui coordonne le développement du PDE. Il lui revient d'assurer l'implication de tous les protagonistes au cours de ce long processus d'aménagement et de surveiller le portefeuille du projet.
- L'Office d'urbanisme de la ville de Thoun assure l'articulation harmonieuse entre les intérêts des pouvoirs publics, les intérêts des parties prenantes et ceux de la population dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des instruments d'aménagement.