

Office fédéral du développement territorial ARE et Conférence tripartite CT

# Évaluation de l'impulsion « Développer vers l'intérieur »

Synthèse et résumé  
Zurich, 19 février 2020

Thomas von Stokar, Remo Zandonella, Christoph Petry

# **Impressum**

## **Évaluation de l'impulsion Développer vers l'intérieur**

Synthèse et résumé

Zurich, 19 février 2020

Üb FR 20-051.2\_Evaluation\_Impuls\_Innenentwicklung\_Abstract\_Zsfg

### **Mandants**

Office fédéral du développement territorial ARE et Conférence tripartite CT

### **Direction du projet**

Matthias Howald, Office fédéral du développement territorial ARE

### **Groupe de suivi**

Martin Vinzens, Office fédéral du développement territorial ARE

Matthias Howald, Office fédéral du développement territorial ARE

Nadine Eckert, Conférence des gouvernements cantonaux CdC

Barbara Santschi, Union des villes suisses UVS

Magdalena Meyer Wiesmann, Association des Communes Suisses ACS (jusqu'en novembre 2019)

### **Auteur-e-s**

Thomas von Stokar, Remo Zandonella, Christoph Petry

INFRAS, Binzstrasse 23, 8045 Zurich

Tél. +41 44 205 95 95

zuerich@infras.ch

## Synthèse

Depuis 2016, dans le cadre de l'impulsion Développer vers l'intérieur, EspaceSuisse a rapidement complété son catalogue de prestations, élargi son programme de conseil et de formation continue et mis davantage en valeur le recensement d'exemples, comme le montre la présente évaluation. L'équipe chargée de l'évaluation considère que l'impulsion Développer vers l'intérieur est une offre de prestations techniquement pertinente, utile et fournie avec efficacité, répondant aux besoins des acteurs de tout niveau. Si l'organisme responsable connaît les structures et les interfaces, ce n'est pas le cas des groupes-cibles.

L'équipe chargée de l'évaluation estime que l'impulsion Développer vers l'intérieur devrait être prolongée pour une durée limitée de cinq ans, soit jusqu'en 2025. À plus long terme, il conviendrait de clarifier en temps voulu si les prestations mériteraient d'être maintenues et le cas échéant de quelle manière. Pour la prochaine période, les membres de l'équipe recommandent d'affiner les groupes-cibles de l'impulsion, de communiquer de manière plus ciblée et de renforcer les synergies avec les acteurs du domaine concerné afin d'augmenter l'efficacité.

## Résumé

### Introduction

En 2016, deux ans après l'entrée en vigueur de la révision de la loi sur l'aménagement du territoire (LAT 1), les membres de la Conférence tripartite (CT) – la plateforme politique réunissant Confédération, cantons, villes et communes – ont décidé de donner de 2016 à 2020 une impulsion nationale pour la promotion commune du développement de l'urbanisation vers l'intérieur du milieu bâti (impulsion Développer vers l'intérieur). Le programme a pour objectif de soutenir les petites et moyennes communes dans la mise en œuvre du développement à l'intérieur du milieu bâti. Les prestations concrètes de l'impulsion Développer vers l'intérieur sont fournies par EspaceSuisse, l'association pour l'aménagement du territoire (VLP-ASPAN jusqu'en juin 2018).

À l'approche de la fin du programme, il convient de se demander s'il doit être poursuivi, et si oui, sous quelle forme. La présente évaluation fournit des éléments factuels utiles pour répondre à cette question.

### Méthode

L'évaluation se concentre sur les prestations proposées dans le cadre de l'impulsion Développer vers l'intérieur. Elle a été effectuée de septembre 2019 à janvier 2020 et combine différentes méthodes de recherche. Le cœur des travaux était constitué de 27 entretiens qualitatifs menés avec des représentants et représentantes de l'organisme responsable, d'EspaceSuisse, des cantons, des communes, des hautes écoles et de bureaux d'études. L'analyse de documents et de données a fourni les bases d'une analyse des moyens engagés, des structures des offres, de leurs processus et de leur degré de diffusion et d'utilisation. En janvier 2020, un atelier réunissant le groupe de suivi a permis de valider les résultats et de discuter de recommandations et de propositions d'optimisation.

### Évaluation

Dans le cadre de l'impulsion Développer vers l'intérieur lancée en 2016, EspaceSuisse a rapidement complété son catalogue de prestations, élargi son programme de conseil et de formation continue et mis davantage en valeur le recensement d'exemples. L'impulsion utilise des structures et des processus appropriés et elle est financée correctement selon le principe de subsidiarité. EspaceSuisse est un fournisseur de prestations qui jouit d'un grand savoir-faire et qui, grâce aux structures existantes, a pu rapidement mettre sur pied et étendre l'offre de prestations.

Toutefois, l'importance accordée à l'impulsion Développer vers l'intérieur dans le catalogue général des prestations qu'EspaceSuisse propose à l'extérieur n'apparaît pas clairement : de nombreux acteurs ignorent l'existence de l'impulsion, ou la manière dont elle est conçue et financée. De même, les offres proposées dans le cadre de l'impulsion sont majoritairement perçues comme des prestations générales d'EspaceSuisse. On constate ainsi qu'EspaceSuisse est connu de tous les acteurs interrogés, ce qui n'est pas le cas de l'impulsion Développer vers l'intérieur.

Dans leur composition, les offres affichent, pour les trois éléments constitutifs, une conception cohérente, une bonne coordination et une structure claire. Elles ne présentent pas de lacunes et sont reliées avec pertinence aux prestations qui existaient déjà. Dans une certaine mesure, les prestations fournies par EspaceSuisse peuvent concurrencer celles de fournisseurs privés. D'après les déclarations des personnes interrogées, nous estimons toutefois que cette concurrence reste d'une ampleur limitée et admissible.

En regard des ressources humaines dont dispose EspaceSuisse, l'impulsion rencontre une bonne demande notamment parce que l'accès est simple et que les prestations sont ouvertes sans condition de niveau. Mais compte tenu des moyens limités, les groupes-cibles réellement visés ne sont pas encore déterminés assez clairement. Le faible niveau de diffusion reflète des déficits de communication sur les prestations et d'activation d'autres amplificateurs de diffusion.

Au-delà des prestations destinées aux communes, l'impulsion Développer vers l'intérieur apporte une plus-value indéniable : les communes ayant bénéficié de conseils ont tiré profit des offres et apprécient en particulier d'avoir eu une vue sur ce qui se fait ailleurs et mené un échange entre différents acteurs au sein de la commune. Les offres de formation continue répondent aux besoins et rencontrent une bonne demande. Le recensement d'exemples est certes utile à une partie des acteurs et à EspaceSuisse, mais leur mise à disposition est un travail long et coûteux.

### **Recommandations**

À la suite de cette évaluation, plusieurs points font l'objet de suggestions d'amélioration pour une prochaine période. Plus précisément, l'équipe chargée de l'évaluation formule les cinq recommandations suivantes :

1. Prolonger l'impulsion Développer vers l'intérieur pour une durée limitée (2021-2025).
2. Envisager un maintien des prestations au-delà de la prochaine période.
3. Affiner les groupes-cibles de l'impulsion et communiquer de manière plus ciblée.
4. Renforcer les synergies avec différents acteurs et augmenter l'efficacité.
5. Améliorer certains éléments au niveau opérationnel :

- ajuster légèrement la pondération des trois éléments de base,
- recueillir systématiquement les retours de la clientèle,
- fixer des critères d'accès et imposer au pool d'experts une communication plus claire.