

TABLE DES MATIÈRES

| 1. MESSAGE DU PRÉSIDENT | 3 |
|--|------|
| 2. CONTEXTE | 4 |
| 2.1 Contexte général | |
| 2.1.1 Facteurs externes d'influence | |
| 2.1.1.1 La pandémie | |
| 2.1.1.2 Le réchauffement climatique | |
| 2.1.1.3 Les autres facteurs externes d'influence | |
| 2.1.2 Planifications de référence | |
| 2.1.3 Analyse des acteurs | |
| 2.2 Contexte régional | |
| 2.2.1 La région | |
| 2.2.1.1 son territoire | |
| 2.2.1.2 sa population | |
| 2.2.1.3 ses emplois | |
| 2.2.1.4 sa mobilité | |
| 2.2.1.5 ses facteurs internes d'influence | |
| 2.2.2 L'ARCAM | |
| 2.2.3 Analyse des forces et faiblesses | |
| | |
| 3. BILAN | 20 |
| 4. ENJEUX | 30 |
| 4.1 Analyse des menaces et opportunités | |
| 4.2 Les enjeux du canton | |
| 4.3 Les enjeux de la région | |
| Dynamiser le tissu économique | |
| Assurer une gestion optimale du territoire | |
| Organiser harmonieusement les flux de personnes | |
| Augmenter l'attractivité touristique du district | |
| Moderniser les infrastructures | |
| | |
| 5. STRATÉGIE 2027 | 37 |
| 5.1 Vision globale | . 37 |
| 5.2 Groupes cibles | . 37 |
| 5.3 Stratégie régionale 2027 | . 37 |
| 5.4 Modèle d'efficacité | 46 |
| 6. MISE EN ŒUVRE | 40 |
| | |
| 6.1 Partenaires et rôles | |
| 6.2 Organisation, gestion, ressources | . 48 |
| 7. SUIVI ET ÉVALUATION | 49 |
| CONCLUSION | 50 |
| ANNEXE : | 51 |
| Modèle d'efficacité de la stratégie régionale de l'ARCAM | - |
| LISTE DES ABRÉVIATIONS | . 76 |
| | |

1. MESSAGE DU PRÉSIDENT

2022 Année post-covid qui nous a enfin fait reprendre la pleine mesure de nos activités et responsabilités.

Ce rapport annuel vous décrit de manière à la fois synthétique et exhaustive l'ensemble des activités accomplies tout au long de l'année par les équipes opérationnelles de l'ARCAM.

Qui n'ont pas chômé tant s'en faut.

Avec le recrutement d'un délégué mobilité, l'acceptation à une large majorité des membres institutionnels de l'augmentation de leur participation financière, l'accueil de nouveaux membres au sein de la plateforme économique, et, last but not least, la concrétisation ou mise en route de nombreux projets, cet exercice peut être placé sous le signe de la consolidation.

Tout comme celui servant de base à insuffler une nouvelle dynamique dans le rôle que l'Association se doit de tenir et qui la mène à conduire des dialogues permanents et constructifs avec l'ensemble de ses partenaires, qu'ils soient politiques, économiques ou institutionnels.

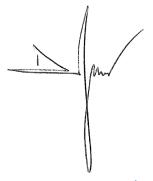
Les défis à relever sont nombreux, parfois complexes, souvent chronophages mais se doivent d'être relevés. Ils sont le témoignage de la vitalité de notre beau District mais aussi des besoins auxquels il s'agit de répondre avec compétence et professionnalisme, qualités indispensables dont bénéficie notre team d'experts.

Depuis sa création, l'ARCAM est montée en puissance dans sa vocation d'interlocutrice privilégiée et de facilitatrice dans ses divers domaines de compétences que sont le développement économique, l'aménagement du territoire, le tourisme, le développement régional et la mobilité.

Elle continuera à le faire pour que notre slogan puisse conserver toute sa signification :

Pour un district uni, ouvert et dynamique.

Bonne lecture et que vive l'ARCAM!



Bertrand Duperrex | Président de l'ARCAM, Syndic de Vullierens

2. CONTEXTE

Le contexte dans lequel évolue la région aujourd'hui est passablement différent de celui qui prévalait lors de l'élaboration de la stratégie précédente. Si certains éléments, géographiques ou démographiques, n'ont pas connu de modifications notables, d'autres sont apparus ou se sont considérablement renforcés et leurs effets devront être intégrés dans les actions futures.

2.1 CONTEXTE GÉNÉRAL

Pratiquement plus aucune région du globe ne peut se targuer de vivre en autarcie. L'interdépendance des milieux et des acteurs s'est considérablement accrue. Dès lors, pour comprendre le fonctionnement d'un territoire, il est nécessaire de considérer principalement les éléments suivants :

- Les facteurs externes qui influencent la région sur un plan macroéconomique
- Les planifications de référence qui constituent le cadre législatif dans lequel prend place la région
- Les acteurs qui, directement ou indirectement, interviennent dans les activités de la région ou avec lesquels il est important d'assurer une coordination

2.1.1 Facteurs externes d'influence

Tout d'abord, il convient de citer deux éléments qui, ces dernières années, ont modifié de manière importante le fonctionnement d'un territoire, tous acteurs confondus, et dont l'effet perdurera à ne pas manquer pendant une période au moins aussi longue que celle dévolue à la présente stratégie.

2.1.1.1 La pandémie

Au printemps 2020, personne n'aurait imaginé qu'une pandémie s'abattrait sur le monde, de manière aussi rapide et forte. Force est de constater, que ses effets perdurent et qu'elle a installé une fragilité économique et sociale qu'il faut désormais considérer.

Les réactions politiques, économiques et sanitaires ont mis en évidence les ressources et les manques des pays, de l'échelle nationale à l'échelle locale. Véritable séisme sur le plan économique et véritable fléau sur le plan médical, il a fallu développer de nouvelles approches, élaborer dans l'urgence de nouvelles mesures de soutien et faire preuve de créativité pour maintenir un équilibre.

Même si la pandémie est aujourd'hui mieux connue, les conséquences d'hier et les effets sur le futur se doivent d'être considérés comme un facteur d'influence.

2.1.1.2 Le réchauffement climatique

Bien qu'évoqué depuis longtemps, le réchauffement climatique se concrétise de plus en plus auprès de la population : sécheresses, orages dévastateurs ou fontes des glaciers sont aujourd'hui perceptibles par tout un chacun. Tout le monde en subit les consé-

quences sur un plan matériel ou dans son quotidien.

Cette thématique a pris une part importante dans les discours politiques ou scientifiques et tous s'accordent à dire que seul l'effort collectif pourra en limiter les conséquences. Pour ce faire, il est important d'intégrer cet élément dans les réflexions stratégiques, afin d'en tenir compte directement ou indirectement dans les mesures proposées.

2.1.1.3 Les autres facteurs externes d'influence

Au-delà des deux éléments précités, le développement d'une région est également tributaire d'un environnement au sens large qui influence indéniablement la population et les activités de ce territoire. Compte tenu des spécificités du district de Morges et de l'activité de l'ARCAM, les principaux domaines à considérer, sur un plan supra cantonal, sont les suivants :

| Politique | Economique | Socioculturel | | |
|--|--|---|--|--|
| Instabilité géopolitique Guerres Flux migratoires Polarisation des débats | Inflation Mondialisation Délocalisation Valeur du franc suisse Prix de la main d'œuvre Raréfaction de la main-d'œuvre Augmentation de la main-d'œuvre étrangère Digitalisation du commerce, des services et de l'agriculture Approvisionnement énergétique | Nouvelles attentes de la génération YZ (qualité de vie) Flexibilité des horaires et du lieu de travail (télétravail) Individualisme Vieillissement de la population (nouveaux besoins) Sensibilité croissante à la question de la préservation de l'environnement | | |
| Technologique | Écologique | Légal | | |
| Numérisation Intelligence artificielle Rapidité d'évolution | Changement climatique Développement technologique pour les énergies renouvelables Mobilité individuelle et profes- sionnelle importante Développement de la mobilité douce | Complexification des procédures Augmentation des recours Révision de la fiscalité Révision des lois en matière d'aménagement du territoire | | |

2.1.2 Planifications de référence

L'activité de l'ARCAM et le bon fonctionnement du district s'insèrent dans un environnement juridique émanant de différents niveaux :

| Niveau territorial | Planification de référence | Effet sur la région / association |
|--------------------|---|-----------------------------------|
| Fédéral | NPR : Programme pluriannuel Politique des agglomérations LAT | ** ** ** |
| Intercantonal | Programme pluriannuel RIS-SO de la CDEP-SO | * |
| Cantonal | PADE / LADE NPR : Programme Vaud PDCn / LATC Décrets | *** *** ** Variable |
| Régional | PALMSchémas directeursSRGZA | ** ** *** |
| Communal | PACommRèglements | ** ** |

2.1.3 Analyse des acteurs

Pour mener à bien ses actions, l'ARCAM tient compte ou collabore avec d'autres acteurs. Le travail de coordination qui en découle facilite les démarches et participe à SECO

| Niveau territorial | Public | Privé |
|--------------------|--|--|
| Etranger | Union européenne | |
| Fédéral | SECOAREOFAGOFEN | • CFF |
| Transfrontalier | Conseil du Léman | |
| Intercantonal | CDEP-SO | |
| Cantonal | SPEI DGTL DGMR DIREN Autres services cantonaux Organismes de soutien à l'innovation | CVCI, CP, CVC UCV, AdCV Vaud Promotion Prométerre GPA INNOVAUD |
| Interrégional | CODEVParc Jura Vaudois | |
| Régional | Communes Schémas directeurs du PALM Région Morges Littoral Parc | Entreprises MRT SIC locales MBC SEFA, Romande Energie CarPostal |

2.2 CONTEXTE RÉGIONAL

2.2.1 La région ...

2.2.1.1 ... son territoire



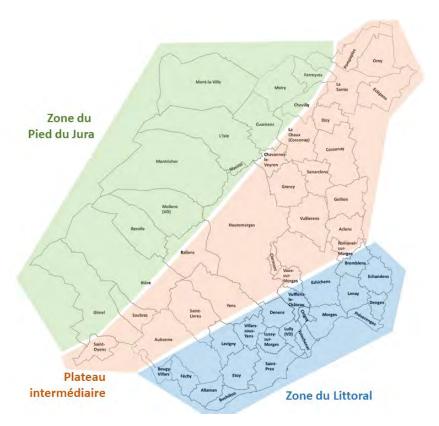
Le district de Morges, qui correspond au territoire d'influence de l'ARCAM, compte 56 communes. Pour mémoire, à la

création de l'association régionale, le district, remodelé en 2008, comptait 10 communes de plus qui ont depuis fait l'objet de fusions.

S'étendant du bord du lac Léman aux contreforts du Jura, il peut se décomposer en trois zones distinctes :

- Le Littoral, composé par le rivage et son agglomération ; c'est la partie la plus peuplée du district
- Le plateau intermédiaire agricole et son réseau de centres et villages
- Le pied du Jura marqué par ses forêts et ses pâturages

Sa situation entre les pôles de Lausanne et Genève en fait une région attractive, tant sous l'angle des implantations économiques que de sa qualité résidentielle.



2.2.1.2 ... sa population



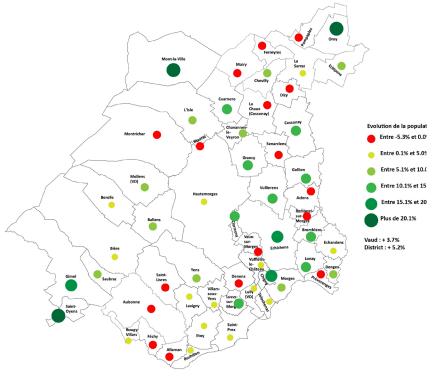
La région connaît une évolution démographique contrastée, quand bien même elle est globalement cohérente par rapport à l'effet d'attraction des centres extérieurs au district. Elle repré-

sente 10% de la population

cantonale (contre 12% du territoire cantonal).

La population du district se concentre dans une large mesure (plus de 60%) dans les communes constituant la zone du Littoral. Le plateau intermédiaire en recense le 30% alors que la zone du pied du Jura en totalise moins de 10%.

Globalement, la population régionale s'est accrue de 5.2% entre 2017 et 2021 (contre 3.7% pour le Canton ; elle représente ainsi plus de 86'000 habitants à la fin de 2021. Cependant, les situations communales dans ce domaine ont été fort diverses puisque 17 d'entre elles ont connu une stagnation ou une diminution de leur population alors que 6 communes connaissent une augmentation de plus de 15%, soit trois fois plus que la moyenne régionale.



2.2.1.3 ... ses emplois



Depuis 2015, le nombre d'emplois (EPT) a augmenté globalement de 9% dans le district. Les secteurs secondaire et tertiaire sont les plus marquants à ce titre. Ils sont concentrés pour une large part dans les communes qui avoisinent Morges et les sites

d'activités stratégiques comme Littoral Parc.

Paradoxalement, le secteur primaire a lui aussi connu une évolution positive de l'ordre de 5% ce qui illustre clairement la place importante des activités agricoles et viticoles dans le district. L'agriculture au sens large demeure ainsi une activité identitaire importante qui façonne le paysage et forge le caractère et l'attractivité de cette région.

Le développement de la stratégie régionale de gestion des zones d'activités déployée sur tout le Canton devrait permettre à terme un développement coordonné des activités et de leurs conditions-cadres.

2.2.1.4 ... sa mobilité



La mobilité du district s'organise encore de manière prépondérante avec des transports individuels motorisés (TIM). Le réseau routier, en tant que tel, permet de satisfaire les besoins de mobilité de la population du district. Cependant, la concentration des

flux sur les accès autoroutiers ou à proximité de la zone commerciale de Littoral Parc entraîne un état parfois proche de la saturation, particulièrement aux heures de pointe ou les samedis.

La part modale assumée par les transports publics demeure encore faible. Cette situation est bien évidemment moins marquée dans la zone urbaine de Morges et ses environs compte tenu d'un réseau de bus dense.

Bien que le réseau actuel offre une couverture spatiale adaptée, les fréquences et plages d'exploitation sont encore insuffisantes dans certains secteurs pour être réellement attractives. Ceci s'explique par la dispersion de la demande et sa faible potentialité qui rendent difficile la mise en œuvre d'axes forts de transports publics.

Cependant, les enjeux climatiques actuels démontrent la nécessité de renforcer le recours aux transports publics, à la mutualisation des transports et à la mobilité douce, tant dans un cadre professionnel que privé.

L'ARCAM, en collaboration avec ses partenaires, participe à cet enjeu en :

- Pilotant des comités de réflexions au sein des différents secteurs de l'association
- Analysant les conditionscadres (mobilité électrique, P+R, PMS, etc.)
- Développant de nouvelles offres (fréquences, lignes, covoiturage, VLS).



2.2.1.5 ... ses facteurs internes d'influence



D'une part, le territoire vaudois n'est pas uniforme et chaque région dispose de ses propres spécificités qui, elles aussi, influencent le développement économique et régional. D'autre part, le fonctionnement cantonal, sur un plan législatif ou institutionnel, doit

être considéré. Il est donc nécessaire de tenir compte des éléments cantonaux pour ajuster au mieux la mise en œuvre d'actions régionales. Au même titre que ceux mentionnés au titre d'influence externe, les facteurs d'influence internes peuvent être répartis en différentes catégories :

| Politique | Economique | Socioculturel | |
|---|---|---|--|
| Rotation importante au sein des autorités communales et du co- mité de l'ARCAM Projet d'agglomération (PALM) | Coût des terrains Pénurie foncière Manque de maîtrise foncière de la part de l'Etat Pression du tertiaire SRGZA | Pénurie de logements Loyers élevés Mouvements pendulaires | |
| Technologique | Écologique | Légal | |
| Plusieurs entreprises technologiques de référence Proximité de hautes écoles | Développement de réseaux de recyclage Sensibilité accrue aux thématiques de la durabilité, de la production bio et des circuits courts Développement de nouvelles politiques cantonales (stratégie vélo, mobilité électrique, fonds économie durable) | tonal et de la LATC • Révision de la loi sur l'énergie | |

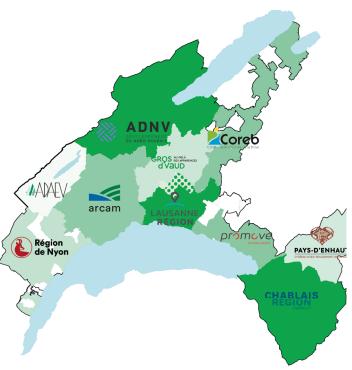
2.2.2 L'ARCAM

L'Association de la Région Cossonay-Aubonne-Morges (ARCAM) est l'un des dix organismes de développement économique régional du Canton de Vaud dont le but est de valoriser le potentiel économique et territorial de la région concernée.

Dans ce cadre, elle est l'organisation la plus récente, créée en 2009. Depuis son origine, l'ensemble des communes du district de Morges (56) en sont membres. Parallèlement, afin de fédérer les entreprises du district, l'ARCAM a créé une « plateforme économique » regroupant au 31 décembre 2022, plus de 230 membres privés.

Une convention entre l'ARCAM et le DEIEP fixe les missions et prestations attendues de l'organisme régional. Afin de mener à bien ces tâches et d'affecter les ressources humaines nécessaires, le DEIEP lui verse une subvention annuelle.

Les missions attendues de l'ARCAM au travers de cette convention sont en lien notamment avec la loi cantonale sur l'appui au développement économique (LADE) et la loi fédérale sur la politique régionale (LPR).



Les missions de l'ARCAM sont les suivantes :

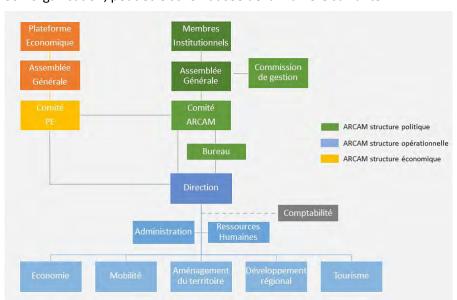
- a. « Guichet entreprises »
 - Accueil, aiguillage et appui spécifique à la création et au développement d'entreprises
 - Appui à la recherche de terrains et locaux de grande taille pour les entreprises par la mise à jour d'une base de données « terrains » régionale
- b. « Zones d'activités »
 - Elaboration des stratégies de gestion des zones d'activités
 - Connaissance de l'offre immobilière et foncière et connaissance des tendances de la demande des entreprises de la région
 - Participation aux organes de gestion des sites stratégiques cantonaux et régionaux
- c. « Stratégie régionale »
 - Elaboration et mise à jour de la stratégie régionale conformément à la LADE
 - Organisation du dialogue et mise en relation des acteurs pour contribuer à la mise en œuvre de la stratégie régionale
 - Suivi pluriannuel de la mise en œuvre de la stratégie régionale
- d. « Projets régionaux »
 - Appui spécifique aux porteurs de projet régionaux
 - Elaboration des préavis régionaux au sens de la LADE
 - Participation au suivi des projets régionaux co-financés par la LADE ou la LPR, notamment pour le suivi des indicateurs de résultats
- e. « Veille ou coordination des politiques publiques »
 - Collaboration avec l'office du tourisme régional pour assurer une coordination entre la stratégie régionale et la stratégie de promotion touristique régionale
 - Participation à la définition ou à la révision du projet d'agglomération
 - Veille sur les politiques publiques ayant un impact sur le développement économique de la région
 - Participation éventuelle à la recherche de solutions favorables aux entreprises
 - Veille sur les politiques publiques ayant un impact sur le développement économique
- f. « Coordination cantonale et nationale »
 - Participation régulière et active aux séances de la CODEV

Cette convention est actuellement en cours de révision par le SPEI. La nouvelle version, et donc d'éventuelles nouvelles missions, devraient entrer en vigueur au début de 2024.

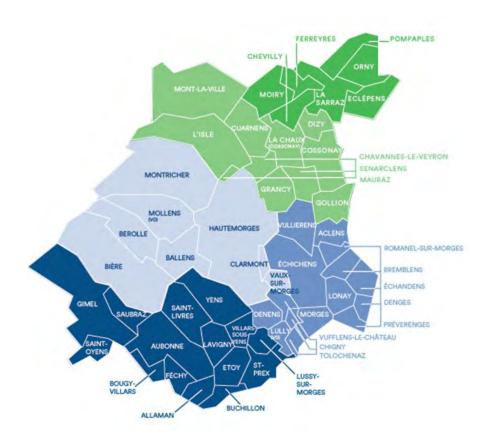
En matière de gouvernance, l'ARCAM est une association de droit privé selon les articles 60ss du Code Civil Suisse. Les statuts de l'ARCAM reconnaissent deux qualités de membre :

- Les membres institutionnels, qui sont de droit les communes rattachées au district de Morges, et qui sont réunies dans le cadre de deux assemblées générales par année
- Les membres privés, entreprises ou personnes privées sont réunis sous l'appellation « Plateforme économique de l'ARCAM »

Son organisation, peut être schématisée de la manière suivante :



Pour garantir une représentation équilibrée des différentes zones du territoire dans les différents organes de l'association, le district est réparti en 5 secteurs. Chacun d'entre eux représentant un « bassin de vie » et répondant à des habitudes de collaborations.





Au-delà des éléments conventionnels et organisationnels, il convient de rappeler les principaux axes qui déterminent l'action de l'ARCAM au sein du district et qui justifient le bien-fondé de ses actions :

VISION

L'ARCAM est la courroie de transmission et la boîte à outils au service du district :



- Une plateforme d'échanges et de coordination entre public et privé
- Un guichet d'entrée et d'information pour tout type de projet
- Un partenaire privilégié pour toutes les parties prenantes : communes et entreprises du district

MISSIONS

Mettre à disposition des compétences pour stimuler la collaboration entre les différents acteurs :

- Mise en relation des acteurs de la région (politiques, économiques, associatifs, porteurs de projets, ...)
- Valorisation des atouts régionaux
- Développement de l'identité régionale

et instaurer une collaboration naturelle, fluide et automatique avec les communes et les entreprises du district

VALEURS



FÉDÉRATEUR

- Collaborer dans la convivialité et le respect
- Favoriser les synergies et les partenariats
- Soutenir et mettre en valeur la région

A L'ÉCOUTE

 Offrir des solutions de qualité adaptées aux besoins des communes, des entreprises ou de la population

• FACILITATEUR

♦ Favoriser le développement de projets régionaux à forte valeur ajoutée et l'innovation

ENGAGÉ et COMPÉTENT

- Mettre à disposition des compétences métier, des connaissances et un réseau
- Proposer le meilleur accompagnement

OBJECTIFS



Assurer une économie régionale forte en développant son attractivité et son rayonnement

- Coordonner les actions intercommunales et régionales et demeurer à l'écoute des communes et des entreprises afin de répondre à leurs besoins
- Renforcer le tissu régional et l'attractivité territoriale à travers le développement des activités économiques et touristiques, des équipements et des services
- Renseigner et accompagner les communes et les entreprises envisageant un projet et/ou une implantation dans le district
- Accompagner et conseiller les porteurs de projets, les créations ou développement, de manifestations, d'infrastructures régionales à valeur ajoutée ou d'entreprises
- Contribuer à la qualité de vie du district de Morges

2.2.3 Analyse des forces et faiblesses

L'analyse des forces et faiblesses permet de dresser un bilan global et actuel de la situation de la région, tant sur le plan de son territoire que sur celui des activités de l'ARCAM. L'analyse qui en découle, couplée avec celle des menaces et opportunités préfigurant l'avenir (voir plus loin), permet à la fois d'élaborer la stratégie régionale au sens large, de mettre en évidence les actions et les moyens dont l'ARCAM dispose pour y répondre et d'envisager les collaborations à mettre en place.

L'analyse ci-dessous relève des réflexions portées tant par l'équipe opérationnelle de l'ARCAM que par les représentants politiques engagés au sein du Comité ou ayant pris part à des ateliers participatifs dédiés.



| | Forces | | Faiblesses | |
|-------------|---|--|---|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale |
| Gouvernance | Dynamisme du réseau social et associatif Bonne représentativité de la diversité des communes au sein du comité de l'ARCAM Dynamisme des communes et volonté de développer des projets améliorant la qualité de vie des citoyens et la performance des entreprises | Les communes disposent d'une association régionale qui leur permet d'obtenir des prestations ou la mise en place de mesures qui ne peuvent exister à une échelle individuelle et ce, sans perte d'autonomie L'association régionale dispose d'un réseau important (autres régions, relations avec les services cantonaux) qui lui permet de fournir aux communes de nombreuses informations Toutes les communes du district de Morges sont membres de l'ARCAM Relations privilégiées avec le Canton, la CODEV et autres institutions cantonales Connaissance des problématiques et des enjeux communs au district Capacité à mener des projets communs et à trouver des synergies | Taille et typologie des communes très diverses Rotation régulière au sein des municipalités Manque d'intérêt des communes à l'égard des projets régionaux Manque de vision régionale | Les activités de l'ARCAM sont parfois peu ou mal connues dans les Municipalités et pas relayées auprès des Conseils La taille de l'équipe opérationnelle est limitée à moins d'un ETP par dicastère La majorité des employés travaillent à temps partiel |

| | Forces | | Faiblesses | |
|----------|--|---|--|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale |
| Economie | Organisme de promotion économique unique sur tout le territoire (ARCAM) Main d'œuvre qualifiée Main d'œuvre frontalière disponible Positionnement stratégique entre LS et GE Proximité Aéroport et hautes écoles Multinationales présentes Bonne représentation des secteurs primaire, secondaire, tertiaire Présence de zones d'activités stratégiques Diversité du tissu économique Mise en œuvre d'un PDRA | Personnel dédié aux problématiques liées à l'économie Association très bien implantée et acceptée par les entreprises Événements organisés pour les entreprises très appréciés Bonne connaissance du tissu économique et des possibilités de terrains et de location disponibles Mise en place de la « Plateforme Économique » réunissant plus de 220 membres « entreprise » Nomination de la Commission économique ainsi que de son Président et VP siégeant avec droit de vote au comité de l'ARCAM Création du Club des entreprises de Littoral Parc | Main d'œuvre locale chère Rareté des terrains Manque de maîtrise foncière Économie fortement concentrée sur le littoral Manque un site stratégique clairement positionné sur un type d'activité (de type : Bio pôle) | Manque de main d'œuvre pour réaliser l'ensemble des missions demandées par le Canton notamment l'administration des organes de gestion des SSDA et des ZAR ainsi que la connaissance fine des 6'000 entreprises, de leurs besoins et de leurs intentions de développement Manque d'un outil professionnel de gestion (CRM) partagé avec le Canton et les communes |

| | Forces | | Faiblesses | | | |
|-----------------------------|---|---|--|---|--|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale | | |
| Tourisme | Organisme de promotion touristique unique sur tout le territoire (MRT) Positionnement clair : slow tourisme Organismes régionaux actifs : MRT, PJV Taxe de séjour intercommunale Développement digital de la promotion touristique Volonté du Canton de développer un tourisme 4 saisons Prise de conscience des grandes et moyennes communes de la définition de tourisme Prise de conscience de la complémentarité entre l'ARCAM (Ingénierie) et MRT (Promotion) | Compétence en ingénierie touristique Mise en place d'un système de gouvernance efficace et participatif (EGT) Très fort ancrage régional et excellente connaissance des acteurs et du potentiel du territoire Développement d'offres spécifiques Gestion de la taxe de séjour et du Fonds d'Equipements touristiques | Faible offre hôtelière et para hôtelière Pas de projet régional « phare » Faible exploitation de l'atout « Léman » Itinéraires de balades en vélo et de « voie verte » peu dense Manque de relais auprès de Vaud-Promotion (petite destination) Manque d'offres indoor Pas de carte d'hôte | Manque d'outils et de données chiffrées permettant de mieux connaître la demande Domaine sous-estimé par certaines communes | | |
| Développe- ment régional | Nombreux équipements à disposition Cadre de vie exceptionnel Grand intérêt des communes aux questions liées à l'« Énergie » (approvisionnement mais aussi nouvelles technologies et investissements) | Grâce aux prestations mises en place par le groupe de travail Energie de l'ARCAM, les communes disposent d'informations objectives et neutres pour faciliter leur transition énergétique Organisation de programmes de formation annuels Les communes accèdent de manière facilitée à des informations qui concernent leur fonctionnement Suivi de projets (compétences et réseau) Diffusion facilitée d'informations via l'ARCAM notamment sur les nouvelles politiques mises en place par le Canton (économie, AT, mobilité, énergie, etc.) | Manque de connaissance des communes des projets existants ou à venir Manque de coordination entre les communes pour la mise à disposition des infrastructures Pour les équipements à vocation régionale, il n'y a pas de système de financement régional Equipements anciens voire vétustes dans certaines communes Taux de participation très variable aux séances d'informations | Taux de participation très variable aux séances Risque de ne pas avoir connaissance d'un projet important Manque de connaissance des compétences de l'ARCAM de la part des acteurs de la région : communes, entreprises, porteurs de projet | | |

| | Forces | | Faiblesses | | | |
|------------------------------|---|---|---|--|--|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale | | |
| Mobilité | Réseau de transports publics dense Réseau routier dense Topographie du Littoral propice aux déplacements à vélo | Délégué Mobilité ayant de l'expérience Vision globale des enjeux du district Réseau auprès des prestataires et des instances cantonales Capacité à mener des études d'ampleur sur l'ensemble du district Mise en place d'un Plan de Mobilité de Site à Littoral Parc Nomination d'un Ambassadeur « Mobilité » au sein de l'Association des entreprises de Littoral Parc | Faible taux d'occupation de certaines lignes Freins à l'utilisation des TP (cadences, durées des trajets) Manque de cheminements sécurisés pour la mobilité douce Densité du trafic à certaines heures ou à certains endroits Réglementations liées à la mobilité nombreuses Accès à Littoral Parc malaisé et encombré pour les TIM Liaison entre LP et la gare d'Allaman très compliquée et dangereuse pour les piétons et la mobilité douce Autoroute saturée et sujette à de nombreux accidents | Pas de légitimité pour obliger les acteurs (entreprises) à se conformer aux demandes du Canton dans le cadre des PMS. PMS pas contraignant sur le plan légal Dépendance face aux acteurs de la mobilité tels que les CFF, Car postal, les MBC et la SEFA Centralité Morgienne (Ville et communes du périmètre compact) gérée par le PALM - Région Morges | | |
| Aménagement du territoire | Centralités moteur du district Dynamisme des communes Mise en vigueur des PAComm conforme à la LAT | Compétences internes dans les communes, à l'ARCAM et à RM Gestion de la mise en place de la SRGZA par l'ARCAM Soutien de l'ARCAM pour les petites communes Mise en place des Organes de gestion par l'ARCAM Bonne collaboration et bons liens avec le Canton et ses services L'organisation par secteurs permet une gestion plus fine des projets Existence d'une commission AT | Hétérogénéité des communes Grand nombre de communes, ce qui rend l'assistance de l'ARCAM difficile Difficile de prévoir/coordonner/ mutualiser les besoins des communes Perte de vitalité dans les centres Clivage entre agglomération et reste du district PAC Venoge qui empêche le développement des ZA | Potentiels conflit d'intérêt entre les projets communaux et cantonaux La Commission AT&Mobilité en attente de dégager des ressources RH Manque de ressources pour permettre des actions proactives dans le domaine de l'AT Veille statistique inexistante | | |

Les visages de l'ARCAM 2023



Directeur Olivier Bailly



Assistante adminitrative Cosette Pittet



Directrice adjointe Carine Cavin



Délégué Promotion économique Olivier Bailly



Délégué Aménagement du territoire Luca Maurizio



Délégué Mobilité Aaron Castelletti



Déléguée Développement réginal Communication Carine Cavin



Déléguée Tourisme Véronique Hermanjat



Cheffe de projet Promotion économique Responsable marketing Marie-Lys Perrier-Bizeau



Chef/fe de projet Promotion économique

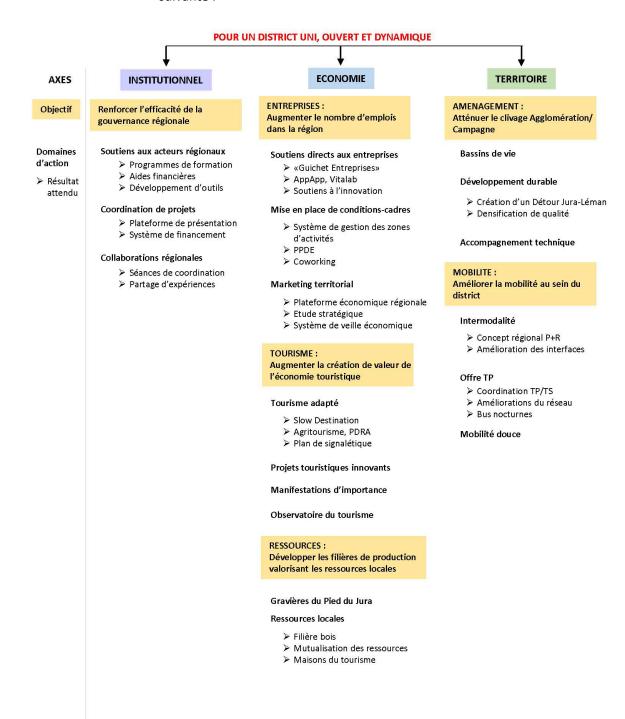


Gestionnaire Taxes de séjour Rosa Rochat

3. BILAN

Avant d'entreprendre l'élaboration de la stratégie future de la région, il convient de dresser un bilan de celle qui s'achève. D'une part, une telle rétrospective permet de rappeler les tenants et aboutissants des actions que l'ARCAM a entreprises ces

dernières années. D'autre part, elle permet d'identifier ce qui mérite d'être poursuivi durant les prochaines années. Pour une lecture adéquate du bilan, celui-ci est présenté selon la structure de la stratégie 2018-2022 qui était la suivante :



| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion | |
|------|---|--------------------------------|----------------------------|---|---|---|--|
| ONNE | Renforcer l'efficacité de la gouvernance régionale | Soutiens aux acteurs régionaux | Programme de formation | Entre 2018 et 2021, 14 sessions de formation ont été organisées sur des thèmes divers. Plus de 130 responsables communaux y ont assisté. Trois d'entre elles ont été annulées ou reportées faute d'un nombre d'inscriptions suffisantes. Toutes les autres ont été mises en place (en respectant les normes sanitaires) Une commission Energie a été constituée pour proposer aux communes des séances d'informations (14) ou des mesures de soutien pour faciliter leur transition énergétique | Les éléments statistiques ne comprennent évidemment pas la fréquentation prévue pour le programme 2022 d'ores et déjà en cours d'éla- boration | Les retours des com- munes sur ces séances sont positifs et per- mettent des interactions entre participants qui ont permis de nouvelles collaborations | |
| | | | | Aides finan- cières | 43 décisions LADE positives 12 décisions FNA octroyés 16 décisions FEM octroyées | | |
| | | | Développement d'outils | Géoportail CJL | Géré conjointement par l'ARCAM (administration) et la ville de Morges (Technique), le Géoportail est un outil de consultation constitué par des couches d'informations appartenant essentiellement aux communes et aux associations intercommunales | Le Géoportail compte 45 partenaires (36 communes et 9 associations intercommunales) | |
| | | Coordination de projets | Plateforme de présentation | La plateforme a été créée : projetsarcam.ch. Elle met en évidence tous les projets régionaux accompagnés par l'ARCAM, avec ou sans soutien financier | Le site est très peu visité. Les mises à jour sont très chronophages | Une décision sur son maintien ou son aban- don sera pris lors du prochain exercice | |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion |
|----------------|-----------|--------------------------------|----------------------------|--|---|---|
| INSTITUTIONNEL | | | Système de financement | Un groupe de travail a été mis en place pour engager les premières réflexions sur la mise en place d'un système de financement régional. Son rapport est disponible sur demande | | Le Comité a décidé en juin 2021 de poursuivre les réflexions durant la présente législature pour préciser les moda- lités du système |
| .SNI | | Collaborations régio- nales | Séances de coordination | Les membres du personnel de l'ARCAM ont assisté régulièrement aux séances de la CODEV (Comités, plateformes, AG, groupes de travail). Sur l'ensemble des rencontres (Comités, plateformes), entre 2018 et 2021 | Plusieurs projets sont conduits par toutes ou une partie des régions (Filière bois, PME Box, AppApp, SRGZA, P+R, straté- gie vélo. | |
| | | | | De plus, l'ARCAM a participé aux 12 séances Coro- navirus-Entreprises avec le SPEI pour la gestion de la crise sanitaire sur le plan économique | Ces collaborations renforcent le rôle des régions auprès des instances cantonales et confir- | |
| | | | | Economie : Comité Littoral Parc – COOR & SIC ou SDC – Soirée des Entreprises dans com- munes – Pôles Régionaux | ment le bien-fondé du disposi- tif régional mis en place | |
| | | | | Tourisme : MRT - Parc Jura Vaudois (coordination régions – OT + pôles régional Morges) | | |
| | | | Partage d'expé- riences | Dans le cadre des séances de la CODEV, les associations régionales présentent régulièrement des actions qu'elles ont menées et qui pourraient intéresser les autres régions (étude sur la digitalisation du commerce, guidage touristique, RDV Experts, plan de mobilité interentreprises, projet LIFT, etc.). | Les activités de la CODEV per- mettent à chaque association de disposer d'informations utiles qui peuvent se révéler pertinentes pour sa propre organisation | Le fait que l'ARCAM as- sure la coordination des activités de la CODEV lui confère un rôle central dans le dispositif et lui permet de disposer de |
| | | | | Par ailleurs, via la CODEV, un programme de formation continue est organisé chaque année sur des thématiques relevant principalement des activités Guichet Entreprises des régions (création d'entreprise, conseil d'administration, business model, etc.) | | nombreuses informations en primeur |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (re | ésultats effecti | fs) | | Remarques | Conclusion |
|----------|-------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--|---|---|---|--|--|
| ÉCONOMIE | ENTREPRISES : Augmenter le | Soutiens directs aux entreprises | Guichet entre- prises | | Entreprises soutenues | Prestations fournies | | Dues à la crise du Covid, les demandes de soutien ont évo- | Prise en compte d'une organisation spéciale |
| N N | nombre d'em- plois dans la | | | 2018 | 193 | 459 | | lué en termes de typologie, temporalité et nombre | sous forme de « task force » en cas de nou- |
| S | région | | | 2019 | 242 | 478 | | | velle crise |
| | | | | 2020 | 151 | 279 | | | |
| | | | | 2021 | 115 | 138 | | | |
| | | | | 2022 | 151 | 230 | | | |
| | | | AppApp, Vitalab | relation concentration concent | tives à la santé a duite d'équipe, e eprises inscrites lules. rogramme a été ions: Premiers secou Le retour au tra absence nesure AppApp semble du districété sélectionnés e 2017-18 et 202 été organisés da eignées dans les | ab a proposé 7 ses u travail (stress, n rgonomie, etc.). S 5 ont suivi l'ense complété par der urs avail après une lor 'est développée o ct. Plusieurs lieux en fonction des b 20-21, 68 groupes ns les différentes écoles profession prentis d'améliore | motivation, Sur 12 mble des ux autres ux autres dans de cours besoins s d'appuis branches inelles. Ils | Faible participation des entreprises. Soutien Fédéral supprimé. Le programme Vitalab est terminé AppApp: L'enquête de satisfaction menée chaque année auprès des participants aux cours d'appui montre un haut degré de satisfaction. Un relevé statistique des notes démontre également une amélioration des résultats | AppApp : l'utilité des cours est avérée tant sur le plan quantitatif que qualitatif |
| | | | Soutiens à l'innovation | • Sout | Regiosuisse réa tien à la mise en son de la Rivière | place d'un incuba | ateur à la | La structure emploie actuelle- ment 21 ETP | |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion |
|----------|-----------|------------------------------------|---|---|---|---|
| ÉCONOMIE | | Mise en place de conditions-cadres | Système de gestion des zones d'activités | Etude SRGZA en cours. 59 sites sont intégrés et classifiés selon l'importance et le rayonnement La base de données des terrains est pratiquement finie. La base nécessite d'être enrichie avec de nouvelles informations, en particulier s'agissant des volontés des propriétaires ainsi que de l'historique des affectations. La base de données des locaux a été mise en œuvre initialement puis s'est avérée ne pas être la meilleure manière de procéder. Le registre des entreprises n'est pas encore constitué | Pour que le registre des entreprises soit tenu à jour efficacement, des contacts avec l'ACI sont en cours, via la CODEV et le SPEI, pour que chaque région dispose d'un accès direct au registre cantonal des entreprises | Sans un accès au registre des entreprises et un outil commun (CRM) canton-communes-région il sera très difficile voire impossible de travailler rapidement, efficacement et professionnellement |
| | | | PPDE - Politique des pôles de développement | La région participe activement à la mise en œuvre de la PPDE, notamment s'agissant des sites d'Eclépens; Littoral Parc; Morges est; Morges ouest L'ARCAM a mis en place une plateforme collaborative mylittoralparc.ch L'ARCAM collabore à la mise sur pied d'organes de gestion pour la gouvernance à venir de ces SSDA. Cela inclut notamment des conventions Étude Transitec. L'ARCAM a mis en place le PMS Littoral Parc (plan de mobilité de site) et rédigé une étude et un rapport à ce sujet. Les mesures suivantes ont été prises : mise en place de ∨ VLS (vélos en libre-service) Réseau de répondant mobilité pour chaque entreprise Accompagnement de PME (plans de mobilité d'entreprise) | La mise en œuvre des SRGZA répondra aux attentes de la politique des pôles de développement économique | |
| | | | Coworking | Étude de diagnostic réalisée en mai 2021. Une dizaine de sites ont été répertoriés | Le succès des Coworking exis- tants est très variable selon leur localisation | Une réflexion devra être menée dans le cadre du projet « revitalisa- tion des centres » pour évaluer la pertinence de coworking dans des zones moins peuplées que la ville de Morges |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion |
|----------|--|-----------------------|---------------------------------------|---|---|--|
| ÉCONOMIE | | Marketing territorial | Plateforme économique régionale | La plateforme économique a été mise en place et compte plus de 230 membres L'ARCAM a organisé plus de quinze d'événements : 3 Matinales 6 rencontres économiques 6 autres types d'événements, avec des partenaires, tels que la CVCI, le SPEI, Motiv'emploi formation ou Genilem La Commission de la plateforme a été constituée fin 2022 et commencera son activité en 2023 | | La Commission Économie entrera en force début 2023 |
| | | | Etude straté- gique | Une telle étude n'a pas été réalisée. Elle est toute- fois nécessaire | | Elaborer l'étude |
| | | | Système de veille écono- mique | La mise en œuvre des SRGZA répondra en partie à cette problématique et l'étude sur la « revitalisation des centres » la complète Le Géoportail (CartoJuraLéman-CJL) fournit de nombreux indicateurs. Néanmoins, peu sont de nature économique, hormis le nombre d'emplois par hectare. A ce stade, aucun des indicateurs d'output n'a été réalisé | Peu de données de l'ARCAM sur le Géoportail Il est prévu à l'avenir de répertorier les variables/ indicateurs pertinents et de vérifier lesquels peuvent potentiellement être inclus dans le Géo- portail. | Développement du Géoportail |
| | TOURISME : Augmenter la création de valeur de l'économie touristique | Tourisme doux | Slow Destination | Programme Innotour: 7 sur 8 mesures réalisées Exposition «Slow Tourisme» Cahier spécial dans le journal de Morges dédié au «Slow Tourisme « La démarche pour un tourisme sans barrières a été initiée Little Cabbage La Sarraz Projet Signalétique et Innovation du PJV Offre Vélo du PJV au pied du Jura Offre de bus aux 2 cols renforcée Adhésion à SuisseMobile «Hébergement» CauseWeCare Grands Sites du Goût | Le programme Innotour a été clos fin 2020 La région est aujourd'hui connue comme destination slow | |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion |
|----------|-----------|--------------------------------|---------------------------|--|---|---|
| ÉCONOMIE | | | Agritourisme, PDRA | Le PDRA Ouest vaudois a débuté en 2022 | | Mise en œuvre du PP5 (mandat de l'Association PDRA Ouest vaudois aux offices du tourisme) |
| | | | Plan de signalé- tique | Schéma directeur régional de signalisation validé et en force Élaboration du Schéma Directeur d'accessibilité des Zones d'Activités | Décision du Comité ARCAM : arrêter les travaux en lien à la signalisation après validation du Schéma Directeur (SD) ARCAM disponible pour aider les communes qui le souhaitent dans la mise en œuvre | Ce SD est demandé par la DGMR pour toute demande préalable de mise en œuvre et pour la recherche des sub- ventions La mise en œuvre est de la responsabilité des communes |
| | | Projets touristiques innovants | | Durant la période 2015 - 2020 (stratégie touristique) ce sont 80 projets touristiques qui ont bénéficié d'aides Projet Be-Mobile ; développement de Morges:Guide, webAPP, chatbot BAM LA Voie des Sens, rénovation automotrice et programme touristique élargi | La démarche pour un tou- risme sans barrières (acces- sibles) a été initiée dès 2019. Aujourd'hui la région se positionne parmi les 5 régions les mieux référencées | |
| | | Manifestations d'importance | | Fête de la Tulipe Livre sur les quais British Car Morges-sous-Rire Festival Salamandre Fête du Dahlia | Les manifestations constituent une part importante pour atti- rer de nouveaux publics dans le district | La volonté régionale pour les manifestations importantes doit encore être comprise et soutenue largement. La question de la proximité vs l'impact économique doit également être intégrée et partagée |
| | | Observatoire du tourisme | | Mise en place d'un projet pilote de comptage de la fréquentation dans le cadre de la Fête de la Tulipe 2022 en collaboration avec VP | Abandonnée car Vaud Promotion (VP) a développé un observatoire du tourisme cantonal. Nous allons alimenter la base de données | Alimenter et bénéficier de l'observatoire cantonal |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion |
|----------|--|------------------------------|---------------------------------|--|---|---|
| ÉCONOMIE | | Maisons du tourisme | | 2 Maisons du tourisme ont été inaugurées : Morges et Bière | Manque de fréquentation de la Maison du tourisme de Bière | Engager des réflexions sur la pertinence de cet espace |
| | RESSOURCES: Développer les filières de production valorisant les ressources locales | Gravières du Pied du Jura | | Reprise du dialogue fin 2021 et élaboration d'une solution concertée entre les principaux acteurs. | Le problème n'a pas encore été abordé avec les com- munes. Cela dit, des alter- natives intéressantes aux camions pour le transport du gravier sont proposées dans le secteur de La Chaux/Grancy | Suivi des projets en cours |
| | | Ressources locales | Filière bois | Présence de l'ARCAM dans le COPIL, COTECH C et B Pour la partie analyse foncière, une étude sur les besoins a été réalisée à l'échelle du Canton. Les résultats seront intégrés dans la SRGZA | L'étude sur les besoins fonciers a été reprise dans la SRGZA de l'ARCAM en mettant en évidence le besoin de créer une zone destinée à l'activité du bois sur la commune de Gimel La promotion du bois régional pour la construction doit concurrencer l'utilisation du béton | Confirmer et réaliser une étude de faisabilité pour le site de La Piquette à Gimel Recenser les menuiseries dans le district |
| | | | Mutualisation des ressources | PDRA ouest-vaudois Etude PDER dans le secteur 1 Etude sur la consommation locale dans les entreprises régionale Suivi du projet du CARRE | Projet validé par le Canton fin 2021, début des travaux et du finance- ment pour 2022 Projet repris dans le cadre du PDRA ouest-vaudois | Suivi des projets Pas d'impact Pas de développement prévu |

| Axe | Objectifs | Domaines d'actions | Résultats attendus | Bilan (résultats effectifs) | Remarques | Conclusion |
|---------------------------------------|---|--------------------------|---|---|---|---------------------------------|
| AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET MOBILITÉ | AMÉNAGE- MENT Atténuer le clivage Agglo- | Bassins de vie | | L'étude sur la revitalisation des centres doit amener plus de dynamisme sur cette échelle qui est la meilleure pour développer des projets à impact. | L'étude n'est pas terminée Il n'y a pas actuellement de volonté de mise en œuvre | L'étude sera reprise en 2023 |
| | mération/ Campagne | | | PDER dans le secteur 1.Développement d'un PDER dans le secteur 3 | | |
| | | Développement durable | Création d'un Détour Jura-Lé- man | Pas de concept global, mais la réalisation de plu- sieurs projets locaux | Pas de coordination à l'échelle régionale de ce projet, mais le projet avance | |
| | | | Densification de qualité | Rien n'a été entrepris | Difficile d'identifier des besoins communs avec un si grand nombre de communes qui sont très différentes | |
| | | Accompagnement technique | | Réponses à des demandes techniques de la part des communes | La mise en œuvre du pro- gramme d'agglomération Lausanne-Morges (PALM) est géré par Région Morges | |
| AMÉN | MOBILITÉ Améliorer la mobilité au | Intermodalité | Concept régio- nal P+R | L'étude est terminée | Mise en œuvre à coordonner avec les communes et régions adjacentes | Discussions en cours |
| | sein du district | | Amélioration des interfaces | Participation de l'ARCAM sur Allaman, Bussy et Cossonay | | Mise en œuvre à enga- ger |
| | | Offre TP | Coordination TP/TS | Indirectement avec les nouvelles lignes | | |
| | | | Amélioration du réseau | Travail effectué dans les secteurs 4 et 5 avec 1 ligne de plus (760) et une meilleure connexion avec la gare de Cossonay-Penthalaz Ligne 724 à Littoral Parc | | |
| | | | Bus nocturnes | Travail effectué dans le secteur 1 | | |
| | | Mobilité douce | | Accompagnement de la mise en place d'un réseau de station VLS avec la SEFA | La stratégie Vélo régionale sera développée sur la base de la stratégie vélo du Canton | |

Pour un district uni, ouvert et dynamique.

4. ENJEUX

4.1 ANALYSE DES MENACES ET OPPORTUNITÉS

Si l'analyse des forces et des faiblesses permet de dresser un état actuel de la situation de la région, celle des menaces et des opportunités se veut plus prospective dans le sens où ces éléments peuvent influer sur la stratégie.



| | Opportunités | | Menaces | |
|-------------|---|---|---|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale |
| Gouvernance | Représentation importante du district au sein du Conseil d'Etat | Positionnement fort et communiqué de « guichet unique » pour le développement de projets Soutien aux communes face à la complexification des tâches communales (formation, échanges d'expériences) Développement d'une communication plus intensive | Les porteurs de projet ne bénéficient pas d'aides adéquates | Les changements de législature obligent l'association régionale à réexpliquer son rôle, ses missions et ses enjeux tous les 5 ans, au comité, mais aussi aux municipalités sous peine d'une perte de connaissance, d'un manque d'utilisation des services et d'une remise en question de son bien-fondé Sens de la régionalisation en perte de vitesse au sein du comité et des communes Démission de membres institutionnels Désintérêt du Canton pour la régionalisation Redondance entre les prestations de divers organismes (PALM) Mauvaise compréhension de la répartition des rôles entre l'ARCAM, MRT et RM |

| | Opportunités | | Menaces | |
|----------|---|--|---|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale |
| Economie | Mise en œuvre des SRGZA Diversité du tissu économique Situation géographique idéale entre deux grandes agglomérations (LS et GE) qui souffrent de manque de place pour leurs entreprises Proximité ◊ d'un aéroport international (commerce et voyages d'affaires), ◊ de hautes écoles (innovation, recrutement) ◊ de la France voisine (recrutement) | Réseau de membres privés important, représentatif et participatif Partenariats avec une sélection d'entreprises régionales pour soutenir les porteurs de projet Partenariats avec des faîtières Création de la commission Economie Cogestion avec le Canton et les communes des organes de gestion des sites stratégiques d'activité | Augmentation du prix de l'immobilier Problèmes d'approvisionnement Augmentation du coût de l'énergie Dévalorisation de l'apprentissage Shopping sur internet Télétravail et baisse des voyages d'affaires Pas de site stratégique avec un pôle de compétence thématique défini | Volonté des villes d'assurer leur propre promotion économique Incompréhension des villes sur la répartition des rôles et de la complémentarité entre le Canton, l'association régionale et les communes |
| Tourisme | Demande touristique indigène accrue par le COVID Offre touristique adaptée à certaines populations (mobilité réduite, personnes âgées) Maintien du camping à Morges Essor de certaines formes de tourisme (équestre, œnotourisme, spirituel) Augmentation de la taxe intercommunale de séjour Aides cantonales et fédérales accrues (4 saisons, durabilité, NRP AFP, Innotour) | loppement de l'offre touristique au sens large | Vulnérabilité du tourisme face aux évènements géopolitiques ou sanitaires Stratégie de Vaud Promotion axée sur les destinations phares Baisse du tourisme d'affaires Manque d'investissements pour des projets d'envergure Manque de solidarité/vision régionale pour des projets d'envergure Manque de main d'œuvre qualifiée et non qualifiée dans les métiers du tourisme et perte du bénévolat pour les manifestations | Fausse compréhension de la définition de "touriste" pour notre région de la part des communes (notre cible n'est pas le touriste international, mais un touriste de proximité) Manque de volonté politique pour le développement de projets touristiques Diminution des moyens disponibles (LADE) pour des petits projets touristiques Les petites communes ne se rendent pas compte de leur rôle et de leurs atouts pour le tourisme de proximité Mauvaise compréhension de la complémentarité des activités de l'ARCAM et de MRT |

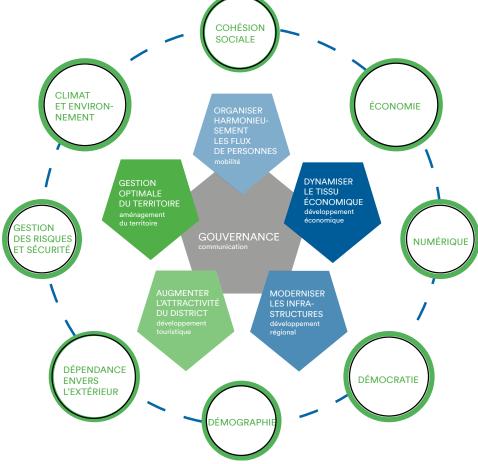
| | Opportunités | | Menaces | |
|------------------------------|--|--|---|--|
| | Région | Association régionale | Région | Association régionale |
| Développe- ment régional | PECC Mise en place d'un système de financement régional Mesures de soutien cantonales à la transition énergétique | La prise de conscience, les projets et les réflexions qui ont émergé suite au conflit en Ukraine et au problème d'approvisionnement énergétique La prise de conscience des communes de la nécessité de mutualiser leurs forces et leurs efforts pour réaliser des projets régionaux | Vieillissement de la population Cybercriminalité Approvisionnement énergétique Changement climatique Le coût des matières premières Le manque de main-d'œuvre | Mauvaise compréhension de la complémentarité des activités de l'ARCAM et de Région Morges de la part des communes Asymétrie des attentes et des besoins entre les grandes et les petites communes concernant les prestations de l'ARCAM dédiées aux communes ne disposant pas d'une équipe opérationnelle étoffée |
| Mobilité | Développement de Plans de Mobilité (Site et Entreprise) Stratégie vélo du Canton et application régionale Création de voies propres pour les TP Essor de la mobilité électrique (notamment vélo) Projets CFF 2035/2050 | Mutualisation des coûts des projets et des études Coordination des projets régionaux et synergie Collaboration avec d'autres régions et le PALM, échanges d'expériences | ment) | Manque de moyens pour répondre aux politiques cantonales Manque d'adhésion de la part des entreprises pour la mise en place et le cofinancement des solutions proposées Réticence des communes à projeter la vision communale à un échelon régional |
| Aménagement du territoire | Renforcement des liens des centralités Augmentation de la consommation des ressources locales (agriculture et bois) | Renforcement des secteurs bassins de vie (intercommunalité) LAT et exigences cantonales Fusion des communes afin d'avoir moins d'interlocuteurs et des pôles de compétences plus forts | Inadéquation entre les besoins des communes et l'action de l'ARCAM qui répond à des demandes du Canton Clivage PALM/reste du district Perte de d'attractivité des centralités du Pied-du-Jura | Pas de vision régionale de la part des communes Pas de sollicitation de l'ARCAM de la part des communes |

4.2 LES ENJEUX DU CANTON

La région ne peut imaginer se développer pour elle-même. Elle doit tenir compte des conditions cadres et des stratégies définies à une échelle plus large, qu'elle soit cantonale, fédérale ou internationale. En effet, l'influence générée par le contexte géopolitique global, les décisions politiques et la situation environnementale se répercutent inévitablement sur les possibilités et les conditions de développement du district de Morges.

De manière à rester pragmatique, la stratégie régionale doit pouvoir être en lien avec les enjeux retenus par les instances cantonales. Il est en effet crucial qu'à l'échelon cantonal et régional, les efforts se dirigent dans le même sens quand bien même ils n'abordent pas tous les mêmes thématiques.

Le rapport « Vaud 2040 » établi par la commission cantonale de prospective en juin 2022 constitue une base pour garantir une adéquation entre les deux niveaux. Comme le montre le schéma ci-dessous, les experts cantonaux ont retenu les 8 enjeux principaux suivants :



4.3 LES ENJEUX DE LA RÉGION

Le contexte cantonal, l'expérience acquise au cours de ces dernières années, l'analyse des forces et faiblesses ainsi que des menaces et opportunités de la région permettent de mettre en exergue les enjeux principaux auxquels tous les acteurs de la région et son association de développement économique régional en particulier, devront être attentifs. Tous ces facteurs contribueront à définir la stratégie régionale.

Par rapport aux enjeux cantonaux, ceux de la région s'insèrent ainsi de la manière suivante :

La mise en place des actions et mesures répondant aux enjeux se fera sous l'égide d'une gouvernance régionale active et réactive et fera l'objet d'une communication régulière et adaptée pour que les acteurs régionaux concernés puissent en avoir connaissance.



La viabilité d'une région se mesure notamment par le dynamisme et l'attractivité de son tissu économique. Il est primordial d'y maintenir des activités sous peine de constituer à terme une région dortoir. L'activité économique s'entend ici au sens large, incluant les 3 secteurs primaire, secondaire et tertiaire; elle permet aux communes de bénéficier de recettes fiscales et à la population de disposer

d'emplois, de services et commerces adaptés.

Le district de Morges est un réseau de villes et de villages, qui soutient un tissu économique solide et en croissance. Ce tissu a l'avantage d'être diversifié, disposant de commerces, de services, d'un secteur agro-viticole très actif, de multiples PME, mais aussi des start-ups et des multinationales.

La région est caractérisée par un cadre de vie exceptionnel qui doit être maintenu pour assurer son attractivité tant auprès de la population que des entreprises. Il convient donc d'assurer un développement qui en tienne compte et ce, sur différents plans : aménagement du territoire, limitation des nuisances et maintien des services de proximité avec une grande disparité de dynamique et de réalités territoriales.



ORGANISER HARMONIEU-SEMENT LES FLUX DE PERSONNES mobilité La mobilité en Suisse n'arrête pas sa progression, qui est actuellement guidée par le transport individuel motorisé. Cette problématique se retrouve à l'échelle du Canton de Vaud et également de l'ARCAM. La voiture, malgré le développement continu des offres et des efforts d'investisse-

ments dans les transports publics ainsi que de l'essor de la

mobilité douce, garde encore sa place préférentielle dans les habitudes de déplacements des habitants du district.

Au regard du réchauffement climatique, cette tendance devrait être inversée, au profit d'un changement modal vers le transport public et la mobilité douce. Là où il ne sera pas possible de proposer des solutions performantes en matière de mobilité publique ou douce, il faudra agir sur un développement « vert » du parc automobile.

Afin de garantir cette transition, l'ARCAM souhaite proposer à l'échelle régionale une mobilité plus respectueuse de l'environnement auprès des habitants, des travailleurs et des touristes en proposant des améliorations de lignes, d'horaire ou de cadence de TP, des améliorations de cheminement et de sécurité pour les piétons et les vélos ainsi que des facilités pour les automobilistes de se parquer près des transports publics.

De nombreuses activités économiques ont souffert ou souffrent encore des répercussions économiques de la crise sanitaire ou des conflits géopolitiques mondiaux. C'est le cas de celles en lien avec le tourisme et les loisirs.

AUGMENTER L'ATTRACTIVITÉ DU DISTRICT développement touristique

Cette situation risque de se traduire, à terme, par une perte de dynamisme, faute d'investissements pour se développer ou pour rester concurrentiel. Il est donc néces-

saire de compenser la diminution des nuitées du tourisme d'affaires par des nuitées de tourisme de loisirs et de proposer une offre diversifiée et de qualité en matière de produits et prestations touristiques. Un enjeu majeur sera la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée et non qualifiée.

Stratégie régionale 2023-2027



Toujours dans l'idée de maintenir ou renforcer l'attractivité du district, il convient de s'assurer que les infrastructures destinées en priorité à la population répondent aux standards actuels de qualité ou de polyvalence. Il est nécessaire de maintenir certains acquis (qualité de vie), mais également d'agir de manière proactive pour adapter ou développer la situation régionale à de nouveaux contextes.

Un parc d'équipements de qualité permet de renforcer le sentiment d'appartenance et l'attractivité résidentielle de la région. En corollaire, doit se poser la question de leur financement, particulièrement pour ceux qui répondent à des besoins spécifiques ou régionaux.

5. STRATÉGIE 2027

5.1 VISION GLOBALE : DÉVELOPPER OUI, MAIS PAS N'IMPORTE COMMENT!



Tout comme il y a 5 ans, la nouvelle stratégie régionale a pour objectif de développer l'attractivité de la région.

Les récents événements disruptifs (COVID-19, conflit russoukrainien) associés à un contexte environnemental déclinant modifient cependant quelque peu la manière d'aborder la notion de "développement". Celle-ci ne peut plus être admise pour elle-même ; elle doit considérer d'autres aspects (environnement, autonomie) qui peuvent en limiter les effets ou les possibilités.

Ainsi, toutes les mesures et actions qui seront entreprises pour atteindre les objectifs fixés par la stratégie 2027 ne pourront se concevoir sans tenir compte du contexte climatique et géopolitique dans lesquels elles s'insèrent.

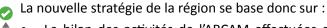
5.2 GROUPES CIBLES



La mise en œuvre de la stratégie ne peut se concevoir sans une collaboration étroite et efficace entre différents intervenants : associations économiques régionales, services cantonaux, communes, entreprises, etc.

Le développement de conditions-cadres ou la réalisation d'actions spécifiques, avec ou pour les instances précitées, permettront à tous les acteurs régionaux de participer au développement et à l'attractivité du district.

5.3 STRATÉGIE RÉGIONALE 2027





- Le bilan des activités de l'ARCAM effectuées ces dernières années
- Le constat et l'analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités relevées pour la région
- L'analyse cantonale « Vaud 2040 » réalisée par la commission de prospective
- Les contextes, climatique et géopolitique, actuels

Les éléments essentiels sont les suivants :

- La volonté de poursuivre le développement du district sur différentes thématiques (économie, mobilité, tourisme, équipements et aménagement du territoire), en tenant compte des contraintes et des risques liés au contexte géopolitique et environnemental actuel
- Des objectifs qui concernent différents secteurs traités au sein de l'ARCAM permettront d'assurer une adéquation des actions de l'association avec la volonté des acteurs régionaux.
- La mise en évidence de la nécessité de coordination entre les différents objectifs, et par là des actions qui en découleront. Rares sont les objectifs qui n'auront de l'effet que sur une seule thématique
- L'ensemble du dispositif doit être porté par une gouvernance forte, particulièrement au sein de l'ARCAM, qui soutient la réalisation des actions découlant de la stratégie
- Une communication régulière, de qualité et vulgarisée, sur les objectifs visés, les actions à entreprendre et les résultats obtenus sera indispensable pour favoriser les échanges et la connaissance des actions de l'association, de la part de tous les acteurs régionaux

La gestion des projets doit tenir compte de leur interconnexion sur différents niveaux. Notre organisation sera donc matricielle et plus par silo. Les responsables de dicastère intègrent en effet, dès le démarrage d'un projet et tout au long de celui-ci, les autres dicastères à leurs réflexions afin de tenir compte de toutes les implications possibles.

De manière schématique, les thématiques couvertes et les objectifs peuvent être représentés de la manière suivante :

développer l'usage du territoire de manière optimale soutenir les acteurs régionaux



développer une offre touristique respectueuse de l'environnement

soutenir les porteurs de projets





améliorer les réseaux durables

limiter l'usage des transports individuels motorisés

ORGANISER
HARMONIEUSEMENT
LES FLUX
DE PERSONNES
mobilité

assurer les conditions cadres optimales renforcer le tissu économique régional favoriser une économie durable et respectueuse de l'environnement

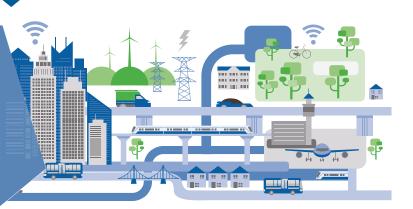


DYNAMISER LE TISSU ÉCONOMIQUE développement économique

DUVERNANCE MMUNICATION

ΓÉ

MODERNISER LES INFRA-STRUCTURES développement régional



favoriser la transition énergétique soutenir la réalisation d'infrastructures de qualité soutenir les acteurs régionaux De manière plus détaillée, chaque axe de la stratégie peut être présenté de la manière suivante :

AXE 1: LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Le district de Morges est un réseau de villages, qui soutient un tissu économique diversifié, sain et en croissance.

Par son action, la région souhaite :

- Mettre en place des conditions-cadres optimales pour assurer le développement économique du district, tant sur le plan des entreprises que des emplois.
- Faciliter l'accès aux aides financières de l'Etat (Région, Canton, Confédération)
- Soutenir l'innovation technologique et les acteurs locaux, en aidant des projets innovants, les PME et PMI locales à se développer, mais aussi en attirant des start-up et scale-up qui trouveront un tissu économique fort et dynamique pour créer des collaborations et développer leurs affaires
- Soutenir la transition numérique des entreprises et des collectivités publiques. En effet, toutes les entreprises sont concernées par la transition numérique, quel que soit leur secteur d'activité (industrie, services, agriculture, etc.) ou leur taille. Ces effets peuvent prendre la forme de nouveaux processus de production, de nouveaux canaux de distribution ou de nouveaux produits et marchés. Le Canton de Vaud s'est d'ailleurs doté d'une « Stratégie numérique » en 2018. Celle-ci inclut l'accompagnement des entreprises
- Renforcer la diversité du tissu économique
- Favoriser une économie durable et respectueuse de l'environnement (de proximité et circulaire) en lien avec la consommation dite durable, plus écologique

La région a l'avantage compétitif d'une nature, de la proximité d'une petite ville au bord du lac et de villages où il fait bon vivre. Elle est idéalement placée entre Lausanne et Genève, à proximité des hautes écoles telles que l'EPFL, l'UNIL, la HEIG-VD et d'un aéroport international au sein d'un des plus grands poumons économiques de la Suisse idéalement desservi par des grands axes routiers, le train et un excellent réseau de transports publics.

| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|--|--|---|--|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| 1.1 Renforcer le tissu économique régional | 1.1.1 Soutien aux acteurs économiques de la région | Guichet entreprises | Réponses aux besoins/questions des entreprises locales |
| | | Plateforme économique des membres entreprises | Augmentation du nombre de membres Dynamisation du tissu économique par des événements et du réseautage |
| 1.2 Assurer des conditions cadres optimales pour le développement économique | | OG des ZAR, ZAL et SSDA | Mise en place d'un système de communication transparent entre les acteurs des OG (communes, région, Canton) Facilitation des nouvelles implantations et des projets d'extension |
| | | Création de pôles de compétence | Attraction d'entreprises d'un même pro- fil au même endroit |
| | | Littoral Parc | Mise en place d'un système de communication transparent entre les acteurs des OG (communes, région, Canton) Facilitation des nouvelles implantations et des projets d'extension Animation de l'association des entreprises de LP |



| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|--|--|---|---|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| | 1.2.2 Pour l'exploitation raisonnée des ressources locales | Graviers | Coordination des efforts et planification des différents acteurs Accompagnement de la réalisation du projet de tapis roulant |
| | | Bois | Création d'un pôle de compétence à Gimel |
| | | Agriculture | Accompagnement de la réalisation des projets du PDRA Accompagnement de tous les acteurs agricoles sur le point 1.3 (innovation, transition numérique et économie circulaire) |
| 1.3 Favoriser une économie innovante, durable et respectueuse de l'environne- ment | 1.3.1 Mise en valeur de l'économie circu- laire | Soutien de projets régionaux et mise en avant d'associations actives dans l'économie circulaire | Création d'un réseau d'acteurs et accompagnement de projets |
| | 1.3.2 Accompagner la transition numérique | Sensibilisation des entreprises à la problématique de la transition et présentation des aides de l'état | Accompagnement de projets |
| | 1.3.3 Accompagnement de projets d'innovation | Sensibilisation des entreprises à la problématique de l'innovation et présentation des aides de l'état | Accompagnement de projets et formations |

AXE 2: L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

En 30 ans la Suisse a perdu 114'282 ha (-7,3 %) de surfaces agricoles au détriment essentiellement des surfaces destinées à l'habitat et à l'infrastructure (+77'642 ha, + 31 %). Pour le canton de Vaud, la perte de surfaces agricoles se monte à 9'858 ha (-6.9 %) et l'augmentation des surfaces d'habitat et d'infrastructures à 8'144 ha (+34 %). Dans le district de Morges, où la surface agricole couvre plus de la moitié du territoire (54,2 %), dans le même laps de temps, celle-ci a perdu 1'157 ha (-5.4 %) et les

GESTION
OPTIMALE
DU TERRITOIRE
aménagement
du territoire

surfaces d'habitat et infrastructures ont augmenté de 1'045 ha (+ 33,8 %). Cette augmentation crée des pressions énormes sur le territoire, son exploitation et la cohabitation des αιπεrents intérêts liés à son exploitation. L'aménagement du territoire est le domaine qui fournit les conditions cadre pour la bonne utilisation du sol.

En effet, son organisation et son affectation doivent être harmonieuses à l'échelle régionale pour la mise en œuvre de projets dans le domaine de la mobilité, du développement régional, de l'économie et du tourisme. Ce constat a été démontré lors de l'élaboration de la stratégie régionale de gestion des zones d'activités (SRGZA), une thématique économique qui peut s'asseoir uniquement en tenant compte des problématiques en lien avec l'aménagement du territoire et dans ce cas particulier par le dimensionnement des zones d'activités. L'ARCAM coordonne en collaboration étroite avec les communes un aménagement du territoire cohérent qui tient compte des différents aspects du développement durable.

Le district de Morges peut se lire en 3 strates parallèles au lac que sont :

- Le Littoral (la partie la plus peuplée du district)
- Le plateau intermédiaire agricole et son réseau de centres et villages (de Aubonne à La Sarraz)
- Le Pied du Jura et ses forêts et pâturages

Ces différents territoires cohabitent mais présentent des problématiques différentes et répondent à des besoins contrastés de par leur position dans la région et leurs caractéristiques territoriales. Par exemple, la vitalité des centralités définie par le PDCn varie beaucoup entre le Littoral et le Pied du Jura.

Pour cette raison, l'ARCAM travaille avec les communes centres pour mettre en place des mesures pour les revitaliser. Cette approche, complémentaire à la SRGZA doit permettre de rééquilibrer le dynamisme régional.

Depuis 2017 l'ARCAM gère également le Géoportail régional du district de Morges CartoJuraLéman.

Cet outil permet de représenter différentes thématiques liées au territoire au même endroit et accessibles à tous par internet. Le Géoportail est une aide à la décision et à la gestion pour les administrateurs, les techniciens et les porteurs de projets. Il permet aux communes de répondre convenablement à la loi sur la géo information.

| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|--|---|---|---|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| 2.1 Utiliser le territoire de manière ration- nelle | 2.1.1 Pour l'économie | SRGZA | Dimensionnement adéquat des ZA |
| | 2.1.2 Pour la population | Revitalisation des centres | Développement de mesures qui dyna- misent les centralités du district |
| 2.2 Soutenir les acteurs régionaux | 2.2.1 Accompagnement technique aux communes | Aide à la réalisation de planifications com- munales | Satisfaction des communes |
| | 2.2.2 Développement de CJL | Amélioration des fonctionnalités du Géoportail et intégration des données des partenaires | Augmentation du nombre de communes partenaires de CJL Fidélisation des communes existantes et augmentation de la fréquence d'utilisation de l'outil Mise en place d'une base de données régionale concernant des informations territoriales |

AXE 3: LA MOBILITÉ

La mobilité en Suisse n'arrête pas sa progression, qui est actuellement guidée par le transport individuel motorisé. L'évolution du parc automobile à l'échelle nationale a été, entre 2000 et 2022, de 33%! Cette progression engendre des problématiques territoriales, avec un réseau routier de plus en plus saturé et des problématiques écologiques grandissantes, avec des émissions de CO2 qui représentent, à elles seules, 39% du CO2 émis en Suisse (tous transports confondus).

ORGANISER HARMONIEU-SEMENT LES FLUX DE PERSONNES mobilité

Ces mêmes problématiques se retrouvent à l'échelle du Canton de Vaud et de la région. La voiture, malgré le développement continu (et des efforts d'investissements) des transports et l'essor de la mobilité douce, garde encore sa place préférentielle dans les habitudes de déplacement des vaudoises et des vaudois. Cette tendance devrait être inversée, au profit d'un changement modal vers le transport public et la mobilité douce. Là où il ne sera pas possible de proposer des solutions performantes en matière de mobilité publique ou douce, il faudra agir sur un développement « vert » du parc automobile : dans ce sens la voiture électrique (ou à hydrogène), sera l'une des solutions pour contenir voire diminuer le bilan carbone de la région en matière de mobilité.

Afin de garantir cette transition, l'ARCAM œuvre à l'échelle régionale pour proposer une mobilité plus respectueuse de l'environnement auprès des habitants, des travailleurs et des touristes. La réorganisation des transports publics et des interfaces voyageurs des principales gares CFF, les infrastructures comme les P+R et une prochaine stratégie vélo régionale sont des projets pouvant influencer positivement les déplacements quotidiens de manière durable. La création de réelles « chaînes de transport » attractives, fondées sur le transport public et la mobilité douce, peuvent être des incitations à limiter l'utilisation de la voiture individuelle et opérer un changement de comportement social lié à la mobilité. Cependant, ces « chaînes de transport » doivent être soutenues par un processus de développement urbain cohérent, prônant la densité des tissus bâtis et la mixité.

Il est important de noter que les déplacements quotidiens pour le travail ou la formation ne sont pas les premiers motifs qui poussent une personne à utiliser sa propre voiture. En Suisse, les loisirs sont la première cause de déplacement. L'accessibilité des principaux pôles, touristiques et de détente, régionaux devrait donc être garantie pour tous les modes de déplacement et, selon leur localisation, l'accent devrait être mis sur le transport public et la mobilité douce.

Finalement, l'ARCAM œuvre également à une échelle encore plus locale notamment à Littoral Parc (la plus grande zone d'activités du Canton de Vaud). Dans ce «site stratégique d'activité», un plan de mobilité de site sera mis en œuvre durant la période 2023-2027. L'objectif est de réduire les émissions de CO2 générées par les quelque 5'000 employés. Cette zone d'activités s'est développée avec une accessibilité axée principalement sur les TIM. Le processus d'inversion de tendance prendra du temps et nécessitera de gros efforts de communication.

| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|--|--|--|--|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| 3.1 Améliorer les réseaux durables | 3.1.1 Transports publics | Horaires | Cadences attractives |
| | | Lignes | Réseau performant |
| | | Infrastructures | Qualité et compatibilité PMR (Pers. à Mob. Réduite) |
| | 3.1.2 Mobilité douce 3.1.3. Mobilité électrique | Stratégie vélo | Changement modal vers les modes doux Réseau cohérent at aménagé |
| | | Accessibilité piétons | Sécurité et accessibilité |
| | | Développement de l'offre en station de recharge électrique | Essor continu de la mobilité électrique |
| | 3.1.4 Schémas de signalisation | Accessibilité | Lisibilité |
| 3.2 Mettre en place les mesures nécessaires pour limiter l'usage des TIM | 3.2.1 P+R / Interfaces | Infrastructures | Report modal sur TPIntermodalité TP/MD |
| | 3.2.2 Plans de mobilité de site | Mobilité et communication | Diminution des charges du trafic et des émissions de CO2 |

AXE 4: LE TOURISME

De nombreuses activités économiques ont souffert et souffrent encore des répercussions économiques de la crise sanitaire et maintenant de la guerre en Ukraine. C'est le cas de la restauration, de l'évènementiel de loisirs, culturel ou sportif et de l'hôtellerie.

Cela risque de se traduire, à terme, par une perte de dynamisme, faute d'investissements pour se développer ou pour rester concurrentiel.

Pour la région, il s'agira en particulier de compenser la diminution des nuitées du tourisme d'affaires par des nuitées de tourisme loisirs. L'enjeu étant de garder à minima l'offre hôtelière et de développer l'offre para-hôtelière. Un autre défi majeur consiste à disposer de la main-d'œuvre qualifiée, non qualifiée et de bénévoles, pour que les offres, services et manifestations puissent perdurer avec un niveau de qualité élevé.

Trois axes de développement durables pour le district de Morges :

- Axe économique : le tourisme 4 saisons, en augmentant les offres indoor notamment
- Axe environnemental : le SLOW Tourisme. Avec comme objectif d'être la destination numéro 1 du slow tourisme en Suisse. La région bénéficie de l'engouement pour les vacances de proximité/authentique et à mobilité douce qui se sont développées durant ces dernières années. Cette offre/ce positionnement saura aussi séduire une clientèle plus locale, donc avec moins de déplacements
- Axe social: le tourisme SANS BARRIÈRES, de manière à ce que chaque individu puisse y vivre sa spécificité, tout en participant avec les mêmes atouts que les autres au fonctionnement social. Les politiques inclusives peuvent contribuer à lutter contre les multiples formes de discrimination (origine, genre, handicap, âge, etc.).

| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|--|--|--|--|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| 4.1 Soutenir les porteurs de projet | 4.1.1 Appui au montage de dossiers | Guichet, conseil Préavis LADE et FEM | Professionnalisation des projets / manifestations Obtention d'aides Amélioration et création d'entreprises Digitalisation |
| | 4.1.2 Main d'œuvre et bénévolat | Formations: Langues, accueil, commercialisation, digitalisation, Soutien aux organisateurs: prestations et appui | Amélioration de l'accueil des visiteurs et adéquation des ressources humaines (quantité et qualité) |
| 4.2 Développer une offre touristique respectueuse de l'environnement | 4.2.1 Hébergements | Compensation du tourisme d'affaires par du tourisme de loisirs | Maintien voire augmentation des nuitées |
| | | Hébergement pour groupes | Nouveaux segments ; offre décentrali- sée (Pied du Jura) |
| | 4.2.2 Activités en intérieur | Alternatives mauvais temps / 4 saisons | Nouvelles offres dans les Domaines d'Activités Stratégiques (DAS) |
| | 4.2.3 Mobilité douce de loisirs | Réseau TP sans bitume, balisage vélo, nouveaux tracé VTT, bornes de recharges pour vélos électriques | Nouvelles offres |
| | 4.2.4 Itinéraires et infrastructures de sport- loisirs (activités en extérieur) | Tourisme équestre : Itinéraires trail, running, grimpe, etc | Attractivité pour de nouveaux publicsAttractivité pour du workation |



| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|---|--|--|--|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| | 4.2.5 Domaines d'activités stratégiques | Nature : des offres hivernales, lacustres, à la campagne et au Pied du Jura | Meilleure diffusion des flux et fréquen- tation des sites en milieu naturel ; cross- marketing |
| | | Culture et patrimoine matériel et immatériel | Meilleure diffusion des flux et fréquen- tation des sites touristiques |
| | | Art de vivre | Augmentation des ventes des produits du terroir Mise en réseau Offres pour groupes et entreprises |
| | | Tourisme sans barrières | Augmentation des offres accessibles Offres pour publics malvoyants et sourds Nouveaux publics |
| | | Infrastructures caravaning Itinérances voitures électriques : bornes de recharge dans les sites touristiques | Nouvelles infrastructures d'accueil et encaissement taxe de séjour Accueil et fréquentation des sites excentrés |
| | | «Workation» | Nouvelles offresRajeunissement de la clientèle |
| | 4.2.7 Accueil et Mise en scène de la destination | Ronds-points, WC, signalétique | Meilleure diffusion des flux et fréquen- tation des sites touristiques |
| 4.3 Assurer une gouvernance touristique | 4.3.1 Taxes de séjour | Nouveau règlement | Augmentation des recettes |
| adéquate | 4.3.2 Conditions cadre | Introduction d'une carte d'hôte | Augmenter la fréquentation des sites touristiques |
| | | Géolocalisation des données tourisme | Création de «couches» d'informations tourisme sur CJL |
| | | Comptage | Données quantitatives de fréquentationGestion des flux |

AXE 5: LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Le développement régional, un soutien pour les communes et la population.

Le développement régional doit répondre aux besoins ou aux attentes des communes et de la population résidente et s'adapter aux évolutions sociales et techniques qui marquent de leur empreinte les années 2020.

Les actions proposées doivent à la fois permettre de maintenir certains acquis (qualité de vie), mais également d'agir de manière proactive pour adapter ou développer la situation régionale à de nouveaux contextes.

On relèvera qu'à l'échelle de la région, cela s'inscrit notamment dans les domaines suivants :

- La nécessité de soutenir les acteurs régionaux, particulièrement les communes, dans leur transition énergétique qui constitue toujours un objectif important qu'il est nécessaire de traduire par des actions adéquates.
- La mise à disposition d'équipements collectifs de qualité permettant de renforcer le sentiment d'appartenance de la population et l'attractivité résidentielle de la région. En corollaire doit se poser la question de leur financement, particulièrement pour ceux qui répondent à des besoins spécifiques ou régionaux.
- La mise en place d'une veille et la recherche de solutions adaptées à la région qui répondent aux enjeux cantonaux (vieillissement de la population, transition numérique, par exemple).

Au-delà d'actions spécifiques et des autres secteurs de l'ARCAM, il est primordial de constituer un lieu d'échanges, de soutien et de coordination dans les différents domaines dans les quels s'exerce l'activité communale.

| Stratégie Régionale | Programme d'action | | |
|---|--|---------------------------------|---|
| OBJECTIFS | Domaines d'actions | Types d'actions | Résultats attendus |
| 5.1 Favoriser la transition énergétique | 5.1.1 Soutien aux communes | Points Energie/Ateliers | Augmentation du niveau de connais- sance |
| | | Actions spécifiques | Outils facilitateursDéfense des intérêts |
| | 5.1.2 Soutien à des porteurs de projet | Accompagnement | Partenariats, financements, etc. |
| 5.2 Soutenir la réalisation d'infrastructures | 5.2.1 Réalisation d'un inventaire | Questionnaire | Définition de l'existant et des besoins |
| de qualité | 5.2.2 Mise en place d'un système de finan- cement régional | Développement de modèles | Proposition de mise en place d'un système |
| 5.3 Soutenir les acteurs régionaux | 5.3.1 Formation, information et réseautage | Séances d'information | Augmentation du niveau de connais- sance, échange d'expériences |
| | 5.3.2 Coordination de projets | Séances et communication | Recherche d'efficience et d'efficacité |
| | 5.3.3 Etudes & analyses | Selon les besoins | Base de connaissances |
| | 5.3.4 Veille et actions anticipatives sur les transformations sociétales | Transition énergétique | Soutien à des projets |
| | | Transition numérique | Soutien à des projets |
| | | Vieillissement de la population | Etudes et recherche de solutions |

MODERNISER LES INFRA-STRUCTURES développement régional

5.4 MODÈLE D'EFFICACITÉ



Le modèle d'efficacité permet de s'assurer que les actions prévues pour l'atteinte des objectifs, et donc de la stratégie, seront efficaces et efficientes. Il se base notamment sur l'analyse forces-faiblesses-menaces-opportunités et sur les enjeux.

Il permet notamment de :

- Illustrer les relations de causes à effets
- S'assurer que les actions prévues répondent effectivement aux objectifs fixés
- Présenter la gouvernance prévue (organe responsable, partenaires) et les moyens financiers à déployer
- Mettre en lumière les changements attendus, notamment sur un plan social, écologique ou économique
- Évaluer, au moyen d'indicateurs quantitatifs et/ou qualitatifs, la réussite (et donc la légitimité) des actions entreprises

Il contient donc les éléments suivants :

Un **objectif général** qui illustre la vision du développement de la région. Toute la stratégie a été élaborée de manière à tendre vers cet objectif général qui sera aussi utile en matière de communication : Développer oui, mais pas n'importe comment !

Des **axes stratégiques** qui découlent logiquement de l'analyse forces-faiblesses-menaces- opportunités de la région. La stratégie 2023-2027 a ainsi été structurée autour de 5 axes sur lesquels elle veut agir qui représentent les 5 secteurs d'activités de l'ARCAM. Des précisions sur les champs d'actions sont indiqués pour chaque axe.



Le modèle d'efficacité illustre des chaînes de causalité. Celles-ci sont constituées des éléments suivants :

- Les chaînes de causalité (résultat → effets → impacts) ont été regroupées en domaines d'actions.
- Les **résultats (output)** décrivent ce qui aura été réalisé par l'ARCAM et ses partenaires à la fin de la période prévue de planification, soit 2027.

En outre, le modèle d'efficacité, mis en annexe, contient les informations suivantes :

- La colonne **exécution** mentionne l'institution responsable de la mise en œuvre du domaine d'actions, ainsi que ses partenaires
- La colonne ressources (input) mentionne les ressources financières et les politiques publiques que l'ARCAM a l'intention de mobiliser pour financer les actions
- La colonne effets (outcome) décrit ce que l'ARCAM et ses partenaires espèrent provoquer sur les publics cibles grâce à leurs activités. Les effets ne dépendent pas exclusivement des activités; ils peuvent être contrecarrés ou appuyés par des éléments extérieurs sur lesquels l'ARCAM et ses partenaires n'ont aucune influence (crise sanitaire, situation climatique, législation, politique monétaire, etc.)
- La colonne impacts exprime les changements positifs que l'ensemble des acteurs de la région morgienne désirent pouvoir observer à long terme.

Le modèle d'efficacité peut être schématisé de la manière suivante :



Que devons-nous mettre à disposition?



Que devons-nous accomplir pour celà?



Qu'est-ce qui doit changer auprès du groupe cible?



Que voulons-nous réaliser?

La stratégie régionale tient compte de la nécessité d'établir un modèle d'efficacité. Son utilisation est en effet devenue une règle fixée par le SECO sur le plan fédéral et par le SPEI sur le plan cantonal. Elle permet d'accéder à des appuis, notamment financiers, prévus par la loi fédérale sur la politique régionale (LPR).

6. MISE EN OEUVRE

6.1 PARTENAIRES ET RÔLES



La mise en œuvre de la stratégie, compte tenu des objectifs à atteindre et des actions à réaliser, sera principalement le fait de l'ARCAM, mais pas seulement. Comme mentionné précédemment, dans l'analyse du contexte, l'association régionale évolue

dans un environnement qui intègre d'autres instances, dirigeantes ou partenaires, avec lesquelles il s'agira d'établir les modalités de collaboration les plus adéquates possibles. Selon les cas, cette collaboration pourra prendre la forme d'un simple appui, d'une intervention décisive ou d'un partenariat formalisé.

6.2 ORGANISATION, GESTION, RESSOURCES



Quelle que soit l'importance de son implication, les activités de l'ARCAM reposent sur son équipe opérationnelle, en appui et selon les directives du Comité. A ce jour, elle est constituée d'employés aux compétences pluridisciplinaires, particulièrement dans les domaines suivants :

- Gestion de projets
- · Gestion financière
- Elaboration de documents de référence
- Mobilité
- Aménagement du territoire
- Tourisme
- Economie

Cela représente une force de travail de 4.8 ETP qui émarge au budget de fonctionnement de l'ARCAM, à laquelle s'ajoutent 0.8 ETP financés par des sources externes (Littoral Parc).

La révision de la convention avec le DEIEP, qui prendra effet au 1er janvier 2024 et le suivi de nouvelles politiques publiques (SRGZA, mobilité) pourraient nécessiter un accroissement des ressources dont les modalités de financement devront être discutées.



Sur le plan financier,

l'ARCAM dispose d'un budget (2023) de l'ordre de 1.5 millions de francs (charges nettes) essentiellement financé par :

- Les cotisations des communes, d'un montant de Fr. 9.80 par habitant.
 Cela représente un montant de Fr. 850'000.-, soit une couverture d'environ 55% des charges
- La subvention LADE accordée par le SPEI pour financer le fonctionnement de l'association représente Fr. 250'000.- (env. 15% des charges) à laquelle s'ajoutent d'autres soutiens LADE destinés à financer des ressources dédiées à certaines actions (Littoral Parc)
- Les membres privés, formant la plateforme économique régionale, assurent un revenu de l'ordre de Fr. 70'000.- (env. 5%)
- Enfin, le solde est couvert par des soutiens financiers provenant d'autres instances (services cantonaux, associations) permettant de réaliser certaines actions spécifiques

7. SUIVI ET ÉVALUATION



Le modèle d'efficacité annexé permettra de suivre annuellement l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie.

Il est important de noter que ce suivi ne peut être réalisé que dans le cas d'un contexte socio-économique stable. L'actualité de ces dernières années (COVID 19, conflit russo-ukrainien, si-

tuation climatique, ...) ont démontré une certaine fragilité structurelle mondiale sur laquelle l'ARCAM n'a bien évidemment pas d'effet. La rapidité dans la survenance de ces évènements remet en cause, parfois de manière fondamentale, la réalisation de projets. L'humilité et la prudence sont dès lors de mise quant à l'élaboration de notre stratégie. En effet, à l'échelle d'une région, la motivation, l'anticipation ou les moyens financiers ne font pas le poids sur le plan international.

Au-delà de cette "mise en garde", et dans un esprit optimiste, les indicateurs du modèle d'efficacité permettront d'obtenir des informations pertinentes pour l'ARCAM, ses membres et ses partenaires. Ils permettront, le cas échéant, d'adapter le pilotage des activités de l'association régionale et leur planification annuelle. Ce suivi sera communiqué dans le cadre des rapports d'activités.

CONCLUSION

Le présent rapport présente les différents domaines dans lesquels l'ARCAM entend jouer un rôle prépondérant. En toute logique, ils sont similaires à ceux de la précédente stratégie, l'ARCAM répondant aux mêmes obligations conventionnelles. La stratégie actuelle s'adapte, par contre, au développement de nouvelles politiques cantonales auxquelles les associations économiques régionales sont associées, mais ce, sans oublier les missions qui sont les siennes face à ses membres institutionnels.

Ce rapport répond également à l'obligation qui est faite à chaque association économique régionale d'élaborer une telle stratégie et, en corollaire, le modèle d'efficacité. En effet, la convention du DEIEP stipule la nécessité d'établir un tel document et cette mission devrait être reconduite dans le nouveau modèle de convention dès 2024.

ANNEXE

Modèle d'efficacité de la stratégie régionale de l'ARCAM

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES | RESSOURCES | PRODUITS | EFFETS | IMPACT |
|-------------------|--------------|------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | (Exécution) | (Input) | (Output) | (Outcome) | Effets à long terme sur la région |
| | | | Ce qui a été produit concrète- | Effets provoqués par ce qui a été | territoire |
| | | | ment par les responsables à la | produit sur les groupes cibles à | |
| | | | fin de la période | la fin de la période | |
| | | | | | |

1. LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Objectif 1.1 Renforcer le tissu économique régional

Commentaires:

Développer des actions et prestations permettant de développer et soutenir le tissu économique

- 1.1.1 Soutenir les acteurs économiques de la région
 - 1.1.1.1 Guichet entreprises
 - 1.1.1.2 Plateforme économique

| 1.1.1 Soutien aux acteurs régionaux | Responsable | • | Budget ordinaire ARCAM LADE | 1.1.1.1 Guichet « entreprises » Indicateurs d'output Reporting guichet entre- prises | Les entreprises obtiennent les conseils et prestations de l'ARCAM. Elles obtiennent les aides financières qui leur sont accessibles Indicateurs d'outcome Montant des aides directes obtenues (listing SPEI) | Augmentation du nombre d'entreprises et du nombre d'emplois dans la région |
|-------------------------------------|-------------|---|-----------------------------------|--|---|--|
| | | | | 1.1.1.2 Plateforme Economie <u>Indicateurs d'output</u> Liste des membres ARCAM | Augmentation du réseautage <u>Indicateurs d'outcome</u> Nb. d'évènements organisés | Le dynamisme du tissu économique du district augmente Nouvelles collaborations inter-entreprises |

Objectif 1.2 Assurer des conditions-cadre optimales pour le développement économique

Commentaires:

Mettre en place un contexte qui permette aux entreprises de se déployer

- 1.2.1 Dans les zones d'activités
 - 1.2.1.1 Organes de gestion dans les zones d'activités
 - 1.2.1.2 Création de pôles de compétence
 - 1.2.1.3 Littoral Parc
- 1.2.2 Pour l'exploitation raisonnée des ressources locales
 - 1.2.2.1 Graviers
 - 1.2.2.2 Bois
 - 1.2.2.3 Agriculture

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|----------------------------------|---|-------------------------------------|--|--|---|
| 1.2.1 Dans les zones d'activités | Responsable ARCAM, communes Partenaires SPEI | Budget ordinaire ARCAM LADE | 1.2.1.1 Organes de gestion dans les zones d'activités Indicateurs d'output Les organes de gestion (OG) sont créés pour les SSDA, ZAR et ZAL du district L'ARCAM a une place/un siège dans chaque OG | Communication transparente entre les acteurs des OG L'ARCAM joue un rôle de porte-parole entre les entreprises et les membres de l'organe de gestion Indicateurs d'outcome • Mise en place de documents partagés (Google Drive) • Création de Club d'Entreprises | Facilitation des nouvelles implantations et des projets d'extension |
| | | | 1.2.1.2 Création de pôles de compétence Attraction d'entreprises d'un même profil au même endroit Indicateurs d'output Nombre de pôle de compétences créés | Renforcer la compétitivité des entreprises, développer la croissance et soutenir l'emploi sur les marchés relatifs à ces domaines stratégiques. Indicateurs d'outcome Nb. d'implantations d'entreprises d'un même secteur d'activités | Création de synergie entre entreprises |
| | | | 1.2.1.3 Littoral Parc : Animation de l'écosystème LP Indicateurs d'output Nb. de visiteurs de la plateforme communautaire mylittoralparc.ch et du site internet littoralparc.ch | Augmentation de l'attractivité de la zone pour les entreprises et les employés Indicateurs d'outcome Nb. de nouveaux membres de l'Association | Augmentation du nombre d'entreprises dans la zone La zone Littoral Parc est une zone d'activités attractive pour les entreprises et les employés |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|--|---|--|--|--|---|
| 1.2.2 Pour l'exploitation raison- née des ressources locales | Responsable ARCAM Partenaires SPEI PJV DGE Communes | Budget ordinaire ARCAM LADE | 1.2.2.1 Graviers Accompagnement et suivi des projets Indicateurs d'output Participation aux groupes de travail | Limitation des nuisances liées au transport des graviers Les conditions cadre pour la mise en place des méthodes du transport du gravier alternatif aux camions sont étudiées Indicateurs d'outcome Accompagnement de la réalisation du projet de tapis roulant | Amélioration de la qualité de vie des habitants |
| | | | 1.2.2.2 Bois Prise en compte de l'étude des besoins fonciers dans la filière du bois régional Indicateurs d'output Prise en compte de la problé- matique de la filière du bois dans la SRGZA | Les entreprises dans le domaine de la transformation du bois ont trouvé des emplacements pour s'installer ou pour se développer Indicateurs d'outcome Création d'une zone d'activités destinée aux activités en lien avec le bois | Préservation de ce secteur d'activité dans la région La consommation du bois régional augmente, notamment pour le bois de construction |
| | | | 1.2.2.3 Agriculture Reprise de l'étude cantonale concernant la restauration collective et application dans le district de Morges Indicateurs d'output L'étude concernant la restau- ration collective est terminée | Les conditions cadres pour la consommation de produits locaux dans la restauration collective sont mises en place Indicateurs d'outcome 2 entités (publiques ou privées) ont entamé leurs discussions pour se fournir pour la restauration collective auprès d'agriculteurs régionaux | La consommation de pro- duits locaux a augmenté Les agriculteurs disposent d'un revenu supplémentaire |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|--|---|--|---|---|--|
| Objectif 1.3 Favoriser une économentaires: Développer des actions et presentations et presentation | | | | | |
| 1.3.1 Mise en valeur de l'économie circulaire | Responsable ARCAM Partenaires SPEI Communes | Budget ordinaire ARCAM LADE | 1.3.1.1 Soutien de projets régionaux et mise en avant d'associations actives dans l'économie circulaire Indicateurs d'output Nb. de projets accompagnés dans l'économie circulaire | Création d'un réseau d'acteurs et accompagnement de projets Indicateurs d'outcome Nb. d'acteurs actifs dans l'économie circulaire | Les ressources locales sont préservées ainsi que l'envi- ronnement Les déchets et le gaspillage sont réduits |
| 1.3.2 Accompagnement de la transition numérique | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE | 1.3.2.1 Sensibilisation des entreprises à la problématique de la transition et présentation des aides de l'Etat Indicateurs d'output Nb. de projets accompagnés dans la transition numérique | Création d'un réseau d'acteurs et accompagnement de projets Indicateurs d'outcome Nb. d'entreprises accompagnées dans la transition numérique | Création de valeur ajoutée, maintien de la compétitivité des entreprises du district |
| 1.3.3 Accompagnement de projets d'innovation | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE | 1.3.3.1 Sensibilisation des entreprises à la problématique de l'innovation et présentation des aides de l'Etat Indicateurs d'output Nb. de projets accompagnés dans l'innovation | Création d'un réseau d'acteurs et accompagnement de projets Indicateurs d'outcome Nb. d'entreprises accompagnées dans l'innovation | Accroître la compétitivité, stimuler l'innovation, stimu- ler la croissance économique et créer des emplois |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES | RESSOURCES | PRODUITS | EFFETS | IMPACT |
|-------------------|--------------|------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | (Exécution) | (Input) | (Output) | (Outcome) | Effets à long terme sur la région |
| | | | Ce qui a été produit concrète- | Effets provoqués par ce qui a été | territoire |
| | | | ment par les responsables à la | produit sur les groupes cibles à | |
| | | | fin de la période | la fin de la période | |
| | | | | | |

2. AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Objectif 2.1 Utiliser le territoire de manière rationnelle

Commentaires:

L'aménagement du territoire assure la consolidation des conditions cadre pour le maintien de la qualité de vie de la population et du dynamisme économique équilibré dans le district.

- 2.1.1 Pour l'économie
 - 2.1.1.1 SRGZA
- 2.1.2 Pour la population
 - 2.1.2.1 Revitalisation des centres

| Z.I.Z.I Nevitalisatio | Tracs certifies | | | | |
|-----------------------|--|-------------------------------------|--|---|--|
| 2.1.1 Pour l'économie | Responsable ARCAM DGTL SPEI Communes | Budget ordinaire ARCAM LADE | 2.1.1.1 Mise en œuvre de la SRGZA <u>Indicateurs d'output</u> Les organes de gestion sont créés La base de données concernant les ZA est maintenue à jour | Les ZA sont dimensionnées selon les besoins La région peut répondre facilement aux demandes de localisation des entreprises (connaissance de l'état des réserves) Les ZA sont densifiées et les nouvelles entreprises sont localisées sur le principe de la «bonne entreprise au bon endroit» Indicateurs d'outcome ''s des réserves sont occupées La région a accueilli des nouvelles entreprises La filière du bois régionale est renforcée | Le dynamisme économique de la région est maintenu Le sol est utilisé de manière rationnelle Les ZA accueillent essentiel- lement des activités secon- daires |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|--------------------------|-----------------------------|--|--|---|---|
| 2.1.2 Pour la population | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE | 2.1.2.1 Des mesures concrètes ont été produites pour les communes-pilote de l'étude Indicateurs d'output Au moins une mesure par commune pilote est mise en œuvre | Selon le type de mesure mise en place les communes-pilotes bénéficient d'un nouvel élan (nouveaux services, mise en place d'une stratégie) Indicateurs d'outcome L'étude est répliquée sur d'autres communes centres | Les centralités du district de Morges développent des activités et/ou des services qui permettent à leurs populations et à celles des communes faisant partie de leurs bassins de vie de disposer d'une offre en services suffisante pour satisfaire leurs besoins Le dynamisme économique est plus équilibré dans le district |

Objectif 2.2 Soutenir les acteurs régionaux

Commentaires:

Les tâches des communes en lien notamment avec les exigences de l'administration cantonale sont de plus en plus complexes. Pour cette raison l'ARCAM soutient ses membres en fournissant un accompagnement technique pour les planifications et en alimentant un Géoportail dont la consultation doit simplifier les prises de décision des communes.

- 2.2.1 Accompagnement technique des communes
 - 2.2.1.1 Aide à la réalisation de planifications communales
- 2.2.2 Développement de CJL
 - 2.2.2.1 Amélioration des fonctionnalités du Géoportail et intégration des données des partenaires

| 2.2.1 Accompagnement technique des communes Responsable • ARCAM Partenaires • DGTL • Région Morges | Budget ordinaire ARCAM | 2.2.1.1 L'ARCAM accompagne les communes dans la révision de leurs planifications Indicateurs d'output Le PALM 25 contient les mesures dans le périmètre VACO | Les planifications communales sont mises à jour Indicateurs d'outcome Les projets de mobilité bénéficiant d'un cofinancement de la Confédération sont inscrits dans le PALM 25 | Les planifications commu- nales sont à jour La mobilité est améliorée et les communes ont obtenus des subsides |
|--|----------------------------|---|---|--|
|--|----------------------------|---|---|--|

Stratégie régionale 2023-2027

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|-------------------------------|--|-----------------------|--|--|---|
| 2.2.2 Développement de CJL | Responsable ARCAM Partenaires UGEO de la Ville de Morges Communes et associations communales | Budget CJL | 2.2.2.1 Amélioration des fonctionnalités du Géoportail et intégration des données des partenaires Indicateurs d'output Au moins trois nouvelles fonctionnalités par an sont intégrées dans le Géoportail Intégration des données de l'ARCAM L'ARCAM dispose d'une base de données concernant des informations territoriales | Augmentation du nombre de partenaires Indicateurs d'outcome De nouvelles communes du district ont adhéré à CJL | L'utilisation du Géoportail s'est démocratisée et le partage des données s'est simplifié L'ARCAM dispose d'une base de données cohérente pour répondre aux défis futurs |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES | RESSOURCES | PRODUITS | EFFETS | IMPACT |
|-------------------|--------------|------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | (Exécution) | (Input) | (Output) | (Outcome) | Effets à long terme sur la région |
| | | | Ce qui a été produit concrète- | Effets provoqués par ce qui a été | territoire |
| | | | ment par les responsables à la | produit sur les groupes cibles à | |
| | | | fin de la période | la fin de la période | |
| 2 LA MODILITÉ | | | | | |

3. LA MOBILITE

Objectif 3.1 Améliorer les réseaux durables

Commentaires:

Les objectifs climatiques imposent de repenser la mobilité dans le sens large du terme. Agir durablement sur les réseaux ou moyens de déplacement est devenu une priorité à l'échelle régionale et au-delà. La recherche de solutions durables en matière de transport devra être accompagnée par un changement d'habitudes de la part de la population. Des investissements seront donc à prévoir afin d'offrir un réseau dense, attrayant et sécurisé de TP et de mobilité douce.

- 3.1.1 Transports publics
 - 3.1.1.1 Horaires
 - 3.1.1.2 Lignes
 - 3.1.1.3 Infrastructures
- 3.1.2 Mobilité douce
 - 3.1.2.1 Stratégie vélo
 - 3.1.2.2 Accessibilité piétons
- 3.1.3 Mobilité électrique
 - 3.1.3.1 Stratégie vélo et développement de l'offre en station de recharge
- 3.1.4 Schéma de signalisation
 - 3.1.4.1 Accessibilité

| 3.1.1 Transports publics Partenaires DGMR Communes Entreprises de transport : CFF, MBC, CarPostal Budget ordinaire ARCAM LADE Subventions cantonales, notamment DGMR | 3.1.1.1 Cadences attrayantes et coordonnées avec les horaires CFF Indicateurs d'output Cadences améliorées | offre améliorée et attractive | La population a des options attrayantes en matière de mobilité avec le trans- port public par le biais de cadences couvrant les heures de pointe, les heures creuses, les week-end et la nuit |
|--|--|-------------------------------|--|
|--|--|-------------------------------|--|

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|-------------------------|-----------------------------|---|---|--|--|
| | | | 3.1.1.2 Lignes: création de nouvelles lignes, amélioration de celles existantes et recherche de complémentarité du réseau Indicateurs d'output Densification du réseau de TP sur l'ensemble du territoire | Report modal sur le transport public par rapport à une offre améliorée et attractive Indicateurs d'outcome Augmentation de la fréquentation des TP | Les habitants ont des options intéressantes pour se déplacer avec les TP, notamment avec un réseau convergeant sur les gares des axes CFF structurants |
| | | | 3.1.1.3 Interfaces: La qualité des interfaces, des arrêts de bus ou train, la mise en place de sites propres pour les TP améliorent le confort des usagers et diminuent les temps de trajets Indicateurs d'output Nb. d'interfaces d'échange Nb. d'arrêts TP | Les interfaces multimodales comme les principales gares CFF jouent un rôle clé en matière de changement modal TIM-TP (P+R), MD-TP et TP-TP Indicateurs d'outcome Augmentation de la fréquentation des TP | Avec des infrastructures attractives, la population opère un report modal vers le TP |
| 3.1.2 Mobilité douce | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE Subvention DGMR | 3.1.2.1 La Stratégie vélo régionale, propose un réseau vélo attractif et sécurisé Indicateurs d'output Km de pistes/bandes cyclables Nombre d'aménagements spécifiques | Report modal vers ce mode doux <u>Indicateurs d'outcome</u> Nb. d'accidents en baisse | Une répartition modale favorable à la mobilité douce Diminution du trafic Fluidité et efficacité des TP Diminution des émissions de CO2 et amélioration de la qualité de vie |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|------------------------------|-----------------------------|---|--|--|--|
| | | | 3.1.2.2 Accessibilité piétons entre les communes d'Allaman et d'Etoy Étude sur l'aménagement d'une connexion piétonne entre la gare CFF d'Allaman et Etoy, pour les gymnasiens du gymnase de la Côte et les employés de la zone LP Indicateurs d'output La passerelle est créée | Offre d'une nouvelle connexion piétonne attrayante Possibilité de se déplacer à pied dans le secteur de manière directe Possible évolution avec une passerelle " modes doux " afin de pouvoir permettre le passage des vélos Plus d'options de mobilité pour les gymnasiens, les employés de LP et les habitants Indicateurs d'outcome Nb. de passages par jour (comptages piétons) | Changement des habitudes de mobilité. Amélioration de la mobilité dans le secteur de LP Moins d'émissions de CO2 |
| 3.1.3 Mobilité électrique | Responsable | Budget ordinaire ARCAM Subvention DGMR | 3.1.3.1 Stratégie vélo et développement de l'offre en station de recharge sont les deux enjeux principaux de ce type de mobilité. Des études devront être menées et coordonnées avec les besoins touristiques de la région Indicateurs d'output • Etude de localisation et besoins | Démocratisation et utilisation progressive de la mobilité électrique pour tous les jours et pour tous les types de déplacements Indicateurs d'outcome Densité de bornes de recharge sur le territoire Qualité de l'air | Diminution des émissions de CO2 Transition énergétique dans les transports et les déplace- ments |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|-----------------------------------|--|--|--|---|---|
| 3.1.4 Schémas de signalisation | Responsable ARCAM Partenaires SPEI Communes DGMR | Budget ordinaire ARCAM LADE | 3.1.4.1 Mise en œuvre du schéma directeur de signalisation Indicateurs d'output Mise en œuvre des recommandations énumérées dans le rapport final | Amélioration de la lisibilité des panneaux routiers Amélioration du guidage de l'automobiliste /cycliste / piéton Amélioration de l'accessibilité des gares et arrêts de TP Amélioration du guidage des clients /visiteurs des entreprises Indicateurs d'outcome Homogénéité régionale en matière de signalisation | Fluidité du trafic Accès amélioré aux infras- tructures de TP Accès amélioré au ZA |

Objectif 3.2 Mettre en place les mesures nécessaires pour limiter l'usage des TIM

Commentaires:

Réalisation d'infrastructures (P+R) ou développement de prestations (PMS) permettant à la population de combiner plusieurs modes de déplacement pour leurs trajets. Dans ce sens le P+R est une infrastructure clés afin de proposer aux usagers de pouvoir effectuer leur déplacement d'abord en moyen privé et ensuite avec le transport public, afin de ne pas surcharger le réseau dans le secteur de destination.

- 3.2.1 P+R/Interfaces
 - 3.2.1.1 Infrastructures
- 3.2.2 Plans de mobilité de site
 - 3.2.2.1 Mobilité et communication

| 3.2.1 P+R/Interfaces | Responsable ARCAM Partenaires Communes DGMR | • | Budget ordinaire ARCAM Subventionnement DGMR | 3.2.1.1 Mise en place des recommandations de l'étude sur le dimensionnement des infrastructures P+R et B+R Indicateurs d'output Nb de places de parc dans les P+R | Augmentation du nombre de places P+R et B+R Coordination régionale active Indicateurs d'outcome Nouvelles infrastructures et nouvelles places de stationnement | Utilisation accrue des TP Diminution des charges de trafic Diminution CO2 Complémentarité avec les interfaces de transport |
|-------------------------|---|---|---|--|---|--|

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|------------------------------------|-----------------------------|---|---|---|---|
| 3.2.2 Plans de mobilité de site | Responsable | Budget ordinaire ARCAM Budget OG Subventions DGMR/ DGTL | 3.2.2.1 Phase de mise en œuvre des mesures et formalisation des divers budgets des mesures Création de l'Association des entreprises LP Indicateurs d'output Nb. de mesures engagées Nb. d'entreprises inscrites à l'Association LP | Mesures mises en œuvre sur LP Fluidification du trafic et accessibilité des sites stratégiques aux heures de pointe Application de la norme Opair Indicateurs d'outcome Monitoring de la qualité de l'air Taux d'occupation des parkings à vélos (sondage) | Amélioration de la qualité de l'air. Amélioration des flux de trafic Sites stratégiques plus attrayants Utilisation des TP accrue |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES | RESSOURCES | PRODUITS | EFFETS | IMPACT |
|-------------------|--------------|------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | (Exécution) | (Input) | (Output) | (Outcome) | Effets à long terme sur la région |
| | | | Ce qui a été produit concrète- | Effets provoqués par ce qui a été | territoire |
| | | | ment par les responsables à la | produit sur les groupes cibles à | |
| | | | fin de la période | la fin de la période | |
| | | | | | |

4. TOURISME

Objectif 4.1 Soutenir les porteurs de projets

Commentaires:

L'ARCAM met en œuvre ses missions de guichet entreprise et d'accompagnement des porteurs de projets.

- 4.1.1 Appui au montage de dossiers
 - 4.1.1.1 Guichet, conseils
 - 4.1.1.2 Soutiens financiers
- 4.1.2 Main d'œuvre et bénévolat
 - 4.1.2.1 Formations
 - 4.1.2.2 Soutien aux organisateurs

| 4.1.1 Appui au montage de dossiers | Responsable ARCAM Partenaires SPEI Communes Parc Jura vaudois Porteurs de projet | Budget ordinaire ARCAM | 4.1.1.1 Guichet, conseils <u>Indicateurs d'output</u> Nombre de contacts | Les porteurs de projet dis- posent d'un soutien pro- fessionnel pour le dévelop- pement de leur projet et la mise sur le marché <u>Indicateurs d'outcome</u> Nombre de projets concré- tisés | Destination dynamique et vivante en toute saison Développement du tourisme loisirs |
|------------------------------------|--|----------------------------|--|---|--|
| | | | 4.1.1.2 Soutiens financiers Indicateurs d'output Nombre de dossiers soutenus LADE et FEM Montant des investissements concernés | Indicateurs d'outcome Nombre de dossiers acceptés Pérennisation des manifestations récurrentes | Destination dynamique et vivante en toute saison Développement du tourisme orienté clientèle de loisirs qui se traduit par une stabilisation voire une augmentation de la demande Qualité de vie accrue pour la population (offre de loisirs, culturelle et de sport de proximité) |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|------------------------------------|-----------------------------|---|--|--|---|
| 4.1.2 Main d'œuvre et bénévolat | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE Programme 4 saisons | 4.1.2.1 Formations <u>Indicateurs d'output</u> Nombre de formations proposées Nombre de participants | Assurer une main d'œuvre qualifiée et motivée, qui s'identifie à la slow destination Indicateurs d'outcome Plus grande fidélité des employés | Meilleure qualité de l'accueil Maintien des offres / horaires des commerces et restaurants |
| | | | 4.1.2.2 Soutien aux organisateurs Indicateurs d'output Nombre de sollicitations | Offrir des prestations, un appui aux organisateurs non professionnels (associations, fondations, etc Indicateurs d'outcome Synergies entre organisateurs. Prêts de matériel, etc | Survie des manifestations qui dépendent du bénévolat |

| DOMAI | NES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|------------------|--|--|--|---|---|--|
| Comme | ntaires: un développement ha Hébergements 4.2.1.1 Compensat 4.2.1.2 Hébergeme Activités en intérieur 4.2.2.1 Alternatives Mobilité douce de lo 4.2.3.1 Balisage, VI Itinéraires et infrastr 4.2.4.1 Tourisme éc 4.2.4.2 Itinéraires t Domaines d'activités 4.2.5.1 Nature 4.2.5.2 Culture et p 4.2.5.3 Art de vivre Nouvelles formes de 4.2.6.1 Tourisme sa 4.2.6.2 Infrastructu | ion ints pour groupes s mauvais temps / 4 saisons isirs T, bornes de recharges, etc. uctures de sport-loisirs (activité questre rail, running, grimpe, etc. s stratégiques eatrimoine matériel et immatér tourisme ins barrières ires caravaning | és extérieures) | du développement durable. | To fin de la periode | |
| 4.2.7 | 4.2.6.4 Workation Accueil et mise en so | ène de la destination | e recharge dans les sites tourisi | iiques | | |
| 4.2.1 Héberge | 4.2.7.1 Ronds-poin | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE / NPR FEM Innotour Aide suisse à la montagne Fondations | 4.2.1.1 Compensation du tourisme d'affaires Indicateurs d'output Nb. de nuitées | Augmentation de la fréquentation des sites touristiques Indicateurs d'outcome Nb. d'entrées dans les sites touristiques | La destination de Morges renforce sa visibilité et son attractivité pour des séjours de loisirs La saison d'été et les va- cances (Pâques et relâches) sont dynamisées |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|------------------------------------|---|---|--|--|--|
| | | | 4.2.1.2 Hébergement pour groupes Indicateurs d'output Nb. d'établissements adaptés créés | La région dispose d'une offre d'accueil de groupes Indicateurs d'outcome Nb. de groupes accueillis | Nouvelle clientèle |
| 4.2.2 Activités en intérieur | Responsable ARCAM (développement) Morges Région Tourisme (promotion) Partenaires SPEI Communes Porteurs de projet | Budget ordinaire ARCAM LADE / NPR Innotour Aide suisse à la montagne Fondations Fonds cantonal d'utilité publique FEM | 4.2.2.1 Alternatives mauvais temps / 4 saisons Indicateurs d'output Nb. de nouvelles offres 4 saisons | L'offre pour la clientèle s'élargit et se diversifie Indicateurs d'outcome Meilleur taux d'occupation de l'hôtellerie en hiver et saison creuse Fréquentation des sites | La destination de Morges renforce sa visibilité et son attractivité pour des séjours de loisirs La saison d'été et les va- cances (Pâques et Relâches) sont dynamisées Meilleur taux d'occupation |
| 4.2.3 Mobilité douce de loisirs | Responsable ARCAM (développement) Morges Région Tourisme (promotion) Partenaires SPEI DGMR Communes VaudRando / Commission cantonale SuisseMobile Prestataires Ville de Morges | Budget ordinaire ARCAM LADE Subventions DGMR DIREN Communes FEM | 4.2.3.1 Balisage, VTT, bornes de recharges Indicateurs d'output Nb. d'Itinéraires VTT formalisé et balis Nb. d'infrastructures d'accueil pour vélos électriques | Une nouvelle clientèle est attirée Indicateurs d'outcome Augmentation du nb. de nuitées | La destination Morges développe son offre sur le positionnement du slow tourisme. La destination est perçue comme une région de vacances loisirs et culture |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|--|--|--|--|---|---|
| 4.2.4 Itinéraires et infrastructures de sport-loisirs (activités en extérieur) | Responsable ARCAM (développement) Morges Région Tourisme (promotion) Partenaires SPEI DGTL Communes Musée du cheval Manèges | Budget ordinaire ARCAM LADE NPR Innotour Réseau tourisme équestre suisse FEM | 4.2.4.1 Tourisme équestre <u>Indicateurs d'output</u> Nb. de nouvelles offres orientées cavaliers en vacances | Une nouvelle clientèle avec un pouvoir d'achat intéres- sant s'intéresse à des séjours dans le district de Morges <u>Indicateurs d'outcome</u> Réseau d'offres créé (ma- nège, itinéraires, gîtes, offre vacances, etc.) | Un territoire rural dynamisé pour une nouvelle clientèle |
| | Partenaires | Budget ordinaire ARCAM NPR FEM | 4.2.4.2 Trail, running, grimpe, etc Indicateurs d'output Nombre d'offres | Une attractivité sport / nature grand public. Indicateurs d'outcome Réseau d'offres créé | Des offres qui permettent d'attirer une clientèle spor- tive plus jeune. Des offres pour des loisirs de proxi- mité (qualité de vie et santé publique) |
| 4.2.5 Domaines d'activités stratégiques | Responsable ARCAM (développement) Morges Région Tourisme (promotion) Partenaires SPEI Communes VaudPromotion Parc Jura vaudois Vaud Rando Porteurs de projets | Budget ordinaire ARCAM LADE FEM VaudPromotion Innotour (Interreg) Fondations Dons | 4.2.5.1 Nature / Plein air Création de nouvelles offres de loisirs en extérieur Indicateurs d'output Nb. de nouvelles offres | Meilleure diffusion des flux et fréquentation des sites en milieu naturel Plus de nuitées à la campagne Indicateurs d'outcome Plus importante fréquentation du réseau de tourisme pédestre. (voir : "comptage") Nouveaux sites naturels mis en valeur afin de mieux diffuser les flux Augmentation des nuitées notamment hors agglomération | Le positionnement de tourisme nature est renforcé Grâce à des nouvelles offres commerciales, nouvelle clientèle qui séjournent dans les auberges de villages. |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|--|--|--|--|---|--|
| | Partenaires SERAC Office fédéral de la culture Fédération des sites clunisiens Porteurs de projets | Fonds cantonal d'utilité publique | 4.2.5.2 Culture et patrimoine matériel et immatériel Le patrimoine culturel matériel et immatériel est mieux valorisé Le patrimoine bâti est mieux valorisé Le patrimoine spirituel et religieux est valorisé Indicateurs d'output Nb. de visiteurs de site culturels (entrées payantes) | Littérature, musique et cinéma sont associées à la région de Morges La culture et le patrimoine immatériel sont renforcés Indicateurs d'outcome Nouvelles offres autour du patrimoine sous toutes ses formes, savoir-faire et tradition Nouvelles manifestation | La fréquentation touristique de Morges augmente tout au long de l'année |
| | PartenairesProducteursVignerons | VAUD+ certifié d'ici OVV LPR | 4.2.5.3 Art de vivre Création d'offres pour groupes et entreprises Indicateurs d'output Nb. de partenaires proposants des offres liées à "l'Art de vivre" | L'agritourisme et l'œnotou- risme gagne en importance Indicateurs d'outcome Plus de revenus pour les producteurs Fréquentation des buvettes d'alpage accrue | Le PDRA déploie ses effets (PP5) et le meilleur de l'ouest vaudois / La destina- tion " nature " trouve son public |
| 4.2.6 Nouvelles formes de tou- risme | Responsable ARCAM (développement) Morges Région Tourisme (promotion) Partenaires SPEI Communes Prestataires Parc Jura vaudois | Budget ordinaire ARCAM LADE FEM Fondations LPR | 4.2.6.1 Tourisme sans barrières <u>Indicateurs d'output</u> Montant des investissements réalisés | Le public concerné dispose d'une offre adaptée <u>Indicateurs d'outcome</u> Nb. d'offres accessibles pour les publics en situation de handicap | La région de Morges est par- mi les 5 destinations suisses les mieux positionnées pour ce segment de clientèle |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT <i>Effets à long terme sur la région territoire</i> |
|--|--|---|---|---|--|
| | <u>Partenaires</u>Camping TCS | | 4.2.6.2 Infrastructures caravaning Indicateurs d'output Nb. Infrastructures d'accueil | Une clientèle qui se sent accueillie et bienvenue Indicateurs d'outcome Taxes de séjour | Développement d'une offre structurée pour un nouveau type de clientèle |
| | Partenaires • Sites touristiques identifiés comme stratégique | DIREN | 4.2.6.3 Itinérances voitures électriques Indicateurs d'output Nombre de sites touristiques équipés | Les hôtes ont la possibilité de recharger leur voiture pendant une visite touristique Indicateurs d'outcome Fréquentation des sites équipés. (Sites payants) | Amélioration de l'attractivité pour les hôtes qui roulent en voiture électrique, malgré un territoire excentré et rural |
| | Partenaires • Hôtels et auberges | | 4.2.6.4 Workation Développement d'infrastructures permettant d'accueillir des travailleurs nomades Indicateurs d'output Nb. d'offres de séjour qui allient travail et loisirs | Développement d'une offre pour des travailleurs souhaitant sortir de leur de travail habituel Indicateurs d'outcome Nuitées dans les hôtels et auberges | La région de Morges se positionne sur ce nouveau segment de clients d'affaires |
| 4.2.7 Accueil et mise en scène de la destination | Responsable | Budget ordinaire ARCAMLADEFEM | 4.2.7.1 Signalétique, ronds-points, sanitaires publics Indicateurs d'output Nombre de points de contacts | Meilleure image de la desti- nation Indicateurs d'outcome Diminution des critiques recensées par MRT | La région est perçue comme touristique de par l'accueil, les messages et la mise en scène touristique |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES | RESSOURCES | PRODUITS | EFFETS | IMPACT | |
|-------------------|--------------|------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--|
| | (Exécution) | (Input) | (Output) | (Outcome) | Effets à long terme sur la région | |
| | | | Ce qui a été produit concrète- | Effets provoqués par ce qui a été | territoire | |
| | | | ment par les responsables à la | produit sur les groupes cibles à | | |
| | | | fin de la période | la fin de la période | | |

Objectif 4.3 Assurer une gouvernance touristique adéquate

Commentaires:

La région de Morges reste précurseur avec un règlement intercommunal de la taxe de séjour et une centralisation de sa gestion. Une carte d'hôte est introduite. Les moyens pour le développement du tourisme sont augmentés. La région dispose de données quantitatives et qualitatives aujourd'hui inexistantes.

- 4.3.1 Taxes de séjour
 - 4.3.1.1 Nouveau règlement
- 4.3.2 Conditions-cadre
 - 4.3.2.1 Carte d'hôte
 - 4.3.2.2 Géolocalisation des données tourisme
 - 4.3.2.3 Comptage

| 4.3.2.3 Comptage | | | | | | | |
|----------------------------|-------------|---|--|---|--|--|--|
| 4.3.1 Taxes de séjour | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE FEM | 4.3.1.1 Nouveau règlement Indicateurs d'output La nouvelle version du règlement intercommunal est entrée en vigueur Nb. de communes signataires Le logiciel e-arcam est remplacé par une solution adaptée aux besoins actuels | Le règlement en application permet la perception de taxes de séjour plus importantes. Les déclarations et la gestion sont facilitées Indicateurs d'outcome Montant de la taxe de séjour en augmentation. Satisfaction des loueurs pour le nouvel outil de déclaration des nuitées et des taxes | Les moyens à disposition de la région pour le développement touristique permettront à la destination d'investir dans la qualité et la diversification de son offre. Le district de Morges sera plus attractif et pourra augmenter l'impact économique | | |
| 4.3.2 Conditions-cadres | Responsable | Budget ordinaire ARCAM LADE FEM | 4.3.2.1 Carte d'hôte Indicateurs d'output une carte d'hôte est introduite | Les clients bénéficient de rabais ou de gratuité pour les transports et l'entrée aux sites touristiques payants Indicateurs d'outcome • Augmentation des nuitées • Augmentation de la fréquentation des sites touristiques | La région rattrape son retard et propose à sa clientèle qui séjourne des rabais et/ou des gratuités. Augmentation du nb. et de la durée des séjours. | | |

Stratégie régionale 2023-2027

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|--|---|---|
| | | + CJL | 4.3.2.2 Géolocalisation des données tourisme Indicateurs d'output Des couches "tourisme" ont été ajoutées sur CJL | Les acteurs du tourisme disposent de données géolocalisées Indicateurs d'outcome • Une meilleure diffusion des données existantes • Une disponibilité accrue des données géolocalisées | Un meilleur accès aux informations touristiques au profit des acteurs du tourisme |
| | | + Communes | 4.3.2.3 Comptage Indicateurs d'output Nombre de compteurs installés. | L'ARCAM et les communes disposent de données quantitatives quant à la fréquentation touristique Indicateurs d'outcome Meilleure gestion des sites audités (entretien, nettoyage, guidage, etc.) | Gestion des flux de visiteurs Protection des sites naturels sensibles |

.

| DOMAINES D'ACTION RESPONSABLES | RESSOURCES | PRODUITS | EFFETS | IMPACT |
|--------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| (Exécution) | (Input) | (Output) | (Outcome) | Effets à long terme sur la région |
| | | Ce qui a été produit concrète- | Effets provoqués par ce qui a été | territoire |
| | | ment par les responsables à la | produit sur les groupes cibles à | |
| | | fin de la période | la fin de la période | |

5. DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Objectif 5.1 Favoriser la transition énergétique

Commentaires:

Informer, développer des actions propres à faciliter la transition énergétique au sein du district.

- 5.1.1 Soutien aux communes
 - 5.1.1.1 Points Energie / Ateliers
 - 5.1.1.2 Actions spécifiques
- 5.1.2 Soutien à des porteurs de projets
 - 5.1.2.1 Accompagnement
 - 5.1.2.2 Soutien aux organisateurs

| 5.1.1 Soutien aux communes | Responsable | Budget ordinaire ARCAM Subvention DIREN | 5.1.1.1 Points Energie / Ateliers Indicateurs d'output Nb de points Énergie ou ateliers organisés | Les communes acquièrent facilement des informations neutres en lien avec l'énergie Indicateurs d'outcome Nb de participants | Développement accru de mesures favorisant la transition énergétique Collaborations et échanges d'expérience autour de cette thématique |
|--|--|--|---|---|--|
| | | | 5.1.1.2 Actions spécifiques <u>Indicateurs d'output</u> Nb d'actions réalisées | Les communes disposent d'outils (recommandations, modes d'emploi) les aidant à limiter l'usage d'énergies fossiles Indicateurs d'outcome Outils créés | Actions ciblées sur les besoins des communes Meilleure efficacité dans les mesures communales |
| 5.1.2 Soutien à des porteurs de projet | Responsable ARCAM Partenaires Organisations spécifiques DIREN Communes | Budget ordinaire ARCAM DIREN | 5.1.2.1 Accompagnement Indicateurs d'output Nb de porteurs de projet soutenus | Les porteurs de projet dis- posent d'un soutien profes- sionnel pour le développe- ment de leur projet <u>Indicateurs d'outcome</u> Nb de projets soutenus | L'ensemble des projets par- ticipe à la transition énergé- tique du district, chacun à leur échelle |

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrètement par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT Effets à long terme sur la région territoire |
|---|--|----------------------------|---|--|--|
| 5.2.1 Réalisation d'un inv5.2.1.1 Questionn5.2.2 Mise en place d'un | aire système de financement régiona | | ents sportifs et culturels | | |
| 5.2.2.1 Développe 5.2.1 Inventaire | Responsable | Budget ordinaire ARCAM | 5.2.1.1 Questionnaire <u>Indicateurs d'output</u> Le questionnaire a été réalisé | L'analyse des questionnaires permet de dresser la situa- tion du district en la matière <u>Indicateurs d'outcome</u> Nb de réponses obtenues | Le district dispose d'un inventaire des équipements et de leurs spécificités La notion d'équipement régional est validée |
| 5.2.2 Système de financement régional | Responsable | Budget ordinaire ARCAM | 5.2.2.1 Développement de modèles Indicateurs d'output Nb de modèles proposés | L'analyse des modèles per- met de finaliser une propo- sition Indicateurs d'outcome Le modèle définitif est réalisé | Le projet est communiqué aux communes pour une prise de position |

Objectif 5.3 Soutenir les acteurs régionaux

Commentaires:

Mettre en place différentes actions aptes à assurer un soutien généraliste aux différents acteurs du district.

- 5.3.1 Formation, information et réseautage
 - 5.3.1.1 Séances d'informations
- 5.3.2 Coordination de projets
 - 5.3.2.1 Séances et communication
- 5.3.3 Etudes et analyses
 - 5.3.3.1 Selon les besoins
- 5.3.4 Veille et actions anticipatives sur les transformations sociétales
 - 5.3.4.1 Transition énergétique
 - 5.3.4.2 Transition numérique
- 5.3.4.3 Vieillissement de la population

| DOMAINES D'ACTION | RESPONSABLES (Exécution) | RESSOURCES (Input) | PRODUITS (Output) Ce qui a été produit concrète- ment par les responsables à la fin de la période | EFFETS (Outcome) Effets provoqués par ce qui a été produit sur les groupes cibles à la fin de la période | IMPACT <i>Effets à long terme sur la région territoire</i> |
|--|---|---|---|---|---|
| 5.3.1 Formation, information et réseautage | Responsable | Budget ordinaire ARCAM | 5.3.1.1 Séances d'informations <u>Indicateurs d'output</u> Nb de séances organisées | Les rencontres permettent d'informer les communes sur une thématique et favorise le réseautage entre Municipaux Indicateurs d'outcome Nb de participants | Les municipalités se connaissent mieux entre elles et développent de nou- velles collaborations Gains d'efficacité dans les actions menées par les communes |
| 5.3.2 Coordination de projets | Responsable ARCAM Partenaires Selon le type de projet | Budget ordinaire ARCAM | 5.3.2.1 Séances et communication <u>Indicateurs d'output</u> Nb de projets suivis | Le développement de projet est plus efficient Indicateurs d'outcome Nb de projets coordonnés | Les projets se développent avec plus d'efficacité et d'efficience |
| 5.3.3 Etudes et analyses | Responsable ARCAM Partenaires Communes Services cantonaux Prestataires spécialisés | Budget ordinaire ARCAMLADE | 5.3.3.1 Selon les besoins <u>Indicateurs d'output</u> Nb. d'études engagées | Les rapports permettent aux communes d'adapter leur fonctionnement / infrastructures /prestations Indicateurs d'outcome Nb d'études réalisées | Les Municipalités disposent d'une vue large des aspects de leur fonctionnement / infrastructures /prestations |
| 5.3.4 Veille et actions anticipatives sur les transformations sociétales | Responsable ARCAM Partenaires Communes Services cantonaux | Budget ordinaire ARCAM | 5.3.4.1 Transition énergétique Indicateurs d'output Nb de mesures observées | Recherche de nouveautés technologiques, légales ou financière Indicateurs d'outcome Nb de communication | Les Municipalités sont aver- ties des nouvelles possibili- tés en matière de dévelop- pement énergétique |
| | | | 5.3.4.2 Transition numérique Indicateurs d'output Nb de mesures observées | Recherche de nouveautés technologiques, légales ou financière Indicateurs d'outcome Nb de communication | Les Municipalités sont aver- ties des nouvelles possibili- tés en matière de dévelop- pement numérique |
| | | | 5.3.4.3 Vieillissement de la population Indicateurs d'output Nb de mesures observées | Suivi démographique, du développement de structures adaptées, des possibilités de soutien financière Indicateurs d'outcome Nb de communication | Les Municipalités sont soute- nues dans leurs démarches pour tenir compte du vieillis- sement de la population |

LISTE DES ABRÉVIATIONS

ACI Administration Cantonale des Impôts

AFP Aide à fonds perdus AG Assemblée générale

AppApp Cours d'appui aux apprentis

ARCAM Association de la région de Cossonay-Aubonne-Morges

ARE Office fédéral du Développement territorial

AT Aménagement du territoire

B+R Bike + Ride

CARRE Coopérative de l'Abattoir Régional de Rolle et Environs

CDEP-SO Conférence des Chefs de Département de l'Economie Publique

de la Suisse Occidentale

CJL CartoJuraLéman

CODEV Coordination du Développement Economique Vaudois (Plate-

forme des associations régionales)

COOR Coordination de l'économie et du commerce de la Ville de

Morges

COPIL Comité de pilotage
COTECH Comité technique
CP Centre Patronal

CRM Customer Relationship Management
CVC Coopérative Vaudoise de Cautionnement

CVCI Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie

DEIEP Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du

patrimoine

DGE Direction Générale de l'Environnement

DGMR Direction générale de la mobilité et des routes

DIREN Direction de l'Energie

EGT Etats Généraux du Tourisme
EPFL Ecole Polytechnique de Lausanne

EPT Equivalant plein temps

FEM Fonds pour l'Equipement touristique du district de Morges

FNA Fonds pour de Nouvelles Activités (fonds ARCAM)

GE Genève

GPA Groupement Pour l'Apprentissage

HEIG-VD Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud

LADE Loi sur l'Appui au Développement Economique
LAT Loi fédérale sur l'Aménagement du Territoire
LATC Loi sur l'Aménagement du Territoire Cantonal

LP Littoral Parc

LPR Loi fédérale sur la Politique Régionale

LS Lausanne

MBC Morges-Bière-Cossonay (compagnie de transport)

MRT Morges Région Tourisme
NPR Nouvelle Politique Régionale

OFAG Office Fédéral de l'Agriculture

OFEN Office Fédéral de l'Environnement

Opair Ordonnance fédérale sur la protection de l'air

OT Office du tourisme
OVV Office des vins vaudois

P+R Parc + Ride

PAComm Plan d'affectation communal

PADE Politique d'Appui au Développement Economique

PALM Projet d'agglomération Lausanne-Morges

PDCn Plan directeur Cantonal

PDER Programme de Développement de l'Espace Rural PDRA Projet de Développement Régional Agricole

PJV Parc naturel du Jura Vaudois

PME/PMI Petites et moyennes entreprises/industries

PMS Plan de mobilité de site

PPDE Politique des pôles de développement économique

RH Ressources humaines

RIS-SO Plateforme ouverte d'innovation de Suisse occidentale

RM Région Morges

SDC Société de développement de Cossonay

SECO Secrétariat d'Etat à l'Economie

SEFA Société électrique des forces de l'Aubonne

SHLC Société des hôteliers de la côte
SIC Société industrielle et commerciale

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

SRGZA Stratégie régionale de gestion des zones d'activités SSDA Site stratégique de développement d'activités

TIM Transport individuel motorisé

TP Transports publics

UGEO Unité géomatique (de la Ville de Morges)

UNIL Université de Lausanne

VACO Villes et agglomérations ayant droit à des contributions

VLS Vélos en libre-service

VP Vice-Président ZA Zone d'activités

ZAL Zone d'activités locale ZAR Zone d'activités régionale Stratégie régionale 2023-2027

Pour un district uni, ouvert et dynamique.

Document rédigé et mis en page par l'Association de la Région de Cossonay-Aubonne-Morges | ARCAM

© ARCAM | mai 2023

