



Partie intégrante de la directive OFDN Ci 3.3/ 4 Programme d'encouragement « Optimisation des structures d'exploitation » | Version 1.0

# Fiches d'information

## Mesures d'encouragement

**Contenu**

Mesure d'encouragement « Conseil par étapes » ..... 3

Mesure d'encouragement « Analyse de l'exploitation » ..... 6

Mesure d'encouragement « Planification opérationnelle » ..... 8

# Mesure d'encouragement « Conseil par étapes »

La mesure d'encouragement « Conseil par étapes » fournit aux personnes requérantes un soutien financier pour l'élaboration et la révision de leurs objectifs stratégiques et de leur business plan en lien avec l'exploitation forestière. Dans le cadre de quatre étapes, il est possible de profiter d'un taux de subventionnement de 70 % sur 300 heures de travail maximum. Si le processus stratégique est mené jusqu'à son terme et mis en œuvre efficacement, les personnes requérantes reçoivent un montant supplémentaire allant jusqu'à 30 000 francs.

Tableau 1 : aperçu des exigences en termes de contenu et des subventions

Étape	Exigences en termes de contenu	Subventions
1 Analyse de la situation et étude des variantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse de la situation opérationnelle (ressources, revenus, organisation)</li> <li>– Analyse des forces et des faiblesses opérationnelles (p. ex. spécialisation, transition numérique, structures des coûts, forme de l'entreprise, surface d'exploitation)</li> <li>– Analyse de l'environnement opérationnel (marché, branche, concurrence)</li> <li>– Analyse des parties prenantes (p. ex. clientèle, fournisseurs, public)</li> <li>– Développement d'au moins trois variantes</li> <li>– Analyse des chances et des risques par variante</li> <li>– Évaluation des variantes en fonction de l'analyse de la situation</li> <li>– Recommandation et justification pour la mise en œuvre d'une variante</li> </ul>	max. 120 heures
Subvention de développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fin de l'étape de conseil 1</li> <li>– Le projet d'encouragement a été approuvé pour au moins une étape supplémentaire.</li> </ul>	5000 CHF
2 Développement et adaptation de la stratégie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Définition de la future structure organisationnelle</li> <li>– Définition et développement des futurs domaines d'activité avec éventail de production et de prestations</li> <li>– Définition de l'évolution future de la fortune</li> <li>– Définition d'autres objectifs spécifiques au propriétaire (p. ex. développement du personnel, relation avec les parties prenantes, prise de risque)</li> </ul>	max. 60 heures
3 Organisation et collaboration	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Définition de la future structure organisationnelle ou optimisation des structures organisationnelles existantes</li> <li>– Optimisation ou définition des futurs processus et systèmes</li> <li>– Développement de la collaboration au sein des différents organes</li> <li>– Examen des modèles de coopération possibles</li> </ul>	max. 60 heures
4 Business plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La stratégie est disponible (les exigences de l'étape 3 sont remplies).</li> <li>– Description de l'organisation (forme de l'entreprise, rôles, instruments de conduite), effectifs et ressources matérielles</li> <li>– Valeurs-cibles pour l'éventail de production et de prestations</li> </ul>	max. 120 heures

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse du marché et de la concurrence</li> <li>– Stratégie pour la commercialisation et le marketing</li> <li>– Planification financière (y c. planification des liquidités et des investissements)</li> <li>– Évaluation des risques</li> </ul>	
Subvention de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Le business plan est disponible (les exigences de l'étape 4 sont remplies).</li> <li>– Création d'une nouvelle organisation ou intégration des nouvelles exigences</li> </ul>	25 000 CHF

Le tableau 2 indique les quatre étapes de conseil et les deux étapes de subvention avec leurs exigences en termes de contenu et les heures de travail ou les montants maximaux imputables. Les étapes de conseil peuvent être combinées individuellement en fonction des problématiques et du temps dont disposent les personnes requérantes. Les travaux et les résultats doivent être consignés de manière claire et compréhensible. La division forestière compétente doit en outre être intégrée judicieusement aux travaux d'élaboration. Après chaque étape, elle vérifie que les exigences sont respectées, avant que le soutien puisse être autorisé pour les autres étapes.

Pour pouvoir bénéficier de la mesure d'encouragement « Conseil par étapes », les surfaces forestières de la (future) organisation doivent se trouver dans le canton de Berne et le projet être axé sur un développement durable de l'exploitation forestière. En outre, les problèmes stratégiques ou structurels existants de l'organisation ou de la situation actuelle qui justifient un processus stratégique doivent être indiqués. Par ailleurs, un devis détaillé ainsi que la demande correspondante doivent être présentés au préalable.

60 % des heures de travail subventionnées doivent être fournies par des conseillères et conseillers qualifiés et expérimentés (voir la liste des conseillères et conseillers enregistrés). 40 % des heures de travail subventionnées peuvent être fournies en tant que prestations propres.

L'organisme responsable d'un projet d'encouragement peut être une ou un propriétaire de forêts ou l'organisation chargée de l'exploitation de ses forêts. Les entreprises de travaux forestiers ne disposant pas de contrats d'exploitation ou de bail à long terme n'ont pas droit aux subventions.

Le tableau 2 présente des thèmes qui peuvent justifier de recourir à un « Conseil par étapes ». Il comprend en outre des exemples d'organisations de référence résultant de problématiques similaires.

Tableau 3 : aperçu des thèmes possibles et organisations de référence

Thèmes possibles	Exemples
Fusion d'entreprises forestières publiques	Forst Region Thun AG Forst Brienzen
Évaluation de la forme organisationnelle et juridique actuelle d'une entreprise prestataire de services forestiers existante	Bern Gantrisch Holz GmbH
Création d'une entreprise prestataire de services forestiers dans une zone de forêt privée morcelée où les structures associatives se dégradent	WOKA AG

Extension du territoire d'une entreprise prestataire de services forestiers suite au départ en retraite d'un forestier du triage voisin Forst Haslital AG

---

Regroupement d'un grand nombre de grands propriétaires de forêts (communes de montagne et paysannes) en une entreprise prestataire de services forestiers WAHOBEHA AG

---

Le chef d'exploitation de l'entreprise forestière va bientôt prendre sa retraite et l'organisme responsable souhaite se préparer pour l'avenir de manière optimale. Commune municipale d'Anet

---

# Mesure d'encouragement « Analyse de l'exploitation »

La mesure d'encouragement « Analyse de l'exploitation » fournit aux personnes requérantes un soutien financier pour les questions concrètes concernant la mise en œuvre opérationnelle de leurs objectifs organisationnels stratégiques. L'offre sert par exemple à

- développer des champs d'activité ou produits, nouveaux ou existants ;
- utiliser les ressources opérationnelles de manière plus efficace ;
- améliorer la conduite et le développement du personnel ;
- envisager des acquisitions et investissements plus importants.

Pour obtenir des réponses à leurs questions individuelles, les personnes requérantes bénéficient d'un taux de subventionnement de 70 % sur 100 heures de travail maximum. 60 % des heures de travail subventionnées doivent être fournies par des conseillères et conseillers disposant d'une expérience attestée en lien avec ces problématiques. L'aptitude des conseillères et conseillers doit être confirmée au préalable par la division forestière compétente (voir liste des conseillères et conseillers enregistrés). 40 % des heures de travail subventionnées peuvent être fournies en tant que prestations propres.

Le tableau 3 indique les exigences en termes de contenu. Les travaux et les résultats doivent être consignés de manière claire et compréhensible. Une éventuelle décision de mise en œuvre des mesures élaborées doit être communiquée à la division forestière.

Tableau 3 : aperçu des exigences en termes de contenu et des subventions

Exigences en termes de contenu		Subventions
Analyse de l'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Définition des problématiques concrètes (objectif de l'analyse de l'exploitation)</li> <li>– Analyse des problèmes (notamment en lien avec la stratégie et le business plan, si disponibles)</li> <li>– Développement d'au moins trois mesures</li> <li>– Analyse des chances et des risques par mesure</li> <li>– Recommandation et justification pour la mise en œuvre des mesures</li> </ul>	max. 100 heures

Pour pouvoir bénéficier de la mesure d'encouragement « Analyse de l'exploitation », les surfaces forestières de l'organisation requérante doivent se trouver dans le canton de Berne et le projet être axé sur un développement durable de l'exploitation forestière.

L'organisme responsable d'un projet d'encouragement peut être une ou un propriétaire de forêts ou l'organisation chargée de l'exploitation de ses forêts. Les entreprises de travaux forestiers ne disposant pas de contrats d'exploitation ou de bail à long terme n'ont pas droit aux subventions.

Le tableau 4 donne un aperçu des thèmes qui pourraient justifier de recourir à la mesure d'encouragement « Analyse de l'exploitation ». Il mentionne également les organisations de référence qui aimeraient aborder ou ont déjà abordé des problématiques similaires.

Tableau 4 : aperçu des thèmes possibles et références disponibles

Thèmes possibles	Exemples
Le personnel de l'entreprise prestataire de services forestiers est surchargé de travail de manière chronique ou l'entreprise ne réussit pas à conserver le personnel à long terme. Des propositions de solutions sont nécessaires.	
Le chef d'exploitation estime qu'il existe un potentiel de développement en termes de collaboration entre les propriétaires de forêts et souhaite obtenir des propositions concernant la marche à suivre.	Forst Hasliberg
Les bâtiments d'exploitation sont obsolètes et l'entreprise forestière a besoin d'un état des lieux pour trouver des solutions d'avenir.	-
L'organisation cherche un moyen d'augmenter la plus-value des produits en bois au niveau local/régional.	Valforêt SA
Une ou un propriétaire de forêt souhaite examiner la possibilité de développer des produits de la forêt autres que le bois, y compris les aspects touristiques en lien avec les forêts et les pâturages boisés au niveau local/régional.	Valforêt SA
Le résultat d'exploitation n'est à nouveau pas satisfaisant. Une analyse générale de l'exploitation examine les structures générales de coûts et de prestations et fournit des pistes concernant les potentiels d'optimisation.	-
Il est prévu d'acquérir un nouvel engin forestier. La prise en compte des options possibles en termes de financement, de taux d'utilisation et de participation permet de déterminer si et à quelles conditions l'acquisition serait rentable.	-
Du fait de la croissance d'une entreprise forestière et de l'agrandissement du triage, plusieurs spécialistes forestières/forestiers sont désormais présents. Pour l'entreprise, il est souhaitable de clarifier et de consigner par écrit les rôles, les compétences et les suppléances.	Forst Seeland

# Mesure d'encouragement « Planification opérationnelle »

La mesure d'encouragement « Planification opérationnelle » fournit aux personnes requérantes un soutien financier pour l'opérationnalisation de leur business plan. Des bases décisionnelles opérationnelles et des recommandations d'interventions sylvicoles peuvent ainsi être développées pour leur quotidien professionnel.

Pour l'élaboration ou la révision de leur plan d'exploitation, les personnes requérantes peuvent bénéficier, avec un taux de subventionnement de 70 %, d'un montant allant jusqu'à 10 000 francs. S'il manque un aperçu récent ou suffisant de leurs structures forestières, il est possible de demander 20 francs par hectare pour effectuer l'inventaire.

Le tableau 5 indique les exigences en termes de contenu. Les travaux et les résultats doivent être consignés de manière claire et compréhensible. Les géodonnées obtenues doivent être mises à la disposition du canton.

Tableau 5 : aperçu des exigences en termes de contenu et des subventions

	Exigences en termes de contenu	Subventions
Inventaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le business plan est disponible (les exigences de l'étape 4 de la mesure « Conseil par étapes » sont remplies).</li> <li>La surface forestière inventoriée fait au moins 100 hectares.</li> <li>Collecte des données d'inventaire sur le terrain ou par télédétection (exactitude d'au moins 90 %)</li> <li>Aucune subvention n'a été reçue dans ce domaine au cours des dix dernières années.</li> </ul>	20 CHF/ha
Plan d'exploitation <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le business plan est disponible (les exigences de l'étape 4 de la mesure « Conseil par étapes » sont remplies).</li> <li>La surface forestière planifiée fait au moins 100 hectares.</li> <li>Des données d'inventaire récentes sont disponibles (ne datant pas de plus de 4 ans).</li> <li>Aperçu de la structure forestière actuelle (y compris risques potentiels)</li> <li>Définition des principes sylvicoles et des objectifs d'exploitation</li> <li>Aperçu relatif à la planification des mesures ou à la priorisation (p. ex. sur des cartes)</li> <li>Indication du volume d'exploitation annuel prévu sur dix ans</li> <li>Indication des mesures annuelles de rajeunissement prévues sur dix ans</li> <li>Planification annuelle des ressources sur dix ans (finances, personnel)</li> </ul>	100 à 300 ha, max. 6000 CHF 300 à 1000 ha, max. 8000 CHF À partir de 1000 ha max. 10 000 CHF

Pour pouvoir bénéficier de la mesure d'encouragement « Planification opérationnelle », les surfaces forestières de l'organisation requérante doivent se trouver dans le canton de Berne. 60 % des heures de

<sup>1</sup> Si une planification sylvicole (p. ex. planification pluriannuelle en forêt protectrice) est déjà en cours, il n'est pas possible d'établir en plus un plan d'exploitation pour la même période du programme RPT.



travail subventionnées doivent être fournies par des conseillères et conseillers qualifiés et expérimentés (voir la liste des conseillères et conseillers enregistrés). 40 % des heures de travail subventionnées peuvent être fournies en tant que prestations propres.

L'organisme responsable d'un projet d'encouragement peut être une ou un propriétaire de forêts ou l'organisation chargée de l'exploitation de ses forêts. Les entreprises de travaux forestiers ne disposant pas de contrats d'exploitation ou de bail à long terme n'ont pas droit aux subventions.