

**PROGRAMME CANTONAL DE MISE EN ŒUVRE  
DE LA LOI FÉDÉRALE SUR LA POLITIQUE RÉGIONALE  
POUR LA PÉRIODE 2012-2015**

---

Personne de contact:  
Sophie-Hélène Bataïni  
Adjointe au chef du service  
Service de l'économie  
Département de l'économie  
République et Canton de Neuchâtel  
Château - 2001 Neuchâtel  
Tél.: 032 889 4808  
sophie-helene.bataïni@ne.ch



## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. SOMMAIRE INTRODUCTIF</b> .....	<b>1</b>
<b>2. CONSTATS 2008-2011 ET IMPACTS SUR LA PÉRIODE 2012-2015</b> .....	<b>3</b>
<b>3. ANALYSE SWOT</b> .....	<b>5</b>
3.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL.....	5
3.2 INDUSTRIE.....	8
3.3 TOURISME.....	11
3.4 SYNTHÈSE DE L'ANALYSE SWOT.....	14
<b>4. STRATÉGIE CANTONALE LPR 2012-2015</b> .....	<b>16</b>
4.1 CONSOLIDATION DES FILIÈRES INDUSTRIELLES RÉGIONALES ET SOUTIEN AUX STARTUP ET PME INNOVANTES.....	17
4.2 DÉPLOIEMENT DU POTENTIEL DE LA FILIÈRE TOURISTIQUE.....	20
<b>5. COMPATIBILITÉS</b> .....	<b>22</b>
5.1 VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ DU PMO AVEC LES PRINCIPES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE .....	22
5.2 COMPATIBILITÉ AVEC LA FUTURE POLITIQUE RÉGIONALE CANTONALE .....	24
5.3 COMPATIBILITÉ AVEC LE PROGRAMME DE LÉGISLATURE 2010-2013 .....	25
5.4 COMPATIBILITÉ AVEC LE PLAN DIRECTEUR CANTONAL .....	25
5.5 COMPATIBILITÉ AVEC LES VOIERS DE L'ARC JURASSIEN SUISSE, DE LA SUISSE OCCIDENTALE ET DE L'ARC JURASSIEN TRANSFRONTALIER .....	27
<b>6. PROCESSUS</b> .....	<b>30</b>
6.1 ORGANISATIONS RÉGIONALES: TÂCHES, COLLABORATION CANTON-RÉGIONS, TÂCHES ASSUMÉES PAR LE CANTON.....	30
6.2 SÉLECTION DES PROJETS.....	32
6.3 CONTROLLING / MONITORAGE AU NIVEAU DU CANTON .....	33
<b>7. PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT</b> .....	<b>35</b>
<b>8. PLAN FINANCIER ET DE RÉALISATION</b> .....	<b>36</b>
<b>9. SYNTHÈSE DE LA DEMANDE DE CONTRIBUTIONS 2012-2015</b> .....	<b>37</b>



## 1. SOMMAIRE INTRODUCTIF

*2008-2011, un bilan positif*

Le but général du Programme de mise en œuvre (PMO) cantonal LPR 2008-2011 de [contribuer] à accroître la compétitivité du canton de Neuchâtel en valorisant les potentiels économiques, culturels et environnementaux des régions urbaines, rurales et de montagne est atteint. Après un lent démarrage, contraint par l'exécution de travaux administratifs, organisationnels, techniques et législatifs préalables à tout octroi d'aide, plusieurs projets porteurs ont été soutenus et des apprentissages et avancées considérables pour tous les acteurs et partenaires du développement du canton sont observées. En outre, les réformes institutionnelles prévues ont progressé et contribuent à concrétiser la stratégie du Réseau urbain neuchâtelois (RUN) adoptée pour le développement du canton.

*2012-2015 en bref*

Pour la période 2012-2015, il s'agit de s'appuyer sur les principaux enseignements de la période 2008-2011 et d'ajuster la stratégie LPR neuchâteloise afin qu'elle permette de faire émerger et de soutenir - avec efficience - les projets les plus créateurs de valeur ajoutée, cela en plus grande complémentarité avec les stratégies de développement économique. Dès lors, le Programme de mise en œuvre (PMO) 2012-2015 a pour objectif de **dynamiser les domaines d'activités économiques pérennes à haut potentiel de développement par une synergie renforcée entre les milieux industriels et touristiques, les milieux de la formation et de la recherche et les collectivités publiques**. Il se décline autour de deux domaines d'action, à savoir:

- Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes;
- Déploiement du potentiel de la filière touristique.

*Un contexte de réforme*

Ce PMO s'inscrit dans un contexte de redressement des finances cantonales et de réforme de l'Etat, deux objectifs liés qui conditionnent le développement futur du canton de Neuchâtel. En particulier, et outre la révision de la fiscalité des personnes physiques et morales, les relations institutionnelles entre l'Etat et les communes doivent être revues afin de renforcer l'efficience de l'ensemble des collectivités publiques. Statut, rôle, pouvoir des communes, mais aussi des régions, de l'agglomération et du canton, soit des institutions neuchâteloises, doivent faire l'objet d'une réflexion approfondie. Elle prendra en compte le souhait appuyé de la Confédération de voir les cantons adopter, pour toutes les politiques à incidence spatiale, une approche en termes d'espaces fonctionnels dépassant les frontières communales. Elle devra également prendre en compte les expériences 2008-2011 en matière de contrat de région et d'agglomération conduite dans le cadre de la politique régionale et qui doivent prochainement faire l'objet d'une

évaluation.

*Plan du PMO*

Le chapitre 2 présente plus en détail les constats relatifs à la période 2008-2011 et annonce les grandes lignes de la stratégie 2012-2015. Le chapitre 3 propose une mise à jour de l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces pour le canton. Sur cette base, le chapitre 4 expose la stratégie cantonale pour la période 2012-2015. Puis, conformément aux directives du SECO, les compatibilités permettant de situer le programme de mise en œuvre (PMO) cantonal par rapport à d'autres instruments neuchâtelois et par rapport aux PMO intercantonaux qui visent l'Arc Jurassien (pour lequel le canton de Neuchâtel est pilote) et le territoire de la Suisse occidentale sont décrites au chapitre 5. Le chapitre 6 fournit des détails sur les processus sous-jacents à la mise en œuvre du PMO. Le chapitre 7 rappelle le périmètre d'engagement et le chapitre 8 présente le plan financier et de réalisation. Enfin, le chapitre 9 récapitule la demande de contribution 2012-2015 au titre de la LPR.

## 2. CONSTATS 2008-2011 ET IMPACTS SUR LA PÉRIODE 2012-2015

*Une multiplication des domaines d'action contraignante*

En conformité avec le Message 07.025 relatif au programme pluriannuel de la Confédération 2008 à 2015 concernant la mise en œuvre de la nouvelle politique régionale et son financement, le PMO 2008-2011 est articulé autour de cinq domaines d'action: la *Réforme des institutions*, la *Consolidation et le développement du pôle neuchâtelois des microtechniques*, le *Développement des potentiels énergétiques locaux*, la *Diversification de l'agriculture* et l'*Attractivité nationale et internationale du canton* (tourisme). Cette multiplication des domaines d'action s'est avérée contraignante. D'une part, il est difficile d'anticiper dans un horizon de quatre ans et avec une certitude raisonnable dans quels domaines les projets porteurs pourront effectivement se concrétiser. D'autre part, des initiatives prometteuses émergeant à d'autres domaines que ceux privilégiés peuvent voir le jour. Leur soutien n'est alors possible que sur la base d'une interprétation très large de la stratégie, avec le risque de s'en éloigner.

*La faible implication des milieux privés*

Par ailleurs, l'analyse des premières années de mise en œuvre de la LPR met en évidence la faible implication des milieux privés, faute certainement à une communication déficiente à leur égard. Or, la LPR ne permet la création de valeur ajoutée que si elle est utilisée pour (conditions-cadres) et par les systèmes de création de valeur ajoutée. L'expérience démontre que l'engagement de tous les types de porteurs de projets, publics et privés, de leurs compétences et de leurs réseaux doivent être mobilisés très tôt dans l'élaboration des projets. Mieux encore, les acteurs privés doivent aussi devenir initiateurs, sans quoi nombre de projets soutenus risquent de voir leur pérennité remise en question une fois le soutien public de démarrage terminé.

*Une mise en œuvre coûteuse*

Enfin, les aides octroyées à l'organisme de développement régional Association Réseau urbain neuchâtelois – RUN pour la mise en œuvre du volet cantonal du programme 2008-2011 représentent 49% des 7 millions de francs d'aides à fonds perdus à disposition (parts fédérales et cantonales confondues). Au vu du nombre de projets traités par le RUN et du volume financier qu'ils représentent, ce rapport entre la part des moyens attribuée à la mise en œuvre et celle attribuée aux projets s'avère trop déséquilibré, le ratio généralement accepté étant de 10%. Outre le refus du Canton de bénéficier des Mesures de relance de la Confédération après avoir mobilisé le RUN en ce sens, c'est le financement des prestations de management régional via la LPR qui explique en partie ce déséquilibre. Compte tenu du faible nombre de projets LPR émanant de ce management régional, et en l'absence d'une politique régionale cantonale définissant clairement ce type d'activité, le principe de leur financement est resté problématique.

*Vers une stratégie plus accessible*

A la lumière de ces constats, il apparaît plus opportun d'articuler la stratégie 2012-2015 autour de domaines d'action moins nombreux, plus englobants et plus simples à communiquer. Cette approche permettra de mettre en avant plus clairement le type de mesures privilégiées par le programme 2012-2015, à savoir les projets pré-concurrentiels ou pilotes, les initiatives interentreprises et/ou publiques-privées, les infrastructures génératrices de valeur ajoutée et les réseaux interrégionaux et internationaux. Ces mesures visent les milieux privés et les collectivités publiques et les initiatives et partenariats porteurs de développement qu'ils peuvent lancer, comme cela a été le cas pour la période 2008-2011 avec des projets comme les Journées de la Métropole Horlogère, le Pôle suisse de technologie solaire, Multiruz ou SOLUTION, pour ne citer que ceux-là.

*Une mise en œuvre plus efficiente*

La mise en œuvre est revue afin d'impliquer des réseaux plus étendus et plus pertinents pour faire connaître la LPR à tous les porteurs de projets potentiels, y compris dans les milieux privés. Il s'agit de valoriser les compétences existantes, non seulement dans les régions et les communes, mais aussi dans les associations professionnelles et patronales et les réseaux publiques et parapubliques, sans créer de nouvelles structures. Il apparaît en outre plus efficient que les projets économiques soutenus par le Canton soient démarchés, analysés et suivis au sein d'une seule et même entité. Dans cette perspective, le service de l'économie assurera la mise en œuvre du programme 2012-2015 et recourra de manière ponctuelle à des acteurs externes pour des opérations de démarchage, des analyses de demande d'aide, des expertises, le suivi des porteurs de projets, etc.

*Un impact sur l'économie régionale optimisé*

Cette stratégie se veut complémentaire à celle mise en œuvre en matière de développement économique par les régions et le Canton. Elle permet d'élargir l'éventail des outils à leur disposition pour soutenir le développement des filières régionales et interrégionales. Ce recentrage de la stratégie, l'implication plus courante des porteurs de projets (entrepreneurs publics et privés) et la réduction des coûts liés à la mise en œuvre permettront d'optimiser l'impact final des projets LPR sur le développement économique des régions.

### 3. ANALYSE SWOT

*Plan et but de la section*

Le présent chapitre propose une actualisation de l'analyse SWOT<sup>1</sup> réalisée pour le programme 2008-2011. La section 0 présente le contexte socio-économique et institutionnel dans lequel le PMO 2012-2015 sera mis en œuvre. La section 0 est consacrée à l'industrie, qui dépeint très fortement l'économie cantonale. La section 0 est consacrée à l'analyse du tourisme, domaine d'activités aux potentiels de développement importants. En fin de chapitre, un tableau SWOT résume les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces, éléments sur lesquels le PMO 2012-2015 s'appuie.

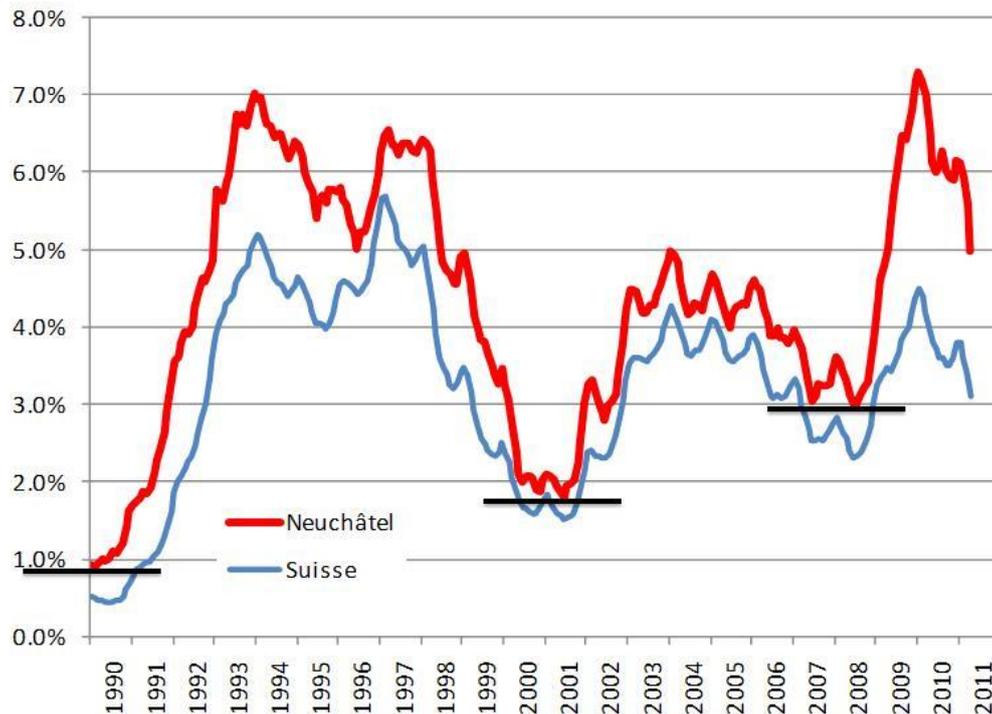
#### 3.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL

*Performances et indicateurs socio-économiques: des seuils de taux de chômage structurel en augmentation*

Le taux de chômage du canton de Neuchâtel figure parmi les plus élevés de Suisse depuis plusieurs décennies. Cette situation semble même se péjorer sur le long terme. En effet, comme le montre le graphique ci-dessous, sur une période de vingt ans, les crises du début des années 1990 et 2000 ont toutes deux conduit à des augmentations du chômage structurel (identifié ci-dessous par les traits noirs), des écarts toujours plus grands se creusant avec la moyenne suisse. Il est dès lors probable que la récente crise, qui a particulièrement affecté le canton de Neuchâtel, débouche sur un nouveau rehaussement du seuil de chômage structurel.

---

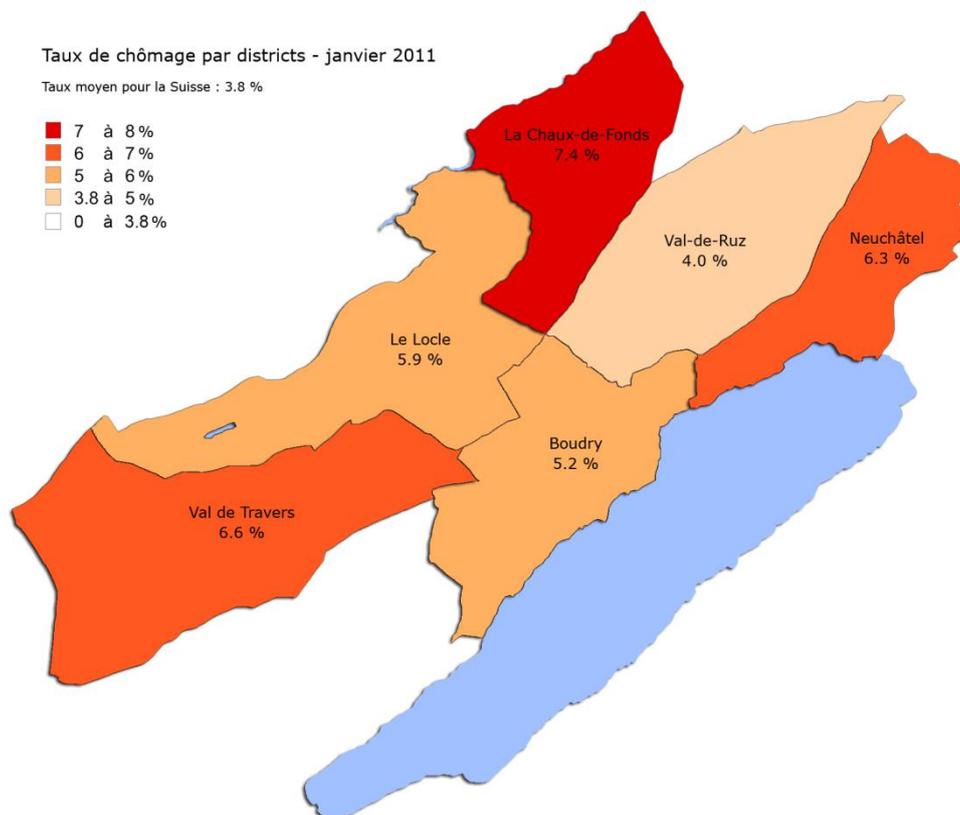
<sup>1</sup> Analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ou, en français, AFFOM (analyse Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces).



*Des problèmes socio-économiques qui touchent toutes les régions*

Ainsi, début 2011<sup>2</sup>, soit plus de deux ans après le début de la crise, alors que la moyenne nationale se situait à 3,8%, le taux de chômage du canton de Neuchâtel était de 6,1%, c'est-à-dire le taux le plus élevé du pays, juste derrière celui de Genève. Comme l'illustre la carte ci-dessous, aucune région du canton n'échappe à ce constat. **Toutes présentent des problèmes socio-économiques structurels**, qui continueront vraisemblablement de s'aggraver.

<sup>2</sup> La révision de la Loi fédérale sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> avril 2011 ayant modifié artificiellement la signification des statistiques de chômage habituellement utilisées, il est renoncé d'insérer des données plus récentes.



*Des liens institutionnels toujours plus forts*

Pour mieux faire face à leurs difficultés (le chômage, mais aussi l'endettement public, la concurrence intercantonale et internationale quant aux conditions-cadres, le manque d'attractivité, etc.), les régions et le Canton s'engagent depuis plusieurs années dans des réformes institutionnelles profondes. Les régions se fédèrent et mettent en commun leurs forces. D'une part, l'intensité des relations régionales se renforce, via des contrats de région ou d'agglomération, ou de manière plus marquée par des fusions de commune, comme en témoigne le cas récent de la fusion des communes du Val-de-Travers ou des projets de fusion comme celui des communes du Val-de-Ruz. D'autre part, les relations entre les régions du canton se développent et les liens au sein de l'agglomération unique se resserrent. L'action du RUN, dans le cadre de la LPR y a contribué, même si ces réformes ne sont pas celles visées par la loi fédérale.

*Plus de cohérence à l'interne pour un meilleur positionnement à l'externe*

Ainsi, bien que les régions du canton soient a priori très différentes (régions rurales, de montagnes, zones urbaines), elles ont entamé des réformes institutionnelles qui les rapprochent et contribuent à renforcer la cohérence du territoire, facteur essentiel à son développement économique durable et à son positionnement dans le paysage national et international. C'est l'esprit de la stratégie RUN articulée autour de 5 axes: *Rayonner*, pour la priorité politique des relations extérieures; *Inciter*, pour la priorité politique de l'économie; *Relier*, pour la priorité politique de l'accessibilité; *Valoriser*, pour la priorité politique de l'espace urbain; *Renforcer*,

pour la priorité politique de la solidarité territoriale.

### 3.2 INDUSTRIE

*Des régions très liées à l'industrie*

L'économie neuchâteloise se caractérise par un **tissu industriel dense et exportateur**. En 2009, les exportations du canton se sont chiffrées à 50'001 francs par habitant<sup>3</sup>, soit plus que le double de la moyenne nationale (23'592 francs par habitant). Les emplois industriels représentent 38,5% du total des emplois du canton<sup>4</sup>, proportion nettement supérieure à la moyenne nationale (23,4%). Ce tissu est fortement représenté dans chaque région du canton: les districts du Locle (64,1% d'emplois industriels), de La Chaux de Fonds (46,2%), du Val-de-Ruz (45,4%), du Val-de-Travers (43,3%) et de Boudry (36,7%) comptent une proportion d'emplois industriels nettement supérieure à la moyenne nationale. Même le district de Neuchâtel, pourtant considéré comme le pôle tertiaire du canton (formation et recherche notamment), compte 25,0% de ses emplois dans ce secteur.

*La spécialisation industrielle: une force et une faiblesse pour le canton*

La spécialisation industrielle fait la force de l'économie neuchâteloise, mais constitue également sa grande faiblesse. En effet, l'activité industrielle est très sensible aux mouvements de la conjoncture mondiale et sa productivité n'est pas aussi élevée que celle d'activités telles que l'intermédiation financière ou les assurances<sup>5</sup>. Dès lors, d'une part, les initiatives visant à compléter le tissu économique doivent être maintenues et, d'autre part, les entreprises doivent sans cesse innover pour rester compétitives sur les marchés internationaux et pour se [re]positionner sur des activités génératrices de valeur ajoutée élevée. Ces dernières années, le fort renchérissement du franc suisse par rapport à l'Euro et au Dollar américain (soient les monnaies des principaux marchés de l'industrie neuchâteloise) accroît encore la nécessité d'innover.

*Des institutions de recherche nombreuses et renommées*

Pour cela, les PME et startup industrielles du canton peuvent compter sur la présence de nombreux centres et institutions de recherche aux compétences mondialement reconnues, véritables moteurs de l'innovation neuchâteloise. Les domaines des microtechniques et des nanotechnologies (compétences de base), du photovoltaïque ou encore de l'hydrogéologie (applications des microtechniques et de la géothermie) sont particulièrement bien représentés. Ces domaines de recherche sont susceptibles de générer des effets (création de startup, diffusion de connaissances)

<sup>3</sup> Source: Administration fédérale des douanes.

<sup>4</sup> Source: OFS, Recensement fédéral des entreprises.

<sup>5</sup> De plus, la « réactivité » de l'industrie vis-à-vis d'une reprise est plus lente que dans d'autres secteurs. Ainsi, si la croissance du PIB romand a été forte en 2010 (+2,6%), c'est essentiellement grâce aux activités financières et à la chimie, qui ont crû respectivement de 5,1% et de 4,0%. La même année, la valeur ajoutée de l'industrie romande n'a progressé que de 1,3% (Source: Banques cantonales romandes et Forum des 100, *La force économique de la Suisse romande, Rapport sur le produit intérieur brut (PIB) romand*, 12 mai 2011).

dans un vaste éventail de domaines d'action stratégiques et représentent dès lors des **potentiels importants en termes de développement industriel et régional**. Notons de plus que la décision du Conseil fédéral d'abandonner progressivement la technologie du nucléaire est particulièrement favorable au développement de ces domaines de recherche et, plus généralement, au développement des filières actives dans les énergies renouvelables.

*Recherche:  
évolutions récentes*

Ces dernières années, les capacités en termes de recherche croissent dans le canton de manière importante, notamment grâce au projet Microcity<sup>6</sup>, qui va considérablement renforcer les compétences scientifiques et l'image du pôle neuchâtelois des microtechniques. Autre exemple, la création du Centre de compétences en géothermie (CREGE) ouvre de riches perspectives dans un domaine porteur pour l'industrie. La LPR y contribue largement. Le maintien de la compétitivité à long terme du domaine des machines, spécifique à l'Arc jurassien, repose également sur la constitution d'un pôle de compétences, incluant des activités de formation.

*Une offre de  
coaching trop peu  
structurée*

Le Canton soutient différentes politiques et initiatives en lien direct avec la capacité d'innovation de son économie et sa forte densité de centres de recherche. Dans un tissu économique très largement composé de petites et moyennes entreprises, les besoins en coaching et en transfert de technologie sont importants et l'offre doit y répondre afin que les entreprises puissent franchir les différentes étapes de leur développement. A cet effet, les cantons de Suisse occidentale (Berne<sup>7</sup>, Fribourg, Genève, Jura, Neuchâtel, Valais et Vaud) ont développé, avec la LPR, des instruments de soutien aux startup et PME dans les domaines du transfert de technologie (Alliance) et du coaching à l'innovation d'affaires (platinn). Cette offre se structure et est coordonnée à l'échelle intercantonale, afin d'assurer une qualité et une masse critique suffisantes. Elle est relayée à l'échelle cantonale par des antennes de proximité et complétée par les prestations complémentaires d'autres institutions spécifiques au canton. Ces **prestations sont toutefois peu coordonnées localement et peu visibles**, péjorant la qualité des conditions-cadres. Des synergies doivent être exploitées entre les acteurs afin de consolider l'offre et la rendre plus accessible aux entrepreneurs locaux.

*Stratégie cantonale  
en matière d'accueil  
de startup*

En matière d'accueil, le canton de Neuchâtel a créé en 2003 Neode Parc scientifique et technologique SA, une structure destinée à héberger et à accompagner les startup de la région pendant leur phase de démarrage. Il s'agit ici de favoriser l'émergence de nouvelles sociétés et les phénomènes d'essaimage. Or, des études

<sup>6</sup> Réalisation par l'Etat de Neuchâtel d'une infrastructure dédiée à accueillir une douzaine de chaires de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne. Une aide à fonds perdus et un prêt ont été octroyés au projet pendant la période de programmation 2008-2011.

<sup>7</sup> Berne ne participe pas à l'ensemble du PMO.

récentes montrent que cette offre ne satisfait pas la demande. **La capacité d'accueil des deux sites existants est aujourd'hui insuffisante**, d'une part parce que la demande pour ce type d'hébergement est importante; d'autre part parce que les entreprises hébergées par Neode ne trouvent pas d'infrastructures adaptées à leur besoin et leur **permettant de quitter l'incubateur** après une période de 5 à 7 ans. Elles occupent donc l'infrastructure beaucoup plus longtemps que prévu, réduisant les possibilités d'offres aux nouvelles jeunes pousses. Ainsi, **l'offre d'hébergement et d'infrastructures à de jeunes pousses ou à des entreprises en croissance** est quasiment inexistante aujourd'hui. Le canton s'expose dès lors à voir des entreprises dont il a soutenu la création et les premières années de fonctionnement quitter le territoire pour trouver une offre d'infrastructures plus en adéquation avec leurs besoins de croissance.

*La politique de promotion économique*

Autre politique cantonale, la promotion économique vise à consolider les filières industrielles du canton en soutenant de manière ciblée les acteurs présents et en attirant des «maillons manquants» de la chaîne de valeur ajoutée, voire concurrents s'il n'y a pas saturation. Pour cela, et en fonction de la force du canton et de l'attrait de leur marché, 11 domaines d'action stratégiques ont été identifiés: horlogerie, dispositifs médicaux, électronique et microélectronique, machines, produits de luxe (incluant la bijouterie), produits pharmaceutiques, énergies renouvelables, informatique et télécommunications, agroalimentaire, finances et services stratégiques aux entreprises. La stratégie de prospection et d'implantation est **complétée au niveau endogène par une approche visant à renforcer les dites filières** à travers, cette fois, des maillages et des mises en relations entre entreprises existantes et des soutiens à des entrepreneurs publics et privés portant des projets de développement local. Naturellement, toute opportunité porteuse est examinée de près, même si elle émane d'un autre domaine d'action stratégique. Il ne s'agit pas de faire doublon mais bien de compléter l'action en matière de promotion de l'économie et d'assurer les synergies et la cohérence avec la politique régionale. D'ailleurs, ces domaines d'actions stratégiques cantonaux n'excluent aucune des possibilités retenues par la Confédération dans son Message relatif au programme pluriannuel 2008 à 2015 concernant la mise en œuvre de la nouvelle politique régionale et son financement du 28 février 2007.

*Des spécificités à valoriser*

Enfin, la mise à disposition de terrains à des entreprises cherchant un lieu d'implantation ou d'expansion reste un enjeu majeur. Pour améliorer l'offre, les différents pôles de développement du canton (le Crêt-du-Loche, incluant l'aéroport des Eplatures, la zone Littoral ouest des Buchilles, la zone Littoral est, Cernier, Cornaux-Cressier, Les Saignoles, Couvet-Buttes) doivent être équipés rapidement et leurs spécificités valorisées. En effet, les friches, notamment de gare, et bâtiments inoccupés constituent des opportunités permettant de se distinguer des concurrents nationaux ou internationaux. De même, le Château de Travers, l'ancienne usine des Mines d'asphaltes, le site Dubied et le bâtiment du Mycorama

sont des produits à adapter et/ou réhabiliter de manière à pouvoir les exploiter à des fins de développement d'ancrage et de développement pérenne.

*Les stratégies  
industrielles  
régionales*

Enfin, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie RUN notamment, les régions développent des politiques industrielles adaptées à leurs spécificités locales:

- La région urbaine de La Chaux-de-Fonds et du Locle se profile comme un pôle transnational des microtechniques en mettant l'accent sur le potentiel économique de l'agglomération pour accueillir des entreprises à forte valeur ajoutée.
- L'agglomération du Littoral (COMUL) soutient la création de nouveaux pôles à partir de la valorisation de friches industrielles ou de nouvelles affectations, afin d'améliorer les conditions-cadres pour la création, le développement et l'accueil d'entreprises.
- La région de l'Entre-deux-Lacs vise une diversification des activités économiques: «manufactures légères», centres commerciaux et autres activités industrielles. Il s'agit en particulier de se profiler dans le domaine des énergies renouvelables, en développant des complémentarités avec les industries énergétiques dites lourdes, qui sont déjà bien présentes dans cette zone.
- La Béroche compte soutenir les activités traditionnelles, notamment viticoles et agricoles, en préservant les pratiques de la profession garantes de la qualité des productions et en assurant la continuité de l'activité sur le long terme.
- Le Val-de-Ruz développe les conditions-cadres nécessaires à consolider le développement des PME sur son territoire et à en accueillir d'autres, en cohérence avec les priorités de son projet de territoire orienté sur la qualité de l'habitat et la préservation de son patrimoine environnemental.
- Le Val-de-Travers vise un renforcement des conditions-cadres pour un développement favorable des fleurons installés dans la région et ceux qui les rejoindront.

Ainsi, chaque région a défini des priorités afin de renforcer ou de diversifier son tissu d'activités locales. Elles sont cohérentes avec celles du canton et permettent de les concrétiser. Néanmoins, ces stratégies spécifiques n'ont encore été que marginalement mises en œuvre, faute d'instruments et de moyens adaptés.

### 3.3 TOURISME

*Le tourisme, une  
branche*

Le second enjeu majeur pour le canton et ses régions est le

<i>économique</i>	<b>développement des potentiels des activités touristiques.</b> Si la branche touristique peut et doit être dynamisée dans le canton de Neuchâtel, elle contribue déjà de façon importante à l'économie du canton, puisqu'elle représente 7% <sup>8</sup> des emplois (contre 10% au niveau suisse), notamment via le tourisme d'affaires et événementiel. Stratégiquement, le développement des activités touristiques permet de diversifier le tissu économique du canton et donc de réduire sa dépendance vis-à-vis de l'industrie.
<i>Le patrimoine naturel, culturel et architectural</i>	A cet effet, le canton possède un <b>patrimoine naturel, culturel et architectural</b> à la fois diversifié et spécifique. Il présente tout d'abord une grande diversité de ressources et de paysages naturels: le Creux-du-Van, le Saut-du-Doubs, le lac de Neuchâtel, les Crêtes, la Vue-des-Alpes, les Gorges du Doubs et de l'Areuse constituent quelques exemples. Il possède de plus des institutions connues loin à la ronde comme le Théâtre du Passage, le Musée d'histoire naturelle de Neuchâtel, le Latanium, le Musée international d'horlogerie. De manière générale, l'avant-gardisme dans le domaine culturel, notamment dans les Montagnes neuchâteloises, est un levier important pour le développement d'activités touristiques
<i>Des potentiels nouveaux</i>	Dans ce contexte riche, la reconnaissance, en 2010, de La Chaux-de-Fonds et du Locle et, en 2011, des palafittes de la région des Trois-Lacs, par l' <b>UNESCO</b> comme patrimoine de l'humanité a considérablement renforcé les potentiels de développement de l'offre touristique. Le projet <i>Unesco Destination Schweiz</i> visant à relier les sites UNESCO de Suisse pour une promotion plus attractive valorisera encore ce potentiel.
<i>Les faiblesses</i>	Ces potentiels importants ne sont actuellement que partiellement activés. Tout d'abord, le canton de Neuchâtel souffre d'un <b>manque de notoriété</b> . Même au niveau national, il n'a pas de profil clairement défini. De manière générale, les richesses de l'offre touristique de Neuchâtel sont peu connues. De plus, le canton n'a pas de <b>symbole fort</b> pour le propulser sur le devant de la scène touristique. Enfin, les <b>infrastructures</b> et équipements d'accueil touristiques du canton sont insuffisants sur les plans quantitatif et qualitatif.
<i>La stratégie touristique cantonale</i>	Au niveau cantonal, la volonté du Conseil d'Etat, exprimée dans son programme de législature 2010-2013, est d'«offrir aux acteurs neuchâtelois les conditions pour le développement d'une économie de proximité, créatrice de nombreux emplois, généralement très pérennes: à ce titre, le gouvernement se montrera particulièrement attentif à la valorisation du tourisme et de l'écotourisme». Cette volonté gouvernementale se concrétise autour d'un concept touristique valorisant les spécificités neuchâteloises industrielles et naturelles et ayant pour thème le temps. Le concept se décline en

---

<sup>8</sup> Rapport d'information du Conseil d'Etat au Grand Conseil concernant la mise en œuvre d'un concept cantonal de développement touristique du 14 janvier 2009.

deux volets complémentaires: d'une part, le concept d'«Espace du temps» qui vise la mise en valeur du patrimoine horloger, industriel et culturel dans une optique de développement touristique et, d'autre part, la création de «Rondes du temps» définissant des circuits se répartissant sur l'ensemble du territoire neuchâtelois et présentant des zones d'intérêt touristique. Clairement, **via des initiatives collectives**, la LPR peut contribuer à mettre en œuvre la stratégie cantonale.

*Gouvernance et collaborations*

Avec la création, dans le cadre du PMO intercantonal BEJUNE 2008-2011, d'une société de marketing unique Jura & Trois Lacs (J3L)<sup>9</sup>, les rôles des acteurs touristiques de l'Arc jurassien - au sens large - sont en pleine évolution. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2012, cette dernière assumera la promotion touristique en se basant sur une seule destination commune à cinq, voire six cantons: Berne, Jura, Vaud, Fribourg, Neuchâtel et éventuellement Soleure. Dès lors, les régions seront responsables **du développement de l'offre**, avec le soutien de l'association Tourisme neuchâtelois qui en assurera la mise en scène (offres combinées, notamment). L'accueil sera du ressort des groupements de communes ou des communes, moyennant la coordination des offices de tourisme. L'Etat restera garant de la qualité des conditions-cadres (terrains, financement, dispositions légales) indispensables au bon développement de la filière et, finalement, il contribuera à assurer les moyens financiers ad hoc à une promotion de qualité, assurée de manière centralisée par J3L à compter de 2012.

*Les stratégies touristiques régionales*

Dans le cadre du RUN notamment, les régions neuchâteloises définissent des stratégies relatives au développement de l'offre touristique. Par exemple:

- La région Centre-Jura souhaite mieux valoriser le potentiel du Doubs. Des liens avec le parc naturel régional du Doubs seront développés.
- La région du Val-de-Ruz poursuit le développement de prestations touristiques en lien avec le tourisme «vert», en synergie avec les acteurs touristiques locaux, parmi lesquels le pôle d'Evologia.
- La région du Val-de-Travers renforce sa grande vocation touristique avec un accent sur le tourisme familial et sportif.
- La région de l'Entre-deux-Lacs mise sur le tourisme de découverte (jardin didactique retro-pomme, four à pain, Vy d'Etra).
- La région de la Béroche étudie l'opportunité d'un développement des infrastructures pour les activités sportives du bord du lac et

<sup>9</sup> Effectivement créée en mai 2010 et regroupant les offices du tourisme suivants: Tourisme neuchâtelois; Jura Tourisme; Jura bernois Tourisme; Région Soleure Tourisme; Tourisme Biemme Seeland; Morat Tourisme; Estavayer / Payerne Tourisme; Yverdon-les-Bains Région.

pour le camping-caravaning.

Ainsi, chaque région peut valoriser les spécificités et potentiels touristiques qui lui sont propres. La LPR contribuera à soutenir la mise en œuvre des **initiatives collectives relatives à ces stratégies régionales, notamment en matière d'infrastructures touristiques.**

*Le rôle spécifique de J3L*

Cela dit, au vu du rôle incontournable que sera appelée à jouer la société de marketing unique dans l'ensemble de l'Arc jurassien et afin d'exploiter au mieux les ressources, toute initiative touristique entreprise dans le canton devra s'inscrire dans l'optique commerciale promue par J3L. Ainsi, les études de marché et l'appréciation de J3L quant au potentiel économique des initiatives et à leur adéquation avec les attentes de la clientèle seront structurantes. Dans ce contexte également, l'articulation de différents produits touristiques au sein de l'Arc jurassien constituera une opportunité à saisir. Enfin, les orientations de J3L sur le tourisme d'affaires, événementiel et de groupe seront déterminantes pour leur développement.

*Le rôle des entrepreneurs*

Naturellement, tous les entrepreneurs, qu'ils soient publics ou privés, auront un rôle important à jouer dans l'amélioration de l'offre, tant en ce qui concerne les attractions et produits touristiques eux-mêmes, que la qualité et la quantité d'hébergements hôteliers.

### 3.4 SYNTHÈSE DE L'ANALYSE SWOT

*Tableau SWOT*

Le tableau ci-dessous synthétise les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces sur lesquelles la stratégie du PMO 2012-2015 s'appuie.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Pôle de recherche et de formation dans des domaines porteurs pour l'industrie (microtechnique, solaire, hydrogéologie)</b></li> <li>▪ Climat industriel, main-d'œuvre qualifiée et savoir-faire</li> <li>▪ Fiscalité des personnes morales</li> <li>▪ Contexte institutionnel en mutation, rapprochement des régions</li> <li>▪ Diversité des paysages et des ressources naturelles</li> <li>▪ Labels UNESCO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Dépendance du canton à la santé de l'industrie mondiale</b></li> <li>▪ Rareté des terrains mobilisables et des infrastructures adaptées aux besoins des PME en croissance</li> <li>▪ Organismes locaux de coaching et de transfert de technologie insuffisamment visibles et coordonnés</li> <li>▪ Manque de symboles forts et, de manière générale, de visibilité de l'offre dans le domaine touristique</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Favoriser une consolidation des tissus industriels régionaux par des initiatives endogènes, notamment afin d'améliorer la résilience des entreprises en cas de crise</b></li> <li>▪ Favoriser les partenariats entre les centres urbains et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Faute de conditions-cadres adaptées, perte progressive de la compétitivité (mondiale) des activités clés telles les microtechniques, les nanotechnologies et leurs applications notamment dans le photovoltaïque</b></li> </ul>

<p>les régions rurales/de montagnes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rendre plus cohérente et plus visible l'offre locale de services en matière de transfert de technologie et de coaching</li> <li>▪ Stimuler le développement des filières actives dans les énergies renouvelables grâce au contexte politique fédéral favorable</li> <li>▪ Développer des filières touristiques basées sur des ressources spécifiques (tourisme urbain et architectural, tourisme vert) afin de diversifier l'économie</li> <li>▪ Activer le potentiel touristique en développant des infrastructures marquantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aggravation continue des problèmes socio-économiques structurels (chômage) des régions neuchâtelaises</li> <li>▪ Renchérissement continu du franc suisse par rapport à l'Euro et au Dollar américain</li> <li>▪ Inadaptation de la recherche aux besoins du tissu industriel local</li> <li>▪ Fuite des PME en croissance en raison d'une offre en infrastructures inadaptée</li> <li>▪ Faible développement du tourisme en raison d'un manque de visibilité de l'offre, d'un manque d'infrastructures marquantes</li> </ul>
---	---

Source: élaboration propre.

#### 4. STRATÉGIE CANTONALE LPR 2012-2015

*But général* Au vu de l'analyse de l'expérience du PMO 2008-2011 et des éléments mis en évidence par l'analyse SWOT, le but général de la stratégie cantonale 2012-2015 se formule comme suit:

**Dynamiser les domaines d'activités économiques pérennes à haut potentiel de développement par une synergie renforcée entre les milieux industriels et touristiques, les milieux de la formation et de la recherche et les collectivités publiques.**

*Deux domaines d'action* Afin d'atteindre le but général, le PMO 2012-2015 s'articule autour de deux domaines d'action:

- Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes;
- Développement de l'offre touristique par le soutien aux initiatives visant la création d'infrastructures.

*Respect des principes de la LPR*

Cette stratégie est construite pour prendre en compte les spécificités socio-économiques du canton et de ses régions, l'expérience de la mise en œuvre 2008-2011 du canton, mais également les recommandations du SECO, formulées dans son évaluation intermédiaire de la LPR. Les éléments suivants peuvent notamment être relevés:

- La nouvelle stratégie permet la «réduction des frais généraux (overheads) et l'augmentation des contributions aux projets renforçant directement la compétitivité et la valeur ajoutée». En effet, les frais liés à la mise en œuvre sont considérablement réduits.
- De manière générale, la nouvelle stratégie permet d'«engager les fonds de façon ciblée, axée sur les résultats et les besoins» en privilégiant moins de domaines et la résolution de problématiques bien identifiées. Elle privilégie en particulier les «idées et projets LPR qui profitent aux PME».
- La nouvelle stratégie permet de «développer rigoureusement les projets sous l'angle de la base d'exportation», puisqu'elle est focalisée sur des filières régionales essentiellement exportatrices.
- Le «rôle des centres comme moteur du développement régional» est renforcé puisque la formation de nombreux types de réseaux liant centres et périphéries est encouragée (initiatives de transfert de technologie, consolidation de filières interrégionales, création d'infrastructures touristiques rayonnant

depuis les centres, etc.)

- L'objectif d'augmentation des projets issus des acteurs privés facilitera la pérennisation des initiatives et donc le respect du fait que la «LPR a été conçue comme système de financement initial».

*Deux fiches pour  
décrire les  
domaines d'action*

Le respect de ces principes est mis en évidence dans les deux fiches ci-dessous, qui décrivent les deux domaines d'action du PMO cantonal. Il va de soi que, pour un projet qui s'inscrirait dans ces domaines d'action et renforcerait les synergies à l'échelle de l'Arc jurassien, respectivement de la CDEP-SO (Conférence des chefs de Département de l'Economie de Suisse occidentale), ce sont les PMO correspondant qui seraient privilégiés.

<b>Domaine d'action</b>	<b>Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes</b>
<b>Objectif</b>	<b>Stimuler les initiatives économiques collectives et améliorer les conditions-cadres</b>
<p>Le domaine d'action compte trois types de mesures complémentaires:</p> <p>1. <b>Soutien à des initiatives interentreprises et à des projets pré-concurrentiels</b></p> <p>Les initiatives collectives, impliquant divers acteurs des milieux privés et/ou publics, notamment les institutions de formation et de recherche, créatrices de valeur ajoutée doivent être soutenues tant elles permettent aux milieux économiques de participer activement au développement de la filière dans laquelle s'inscrit leur activité. Concrètement, il peut s'agir de projets de recherche et développement, de projets pilote, de gestion commune de problématiques en matière d'exportation, de ressources humaines, de formation continue, de gestion des déchets, etc., prioritairement dans les domaines d'action stratégiques retenus dans la stratégie de promotion économique.</p> <p>Ces mesures comprennent également la création d'«hôtels d'entreprises», respectivement la création d'infrastructures communes destinées à divers acteurs économiques et devant contribuer à répondre au manque de locaux et d'équipements spécialisés (salles blanches) dans le canton et à la forte demande en la matière. Entre l'incubateur et le technopôle, ces bâtiments doivent notamment permettre à des entreprises de petite et moyenne tailles de croître sans investissements démesurés (louer plutôt qu'acheter). Il s'agit d'une part d'éviter que des PME technologiques (notamment celles qui ont été hébergées temporairement par Neode) ne quittent le canton faute d'offre suffisante en la matière; d'autre part d'offrir des possibilités d'implantation à des entreprises extérieures, attirées par les compétences locales (instituts de recherche de l'EPFL ou le CSEM, notamment). Il permettra d'ancrer des activités cibles (domaines d'action stratégique) dans des lieux symboliques (effet d'image) et de favoriser les échanges et les synergies au sein des filières (projets pré-concurrentiels). Des études de faisabilités seront soutenues, de même que les investissements eux-mêmes.</p> <p>2. <b>Réorganisation de l'offre de coaching</b></p> <p>Les prestations de coaching sont peu coordonnées et peu visibles dans le canton. Le but de cette mesure est de structurer l'offre, d'exploiter les synergies entre ses acteurs cantonaux et intercantonaux (par exemple Neode, Genilem, platinn (GINNOV), Alliance), de la rendre plus accessible aux entrepreneurs, cela en complément aux initiatives conduites au sein de la Suisse occidentale par la CDEP-SO en matière de coordination des structures de coaching. Il s'agirait donc de consolider un ou des relais de proximité adaptés au tissu industriel neuchâtelois et qui maintiendraient et accroîtraient la spécificité et la compétitivité de l'offre cantonale en la matière.</p> <p>3. <b>Equipement des pôles de développement</b></p> <p>Afin de rester attractif envers les entreprises, le Canton doit étoffer son offre en matière</p>	

<p>d'infrastructures en équipant les pôles cantonaux de développement économique (le Crêt-du-Loche, incluant l'aéroport des Eplatures, la zone Littoral ouest des Buchilles, la zone Littoral est), destinés à recevoir des activités, à haute valeur ajoutée et valorisant l'image du canton, et des pôles régionaux (Cernier, Cornaux-Cressier, Les Saignoles, Couvet-Buttes), dont les vocations restent à préciser. Cela comprend également la réhabilitation des friches et bâtiments inoccupés, comme le Château de Travers, l'ancienne usine des Mines d'asphaltes, le site Dubied et le bâtiment du Mycorama, qui peuvent être sources d'ancrage et de développement pérenne.</p>						
<b>Effet du domaine d'action sur la base d'exportation</b>						
<p>Les mesures envisagées dans ce domaine d'action doivent bénéficier aux PME et startup industrielles et à la consolidation de leurs filières. Ces dernières étant caractérisées par leur très forte propension à exporter, l'effet attendu sur la base d'exportation est dès lors considérable.</p>						
<b>Localisation de l'action et de ses effets, rôle des centres dans ce domaine d'action</b>						
<p>Le domaine d'action est conçu de telle manière qu'il puisse être mis en œuvre dans toutes les régions du canton, de manière adaptée à leur accessibilité, aux besoins spécifiques de leurs filières industrielles et aux profils de mobilité des acteurs économiques concernés. Idéalement, des projets impliquant des filières interrégionales seront soutenus. De manière générale, les régions du canton étant très connectées entre elles, des effets de diffusion centre-périphérie sont attendus.</p>						
<b>Effets attendus</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Multiplication des initiatives interentreprises et des partenariats public-privé.</li> <li>▪ Augmentation du nombre de projets liant recherche, industrie et collectivités publiques.</li> <li>▪ Augmentation de la part de l'investissement privé dans des projets à caractère collectif.</li> <li>▪ Amélioration quantitative et qualitative de l'offre cantonale de coaching.</li> <li>▪ Augmentation de l'offre de terrains équipés et de surfaces industrielles bâties en location; nouveaux accueils dans l'incubateur Neode.</li> </ul>						
<b>Partenaires principaux</b>						
<p>Entreprises, associations industrielles et patronales, associations de branche, investisseurs privés, centres de formation et de recherche (IMT, CSEM, Université et HES), acteurs du coaching, Etat de Neuchâtel, communes, régions et agglomérations.</p>						
<b>Financement prévu<sup>10</sup></b>						
	Aides à fonds perdus, en francs			Prêts, en francs		
	Confédération	Canton	Tiers	Confédération	Canton	Tiers
1. Soutien à des initiatives interentreprises et à des projets pré-concurrentiels	1'400'000	1'400'000	2'800'000	3'000'000	3'000'000	3'800'000
2. Réorganisation de l'offre de coaching	400'000	400'000	200'000	0	0	0
3. Equipement des pôles de développement	300'000	300'000	0	6'000'000	6'000'000	1'500'000
<b>Total</b>	<b>2'100'000</b>	<b>2'100'000</b>	<b>3'000'000</b>	<b>9'000'000</b>	<b>9'000'000</b>	<b>5'300'000</b>
<b>Conformité avec les principes de développement durable</b>						
<p>L'impact du domaine d'action est très fort et positif sur la dimension économique du développement durable. L'impact sur la dimension environnementale est également clairement positif, puisque l'utilisation du sol sera optimisée et les filières développant les énergies renouvelables seront soutenues. L'impact sur la dimension sociale est moins direct, mais le domaine devrait là aussi générer des dynamiques bénéfiques notamment en lien avec le maintien voire le développement de nouveaux emplois qui ne sont pas de trop dans un canton sévèrement touché par le chômage. Le domaine d'action n'implique aucun effet négatif irréversible, ni aucun conflit d'objectifs entre les</p>						

<sup>10</sup> Le plan financier et de réalisation figure au chapitre 8.

différentes dimensions du développement durable et les objectifs politiques.

**Compatibilités**

Les mesures proposées sont non seulement compatibles, mais complémentaires aux différentes stratégies de développement économique du Canton (offre de services de coaching, infrastructures, soutien des filières régionales). Elles contribuent de plus très directement à la concrétisation des aspects économiques du programme de législature et du Plan directeur cantonal.

<b>Domaine d'action</b>	<b>Déploiement du potentiel de la filière touristique</b>	
<b>Objectif</b>	<b>Développer l'offre touristique en soutenant les initiatives visant la création d'infrastructures</b>	
<p>Le domaine d'action visera en priorité le développement d'infrastructures, de manière à accroître sa complémentarité avec le domaine d'action touristique du volet intercantonal de l'Arc jurassien.</p> <p>Il s'agit d'améliorer la notoriété et les atouts touristiques, en combinant, par exemple les éléments Temps-Horlogerie-Microtechnique et Nature sauvage (Creux-du-Van et Saut du Doubs). Un appel à projets sous forme de concours, cahier des charges à l'appui, sera lancé. Un jury de sélection sera constitué.</p> <p>Par ailleurs, afin de pouvoir organiser dans le canton des manifestations d'envergure internationale, l'opportunité de créer ou de compléter une infrastructure modulable (mise en réseau de prestations existantes), à même d'accueillir plusieurs centaines de participants, doit être appréciée. Dès lors, une étude de marché et de faisabilité doit être conduite afin de déterminer précisément les infrastructures nécessaires pour répondre aux opportunités et leurs éventuelles articulations entre elles. Le projet et son financement seront assurés en partenariat étroit avec les milieux privés.</p> <p>Cela dit, quelques initiatives touristiques spécifiques au canton de Neuchâtel et/ou à ses régions, et donc ne pouvant émarger au volet intercantonal de l'Arc jurassien, seront également soutenues. Parmi celles-là, celles concernant les projets labélisés UNESCO. En effet, les patrimoines architecturaux et urbanistiques des villes de La Chaux-de-Fonds et du Locle et les palafittes de la région des Trois-Lacs ayant récemment été labellisées UNESCO, il s'agira pour le Canton de participer au projet de l'Association UNESCO Destination Schweiz qui consiste à élaborer et développer l'offre des destinations UNESCO de 9 cantons (basé sur le projet Innotour 2010-2011), sous le pilotage du Valais. La collaboration avec d'autres cantons permettra d'assurer une promotion internationale forte et d'attirer les touristes sur des circuits nationaux originaux et valorisant le canton.</p> <p>De manière générale, les études de marché et l'appréciation de J3L quant au potentiel économique des initiatives et à leur adéquation avec les attentes de la clientèle seront prises en considération.</p>		
<b>Effet du domaine d'action sur la base d'exportation</b>		
Le domaine d'action vise un renforcement de l'offre touristique cantonale et donc le développement de filières exportatrices.		
<b>Localisation de l'action et de ses effets, rôle des centres dans ce domaine d'action</b>		
Le domaine d'action vise toutes les régions et leurs projets touristiques collectifs. Les centres jouent dans cette stratégie un rôle de porte d'entrée et d'«aiguilleurs» des clients vers les différentes offres disponibles dans les régions du canton. Naturellement, à terme, l'accessibilité tous modes de transports confondus doit être assurée.		
<b>Effets attendus</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elargissement du rayon de provenance des touristes.</li> <li>▪ Augmentation des nuitées.</li> <li>▪ Augmentation des investissements publics et privés dans les infrastructures.</li> <li>▪ Création de forfaits touristiques alliant activités sportives, industrielles et hébergement.</li> </ul>		
<b>Partenaires principaux</b>		
Etat de Neuchâtel, entreprises actives dans le tourisme, communes, régions et agglomérations, associations industrielles et patronales, Tourisme Neuchâtelois, J3L, investisseurs privés, institutions de formation.		
<b>Financement prévu<sup>11</sup></b>		
	Aides à fonds perdus, en francs	Prêts, en francs

<sup>11</sup> Le plan financier et de réalisation figure au chapitre 8.

	Confé- dération	Canton	Tiers	Confé- dération	Canton	Tiers
Soutien à des projets touristiques	1'140'000	1'200'000	1'800'000	5'000'000	5'000'000	7'000'000
<b>Conformité avec les principes de développement durable</b>						
L'impact du domaine d'action est très positif sur les dimensions économique, environnementale et sociale du développement durable. En effet, il génère de l'activité économique; promeut un développement du tourisme doux; accroît la qualité de vie des habitants en leur offrant des activités de loisirs plus nombreuses. Le domaine d'action n'implique aucun effet négatif irréversible, ni aucun conflit d'objectifs entre les différentes dimensions du développement durable et les objectifs politiques.						
<b>Compatibilités</b>						
Le domaine d'action permet de renforcer la stratégie touristique cantonale en soutenant la création d'infrastructures. Il est de plus en adéquation parfaite avec le programme de législature et le Plan directeur cantonal, qui ont pour ambition de diversifier et pérenniser l'économie cantonale.						

## 5. COMPATIBILITÉS

### 5.1 VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ DU PMO AVEC LES PRINCIPES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

*Une priorité politique*

D'après le programme de législature du Conseil d'Etat neuchâtelois (p.21), «Le développement durable tel qu'il est décrit dans l'Agenda21<sup>12</sup>, c'est imaginer l'avenir en considérant simultanément les besoins de l'économie, de la société et de l'environnement. Concrètement, l'objectif du Conseil d'Etat est de profiler le canton de Neuchâtel comme lieu de recherches, d'innovations et de vie en cohérence avec le développement durable.» L'ensemble du programme de législature s'articule autour des dimensions du développement durable, puisque des priorités politiques fortes y sont définies en matière de croissance économique, de formation et de recherche, de social et de santé, de transports et d'environnement. Dès lors, les questions relatives au développement durable ont été intégrées à toutes les étapes de préparation du programme pluriannuel de mise en œuvre de la politique régionale. En outre, chaque fiche de domaine d'action présente une appréciation de l'effet des mesures proposées sur le développement durable.

*Utilisation de l'outil d'évaluation de l'ARE*

Ci-dessous, la conformité aux principes du développement durable du PMO 2012-2015 est évaluée à l'aide de l'outil développé par l'ARE<sup>13</sup>. Il est examiné et analysé (portée de l'impact et évaluation de l'incertitude) à l'aune de l'ensemble des critères d'évaluation du Conseil fédéral.

---

<sup>12</sup> Programme d'actions concrètes pour le 21<sup>ème</sup> siècle qui a été adopté par les pays signataires de la déclaration de Rio en 1992 et qui invite les collectivités territoriales à agir à leur échelle en matière de développement durable.

<sup>13</sup> Bundesamt für Raumentwicklung - Office fédéral du développement territorial.

## Critères d'évaluation (critères du Conseil fédéral)

No	Désignation	Portée de l'impact							pénétration	Évaluation de l'incertitude			
		-3	-2	-1	0	1	2	3		inconnue	aucune	faible	moyenne
<b>Économie</b>													
W1	Revenu et emploi								20%		X		
W2	Capital productif								20%		X		
W3	Compétitivité et force innovatrice								20%		X		
W4	Mécanismes du marché et vérité des coûts								20%		X		
W5	Activités économiques des pouvoirs publics								20%	X			
<b>Environnement</b>													
U1	Espaces naturels et diversité des espèces								20%	X			
U2	Ressources renouvelables								20%		X		
U3	Ressources non renouvelables								20%	X			
U4	Pression exercée sur l'environnement naturel et sur l'humanité								20%	X			
U5	Catastrophes écologiques et risque d'accident								20%		X		
<b>Société</b>													
G1	Santé et sécurité								20%	X			
G2	Formation, épanouissement et identité individuels								20%	X			
G3	Culture et valeurs sociétales								20%	X			
G4	Égalité juridique, sécurité juridique, égalité de traitement								20%	X			
G5	Solidarité								20%	X			

*Un PMO qui ne va à l'encontre d'aucun critère du Conseil fédéral*

La portée de l'impact du PMO n'est négative pour aucun des quinze critères examinés. Hormis pour les critères relatifs à la santé, la sécurité et l'égalité, pour lesquels le PMO aura un impact neutre, tous les critères sont évalués positivement.

*Incertitude des processus d'innovation*

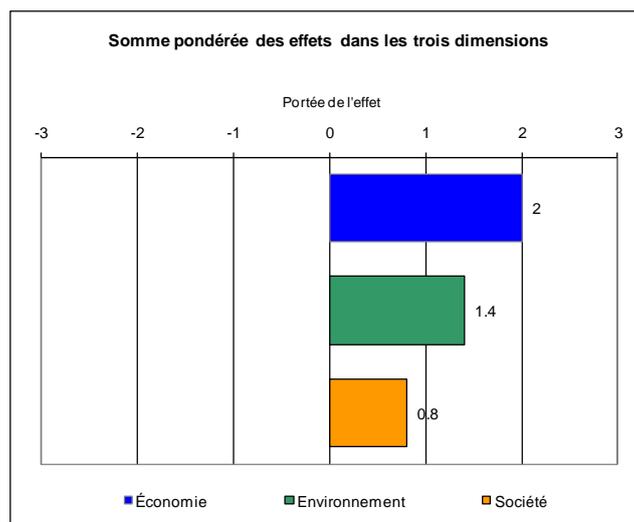
Comme pour tout programme ou processus d'innovation, les effets du PMO sur certains critères du Conseil fédéral sont parfois relativement incertains. Ainsi, par exemple, bien qu'il soit attendu que le PMO ait des effets très positifs sur l'emploi et sur la compétitivité, il n'est pas certain que tous les objectifs soient complètement atteints.

*Un PMO qui ne génère aucune nouvelle problématique*

Par contre, de manière claire, le PMO ne génère pas de problématique et n'aggrave aucune situation critique. De même, le programme ne génère pas d'effets négatifs irréversibles ou de problèmes susceptibles d'affecter les générations futures. Enfin, il n'implique aucun conflit d'objectifs entre les différentes dimensions du développement durable et les objectifs politiques.

*Un PMO tourné vers les dimensions économique et environnementale du développement durable*

De manière très synthétique, la figure ci-dessous montre que l'effet du PMO porte surtout sur les critères de la dimension économique du développement durable. Le PMO a un impact moins fort, mais clairement positif sur la dimension environnementale. En effet, il prévoit notamment le soutien de filières spécialisées dans le développement des énergies renouvelables. Enfin, les critères relatifs à la dimension sociétale sont assez peu ou indirectement affectés.



## 5.2 COMPATIBILITÉ AVEC LA FUTURE POLITIQUE RÉGIONALE CANTONALE

*Une vision en matière de développement économique*

L'action de l'Etat en matière d'économie s'appuie sur une vision: le canton dispose d'un tissu économique prospère (vivant et vivace), à forte composante industrielle, constitué d'entreprises émergeant à divers domaines d'activités stratégiques pérennes, utiles, rentables, écologiques, éthiques et compatibles avec ses caractéristiques et ses compétences traditionnelles, avérées ou potentielles. Depuis plusieurs années, les efforts en matière de conditions-cadres, de tourisme, de développement régional et de promotion économique sont conduits de manière à tendre vers cette vision et à la concrétiser. Si le résultat de ces efforts ne pourra être mesuré qu'à plus long terme, il est déjà évident qu'il peut être optimisé, tant les instruments à disposition pour conduire les actions sont encore disparates et segmentés.

*Une stratégie générale à élaborer*

Afin d'optimiser l'action de l'Etat en matière de promotion et de développement économique, les travaux visant à élaborer une stratégie générale, s'appuyant sur un cadre légal unique articulant de manière cohérente et complémentaire les domaines de la promotion économique, de la politique régionale et du tourisme, ont été lancés. Ce projet s'inscrit dans le cadre de la réforme de l'Etat conduite par le Canton et comprend également une adaptation, voire une fusion, des instruments financiers dédiés au développement économique, afin d'en améliorer l'efficacité par la mutualisation des diverses sources de financement, soit d'accroître les effets des aides, tout en réduisant leur budget total. Le tout devrait entrer en vigueur en 2013.

*Vers une politique régionale cantonale*

Dans ce contexte, l'application cantonale de la LPR pourrait être complétée par une politique régionale cantonale permettant de soutenir les dynamiques lancées dans les régions et agglomérations dans la perspective de la LPR mais dont le caractère s'avère, pour

l'heure, plus institutionnel qu'économique. Les réflexions en ce sens seront conduites ces prochains mois, en collaboration avec les partenaires concernés que sont les groupements de communes et les communes elles-mêmes, et entre autres sur la base d'une évaluation des contrats de régions et d'agglomération. La nécessaire complémentarité avec la politique d'agglomération et la stratégie RUN, confirmée dans le Plan directeur cantonal, sera assurée.

### 5.3 COMPATIBILITÉ AVEC LE PROGRAMME DE LÉGISLATURE 2010-2013

*Les objectifs du Conseil d'Etat sur le long terme*

Dans son programme de législature 2010-2013, le Conseil d'Etat neuchâtelois définit les objectifs de long terme suivants:

- faire du canton de Neuchâtel une seule agglomération;
- doter le canton de structures efficaces;
- élever le canton et le maintenir dans son statut de pôle international de la microtechnique;
- accroître l'autonomie énergétique cantonale;
- diversifier et renforcer le tissu économique neuchâtelois;
- doter le canton de mécanismes de réinsertion professionnelle et sociale plus efficaces;
- développer une fiscalité cantonale (personnes morales et personnes physiques) plus attractive mais toujours équitable.

*Une convergence claire des objectifs*

Le PMO cantonal est relativement neutre par rapport à certains aspects (non LPR) du programme de législature (réinsertion professionnelle et sociale, fiscalité). Par contre, il alimente assez clairement les autres objectifs structurels du Canton. Ainsi, en favorisant les initiatives collectives (dans le tourisme, le transfert de connaissances, de compétences et de technologies ou encore le renforcement de filières), le PMO permet de contribuer à l'atteinte des objectifs relatifs à l'agglomération unique et à l'efficacité des infrastructures. Enfin, l'atteinte des objectifs du Conseil d'Etat relatifs au pôle microtechnique, à l'autonomie énergétique et à la diversification du tissu économique est clairement et directement en phase avec la stratégie du présent PMO.

### 5.4 COMPATIBILITÉ AVEC LE PLAN DIRECTEUR CANTONAL

*Le PDC*

Si l'on excepte les domaines pour lesquels la LPR ne peut pas être mobilisée (transports, aménagement et équipement de base en

services publics, etc.), le Plan directeur cantonal<sup>14</sup> (PDC) définit les priorités stratégiques suivantes:

- Valoriser les domaines d'excellence en conservant, renouvelant et renforçant les milieux innovateurs du canton;
- Renforcer l'attractivité touristique en valorisant ses atouts: culture, paysages, sites emblématiques, loisirs nautiques, etc;
- Inciter et soutenir un développement économique durable en développant ses deux pôles technologiques majeurs (Microcity et Neode) et des pôles spécifiques d'intérêt cantonal ou régional;
- Assurer un approvisionnement durable en énergie notamment en soutenant le développement des énergies renouvelables (hydraulique, géothermie, éolien, solaire thermique et photovoltaïque);
- Améliorer la position du canton en multipliant les collaborations régionales et en multipliant les partenariats extérieurs aux échelles de l'Arc jurassien, de la Suisse occidentale et de la Conférence Transjurassienne (CTJ).

*Une parfaite adéquation*

A la lumière de ces éléments, il s'avère que le PMO 2012-2015 du canton de Neuchâtel est en parfaite adéquation avec le PDC. Plus que cela, il permet de concrétiser très directement les stratégies relatives à l'innovation, au tourisme, au développement de l'industrie et des énergies renouvelables. De plus, les PMO de l'Arc jurassien, de la CDEP-SO et de la CTJ, dans lesquels le Canton de Neuchâtel est impliqué, permettent de concrétiser les stratégies du PDC relatives aux partenariats extérieurs.

*Des solutions pour la mise en œuvre*

Les priorités stratégiques du PDC sont précisées et développées dans des mesures plus opérationnelles, qui permettront de faciliter la mise en œuvre du PMO 2012-2015. Ainsi, le PDC contient différentes fiches qui apportent des solutions en matière de coordination de la localisation des activités et des pôles économiques (E\_11: *Localiser judicieusement les activités économiques et valoriser les pôles de développement*; E\_12: *Privilégier la concentration d'un développement mixte à proximité des gares bien desservies*; U\_13: *Réutiliser les friches industrielles*) et des activités et des infrastructures touristiques (R\_31: *Développer le tourisme*; R\_32: *Sites touristiques d'intérêt cantonal et régional (sites prioritaires)*; R\_33: *Valoriser les réseaux touristiques et de loisirs*).

*Une coordination qui assure le respect des*

Notons enfin que la bonne coordination entre le PMO 2012-2015 et le PDC permettront de privilégier des choix qui respectent les

<sup>14</sup> Cette section présente la compatibilité du PMO avec le PDC adopté par le Conseil d'Etat le 22 juin 2011 et soumis ensuite à la Confédération pour approbation.

*principes du développement durable*

principes du développement durable, particulièrement afin de garantir une utilisation mesurée du sol, une mixité des zones urbanisées et une certaine proximité emploi-habitat susceptibles de contenir l'augmentation de la mobilité, notamment par les transports individuels motorisés. De même, la qualité de la desserte en transports publics sera considéré comme un critère décisif dans les choix de localisation des différentes infrastructures envisagées (hôtels d'entreprises, infrastructures touristiques).

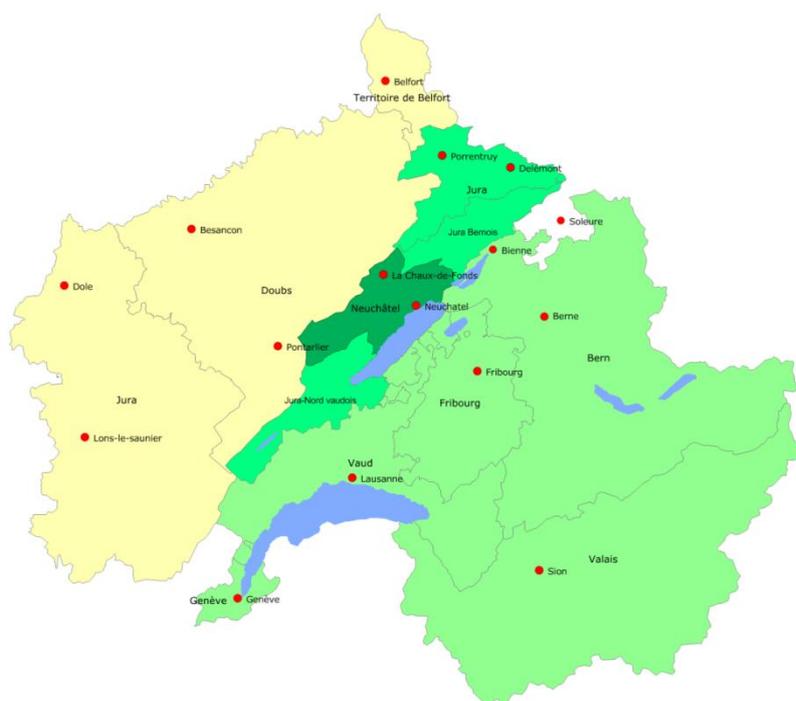
*Parcs naturels régionaux*

Le canton de Neuchâtel est engagé dans deux projets de parc naturels régionaux, celui du Doubs et celui de Chasseral. Il s'agit de potentiels touristiques à valoriser et intégrer dans l'élaboration d'offres combinées. La complémentarité avec la LPR est d'autant plus claire que les parcs naturels régionaux font l'objet d'une loi fédérale distincte et que la Confédération interdit les doubles subventionnements.

## 5.5 COMPATIBILITÉ AVEC LES VOILETS DE L'ARC JURASSIEN SUISSE, DE LA SUISSE OCCIDENTALE ET DE L'ARC JURASSIEN TRANSFRONTALIER

*Collaborations intercantionales et transfrontalières*

En complément au présent programme cantonal LPR, le canton de Neuchâtel prend part aux PMO intercantonaux qui visent l'Arc Jurassien (pour lequel le canton de Neuchâtel est pilote) et le territoire de la Suisse occidentale. Neuchâtel est de plus impliqué dans le programme de l'Arc jurassien transfrontalier (Interreg), qui couvre le territoire de la CTJ. La carte ci-dessous illustre ces territoires d'action.

*Complémentarités*

Le contenu de ces programmes est passé en revue ci-après, afin de

mettre en évidence la complémentarité des actions entreprises à ces différentes échelles.

*Programme LPR de l'Arc jurassien suisse*

Le programme de l'Arc jurassien suisse regroupant les cantons de Berne, Vaud, Neuchâtel et Jura a été construit, sous l'égide de l'association arcjurassien.ch, de manière à être complémentaire aux actions LPR des cantons membres. Ce programme comprend les mesures suivantes:

- Systèmes industriels
  - Appui à des projets issus de processus innovants de génération de produits, de capitalisation et de diffusion des résultats;
  - Appui à des mesures de renouvellement des compétences de la main-d'œuvre industrielle.
- Tourisme
  - Appui à la création de nouveaux produits touristiques multi-acteurs;
  - Appui à l'amélioration des savoir-faire des acteurs touristiques.
- Coordination et collaboration dans l'Arc jurassien
  - Soutien au renforcement des collaborations multi-acteurs.

Le PMO neuchâtelois 2012-2015 et celui de l'Arc jurassien prévoient tous deux des domaines d'action relatifs aux systèmes industriels et au tourisme. Les buts recherchés et les mesures envisagées sont toutefois bien distincts et/ou complémentaires. Ainsi, dans l'industrie, le PMO de l'Arc jurassien vise un renforcement des systèmes industriels via des mesures bien spécifiques (capitalisation et diffusion d'informations et renouvellement des compétences) alors que le PMO neuchâtelois vise le renforcement de filières et de pôles locaux. Dans le tourisme, les potentiels étant très importants pour chaque partenaire et pour l'Arc jurassien considéré dans son ensemble, le PMO neuchâtelois soutiendra en priorité les projets visant la création d'infrastructures. Pour les autres initiatives, les mesures visant le renforcement et la structuration de l'offre seront prises à géométrie variable, selon les projets. Dans ce cas, c'est donc le périmètre d'impact du projet et la composition des partenaires porteurs qui seront déterminants.

*PMO de la Suisse occidentale*

Les cantons de Suisse occidentale (Berne, Fribourg, Genève, Jura, Neuchâtel, Valais et Vaud) ont un programme LPR commun pour la période 2008-2011, piloté par le canton de Vaud et élaboré sous l'égide de la Conférence des Chefs de Départements de l'Economie publique de Suisse occidentale (CDEP-SO). Dans leur PMO 2012-2015, les cantons de Suisse occidentale ont pour but de consolider

et de renforcer leurs collaborations et d'améliorer l'efficacité des prestations rendues. Des actions sont menées dans:

- Les prestations de coaching (dans l'innovation d'affaires, la recherche de financement, l'accompagnement des créateurs d'entreprises et l'innovation technologique);
- La promotion sectorielle (microtechnique, technologies de l'information et des communications, biotechnologie et technologies propres).

Le nouveau programme neuchâtelois a été conçu de manière à optimiser l'effet de ces projets intercantonaux, particulièrement en développant des antennes de proximité plus fortes et plus visibles dans les domaines du coaching à l'innovation, du transfert de technologie et l'appui à la recherche de financement. La cohérence et la compatibilité entre les deux programmes sont donc assurées.

*Programme  
transfrontalier de  
l'Arc jurassien*

Le programme Interreg IV 2007-2013 soutient des projets de collaboration transfrontalière à l'échelle de la Conférence Transjurassienne (CTJ), qui réunit les cantons de Berne, Genève, Jura, Neuchâtel, Vaud et Valais et les départements de l'Ain, du Doubs, de Haute-Savoie et du Territoire-de-Belfort. L'objectif global du programme est de «contribuer à un développement équilibré de l'espace de coopération franco-suisse, à même de produire de manière innovante et performante des valeurs ajoutées économiques, sociales et environnementales». Cet objectif global est décliné en quatre objectifs spécifiques dans les domaines suivants:

- Economie, innovation et formation;
- Développement territorial coordonné et durable;
- Services, qualité de vie, attractivité;
- Assistance technique.

Le programme Interreg, impliquant de nombreux partenaires, a été conçu de manière flexible dans les thématiques abordées. En complémentarité, le PMO 2012-2015 du canton de Neuchâtel a été élaboré de manière beaucoup plus ciblée, afin de soutenir des problématiques bien spécifiques au canton.

## 6. PROCESSUS

### 6.1 ORGANISATIONS RÉGIONALES: TÂCHES, COLLABORATION CANTON-RÉGIONS, TÂCHES ASSUMÉES PAR LE CANTON

*Tâches du Canton* Les tâches du Canton décrites dans la LPR seront assumées par le Département de l'économie, via le service de l'économie. Conformément à ses missions, ses objectifs stratégiques et son fonctionnement opérationnel, son action se décline en deux types de prestations: la gestion des projets et l'appui au développement économique.

*La gestion des projets* Dans son travail auprès des acteurs économiques neuchâtelois, le service de l'économie soutient les projets économiques, entre autres via la LPR. Dans ce contexte, il répond aux demandes d'aide de ses clients, les entreprises et autres porteurs de projets, incluant les collectivités publiques. Cas échéant, il les approche afin de leur proposer de participer à une initiative ou un projet. Il s'appuie également sur des partenaires publics et privés actifs en matière de promotion et de développement économique. En matière de politique régionale, ces derniers sont à la fois porteurs de projets potentiels et intermédiaires vis-à-vis de leur réseau de membres ou de clients. Cette manière de faire permet naturellement d'informer et d'impliquer plus largement les milieux privés dans la mise en œuvre de la LPR. Elle pourra être complétée selon les besoins par des concours ou des appels à projets.

*L'appui au développement économique* Parmi ses prestations, le service de l'économie doit également assurer le développement des conditions-cadres, en collaboration avec d'autres services de l'administration cantonale, les communes et leurs groupements, représentés par le RUN, et les autres acteurs concernés, tels que les institutions de formation et de recherche. A ce titre, il peut agir comme porteur de projets, par exemple en matière d'affaires foncières pour l'équipement des pôles de développement. Il mobilise également des partenaires publics, notamment les groupements de communes ou communes, ou privés, qui sont à la fois acteurs et bénéficiaires de ce type d'initiatives.

*Renforcement de la communication* La reprise par le service de l'économie de la mise en œuvre de la LPR exigera des efforts importants. Le déficit de communication de la période 2008-2011 vis-à-vis des milieux privés devra être comblé, notamment par la mise en valeur de certains projets emblématiques de l'instrument de développement et des effets qu'ils ont générés. A cette fin, le rôle de relai et de catalyseur des entités représentants des milieux économiques et industriels sera

précieux.

*Collaboration avec l'organisme de développement régional RUN*

Un des principaux constats de la période de programmation 2008-2011 concerne la difficulté à exécuter, aux plans administratif, technique et politique, les contrats de région et d'agglomération, piliers du premier PMO de la LPR. Dès lors, le mandat de prestations conclu entre l'Etat et l'Association RUN a été dénoncé au 31 décembre 2011. La collaboration avec cet organisme de développement régional, désigné comme tel dans la loi d'exécution cantonale de la loi fédérale sur la politique régionale, doit être revue. En outre, les contrats de région et d'agglomération doivent faire l'objet d'une évaluation.

*Une politique régionale cantonale*

Cela se fera dans le cadre d'une réflexion sur l'opportunité de doter le Canton d'une politique régionale cantonale. Elle s'intégrera dans une politique de développement économique incluant, outre la politique régionale cantonale et fédérale, la politique de promotion économique et la politique en matière de tourisme. Plusieurs bases légales sont à modifier, de même que les instruments financiers dont le service de l'économie assume la gestion.

*Avenir de l'Association RUN*

Parallèlement, et au vu de son activité pour la période 2008-2011 en matière de politique régionale et de politique d'agglomération et du retrait de l'Etat au 31 décembre 2011, l'Association RUN, en partenariat avec l'Association des communes neuchâteloises, revoit actuellement ses missions. Elle souhaite continuer à assurer le management régional et à recevoir une subvention de l'Etat à cet effet. Les discussions avec l'Etat sont en cours. Leur issue dépendra notamment des orientations qui seront retenues en matière de politique régionale cantonale. Cela dit, la volonté du Canton et des communes de travailler en collaboration dans le cadre du projet d'agglomération est intacte.

*Participation du RUN au programme de mise en œuvre 2012-2015*

Conformément au mandat de prestations encore en vigueur jusqu'à la fin de l'année, le RUN a été régulièrement informé de l'avancement des travaux concernant l'élaboration du programme de mise en œuvre 2012-2015 et a été mobilisé dès la fin 2010 pour proposer les orientations qu'il estime stratégiques et pertinentes. Elles ont été intégrées au présent programme.

*Processus de consultation*

En outre, le présent programme de mise en œuvre a fait l'objet d'une consultation interne (services de l'agriculture, de l'aménagement du territoire, de l'énergie et de l'environnement; secrétariats généraux des Départements de l'économie, de la gestion du territoire et de l'éducation, de la culture et des sports) et externe à l'administration (Association réseau urbain neuchâtelois - RUN, Association des communes neuchâteloises, Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie, Association Industrielle et Patronale, Tourisme neuchâtelois, Jura Trois-Lacs, Association PME et Créateurs d'Entreprises, Union suisse des

Professionnels de l'Immobilier (USPI Neuchâtel), Fédération des entreprises romandes, GastroNeuchâtel, Hôtellerie suisse NE – JU, Neode SA, CSEM, Silatech SA, UNIA Neuchâtel). Deux tiers des consultés ont répondu, et la large majorité d'entre eux, notamment des représentants des milieux économiques, a pris position favorablement sur le document, dont le contenu a été adapté pour répondre aux questions soulevées. Les commentaires et propositions plus critiques relevaient souvent du débat politique ou d'une méconnaissance de la LPR. Dans les deux cas, ils rappellent qu'un effort conséquent de communication devra être consenti, y compris à l'intérieur de l'administration cantonale.

## 6.2 SÉLECTION DES PROJETS

<i>Liste des critères</i>	<p>Le service de l'économie procède à l'analyse des projets de politique régionale. Pour être éligibles, les projets doivent:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• s'inscrire dans la stratégie du PMO et correspondre aux indicateurs qualitatifs et quantitatifs retenus pour chaque domaine d'action;</li><li>• améliorer des systèmes de valeur ajoutée en exploitant les potentiels régionaux;</li><li>• renforcer la capacité d'innovation;</li><li>• disposer de fonds de tiers et d'un autofinancement au terme de l'aide;</li><li>• être conformes aux principes du développement durable;</li><li>• ne pas faire concurrence à un projet existant et éviter la distorsion de concurrence.</li></ul>
<i>Analyse</i>	<p>Comme pour la période 2008-2011, et afin de garantir une égalité de traitement, les critères de création de valeur ajoutée, d'innovation, de part des fonds de tiers et de durabilité font l'objet d'une notation, et selon les domaines d'action, d'une pondération. Naturellement, selon les projets, le service de l'économie peut avoir recours à des avis experts internes ou externes à l'administration, en matière de tourisme ou d'énergie par exemple. Les groupements de communes et communes peuvent également être consultés. Toutefois, comme par le passé, en l'absence d'une politique régionale cantonale, l'éligibilité d'un projet à la LPR ne dépend pas de son inscription à un contrat de région ou d'agglomération.</p>
<i>Compétence décisionnelle</i>	<p>Toute demande d'aide fait l'objet d'une décision au porteur de projet. Selon le montant de l'aide, la décision peut être déléguée par le Conseil d'Etat au Département ou au service de l'économie (article 2, alinéas 1 et 2 du Règlement d'application de la loi</p>

d'exécution de la politique régionale fédérale). Les décisions concernant les prêts sont de la compétence exclusive du Conseil d'Etat.

### 6.3 CONTROLLING / MONITORAGE AU NIVEAU DU CANTON

<i>Conventions</i>	Les aides aux projets font l'objet d'une convention fixant les conditions à remplir par le porteur de projet pour recevoir le soutien. Elles font l'objet d'un contrôle par le service de l'économie, selon le principe des quatre yeux (contrôle de l'atteinte des objectifs et du financement).
<i>Comptes annuels</i>	Toute aide LPR octroyée par l'Etat de Neuchâtel est soumise au dépôt, par le porteur de projet, de ses comptes annuels (bilan et compte de pertes et profits) révisés, accompagnés du rapport de l'organe de révision ou, en cas de renonciation au contrôle restreint, ses comptes annuels (bilan et compte de pertes et profits) signés par la (les) personne(s) en charge de sa gestion, et cela pour toutes les années visées par l'aide.
<i>Versements intermédiaires</i>	<p>Les versements intermédiaires sont soumis au dépôt, par le porteur de projet, d'un rapport intermédiaire sur les activités effectuées. Ce rapport contient:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• un rappel des objectifs qualitatifs et quantitatifs du projet pour la période concernée;</li><li>• un compte-rendu des activités effectuées, présentant les résultats obtenus au regard des objectifs fixés et, cas échéant, des explications quant aux éventuels écarts;</li><li>• un décompte détaillé intégrant notamment les dépenses et les recettes réalisées au regard des montants budgétés, ainsi que les noms des prestataires de service;</li><li>• les copies de tous les justificatifs (factures et preuves de paiement, ou devis signés);</li><li>• les objectifs qualitatifs et quantitatifs pour la prochaine période et le calendrier y relatif;</li><li>• toute information significative inhérente à l'activité du porteur de projet, y compris les modifications de statuts et la mise à jour de la liste des personnes constituant ses organes.</li></ul>
<i>Versement final</i>	<p>Le versement final d'une aide (au moins 20% de l'aide, versé au terme du projet), est soumis au dépôt, par le porteur de projet, d'un rapport final. Ce rapport contient:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• un rappel des objectifs qualitatifs et quantitatifs du projet et de</li></ul>

leur calendrier de réalisation;

- un compte-rendu des activités effectuées, présentant les résultats obtenus au regard des objectifs fixés et, cas échéant, des explications quant aux éventuels écarts;
- le décompte détaillé final intégrant notamment les dépenses et les recettes réalisées au regard des montants budgétés;
- toute information significative inhérente à l'activité du porteur de projet, y compris les modifications de statuts et la mise à jour de la liste des personnes constituant ses organes;
- les perspectives d'avenir du porteur de projet et les garanties de la pérennité de ses actions.

*Non versement de l'aide et remboursement*

L'aide n'est pas versée en cas de non respect des conditions ni en cas de surendettement du porteur de projet, constaté sur la base des comptes annuels transmis. Si l'aide supprimée a déjà été partiellement ou totalement versée, l'Etat peut en demander le remboursement. Le remboursement sera proportionnel aux montants des dépenses qui n'ont pas été effectuées, conformément au projet conventionné.

*Monitoring*

Au vu de ce qui précède, les projets font l'objet d'un suivi étroit et régulier, planifié selon la convention. Il porte à la fois sur l'avancement du projet, sur l'atteinte des objectifs et sur sa dimension financière.

*CHMOS*

Ces informations sont consolidées dans l'outil de controlling et de monitoring CHMOS. Des travaux doivent permettre de l'améliorer, notamment en ce qui concerne les indicateurs, pour l'heure inadaptés. Naturellement, les activités en ce sens sont soumises aux contrôles de la Confédération et du Contrôle cantonal des finances.

## 7. PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT

*Un PMO dédié à l'ensemble du territoire cantonal*

Les principales caractéristiques de l'organisation du territoire neuchâtelois sont les suivantes:

- Une grande partie du territoire cantonal présente des caractéristiques topographiques et démographiques (densité de population) propres aux milieux ruraux et aux régions de Montagnes.
- Toutes les régions du canton présentent des problèmes socio-économiques (chômage notamment) structurels.
- Toutes les régions du canton sont liées à la problématique de la spécialisation industrielle.
- Les régions sont très interdépendantes et sont connectées par de denses réseaux de flux socio-économiques (flux financiers, de marchandises, flux de pendulaires, flux de connaissances, etc.).
- La cohérence socio-économique du territoire cantonal est renforcée depuis plusieurs années par des dynamiques institutionnelles fortes: fusions de communes, collaborations régionales, constitution d'une agglomération unique, etc.
- Les régions urbaines (agglomérations du Littoral et des Montagnes) constituent les moteurs de l'activité économique de l'ensemble du territoire. Ils concentrent en particulier les acteurs clés de l'innovation industrielle neuchâteloise.

Dès lors, afin d'utiliser et de favoriser de manière optimale les phénomènes de diffusion de la croissance économique, toutes les régions du canton de Neuchâtel, y compris les aires urbaines, bénéficient de la stratégie du présent PMO.

## 8. PLAN FINANCIER ET DE RÉALISATION

But du volet cantonal: Dynamiser les domaines d'activités économiques à haut potentiel de développement par une meilleure synergie entre les milieux industriels et touristiques, les milieux de la formation et de la recherche et les collectivités publiques.										
Domaine d'action	Etapes principales <sup>1)</sup>	Indicateurs	Contributions à fonds perdu <sup>2)</sup>				Prêts <sup>3)</sup>			
			Confé-dération <sup>4)</sup>	Canton <sup>5)</sup>	Tiers <sup>6)</sup>	Total	Confé-dération	Canton <sup>4)</sup>	Tiers <sup>5)</sup>	Total
<b>2012</b>										
	Soutien à des initiatives interentreprises et à des projets pré-concurrentiels. Etudes de faisabilité sur un hôtel d'entreprises.	Initiatives interentreprises créatrices de valeur ajoutée réalisées. Etude de faisabilité sur un projet d'hôtel d'entreprises à disposition.	350'000	350'000	700'000	1'400'000	0	0	0	0
Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes	Etat des lieux et élaboration d'un concept d'offre de coaching de proximité. Engagement et/ou accréditation de coachs.	Etat des lieux et propositions de mesures à réaliser à disposition.	100'000	100'000	50'000	250'000	0	0	0	0
	Finalisation des études de faisabilité entamées en 2011 pour le pôle du Crêt-du-Loche. Lancement des études de faisabilité pour les pôles Littoral est et Cernier. Poursuite des travaux entamés en 2011 sur le pôle Littoral ouest.	Etudes et travaux conduits. Mise à disposition de terrains équipés.	125'000	125'000	0	250'000	0	0	0	0
Développement de l'offre touristique par le soutien aux initiatives visant la création d'infrastructures	Soutien à la mise sur pied d'un concours pour améliorer la notoriété du canton. Soutien à l'étude de faisabilité pour un centre des congrès et à l'élaboration d'un cahier des charges pour un concours. Soutien à des initiatives touristiques incluant Destination UNESCO Schweiz. Mise en place de la collaboration avec J3L.	Cahier des charges et processus de sélection définis pour le projet notoriété. Lancement d'une étude de faisabilité pour un centre des congrès.	235'000	250'000	400'000	885'000	0	0	0	0
<b>Total 2012</b>			<b>810'000</b>	<b>825'000</b>	<b>1'150'000</b>	<b>2'785'000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2013</b>										
	Soutien à des initiatives interentreprises et à des projets pré-concurrentiels. Etudes de faisabilité sur un hôtel d'entreprises. Lancement de travaux pour la création d'hôtels d'entreprises.	Initiatives interentreprises créatrices de valeur ajoutée réalisées. Etude de faisabilité sur un projet d'hôtel d'entreprises à disposition. Lancement de travaux pour la création d'un hôtel d'entreprises. Mise à disposition de locaux à des entreprises.	350'000	350'000	700'000	1'400'000	1'000'000	1'000'000	1'400'000	3'400'000
Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes	Mise en œuvre du concept. Négociation d'un mandat de prestations avec une antenne de proximité. Amélioration de la visibilité de l'offre.	Mandat de prestations signé. Concept de communication finalisé.	100'000	100'000	50'000	250'000	0	0	0	0
	Finalisation des études de faisabilité pour les pôles Littoral est et Cernier. Lancement des études de faisabilité pour le pôle Littoral ouest. Lancement des travaux sur les pôles du Crêt-du-Loche et de Couvet. Réhabilitation de bâtiments en main de l'Etat pour en faire des hôtels d'entreprises.	Etudes et travaux conduits. Mise à disposition de terrains équipés. Mise à disposition de locaux à des entreprises.	125'000	125'000	0	250'000	3'000'000	3'000'000	750'000	6'750'000
Développement de l'offre touristique par le soutien aux initiatives visant la création d'infrastructures	Soutien à la tenue du concours pour améliorer la notoriété. Soutien au concours pour un projet de centre des congrès. Lancement de la construction d'un centre des congrès. Soutien à des projets touristiques, incluant Destination UNESCO Schweiz.	Tenue des concours sur le projet notoriété et le centre des congrès. Attribution du mandat et début des travaux de construction du centre des congrès.	235'000	250'000	400'000	885'000	2'000'000	2'000'000	2'800'000	6'900'000
<b>Total 2013</b>			<b>810'000</b>	<b>825'000</b>	<b>1'150'000</b>	<b>2'785'000</b>	<b>6'000'000</b>	<b>6'000'000</b>	<b>4'950'000</b>	<b>16'950'000</b>
<b>2014</b>										
	Soutien à des initiatives interentreprises et à des projets pré-concurrentiels. Etudes de faisabilité sur un hôtel d'entreprises. Lancement de travaux pour la création d'hôtels d'entreprises.	Initiatives interentreprises créatrices de valeur ajoutée réalisées. Etude de faisabilité sur un projet d'hôtel d'entreprises à disposition. Lancement de travaux pour la création d'un hôtel d'entreprises. Mise à disposition de locaux à des entreprises.	350'000	350'000	700'000	1'400'000	1'000'000	1'000'000	1'400'000	3'400'000
Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes	Suivi et adaptation à la demande	Instruments de suivi prévus au mandat de prestations complétés.	100'000	100'000	50'000	250'000	0	0	0	0
	Finalisation des études techniques pour le pôle Littoral Ouest. Poursuite des travaux sur le pôle du Crêt-du-Loche. Réhabilitation de bâtiments en main de l'Etat pour en faire des hôtels d'entreprises.	Etudes et travaux conduits. Mise à disposition de terrains équipés. Mise à disposition de locaux à des entreprises.	50'000	50'000	0	100'000	2'000'000	2'000'000	500'000	4'500'000
Développement de l'offre touristique par le soutien aux initiatives visant la création d'infrastructures	Soutien au projet lauréat du concours pour la notoriété. Choix d'un lauréat du concours pour le centre des congrès. Poursuite de la construction du centre des congrès. Soutien à des projets touristiques, incluant Destination UNESCO Schweiz.	Attribution du mandat et début des travaux sur la notoriété. Poursuite des travaux de centre des congrès.	310'000	325'000	500'000	1'135'000	1'000'000	1'000'000	1'400'000	3'400'000
<b>Total 2014</b>			<b>810'000</b>	<b>825'000</b>	<b>1'250'000</b>	<b>2'885'000</b>	<b>4'000'000</b>	<b>4'000'000</b>	<b>3'300'000</b>	<b>11'300'000</b>
<b>2015</b>										
	Soutien à des initiatives interentreprises et à des projets pré-concurrentiels. Lancement de travaux pour la création d'hôtels d'entreprises.	Initiatives interentreprises créatrices de valeur ajoutée réalisées. Lancement de travaux pour la création d'un hôtel d'entreprises. Mise à disposition de locaux à des entreprises.	350'000	350'000	700'000	1'400'000	1'000'000	1'000'000	1'000'000	3'000'000
Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes	Réalisation d'un audit sur l'offre de l'antenne de proximité.	Résultats de l'audit à disposition.	100'000	100'000	50'000	250'000	0	0	0	0
	Lancement des travaux pour le pôle Littoral Ouest.	Etudes et travaux conduits. Mise à disposition de terrains équipés. Mise à disposition de locaux à des entreprises.	0	0	0	0	1'000'000	1'000'000	250'000	2'250'000
Développement de l'offre touristique par le soutien aux initiatives visant la création d'infrastructures	Finalisation des travaux pour la notoriété. Finalisation du centre des congrès. Soutien à des projets touristiques, incluant Destination UNESCO Schweiz.	Fin des travaux sur la notoriété. Fin des travaux et entrée en service du centre des congrès.	360'000	375'000	500'000	1'235'000	2'000'000	2'000'000	2'800'000	6'900'000
<b>Total 2015</b>			<b>810'000</b>	<b>825'000</b>	<b>1'250'000</b>	<b>2'885'000</b>	<b>4'000'000</b>	<b>4'000'000</b>	<b>4'950'000</b>	<b>12'950'000</b>
<b>Récapitulatif</b>										
	Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startup et PME innovantes		2'100'000	2'100'000	3'000'000	7'200'000	9'000'000	9'000'000	5'300'000	23'300'000
	Développement de l'offre touristique par le soutien aux initiatives visant la création d'infrastructures		1'140'000	1'200'000	1'800'000	4'140'000	5'000'000	5'000'000	7'000'000	17'000'000
<b>Total 2012-2015</b>			<b>3'240'000</b>	<b>3'300'000</b>	<b>4'800'000</b>	<b>11'340'000</b>	<b>14'000'000</b>	<b>14'000'000</b>	<b>12'300'000</b>	<b>40'300'000</b>
1) La planification des principales étapes sert de base à la planification des moyens financiers du Fonds de développement régional. Il constitue également un élément indispensable au controlling du contrat, aux rapports intermédiaires et au rapport final.										
2) Contributions cantonales selon l'art. 4 de la Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale.										
3) Prêts cantonaux à taux d'intérêt avantageux ou sans intérêt l'Art. 7 de la Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale.										
4) La différence entre les parts fédérale et cantonale est due au projet Destination UNESCO Schweiz, piloté par le canton du Valais, qui gère l'ensemble de la contribution fédérale alors que la part du canton de Neuchâtel s'élève à 60'000.- pour 4 ans.										
5) Après échéance du programme pluriannuel, l'engagement financier global du canton au niveau du programme doit être au moins équivalent à la participation de la Confédération au cours de la même période.										
6) Le co-financement par des tiers devrait être supérieur à une valeur minimale déterminée par le canton. Les tiers peuvent être des institutions publiques (communes par ex.) ou des privés (entrepreneurs par ex.).										

### 9. SYNTHÈSE DE LA DEMANDE DE CONTRIBUTIONS 2012-2015

	AIDES A FONDS PERDUS			PRETS	
	Financement NE	Financement VD-BE-JU	Financement fédéral	Financement NE	Financement fédéral
STRATEGIE INTERCANTONALE CDEP-SO Canton Pilote: Vaud	1'342'436	-	-	-	-
STRATEGIE INTERCANTONALE AJ.ch Canton Pilote: Neuchâtel	500'000	1'500'000	2'000'000	-	-
STRATEGIE CANTONALE	3'300'000	-	3'240'000	14'000'000	14'000'000
<b>Requête à la Confédération</b>	<b>5'142'436</b>	<b>1'500'000</b>	<b>5'240'000</b>	<b>14'000'000</b>	<b>14'000'000</b>

	AIDES A FONDS PERDUS			
	Financement NE	Financement BE-JU-VD-FR et CTJ	Financement fédéral	
VOLET TRANSFRONTALIER 2008 - 2011	1'400'000	2'600'000	4'348'000	En plus du montant prévu pour 2012 - 2013 (voir ci-dessous), un solde de 1'348'000 francs reste à verser pour la période en cours
VOLET TRANSFRONTALIER 2012 - 2013	700'000	1'300'000	1'189'000	
	<b>2'100'000</b>	<b>3'900'000</b>	<b>5'537'000</b>	Voir accord de principe du 19 juillet 2010