

1. séminaire formation-regiosuisse
11 et 12 septembre 2008
Kartause Ittingen (TG)

dossier séminaire volume 1

Nouvelle Politique Régionale - du programme aux projets couronnés de succès

TABLE DES MATIERES

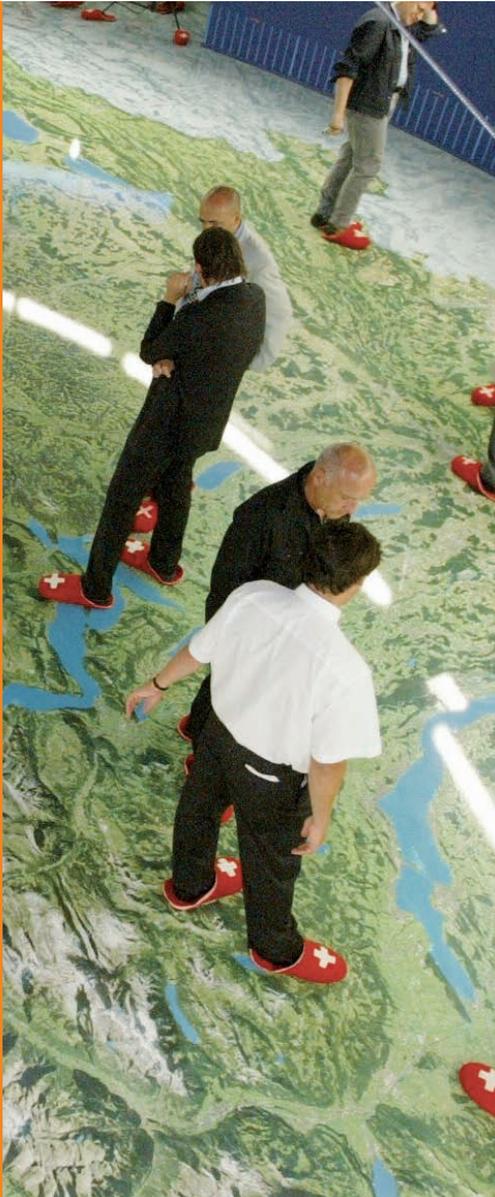
1.	Programme	2
2.	Liste des intervenants/-tes	5
3.	Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR ? Exigences à l'égard des projets Regula Egli, Secrétariat d'Etat à l'économie SECO	8
4.	Générer des projets de qualité - le point de vue du canton de Valais Ursula Kraft, Service du développement économique VS	17
5.	Générer des projets de qualité - le point de vue de la région André Rothenbühler, Association régionale Jura-Bienne	32
6.	Générer des projets de qualité - en y associant l'économie régionale Günter Salchner, Region Ausserfern, Tyrol A	40



Invitation

formation regio**suisse**

Netzwerkstelle Regionalentwicklung
Centre du réseau de développement régional
Centro della rete di sviluppo regionale
Center da la rait per il svilup regional



Nouvelle Politique Régionale – du programme aux projets couronnés de succès

**11 et 12 septembre 2008
Kartause Ittingen (TG)**

Une initiative NPR de



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

formation regionsuisse

Netzwerkstelle Regionalentwicklung
Centre du réseau de développement régional
Centro della rete di sviluppo regionale
Center da la raït per il svilupp regional

Mesdames, Messieurs,

La Nouvelle Politique Régionale est entrée en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2008. Depuis lors, les cantons ont signé avec la Confédération une convention de programme et informé leurs régions au sujet des stratégies adoptées. Certains cantons ont également commencé à développer leurs propres projets NPR, seuls ou de concert avec d'autres cantons. Il revient maintenant aux régions et aux autres porteurs de projet de faire en sorte à ce que la Nouvelle Politique Régionale profite à leurs propres objectifs de développement. A eux de trouver des idées de projets novatrices, susceptibles d'améliorer la compétitivité régionale et créant dans la région de la valeur ajoutée. Afin d'obtenir le soutien nécessaire de la part du canton, il s'agit de mener ces premières bonnes idées au stade de projet mature, en sachant s'appuyer sur les bonnes personnes et recourir aux bonnes méthodes.

Le séminaire traitera des questions suivantes:

- > Quels sont les principaux changements introduits par la NPR auxquels il faut plus particulièrement prêter attention lors de la génération et du développement de projets?
- > De quelle manière les cantons et les régions peuvent-ils coopérer pour générer des projets de qualité?
- > A quoi ressemble le déroulement d'un projet – de l'idée initiale au dépôt de la requête?
- > De quelle manière est-il possible d'intéresser à la NPR les milieux économiques – l'industrie, les arts et métiers et les prestataires de service – et comment les associer?
- > Réseaux de projets, plates-formes d'acteurs: de quoi s'agit-il et que peuvent-ils apporter?
- > Qu'est-ce qu'une estimation du marché et qu'est-ce que le développement régional peut apprendre dans ce domaine de l'économie?

Nous nous réjouissons d'ores et déjà de vous y rencontrer!

Stefan Deér

responsable formation-regionsuisse

Doris Sfar

co-responsable

Nouvelle Politique Régionale – du programme aux projets couronnés de succès

11 et 12 septembre 2008
Kartause Ittingen (TG)

JEUDI 11 SEPTEMBRE

- 10.00 Accueil
- 10.20 Salutations et introduction
Stefan Deér et Doris Sfar
- 10.30 Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR?
Exigences à l'égard des projets
Regula Egli, Secrétariat d'Etat à l'économie SECO, Berne
- 11.00 Générer des projets de qualité –
le point de vue du canton de Valais
François Seppey, Service du développement économique VS, Sion
- 11.30 Générer des projets de qualité –
le point de vue de la région
André Rothenbühler,
Association régionale Jura-Bienne, Bévillard
- 11.50 Questions, réactions
- 12.15 Repas de midi
- 14.15 Générer des projets de qualité –
en y associant l'économie régionale
Günter Salchner, Region Ausserfern, Tyrol, A
- 14.45 Associer l'économie et ses méthodes
Jean-Marc Buchillier, ADNV,
Yverdon-les-Bains
- 15.15 Pause café
- 15.45 Atelier de travail 1: réseaux de projets /
plate-forme d'acteurs /
association de l'économie
- 17.30 Présentation des résultats de l'atelier
de travail 1
- 18.00 Rétrospective de la journée

18.30 Fin de la journée

19.30 Repas du soir

21.00 Atelier de projets – foire aux projets

VENDREDI 12 SEPTEMBRE

- 08.00 Introduction
Stefan Deér et Doris Sfar
- 08.10 De l'idée initiale à la requête: instruments
et méthodes en appui du processus
de travail
Johannes Heeb, regionsuisse, Wolhusen
- 08.50 Méthodes pour évaluer le marché et les
chances d'aboutissement d'un projet
Caroline Gueissaz,
Management Consultant, Neuchâtel
- 09.30 Pause café
- 10.00 Atelier de travail 2: approches en matière
de documentation de base et d'évaluation
du marché introduit par des exposés de
directeurs de projets NPR
- 11.30 Présentation des résultats de l'atelier
de travail 2
- 12.00 Synthèse
Edith Zehnder, Département de l'économie
publique SZ, Schwyz (à confirmer)
- 12.15 Buffet de midi et fin du séminaire

Nouvelle Politique Régionale – du programme aux projets couronnés de succès

11 et 12 septembre 2008
Kartause Ittingen (TG)

Direction formation-regiosuisse

Stefan Deér
Deér Gugger Partner AG
Scheffelstrasse 1
9004 St.Gall
Tél. 071 243 10 83
Fax 071 243 10 81
stefan.deer@regiosuisse.ch

Animation

Stefan Deér et Doris Sfar

Lieu du séminaire

Kartause Ittingen (TG)
Tél. 052 748 44 11
Fax 052 748 44 55
www.kartause.ch
reservation@kartause.ch

Dates et durée

Début: jeudi, 11 septembre 2008, 10h00
Fin: vendredi, 12 septembre 2008, 13h00,
suivie d'une visite guidée facultative de la chartreuse.

Coûts

La finance d'inscription se monte à CHF 546.– y compris l'hébergement, à CHF 400.– sans l'hébergement.
Les frais d'hébergement vous seront facturés par les organisateurs.

Déplacement

Individuel
Jeudi prise en charge à la gare de Frauenfeld, départ 09h55.

A l'issue du séminaire, un transfert à la gare de Frauenfeld peut être organisé.

Arrivée en voiture voir sous:
http://www.regiofrauenfeld.ch/html/karte_gross.htm

Hébergement

Les participant-e-s seront logé-e-s à la Kartause Ittingen.

Inscription

Veillez renvoyer le talon d'inscription, par courrier ou par fax, jusqu'au 11 août 2008 à l'adresse suivante:

Deér Gugger Partner AG
Monsieur Paul Seelhofer
Scheffelstrasse 1, case postale
9004 St.Gall

Tél. 071 243 10 82
Fax 071 243 10 81

Le programme et le formulaire d'inscription peuvent être téléchargés à l'adresse www.regiosuisse.ch.

Annulation

L'annulation jusqu'au 25 août n'engendre aucun frais. Passé ce délai, une taxe de CHF 200.– sera perçue pour couvrir les frais administratifs. La délégation de remplaçant-e-s est possible et souhaité; dans ce cas, aucune taxe ne sera prélevée.

Seminar „NRP – vom Programm zu erfolgreichen Projekten“, 11. und 12. September 2008, Ittingen (TG)
Séminaire „NPR – du programme aux projets couronnés de succès“, 11 et 12 septembre 2008, Ittingen

Liste der ReferentInnen Liste des intervenants/-tes

Regula Egli

Stv. Ressortleitung Regional- und Raumordnungspolitik, SECO, Bern



regula.egli@seco.admin.ch

Studium der Geographie, Ethnologie und Rechtswissenschaft an der Universität Basel. Seit 2003 im Ressort Regional- und Raumordnungspolitik im SECO tätig. Funktion: stellvertretende Ressortleitung, Koordination der kantonalen Umsetzungsprogramme NRP und Begleitung einzelner Kantone bei der Umsetzung.

Ursula Kraft, Dienststelle für
Wirtschaftsentwicklung VS, Sion

(kein Foto)

ursula.kraft@admin.vs.ch

- Seit 1. Februar 2007: Chefin der Geschäftseinheit „Walliser Unternehmen und Institutionen“ bei der Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung, Mitglied der Direktion.
 - Verantwortlich für die Umsetzung der NRP
 - Verwaltungsratsmitglied der „RWO Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG“
 - Präsidentin des Vereins Oberwalliser Volks- und Betriebswirtschaftler OVB
 - Vorstandsmitglied des Vereins Oberwalliser Wirtschaftstag
- 2002-2007: Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Arbeitsmarktbeobachtung Wallis bei der Dienststelle für Industrie, Handel und Arbeit des Kantons Wallis
 - Leitung des Projektteams zur Ist-Analyse der Wirtschaftsförderung und Erarbeitung der Grundlagen für die Optimierung der Wirtschaftsförderung
 - Organisation und Durchführung des Innovationswettbewerbes von Genilem Oberwallis und Folgetagungen „More Brain – More Gain“
 - Diverse Studien zum Walliser Arbeitsmarkt
- 1998-2002: Studium der Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten von Lausanne und Bern

André Rothenbühler, Secrétaire de la région Jura-Bienne, Bévillard



rothenbuhler@arjb.ch

André Rothenbühler, 3.10.1960

Licencié en géographie, histoire et sciences politiques. Secrétaire de l'association régionale Jura-Bienne depuis 1987. Maire de Pontenet depuis 2006. Coordinateur des projets touristiques du Réseau des villes de l'Arc jurassien depuis 1998. Secrétaire de la Conférence des Maires du Jura bernois depuis 2007. Membre du comité consultatif bernois du tourisme.

Outre la politique régionale, l'association Jura-Bienne est chargée des tâches d'aménagement du territoire au niveau régional (plans directeurs) et est actuellement très active dans les questions de réformes structurelles (Conférences régionales bernoises, projets de fusions de communes, agence régionale pour l'assainissement des eaux usées, offices de tourisme, etc...).

Günter Salchner

Geschäftsführer und Regionalmanager des Vereins REA, Ausserfern (A)



salchner@allesausserfern.at

Günter Salchner arbeitet seit neuen Jahren in der Regionalentwicklung. Nach zwei Jahren als Berater und Programmbetreuer beim Alpenforschungsinstitut in Garmisch-Partenkirchen wechselte er 2001 zum Verein Regionalentwicklung Außerfern – REA.

Als Geschäftsführer und Regionalmanager des Vereins REA begleitet er den kleinsten der neun Tiroler Bezirke, das Außerfern (Bezirk Reutte), bei der Erstellung und Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien.

Jean-Marc Buchillier

directeur ADNV, Yverdon-les-Bains



contact@adnv.ch

Jean-Marc Buchillier

Licence es sciences économiques (HEC), Lausanne, 1982; MsC, Management of technologies, EPFL-HEC-Univ. of Texas., 1998

Depuis 1992 directeur de l'Association pour le Développement du Nord Vaudois, Yverdon-les-Bains. Précédemment: Trésorier du groupe Hermes Précisa International de 1986 à 1991.

Autres engagements:

Membre des Conseils d'Administration de : Travys SA, Yverdon-les-Bains (transport public), Manufacture Interstrap SA Sainte-Croix (maroquinerie), Hitech Drive SA (immobilier), Montres Empereur Alexandre 1er SA (horlogerie); Fondateur de Capital Proximité Vaud. Membre du Bureau du Conseil de Fondation de Repuis (Yverdon-les-Bains/Grandson); Membre fondateur et du Conseil de l'IFGRA : International Federation of Greens Regions Associations Président du Conseil d'Etablissement du CPNV (Centre Professionnel du Nord Vaudois, Yverdon-les-Bains); Membre du Bureau exécutif du DEV, promotion économique cantonale; Chargé de cours (Création d'entreprise) à l'Ecole d'Ingénierie et de Gestion de l'Etat de Vaud (HEIG-VD; Président du Rotary Club Yverdon-les-Bains et membre du Cercle d'Yverdon.

Johannes Heeb
seecon international, Wolhusen



johannes.heeb@seecon.ch

Johannes Heeb, Dr. Phil., Jahrgang 60. Studium der Geografie. Mitbegründer und Partner der Firma seecon international. Seit 2008 stellvertretender Leiter von regiosuisse sowie Leiter der Wissensgemeinschaften und des Forschungsnetzes. Leiter verschiedener RegioPlus-Projekte (z.B. Tropenhaus Wolhusen). Nationale und internationale Projekterfahrung im Bereich nachhaltiges Ressourcenmanagement und Regionalentwicklung. Verfasser verschiedener Publikationen zu diesen Themen. Dozent an der Universität Basel und an der Hochschule Luzern. Mitglied des Kantonsrates des Kantons Luzern.

Caroline Gueissaz, management consultant, Neuchâtel



caroline.gueissaz@bluewin.ch

Caroline Gueissaz est suisse et a 52 ans. Elle a poursuivi ses études à l'École Polytechnique Fédérale de Zurich (Diplôme d'ingénieur en mécanique). Mme Gueissaz communique en français, anglais, allemand et suisse allemand. Depuis 2002, elle est management consultant indépendante, partenaire de Vaccani, Zweig & Associates (Zurich). Elle a mené plusieurs projets de fusion & acquisition.

Autres engagements: Direction du CDE (cours de direction d'entreprise), le cours annuel de management 'executive' du CRPM à Lausanne; Direction du Business Angels Suisse en Romandie, une association qui aide à financer des Start-up par le biais d'investisseurs privés; Membre du conseil d'administration de la SERV (Assurance Suisse contre les Risques à l'Exportation); Députée libérale-radical au Grand Conseil Neuchâtelois (2005-2009).

Elle a été 4 ans 'Manager aux relations économiques extérieures' de la Promotion économique du Canton de Neuchâtel, attirant et facilitant l'implantation de sociétés étrangères dans le Canton.

Caroline Gueissaz est au bénéfice d'une expérience professionnelle de 30 ans, dont une douzaine d'années chez IBM où elle a notamment occupé des postes de consultante à Londres, Paris et Moscou après avoir été responsable commerciale pour des clients bancaires à Lausanne et Genève. Elle avait commencé sa carrière dans le domaine pharma chez Ciba-Geigy à Bâle et à Paris et poursuivi dans le domaine bancaire à la Banque Nationale Suisse et à la SEGA à Zurich.

Edith Zehnder, Regionalpolitik und Tourismus SZ, Schwyz



edith.zehnder@sz.ch

Edith Zehnder, Tourismusfachfrau HFT/HWV

Beruflicher Werdegang:

Direktionsassistentin und Personalchefin in diversen Schweizer Fünfsterhotels

Geschäftsführerin Einsiedeln Tourismus

Geschäftsführerin Bildungszentrum SJBZ, Einsiedeln

Seit 1. Januar 1999 in der Kantonalen Verwaltung Schwyz, zuständig für Regionalpolitik und Tourismus.

Séminaire „NPR – du programme aux projets couronnés de succès“, 11 et 12 septembre 2008, Ittingen (TG)

Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR? Exigences à l'égard des projets

Regula Egli, Cheffe suppléante du Secteur Politique régionale et organisation du territoire SECO

Défis et objectif de la NPR

Depuis le 1er janvier 2008, la nouvelle base légale de la politique régionale est en vigueur. Elle fixe un but très clair, à savoir de contribuer à la solution du principal problème des régions rurales qui consiste en un déficit en matière de croissance régionale et en une offre insuffisante d'emplois compétitifs.

L'évaluation des instruments de politique régionale jusqu'alors utilisés et les analyses de l'OCDE ont montré qu'il est illusoire de vouloir résoudre le problème des territoires ruraux, respectivement des régions de montagne par des redistributions financières ou des mesures de politique agricole (OCDE 2006: Le nouveau paradigme rural). Pour cette raison, la nouvelle politique régionale de la Suisse vise dans les régions le renforcement de la valeur ajoutée et de la compétitivité. Au centre des préoccupations se trouvent des facteurs doux de localisation, tel le comportement des institutions à l'égard de l'économie ou encore l'accès aux savoirs, ainsi que les réseaux et les infrastructures en lien avec la vie économique. La politique régionale se démarque clairement de la péréquation financière et s'insère dans la politique de croissance de la Confédération. Dans beaucoup d'autres pays de l'OCDE, un changement de paradigme similaire a lieu.

Outre ce recentrage en termes de contenus, une innovation importante réside dans la forme de collaboration et de financement entre la Confédération et les cantons via des contrats de prestations. La Confédération se concentre sur les aspects liés aux objectifs et à l'évaluation des objectifs et des impacts, afin de maximiser la marge de manœuvre des cantons au niveau opérationnel.

Exigences à l'égard des projets

La question centrale à laquelle les cantons, lors de la sélection, et tous les porteurs de projets se doivent de chercher une réponse, est la suivante : en quoi le projet contribue-t-il à la solution du problème des territoires-cibles ? Est-ce que la région se trouve effectivement renforcée ou est-ce que de nouvelles dépendances sont créées ? Par ailleurs, les projets doivent être compatibles avec les priorités et le contenu de la promotion de la Confédération, conformément au message relatif au programme pluri-annuel de la Confédération 2008 à 2015 concernant la mise en œuvre de la Nouvelle Politique Régionale (NPR).

Les rapports annuels et en particulier l'évaluation intermédiaire 2011 ainsi que l'évaluation 2015 doivent apporter des réponses à ces questions. La poursuite des objectifs à tous les niveaux, des coopérations et partenariats au bénéfice des régions, basés sur la confiance et établis de façon transparente, ainsi que la capacité d'apprentissage de l'ensemble du système constituant, du point de vue de la Confédération, des facteurs déterminants de réussite.

Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR?

Exigences à l'égard des projets

Regula Egli

Cheffe suppléante Secteur Politique régionale et organisation
du territoire SECO

Ittingen (TG), 11 septembre 2008



Contenu

1. Défis et objectif de la NPR
2. Politique régionale de la Confédération
3. Exigences relatives aux projets
4. Conclusions



1. Défis et objectif de la NPR

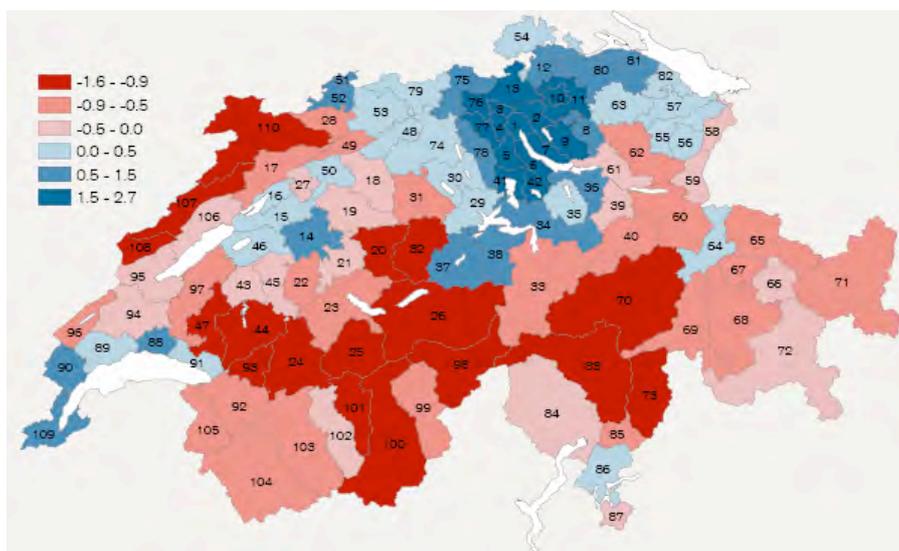
Extrait du message concernant la nouvelle politique régionale (NPR) du 16 novembre 2005 (1)

„ Le problème primordial de ces zones (des territoires auxquels est destinée la politique régionale) est l'absence de croissance, qui se traduit par une offre insuffisante d'emplois attrayants. “ ...



1. Défis et objectif de la NPR

Qualité de la localisation des régions économiques suisses 2008
Index synthétique CH = 0



Situation très
avantageuse
en termes de
localisation
pour les
régions
économiques
centrales ou
proches des
centres

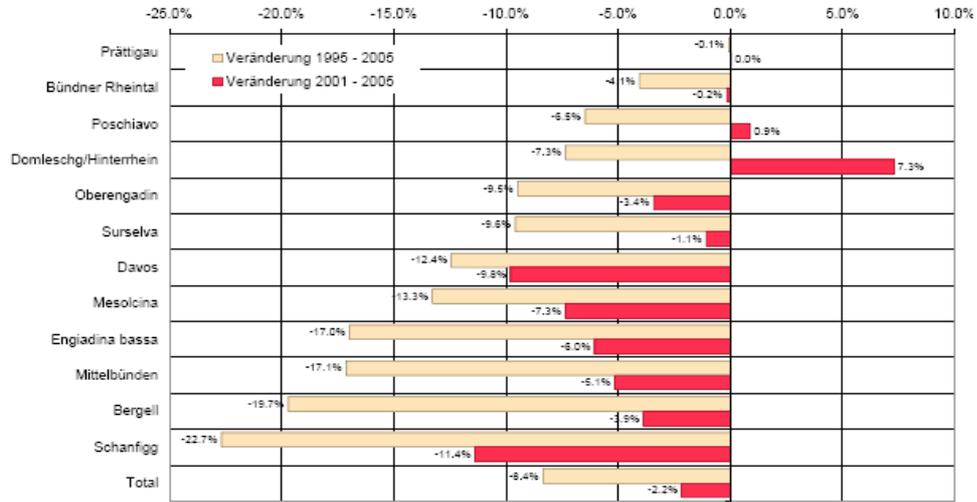
Source: CS Indicateur de qualité de la localisation 2008 (Research News, 26 mai 2008)



1. Défis et objectif de la NPR

Evolution de l'emploi (VZÄ) dans les secteurs II et III dans le canton des Grisons

(Modification 1995-2005 beige resp. 2001-2005 rouge)



Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden / Daten BFS

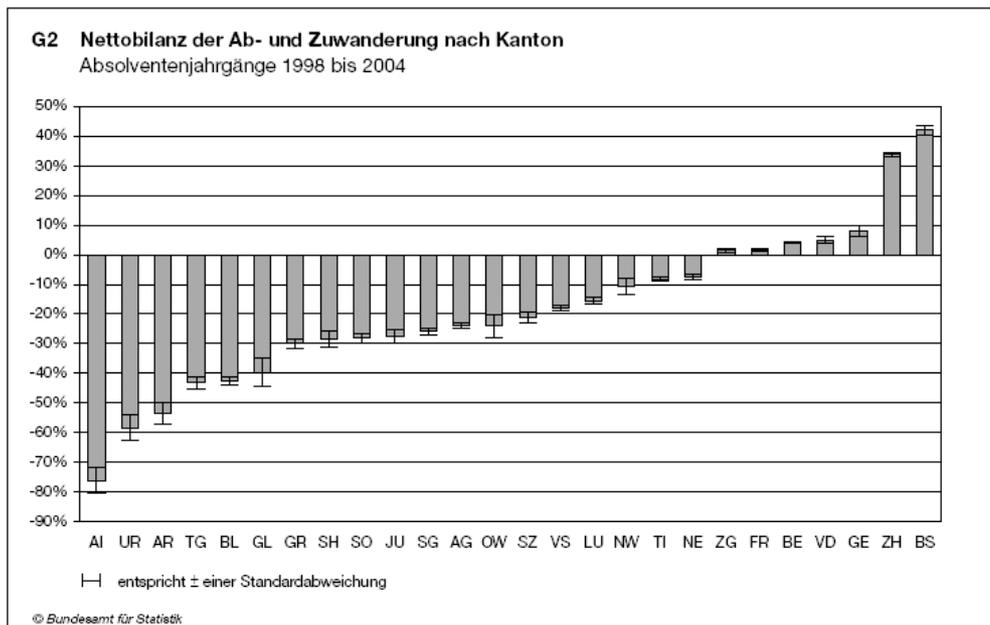
regiosuisse 11.9.2008 Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR? Exigences à l'égard des projets
EVD/SECO/DSRE Regula Egli

5



1. Défis et objectif de la NPR

Emigration de personnes très qualifiées (*brain drain*)



Etude OFS (juillet 2007) concernant les diplômés des hautes écoles 1998 – 2004

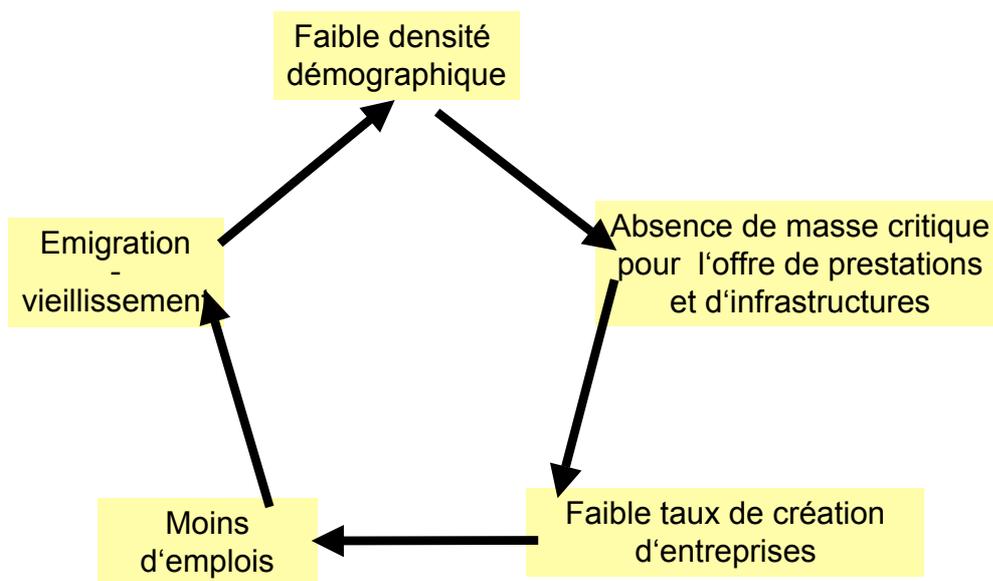
regiosuisse 11.9.2008 Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR? Exigences à l'égard des projets
EVD/SECO/DSRE Regula Egli

6



1. Défis et objectif de la NPR

Faiblesse structurelle des espaces ruraux: cause – effet?



Source: Le nouveau paradigme rural. Rapport de l'OCDE 2006



1. Défis et objectif de la NPR

Le nouveau paradigme rural. Rapport de l'OCDE (2006)

	Concept ancien	Concept nouveau
Objectifs	Redistribution, revenus agricoles, compétitivité agricole	Compétitivité des territoires ruraux, valorisation d'actifs locaux, mobilisation de ressources 'dormantes'
Principal secteur visé	Agriculture	Différents secteurs de l'économie rurale (p. ex. tourisme rural, activités de transformation, industrie, etc.)
Instruments-clés	Subventions	Investissements
Acteurs principaux	Gouvernements nationaux, agriculteurs	Tous les niveaux de gouvernement (supranational, national, régional et local), différents acteurs-clés locaux (publics, privés, NRO)



1. Défis et objectif de la NPR

Extrait du message concernant la nouvelle politique régionale (NPR) du 16 novembre 2005 (2)

*...„ La NPR vise donc à **améliorer la compétitivité de ces régions, à y générer de la valeur ajoutée. L'amélioration des facteurs d'implantation permettra de stimuler la croissance.** “*



2. Politique régionale de la Confédération

Points centraux de la loi fédérale du 6 octobre 2008

- Initiatives dans les régions sont soutenues, les «postures de la main tendue» sont contenues
- Aide financière au démarrage pour les projets innovants
- Développement de la place économique et non pas marketing de la place économique
- Renforcement des régions en tant que territoires économiques
- Prise en compte du principe de la durabilité
- Collaboration au-delà des différentes frontières
- Activités en amont du marché et à un niveau inter-entreprise



2. Politique régionale de la Confédération

Nouvelle forme de collaboration et de financement

1. Davantage de collaborations partenariales
2. Répartition claire des tâches
 - a) Confédération
 - Objectifs
 - Réalisation des objectifs et des impacts
 - Controlling, monitoring, évaluation
 - b) Cantons
 - Mise en œuvre
 - Controlling, reporting (au niveau des projets)
3. Confédération et cantons: contrôle financier
4. Subventions globales au lieu d'un soutien de projets isolés



3. Exigences relatives aux projets

Questions importantes auxquelles doivent trouver réponse les cantons, lors de la sélection, et tous les porteurs de projets:

- Quelle est la contribution du projet à la solution des problèmes des territoires-cibles?
- Le projet se préoccupe-t-il de l'amélioration des facteurs de localisation dits durs et doux?
- Le projet consiste-il en un investissement (matériel ou immatériel) ou en l'acquisition de bases (étude)?
- S'agit-il du développement de la région ou est-il question de commercialisation?



3. Exigences relatives aux projets

Examen lors de l'évaluation intermédiaire et finale NPR:
conformité des projets avec les priorités et le contenu de la promotion
selon le programme pluriannuel NPR de la Confédération

Förderinhalte	Vorwettbewerblicher Bereich	Überbetrieblicher Bereich	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen	Interregionale & internationale Vernetzung	Institutionelle Voraussetzungen für Begleitung NPR
Förderschwerpunkte					
Wissenstransfer in exportorientierten industriellen Wertschöpfungssystemen					
Strukturwandel im Tourismus					
Marktwirtschaftliche Bildungs- und Gesundheitsunternehmen					
Potenziale der Energiewirtschaft					
Exploration von natürlichen Ressourcen					
Erhöhung der Wertschöpfung der Agrarwirtschaft in geöffneten Märkten					

regiosuisse 11.9.2008 Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR? Exigences à l'égard des projets
EVD/SECO/DSRE Regula Egli

13



3. Exigences relatives aux projets

Facteurs régionaux de multiplication

- Processus de création systématique
- Connaissance des possibilités (règles du jeu NPR)
- Structure habilitant les acteurs
- *Businessplan*

Eléments qui favorisent la génération de projets qui sont promis
au succès – résultats du workshop NPR Projets-pilotes 2005
(www.seco.admin.ch)

regiosuisse 11.9.2008 Qu'y a-t-il de nouveau dans la NPR? Exigences à l'égard des projets
EVD/SECO/DSRE Regula Egli

14



4. Conclusions

- Orientation vers les objectifs et les impacts
- Approches innovantes et entrepreneuriales à tous les niveaux
- Sans prise de risque il n'y a pas de chance de réussite! (il faut: confiance, transparence, avancement par étapes et règles concernant l'arrêt d'un projet)
- Mise en réseau et ouverture – tout seul-e, il est difficile d'avancer – c'est souvent plus facile d'un commun effort



4. Conclusions

„Je suis celui qui appuie sur les pédales et qui donne tout, mais derrière ces performances, il y a un tas de gens. Ils m'ont donné des forces et m'ont habilité à donner ce qu'il fallait pour atteindre le succès.“



Cela devient dangereux, lorsque nous ne sommes pas prêts à assumer des risques.

B. Piccard

Et: Oui, il existe un moyen de ne jamais échouer – ne jamais rien oser.



Séminaire „NPR – du programme aux projets couronnés de succès“, 11 et 12 septembre 2008, Ittingen (TG)

Générer de bons projets: le point de vue du canton du Valais

Ursula Kraft, service du développement économique du canton du Valais, Sion

The Ark

La Fondation The Ark a été créée en 2004 par l'Etat du Valais. Après plusieurs années passées à tenter de susciter synergies et collaborations entre des domaines de compétences différents, le canton se décidait ainsi pour la mise sur pied à travers The Ark d'une véritable structure en réseau, qui a pris la forme d'un parc technologique actif sur trois sites différents et dans 6 domaines de compétences distincts. Les domaines des Sciences de la vie et du vivant, des ITC ou des Sciences de l'ingénieur ont acquis une véritable orientation vers la plus-value. En plus de cette orientation, The Ark est également très actif dans l'offre de conditions-cadres optimales à l'éclosion de start-ups, et donc à la création de nouvelles places de travail destinées à des jeunes hautement qualifiés.

Critères de sélection appliqués aux projets de Nouvelle politique régionale (NPR)

Le projet doit :

- S'inscrire dans un des axes stratégiques
- Etre innovant et/ou porteur de valeur ajoutée et/ou orienté vers l'exportation
- Ne pas faire concurrence à un projet existant
- Répondre aux notions de développement durable
- Pouvoir devenir auto-financé à moyen terme (faisabilité économique)
- Avoir un impact économique sur la région
- Etre en lien avec son espace économique

Collaboration avec les régions

Les régions socio-économiques sont les partenaires du canton en matière de politique régionale. Les agglomérations devraient donc trouver leur place au sein de ces mêmes régions. Le canton, de son côté, doit pouvoir compter sur des régions dynamiques, à même de lui amener des projets réalisables dans les meilleures conditions.

Le projet „Transformator“

Le projet „Transformator“ a été initié en automne 2006 par le Conseiller d'Etat Jean-Michel Cina, en charge du Département de l'économie et du territoire. Le but de ce projet était de créer, en lieu et places des 4 régions socio-économiques du Haut-Valais, une seule et même région, ainsi que de concentrer toutes les compétences de mise en oeuvre de politique régionale et de développement régional, au sein d'une seule et même organisation, connue alors sous le nom de „Transformator“.

Le 18 juin dernier, les 77 communes haut-valaisannes ont pris formellement la décision de fonder l'association «Région Haut-Valais», association qui dès lors a remplacé les 4 régions pré-existantes.

Dans un deuxième temps, la «Région Haut-Valais » a, avec l'Etat du Valais, mis sur pied la société « RWO, Centre régional et économique du Haut-Valais ». Cette société anonyme, dont la majorité du capital-action est détenu par la Région, a été conçue de telle manière à devenir un véritable instrument unique pouvant répondre aussi bien aux questions de politique régionale, de développement économique et de transfert technologique. Enfin, la nouvelle société pourra également être amenée à réaliser divers mandats émanant de communes ou de tiers.

Générer de bons projets: du point de vue du canton du Valais

Ursula Kraft, Service du développement économique, Etat du Valais

Ittigen, den 11. September 2008

Sommaire

- La fondation The Ark
- Critères de sélection de projets NPR
- Collaboration avec les régions
- Le projet „Transformator“

Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

Structure économique du Valais



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

En 2002 on recherche des synergies entre différents pôles



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

- 2003: Le politique reconnaît la nécessité d'agir
 - Le canton mise sur des secteurs à haute valeur ajoutée
 - Les synergies entre les instituts de recherche et les hautes écoles sont recherchées
 - Les PME doivent être soutenues par les nouvelles technologies
 - Encourager la création de start-ups et d'emplois pour les jeunes valaisan(ne)s
 - Renforcer le développement exogène
 - Tout cela à côté d'un secteur touristique fort
- 2004: Le pôle technologique The Ark est créé

Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

Résultat: The Ark, créé par l'Etat du Valais



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

3 domaines – 6 Sites

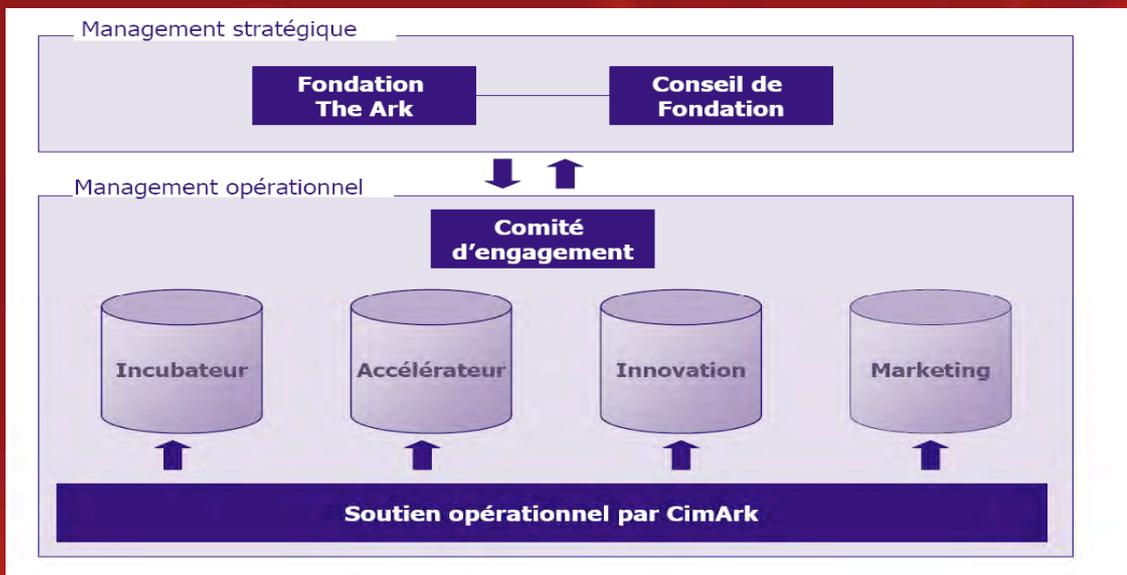
Sciences de la vie	Sciences de l'information & communication	Sciences de l'ingénieur
 Monthey	 Martigny	 Visp
 Sion	 Sierre	
	 Brig	

- BioArk : Biotechnologies et médecine régénératrice
- PhytoArk : Phytopharmacie, cosmétique, nutrition santé
- TechnoArk : Internet des objets
- IdeArk : Gestion de l'information multimédia, interface « homme-machine »
- TeleArk : Web sémantique
- BlueArk : Energies renouvelables, efficacité énergétique, micro stockage

Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

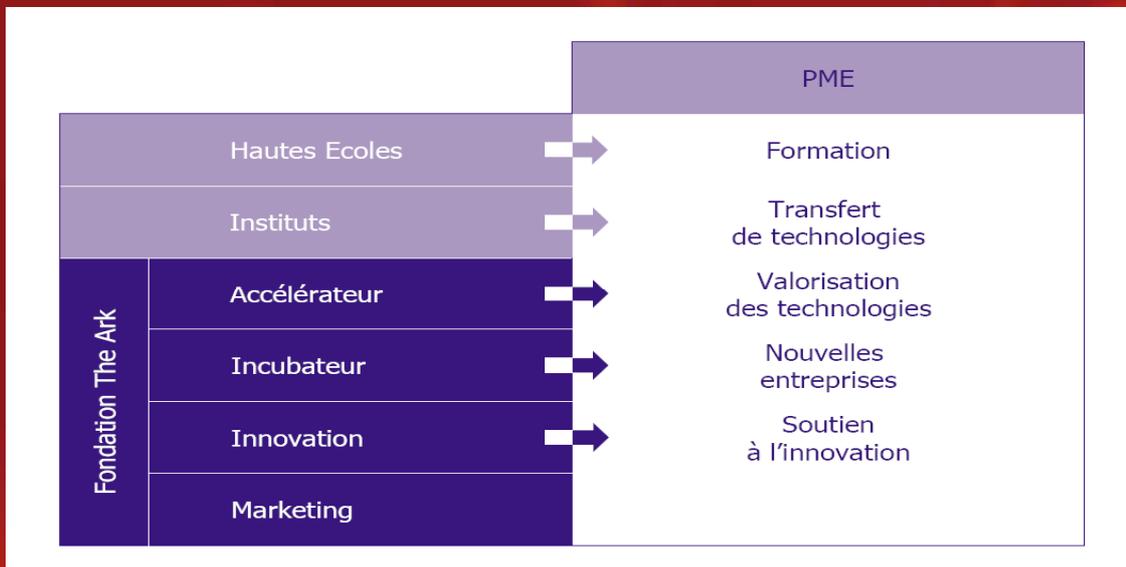
Management



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

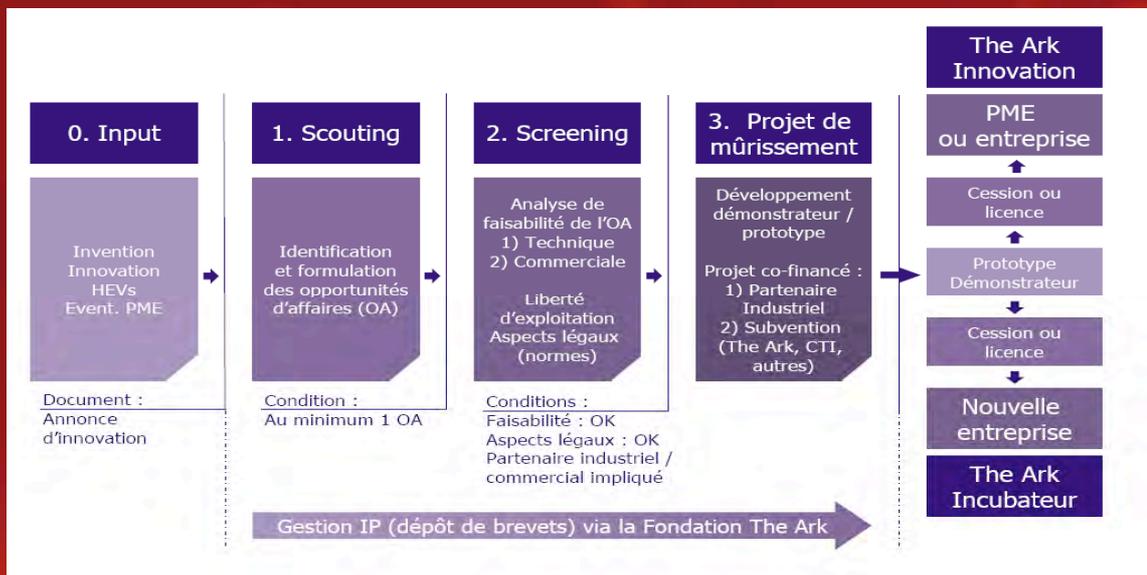
Collaboration avec l'économie



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

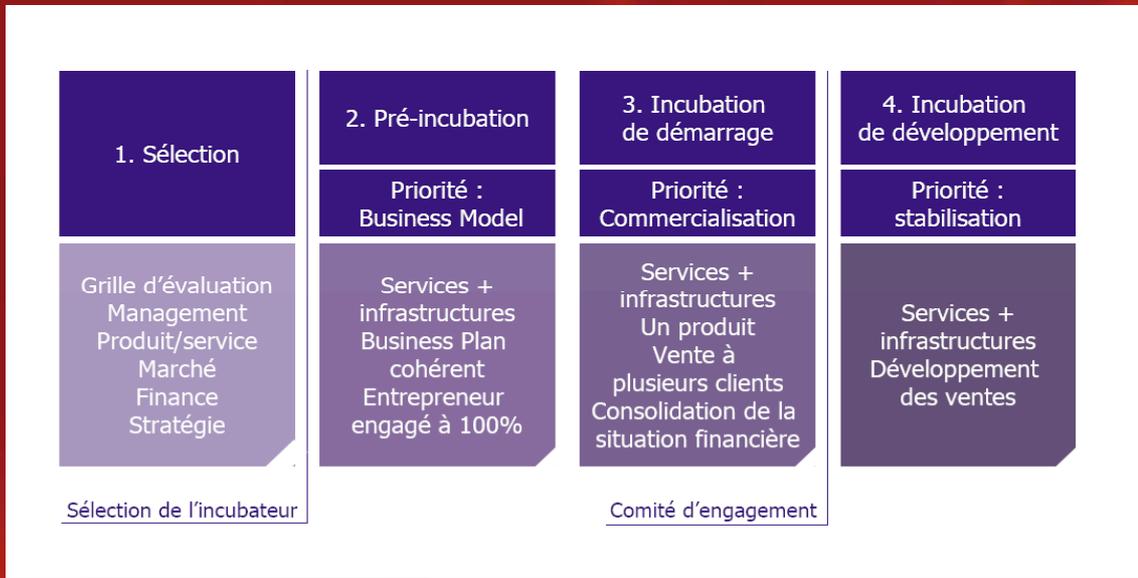
Accélérateur The Ark – Valorisation des technologies



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

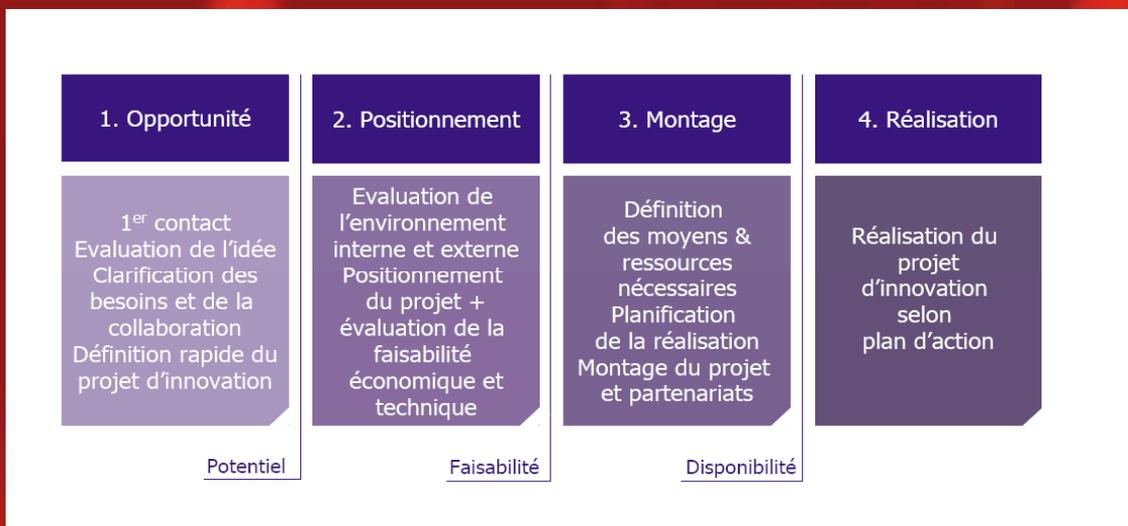
Incubateur The Ark



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

Innovation The Ark



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

BioArk: un site dédié aux biotechnologies

- 3 étages, 2'500 m²
- Possibilités d'extension > 20'000 m²

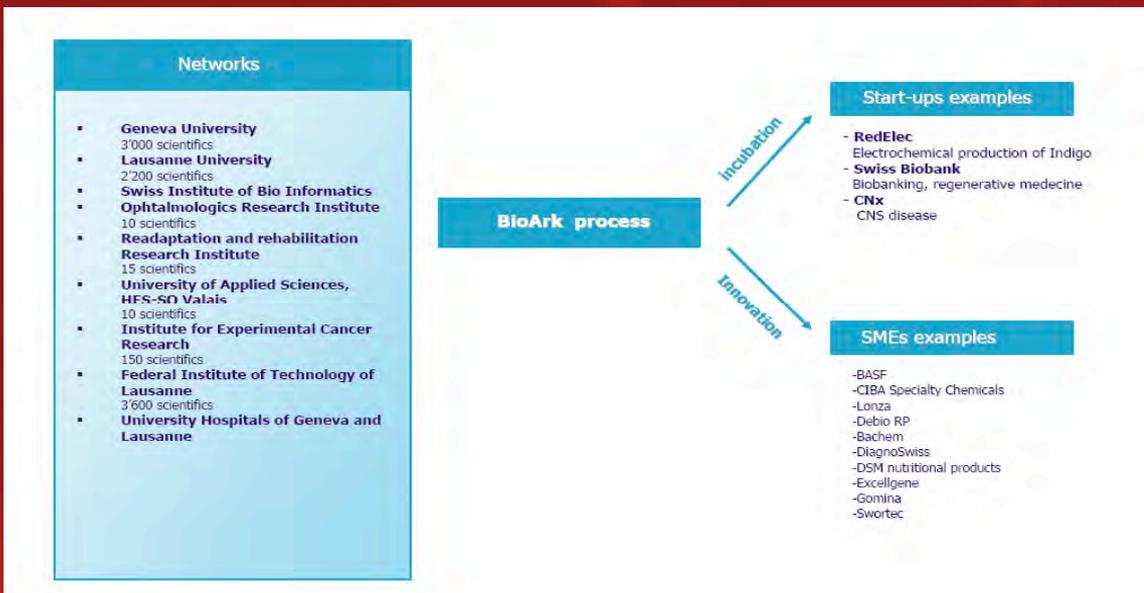


- 8 compagnies
- Au cœur du site industriel
- Totalement intégré dans les réseaux spécifiques

Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

Les réseaux du BioArk



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

BioArk: Collaboration avec Bioalps



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

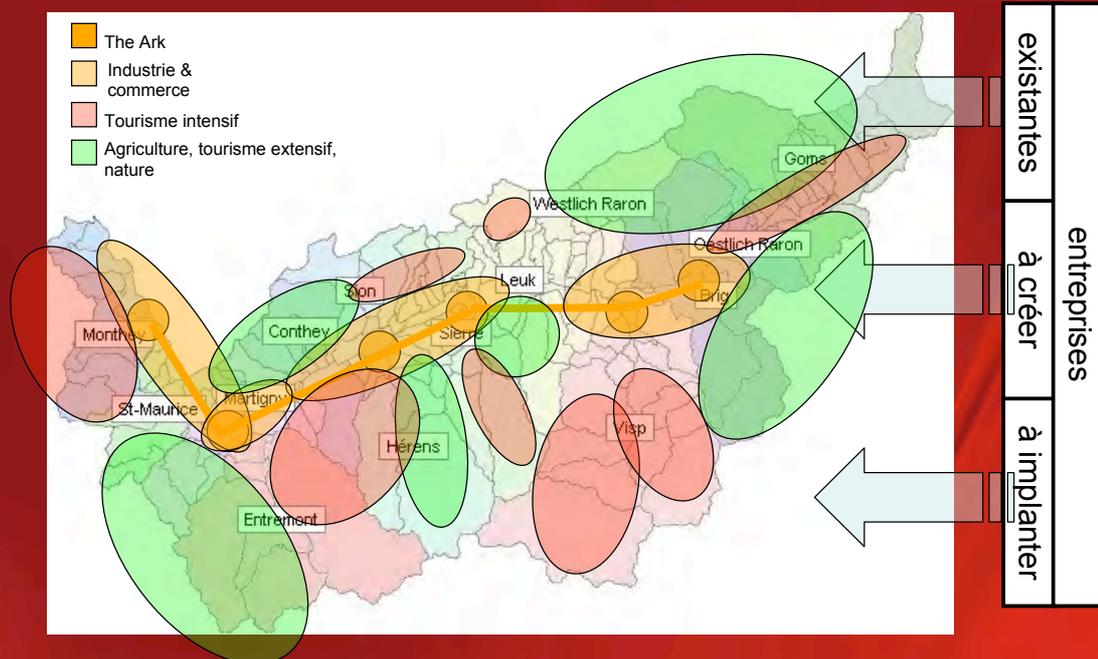
BioArk: Collaboration au niveau européen



Ittigen, den 11. September 2008

La fondation The Ark

The Ark à la lumière de la NPR...



Ittigen, den 11. September 2008

Critères pour la sélection de projets NPR

- Des critères d'admissibilité ont été définis
- D'autres critères sont analysés

Ittigen, den 11. September 2008

Critères pour la sélection de projets NPR

Critères d'admissibilité

- S'inscrit dans un des axes stratégiques
- Est innovant et/ou porteur de valeur ajoutée et/ou orienté vers l'exportation
- Ne fait pas concurrence à un projet existant
- Répond aux notions de développement durable
- Est auto-financé à moyen terme (faisabilité économique)
- A un impact économique sur la région
- Est en lien avec son espace économique

Ittigen, den 11. September 2008

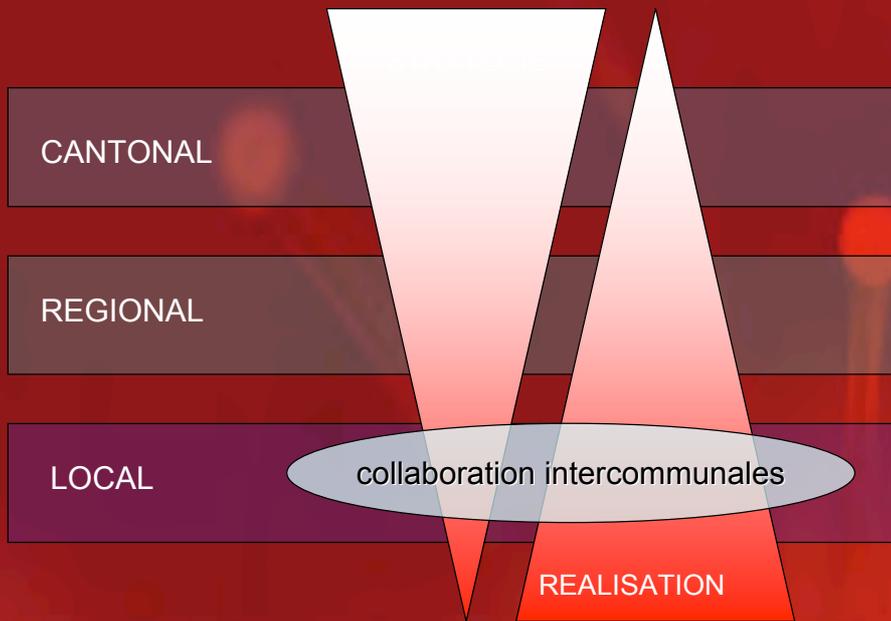
Critères pour la sélection de projets NPR

Autres critères

- Création de places de travail
- Modèle de partenariat privé/public
- Effet multiplicateur
- Renforcement du centre fonctionnel

Ittigen, den 11. September 2008

Collaboration avec les régions



Ittigen, den 11. September 2008

Collaboration avec les régions

- La région est l'interlocuteur du canton
- Les agglomérations doivent trouver leur place dans la région
- Les compétences sont concentrées sur un site
- Création d'un „Regionalmanagementteams“
- Spécialisation sur des thématiques

Ittigen, den 11. September 2008

Le projet „Transformator“

- Lancé en automne 2006 par le Conseiller d'Etat Jean-Michel Cina
- Objectif: Consolidation des 4 régions socio-économiques en place jusqu'à présent dans une „Région Haut-Valais“
- Mise en place du „Transformator“

Ittigen, den 11. September 2008

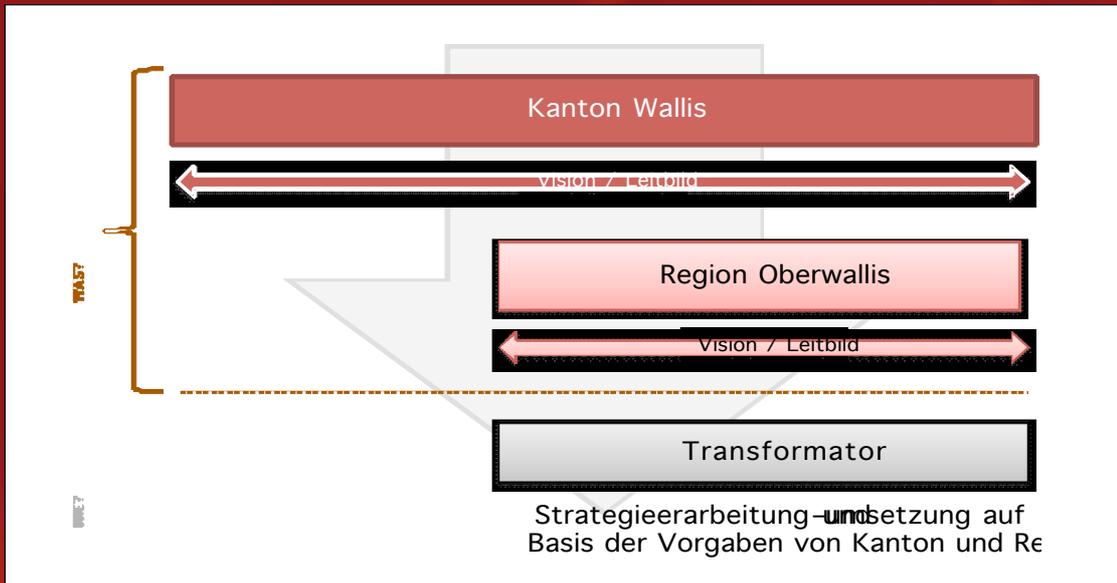
Le projet „Transformator“

- La région Oberwallis a été créée le 18 juin 2008
- Toutes les 77 communes du Haut Valais
- Forme juridique: Association
- Chaque commune a un délégué (président(e) de la commune
- Comité directeur: 4 représentants de l'agglomération Brig-Visp-Naters 5 représentants des autres communes

Ittigen, den 11. September 2008

Le projet „Transformator“

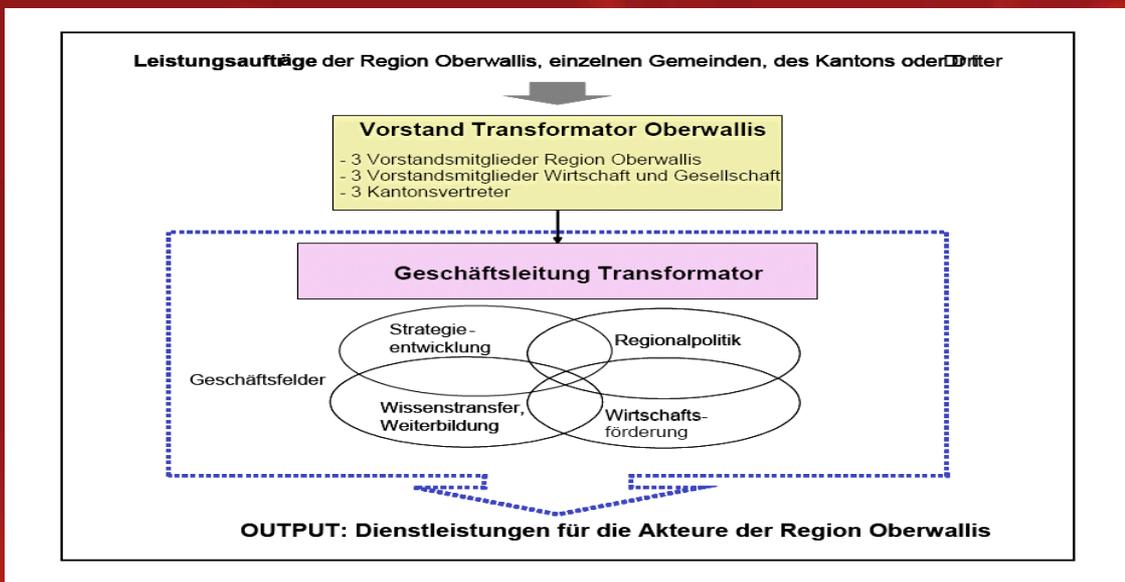
Le Transformator – Rapport entre région/canton



Ittigen, den 11. September 2008

Le projet „Transformator“

Le Transformator- Idee de départ:



Ittigen, den 11. September 2008

Le projet „Transformator“

- La région Haut Valais et le canton du Valais ont fondé le 28 août 2008 le „Transformator“
- Nouveau nom: „RWO Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG“ (RWO AG)
- Société anonyme; actionnariat: 51% Région Haut Valais, 49% canton
- Conseil d'administration: Respectivement 3 représentants de la région, du canton et de l'économie et du secteur privé
- Pleinement opérationnel dès le 1er janvier 2009

Ittigen, den 11. September 2008

Merci pour votre attention!

Ittigen, den 11. September 2008

Séminaire „NPR – du programme aux projets couronnés de succès“, 11 et 12 septembre 2008, Ittingen (TG)

Générer des projets de qualité : le point de vue de la région

André Rothenbühler, secrétaire de la région Jura-Bienne, Bévillard

La nouvelle politique régionale a introduit des différences importantes qui ne seront pas sans conséquences pour les régions et leur manière d'initier des projets. Parmi ces différences, il convient de rappeler le rôle désormais prépondérant des cantons dans tous les processus, l'objectif premier de valeur ajoutée que doivent atteindre les projets ou encore le cadre désormais mouvant, l'« espace fonctionnel », dans lequel devront évoluer les acteurs de la politique régionale.

Les « managers régionaux » doivent donc poser les bonnes questions pour générer des projets de qualité, susceptibles d'être soutenus au titre de la NPR. La question du besoin d'un projet, de son utilité pour la région, demeure bien sûr incontournable. Les objectifs d'innovation, de compétitivité et de valeur ajoutée exigent cependant aujourd'hui beaucoup plus de facultés d'anticipation que par le passé.

Pour la compatibilité avec les programmes cantonaux de mise en œuvre, les contacts doivent être permanents entre région et canton, pour évaluer les idées de projet et définir ensuite les rôles de chacun dans leur mise en œuvre. C'est ici la question de la gouvernance de la politique régionale qui se pose. Les apports d'un projet sont mesurés par rapport aux critères de recevabilité établis par les cantons (valeur ajoutée, innovation, esprit d'entreprise, compétitivité, durabilité, fonds propres et rentabilité, etc.), mais sa qualité doit aussi être évaluée sur d'autres potentialités comme les développements envisageables et la dynamique engendrée. Il faut encourager le risque et accepter des soutiens sans avoir toutes les garanties nécessaires de rentabilité.

Le territoire sur lequel un projet doit déclencher ses effets est un autre point essentiel sur lequel la NPR fonde beaucoup de sa légitimité. Il est juste de surmonter les frontières administratives et de raisonner en termes d'espaces fonctionnels. Dans la pratique toutefois, les difficultés ne manquent pas:

- La perception d'un canton et d'une région de l'espace fonctionnel n'est pas forcément la même ; les échelles sont différentes, les rôles aussi dès lors qu'on franchit les frontières cantonales.
- La pertinence du territoire d'un projet n'est pas évidente ; se pose toujours la question de quand et où s'arrêter. C'est en général l'implication et l'engagement ou non des acteurs qui délimite les frontières du projet.
- Les projets définis par un espace fonctionnel doivent forcément être rassembleurs. Mais on trouve toujours des indécis ou des opposants. Il ne faut pas attendre d'avoir rallié le dernier des membres potentiels pour commencer un projet.

L'espace fonctionnel pose enfin la question du statut du manager régional. On associe d'ordinaire ce dernier à une région mais ici, ce sont les projets qui définissent les contours de l'espace fonctionnel. Le manager régional est-il dès lors le généraliste d'un territoire qui collabore avec d'autres acteurs ou le spécialiste sectoriel qui ignore les frontières administratives ? Les deux alternatives sont possibles et montrent qu'un espace fonctionnel réunit plusieurs managers régionaux.

Le mot-clé pour l'espace fonctionnel est la coopération soit des régions qui coopèrent dans une compétition plus globale.

La qualité d'un projet se mesure aussi aux synergies qu'il génère, entre domaines et entre régions. Le mot-clé ici est l'ouverture.

Enfin, les projets de qualité rassemblent en général un réseau d'acteurs et de partenaires que l'on retrouve ou retrouvera souvent pour d'autres projets. C'est ici la confiance qu'il faut soigner.

Générer des projets de qualité

Le point de vue de la région

Formation Regiosuisse,
Ittingen-11.09.2008
André Rothenbühler

Politique régionale/NPR

Rappel de quelques différences importantes

Politique régionale

Objectifs

- Réduction des disparités puis compétitivité (dès 1997)

NPR

Objectifs

- Innovation,
- esprit d'entreprise,
- compétitivité,
- **valeur ajoutée**

Politique régionale/NPR

Rappel de quelques différences importantes

Politique régionale

Régions = Acteurs obligés

- Associations de communes = base du système

Cadre bien défini

- Définition territoriale claire
- Programmes de développement et PAP

NPR

Cantons = Acteurs centraux

- Associations et communes = partenaires potentiels

Cadre à réinventer

- Cantons : espaces fonctionnels
- Programmes cantonaux de mise en œuvre (ex. BE : domaines d'action stratégiques / priorités / ?)

Générer des projets de qualité

Questions à se poser

1. Besoins avérés et futurs
2. Compatibilité avec PMO cantonaux
3. Apports du projet
4. « Territoires de projets » (espaces fonctionnels)
5. Synergies
6. Réseau d'acteurs et de partenaires

Equipe de projet(s)
=>conception/mise en œuvre

1. Besoins avérés et futurs

Besoins avérés

- Qui n'ont toujours pas été réalisés pour différentes raisons
- Pour lesquels la NPR offre de nouvelles perspectives

Besoins futurs

- Prospective sur l'évolution souhaitable de la région (emplois, structures, collaborations, développement durable)

Anticipation

2. Compatibilité avec programmes de mise en œuvre cantonaux = Condition de recevabilité

Il faut donc :

⇒ des contacts permanents

⇒ des modes de collaboration bien définis

Gouvernance

3. Apports du projet

Qu'est-ce que le projet doit amener ?

Critères de recevabilité (innovation, esprit d'entreprise, compétitivité, valeur ajoutée, fonds propres, durabilité, etc.)

Mais aussi :

Qu'est-ce que le projet peut amener ?

Développements envisageables (synergies, réseaux, nouvelles dynamiques, utopie...)

Culture du risque

4. « Territoires de projets » Espaces fonctionnels

Un des slogans-clés de la NPR

Surmonter les frontières administratives

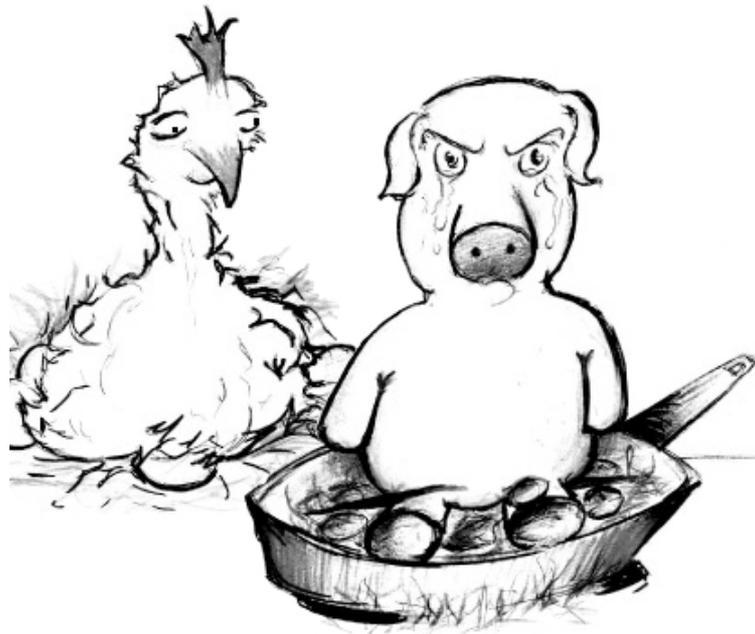
⇒ Cantons/régions ?

Echelle et rôle différents

⇒ Où s'arrêter ?

Implication et engagement des acteurs

Dans des oeufs au bacon, la poule est impliquée. Le cochon lui, est engagé"



4. « Territoires de projets » Espaces fonctionnels

⇒ Quand commencer ?

Ne pas attendre le dernier des indécis

⇒ Ambiguïté du statut de manager régional,

⇒ Généraliste d'un territoire pour collaborer avec d'autres ?

⇒ Spécialiste sectoriel qui ignore les frontières ?

**Plusieurs managers régionaux pour
un espace fonctionnel**

Coopétition

5. Synergies

Ouvrir le champ d'action

- Domaines
- Territoires

Gagner l'intérêt des partenaires

- Prévoir suffisamment de temps
- Réunir les gens
- Susciter confiance, intérêt, implication et engagement

Ouverture

6. Réseau d'acteurs et de partenaires

Entretenir les bonnes relations

- Identifier les divergences et en tenir compte
- Jouer la transparence

Les projets amènent les projets

- Ne pas limiter les réseaux aux seuls besoins immédiats d'un projet

Confiance

Générer des projets de qualité

- Enorme travail dans le volet précompétitif
 - Coordination essentielle entre cantons et régions
- Territoire de projet / espace fonctionnel
 - Notion difficile et faiblesse actuelle de la NPR
- Valeur ajoutée
 - Objectif à redéfinir (volet "postcompétitif")

Séminaire „NPR – du programme aux projets couronnés de succès“, 11 et 12 septembre 2008, Ittingen (TG)

Générer des projets de qualité – en y associant l'économie régionale

Günter Salchner, directeur et manager régional de l'association Regionalentwicklung Ausserfern – REA, Pflach, Tirol

En Suisse, on parle de la Nouvelle Politique Régionale, car il en existe une ancienne. Les expériences issues des programmes antérieurs montrent qu'il importera à l'avenir de se concentrer davantage sur les chaînes de valeur ajoutée et sur les atouts en rapport avec les marchés en croissance. Les espaces pourvus de potentiels sont davantage dans la ligne de mire. Il est tout à fait admis de réfléchir à l'abandon des régions qui n'ont que peu de potentiels, quoique cela puisse signifier. Les managers régionaux des pays voisins observent attentivement cette voie nouvelle qu'empruntent désormais en Suisse la politique régionale et le développement régional.

La contribution «Générer des projets de qualité, en y associant l'économie régionale» se comprend comme un échange d'idées et d'expériences d'un observateur attentif du Bundesland autrichien du Tyrol. Günter Salchner travaille depuis neuf ans dans le développement régional. Après une activité de deux ans comme consultant et chargé de programme auprès de l'Institut pour la recherche alpine à Garmisch-Partenkirchen, il s'est tourné en 2001 vers l'association *Regionalentwicklung Außerfern – REA*. En tant que secrétaire et manager régional de l'association REA, il a accompagné le district le plus petit des neuf districts tyroliens, Außerfern (district Reutte), dans le développement et la mise en œuvre de stratégies régionales de développement. Außerfern est une région de montagne typique dans le nord des Alpes. L'espace durablement urbanisé n'occupe que 12% du territoire. Le chef-lieu du district Reutte compte environ 6'000 habitants, 27 des 37 communes autonomes comptent moins de 1'000 habitants, l'industrie, les arts et métiers, le tourisme ainsi que les prestataires de services financiers sont ses employeurs les plus importants.

Pas de développement sans l'association de partenaires régionaux, telle est la leçon que tout manager régional apprend rapidement pour survivre à ses premiers mois d'activités. L'intégration de partenaires du système dans le processus de développement régional réussit plus ou moins bien. L'association des acteurs les plus importants du point de vue du développement économique, les entrepreneurs, est une tâche particulièrement ardue. Cela s'explique d'une part par le processus de planification, respectivement par les agissements relevant du management régional lui-même. D'autre part, le tissu des entreprises comporte certaines caractéristiques qui rendent plus difficile la génération de projets. Si l'on veut mieux intégrer l'économie régionale dans le processus de développement, il est nécessaire de connaître le fonctionnement de ses entreprises et leurs besoins par rapport à la région. Les entreprises doivent avant tout trouver un intérêt dans leur engagement et reconnaître le management régional comme un acteur. Selon le degré d'intégration au processus de développement régional et le capital investi par l'entreprise, il est possible de distinguer quatre champs (pas toujours nettement séparés): *Corporate Social Responsibility*, gouvernance régionale, développement d'entreprises et systèmes de valeur ajoutée régionaux. Ces champs se superposent souvent, respectivement posent les jalons d'une évolution vers le fonctionnement d'une région en tant que système de valeur ajoutée. Dans ces quatre champs, il est possible d'obtenir l'engagement des entreprises dans les activités du projet au sens que les entend le développement régional. Ceci peut être illustré à travers différents exemples. Toutes les formes d'association ont leurs spécificités, toutes comportent leurs pièges propres. Le chemin vers des systèmes de valeur ajoutée régionaux, solides et durablement ancrés, vers la «champions ligue» du développement régional intégral est très long. On peut considérer ce but comme durablement atteint lorsque les initiatives viennent des entrepreneurs eux-mêmes et lorsque ceux-ci donnent sans cesse de nouvelles impulsions.

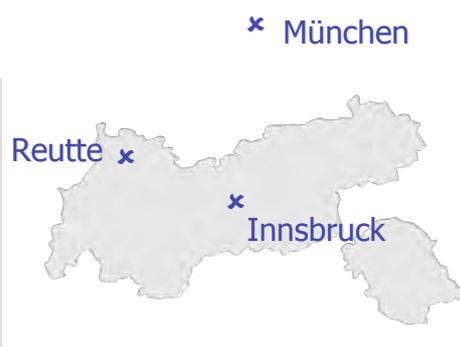
Générer des projets de qualité en y associant l'économie régionale

Günter Salchner, Regionalentwicklung Außerfern



Außerfern

32'000 hab., 1'237 km²
37 communes, 4 sous-régions
12% d'espace urbanisé
Région frontalière, problème d'image
Industrie, tourisme, banques
Plein emploi, qualité de vie élevée



RegionalEntwicklung Außerfern

Association avec 50 membres
fondée en 1995

Depuis 2001 région LEADER

MR avec 3 employé-e-s

Philosophie One-Stop-Shop

Engagement international



Prémises

Expériences d'un MR tyrolien

Expériences issues d'une région de montagne

Expériences issues de l'espace rural

Échange d'expériences avec la Suisse



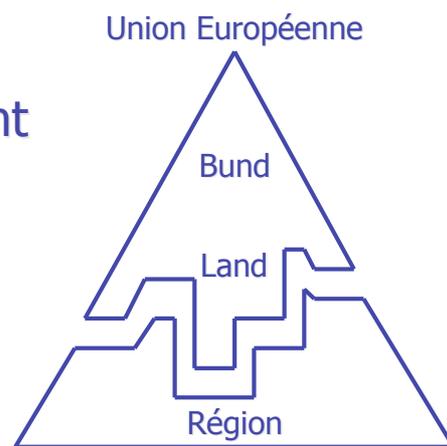
Nouvelle Politique Régionale

Concentration sur des systèmes de valeur ajoutée
Concentration sur des atouts régionaux
Concentration sur des espaces bien dotés en potentiels
Concentration sur des marchés en croissance



Pyramide stratégique

„Planifiabilité“ du développement
Mode de pilotage hiérarchie
Mode de pilotage incitations
Collaboration horizontale et verticale



Critique du processus de planification

Planification par des experts, administration et politique

Approche spécifique en fonction du secteur

Idéaux et désirs courants

Séparation entre planification et mise en œuvre

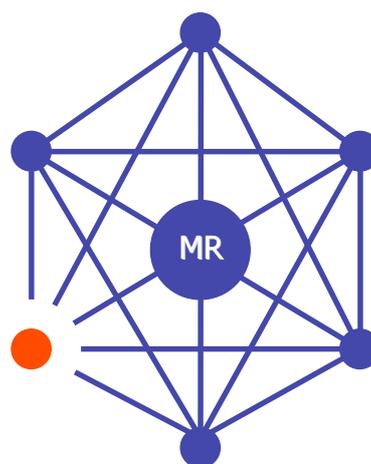
Pas d'implication des acteurs régionaux



Acteurs régionaux

Communes, administration,
associations, chambres
agences semi-publiques
Entreprises de conseils
Management régional

Economie régionale



Economie régionale

PMEs orientées sur le marché régional

Tradition avant innovation

Isolation avant coopération

Quotidien avant avenir



Economie régionale

Entre prolifération sauvage et mono-structure

Distance physique et mentale aux Universités

Évolution démographique comme frein à la croissance

Manque de masse critique pour les *clusters*

Dépendance vis-à-vis de certaines grandes entreprises



Association de l'économie régionale

Nouvelle qualité stratégique du MR
Prudence avant conscience de la mission
MR by *Walking Around*
Orientation clients



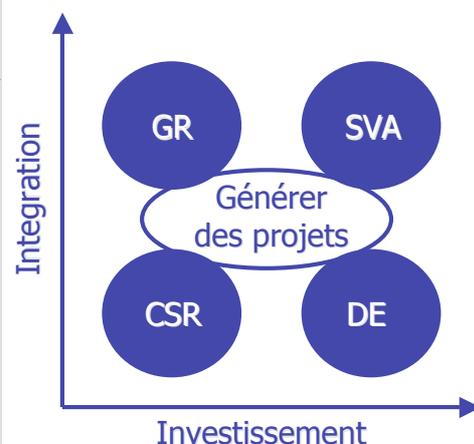
Besoins des entreprises

Besoin en personnel qualifié
Développement positif de la place économique
(infrastructure)
Développement positif du cadre (qualité de vie)
Accès aux savoir-faire et aux partenaires
Accès aux encouragements
Procédures administratives simples



Champs d'interaction

Corporate Social Responsibility
Gouvernance régionale
Développement d'entreprises
Systèmes de valeur ajoutée



Corporate Social Responsibility

Des entreprises comme partenaires de sponsoring
Construction d'un réseau de relations
Constitution d'une sensibilité systémique
Orientation stratégique
Point de départ pour la gouvernance régionale



Gouvernance régionale

Entreprises comme partie de l'organisation MR
Intégration dans le processus stratégique
Intégration dans le processus de décision
Alliance entre management et politique
Prudence par rapport aux abus



Développement d'entreprises

MR comme prestataire et consultant
MR comme traducteur de stratégies régionales
MR comme «réseuteur»
Point de départ pour des systèmes de valeur ajoutée



Systemes de valeur ajoutée

Traduire des stratégies en systèmes de valeur ajoutée

Assumer la responsabilité en matière de stratégie régionale

MR en tant que coordinateur impartial

Constitution de compétences-clés régionales



Bilan

Reconnaître les limites de la „planifiabilité“

Discerner des interdépendances systémiques

Raisonner en chaînes de valeur ajoutée régionales

Accepter les règles du jeu

Exercer sa capacité à patienter

Les initiatives doivent provenir des entreprises!



Avec mes remerciements

RegionalEntwicklung Außerfern
A-6600 Pflach, Kohlplatz 7
Tel. +43 5672 62387
rea@allesausserfern.at
www.allesausserfern.at

**ALLES
AUSSE
FERN**

www.allesausserfern.at

