

## formation-regiosuisse

# NPR – Un cas pour l'économie privée !

## Observations et résultats

14 -15 septembre 2009, Kartause Ittingen, TG

---

## BUT ET TÂCHES DE L'OBSERVATION DU SEMINAIRE

Luis Fidschuster avait pour tâche, en tant qu'expert de regiosuisse, d'observer le déroulement du séminaire et d'en tirer des conclusions et des enseignements utiles pendant le séminaire même et de les restituer à la fin sous la forme d'un énoncé synthétique.

Il s'agissait en l'occurrence de rappeler encore une fois aux participants, à la fin du séminaire, les principales appréciations et les expériences faites dans le cadre de la NPR. Les observations résumées ci-après sont les impressions personnelles de Luis Fidschuster, qui ne doivent pas être interprétées comme une synthèse objective, mais plutôt comme une suggestion pour de futures discussions.

---

## CONTENU

Les résultats de l'observation portent pour l'essentiel sur les quatre thèmes suivants :

- Marketing – Communication – Motivation pour la NPR
- Structures pour la mise en œuvre de la NPR
- Comment impliquer les PME dans la NPR
- Conflits et synergies – Concurrence et coopération

## 1) Marketing – Communication – Motivation

Les présentations faites dans le cadre du séminaire étaient d'un haut niveau technique et donnaient une bonne vue d'ensemble des défis actuels et des perspectives de la mise en œuvre de la NPR. Un message particulièrement important à mes yeux n'a toutefois été énoncé que comme proposition subordonnée, sous un titre principal, à savoir: « La NPR représente un changement politique historique ». Cette affirmation est à mon avis de toute première importance. L'objectif d'impliquer davantage les entreprises dans le développement régional, de les prendre davantage en considération dans la politique régionale représente en effet selon moi une expérience passionnante et une innovation des plus intéressante, qui peut déboucher sur une valorisation de la politique régionale. Avec la NPR, tous les acteurs et les actrices de la politique régionale – au niveau national, cantonal et régional - ont la chance de s'engager activement dans un processus d'innovation, qui peut ouvrir des portes aussi bien du point de vue de l'orientation stratégique du développement régional que des nouvelles perspectives dans le cadre de projets concrets. Il convient donc de ne pas perdre de vue cette « vision » qui caractérise la NPR, qui vient s'ajouter aux activités concrètes menées dans le cadre de sa mise en œuvre et qui devrait être communiquée de manière ciblée et résolue dans son marketing, comme étant une motivation importante pour tous les acteurs et les actrices impliqués.

Etant donné que le séminaire portait pour l'essentiel sur les entreprises, les autres objectifs et tâches de la politique régionale n'ont naturellement pas été abordés. Pour les expertes et les experts et pour les structures d'un développement régional global, il est toutefois important d'affirmer clairement que la politique régionale est davantage que de la promotion économique.

## 2) Structures pour la mise en œuvre de la NPR

Une thèse tout d'abord : si la politique régionale change, il faut également que les structures pour le développement changent, s'adaptent et se renouvellent. On a pu constater dans de nombreuses présentations de projets faites dans le cadre de ce séminaire que, par exemple, les managements régionaux n'y sont pas du tout impliqués. Il pourrait donc être nécessaire, pour les managements régionaux classiques et les associations régionales, de redéfinir la compréhension des rôles ou, en tout cas, de les adapter. La composition et le savoir-faire des managements régionaux pourraient également exiger une certaine adaptation aux besoins du groupe cible que sont les entreprises (formation continue, nouveaux collaborateurs) sans pour autant faire des managers régionaux des conseillers d'entreprise. Une question importante dans ce contexte pourrait être la suivante: quel rôle productif les managements régionaux et les associations régionales pourraient-ils jouer dans un réseau régional hétérogène (technopôles, organisations économiques et associations d'entreprises, managements et organisations régionales) dans la mise en œuvre de la NPR ?

**L'exemple de RegioHER:** Le management régional de RegioHER était un exemple impressionnant de la manière dont un management régional peut œuvrer dans les nouvelles conditions cadres créées par la NPR. Pour illustrer cette impression, quelques énoncés de Guido Roos: le développement de la politique régionale se reflète également dans les structures de RegioHER. Nous avons organisé notre équipe en conséquence. Nous avons réfléchi en 2005 déjà sur la manière dont l'organisation pouvait être configurée, afin qu'elle soit prête pour la NPR (en 2008). Nous devons comprendre les entreprises. Nous servons des prestations pour les entreprises et les clients. (Remarque : toutes les citations sont restituées sous forme de paraphrases et ne sont donc pas rapportées littéralement).

A noter également le constat intéressant de Guido Roos selon lequel les entreprises ont besoin de décisions rapides et que l'approbation des projets ne prend qu'entre 2 à 4 mois en raison de la bonne coopération qu'entretient RegioHER avec le canton. Les déclarations de Guido Roos ont été confirmées par son co-intervenant, l'entrepreneur Alois Müller. Cette coopération avec RegioHER repose sur le constat selon lequel « RegioHER est connue pour être une organisation novatrice ».

### 3) Comment impliquer les PME dans la NPR

Le message clé pour l'implication des PME dans la NPR est le suivant: il faut mettre des accents clairs. Concrètement, cela signifie que l'entreprise doit faire connaître explicitement son importance dans le cadre de la NPR. On a pu constater, dans les présentations, diverses approches stratégiques pour impliquer les entreprises:

**Forte implication dans l'organisation:** dans les « Visonen für Schaffhausen », quelque 50 pourcent des entrepreneurs étaient impliqués dans l'organisation du projet et le groupe de pilotage. Ici, les entreprises ont été ancrées structurellement de manière durable.

**Souligner l'importance stratégique des entreprises innovantes:** le projet « Le rôle des entreprises modèles dans le développement du Val-de-Travers » a accordé explicitement un rôle primordial aux entreprises. Les entreprises modèles se sont ainsi vu attribuer un rôle important pour le développement de la région, qui a été souligné de manière crédible par les mesures suivantes : nomination d'un chargé de projets pour les entreprises modèles, développement de projets concrets pour les entreprises (R&D, encadrement des enfants, filière de formation) et accompagnement de projets d'expansion complexes.

**Communication intensive et mise en place consciente de relations:** la RegioHER a développé ses relations avec les entreprises sur le long terme et de manière ciblée: des séances d'information spécialement destinées aux entreprises ont été organisées à partir de 2007. Deux fois par année, des journées pour les entreprises ont été mises sur pied et continueront de l'être. Enfin, un conseil consultatif a également été créé pour la promotion économique.

**Coopération avec une grande entreprise régionale:** un bon exemple dans ce contexte a été le projet Rhy Tech – un modèle PPP entre le canton, le centre technologie et l'entreprise Alcan Technology.

### 4) Conflits et synergies – concurrence et coopération

Ce thème a été tout juste effleuré dans le cadre du séminaire. A entendre la contribution d'un représentant de l'Union suisse des arts et métiers, on pouvait toutefois noter que la nouvelle orientation de la politique régionale suisse ne suscitait pas vraiment un grand intérêt dans cette organisation. En tant qu'outsider on pouvait avoir l'impression que la NPR est plutôt perçue comme une intervention et moins comme un soutien bienvenu pour mettre en place, par exemple, des coopérations entre R&D et PME.

De nouvelles coopérations et les synergies qui y sont liées constituent indubitablement une base importante pour une mise en œuvre efficace de la NPR. La nouvelle orientation d'un champ politique est toutefois toujours liée à des craintes que nourrissent les organisations concernées et des attentes positives de la part d'acteurs qui pourraient être intéressés à jouer le jeu. Les craintes par trop négatives et les attentes exagérées forment dans ce contexte le terreau où peuvent fleurir conflits et concurrence. Le thème du développement (régional) des systèmes en vue de la mise en œuvre de la NPR mériterait bien d'être considéré plus en détail.