

Feuille de résultats #01

CoSF Mise en œuvre de la NPR
sur le plan cantonal



Première séance et recherche de thèmes

SOMMAIRE

1. Informations sur la manifestation	2
2. Programme & buts	3
Buts de la première séance	3
3. Définition de thèmes	3
4. Atelier pratique «idee seetal»	3
Qu'est-ce qu'un «atelier pratique»?	3
Qu'est-ce que «idee seetal»?	3
Facteurs de réussite	5
Problèmes	5
Questions et réponses au sujet de «idee seetal»	5
5. Moments d'échange	6
Qu'est-ce qu'un «moment d'échanges»?	6
Lois cantonales pour la mise en œuvre de la NPR?	6
6. Suggestions de lectures	6

Feuille de résultats

Cette feuille de résultats correspond à un procès-verbal retravaillé et complété. Elle est censée aider les participantes et les participants de la communauté du savoir-faire à comprendre les grandes idées et les réflexions, ainsi qu'à consigner par écrit les diverses étapes du travail. Elle doit toutefois être considérée comme **une partie d'un processus de travail qui n'est pas encore achevé**. Toutes les pages sont donc pourvues d'un sigle «work in progress».

La feuille de résultats met à disposition de l'ensemble de la communauté du développement régional les connaissances qui ont été élaborées dans les communautés du savoir-faire. Elle s'adresse ainsi à **toutes les actrices et acteurs qui oeuvrent dans le domaine du développement régional** et qui s'intéressent aux thèmes traités dans les feuilles de résultats.

1. INFORMATIONS SUR LA MANIFESTATION

Communauté du savoir-faire (CoSF) «Mise en œuvre de la NPR sur le plan cantonal»

Type de manifestation

Communauté du savoir-faire, 1^{ère} séance

Lieu & date

Braui Hochdorf (LU), 1^{er} septembre 2008

Contact

Johannes Heeb (johannes.heeb[at]regiosuisse.ch)

Participant·es et participant·s

Sebastian Bellwald, regiosuisse

Valérie Donzel, Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

Alfred Gerber, Pro Zürcher Berggebiete

Marcus Gschwend, Amt für Wirtschaft und Tourismus, Kanton Graubünden

Tilman Holke, Amt für Raumentwicklung, Wirtschaftsförderung und Geoinformation (rawi), Kanton Luzern

Ines Meyer, Amt für Wirtschaft und Arbeit, Kanton Aargau

Hanspeter Schüpfer, Volkswirtschaftsdirektion, Kanton Nidwalden

Benedict Vuilleumier, Wirtschaftsförderung, Kanton Appenzell Innerrhoden

Valesko Wild, Dipartimento delle Finanze e dell'Economia, Repubblica e Cantone Ticino

Daniel Wüthrich, Beco Berner Wirtschaft

Téléchargement

www.regiosuisse.ch/telechargement/publications-regiosuisse-1/

Langues

Les feuilles de résultats des communautés du savoir-faire regiosuisse paraissent en allemand et en français.

Photo de couverture

Vue sur le Baldeggersee (LU) en direction de Gelfingen. Photo idee seetal AG.



Participant·es de la communauté du savoir-faire «Mise en œuvre de la NPR sur le plan cantonal» le 1^{er} septembre à Hochdorf (LU).



2. PROGRAMME & BUTS

Les points les plus importants de la communauté du savoir-faire «Mise en pratique de la NPR sur le plan cantonal» sont résumés ci-dessous.

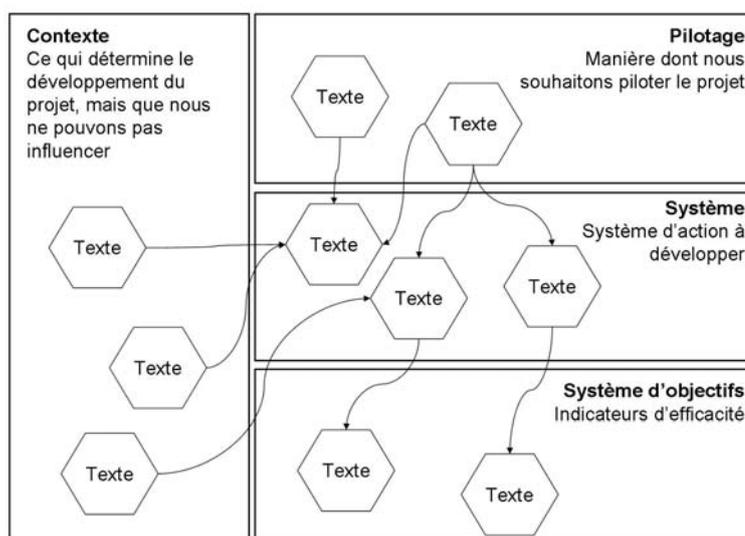
- **Accueil des participants et présentation de la méthode et de la forme de travail:** Les communautés du savoir-faire traitent de questions et de problèmes concrets en se basant, lorsque c'est possible, sur des exemples vécus par les participants de la communauté. Les rencontres sont prévues à raison de trois à quatre fois par année; la durée de vie des communautés du savoir-faire est définie par les participants eux-mêmes.
- **Phase de travail 1:** Identification des principaux thèmes de travail de la communauté du savoir-faire.
- **Phase de travail 2:** Hiérarchisation des thèmes de travail définis durant la matinée.
- **«Moment d'échanges»:** Echanges sur les problèmes, les expériences, les idées, les instruments ainsi que les méthodes; possibilité de brèves présentations de la part des participants.
- **«Atelier pratique»:** Cet atelier pratique offre la possibilité d'analyser de façon concrète un projet NPR, d'en identifier les facteurs de réussite, d'aborder les problèmes et enfin de répondre aux différentes questions ouvertes. Cet atelier permet d'établir des liens avec la pratique.

Buts de la première séance

- Identification de la méthode de travail.
- Définition des futures thématiques de la communauté du savoir-faire.
- Connaissance réciproque des membres de la communauté du savoir-faire.

3. DÉFINITION DE THÈMES

Au total, les acteurs du projet ont retenu cinq domaines thématiques définis avec une priorité élevée (entre parenthèses: nombre de «points prioritaires»). D'abord répartis au sein de petits groupes de travail, les acteurs de la communauté du savoir-faire regiosuisse ont défini les différents thèmes en se basant sur la méthode des cartes de processus ou modèles mentaux. Ces différents modèles sont ensuite hiérarchisés par l'ensemble du groupe.



Structuration des modèles mentaux. Les participant-e-s structurent leur conception d'un système opérationnel en fonction du contexte ainsi que de facteurs relatifs au pilotage, au système et au contrôle. Source: J. HEEB, S. BELLWALD, H. ALLEMANN (2008): Guide pratique pour réussir les projets de développement régional. Berne et Wolhusen) à télécharger depuis: www.regiosuisse.ch/telechargement/publications.

1 Concept PR / Projet de communication uniforme (11)

Besoin d'un concept PR uniforme. Une documentation présentant les différents thèmes de la Nouvelle politique régionale (NPR) permettant de communiquer devrait être réunie au sein d'un document de presse, par exemple. Au niveau opérationnel, cette communication se doit d'être uniforme
→ Logo NPR?

- Définition des rôles: qui assume la direction de la communication des projets?



- Lobbying (également politique) nécessaire. La communication entre la NPR et les personnes externes au projet (politiciens, etc.) doit être active → coordination supra-sectorielle

2 Projets supracantonaux / Collaboration entre cantons (10)

De quelle manière la mise en place (efficace) des projets supracantonaux (interrégionaux) peut-elle être assurée? Comment la collaboration financière sera-t-elle pérennisée?

- Définition des rôles: tâches et compétences des cantons «responsables» au sein du projet et des autres cantons; collaboration entre les cantons et le SECO
- Comparaison des buts: communication améliorée et institutionnalisée
- Définition des prestations cantonales: finances, répartition personnelle

3 Economie et NPR: rôle et relations (6)

Comment les cantons peuvent-ils être agréés en qualité de partenaires par l'économie? Quels sont les canaux d'accès à l'économie réelle?

- Quels sont les rôles et les tâches des différents acteurs?
- Partenariat entre canton et économie comme plus-value entrepreneurial, Public Private Partnership (PPP)

4 Comment harmoniser les intérêts individuels et régionaux? Définition du rôle du management régional (5)

Quel est le rôle exact du et de la responsable régional-e? Comment un management régional est-il source de succès?

- Quelles sont les structures et les compétences du management régional?
- Spécialisation thématique ou géographique?
- Quelle influence le canton peut-il avoir dans ce domaine?
- Jusqu'où le ou la responsable régional-e doit-il/elle aller en matière commerciale ou entrepreneuriale?

5 Projets-phares (4)

- Il est judicieux de ne promouvoir que les projets-phares. Mais comment les identifier et les mettre en œuvre?
- Concentration des moyens et des ressources sur quelques projets bien différenciés et positionnés

4. ATELIER PRATIQUE «idee seetal»

Qu'est-ce qu'un «atelier pratique»?

L'«atelier pratique» offre aux acteurs de la NPR de bénéficier des expériences découlant d'un travail pratique. Les séances de travail des communautés du savoir-faire se déroulent selon un tournus dans les régions où leurs membres sont actifs et chaque séance est l'occasion de présenter et de discuter d'un travail pratique. Les facteurs de succès tout comme les questions ouvertes et les problèmes peuvent ainsi être analysés et discutés. Les acteurs peuvent dès lors non seulement présenter leurs projets mais également bénéficier d'un feed-back à l'endroit de ces projets de la part de participant-e-s expérimenté-e-s.

Qu'est-ce que «idee seetal»?

Présentation et informations par Hans Peter Stutz, idee seetal AG

Dans le courant du mois de janvier 2003, l'association de planification régionale des communes et l'association de promotion économique du Seetal ont créé la société «idee seetal» GmbH. Le choix de la forme de cette association s'est porté sur un modèle PPP, à savoir un Public Private Partnership, destiné à mettre en place un programme d'action Regio Plus. Via des projets appropriés, PPP permet de réunir des entreprises privées et publiques et de tirer profit des synergies qui en découlent.

La société «idee seetal» SA a été fondée en janvier 2007 avec un profil et un programme plus vaste. Elle dispose d'un mandat de prestations dans le cadre du plan de développement du Seetal. La nouveauté sur le plan suisse réside dans le fait que c'est une société anonyme qui assume ce mandat en lieu et place d'une communauté d'intérêts. En tant que secrétariat du management régional et acteur du développement régional, «idee seetal» SA réalisera des projets dans le cadre de la NPR.



En outre, seront développés dans les réseaux «Politique», «Economie» et «Communautés», gérés par des conseils d'administration, des projets et des stratégies qui seront mis en œuvre par le secrétariat, des mandataires externes et des groupes de travail

| Veuillez voir: www.ideo-seetal.ch

Facteurs de réussite

Qu'est-ce qui a réussi?

- **SA comme forme d'organisation:** Le modèle PPP avec des partenaires des communes et de l'économie a rencontré une large approbation. Une SA permet plus facilement d'impliquer des partenaires de l'économie que cela n'est le cas avec d'autres formes juridiques. Parmi les autres avantages de cette forme d'organisation, on mentionnera les processus de décision très courts et la proximité avec l'économie.
- **Présentation à la LUGA:** La présentation à la LUGA (Zentralschweizer Erlebnismesse, c.à.d. la foire commerciale lucernoise) de l'ensemble de la région au début de la phase du projet s'est avérée très judicieuse et a beaucoup renforcé l'esprit communautaire.
- **L'engagement fort en faveur de la valorisation des TP** dans le Seetal a suscité une meilleure compréhension de la part de la population et une adhésion plus large (visibilité du projet).
- **Région modèle Seetal:** Développement d'un concept de région modèle («SEETAL-WOHTAL + arbeiten + leben + auftanken») avec focalisation sur le travail d'information médiatique.

Problèmes

- La collaboration dans les différents réseaux est la plupart du temps **extraprofessionnelle**.
- Le projet est très orienté vers les personnes; actuellement, il dépend beaucoup de l'engagement personnel de Hans Peter Stutz.

Questions et réponses au sujet de «ideo seetal»

«ideo seetal» pourrait-il exister sans la NPR?

Sans le soutien financier de la NPR, il aurait été pratiquement impossible de récolter les fonds nécessaires pour mener à bien notamment les projets susmentionnés.

Qu'en est-il de l'efficacité du projet au niveau du marché du travail régional?

Des sondages sont actuellement en cours (déclarations sur les places de travail générées ou indirectes). Quant au projet «Lehrlingsausbildungspool», plus de 70 places d'apprentissage ont par exemple pu être créées grâce à la coopération de diverses entreprises.

Existe-t-il des relations entre RegioHER et «ideo seetal»?

Les deux régions se rencontrent et travaillent de concert à la définition de leurs axes d'actions régionales. Il est ainsi garanti que les deux régions ne se concurrencent pas directement.

A quel moment la collaboration entre régions est-elle source de réussite?

Une collaboration couronnée de succès se construit généralement sur les bases existantes: dans la phase initiale d'un projet, la collaboration est relativement difficile – une collaboration efficace nécessite que les régions disposent déjà d'un niveau d'organisation élevé.

Comment naissent les idées de projet?

Jusqu'à ce jour, les idées des différents projets ont été générées par les acteurs centraux de «ideo seetal» et découlent également de la collaboration avec HSW Luzern. Ceci étant, ces idées émanent de besoins issus de la base et il est ainsi



extrêmement important que toutes les idées puissent être soutenues et portées par des groupes d'intérêts représentant la base la plus large possible. Sans cela, un projet serait quasiment voué à l'échec.

Quelles sont les revendications des entreprises envers «idee seetal»?

En principe, tous les aspects qui promeuvent la région économique du Seetal sont appréciés par l'économie et également souhaités par cette dernière; l'engagement se concrétise toutefois essentiellement dans le cadre de projets, et non pas via des contributions de base.

5. MOMENTS D'ÉCHANGE

Qu'est-ce qu'un «moment d'échanges»?

Les «moments d'échanges» donnent aux participantes et aux participants de la communauté du savoir-faire la possibilité de discuter rapidement et de manière informelle de problèmes et de questions auxquels ils sont confrontés dans leur travail quotidien, d'analyser les expériences faites ou d'échanger des idées. Les domaines thématiques sont sciemment laissés ouverts. Les «moments d'échanges» offrent également aux participants la possibilité de faire de brèves présentations si cela est nécessaire pour clarifier l'un ou l'autre aspect, ou encore pour attirer l'attention d'autres participants sur une certaine thématique.

Lois cantonales pour la mise en œuvre de la NPR?

- **Grisons:** La mise en place de la NPR est réglée de manière légale. De surcroît, il existe encore des directives au sein des prescriptions correspondantes et des dispositions départementales.
- **Argovie:** Jusqu'à l'an 2010, le canton d'Argovie ne disposera de loi ni sur la NPR, ni sur la promotion économique; les projets NPR sont soutenus sur la base du fonds de la Loterie.
- **Lucerne:** Un projet de loi pour l'aide aux investissements est actuellement en consultation et sera adapté aux besoins de la NPR. Cette loi reste toutefois très généraliste et ne règle pas les détails. Dans cet esprit, un service a été chargé de mettre en place une collaboration avec les organes responsables de projets régionaux.
- **Zurich:** La mise en place de la NPR bénéficie d'une décision du Conseil d'Etat. Les différents projets n'ont donc plus à recevoir individuellement la bénédiction du Conseil d'Etat → il en résulte une grande liberté dans la mise en place de la NPR. Les compétences seront généralement déléguées aux niveaux les plus bas.
- **Tessin:** Actuellement, le canton du Tessin dispose de deux lois sur la promotion: la loi sur l'innovation (promotion des entreprises novatrices de la branche industrielle) et la loi sur le tourisme (promotion de l'amélioration de l'hôtellerie). La loi cantonale IH n'est plus valable étant donné qu'elle était basée sur une loi fédérale qui n'est plus en vigueur. Actuellement, un projet de loi sur la mise en œuvre de la PR est en cours d'examen au Conseil d'Etat, mais les discussions semblent avoir entraîné des retards: étant donné que les bases légales font encore défaut, le canton ne peut donc pas pour l'instant mettre à disposition des moyens financiers pour des projets NPR.

BILAN: Si une loi sur la NPR est élaborée, la situation devrait vraiment changer. Il faudrait d'abord clarifier s'il existe une base légale suffisante pour que la NPR puisse être mise en œuvre. La mise en œuvre peut être plus flexible sans loi. L'élaboration de nouvelles lois pose en outre également un problème de temps.

6. SUGGESTIONS DE LECTURES

- BOY, J., DUDEK, C., KUSCHEL, S. (1998): Projektmanagement: Grundlagen, Methoden und Techniken, Zusammenhänge. Offenbach: Gabal. ISBN: 3-930799-01-4.
- CIPRA INTERNATIONAL (2008): Alps-Know-How CD-Rom. Schaan: CIPRA.
→ Nombreuses informations sur le développement régional dans l'espace alpin, accès interactif aux documents. Texte courant en anglais, documents complémentaires dans leur langue originale (D, F, I, E, SI)
- DOPPLER, K. & LAUTERBURG, C. (2000): Change-Management: den Unternehmenswandel gestalten. Frankfurt, New York: Campus. ISBN: 3-593-35324-5.
→ Un classique sur le thème de la gestion du changement.



-
- HEINTEL, M. (2005): Regionalmanagement in Österreich. Professionalisierung und Lernorientierung. =Abhandlungen zur Geographie und Regionalforschung, Band 8. Wien: Institut für Geographie und Regionalforschung der Universität Wien. ISBN: 3-900830-56-8.
 - KOLLMAN, G., LEUTHOLD, M., PFEFFERKORN, W., SCHREFEL, CH. (Eds.) (2003): Partizipation. Ein Reiseführer für Grenzüberschreitungen in Wissenschaft und Planung. =Schriftenreihe Tourismus & Entwicklung. Band 6 / respect - Institut für Integrativen Tourismus und Entwicklung. München, Wien: Profil. ISBN: 3-89019-551-2.
 - LITKE, H.-D. (1995): Projektmanagement: Methoden, Techniken und Verhaltensweisen. 3. Edition révisée et élargie. München, Wien: Hanser. ISBN: 3-446-18310-8.
 - OSTERHOLD, G. (2000): Veränderungsmanagement. Visionen und Wege zu einer neuen Unternehmenskultur. Niederhausen: Falken. ISBN: 3-8068-2582-3.
 - SIMMEN, H. & WALTER, F. (2007) : Façonner ensemble le paysage – Potentiels et limites des processus participatifs. Synthèse thématique relative au thème de recherche III « Recherche d'objectifs et structuration » du programme national de recherche PNR 48 «Paysages et habitats de l'arc alpin» du Fonds national suisse FNS. Zurich : vdf. ISBN: 978-3-7281-3114-0. À télécharger depuis: www.pnr48.ch/
-

