

**PROGRAMME CANTONAL DE MISE EN ŒUVRE  
DE LA LOI FÉDÉRALE SUR LA POLITIQUE RÉGIONALE  
POUR LA PÉRIODE 2016-2019**

*synthèse / guide*

---



Personne de contact :  
Caroline Choulat  
Adjointe au chef de service  
Service de l'économie  
Département de l'économie et de l'action sociale  
République et Canton de Neuchâtel  
Av. de la Gare 2 - 2001 Neuchâtel  
Tél. : 032 889 48 08  
Caroline.Choulat@ne.ch



Forces	Faiblesses
<p><b>Pour l'économie du canton et des régions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economie exportatrice et créatrice de richesse</li> <li>• Nombreuses institutions de recherche et d'enseignement de pointe dans des domaines diversifiés</li> <li>• Réformes institutionnelles propices à une gouvernance efficace</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée industrie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industrie exportatrice à haute valeur ajoutée</li> <li>• Climat industriel fort fondé sur un héritage reconnu</li> <li>• Main-d'œuvre qualifiée et savoir-faire spécifique</li> <li>• Capacité de résilience démontrée face à la crise financière</li> <li>• Réseau de fournisseurs et de sous-traitants flexibles et réactifs</li> <li>• Pôle de recherche et de formation dans des domaines porteurs pour l'industrie (microtechnique, solaire, hydrogéologie)</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée tourisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimoines naturel et culturel riches et diversifiées</li> <li>• Présence de voyageurs d'affaires</li> <li>• Economie locale propice au renforcement de l'offre touristique, notamment dans les agglomérations</li> <li>• Labels UNESCO</li> </ul>	<p><b>Pour l'économie du canton et des régions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible niveau des salaires</li> <li>• Taux de chômage élevé</li> <li>• Fuite des richesses produites</li> <li>• Déficit d'image</li> <li>• Faiblesse de l'économie locale dans les zones rurales du canton</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée industrie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte exposition à la situation conjoncturelle sur les marchés d'exportation (i.e. mondiaux)</li> <li>• Faiblesse des marges dégagées par les entreprises pour investir dans leur avenir technologique</li> <li>• Rareté des terrains mobilisables et des infrastructures adaptées aux besoins des PME en croissances</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée tourisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voyageurs d'affaires distants de l'offre touristique</li> <li>• Courte durée des séjours et faible taux d'occupation des hôtels</li> <li>• Manque de symboles forts et de visibilité de l'offre touristique</li> <li>• Fragmentation de l'offre et offre de congrès désagrégée</li> <li>• Déficit d'une offre para hôtelière en adéquation avec les nouveaux modes de consommation</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<p><b>Pour l'économie du canton et des régions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuffler une dynamique créatrice et un élan positif auquel chacun peut s'associer</li> <li>• Favoriser les partenariats entre les centres urbains, les régions périurbaines et les régions rurales</li> <li>• Etablir des collaborations larges et généralisées entre recherche, économie et société pour être réactifs et proactifs face aux défis futurs</li> <li>• Améliorer la circulation des richesses à l'intérieur du canton.</li> <li>• Diversifier l'économie en développant des filières touristiques basées sur des ressources spécifiques (tourisme urbain, tourisme d'affaires, tourisme culturel et tourisme vert)</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée industrie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuler et diversifier le développement des filières industrielles dans les domaines porteurs de l'économie de demain (énergie renouvelables, advanced manufacturing, santé, technologies connectées, etc.)</li> <li>• Répondre aux nouveaux défis industriels en s'appuyant sur les compétences et savoir-faire locaux et en les faisant évoluer</li> <li>• Développer des infrastructures et une offre d'accueil attractives en collaborant avec le tourisme</li> <li>• Renforcer l'image et la culture de l'industrie en collaborant avec tourisme</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée tourisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Activer le potentiel touristique en développant des produits touristiques marquants, fédérateurs et générateurs d'innovation</li> <li>• Valoriser au plan touristique les reconnaissances UNESCO dont bénéficie le canton</li> <li>• Développer des infrastructures d'accueil multifonctionnelles et une offre touristique spécifique en collaborant avec l'industrie, notamment horlogère</li> <li>• Développer le tourisme d'affaires en collaborant avec l'industrie</li> <li>• Promouvoir des partenariats visant à améliorer les compétences d'accueil de clientèle internationale, notamment en collaboration avec les institutions de formations</li> <li>• Valoriser le caractère viticole et les produits du terroir à travers le développement touristique et réciproquement</li> <li>• Favoriser l'intégration d'offres touristiques cantonales dans des réseaux thématiques nationaux ou internationaux</li> <li>• Favoriser davantage les retombées économiques du tourisme d'excursion sur l'ensemble de l'année</li> </ul>	<p><b>Pour l'économie du canton et des régions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposition importante à un nombre limité de secteurs économiques</li> <li>• Incapacité à faire évoluer les compétences et ressources locales aux nouveaux défis techniques et socio-économiques</li> <li>• Augmentation de l'incertitude liée à l'évolution des conditions-cadres</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée industrie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggravation continue des problèmes socio-économiques structurels des régions neuchâteloises (niveau des salaires, chômage, fuite des richesses produites)</li> <li>• Renchérissement continu du franc suisse par rapport à l'Euro et au Dollar américain</li> <li>• Incapacité à transférer et valoriser les technologies issues des instituts de recherche et d'innovation au travers de l'industrie régionale et nationale</li> <li>• Faute de conditions-cadres adaptées, disparition des activités de bases essentielles au système d'innovation (mécanique de précision, électronique et machine-outil) et délocalisation des nouvelles activités en croissance.</li> </ul> <p><b>Pour le système de valeur ajoutée tourisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible développement du tourisme en raison d'un manque de visibilité de l'offre, d'un manque d'infrastructures marquantes</li> <li>• Canton de Neuchâtel maintenu à l'écart du développement touristique suisse en raison d'un manque d'offre attractive et distinctive</li> </ul>

## 2.1 DOMAINES D' ACTIONS STRATEGIQUES ET MODELES D' EFFICACITE

*Quatre domaines d'action stratégiques complémentaires*

Pour soutenir au mieux l'exploitation des potentiels, le renforcement des activités compétitives existantes et le développement de projet tournés vers l'avenir, quatre domaines d'actions stratégiques complémentaires sont prévus. **Ces domaines d'action recourent de manière transversale et complémentaire les contenus de la promotion établis par le GUIDE** (Graphique 2).

*Description des domaines d'actions*

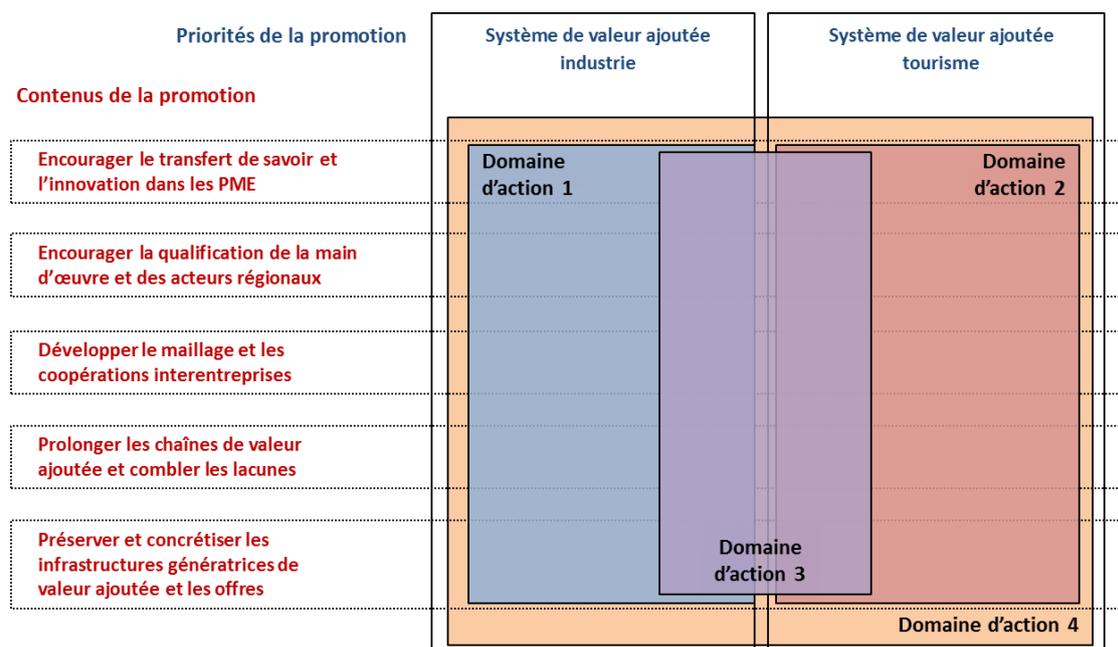
Les quatre domaines d'actions prévus par le PMO cantonal sont détaillés ci-dessous en mettant en évidence les éléments suivants :

- Les objectifs propres à chaque domaine.
- Les constats, expériences et besoins justifiant chacun des domaines.
- Le type d'actions soutenues dans chaque domaine.
- Les effets attendus pour chaque domaine.
- Le financement prévu.

*Un modèle d'efficacité pour chaque domaine d'action*

Un modèle d'efficacité est également établi pour chacun des domaines d'action. Il rend compte des besoins et des objectifs auxquels des projets sont appelés à répondre. Il exprime également la manière dont ces projet peuvent contribuer, dans le cadre de la LPR et des spécificités du canton et de ses régions, à atteindre les objectifs du domaine d'action et comment ces effets peuvent être mesurés.

**Graphique 2 : Articulation et mise en complémentarité des 4 domaines d'actions stratégiques**



### 2.1.1 *Domaine d'action 1*

**Domaine d'action**                    **Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startups et PME innovantes.**

*Objectif*                                Stimuler les initiatives économiques collectives et améliorer les conditions-cadres.

*Constats, expériences et besoins*                    L'industrie d'exportation est le moteur de l'économie neuchâteloise. Elle crée une très grande partie de l'emploi cantonal et est porteuse de haute valeur ajoutée. Elle est cependant très sujette à concurrence internationale, au taux de change, aux crises structurelles et à la disponibilité de main d'œuvre hautement qualifiée.

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. En outre, ces initiatives doivent également permettre de favoriser la circulation des richesses générées par l'industrie exportatrice locale en prolongeant et en comblant des lacunes dans les chaînes régionales de valeur ajoutée.

De même, pour rester attractif envers les entreprises, des conditions infrastructurelles propices à leur implantation et leur développement sont déterminantes. Elles doivent donc être soutenues. 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).

La période de mise en œuvre 2012-2015 montre que c'est dans ce domaine que les projets sont les plus nombreux, tant au niveau des prêts que des financements à fonds perdu. Ce domaine d'action doit donc clairement être poursuivi.

*Types d'actions soutenues*

Les initiatives peuvent être des projets pilote, des projets de recherche et développement, 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.

Les projets infrastructurels peuvent notamment être la création d' « hôtels d'entreprises » ou d'infrastructures communes destinées à divers acteurs économiques répondant à un manque de locaux et d'équipements spécialisés. Des études de faisabilités seront soutenues, ainsi que les investissements eux-mêmes.

De même, l'équipement des pôles cantonaux et régionaux de développement économique ainsi que la réhabilitation de friches et de bâtiments inoccupés dans le but de favoriser l'implantation, le développement et le savoir-faire de l'industrie neuchâteloise sera également soutenu.

*Effets attendus*

- Multiplication des initiatives interentreprises et des partenariats public-privé.
- Augmentation du nombre de projets liant recherche, industrie et collectivités publiques.
- Plus grande génération et circulation de richesses à travers un comblement et une prolongation des chaînes de valeurs ajoutées régionales Augmentation de l'engagement privé (financier, humain ou technique) dans des projets à caractère collectif.
- Augmentation de l'offre de terrains équipés et de surfaces industrielles bâties en location ; nouveaux accueils dans l'incubateur Neode.

**Modèle d'efficacité du domaine d'action 1 : Consolidation des filières industrielles régionales et soutien aux startups et PME innovantes**

But	Input	Exécution	Prestations et produits (output)	Effet sur les groupes cibles (outcome)	Conséquences dans les zones éligibles (impact)
<b>Stimuler les initiatives économiques collectives et améliorer les conditions-cadres</b>	<b>Financement 2016-2019 PMO NE</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Subsidiarité ou complémentarité avec les autres instruments cantonaux, intercantonaux et fédéraux de soutien à l'innovation</li> </ul>	<b>Canton</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communication auprès des groupes cibles</li> <li>Coordination avec autres PMO /RIS</li> <li>Orientation des porteurs de projet</li> <li>Suivi des requêtes</li> <li>Evaluation et sélection des projets</li> <li>Participation au financement des projets au titre de la LPR</li> <li>Suivi administratif et financier du projet</li> </ul> <b>Porteurs de projets</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Montage du projet</li> <li>Dépôt du projet</li> <li>Mise en œuvre / déploiement du projet</li> <li>Gestion administrative et financière du projet</li> </ul>	<b>Projets collectifs d'innovation</b> pilotes ou de prototypage / de recherche et développement /de produit / de processus / prolongement de chaine valeur...  <b>Projets de gestion innovante de problématiques communes en matière</b> de formation continue / de ressources humaines / de marché ...  <b>Projets infrastructurels générateurs de valeur ajoutée</b> études de faisabilité / infrastructures communes répondant à un manque de locaux et d'équipements spécialisés / équipement des pôles cantonaux et régionaux de développement économique / réhabilitation de friches et de bâtiments inoccupés pour favoriser l'implantation, le développement et le savoir-faire de l'industrie...  <b>Projets et initiatives innovantes (1a)</b> - création de plateformes de collaboration interentreprises et de partenariats public-privé - développement de technologies et de produits  <b>Projets d'infrastructures (1b)</b> - équipement de terrain industriel création d'offre de surfaces bâties destinées aux entreprises et institutions de recherche	<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 l'engagement privé (financier, humain ou technique) dans des projets à caractère collectif.</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>Les entreprises et institutions</b> - adhèrent aux plateformes et aux partenariats créés (1a) - utilisent les prestations/technologies développées (1a) - investissent (1a) - trouvent des propositions de solutions d'hébergement (1b)  Le canton de Neuchâtel est plus visible de par son dynamisme	Plus grande génération et circulation de richesses à travers un comblement des lacunes et une prolongation des chaînes de valeurs ajoutées régionales Préservation et création de savoir-faire (emploi)
<b>Indicateurs</b>	Comparaison objectif / réalité de l'engagement des moyens	Conformité avec la législation et le PMO NE 2016-2019  Concordance avec les autres PMO auxquels le canton participe	<ul style="list-style-type: none"> <li>projets soutenus nombre</li> <li>partenariats créés: nombre et qualité (type) des partenaires initiaux ; implication adéquate de partenaires privés</li> <li>prestations / produits / technologies développés</li> <li>moyens financiers investis (CH/NE/tiers), effet de levier</li> <li>Infrastructures projetées /créées (m<sup>2</sup> de terrain équipé / m<sup>2</sup> de locaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nombre et qualité (type) des membres adhérant aux réseaux</li> <li>nombre de produits/prestations utilisés</li> <li>relais medias en lien avec les projets</li> <li>les terrains / locaux sont proposés aux entreprises</li> <li>les terrains / locaux sont occupés par les entreprises (taux d'occupation des locaux)</li> </ul>	

## 2.1.2 Domaine d'action 2

### **Domaine d'action** Déploiement du potentiel de la filière touristique

**Objectif** Développer un accueil et une offre touristique attractive en soutenant les initiatives collectives innovantes et la création d'infrastructures génératrice de valeur ajoutée.

**Constats, expériences et besoins**

Toutes les régions du canton ont d'importantes ressources naturelles et culturelles à faire valoir dans une offre touristique attractive. Que ce soit dans les centres urbains, reconnus par exemple pour leurs offres muséales aux niveaux national et international, ou dans les autres régions, reconnues pour leur sites naturels d'exception (ex. Palafittes, Site du Creux-du-Van et autres espaces préservées), peu de projets ambitieux et fédérateurs ont émergé et véritablement permis de développer une offre touristique attractive et innovante.

Il s'agit de pouvoir développer des destinations cohérentes en matière de tourisme urbain et rural autour de ces ressources en soutenant la mise en réseaux des acteurs locaux/internationaux et la création d'offres touristiques communes (ex. offres combinées « à la carte »). Il s'agit également de promouvoir plus systématiquement l'adoption de technologies et de modèles commerciaux innovants pouvant permettre de développer le contenu, l'efficacité et l'attractivité de cette offre (économie collaborative, réalité augmentée, peer to peer, etc.).

Le soutien au développement d'un accueil et d'une offre touristique innovants passe inévitablement aussi par un soutien au développement d'infrastructures. Dans l'idéal, ces infrastructures doivent pouvoir renforcer la qualité des conditions d'accueil et de vie, sous-tendre une dynamique fédératrice de projet et développer une offre touristique innovante. Le projet de Maison de l'Absinthe, soutenu durant la période 2012-2015 et reconnu comme projet modèle par le SECO, illustre bien un tel enjeu.

Le développement d'infrastructures va de pair avec son usage. Le succès d'un tel développement devra se traduire par les retombées économiques liées à la présence multiple et diverse (touristes, excursionnistes, visiteurs, flâneurs, résidents) sur l'ensemble de l'année.

**Types d'actions soutenues**

En complémentarité avec le domaine d'action 3 ci-après, ce domaine d'action encourage les projets et les initiatives collectives visant à mettre des acteurs, des produits et des services en réseau et en synergie au sein d'une offre touristique commune et innovante. Cela peut passer par le développement de nouveaux modes de fonctionnement et d'organisation, de nouveaux modèles commerciaux, de nouveaux produits ou de nouvelles technologies.

Ces actions doivent avoir pour objectif de valoriser les ressources naturelles et culturelles spécifiques aux différentes régions du canton (sites naturels, viticoles ou historiques d'exception, patrimoine muséal, architectural et produits du terroir, patrimoine gastronomique etc.) en créant des nouvelles offres touristiques ou en renforçant celles existantes. Elles peuvent également viser à insérer l'offre touristique de la région dans des réseaux thématiques nationaux et

internationaux spécifiques.

*Effets attendus*

- Développement de nouvelles offres touristiques ou renforcement de celles existantes.
- Augmentation des offres touristiques combinées et « à la carte » pour le tourisme privé.
- Collaboration proactive des milieux locaux à des projets de destination ayant une identité forte, cohérente et spécifique.
- Valorisation du patrimoine naturel et culturel régional à l'extérieur du canton.
- Amélioration des compétences d'accueil de clientèle internationale, notamment en collaboration avec les institutions de formations.
- Insertion aboutie d'offres touristiques cantonales dans des réseaux thématiques nationaux ou internationaux.
- Création d'offres touristiques innovantes en collaboration avec les institutions de recherche et de formation.
- Collaboration proactive des milieux locaux à des projets de destination ayant une identité forte, cohérente et spécifique.
- Valorisation du patrimoine naturel et culturel régional à l'extérieur du canton, notamment le caractère viticole et les produits du terroir.
- Développement de produits et d'activités touristiques générateurs de retombées économiques tout au long de l'année.
- Plus grande génération et circulation de richesses à travers un comblement des lacunes et une prolongation des chaînes de valeurs ajoutées régionales.

**Modèle d'efficacité du domaine d'action 2 : Déploiement du potentiel de la filière touristique**

But	Input	Exécution	Prestations et produits (output)	Effet sur les groupes cibles (outcome)	Conséquences dans les zones éligibles (impact)
<p>Développer un accueil et une offre touristique innovante en valorisant soutenant les initiatives visant la création d'infrastructures.</p>	<p><b>Financement 2016-2019 PMO NE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subsidiarité ou complémentarité avec les autres instruments cantonaux, intercantonaux et fédéraux de soutien à l'innovation</li> </ul>	<p><b>Canton</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communication auprès des groupes cibles</li> <li>Coordination avec autres PMO</li> <li>Orientation des porteurs de projet</li> <li>Suivi des requêtes</li> <li>Evaluation et sélection des projets</li> <li>Participation au financement des projets au titre de la LPR</li> <li>Suivi administratif et financier du projet</li> </ul> <p><b>Porteurs de projets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Montage du projet</li> <li>Dépôt du projet</li> <li>Mise en œuvre / déploiement du projet</li> <li>Gestion administrative et financière du projet</li> </ul>	<p><b>Soutien à des projets et des initiatives innovantes visant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>à valoriser les ressources naturelles et culturelles spécifiques aux différentes régions du canton (sites naturels ou historiques d'exception, patrimoine muséal, etc.) en créant une nouvelle offre de destination ou en renforçant celle existante</li> <li>à mettre des acteurs, des produits et des services en réseau et en synergie au sein d'une offre touristique commune</li> <li>à développer de nouveaux modes de fonctionnement et d'organisation</li> <li>à développer de nouveaux modèles commerciaux, de nouveaux produits ou de nouvelles technologies.</li> </ul> <p><b>Soutien à des projets d'infrastructure génératrice de valeur ajoutée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Centres d'interprétation contribuant à attirer des visiteurs dans la région</li> <li>Infrastructures d'accueil innovantes et multifonctionnelles</li> <li>Infrastructures nécessaires au développement d'une offre touristique innovante</li> </ul> <p><b>Projets et initiatives innovantes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>nouvelle offre touristique ou renforcement de l'offre existante</li> <li>mise en réseau d'acteurs, de produits et de services</li> <li>développement de nouveaux modes de fonctionnement et d'organisation</li> <li>développement de nouveaux modèles commerciaux, de nouveaux produits ou de nouvelles technologies</li> </ul> <p><b>Projets d'infrastructures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>centres d'interprétation</li> <li>infrastructures d'accueil innovantes et multifonctionnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement de nouvelles offres touristiques ou renforcement de celle existante</li> <li>Augmentation d'offres touristiques combinées « à la carte »</li> <li>Collaboration proactive des milieux locaux à des projets de destination ayant une identité forte, cohérente et spécifique.</li> <li>Valorisation du patrimoine naturel et culturel régional à l'extérieur du canton.</li> <li>Développement de produits touristiques innovant et pionniers</li> </ul> <p><b>Les acteurs et prestataires touristiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>adhèrent aux réseaux créés</li> <li>renforcent l'offre créée</li> <li>utilisent les compétences mises à disposition</li> <li>participent à la mise en œuvre des stratégies ou plans d'actions validés</li> </ul> <p>Les visiteurs touristiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>utilisent l'offre / l'infrastructure créée</li> </ul> <p>La place touristique neuchâteloise est mieux connue</p>	<p>Plus grande génération et circulation de richesses à travers un comblement des lacunes et une prolongation des chaînes de valeurs ajoutées régionales</p>
<p><b>Indicateurs</b></p>	<p>Comparaison objectif / réalité de l'engagement des moyens</p>	<p>Conformité avec la législation et le PMO NE 2016-2019</p> <p>Concordance avec les autres PMO auxquels le canton participe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>projets nombre</li> <li>partenariats créés (porteurs de projet)</li> <li>nombre et qualité (type) des partenaires</li> <li>prestations /produits développés (nombre / capacité)</li> <li>moyens financier investis (CH/NE/tiers) effet de levier</li> <li>infrastructures créées à disposition des utilisateurs (capacité de visiteurs /jours d'ouverture par an)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nombre et qualité (type) des membres rejoignant les réseaux</li> <li>nombre de produits complémentaires créés</li> <li>utilisation des prestations offertes par les prestataires (nombre et qualité)</li> <li>utilisation des prestations offertes par les touristes (nombre et provenance)</li> <li>relais médias en lien avec les projets (nombre de publications)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Succes stories</li> <li>Nuitées</li> <li>durée du séjour</li> <li>provenance des hôtes/visiteurs</li> </ul>

### 2.1.3 Domaine d'action 3

#### **Domaine d'action** **Créer des synergies entre les systèmes à valeur ajoutée industrie et tourisme**

*Objectif* Favoriser l'émergence, le développement et la réalisation de projets à valeur ajoutée ou d'initiatives visant le renforcement mutuel des systèmes industrie et tourisme.

*Constats, expériences et besoins* Il existe de fortes interdépendances entre les systèmes de valeur ajoutée industrie et tourisme dans le canton de Neuchâtel. D'une part, les milieux industriels expriment des besoins d'accueil, d'hébergement et de valorisation d'image nécessitant d'importantes synergies avec l'offre touristique du canton. D'autre part, les milieux touristiques voient dans le patrimoine industriel du canton (notamment horloger) des opportunités de développement actuellement sous-exploitées.

Des initiatives telles que le projet touristique « Watch Valley », développé avant la NPR, ou les « Journées de la Métropole Horlogère », soutenues durant la période 2008-2011, montrent que la recherche de synergies entre tourisme et industrie n'est pas nouvelle. Également durant la période 2012-2015, de nombreux projets innovants ont cherché à promouvoir ces mêmes synergies entre tourisme et industrie (destination UNESCO, Maison des Mascarons, Swiss Watch Arena). Afin de soutenir ces synergies de manière proactive et innovante, il apparaît pertinent d'en faire un domaine d'action stratégique à part entière dans le PMO 2016-2019.

*Types d'actions soutenues* Établir des ponts et créer des synergies entre les systèmes de valeur ajoutée industrie et tourisme passe tout d'abord par une mise en relation des acteurs de ces différents milieux. Pour être efficace et porteuse, cette mise en relation doit se faire à travers le développement d'initiatives et de projets communs innovants et à valeur ajoutée.

Ces projets peuvent, par exemple, porter sur la mise en place d'une offre d'accueil efficace et répondant à des besoins communs aux différents milieux (offre combinée « à la carte »). Ils peuvent également porter sur le développement commun d'événements, de formations et d'infrastructures communes. Le patrimoine culturel étant une ressource économique exploitée tant par l'industrie que le tourisme, les projets culturels contribuant à valoriser l'image, le savoir-faire et le patrimoine industriel de la région peuvent également être soutenus.

*Effets attendus*

- Élargissement du rayon de provenance des touristes.
- Augmentation des nuitées.
- Augmentation des investissements publics et privés dans les infrastructures.
- Renforcement des liens de confiance propices à une coopération forte entre milieux touristiques et industriels.

- Émergence et développement d'initiatives communes aux milieux touristiques et industriels.
- Renforcement du tourisme d'affaires et du tourisme culturel.
- Transformer les voyageurs d'affaires en touristes d'affaires.
- Renforcement de l'image et de la valeur culturelle de l'industrie.
- Plus grande génération et circulation de richesses à travers un comblement des lacunes et une prolongation des chaînes de valeurs ajoutées régionales.

*Cohérence avec  
les autres  
instruments de  
soutien*

Coordination avec les autres instruments de soutien au tourisme, notamment en matière de crédit hôtelier (ex. projet hôtel des horlogers Fleur de Lys) et INNOTOUR (ex. destination UNESCO)

## Modèle d'efficacité du domaine d'action 3 : Créer des synergies entre les systèmes à valeur ajoutée industrie et tourisme

But	Input	Exécution	Prestations et produits (output)	Effet sur les groupes cibles (outcome)	Conséquences dans les zones éligibles (impact)
Favoriser l'émergence, le développement et la réalisation de projets à valeur ajoutée ou d'initiatives visant un renforcement mutuel des systèmes industrie et tourisme	<p><b>Financement 2016-2019 PMO NE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subsidiarité ou complémentarité avec les autres instruments cantonaux, intercantonaux et fédéraux de soutien à l'innovation</li> </ul>	<p><b>Canton</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communication auprès des groupes cibles</li> <li>Coordination avec autres PMO</li> <li>Orientation des porteurs de projet</li> <li>Suivi des requêtes</li> <li>Evaluation et sélection des projets</li> <li>Participation au financement des projets au titre de la LPR</li> <li>Suivi administratif et financier du projet</li> </ul> <p><b>Porteurs de projets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Montage du projet</li> <li>Dépôt du projet</li> <li>Mise en œuvre / déploiement du projet</li> <li>Gestion administrative et financière du projet</li> </ul>	<p><b>Soutien à des projets et des initiatives innovantes visant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>à mettre en relation des acteurs de l'industrie et du tourisme souhaitant développer une offre commune de services</li> <li>à promouvoir le tourisme d'affaire</li> <li>à valoriser un patrimoine culturel commun</li> <li>à promouvoir une image commune cohérente et attractive à l'extérieur du canton</li> </ul> <p><b>Soutien à des projets d'infrastructure génératrice de valeur ajoutée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastructures d'accueil non hôtelière bénéficiant tant au tourisme qu'à l'industrie</li> <li>Centres d'interprétation valorisant la culture et les savoir-faire industriels du canton</li> </ul> <p><b>Projets et initiatives innovantes liant industrie et tourisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>nouvelle offre touristique ou renforcement d'offre existante</li> <li>mise en réseau d'acteurs, de produits et de services</li> <li>développement de nouveaux modes de fonctionnement et d'organisation</li> <li>développement de nouveaux modèles commerciaux, de nouveaux produits ou de nouvelles technologies</li> </ul> <p><b>Projets d'infrastructures liant industrie et tourisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>nouvelle offre touristique ou renforcement d'offre existante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création de liens de confiance propices à une coopération forte entre milieux touristiques et industriels</li> <li>Elargissement du rayon de provenance des touristes</li> <li>Transformation du voyage d'affaire en tourisme d'affaire</li> <li>Renforcement de l'image et de la valeur culturelle de l'industrie.</li> </ul> <p><b>Les acteurs et prestataires touristiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>adhèrent aux réseaux créés</li> <li>renforcent l'offre créée</li> <li>utilisent les compétences mises à disposition</li> <li>participent à la mise en œuvre des stratégies ou plans d'actions validés</li> </ul> <p><b>Les visiteurs touristiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>utilisent l'offre / l'infrastructure créée</li> </ul> <p>La place touristique et industrielle neuchâteloise est mieux connue</p>	<p>Plus grande génération et circulation des richesses à travers un comblement des lacunes et une prolongation des chaînes de valeurs ajoutées régionales</p>
Indicateurs	Comparaison objectif / réalité de l'engagement des moyens	<p>Conformité avec la législation et le PMO NE 2016-2019</p> <p>Concordance avec les autres PMO auxquels le canton participe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>projets nombre</li> <li>partenariats créés (porteurs de projet)</li> <li>nombre et qualité (type) des partenaires (industrie / tourisme )</li> <li>prestations /produits développés (nombre / capacité)</li> <li>moyens financier investis (CH/NE/tiers) effet de levier infrastructures créées à disposition des utilisateurs (capacité de visiteurs /jours d'ouverture par an)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nombre et qualité (type) des membres rejoignant les réseaux</li> <li>nombre de produits complémentaires créés</li> <li>utilisation des prestations offertes par les prestataires (nombre et qualité)</li> <li>utilisation des prestations offertes par les touristes (nombre et provenance)</li> <li>relais médias en lien avec les projets (nombre de publications)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Success stories</li> <li>Nuitées</li> <li>durée du séjour</li> <li>provenance des hôtes/visiteurs</li> </ul>

#### 2.1.4 Domaine d'action 4

**Domaine d'action** **Ouvrir et préparer les systèmes à valeur ajoutée du canton et de ses régions aux défis économiques de demain**

**Objectif** Promouvoir les réflexions et les actions collectives autour des défis économiques futurs pour les entreprises du canton et soutenir les innovations de rupture dans des domaines économiques porteurs.

**Constats, expériences et besoins** L'économie de la santé, la transition énergétique ou encore le tournant numérique sont aujourd'hui largement reconnus comme des défis incontournables pour toute entreprise. Ces défis touchent l'ensemble de l'économie. Les systèmes de valeur ajoutée industriels et touristiques doivent pouvoir s'y préparer au mieux et le plus rapidement possible. Il est donc pertinent d'en faire un domaine d'action stratégique.

La concurrence que représentent les montres connectées pour l'horlogerie suisse, les opportunités de diversification qu'offre l'économie de la santé et du bien-être, la nécessité de développer des solutions industrielles et touristiques écologiques ou encore les nouveaux modèles commerciaux d'économie participative sont des exemples concrets de ces défis. Le projet « Swiss Creative Center » a permis, lors de la période 2012-2015, de stimuler de nouvelles réflexions dans certains de ces domaines et est reconnu comme un projet modèle pionnier en la matière. Une telle démarche pourrait être renforcée et généralisée par de nouveaux projets, permettant de décloisonner les réflexions et d'agir sur le renforcement de la compétitivité du canton et de ses régions.

**Types d'actions soutenues** Pour soutenir de manière proactive la réflexion et les projets de rupture dans de nouveaux domaines porteurs de l'économie, il s'agit de favoriser l'échange d'idées et de connaissance ainsi que des démarches de veille sociale, technologique et économique. Cela peut passer par un soutien à des plateformes de discussion et de créativité ou par des projets d'échanges d'expériences plus ponctuels.

Ces échanges de connaissance dépassent le cadre strict du transfert de technologies puisqu'il implique les milieux entrepreneuriaux et de la recherche au sens large (porteurs de projets à but lucratifs et non lucratifs, centres de recherche en ingénierie, gestion, marketing, art, sciences humaines et sociales, etc.) ainsi la société en général (collectivité locales, milieux culturels et créatifs, associations d'intérêt, etc.).

**Effets attendus**

- Amélioration des conditions-cadres à une réflexion de veille stratégique pour les entreprises et les régions du canton.
- Création d'une « ambiance régionale » propice à la veille créative et à l'innovation de rupture dans tous les domaines de la société et de l'économie.
- Développement de projets innovants visant à répondre à des défis économiques majeurs pour l'avenir et saisir les nouvelles opportunités offertes par de nouvelles formes d'économie.

**Modèle d'efficacité du domaine d'action 4 : Ouvrir et préparer les systèmes à valeur ajoutée du canton et de ses régions aux défis économiques de demain**

But	Input	Exécution	Prestations et produits (output)	Effet sur les groupes cibles (outcome)	Conséquences dans les zones éligibles (impact)
<p>Promouvoir les réflexions et les actions collectives autour des défis économiques futurs pour les entreprises du canton et soutenir les innovations de rupture dans des domaines économiques porteurs.</p>	<p><b>Financement 2016-2019 PMO NE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subsidiarité ou complémentarité avec les autres instruments cantonaux, intercantonaux et fédéraux de soutien à l'innovation</li> </ul>	<p><b>Canton</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communication auprès des groupes cibles</li> <li>Coordination avec autres PMO</li> <li>Orientation des porteurs de projet</li> <li>Suivi des requêtes</li> <li>Evaluation et sélection des projets</li> <li>Participation au financement des projets au titre de la LPR</li> <li>Suivi administratif et financier du projet</li> </ul> <p><b>Porteurs de projets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Montage du projet</li> <li>Dépôt du projet</li> <li>Mise en œuvre / déploiement du projet</li> <li>Gestion administrative et financière du projet</li> </ul>	<p><b>Soutien à des projets et initiatives visant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>à mener des réflexions proactives permettant aux systèmes industriels et touristiques de s'adapter aux défis économiques futurs</li> <li>promouvoir un transfert de connaissance et une veille socio-économique impliquant les acteurs de la recherche, de l'économie et de la société.</li> <li>à anticiper les défis pour l'industrie et le tourisme du canton et à développer des réponses concrètes à ces défis</li> </ul> <p>Projets et initiatives visant à</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>mener des réflexions proactives permettant aux systèmes industriels et/ou touristiques de s'adapter aux défis économiques futurs</li> <li>promouvoir un transfert de connaissances et une veille socio-économique impliquant les acteurs de la recherche, de l'économie et de la société</li> <li>anticiper les défis pour l'industrie et/ou le tourisme du canton et développer des réponses concrètes à ces défis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des conditions-cadres à une réflexion de veille stratégique pour les entreprises et les régions du canton</li> <li>Création d'une « ambiance régionale » propice à la veille créative et à l'innovation de rupture dans tous les domaines de la société et de l'économie</li> <li>Développement de projets innovants répondant aux défis économiques majeurs pour l'avenir économique du canton</li> <li>Capacité des acteurs industriels et touristiques à saisir les nouvelles opportunités offertes par de nouvelles formes d'économie.</li> </ul> <p>Les acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sont amenés à une réflexion de veille stratégique</li> <li>profitent d'une "ambiance régionale" propice à la veille créative et à l'innovation de rupture</li> <li>ont la capacité de saisir de nouvelles opportunités offertes par les nouvelles formes d'économie</li> </ul>	<p>Meilleure anticipation des défis à venir et adaptation structurelle / exploitation des potentiels Accroissement de la compétitivité et préservation et/ou création d'emplois</p>
<p>Indicateurs</p>	<p>Comparaison objectif / réalité de l'engagement des moyens</p>	<p>Conformité avec la législation et le PMO NE 2016-2019</p> <p>Concordance avec les autres PMO auxquels le canton participe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>projets soutenus (nombre)</li> <li>partenariats créés: nombre et qualité (type) des partenaires initiaux</li> <li>prestations / produits / développés (nombre / capacité)</li> </ul> <p>Moyens financiers investis (CH/NE/tiers), effet de levier</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et qualité (type) des membres rejoignant les réseaux</li> <li>Nombre de produits complémentaires créés</li> <li>Utilisation des prestations offertes par les acteurs (nombre et qualité)</li> <li>Témoignages des acteurs impliqués</li> </ul>	

## 2.2 EXAMEN DE LA DURABILITE DU PMO

*Une priorité politique pour l'ensemble des activités de l'Etat*

Le préambule de la constitution neuchâteloise affirme: "*Le peuple du canton de Neuchâtel, conscient de ses responsabilités à l'égard de la personne humaine, de la communauté, de l'environnement naturel et des générations futures, ...*"

De même, l'article 5 de la constitution (a. 2) stipule: "*Lorsqu'ils accomplissent leurs tâches et en cas de conflit d'intérêts, l'Etat et les communes privilégient les intérêts des générations futures. Ils prêtent une attention particulière aux exigences du développement durable et au maintien de la biodiversité.*"

La loi cantonale de 2006 sur l'action publique en vue d'un développement durable (Agenda 21) vise à inscrire l'ensemble des activités de l'Etat « *dans la perspective d'un développement de la société neuchâteloise qui préserve la possibilité pour l'ensemble des habitants de la planète et des générations futures de répondre à leurs propres besoins* » (art. 1, al. 1). Cette loi définit en particulier le fondement suivant « *les principes de convergence et d'équilibre durable entre efficacité économique, solidarité sociale et responsabilité écologique guident l'Etat dans l'accomplissement de ses tâches* » (art. 1, al.2).

*Des principes repris par la loi sur l'appui au développement économique et par le projet de territoire du canton*

La nouvelle loi cantonale sur l'appui au développement économique (LADE) reprend ces principes dans son article premier avec pour but de « *favoriser le développement économique durable du canton en renforçant la diversité de son tissu économique et en stimulant la création de richesse et d'emplois, ainsi que l'innovation* ». D'autre part, un autre article de la loi affirme la nécessité de prise en compte des principes de développement durable, sous les aspects environnementaux, économique et sociaux.

Les principes fondamentaux du développement durable sont également au centre du *Plan directeur cantonal*, notamment son *Projet de territoire*, adopté par le Conseil d'Etat en juin 2011 et approuvé par le Conseil fédéral en juin 2013. Le Conseil d'Etat souhaite faire de ce projet un instrument de « *développement durable et bénéfique pour chacun, ceci tant sous l'angle économique, social, qu'environnemental*<sup>1</sup> ».

*4 domaines d'action cohérents et complémentaires dans les principes du développement durable*

Le PMO 2016-2019 étant développé sur la base de ces deux textes cadres, les principes du développement durable s'y retrouvent donc de manière cohérente et complémentaire à travers les 4 domaines d'actions décrits ci-dessus. Le graphique 3 ci-dessous détaille les dimensions économique, sociale et environnementale de la durabilité de chacun de ces domaines.

<sup>1</sup> Message du Conseil d'Etat en préambule de son *Plan directeur cantonal*

**Graphique 3 : Mise en évidence de dimensions économique, sociale et environnementale de la durabilité par domaine d'actions**

Durabilité	Domaine 1	Domaine 2	Domaine 3	Domaine 4
<b>Économie</b>	Maintien et accroissement du revenu et de l'emploi en renforçant les dynamiques d'innovation, la qualification de la main d'œuvre et les infrastructures génératrices de valeur ajoutée pour le système industriel	Diversification du tissu économique par le développement innovant de structures d'accueil et d'offres touristiques créatrices d'emploi et de revenu Amélioration des conditions d'attractivité économique du canton	Création de synergies entre économies industrielle et touristique du canton Renforcement du tourisme d'affaire Renforcement d'une offre spécifique et d'une image attractive bénéfique pour l'industrie et le tourisme	Promotion d'un développement économique à long terme en stimulant l'anticipation des changements et les interactions créatrices de solutions visionnaires
<b>Société</b>	Insertion et réinsertion professionnelle en favorisant l'adéquation des compétences et des qualifications aux nouveaux besoins du marché du travail. Maintien et valorisation l'identité, le savoir-faire industriel et le patrimoine culturel reconnus des habitants	Renforcement d'un cadre de vie hautement favorable à l'habitat et l'implantation d'activités économiques, sociales et culturelles Collaboration étroite au sein et entre les différentes régions du canton	Amélioration de la conservation et de la valorisation du patrimoine industriel, culturel et bâti dans un but d'intérêt public et de rayonnement à l'intérieur et à l'extérieur du canton Collaboration étroite au sein et entre les différentes régions du canton	Promotion d'une dynamique positive, créative et rassembleuse tournée vers l'avenir Généralisation des interactions entre recherche, enseignement, économie et société
<b>Environnement</b>	Optimisation du l'utilisation du sol par une promotion de pôles de développement cantonaux et régionaux ciblés Soutien à l'innovation dans le développement et l'exploitation d'énergies renouvelables et la réduction d'énergie non-renouvelables	Multifonctionnalité du territoire rural dans le respect de l'environnement Promotion d'un tourisme qualitatif respectueux de l'environnement	Promotion d'une réflexion sur l'environnement paysager et bâti des biens culturels. Gestion optimisée des ressources et de l'utilisation du sol en favorisant une offre multifonctionnelle	Prise en compte des défis climatiques et écologiques dans l'anticipation de nouveaux mode de fonctionnement et l'imagination de solutions technologiques, économiques et sociales innovantes

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

Sur la base du tableau de synthèse ci-dessus, de la consultation auprès des services cantonaux concernés et de la discussion menée avec différents représentants de groupes d'intérêt, une évaluation de la durabilité PMO 2016-2019 a été effectuée par le service de l'économie à l'aide de l'outil développé par l'Office fédéral du développement territorial (ARE)<sup>2</sup>. Selon les recommandations du GUIDE produit par le SECO, cette évaluation a porté sur les impacts visés par le PMO, sur les conflits d'intérêts potentiels et sur les réponses données à ces conflits par la stratégie de mise en œuvre à l'aune de l'ensemble des critères d'évaluation du Conseil fédéral. L'annexe 1 présente la grille d'évaluation synthétique de cet examen de la durabilité dont les principaux enseignements tirés sont les suivants.

*La dimension économique comme impact prioritaire du PMO*

De par les principes mêmes de la LPR, la dimension économique du développement durable est le premier impact visé par le PMO 2016-2019. La stratégie du canton et les domaines d'actions proposés sont clairement en faveur d'un développement économique durable visant le maintien et l'accroissement de l'emploi et du revenu à travers un soutien à l'innovation, au maintien du capital productif et à la compétitivité. Aucun conflit d'intérêts potentiel n'apparaît autour de cette dimension.

*La dimension sociale comme conséquence induite par le PMO*

Les conséquences sociales durables du PMO se trouvent en particulier dans l'amélioration des conditions d'insertion et de (re)qualification professionnelles. La valorisation de l'identité, du savoir-faire, du patrimoine culturel et du cadre de vie des habitants est également un impact indirect visé à travers la complémentarité des différents domaines actions. De même, la volonté rassembleuse de la stratégie mise en place favorisera la solidarité intergénérationnelle et les collaborations actives au sein et entre les régions du canton. Comme pour la dimension économique, aucun conflit d'intérêts potentiel n'apparaît.

*La dimension environnementale à travers une gestion optimisée de l'espace et des ressources énergétiques*

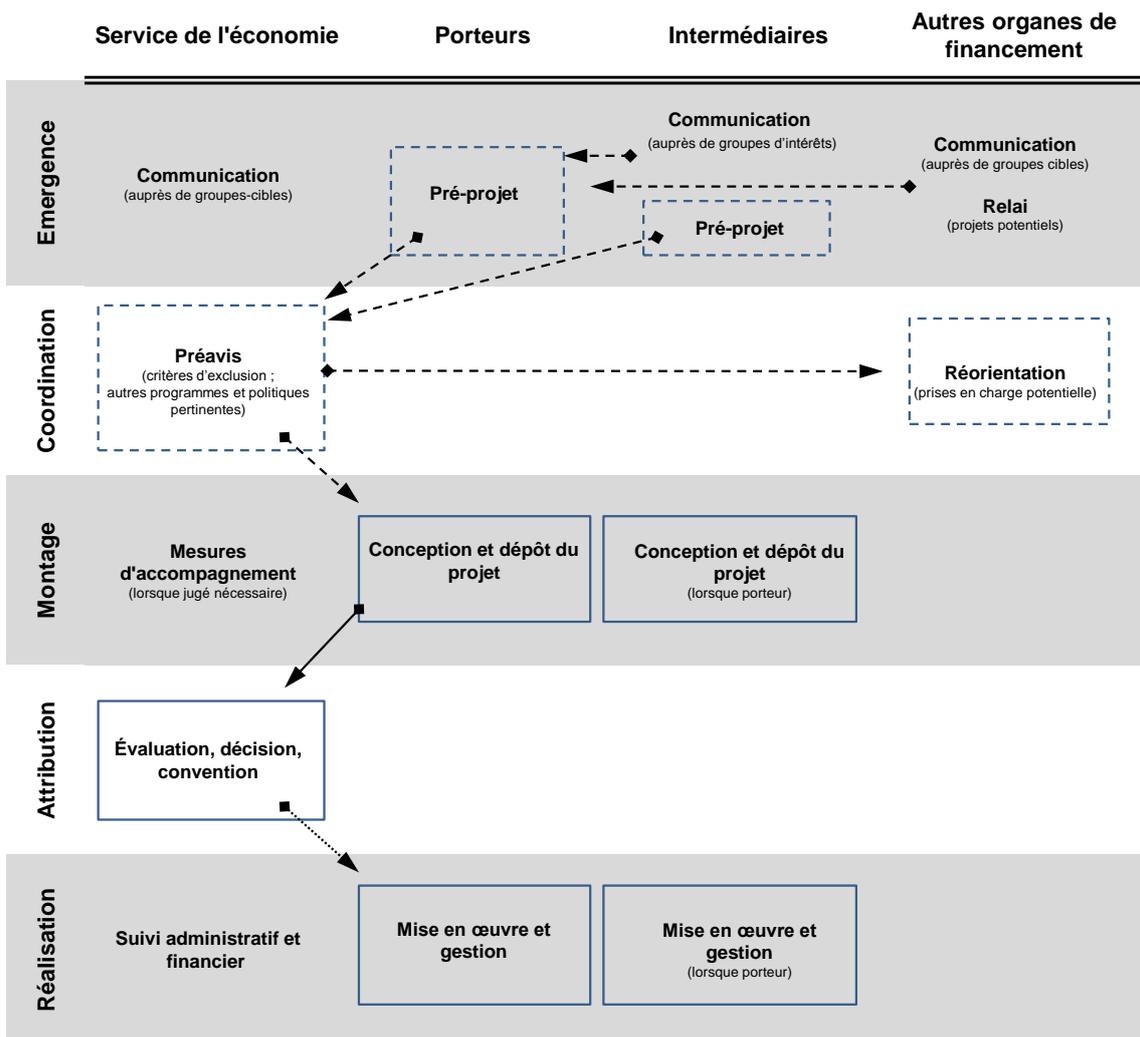
Comme c'est souvent le cas, des conflits d'intérêts potentiels existent entre les priorités liées au développement d'activités économiques et celles liées à la préservation de l'environnement, principalement autour de la gestion de l'espace et des ressources naturelles. Les différents domaines d'actions du PMO contribuent à réduire les tensions et à faire converger ces deux dimensions du développement durable. La stratégie poursuivie vise principalement à optimiser la gestion du sol par des pôles de développement économique ciblés et par un soutien à l'innovation dans le développement et l'exploitation d'énergies renouvelables et dans la réduction d'énergie non-renouvelable. Les conflits d'intérêts potentiels sont toutefois jugés faibles et une pesée d'intérêt devra être effectuée par le Canton au cas par cas lorsque des tensions trop importantes apparaîtront.

<sup>2</sup> Office fédéral du développement territorial – ARE (2008) Évaluation de la durabilité : Guide pratique pour les services fédéraux et autres intéressés.

*Un PMO qui ne génère aucune nouvelle problématique*

De manière claire, le PMO ne génère pas de nouvelle 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.

**Graphique 4 : Processus général de coordination, d'évaluation et de mise en œuvre**



**4.3 PROCEDURE D'ÉVALUATION DES PROJETS**

*Un préavis informel puis une évaluation formelle*

Pour soutenir des projets cohérents avec les exigences de la Confédération et les objectifs du PMO cantonal ainsi que pour assurer une coordination efficace des différents outils de soutien existants, la procédure d'évaluation se fera en deux temps : tout d'abord par un préavis informel puis par une évaluation formelle (graphique 4). Pour clarifier et rendre plus transparente la sélection et l'évaluation des projets, une liste de critères d'examen a été

élaborée (Annexe 3).

*Un préavis à valeur d'orientation et de coordination*

Afin de les orienter au mieux, le service de l'économie invite les porteurs de projets potentiels à présenter sommairement leur pré-projet. **Cette première phase est informelle et n'a pas de poids décisionnel. Un préavis favorable n'octroie donc pas le droit à un financement en soi.** Elle est cependant importante car elle aide les porteurs de projets à mieux comprendre les exigences de la NPR, à s'orienter vers d'autres instruments de soutien si nécessaire et permet d'exclure suffisamment tôt les éventuels projets incompatibles avec les exigences du canton et de la Confédération. Les critères d'exclusion émis par le SECO font référence dans ce dernier cas (Annexe 3).

*Conception et dépôt par le(s) porteur(s) de projet*

Suite au préavis favorable du service de l'économie, la conception et le dépôt du projet incombe au(x) porteur(s) de projet. Certaines mesures d'accompagnement peuvent être consenties pour soutenir ce processus uniquement lorsque le service le jugera nécessaire (voir chapitre 2.2).

*Clarification et transparence des critères d'évaluation*

L'évaluation formelle, la décision de soutien et le conventionnement final du projet incombe au service de l'économie du canton. Pour toutes les demandes de prêts et pour les financements à fonds perdus dépassant 400'000.-, la décision d'octroi est prise par le Conseil d'Etat. L'annexe 3 clarifie et rend transparents les critères d'examen utilisés pour sélectionner et évaluer les projets.

*Réalisation et suivi*

La réalisation du projet, c'est-à-dire sa mise en œuvre et sa gestion quotidienne, incombe au(x) porteur(s) de projet. Le service de l'économie assure un suivi administratif et financier régulier.

#### 4.4 CONTROLLING / MONITORAGE AU NIVEAU CANTONAL

*Conventions*

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).

*Comptes annuels*

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.

*Versements intermédiaires*

Les versements intermédiaires sont soumis au dépôt, par le porteur de projet, d'un rapport intermédiaire sur les activités effectuées. Ce rapport contient :

- un rappel des objectifs qualitatifs et quantitatifs du projet pour la période concernée ;
- un compte-rendu des activités effectuées, présentant les résultats obtenus au regard des objectifs fixés et, cas échéant,

des explications quant aux éventuels écarts ;

- un décompte détaillé intégrant notamment les dépenses et les recettes réalisées au regard des montants budgétés, ainsi que les noms des prestataires de service ;
- la mise à disposition de tous les justificatifs (factures et preuves de paiement, ou devis signés) ;
- les objectifs qualitatifs et quantitatifs pour la prochaine période et le calendrier y relatif ;
- 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.

*Versement final*

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 :

- un rappel des objectifs qualitatifs et quantitatifs du projet et de 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.

**ANNEXE III : CRITÈRES DE SÉLECTION ET D'ÉVALUATION**

Critères d'examen	Description
<b>Principe d'exclusion</b>	
1. Esprit et buts de la LPR	Le projet n'est pas conforme aux buts énoncés dans la LPR
2. PMO cantonal	Le projet ne s'insère pas dans la stratégie de développement du canton ou de la région.
3. Stratégies de développement cantonal et régional	Le projet ne s'insère pas dans la stratégie de développement du canton ou de la région.
4. Autres politiques sectorielles	Le projet est en contradiction avec les stratégies d'autres politiques sectorielles au niveau national ou cantonal.
5. Lien avec l'économie	Le projet relève du service universel et, par conséquent, renforce avant tout le cadre de vie ou profite à la population locale et non pas à l'économie.
6. Infrastructures	Le projet concerne l'infrastructure de base sans générer de valeur ajoutée.
7. Concurrence	Le projet entraîne une distorsion de la concurrence en prévoyant la promotion d'entreprises individuelles.
8. Viabilité	Le projet n'offre aucune garantie de viabilité financière à long terme.
9. Financement	Le projet est en contradiction avec l'idée d'un financement initial.
10. Base à l'exportation	Le projet porte exclusivement sur le système de valeur ajoutée d'un marché intérieur saturé.
11. Champs d'application de la NPR	Le projet a surtout un impact extérieur au champ d'application de la NPR.
<b>Principe généraux de la NPR</b>	
12. Valeur ajoutée	Le projet génère de la valeur ajoutée ou prépare le développement d'activités génératrices de valeur ajoutée.
13. Activité d'innovation	Le projet promeut directement l'innovation ou accroît la capacité d'innovation régionale.
14. Esprit d'entreprise	Le projet est proche des entreprises et/ou implique une participation substantielle de celles-ci.
15. Masse critique	Le projet présente une dimension acceptable dans le contexte économique considéré.
16. Adaptation structurelle	Le projet renforce à long terme les structures porteuses et soutient le nécessaire changement structurel.
17. Durabilité	Le projet répond aux exigences courantes en matière de durabilité. Il vise à améliorer la compétitivité de la région tout en évitant les conséquences négatives sur l'environnement et la société.

<b>Objectifs du PMO cantonal</b>	
18. Domaines d'action	Le projet permet : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de dynamiser les systèmes de valeur ajoutée industriel et/ou touristique spécifiques au canton et à ses régions (domaines 1 et 2) ;</li> <li>- de promouvoir leurs synergies (domaine 3) ;</li> <li>- de les préparer à l'économie de demain (domaine 4).</li> </ul>
19. Modèle d'efficacité	Le modèle d'efficacité du projet est <ul style="list-style-type: none"> <li>- en cohérent avec celui défini par le canton pour le domaine d'action applicable</li> </ul>
20. Dynamique de projet	Le projet met en place une dynamique de projet collective, innovante et porteuse de valeur ajoutée.
<b>Cohérence / coordination avec les autres politiques concernées</b>	
21. Subsidiarité/complémentarité du financement	Le projet bénéficie déjà d'autres financements publics
22. Autres stratégies prioritaires du Canton	Le projet va à l'encontre d'autres stratégies prioritaires du canton (durabilité et plan de législation) ou au contraire permet de les renforcer.
23. Coordination avec les politiques sectorielles	Conformité des objectifs et des mesures avec le Projet de territoire, la stratégie touristique, collaboration avec le service chargé de la durabilité, etc. (préavis des services cantonaux concernés).
<b>Ancrage du projet dans le tissu socio-économique du canton</b>	
24. Complémentarité avec les activités existantes	Le projet s'inscrit en complémentarité plutôt qu'en concurrence avec d'autres activités existantes
25. Problématique	Le projet contribue à résoudre un problème concret pour le canton et/ou la région
26. Renforcement	Le projet renforce des activités porteuses / changement structurel
27. Collaboration avec des institutions académiques ou de recherche	Le projet permet un rapprochement avec les institutions académiques ou de recherche.
<b>Plausibilité et viabilité du projet</b>	
28. Porteur-euses de projet	Le-s porteur-euse(s) de projets est/sont sans poursuites / acte de défaut de biens émanant d'une collectivité publique ;ils respectent les conditions salariales et sociales en vigueur; Il(s)/Elle(s) sont motivé-e-s et présente(nt) une aptitude minimale à la conduite et la gestion de projet.
29. Modèle d'efficacité (2)	Le modèle d'efficacité du projet est cohérent et ses impacts attendus sont réalistes ; les indicateurs proposés sont pertinents.
30. Viabilité à terme	Le projet permet le développement d'un ou plusieurs activité(s) pérenne au-delà de la période de financement (viabilité économique) ; le projet répond à un marché
31. Rayonnement	Le projet permet un rayonnement du canton vers l'extérieur (intercantonal, national, européen, mondial).
32. Budget	Le budget d'investissement / de fonctionnement du projet : part des fonds tiers et des fonds propres ; aide subsidiaire / complémentaire à d'autres aides publiques, en particulier cantonales.
33. Marché	Le projet adresse un marché émergent / mature etc.
34. Génération et circulation de richesse pour la région	Le projet permet de créer de nouvelles richesses pour la région et/ou de mieux les faire circuler au sein de la région.