



Étude de cas : Stratégies régionales de développement

Région de Frauenfeld

Depuis 2001, le groupe de planification régionale constitué en association Regio Frauenfeld élabore des scénarios de développement. Il a aussi mis au point un cadre conceptuel constitué à partir de facteurs de succès identifiés pour la région de Frauenfeld dans le but de montrer aux différents acteurs régionaux comment ils peuvent contribuer ensemble au positionnement de la région vis-à-vis de l'extérieur. Pour l'essentiel, la mise en œuvre des projets susceptibles de concrétiser ces scénarios de développement incombe aux entreprises et aux communes qui, en raison de la faible institutionnalisation de la coopération, doivent être incitées à s'unir par le secrétariat de l'association. De fait, malgré le caractère peu contraignant de l'initiative, de nombreux projets ont vu le jour.

Regio Frauenfeld

Regio Frauenfeld est un groupe de planification régionale constitué en association autour de la ville de Frauenfeld. Il a été fondé en 1995 après s'être séparé du groupe de planification régionale du Thurtal. Les quinze communes qui le composent comptent plus de 50 000 habitants. Le programme d'agglomération renforce encore la fonction de centre de Frauenfeld.

L'objectif du groupe de planification est de promouvoir la région de Frauenfeld par la coopération intercommunale en matière d'aménagement du territoire, de renforcer la collaboration entre les communes membres et de défendre les intérêts régionaux vis-à-vis des tiers. La Regio Frauenfeld s'occupe non seulement de la planification de la région, mais aussi de son développement et, de concert avec le canton de Thurgovie, du programme d'agglomération de Frauenfeld. Les groupes d'échanges d'expériences, qui permettent aux communes d'échanger leurs connaissances sur des thèmes définis, constituent un des outils de travail essentiels de la Regio Frauenfeld.

L'association Regio Frauenfeld est dirigée sur le plan stratégique par un comité et, sur le plan opérationnel, par une directrice (à 80 %) qui bénéficie d'une aide administrative.

Scénarios de développement 2015 de la Regio Frauenfeld

Afin d'envisager le développement de la région dans le contexte des mutations structurelles économiques rapides et de la concurrence croissante des espaces économiques voisins, la Regio Frauenfeld a défini en 2001 ses premiers scénarios de développement sous la forme de sept principes directeurs, qui comportaient chacun des objectifs de développement spécifiques. Le processus avait



été lancé par le comité de l'association. En collaboration avec le bureau d'aménagement du territoire qui l'accompagnait, il a élaboré une ébauche qui a ensuite été consolidée sur la base des échanges qui ont eu lieu avec les communes. Ces scénarios de développement forment dès lors un socle commun visant à développer la région en fonction des priorités définies.

Depuis lors, ces scénarios sont revus à un rythme quadriennal de manière à correspondre au plan de la législature. En vue de leur dernière révision, en 2015, le comité a soumis une proposition aux communes sur la base des travaux préparatoires réalisés par le secrétariat. Celle-ci s'inscrit en grande partie dans l'orientation suivie jusqu'à présent, recense en outre les différents projets terminés ou en cours pour chacun des objectifs de développement, et donne ainsi un aperçu de la progression du développement.

Voici les sept principes directeurs du scénario actuel de développement de la Regio Frauenfeld :

1. préserver et renforcer la *qualité du cadre résidentiel* ;
2. promouvoir l'*économie* en tant que moteur de développement autonome ;
3. concevoir une *offre de loisirs et de vacances* respectueuse de l'environnement et du paysage ;
4. adapter le *développement des transports* aux structures de l'habitat et de l'économie ;
5. préserver et mettre en réseau le *paysage* et sa structure morcelée caractéristique ;
6. promouvoir la *culture* dans ses multiples manifestations ;
7. renforcer le *sentiment d'appartenance* et intensifier la coopération.

Facteurs de succès de la région de Frauenfeld

Afin de mieux exploiter le potentiel offert par les communes de la région, de positionner et développer la région de Frauenfeld de manière plus ciblée à l'avenir, l'association a identifié en 2012, dans le cadre d'un processus participatif, quatorze facteurs de succès pour la région. Elle a ensuite envisagé la manière dont ces spécificités et ces atouts pouvaient être développés sur un horizon de cinq à dix ans. Certains de ces facteurs de succès correspondent à des points forts existants, d'autres s'appuient sur des éléments disponibles qui doivent encore être valorisés, et les derniers, enfin, devront être créés de toutes pièces.

Dans le cadre de ce processus d'élaboration, une petite quarantaine d'entretiens ouverts ont été menés avec des acteurs clés de la politique, de l'administration et de l'économie, mais aussi avec des nouveaux venus. Ils ont bénéficié du suivi d'un groupe spécialisé et d'un groupe de réflexion. Au total, près de 100 personnes ont participé au processus.

Voici les facteurs de succès de la région de Frauenfeld :

- un paysage étendu et doux, qui propose un espace de travail, de vie et de détente unique en son genre ;
- une ville et une campagne à taille humaine, où les gens se connaissent, se sentent en sécurité et travaillent efficacement ensemble ;
- la ville de Frauenfeld, un centre régional doté d'une offre attrayante et un chef-lieu dynamique pour le canton de Thurgovie ;
- une situation au cœur de la grande région résidentielle et économique de Zurich, à proximité immédiate du sud de l'Allemagne ;
- un lieu de résidence et un centre accueillant pour de nombreux seniors engagés qui ont su rester jeunes ;
- un coût de la vie et un niveau d'imposition intéressants ;
- une main-d'œuvre fiable, qualifiée et innovatrice ;
- un excellent environnement pour des activités techniques, mécaniques et électroniques haut de gamme ;
- une forte densité d'entreprises de pointe dans le médical et la santé ;
- un écrin de verdure idéal pour les entreprises de services de haute qualité, les centres de recherche et de formation privés ou publics, et les sièges sociaux ;
- une infrastructure, un savoir-faire et une disponibilité reconnus permettant l'organisation de grandes fêtes et d'événements de grande envergure ;

- un lieu important pour une agriculture à forte valeur ajoutée ;
- un haut-lieu traditionnel des sports équestres en tous genres ;
- la chartreuse d'Ittingen, un fleuron (culturel).

La publication des scénarios de développement est conçue comme un manuel à l'usage de tous les acteurs qui réalisent des projets dans les institutions publiques et dans les milieux de l'économie, de la culture, des loisirs et du sport, et qui contribuent ainsi à renforcer la région.

Mise en œuvre

Caractère contraignant

Les principes directeurs des scénarios de développement font autorité pour les communes membres. La mise en œuvre des mesures incombe aux différents porteurs de projets, c'est-à-dire aux communes et aux entreprises. La mise en œuvre est donc très variable d'un porteur de projet à l'autre.

Les communes sont libres de tenir compte des facteurs de succès comme elles l'entendent ; elles n'ont aucune obligation à ce sujet.

Mise en œuvre difficile de projets communs

La faible institutionnalisation de la coopération dans la région et le caractère non contraignant des bases stratégiques rendent difficile la réalisation de projets communs. La volonté d'une commune de participer à un projet est en premier lieu dictée par les bénéfices immédiats qu'elle peut en retirer, comme cela a été le cas, par exemple, lors de l'élaboration de la réglementation de construction unifiée, un projet issu de celui des « Communes efficaces » (« Effiziente Gemeinden »), à laquelle 13 des 15 communes de la région ont participé. Dans bien des cas, les communes ont de la peine à percevoir les bénéfices immédiats », d'où le choix du secrétariat de travailler, en général, avec des communes pilotes.

Projet stratégique « Communes efficaces »

Dans le droit fil des scénarios de développement et dans le cadre de la mise en œuvre d'une des mesures du programme d'agglomération de Frauenfeld, le projet NPR « Communes efficaces dans l'optique du développement économique » a débuté en 2009. Il visait à améliorer l'efficacité des communes dans plusieurs domaines d'activités en supprimant les doublons, en facilitant la coordination et en renforçant les coopérations horizontales. Toutefois, l'objectif initial d'instaurer une coopération régionale plus concrète dépassant le simple échange d'expériences n'a pas abouti ou n'a que partiellement abouti.

Bilan

Apprendre à partir des expériences réalisées

Les efforts stratégiques menés jusqu'à présent dans le but de renforcer la coopération ont abouti à la formulation des scénarios de développement et des facteurs de succès, qui expriment une vision et une approche des problèmes partagées et ancrées au niveau régional. Les deux documents ont contribué à l'amélioration des échanges au niveau régional dans le cadre de groupes d'expérience et à un enrichissement mutuel dont chacun tire parti en vue de mener à bien ses propres tâches.

Sensibilisation aux objectifs communs

Les documents stratégiques publiés ont renforcé le sentiment que tous tirent à la même corde. Aujourd'hui, il existe un point de vue partagé par tous. Les scénarios de développement constituent un cadre de référence précieux pour le secrétariat, en fonction duquel il peut définir sa planification, laquelle en devient d'autant plus solide. Dans le détail, il est cependant peu probable que les communes tiennent vraiment compte de la stratégie élaborée.

Des résultats encourageants

L'aperçu des projets réalisés présenté dans les scénarios de développement montre que, finalement, un nombre surprenant de projets a été mené à terme. Un succès qui est en fin de compte à porter au crédit de la stratégie.

Sources :

www.regiofrauenfeld.ch

- Groupe de planification régionale de Frauenfeld (2015) : « Entwicklungsvorstellungen »
- Regio Frauenfeld : « Die Erfolgsfaktoren der Regio Frauenfeld »
- Brigitte Fürer, directrice du secrétariat de la Regio Frauenfeld