



**regio**suisse

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

# Management régional en Suisse

Evolution et défis  
Dreiländerdialog, 23 novembre 2009

Une initiative NPR de



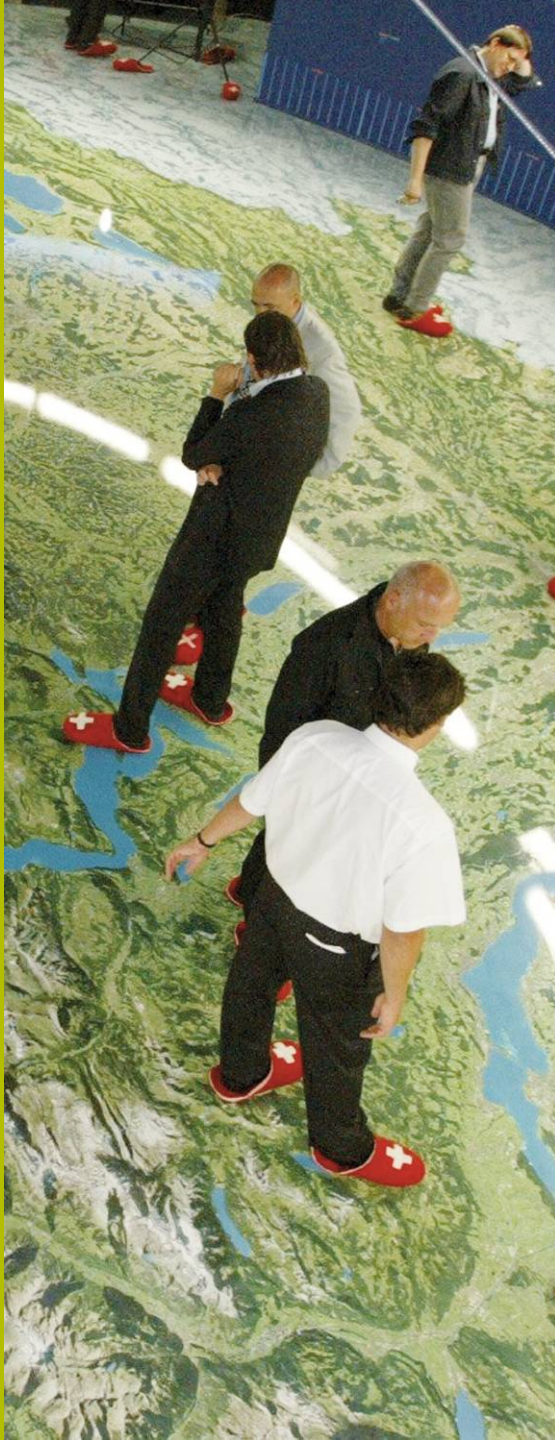
Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

François Parvex

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

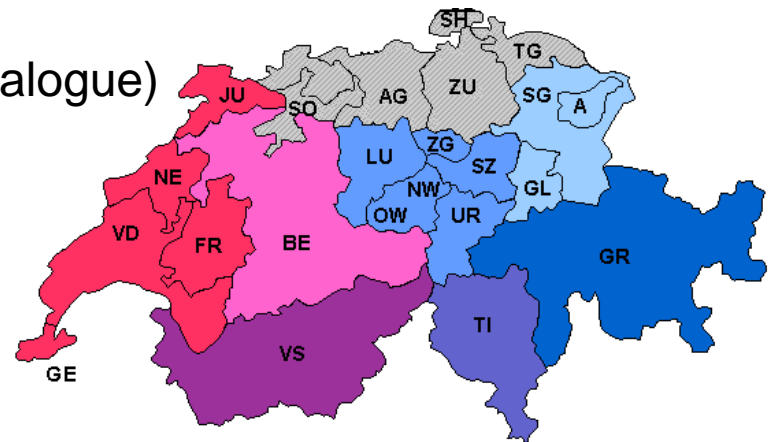
## Table des matières

- Introduction
- Loi fédérale en matière d'aide aux investissements dans les régions de montagne, LIM 1974
- LIM révisée 1997
- Evaluation
- Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale, NPR 2006, mise en vigueur 2008
- Exemples d'organisation du management régional (MR) à différents niveaux
- Evaluation et conclusion



## Introduction

- Le management régional au sens large existait en Suisse avant la politique régionale
  - Promotion économique endogène (**ADNV 1963**, ADAEV 1973)
  - Regionalplanungsverbände, REPLA (Wil 1972, Solothurn und Umgebung, ...)
- Le management régional Suisse est ... suisse
  - Fédéralisme (autant de modèles que de cantons et de régions, CH=catalogue)
  - Géométrie variable (territoriale, sectorielle, entrepreneuriale)
  - Superpositions
- 2007–2011 = Période transitoire



## LIM 1974 et LIM révisée 1997

- Principes
- Programmes de développement
- Subventions
- Secrétariats régionaux

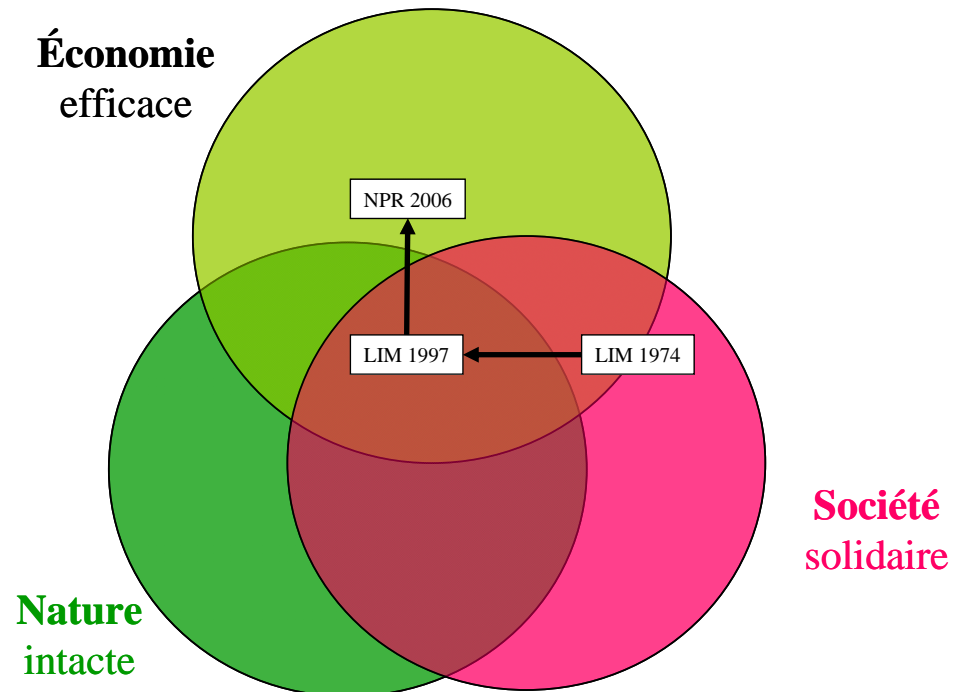


## Evaluation

- Succès
  - Amélioration de la qualité de vie, frein à l'exode
  - « *Régions services* »
- Echecs
  - Croissance, compétitivité, attractivité (entreprises, emplois)
  - *Mobilisation de la base (communes, entreprises)*
  - « *Régions crédits* »
- Besoins
  - Augmenter la **masse critique** (ressources, compétences)
  - Elargir les **réseaux** (suprarégionaux, avec les agglomérations)
  - Améliorer le rôle d'**antenne** (horizontale, verticale)
  - Acquérir de nouvelles **compétences** (économie)

## NPR 2006

- Principes
- Programmes de développement
- Subventions
- Management régional



## Canton d'Argovie

### a) Porteurs du développement régional

- Organisations régionales (existaient avant la NPR)
- Regionalplanungsgruppen
- Privés

### b) Modalités de la coopération : à inventer

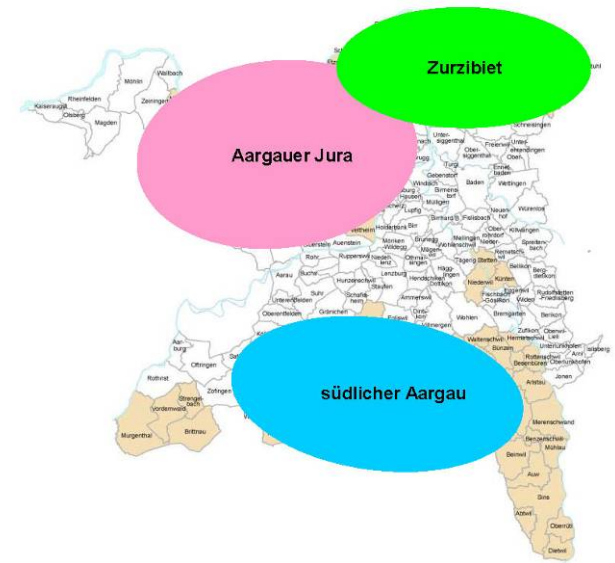
- Organisations régionales (informelle, pas de soutien financier, pas de contrat de prestation)
- Regionalplanungsgruppen (soutien financier et contrat de prestations)
- **Trois territoires deviennent NPR**

### c) Couverture des régions fonctionnelles

- Par une ou plusieurs organisations

### d) Professionnalisation du management régional

- Structures ad-hoc selon les projets



## Canton de Berne

### a) Cadre

- NPR = élément de la politique économique et de croissance cantonale

### b) Porteurs du développement régional et couverture des régions fonctionnelles

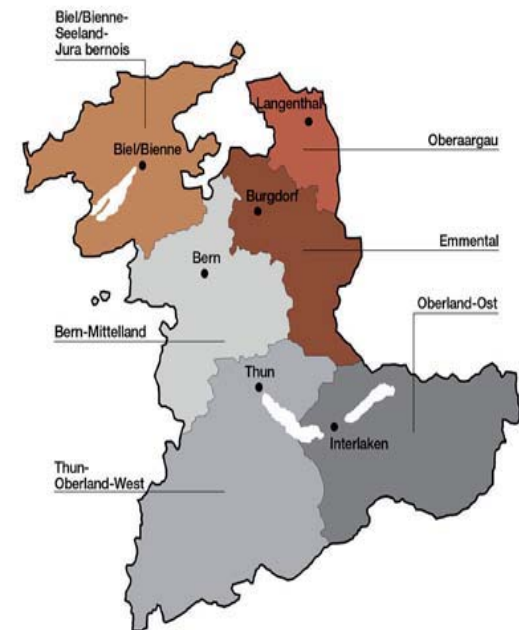
- **6 Conférences régionales constitutionnelles approuvées par le peuple** (couvrent tout le territoire)
- Agglomération de Berne exclue

### c) Modalités de la coopération

- Attributions
- Stratégie de développement régional
- Organisation et financement des activités
- Mise en réseau

### d) Professionnalisation du management régional

- Assemblée des syndics, comité directeur
- Direction et administration



## Canton de Vaud

### a) Cadre

- **Loi d'appui au développement économique (LADE)** 12 juin 2007

### b) Porteurs du développement régional et professionnalisation du management régional

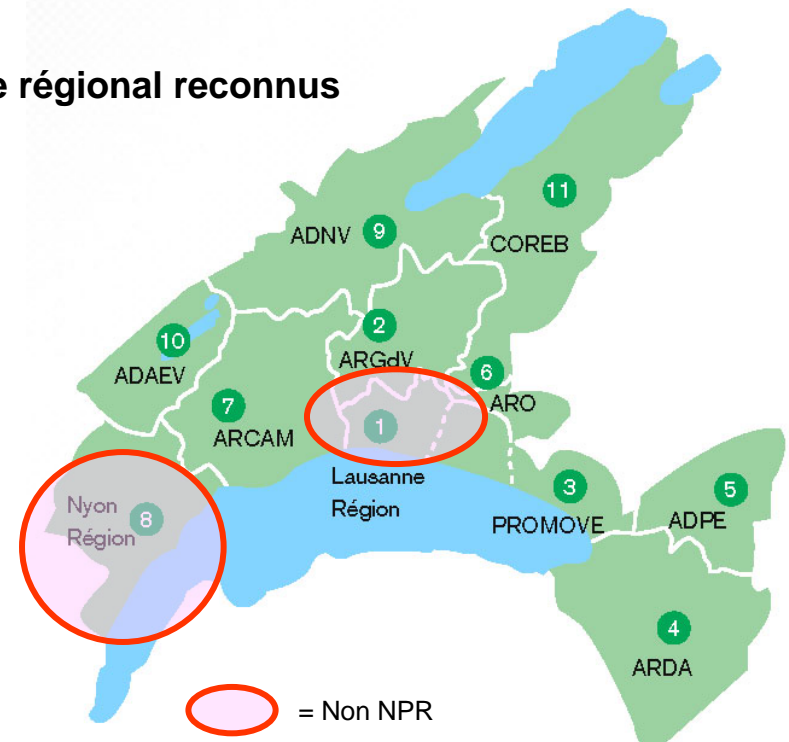
- **Organismes de développement économique régional reconnus**
- Attributions

### c) Couverture des régions fonctionnelles

- **Géométrie variable par projet**

### d) Modalités de la coopération

- Conventions
- Préavis des organismes régionaux



## Canton du Tessin

### a) Porteur du développement régional

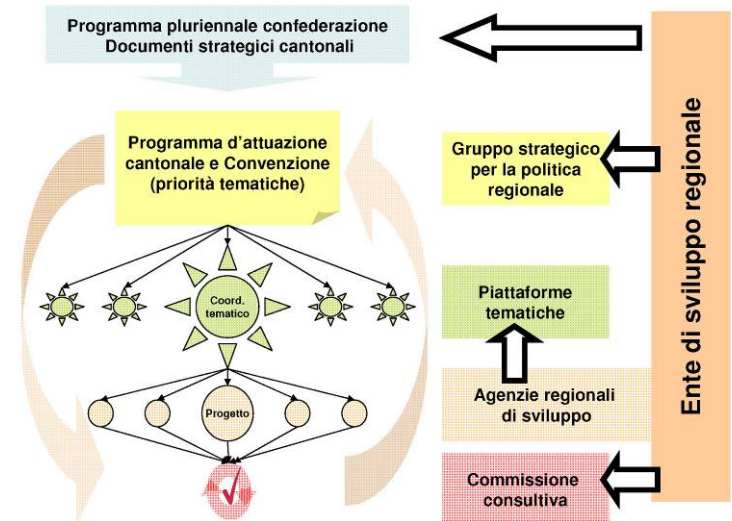
- Canton en collaboration avec les Organismes régionaux de développement (ARS)

### b) Couverture des régions fonctionnelles et professionnalisation du management régional

- Quatre Enti Regionali per lo Sviluppo (**ERS**) : constitués par les communes, structure juridique libre, possibilité d'implication d'autres acteurs publics ou privés
- Attributions des ERS
- Quatre Agenzie Regionali per lo Sviluppo (**ARS**)

### c) Modalités de la coopération

- Groupe stratégique
- **Plateformes thématiques**
- Commission consultative
- Contribution du canton pour le fonctionnement des ARS



## Canton de Lucerne

### a) Porteurs du développement régional

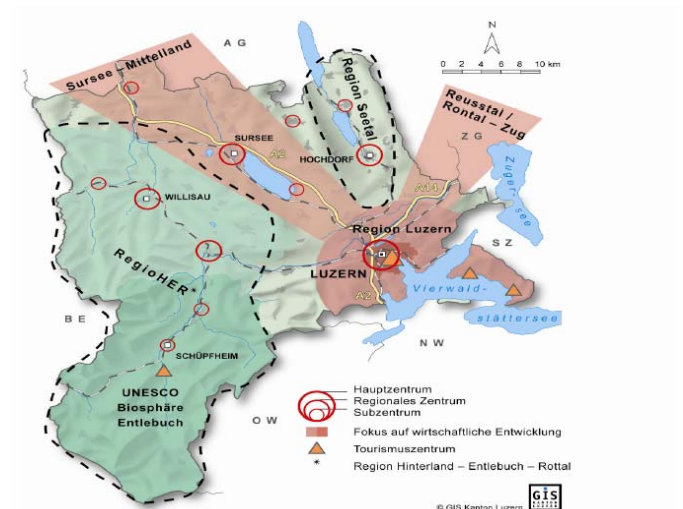
- RegioHER (association à buts multiples de 36 communes)
- **Idee Seetal AG** (actionnaires : 10 communes, 30 entreprises)

### b) Couverture des régions fonctionnelles et professionnalisation du management régional

- NPR : Espaces ruraux complémentaires (Regio HER, Idee Seetal AG)
- Non NPR : Espaces de développement économique (« Starke Stadtregion Luzern », Région Sursee-Mittelland)

### c) Modalités de la coopération

- Sept stratégies d'action cantonales coordonnées avec les directions prioritaires régionales priorisées
- **Priorités : pas de limitation entre les branches**
- Contrats de prestation



## Canton de Neuchâtel

### a) Porteur du développement régional

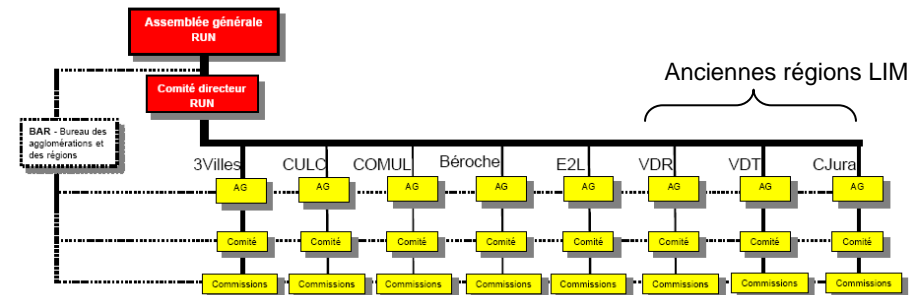
- **Association Réseau Urbain Neuchâtelois (RUN)** : canton, groupements de communes constitués pour des projets d'agglomération et de régions
- Attributions : contribution à la stratégie de développement territorial et économique, facilitation cantonale (sauf exceptions p. ex. Centre-Jura)

### b) Couverture des régions fonctionnelles et professionnalisation du management régional

- **Bureau des agglomérations et des régions (BAR)** : coordination, information, animation de groupes, services et conseils
- Anciens secrétaires régionaux employés par le BAR en plus de la plateforme originale
- Producteur de projets

### c) Modalités de la coopération

- Contrats de région et d'agglomération
- Appels à projets



## Canton du Jura

### a) Cadre

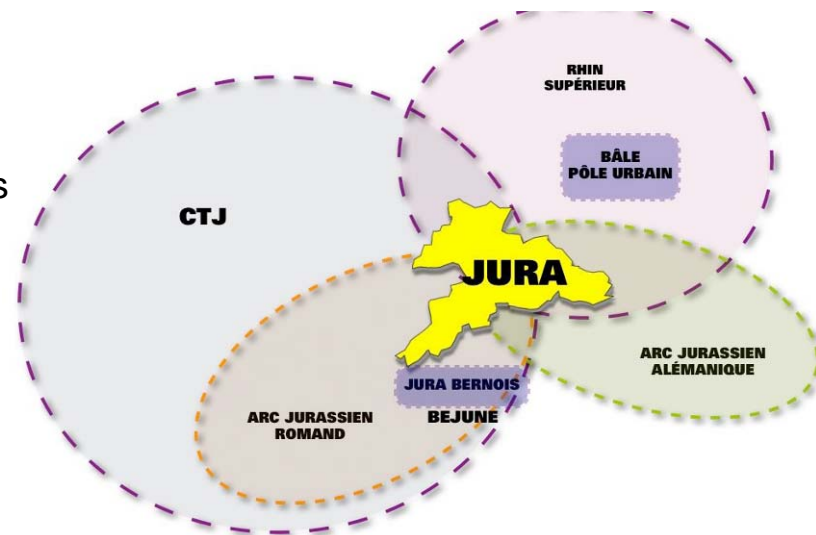
- Programme de développement économique 2005–2010
- Programme de mise en œuvre cantonal
- Programmes opérationnels Interreg IV A France–Suisse (Neuchâtel canton pilote) et Rhin supérieur (Bâle-s cantons pilotes)

### b) Porteurs du développement régional et professionnalisation du management régional

- **Canton : responsabilité exclusive**

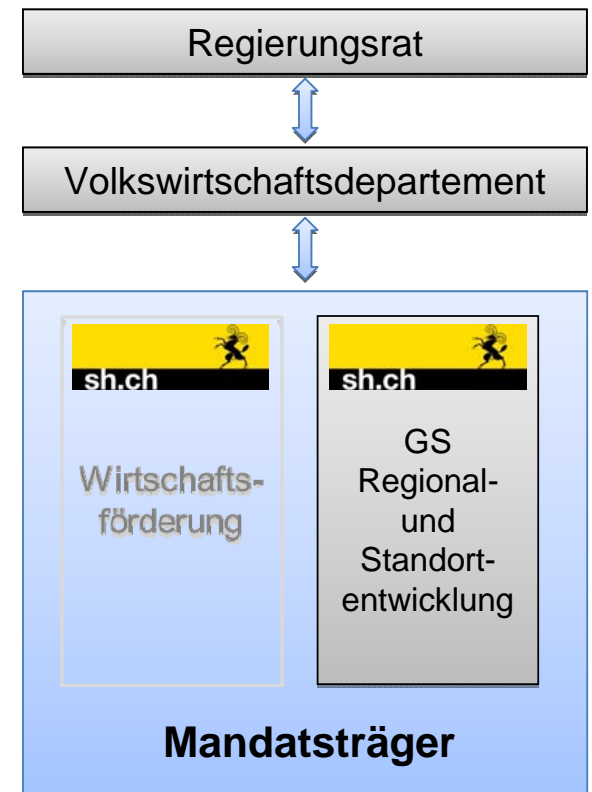
### c) Couverture des régions fonctionnelles et modalités de la coopération

- Institutions domiciliées dans le canton
- **Géométrie variable** : collaborations par projets avec les cantons voisins, des institutions intercantionales et les pays voisins



## Canton de Schaffhouse

- a) Geschäftsstelle Regional- und Standortentwicklung
  - **Délégation à un bureau privé** (Generis AG)
- b) Cahier des charges
  - Information et conseils de base
  - Administration des projets
  - Management du programme NPR
- Modalités de coopération
  - Types de projets : projets créatifs (développement d'une idée, stratégie, etc.), études de faisabilité, projets thématiques (mise en œuvre)
  - Les porteurs de projets en assument la direction (privés, communes)
  - **La Geschäftsstelle RSE peut aussi assumer la direction de projets**



## Canton d'Uri

### a) Cadre

- Programmes de mise en œuvre cantonal et intercantonal

### b) Porteurs du développement régional et professionnalisation du management régional

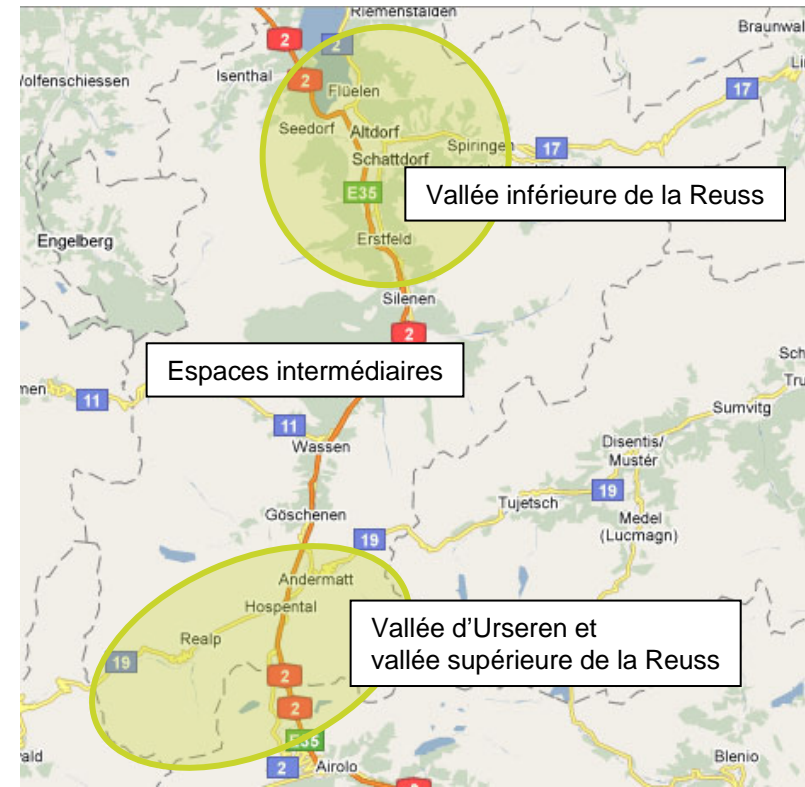
- Canton en coopération avec l'Organisme régional de développement d'Uri (ORD)

### c) Couverture des régions fonctionnelles

- Trois Pôles de développement

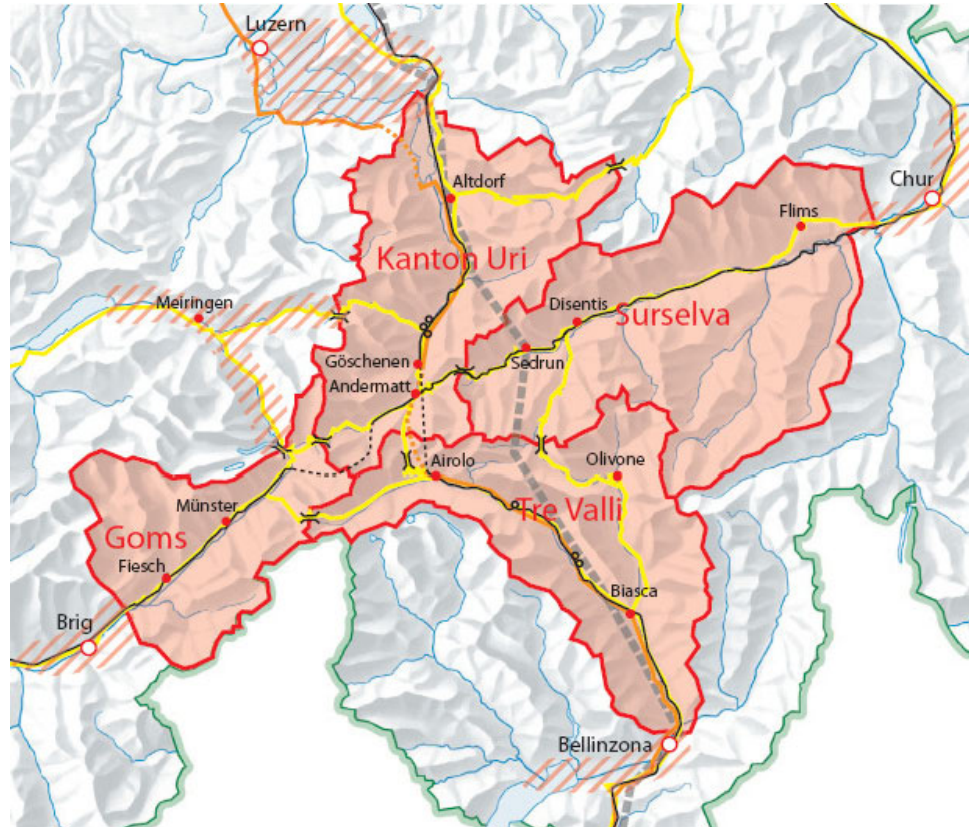
### d) Modalités de la coopération

- **Répartition des tâches canton ↔ ODR :**
- **Participation à des ensembles plus grands**



## Intercantonal : San Gottardo

- Programme de mise en œuvre intercantonal, canton pilote Uri



## Intercantonal : [arcjurassien.ch](http://arcjurassien.ch)



- **Histoire**
- Groupe de concertation des régions LIM de l'Arc jurassien (Programme de développement)
- **Membres**
- Cantons de Vaud, Neuchâtel, Berne et Jura
- **Missions**
- Soutenir et développer la **coopération transfrontalière** dans l'Arc jurassien en assurant la représentation des cantons membres au sein de la Conférence TransJurassienne (CTJ) et en animant son secrétariat suisse.
- Coordonner et mettre en œuvre le programme transfrontalier Interreg IV France–Suisse et gérer le volet transfrontalier de la Nouvelle politique régionale dans l'Arc jurassien.
- Promouvoir et renforcer la concertation à l'échelle de l'**Arc jurassien suisse** en mettant en place une plate-forme de concertation.
  
- **Programme intercantonal de mise en œuvre ?** – En discussion

## Intercantonal : Regio Basiliensis (1963)

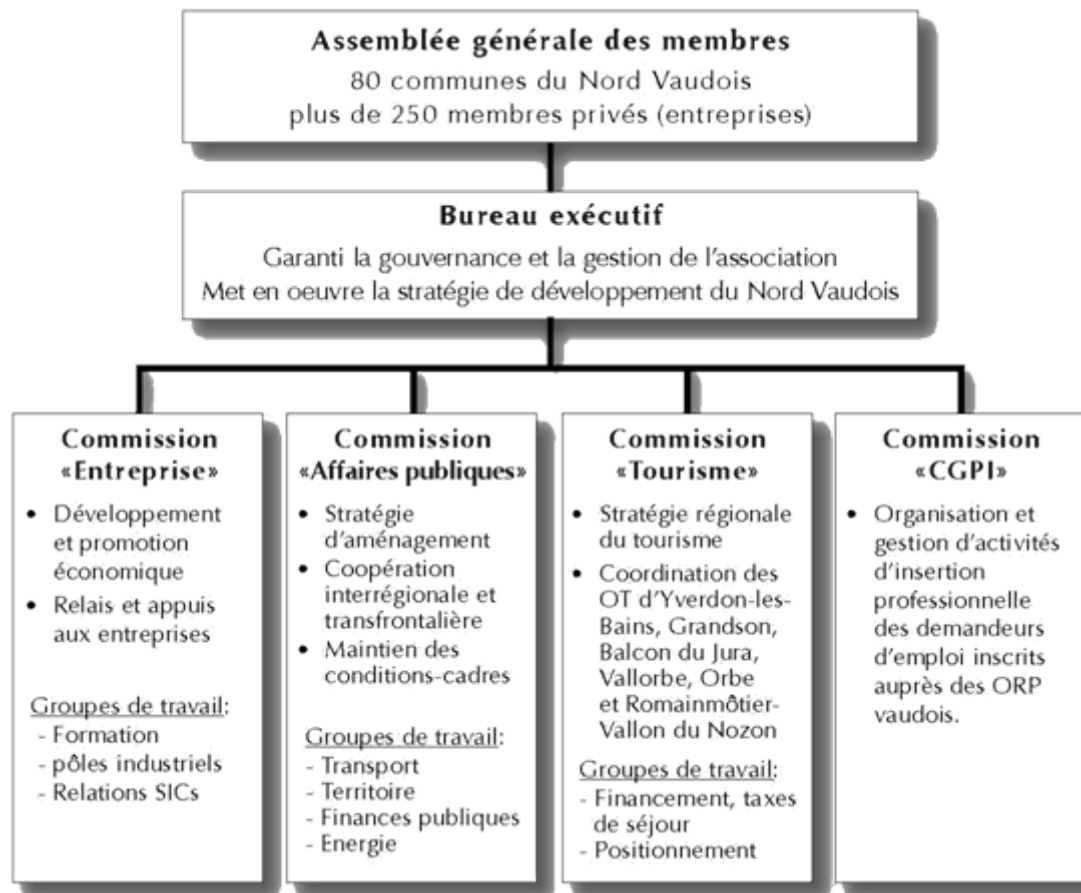
- **Membres**
- Cantons de Bâle-Campagne, Bâle-Ville, Argovie, Soleure, Jura
- **Mission**
- Donner, du côté suisse, l'impulsion nécessaire au développement de l'espace Rhin supérieur en une région frontalière européenne solidaire et d'aider à cette réalisation.
- **Modalités de collaboration**
- Programme intercantonal de mise en œuvre des deux Bâle
- Contact point INTERREG IV C et IV A Rhin supérieur



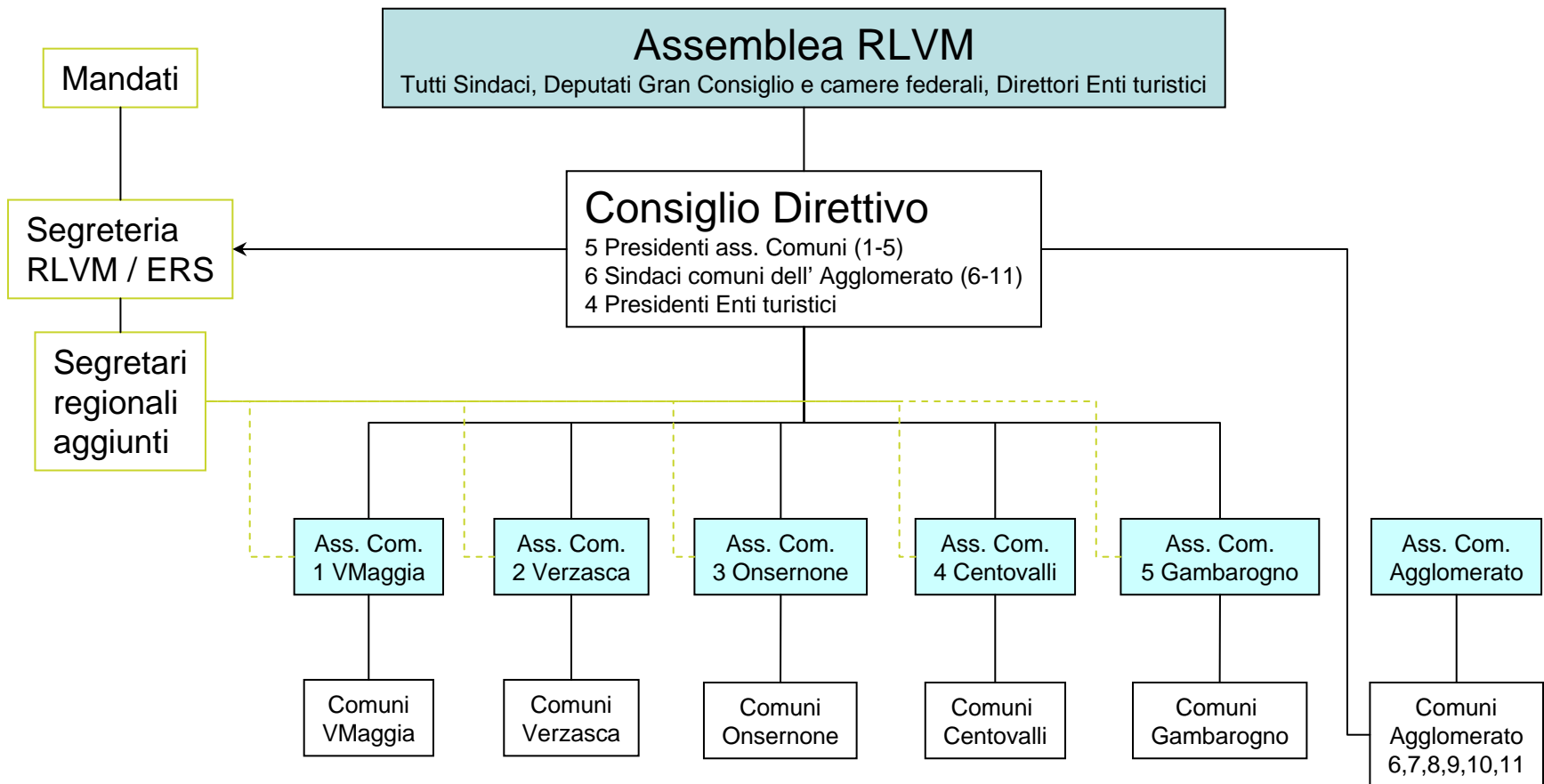
## International :

- Euregio Bodensee
- Regione Insubrica
- Conférence TransJurassienne
- Conseil du Léman
- ...
  
- **Enjeux**
- Coordination
- Optimiser les doublons

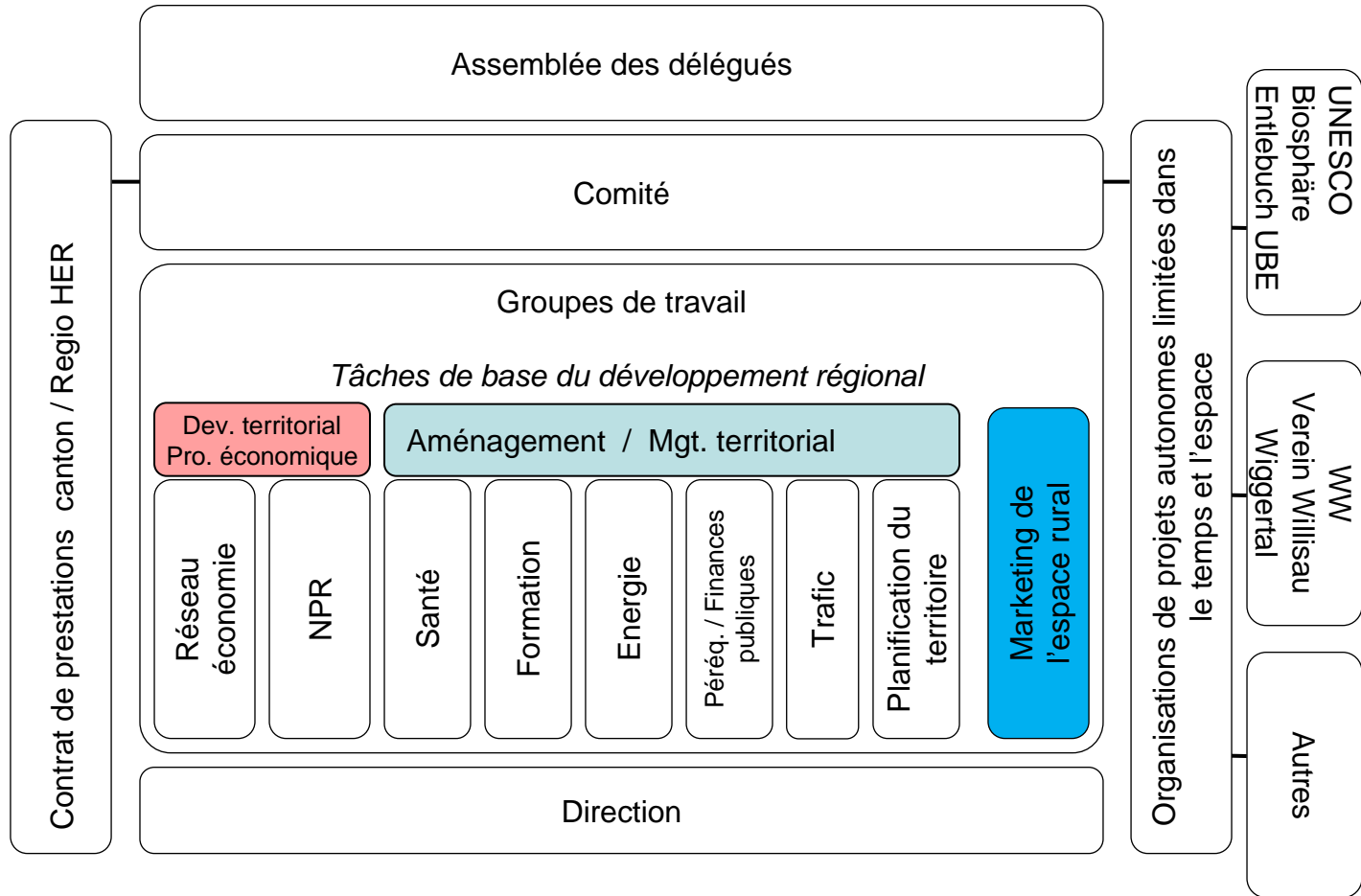
Vd : ADNV (80 communes, > 250 entreprises, 1 ORD)



## Ti : Locarnese e Vallemaggia (Base = association LIM)

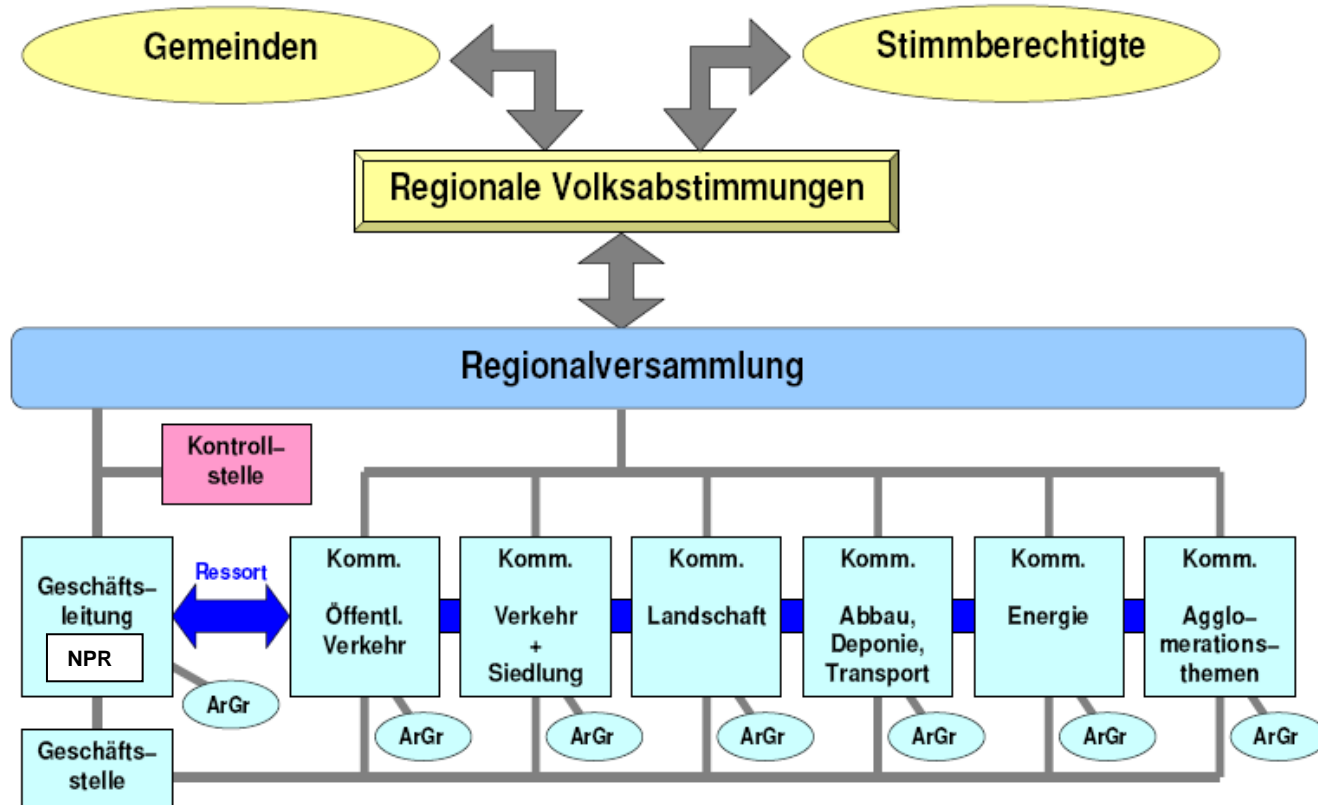


## Lu : RegioHER (36 communes, superposition)

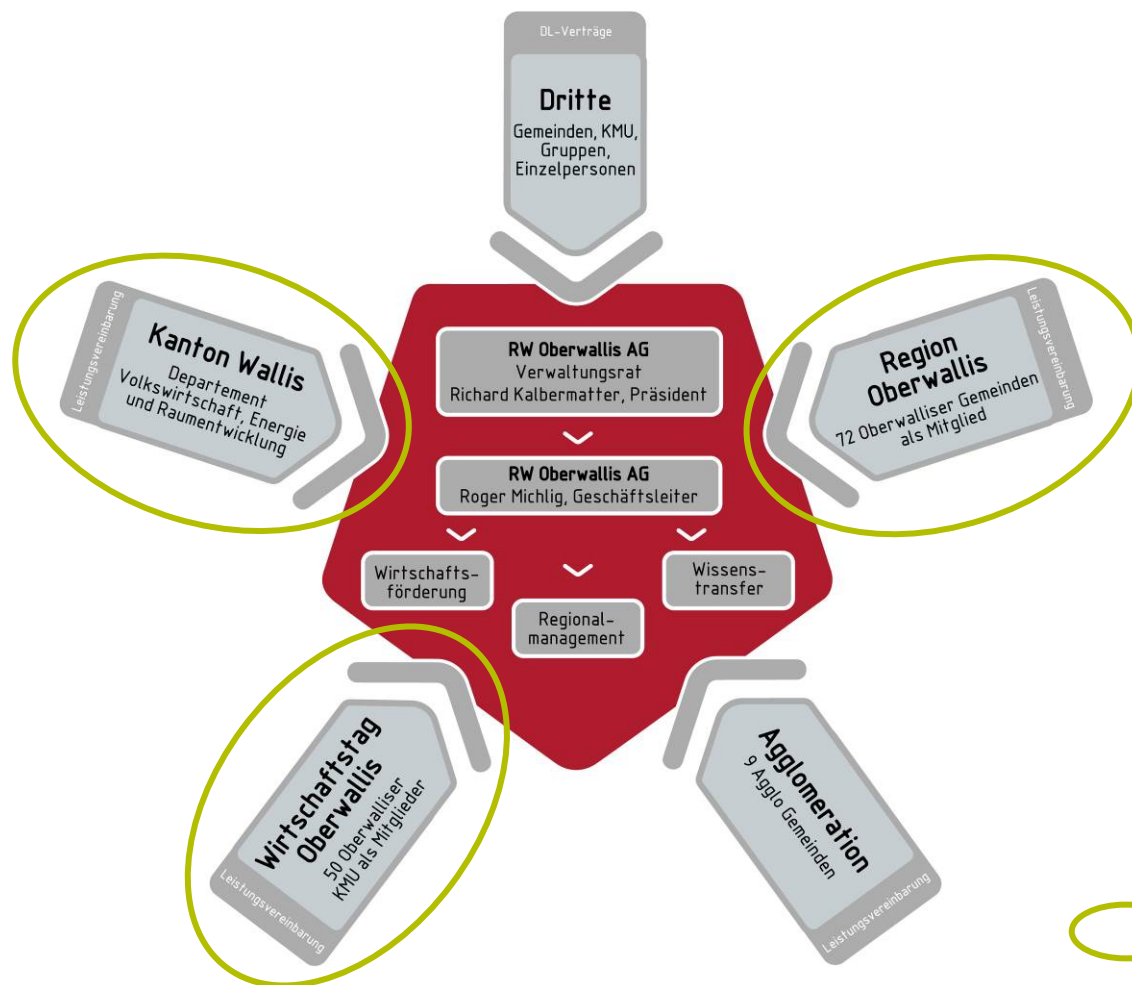


## Be : Conférence régionale Oberland-Ost (29 communes)

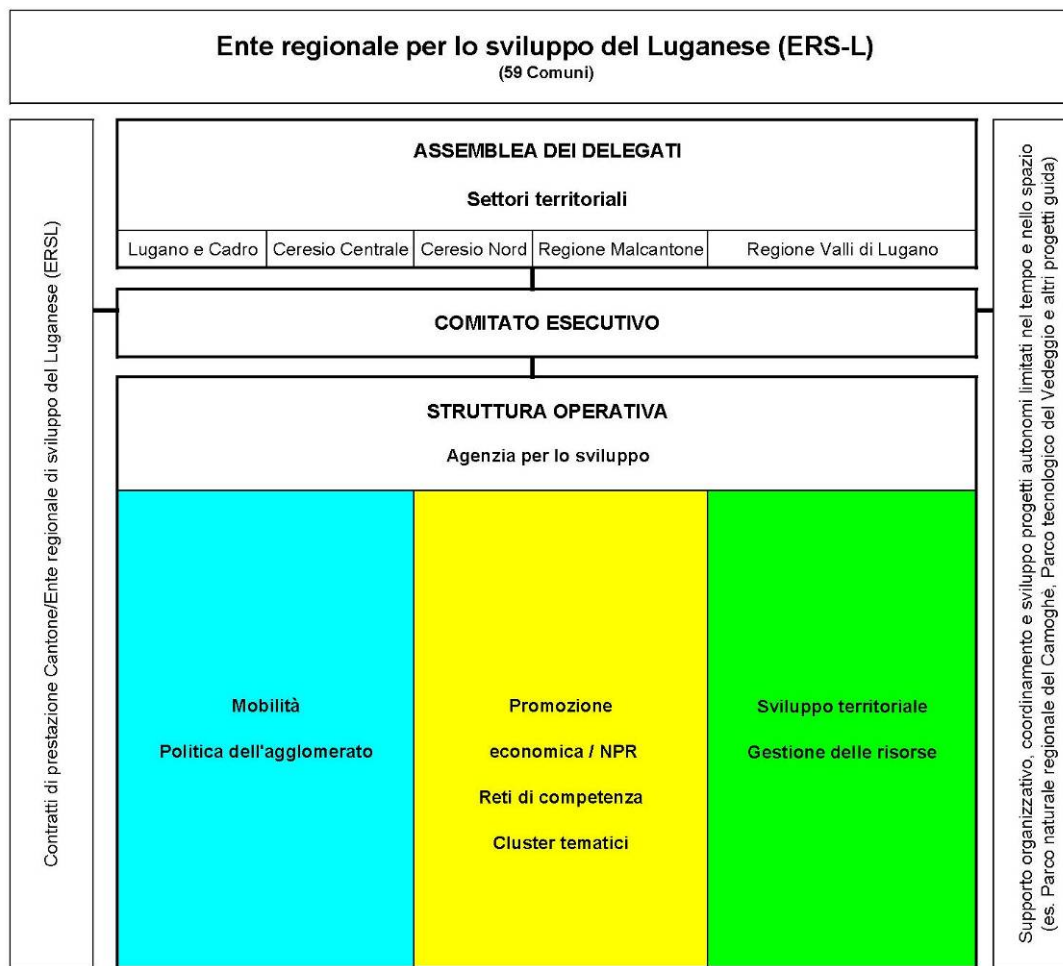
Organigramm der Regionalkonferenz Oberland-Ost (ab 01.07.2008)

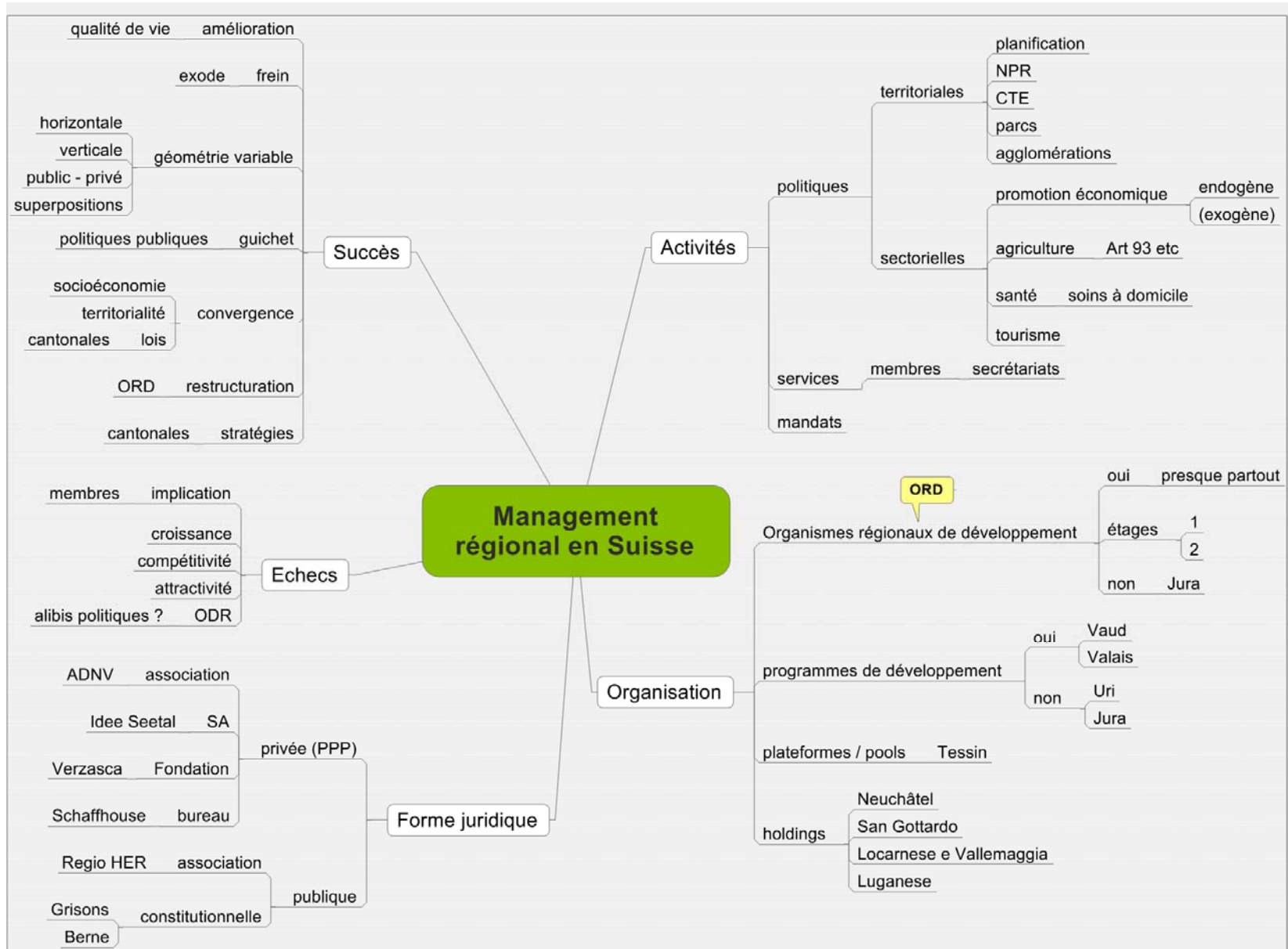


## Vs : Region Oberwallis (72 communes, 2 ORD)



# Ti : ERS Luganese (59 communes, Base = CRT)

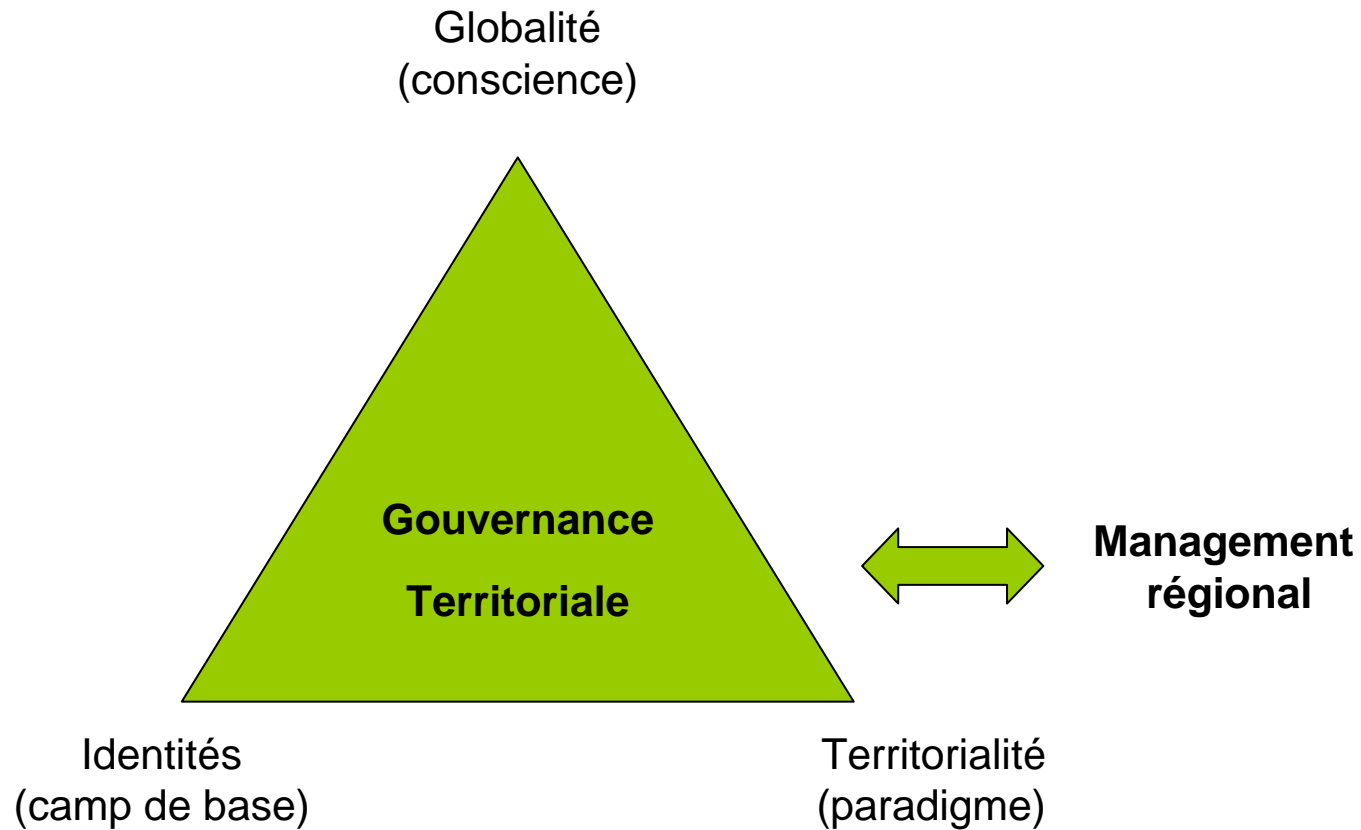




## Compétences du management régional

- Etre capable d'identifier rapidement les interactions
- Etre à l'aise et avoir un comportement adapté dans différents milieux et contextes
- Etre ouvert et flexible sur les contenus et les processus
- Bénéficier d'un bon réseau
- Avoir des capacités tant opérationnelles que stratégiques
- Avoir de larges connaissances méthodologiques pour avoir toujours les instruments adaptés à des situations qui changent
- Avoir des connaissances tant méthodologiques que techniques
- Source : Hochschule Luzern Master Programm Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung

## Faciliter la gouvernance territoriale (Prof. R. Ratti)



*Merci de votre attention !*

# regiosuisse

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

Postfach 75  
Hofjistrasse 5  
CH-3900 Brig

T : +41 27 922 40 88  
F : +41 27 922 40 89

info@regiosuisse.ch  
www.regiosuisse.ch

Eine NRP-Initiative von  
Une initiative NPR de  
Un'iniziativa NPR di  
Ina iniziativa NPR da



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**  
**Secrétariat d'Etat à l'économie SECO**  
**Segreteria di Stato dell'economia SECO**  
**Secretariat da stadi per l'economia SECO**