

11 et 12 septembre 2008, Kartause Ittingen (TG)

Nouvelle Politique Régionale – du programme aux projets couronnés de succès

## Documentation ateliers de travail

**Atelier de travail 1, 11 septembre 2008**

### Réseaux de projets / plate-forme d'acteurs / association de l'économie

**Objectif** Les participant-e-s élaborent ensemble les savoirs de mise en œuvre au sujet de l'instrument de la plate-forme d'acteurs, de l'association des milieux économiques ainsi que de l'ancrage précoce des projets dans la région.

**Organisation** Le travail se fait en trois étapes successives: dix groupes d'environ 7 à 9 personnes sont formés à composition variable, autour des tables numérotées de 1 à 10. Les déplacements successifs sont annoncés par les organisateurs. Une fois les groupes formés, les participant-e-s changent deux fois de table. Pour connaître l'endroit où vous devez vous rendre, veuillez vous conformer aux indications figurant sur les étiquettes distribuées. En principe, aucun participant ne discute deux fois avec la même personne.

**Tâches**

Les participants discutent des points suivants:

**1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> tours: Composition et tâches d'une plate-forme d'acteurs**

- Composition: Quelles questions faut-il se poser lors du choix des acteurs? Quels acteurs doivent à tout prix faire partie de la plate-forme? Quel est le degré d'ouverture adapté pour une plate-forme? Y a-t-il des personnes qu'il faut éviter d'intégrer ?
- Tâches: Dans quels domaines une plate-forme d'acteurs est utile? Quelles tâches peut-elle remplir ? Pour quelles tâches n'est-elle pas adaptée?

**3<sup>ème</sup> tour: règles du jeu et modalités de travail au sein d'une plate-forme d'acteurs**

- Règles du jeu: Y a-t-il des règles à respecter pour le travail au sein d'une plate-forme d'acteurs? Lesquelles ? Quelles règles par rapport: à des informations (sensibles) / à des divergences resp. conflit d'intérêts / à des tabous et peurs / au niveau opératif?
- Modalités de travail: Comment démarrer le travail de la plate-forme d'acteurs? A quel rythme se rencontrer? Comment animer la plate-forme? Comment assurer la pérennisation des résultats?

A l'issue du troisième tour, chaque hôte sélectionne pour chaque groupe qu'il a reçu un message-clé ou une idée qui sort du lot ou un enseignement qu'il estime particulièrement pertinent.

**Modalités de travail** Pour effectuer ce travail, les participants se réfèrent:

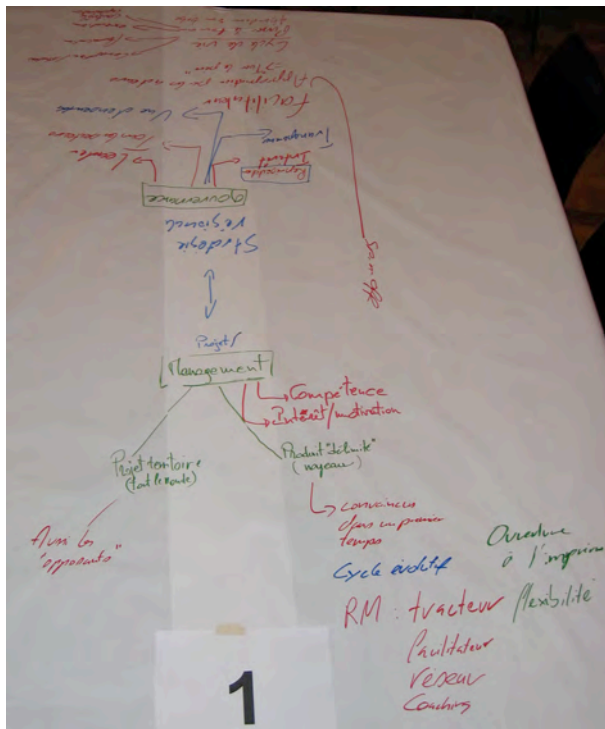
- aux différents inputs livrés lors de ce séminaire: interventions de Mmes Egli et Kraft ainsi que MM Rothenbühler, Salchner et Buchillier;
- à leurs propres expériences et connaissances.

<b>Déroulement du travail de groupe, au total</b>	<b>90 min</b>
- introduction au thème et consignes de travail	
- distribution des étiquettes et formation des groupes	10 min
- travail en groupe selon première formation	25 min
--travail en groupe selon seconde formation	25 min
- travail en groupe selon troisième formation	25 min
- Rédaction et préparation le rapport au plénum	15 min
<b>Déroulement de la restitution au plénum</b>	<b>40 min</b>
- rapports des groupes (10x3min)	30 min
- commentaires et compléments des animateurs, intervenants et participants	10 min

**Table Résultats**

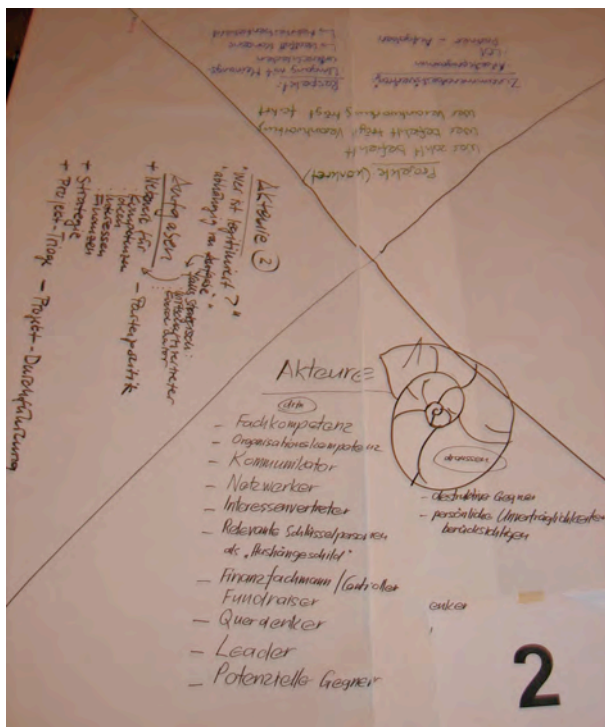
**Nr.**

**1**



- 1) Pour développer des stratégies il faut des leaders représentatifs de l'ensemble des acteurs. Pour développer des projets concrets il faut du compétence et des créatifs.
- 2) Au cours du cycle de projet, il faut savoir penser le té... ?. Personne n'a l'ensemble des compétences. Conceptualisation -> formalisation => mise en œuvre -> capitalisation
- 3) Il faut être ouvert a l'... ? Commencer petit et sectoriel pour élargir ensuite la problématique

**2**

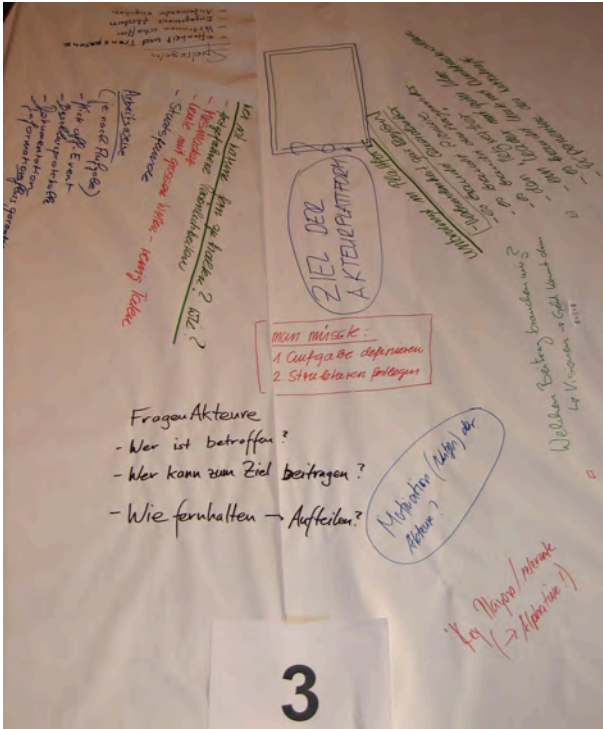


- 1) Bei einer Akteursgruppe auf Projektebene sind potenzielle Kritiker/Gegner miteinzubeziehen. Fachkompetenz steht im Vordergrund.
- 2) Eine Akteursgruppe ist auf der strategischen Ebene anzusiedeln. Think Tank
  - Netzwerker
  - Wirtschaftsvertreter
  - regionale Herausforderung
- 3) Wer zahlt, befiehlt. Wer befiehlt, übernimmt Verantwortung. Wer Verantwortung übernimmt, führt. Sehr umstrittene Aussagen Auf Ebene Vorprojekt sind die Finanzen noch nicht entscheidend.
  - Spielregeln müssen der Akteursplattform entsprechend (strategisch oder operativ) festgelegt werden.

**3**

- 1) Warum ist das Projektziel für die dazu nötige Akteurplattform nicht festgelegt? Alle Gruppen waren der Auffassung, man müsste:
  - die Aufgaben definieren
  - Strukturen des Ziels festlegen

3



- 2) Ein Projekt kann nur Erfolg haben, wenn Persönlichkeiten und Wirtschaftsträger am gleichen Ziel nachhaltig arbeiten. In die Akteurplattform gehören:
- Verbundenheit zur Region
  - Querdenker
  - Pioniere
  - Pragmatiker
  - Netzwerker
  - Leaderfiguren
  - Die Wirtschaft
  - Personen mit Durchhaltewillen

Was es nicht braucht:

- festgefahrene Persönlichkeiten
- Miesmacher
- Leute mit grossen Worten und kleinen Taten

- 3) Bezüglich Arbeitsweise ist sehr wichtig, um was für ein Projekt es geht. Möglicherweise muss auch viel via Internet erledigt werden, aber der persönliche Kontakt zu den Akteuren ist äusserst wichtig!

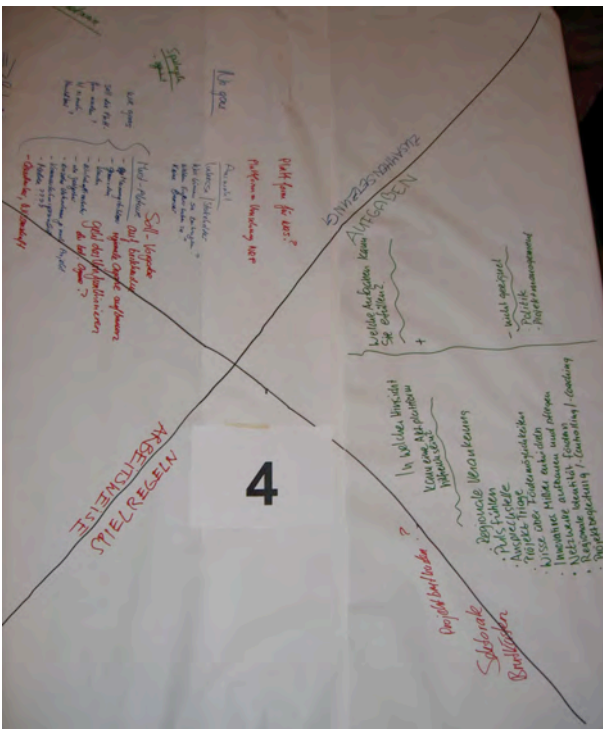
Spielregeln:

- Offenheit und Transparent
- Vertrauen schaffen
- Engagement fordern
- Kompetenzen festlegen
- Aufeinander zugehen

Arbeitsweise: (je nach Aufgabe / Ziele)

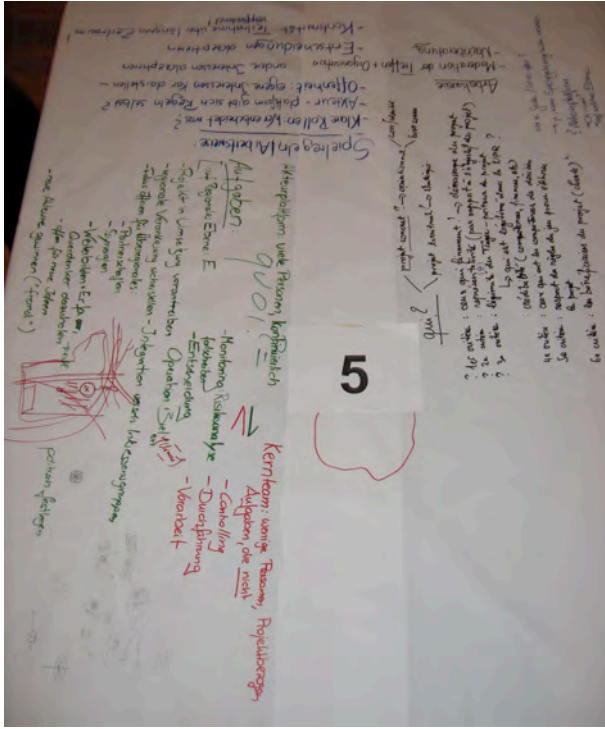
- Kick-off Event
- Beschlussprotokolle
- Dokumentationen
- Informationsfluss zu Transparenz

4



- 1) Zuerst Aufgaben definieren, dann Akteure zusammenstellen und Spielregeln aufstellen.
- 2) Plattform auf bereits bestehende regionalen Organisationen aufbauen, d.h. «reformieren» oder ganz neue Strukturen aufbauen?
- 3) Plattform = Projektbrutstätte und / oder Think Tank ?

5



1) Zusammensetzung der Akteursplattform

Die Zusammensetzung ist abhängig von der Frage: Akteursplattform für die ganze Region? <=> Für ein einzelnes Projekt?

Bei einem Projekt stellt sich vor allem die Frage, dass es die Beteiligten sind, die finanzieren, die Projektträger sind, die Kompetenzen haben für das Projekt, dass die Spielregeln beachtet werden und auch die Zielgruppe berücksichtigt & einbezogen wird.

2) Aufgaben d. AP

Intern:

- Projektumsetzung und gleichzeitig Risikoanalyse vorantreiben
- Weiterbildung, um nicht stehen zu bleiben
- Regionale Verantwortung sicherstellen und ausbauen
- Neue Akteure gewinnen

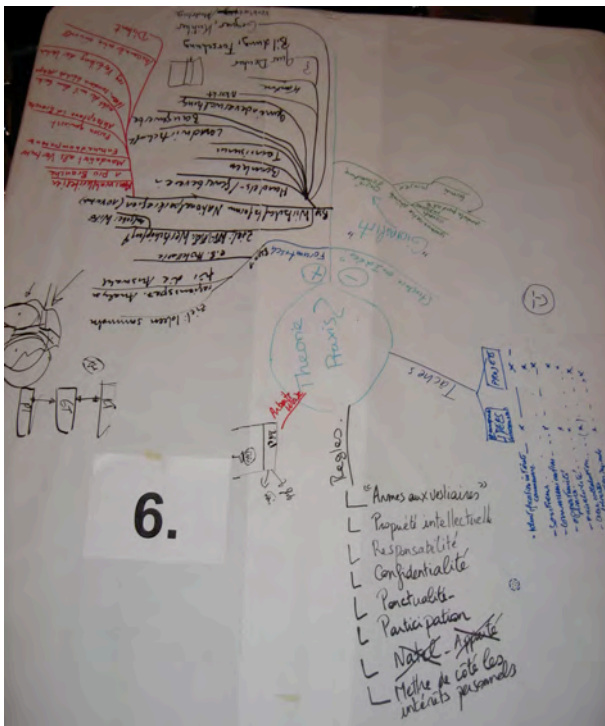
Nach aussen:

- Öffnen für überregionale Partnerschaften / Synergien
- Querdenker von Zeit zu Zeit dazuholen

3) Spielregeln

Für die Zusammenarbeit ist wichtig, dass es klare Rollen gibt innerhalb der Akteurplattform, dass klar ist, wer was entscheidet und dass Entscheidungen nach den Regeln akzeptiert werden. Die Interessen der anderen sollen akzeptiert und die eigenen Interessen klar dargestellt werden. Die Teilnahme an der Plattform sollte über einen längeren Zeitraum verpflichtend sein.

6

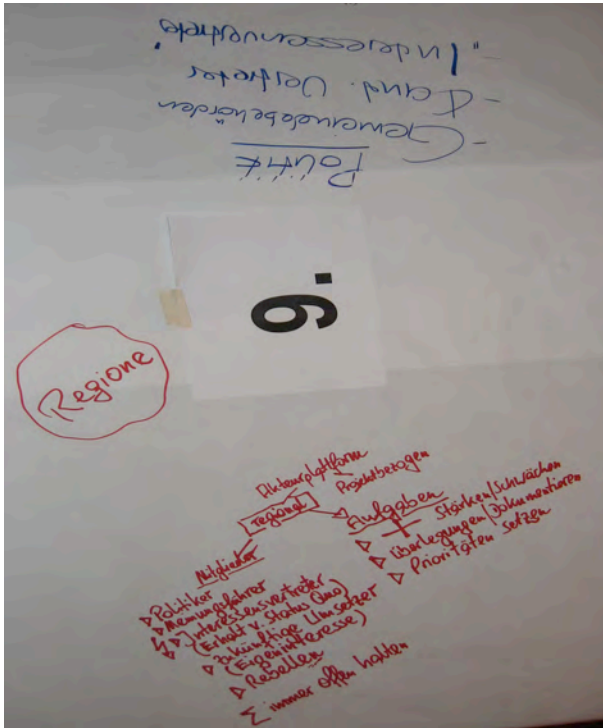


1. Mis à part les acteurs inclus traditionnellement dans une plate-forme, il est d'y inviter des contradicteurs, des intégrateurs, des représentants du marché et, si nécessaire, des consultants.

2. Les plateformes peuvent être utilisées pour des applications très diversifiées, par exemple le long d'une filière, pour le soutien, la communication, le promotion territoriale ou le lobbying

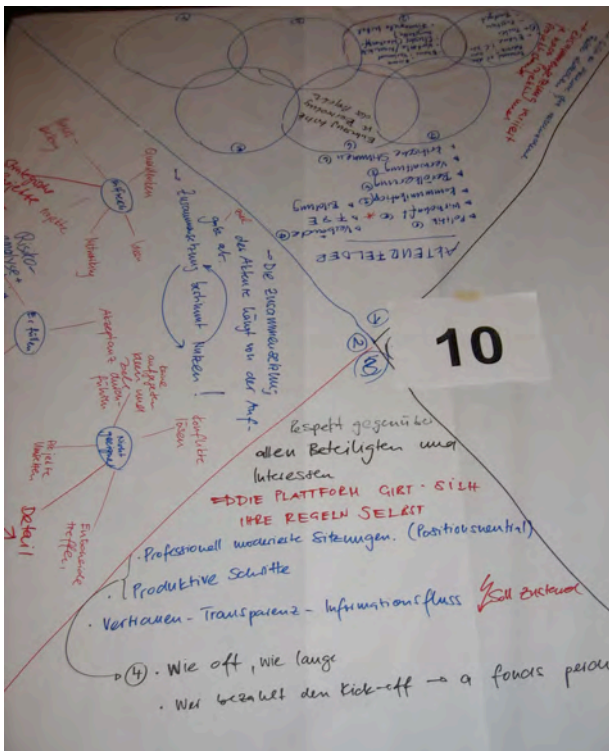
3. Si une plateforme a pour but de développer des idées ou produits commercialisables, ne pas oublier de clarifier les aspects liés à la propriété intellectuelle.





3. Wir brauchen Spielregeln aber sie sind abhängig von den Zielen und Themen der Plattform. Das gleiche gilt auch für die Kommunikation. Die Moderation ist sehr wichtig. Man braucht dafür eine spezifische Fachkompetenz.

10



- 1) Die Zusammensetzung einer Akteurplattform muss mit der Projektart und dem Projektstand variiert werden. Identifikation der Akteurfelder. Einsetzung kritischer Stimmen kontrovers.
- 2) Akteurplattformen sind hilfreich für strategische Projekte und nicht geeignet für Detailplanung.
- 3) Die Plattform soll sich ihre Regeln selbst geben, mit professioneller Moderation

Wer übernimmt die Kick-off Kosten, bzw. a fonds perdu Beträge?

## **Atelier de travail 2, 12 septembre 2008; Volet 1 Présentation des projets pilotes NPR**

---

Punto Bregaglia, présentation : Maurizio Michael



Haar und Kamm, présentation : Hans Weber



Kompetenzzentrum Ernährungswirtschaft : présentation: Hermine Hascher



Alpine Foundation for Life Sciences AFLS – Centre de compétence : présentation Dr. Ario Conti



## **Atelier de travail 2, 12 septembre 2008 ; Volet 2**

### **Approches en matière de documentation de base et d'évaluation du marché**

---

L'atelier dure 90 minutes et sera structuré en quatre parties.

#### **Introduction, en groupes de 16 à 20 personnes**

Une personne dans le rôle d'un initiateur de projet présente un projet fictif de « sa région ». Les participants posent des questions de compréhension puis se scindent en deux groupes.

#### **1er tour de l'atelier : Identifier les besoins en information, 20 minutes,**

A partir de la description du projet fictif, le groupe, dans le rôle d'une plateforme de parties prenantes, discute sur la manière d'en faire un bon projet NPR. Il désigne un « manager régional » qui modérera la discussion. Le groupe recense les besoins en informations et identifie ceux qui doivent être comblés en vue de la rédaction d'une première esquisse de projet. Cette esquisse doit servir de base de discussion pour une première présentation du projet au Canton ainsi qu'à d'autres acteurs.

1. Les participants formulent des besoins en informations et les inscrivent sur des cartes de modération (prière de les formuler de façon très claire). Ils les classent par thèmes et les structurent sous la forme d'un Mindmap (sur 2 feuilles de Pinnwand accolées).
2. Les participants priorisent les besoins en informations qui doivent prioritairement être comblés au moyen, par exemple, de points à coller

Le groupe se déplace à la prochaine table. Le « manager régional » reste en place et accueille le groupe suivant.

#### **2ème tour : Organisation de la stratégie de recherche d'informations, 30 minutes**

Le „manager régional“ de cette table introduit le groupe au nouveau projet fictif et explique les travaux du groupe précédent (mindmap avec les besoins en information et les priorités).

1. Le groupe sélectionne les principaux besoins en information nécessaires à la rédaction de l'esquisse (les questions plus complexes et concernant davantage le niveau de la mise en œuvre seront traitées dans le 3<sup>ème</sup> tour). Le groupe peut fixer différemment les priorités que le groupe précédent.
2. Il cherche des moyens simples, rapides et bon marché pour obtenir ces informations.
3. Le « manager régional » consigne les méthodes et approches originales sur le flipchart (à remettre SVP à la fin du séminaire).

#### **3ème tour de l'atelier: Mandat pour une analyse de faisabilité à un tiers, 15 minutes.**

Le groupe se déplace à la prochaine table. Le „manager régional“ de cette table introduit le groupe au nouveau projet fictif et explique quelles méthodes et approches le groupe précédent voulait utiliser. Il « communique » au groupe que la « première séance avec le Canton » s'est bien passée. Il reste cependant quelques zones d'incertitudes concernant la faisabilité ou la viabilité à long terme d'un tel projet. Le canton a débloqué un crédit (selon le projet, CHF 15'000 à 30'000) pour réaliser une étude de faisabilité.

1. Le groupe recherche la meilleure moyen d'utiliser ce budget, aussi dans l'optique de pouvoir convaincre les partenaires du projet et l'opinion publique régionale
2. Il développe pour ceci deux variantes et en choisi une en s'aidant d'une analyse multicritère (simplifiée).
3. Le „manager régional“ consigne la variante choisie sur le flipchart (à remettre SVP à la fin du séminaire)

#### **Présentation, 30 minutes**

Les mindmaps seront photographié au fur et à mesure de l'atelier et seront projetés sur les deux écrans. Les deux „managers régionaux“ qui ont accompagné le même projet présentent leur résultats en commun. Ils disposent de 7 à 8 minutes. Concernant la récolte d'information, ils se concentrent sur quelques méthode et approches originales méritant d'être relevées. Ils présentent ensuite la méthode choisie par chacun des groupes pour l'analyse de faisabilité.



Table 2

- ▲ regionale Energiefachstelle einbezogen
- ▲ juristische Energiebezogenheit / kein Verbund zusammenarbeiten
- ▲ bei der Umsetzung ist Netzkapazitätssteigerung für den regionalen Export nötig!
- ▲ der Nutzen soll ökonomisch und ökologisch signifikant sein
- ▲ Fr. 30'000.- sollen ausreichen um Ingenieur- und Planungskosten zu decken.
- ▲ Lieferanten- und Abnehmerverträge abschliessen
- ▲ Standort richtig vorgesehen?
- ▲ wie ist der Energiebedarf Sommer/Winter, kann Holzgebräu angeschlossen werden.



Projet fictif 2:

**Kreuzfahrt Schweiz  
Zentralschweiz-Mittelland**

Ziel

Mit je einem Hotelschiff auf dem Vierwaldstättersee, den Thuner- und Brienersee sowie auf dem Neuenburger-, Bieler- und Murtensee werden hein- bis zweiwöchige Kreuzfahrten angeboten. Sie stehen je unter einem Motto, wie «Kreuzfahrt zur Wiege der Demokratie», «Kreuzfahrt zu Top of Europe» und «Kreuzfahrt Schweizer Uhren und Wein». Kreuzfahrt Schweiz soll in fünf Jahren zu einer bekannten Marke im Schweizer Tourismus entwickelt werden.

Inhalt

Die Gäste genießen eine Hotelwoche in einem sehr gepflegten Ambiente auf dem Schiff und machen täglich Ausflüge zu landschaftlichen Höhepunkten (Rigi, Pilatus, Jungfrauojoch, Freiberge) zu Darbietungen des Barocktums und des Kunsthandwerks (in den benachbarten Regionen), zu kulturellen Einrichtungen und Anlässen (KKL Luzern, Grand Casino Interlaken, Fröschmuseum Estavayer, Papillorama). Das Angebot eignet sich für attraktive Kurzferien in der Schweiz und besonders auch als Programm für Begleitpersonen bei Kongressen.

Initianten

Zwei befreundete Hoteliers aus Luzern und Interlaken zusammen mit einer Gruppe von Regionalmanagern aus den betreffenden Regionen.

Table 3

- Feldforschung
- Internetrecherche
- klare Trennung operativ - strategisch





Projet fictif 4  
**Centre de réalisation de prototypes**  
**Jura**

**Objectif**

Un parc technologique et artisanal réalise de A à Z, sur commande des grands groupes industriels multinationaux, des prototypes.

**Contenu**

L'arc jurassien comporte de nombreuses PME disposant d'un énorme savoir faire technologique et artisanal dans la microtechnique et la mécanique de précision. Ce savoir-faire est précieux dans la phase préindustrielle pour la réalisation rapide et rationnelle de prototypes et de petites séries. Il est toutefois trop dispersé pour pouvoir répondre aux besoins des grands groupes industriels qui ont besoin de :

- un seul interlocuteur pour l'ensemble de la réalisation
- une excellente capacité de réaction pour faire face aux délais de plus en plus serrés
- une forte visibilité dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

L'idée est de créer un centre de conseil et artisanal, regroupant sous le même toit et avec une organisation faitière commune, des bureaux d'ingénieurs ainsi que des petite entreprise d'électronique, micromécanique, usinage à commande numérique, décolletage, etc.

Ce centre serait l'interlocuteur unique des multinationales et s'occuperait de la coordination et de l'assemblage. Il agirait en quelque sorte comme une entreprise générale.

Ce centre pourrait aussi participer à des foires industrielle internationale (telle que celle de Hannover).

La nouvelle politique régionale soutiendrait la création du centre. Les activités du centre seraient financées à long terme par une commission sur les commandes passées par son entremise.

**Initiateurs**

Association des de décolletages et de taillages, centre de formation professionnel, institut universitaire de microtechnique.

**Table 7**



**Table 8**

