

PROGRAMME CANTONAL DE MISE EN ŒUVRE

DE LA LOI FÉDÉRALE SUR LA POLITIQUE RÉGIONALE POUR LA PÉRIODE 2024-2027

OBJECTIFS ET MODÈLES D'EFFICACITÉ



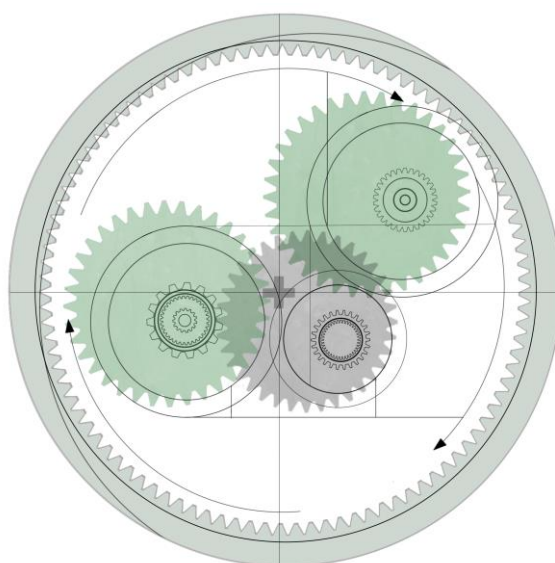
Personne de contact

Caroline CHOULAT
Cheffe de service adjointe
Service de l'économie

Av. de la Gare 2 - 2001
Neuchâtel
Tél. : 032 889 48 08
Caroline.Choulat@ne.ch

TABLE DES MATIÈRES

PRIORITÉS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU PMO 2024-2027	3
1 PRIORITÉS 2024-2027	3
1.1 OBJECTIF 1 : ENCOURAGER LES « EXPÉRIMENTATIONS OUVERTES »	5
1.2 OBJECTIF 2 : PROMOUVOIR UNE « INDUSTRIE DE SOLUTIONS »	6
1.3 OBJECTIF 3 : DÉVELOPPER UN « TOURISME AUGMENTÉ »	7
1.4 OBJECTIF 4 : SOUTENIR DES « TRANSFORMATIONS SYSTÉMIQUES »	8
2 MODÈLES D’EFFICACITÉ	11
3 PROCÉDURE D’ÉVALUATION DES PROJETS	17
4 CONTROLLING / MONITORAGE AU NIVEAU CANTONAL	18
5 ANALYSE TERRITORIALE ET CHAMP D’ACTION LOCAL (PÉRIMÈTRE)	20
ANNEXE I : CRITÈRES DE SÉLECTION ET D’ÉVALUATION	21

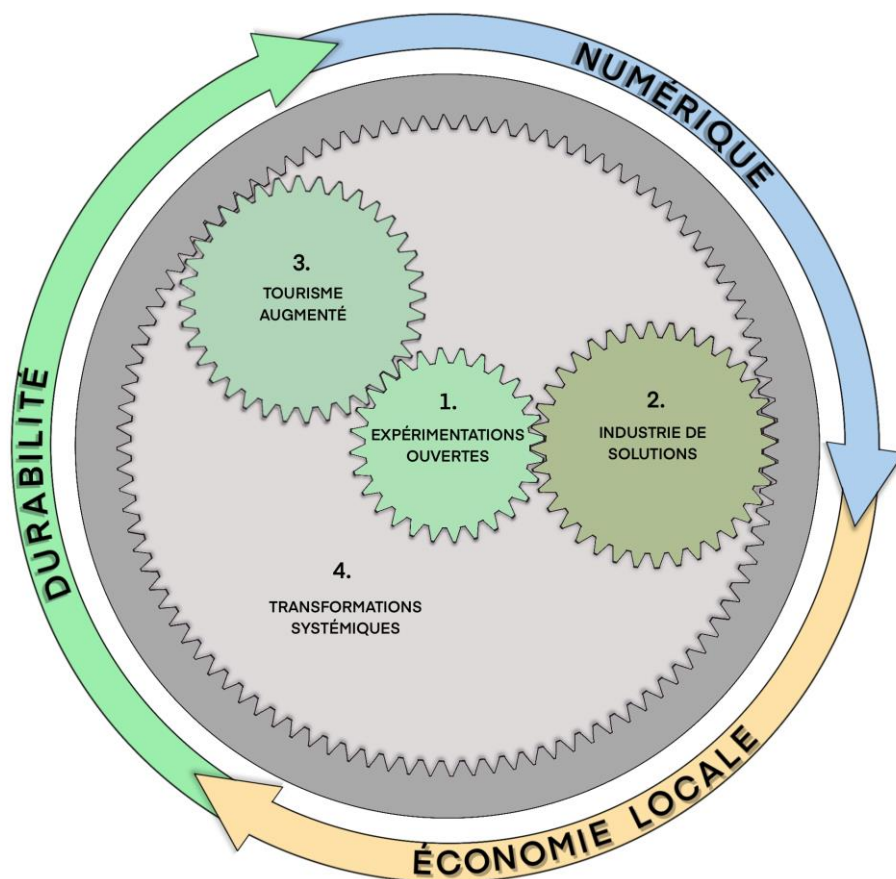


PRIORITÉS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU PMO 2024-2027

<i>Objectif fondamental</i>	<p>L'objectif général du PMO est de promouvoir un écosystème régional d'innovation et de transformation (ci-après : écosystème).</p> <p>Pour cela, il s'agit non seulement de maintenir la dynamique régionale de projets, mais aussi de valoriser à plus large échelle le potentiel systémique des projets passés et à venir. D'une part, il faut continuer à soutenir des projets expérimentaux novateurs et rassembleurs qui explorent de nouvelles voies de développement industriel et touristique. D'autre part, il s'agit de promouvoir des projets, ou des réseaux de projets, capables de transformer les systèmes industriels et touristiques en les ancrant dans une économie locale prospère, en phase avec les enjeux de la durabilité et du numérique.</p>
<i>Gouvernance générale</i>	<p>La mise en œuvre de cette stratégie est pilotée par le service de l'économie du Canton en collaboration avec les organisations du monde de l'économie, de l'industrie, du tourisme, de la recherche et de la formation, ainsi qu'avec les associations représentant l'intérêt des collectivités publiques locales.</p>
<i>Subsidiarité et complémentarité avec les autres programmes</i>	<p>Les soutiens octroyés dans le cadre des objectifs d'action se feront de manière subsidiaire ou complémentaire avec les programmes intercantonaux. Par exemple, un certain type de projets ou prestations déjà soutenus à une échelle intercantonale ne pourra pas être soutenu à l'échelle cantonale.</p>

1 PRIORITÉS 2024-2027

<i>Quatre objectifs complémentaires et interdépendants</i>	<p>Pour atteindre l'objectif général ci-dessus, les quatre objectifs spécifiques prioritaires centraux et structurants se déclinent ainsi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Encourager les <i>expérimentations ouvertes</i> ; 2. Promouvoir une <i>industrie de solutions</i> ; 3. Développer un <i>tourisme augmenté</i> ; 4. Soutenir des <i>transformations systémiques</i>. <p>Ces quatre objectifs prioritaires doivent être soutenus de manière complémentaire et interdépendante. Ils s'articulent autour des systèmes à valeur ajoutée de l'industrie et du tourisme.</p> <p>Ces deux systèmes à valeur ajoutée sont mis en complémentarité dans une vision élargie de l'innovation et du développement socio-économique du canton. De même, les thèmes transversaux (durabilité, numérique et économie locale) sont considérés comme des enjeux interdépendants pour atteindre les quatre objectifs prioritaires (Figure 1).</p>
--	---

Figure 1 : 4 objectifs pour promouvoir un écosystème d'innovation et de transformation

Description des objectifs prioritaires

Les quatre objectifs prioritaires prévus par le PMO cantonal sont détaillés ci-dessous en mettant en évidence les éléments suivants :

- L'objectif synthétique à atteindre ;
- Les constats, expériences et besoins justifiant chaque objectif ;
- Le type d'actions soutenues dans chaque objectif ;
- Les effets attendus pour chaque objectif ;
- Le financement prévu.

Sur la base de ces différents éléments, les thèmes transversaux de la NPR seront discutés et un modèle d'efficacité établi pour chaque objectif (2).

1.1 OBJECTIF 1 : ENCOURAGER LES « EXPÉRIMENTATIONS OUVERTES »

<i>Objectif synthétique</i>	<p>La capacité d'innovation de l'écosystème est stimulée et renforcée par des expérimentations collectives pionnières, intersectorielles et créatives.</p>
<i>Constats, expériences et besoins</i>	<p>Pour répondre de manière innovante aux défis socio-économiques actuels en lien par exemple avec la durabilité et le numérique, il faut pouvoir réinventer certaines manières de faire, tester des idées et des solutions tout en imaginant ensemble des développements possibles pour le futur. Par exemple, l'utilisation des technologies <i>blockchain</i> ou la mise en place de nouveaux modes de collaboration à travers des plateformes numériques sont des opportunités pour l'économie neuchâteloise dont le potentiel doit encore être exploré concrètement. Il en va de même pour la conception de modèles industriels et touristiques disruptifs permettant de réaliser le tournant écologique.</p> <p>Ces échanges de connaissance dépassent le cadre strict du transfert de technologies puisqu'ils impliquent les milieux entrepreneuriaux et de la recherche au sens large (porteurs de projets à but lucratif et non lucratif, centres de recherche en ingénierie, gestion, marketing, arts, sciences humaines et sociales, etc.) ainsi que la société en général (collectivités locales, milieux culturels et créatifs, associations d'intérêt, etc.).</p> <p>Des projets tels que <i>Smart City Neuchâtel</i> et le <i>Challenge MicroCité</i> démontrent le potentiel créatif des synergies entre différentes disciplines et l'intérêt déterminant d'associer plus largement les milieux estudiantins, associatifs, culturels et citoyens pour stimuler de nouvelles idées, construire une vision partagée du futur et tester des solutions au sein de l'écosystème d'innovation neuchâtelois. Le pôle d'innovation <i>Microcity</i> ainsi que les collectivités locales peuvent jouer un rôle central dans ce type de démarche.</p>
<i>Types d'actions soutenues</i>	<p>Le soutien aux expérimentations ouvertes concerne en priorité l'industrie et le tourisme avec le concours possible d'autres secteurs (culture, énergie, agriculture, commerces, services, etc.). L'économie locale peut jouer un rôle clé pour imaginer et tester des solutions industrielles dans un contexte de marché pilote et pour incuber des solutions pour améliorer les conditions d'attractivité de travailleurs, résidents et visiteurs, cruciales pour le maintien du dynamisme industriel et touristique du Canton.</p> <p>Favoriser les expérimentations ouvertes passe par la promotion d'espaces d'interactions et de collaborations intersectorielles ainsi que par le soutien à des réalisations « test » permettant de communiquer, d'apprendre et de créer ensemble de nouvelles idées et solutions. Ces réalisations peuvent, par exemple, prendre la forme d'un prototypage collectif, d'une action phare pouvant servir de modèle, d'une démonstration de faisabilité (<i>proof of concept</i>) ou d'une démarche collective faisant émerger de nouvelles idées et propositions d'innovation.</p>
<i>Effets attendus</i>	<p>Les effets attendus de cet objectif sont :</p>

- Les entreprises et autres partenaires régionaux collaborent de manière effective par des démarches expérimentales à valeur d'exploration et de test.
- Les entreprises et autres partenaires régionaux renforcent les liens de confiance et les relations intersectorielles au sein de l'écosystème.
- La capacité régionale d'innovation augmente.
- La culture de collaboration régionale est renforcée.
- Des liens fédérateurs et créatifs stimulent le développement du Canton

1.2 OBJECTIF 2 : PROMOUVOIR UNE « INDUSTRIE DE SOLUTIONS »

<i>Objectif synthétique à atteindre</i>	De nouveaux modèles industriels de production, de collaboration et d'affaires proches des clients sont développés et établis.
<i>Constats, expériences et besoins</i>	<p>L'industrie est motrice de l'économie neuchâteloise. Pour rester compétitive, elle doit pouvoir se diversifier dans de nouveaux marchés, vendre ses compétences productives à travers des prestations clients à haute valeur ajoutée et développer de nouveaux produits-services.</p> <p>Comme l'ont montré les projets Swiss Electronic Cluster ou de la Bulle 5g, les entreprises industrielles neuchâteloises créent et captent de la valeur ajoutée en développant des solutions et des prestations proches des clients. Les technologies numériques amplifient ce phénomène. D'une part, elles permettent d'optimiser et de flexibiliser les processus de production pour répondre à des demandes toujours plus personnalisées. D'autre part, elles permettent de nouveaux modèles d'affaires valorisant des prestations et des solutions collaboratives en réseau.</p>
<i>Types d'actions soutenues</i>	<p>Le développement d'une industrie de solutions n'implique pas seulement la mise en place de conditions-cadres propices au développement de nouveaux produits et nouvelles technologies productives. Elle nécessite la mise en place de nouveaux modèles de collaborations et d'affaires remettant en question l'approche industrielle traditionnelle.</p> <p>Pour cela, le soutien à des développements collectifs de nouveaux produits et de nouvelles technologies productives demeure, ainsi qu'à des infrastructures nécessaires au développement d'entreprises et d'activités économiques innovantes (« hôtels d'entreprises », équipement de pôles de développement et d'innovation, réhabilitation de friches, etc.).</p> <p>Au-delà de ces soutiens traditionnels, une attention particulière sera toutefois portée aux projets proposant des modèles de collaborations innovantes développant des compétences, des prestations et des solutions individuelles et collectives orientées vers la demande.</p>
<i>Effets attendus</i>	<p>Les effets attendus de cet objectif sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises diversifient leurs débouchés (clientèle et marchés).

- Les entreprises vendent leurs compétences productives sous forme de prestations à haute valeur ajoutée pour le client.
- Les entreprises développent de nouveaux produits-services.
- Les entreprises co-investissent, utilisent et participent au fonctionnement de l'infrastructure.
- La valeur créée dans la région est captée et exploitée.
- Les PME existantes se maintiennent et se développent à long terme.
- De nouvelles entreprises sont créées.
- Les emplois sont maintenus et développés.

1.3 OBJECTIF 3 : DÉVELOPPER UN « TOURISME AUGMENTÉ »

Objectif synthétique Une offre touristique attractive et transversale aux différentes activités économiques et culturelles du Canton est développée.

Constats, expériences et besoins

Les potentiels de création de valeur touristique sont transversaux aux différentes activités économiques et culturelles du Canton. Le tourisme se nourrit des activités de la région (agriculture, culture, industrie, commerce) et les valorise en retour. Il ne faut donc pas se limiter à une approche classique consistant à créer une offre touristique d'un côté et à la promouvoir de l'autre.

La notion de tourisme « augmenté » désigne non seulement le fait que le système de création de valeur tourisme ne se limite pas au secteur touristique traditionnel, mais se développe de manière complémentaire avec d'autres. Cette approche s'inscrit dans la continuité du PMO précédent qui visait notamment à favoriser les synergies entre les systèmes industriels et touristiques. Cette approche est à présent généralisée à l'ensemble des activités économiques et culturelles de la région.

Le terme « augmenté » exprime également le fait que la valeur touristique n'est pas créée seulement au moment d'une visite touristique, mais également avant et après. Par exemple, une voyageuse d'affaires peut découvrir la région dans le cadre de son travail, préparer ensuite chez elle un séjour en famille d'une semaine et, après ce séjour, acheter des produits régionaux rappelant l'expérience qu'elle a vécue dans le Canton de Neuchâtel. Une expérience touristique augmentée peut également consister à découvrir l'envers du décor de certaines destinations (par exemple, assister à la préparation d'un spectacle ou à la création d'une exposition, etc.).

Les technologies numériques peuvent faciliter le développement d'offres touristiques intersectorielles à travers la mise en place de réseaux et de plateformes collaboratives. Elles permettent aussi de créer et de communiquer des contenus informationnels permettant de préparer une visite (réseaux sociaux, site web, etc.), d'expérimenter une destination (réalité augmentée, contenu multimédia) et de se la rappeler (par exemple sur Instagram). Les synergies trouvées entre les projets *Totemi*, *passé colonial* ou encore entre l'aide accordée au Plan d'action touristique du Val-de-Ruz et les projets de l'hôtel des endroits, des parcours VTT et du futur projet de la Vue des Alpes démontrent le

potentiel de développements alliant technologies numériques et expériences touristiques concrètes.

Types d'actions soutenues

Cet objectif 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, culturelles et industrielles 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 de 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.

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. Les projets de la MADI, ou du Grand hôtel des Endroits soutenus durant la période 2020-2023 illustrent bien un tel enjeu.

Effets attendus

Les effets attendus de cet objectif sont :

- Les prestataires mettent l'accent sur l'innovation et investissent dans des offres et des infrastructures touristiques axées sur la qualité.
- Le positionnement de la destination est amélioré.
- Les prestataires proposent des offres intersectorielles.
- La compétitivité de la région a augmenté.
- La valeur ajoutée de la région a augmenté.
- Des emplois sont préservés/créés dans les régions (régions de montagne, espaces ruraux, régions frontalières).

1.4 OBJECTIF 4 : SOUTENIR DES « TRANSFORMATIONS SYSTÉMIQUES »

Objectif synthétique

L'écosystème se transforme pour répondre aux défis socio-économiques et environnementaux par la diffusion et l'adoption de solutions innovantes à plus large échelle.

Constats, expériences et besoins

La durabilité et le 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 développer de nouvelles manières de faire pour ne pas subir ces changements, mais en tirer profit.

La période 2020-2023 a activement soutenu des projets expérimentaux ainsi que des études stratégiques permettant de préparer l'écosystème aux changements à venir, notamment en lien avec les APS. Il s'agit

maintenant de poursuivre des actions concrètes permettant de réaliser à plus large échelle les changements anticipés, parfois initiés.

*Types d'actions
soutenues*

Le soutien à cette transformation systémique peut passer par différents types d'actions. Il peut par exemple promouvoir la création de collaborations et de convergences à plus large échelle entre les différents projets cantonaux soutenus dans le cadre de la NPR et d'autres programmes d'innovation (énergie, agriculture, tourisme, industries, commerce).

Ce soutien peut également passer par la mise en place de dispositifs organisationnels permettant de diffuser et d'adopter de nouvelles solutions ou de technologies comme le Centre Blockchain Neuchâtel (CBN) et d'autres projets (intelligence artificielle, photovoltaïque, microélectronique, etc.) dans différents contextes d'application.

La mise en place de dispositifs techniques, pédagogiques, et/ou infrastructurels favorisant l'adoption plus large de nouvelles connaissances, de nouvelles manières de faire et de nouveaux modes de production-consommation au sein des entreprises, des écoles, des collectivités publiques et des associations locales peuvent aussi jouer un rôle transformateur déterminant (« Maison de la transition »).

Effets attendus

Les effets attendus de cet objectif sont :

- Les entreprises et autres partenaires régionaux s'engagent en plus grand nombre et de manière proactive dans le développement de solutions numériques et durables.
- Les entreprises et autres partenaires régionaux sortent de leurs réseaux traditionnels de connaissances.
- L'économie neuchâteloise est leader dans le déploiement à large échelle de nouvelles solutions numériques et durables.

Tableau 1 : mise en évidence des thèmes transversaux par objectif stratégique

Durabilité	Objectif 1 Expérimentation ouverte	Objectif 2 Industrie de solution	Objectif 3 Tourisme augmenté	Objectif 4 Transformation systémique
Développement durable	Utilisation de solutions numériques existantes ou nouvelles pour favoriser la participation et de concertations (temporaires ou permanentes) sont utilisés dans la cadre des projets soutenus pour associer des personnes et/ou organisations représentant des intérêts de l'économie, de l'environnement et de la société.	<p>Maintien de la compétitivité de l'industrie en valorisant, auprès des clients et de la main-d'œuvre, une industrie d'innovation durable, garante de l'environnement naturel et social dans lequel elle se trouve.</p> <p>Faire de la durabilité une proposition de valeur tout au long de la chaîne locale de production en étant pionnière en termes d'économies d'énergie, d'écologie industrielle et d'économie circulaire, en évitant le <i>greenwashing</i>.</p> <p>Limiter l'impact environnemental du développement industriel par une planification ciblée des pôles de développement.</p>	Capitaliser sur un environnement naturel pour développer un tourisme de nouvelle génération qualitatif plus que quantitatif, respectueux de l'environnement et faisant de la durabilité une proposition de valeur clé pour les prestataires et visiteurs.	Favoriser le développement et l'adoption à large échelle de nouvelles manières de produire, de consommer et de vivre ensemble pour renforcer la résilience de l'économie et de la société face aux grands défis sociétaux (économiques, sociaux et environnementaux).
Numérisation	Participation active des actrices et des acteurs économiques, sociaux et culturels des différents groupes concernés aux processus de conception et de planification des projets et des stratégies de développement régional.	<p>Développer de nouveaux modes de collaborations et de nouveaux modèles d'affaires utilisant la connectivité et les données numériques pour offrir des solutions et des prestations à haute valeur ajoutée pour les clients (solutions réactives et individualisées, service qualité, service après-vente, etc.)</p> <p>Optimiser des solutions locales de production et consommation d'énergies renouvelables à travers la mise en réseau et le partage de données.</p> <p>Exploiter les opportunités du télétravail pour attirer la main-d'œuvre nécessaire à l'industrie.</p>	Utiliser les technologies numériques pour ajouter de la valeur à des offres existantes (ex. réalité augmentée), pour en créer de nouvelles, et pour les mettre en réseau (ex. plateformes numériques communes de promotion et de réservation). Le numérique doit compléter et renforcer l'expérience physique vécue sur place par les visiteurs (tourisme « phygital »).	<p>Soutenir la généralisation de solutions numériques répondant aux besoins concrets d'entreprises et de la population en évitant le solutionisme technologique.</p> <p>Privilégier l'adoption générale de pratiques responsables en matière de la gestion et la protection des données des entreprises et des citoyen-ne-s.</p>
Économie locale	Contexte d'expérimentation pour imaginer et tester des solutions	<p>Contexte de marché pilote pour implémenter et tester des solutions industrielles, à terme potentiellement exportables.</p> <p>Contexte d'attractivité et d'ancrage pour la main d'œuvre qualifiée.</p>	Renforcer les conditions de vie attractives en améliorant l'offre de services à la population et de loisirs.	Ancrer à long terme les entreprises, les travailleurs et habitants en soutenant leur engagement dans la pérennité et le développement des activités économiques et sociales locales.

Modèle d'efficacité de l'objectif 3 : développer un « tourisme augmenté »

Modèle d'efficacité de l'objectif 4 : soutenir des « transformations systémiques »

Input: Que mettre à disposition pour y parvenir?	Confédération		Canton		Nombre de projets
	🎯	🎯	🎯	🎯	
à fonds perdu					0

Que faire pour y parvenir?	Comment identifier le résultat?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir?	Comment identifier le changement?
Prestations / produits (output)	Indicateur	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur

D1: 4. Domaine d'action spécifique : Soutenir des "transformations systémiques"

Des organisations permettant de diffuser et adopter des solutions numériques/durables dans de nouveaux contextes d'application sont mise en place. Des infrastructures ou dispositifs renforçant de nouveaux modes numériques/durables de collaboration, de production et de consommation sont créés	Nombre d'initiatives / projets soutenus initiatives/projets 🎯 4	Les entreprises et autres partenaires régionaux s'engagent en plus grand nombre et de manière proactive dans le développement de solutions numériques et durables/sortent de leurs réseaux traditionnels de connaissances	Nombre et type de participants : 20 acteurs collaborent pour adopter des solutions communes dont 12 entreprises Acteurs 🎯 20 Dont entreprises 🎯 12
Des projets existants (NPR et autres) sont mis en synergie et en convergence	projets mis en synergie projets mis en synergies 🎯 3	Nombre d'applications nouvelles différentes faites d'une même solution ou technologie de base	Nouvelles applications Nouvelles applications 🎯 6
De nouveaux produits, services et/ou de nouvelles pratiques encourageant des solutions socialement, économiquement et environnementalement durables sont diffusées	Nombre de solutions et d'acteurs Nombre de solution 🎯 2	DU3 (Renforcer la capacité de changement / la résilience) : Les actrices et les acteurs des régions cibles de la NPR sont en mesure de relever avec succès des défis exceptionnels (p. ex. des situations de crise).	Indicateur 3 : les acteurs développent des projets correspondants et expliquent clairement les effets attendus sur l'amélioration de la capacité de changement/résilience de la région. Nombre de solutions adoptées par minimum (...) acteurs 🎯 20 Fonds alloués à des projets ciblés. 🎯 40
Les technologies digitales sont mises au service d'une transformation durable, de l'économie et de la société.	Nombre d'applications numériques utilisées pour développer ou utiliser des solutions à large échelle Nombre d'application 🎯 2	DG3 (exploiter les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques de la digitalisation et orientent les (nouveaux) modèles commerciaux, les offres, les produits, les processus de production et les services en conséquence.	Indicateur 3 : les acteurs développent des projets correspondants axés sur la transformation digitale (au sens strict) et les mettent en œuvre avec succès. Nombre de projets Fonds alloués à des projets axés sur la transformation digitale (au sens strict).
Les projets transforment les activités économiques locales en favorisant les synergies et les circuits courts	Nombre de synergies locales Nombre de synergies 🎯 10	EL2 (saisir les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques du commerce économique local et orientent les (nouveaux) modèles commerciaux, les offres, les produits, les processus de production et les services en conséquence.	Indicateur 2 : les acteurs développent des projets correspondants axés sur l'« économie locale » et les mettent en œuvre avec succès. Nombre de projets Fonds alloués à des projets axés sur l'économie locale.

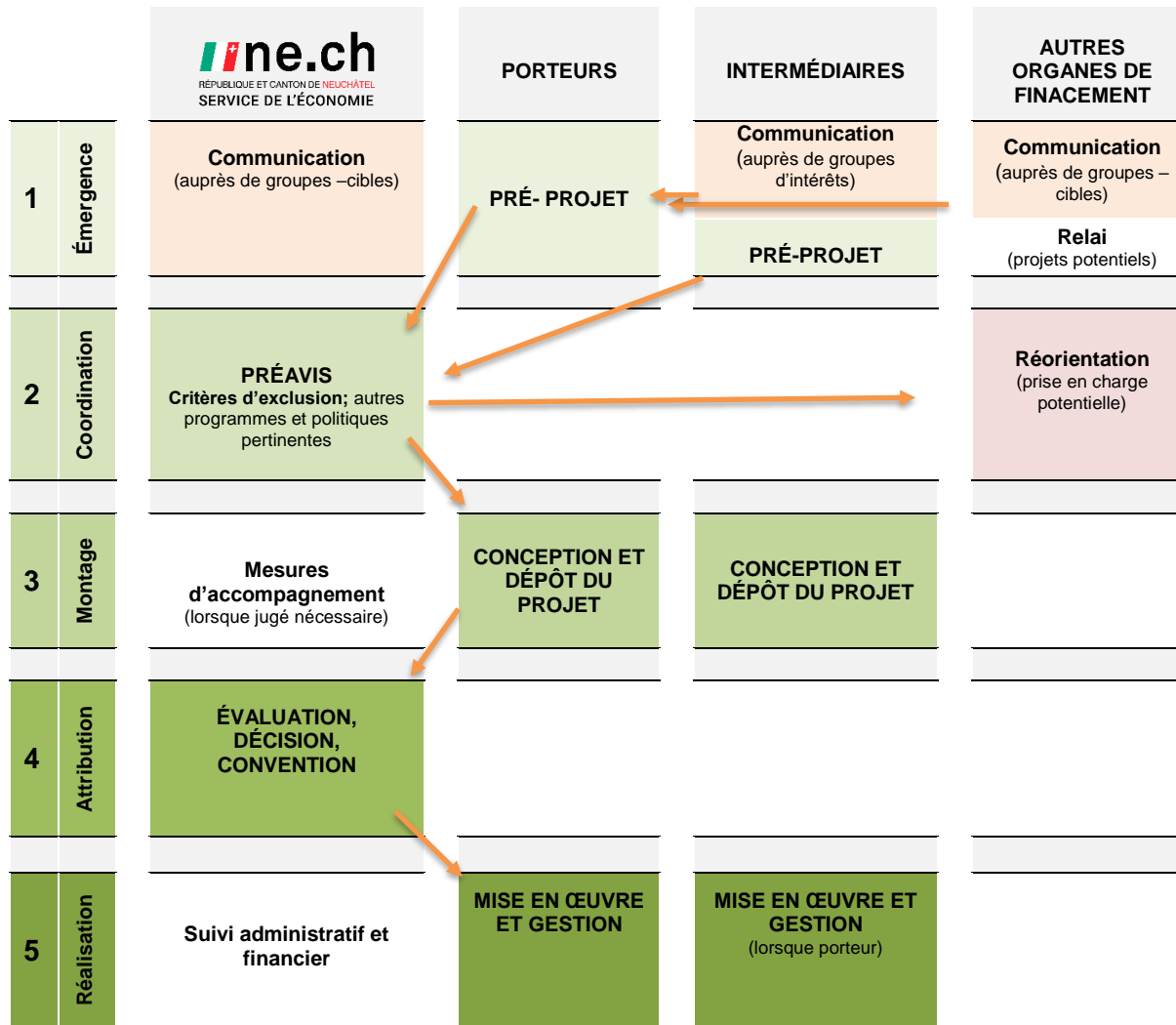
Quel est l'impact souhaité?	Comment identifier l'effet?
Conséquences dans les zones (impact)	Indicateur

La compétitivité de la région a augmenté.	Classement régional du PIB. Source, par ex. indicateur de compétitivité cantonal de l'UBS.
La valeur ajoutée de la région a augmenté	Valeur ajoutée brute de la région. Source : Indicateur Structure par branches selon l'OFS
Les disparités régionales diminuent.	Variation des indicateurs MONET sur les disparités régionales.
l'occupation décentralisée du territoire est encouragée.	Évolution de la population régionale et de l'emploi. Source : Atlas statistique de la Suisse.
Maintien / création d'emplois dans les régions de montagne, les espaces ruraux, et/ ou les régions frontalières	Évolution de l'emploi régional. Source : Atlas statistique de la Suisse

3 PROCÉDURE D'ÉVALUATION DES PROJETS

<i>Un préavis informel puis une évaluation formelle</i>	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 fait en deux temps : tout d'abord par un préavis informel puis par une évaluation formelle. Pour clarifier et rendre plus transparente la sélection et l'évaluation des projets, une liste de critères d'examen a été élaborée (Annexe I).
<i>Un préavis à valeur d'orientation et de coordination</i>	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 I).
<i>Conception et dépôt par le(s) porteur(s) de projet</i>	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.
<i>Clarification et transparence des critères d'évaluation</i>	L'évaluation formelle, la décision de soutien et le conventionnement final du projet incombent au service de l'économie du Canton et au département cantonal concerné. Pour toutes les demandes de prêts et pour les financements à fonds perdu dépassant CHF 400'000.-, la décision d'octroi est prise par le Conseil d'État. L'annexe II clarifie et rend transparents les critères d'examen utilisés pour sélectionner et évaluer les projets.
<i>Réalisation et suivi</i>	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.

Figure 2 : Processus général de coordination, d'évaluation et de mise en œuvre



4 CONTROLLING / MONITORAGE AU NIVEAU CANTONAL

<i>Conventions</i>	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).
<i>Comptes annuels</i>	Toute aide NPR octroyée par l'État de Neuchâtel est soumise au dépôt, par le porteur de projet, de ses comptes annuels (bilan et compte de pertes et profits) révisés, accompagné 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.
<i>Versements intermédiaires</i>	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 échéants, 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 échéants, 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'État 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. Naturellement, les activités dans le cadre de la mise en œuvre sont soumises aux contrôles de la Confédération et du Contrôle cantonal des finances.

5 ANALYSE TERRITORIALE ET CHAMP D'ACTION LOCAL (PÉRIMÈTRE)

Un PMO dédié à l'ensemble du territoire cantonal

Les principales caractéristiques de l'organisation du territoire neuchâtelois sont les suivantes :

- Une grande partie du territoire cantonal présente des caractéristiques topographiques et démographiques (densité de population) propres aux milieux ruraux et aux régions de montagne.
- Toutes les régions du Canton présentent des problèmes socio-économiques (chômage notamment) structurels.
- Toutes les régions du Canton sont liées à la problématique de la spécialisation industrielle.
- Les régions sont très interdépendantes et sont connectées par de denses réseaux de flux socio-économiques (flux financiers, de marchandises, flux de pendulaires, flux de connaissances, etc.).
- La cohérence socio-économique du territoire cantonal est renforcée depuis plusieurs années par des dynamiques institutionnelles fortes : fusions de communes, collaborations régionales, accords de positionnement stratégique, etc.
- Les régions urbaines (agglomérations du Littoral et des Montagnes) constituent les moteurs de l'activité économique de l'ensemble du territoire. Ils concentrent en particulier les acteurs clés de l'innovation industrielle neuchâteloise.

Dès lors, afin d'utiliser et de favoriser de manière optimale les phénomènes de diffusion de la croissance économique, toutes les régions du Canton de Neuchâtel, y compris les aires urbaines, bénéficient de la stratégie du présent PMO.

Des collaborations intercantionales opportunes

Outre son implication dans le RIS de Suisse occidentale ARI-SO, le Canton de Neuchâtel participe au programme Arc jurassien. Il est également partie prenante au projet World Heritage porté par le Canton des Grisons. Ces collaborations seront maintenues pour la nouvelle période. Chaque fois que cela sera possible, des projets intercantonaux seront, en fonction des opportunités et de leur pertinence, soutenus au niveau adéquat.

ANNEXE I : CRITÈRES DE SÉLECTION ET D'ÉVALUATION

Critères d'examen	Description
Principes d'exclusion	
1. Esprit et buts de la NPR	Le projet n'est pas conforme aux buts énoncés dans la NPR
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.
Principes généraux de la NPR	
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	<p><u>Durabilité évaluée</u> : 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.</p> <p>ou</p> <p><u>Durabilité planifiée</u> : Le projet vise à faire de la durabilité un objectif de développement et/ou de compétitivité stratégique pour la région et le Canton.</p>

Critères d'examen	Description
Objectifs du PMO cantonal	
18. Objectifs d'action	Le projet permet de : <ul style="list-style-type: none"> - stimuler et renforcer la capacité d'innovation de l'écosystème par des expérimentations collectives pionnières, intersectorielles et créatives (obj. 1) ; - développer de nouveaux modèles industriels de production, de collaboration et d'affaire proches des clients (obj. 2) ; - développer une offre touristique attractive et transversale aux différentes activités économiques et culturelles du Canton (obj. 3) ; - transformer l'écosystème pour répondre aux défis socio-économiques et environnementaux par la diffusion et l'adoption de solutions innovantes à plus large échelle (obj. 4).
19. Modèle d'efficacité	Le modèle d'efficacité du projet est <ul style="list-style-type: none"> - en cohérent avec celui défini par le Canton pour l'objectif d'action applicable
20. Dynamique de projet	Le projet met en place une dynamique de projet collective, innovante et porteuse de valeur ajoutée.
Cohérence / coordination avec les autres politiques concernées	
21. Subsidiarité/complémentarité du financement	Le projet bénéficie déjà d'autres financements publics
22. Coordination et coopération intercantonale	Le projet est déployé à l'échelle pertinente
23. Autres stratégies prioritaires du Canton	Le projet va à l'encontre d'autres stratégies prioritaires du Canton (durabilité et plan de législature) ou au contraire permet de les renforcer.
24. 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).
Ancrage du projet dans le tissu socio-économique du Canton	
25. Complémentarité avec les activités existantes	Le projet s'inscrit en complémentarité plutôt qu'en concurrence avec d'autres activités existantes
26. Problématique	Le projet contribue à résoudre un problème concret pour le Canton et/ou la région
27. Renforcement	Le projet renforce des activités porteuses / changement structurel
28. Collaboration avec des institutions académiques ou de recherche	Le projet permet un rapprochement avec les institutions académiques ou de recherche.
Plausibilité et viabilité du projet	
29. 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.
30. Modèle d'efficacité (2)	Le modèle d'efficacité du projet est cohérent et ses impacts attendus sont réalistes ; les indicateurs proposés sont pertinents.
31. 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

Critères d'examen	Description
32. Rayonnement	Le projet permet un rayonnement du Canton vers l'extérieur (intercantonal, national, européen, mondial).
33. 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.
34. Marché	Le projet adresse un marché émergeant / mature etc.
35. 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.