

La région de Wil reçoit un coup de pouce de la Confédération

La Confédération donne des impulsions économiques grâce aux projets de la « nouvelle politique régionale ». Celui de Bronschhofen (SG) constitue un bel exemple. *Ueli Ramseier*

Abrégé Quel est le degré d'efficacité des projets de la « nouvelle politique régionale » (NPR) ? Un cas concret – le développement d'une zone industrielle près de Wil (SG) – montre qu'il faut plusieurs années pour qu'un projet déploie ses effets sur l'économie locale et régionale – pour autant que des facteurs extérieurs ne viennent pas le contrarier. Différentes méthodes de mesure de l'efficacité permettent d'acquérir des connaissances supplémentaires et d'identifier de possibles facteurs de succès et d'échec. Partie intégrante de cette mesure, les modèles d'efficacité revêtent une importance particulière dans la NPR. Ils rendent concrets les résultats visés et facilitent le pilotage des programmes.

En quittant le village de Bronschhofen depuis Wil (SG) en direction de Bettwiesen (TG), on observe sur la gauche une zone commerciale et industrielle peu spectaculaire : le « Gebenloo-Tüfi ». Là où s'étendaient encore des terres agricoles il y a neuf ans se dressent aujourd'hui une société d'emballage, un atelier de menuiserie, les bureaux d'un groupe électronique et la succursale d'un grand distributeur.

Entre 2010 et 2011, la commune de Bronschhofen a aménagé ce terrain de quatre hectares pour un usage commercial et industriel. Elle a élaboré un plan de quartier, optimisé la forme du site et assuré la desserte de la zone par une nouvelle route et un chemin piétonnier menant directement à un arrêt de la ligne de chemin de fer Frauenfeld–Wil.

Patience récompensée

Dans le cadre de la « nouvelle politique régionale » (NPR), le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) a contribué au développement du site via un prêt de 840 000 francs, sur un coût total de 2,4 millions. Avec la NPR, la Confédération et les cantons soutiennent les régions de montagne, le milieu rural en général et les zones frontalières

dans leur développement économique par des prêts et des contributions à fonds perdu.

L'exemple de Gebenloo-Tüfi illustre à merveille le fonctionnement de la NPR. Les résultats du projet, le plan de quartier, le nouvel accès routier avec ses conduites d'eau, ses liaisons électriques et ses égouts sont des réalisations bien tangibles. Mais les résultats ne viennent qu'à partir du moment où les entreprises s'implantent sur le site.

Six ans après l'achèvement du projet, le Seco a donc voulu savoir comment le site s'était développé et quels ont été les effets du projet¹. La méthode utilisée, relativement simple, s'est focalisée sur l'examen des documents existants de la Confédération, du canton de Saint-Gall et de la commune de Wil². Le Seco a également interrogé des responsables sur place.

Les résultats de cette enquête sont encourageants. Jusqu'en 2017, trois nouvelles entreprises employant quelque 300 personnes ont été créées, auxquelles une quatrième s'est adjointe en 2019. Une extrapolation à partir de la densité d'emplois des entreprises sur place donne un potentiel de 400 à 500 postes de travail.

Jusqu'ici, les entreprises ont investi environ 38 millions de francs dans l'immobilier sur le site même. Si celui-ci est entièrement occupé, ce chiffre pourra avoisiner les 100 millions : il faut donc du temps pour qu'un projet produise des résultats concrets.

Le précieux levier des prêts de la Confédération

Quelle part de la réussite des projets la Confédération peut-elle s'attribuer ? Cette question ayant son importance pour les comptes rendus destinés aux contribuables, elle a également fait

¹ Regiosuisse (2019).
² Bronschhofen fait partie de la commune de Wil depuis 2013.
³ Regiosuisse (2019).

l'objet d'une recherche. La réponse est là encore réjouissante : l'argent de la Confédération s'est avéré être un grand facilitateur. Malgré le fort intérêt direct de la commune de Bronschhofen et du canton de Saint-Gall, Gebenloo-Tüfi n'aurait jamais vu le jour sans les fonds de la NPR, ou alors bien plus tard.

Ces mesures d'impact sont effectuées sur une base annuelle. Elles complètent les données de suivi et de contrôle qui sont collectées systématiquement, ainsi que les évaluations thématiques d'effets.

Même si les analyses d'efficacité approfondies ne couvrent qu'une petite partie des quelque 2500 projets soutenus par la NPR, elles donnent dans l'ensemble une image fiable de ce que celle-ci peut réaliser, ainsi que des domaines où des améliorations sont possibles.

Les objectifs ne sont pas toujours atteints

Tous les projets ne connaissent pas un succès similaire à celui de la zone d'activité de

Un exemple réussi de la nouvelle politique régionale : une modélisation du quartier de Gebenloo-Tüfi, à Bronschhofen (SG).

Bronschhofen. Par exemple, une liaison entre les stations de ski grisonnes de Lenzerheide et d'Arosa, également cofinancée par des prêts NPR, a enregistré moins de premiers passages et de chiffre d'affaires que prévu. Les principales raisons de cette croissance décevante ont été mises en évidence par l'étude consacrée à ce projet d'infrastructure³ : la crise financière et la force du franc ont fait baisser le nombre de visiteurs venant de la zone euro dans les Grisons.

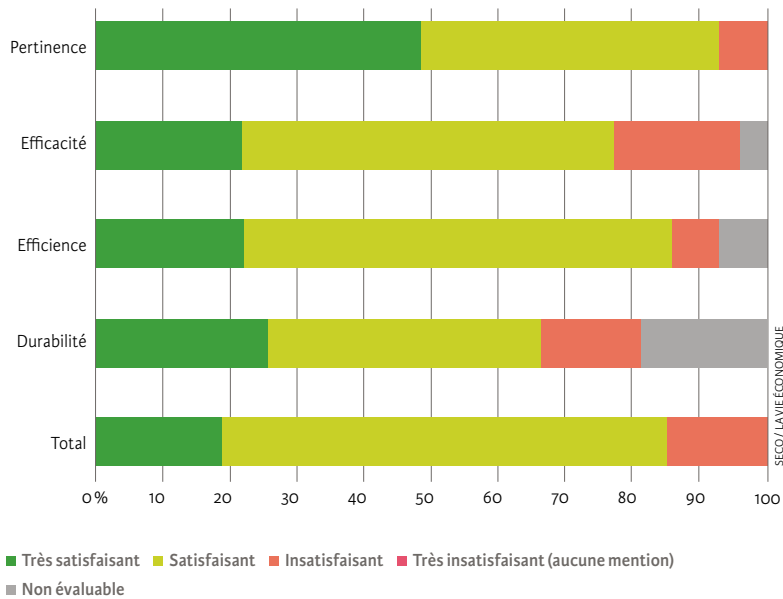
On peut toutefois supposer que les chiffres auraient été encore plus décevants sans la nouvelle liaison entre les deux domaines. Cet exemple montre que des facteurs extérieurs peuvent jouer un rôle non négligeable dans le sort d'un projet.

En considérant les projets du point de vue de leur efficacité, de leur pertinence et de leur durabilité, un constat saute aux yeux : une première évaluation de 27 études d'efficacité indique que, sous ces divers aspects, le bilan des projets NPR est pour l'essentiel satisfaisant ou très satisfaisant (voir *illustration*, p. 26). La performance



AWA-SG

Évaluation de 27 projets NPR sélectionnés



des projets est notamment excellente prise sous l'angle de leur pertinence. En revanche, des améliorations sont possibles en matière de durabilité et d'efficacité. Le nombre restreint de cas étudiés impose toutefois la prudence dans l'interprétation des résultats.

Sur la base des analyses d'efficacité, le Seco définit les facteurs de réussite et d'insuccès des projets. Ces constats sont discutés avec les cantons et les bureaux régionaux de coordination en vue d'améliorer le développement des projets.

Parmi les facteurs de succès déterminants, les chercheurs relèvent entre autres l'approche ascendante du projet ainsi que l'implication du secteur privé et des équipes interdisciplinaires. Les échecs s'expliquent notamment par une planification trop optimiste, une période trop courte pour que le projet produise ses effets ou la participation insuffisante de certains acteurs.

Le Seco développe des modèles d'efficacité

Afin de faciliter le pilotage des projets et des programmes, le Seco définit des modèles d'efficacité en collaboration avec les cantons. Ces modèles rendent les résultats et les effets visés concrets. Ils font l'objet de discussions de suivi et sont adaptés si nécessaire.

Les connaissances ainsi acquises permettront de mesurer encore mieux l'impact des projets et programmes futurs. Par exemple, la mesure d'efficacité est planifiée dès la phase de développement et les objectifs sont autant que possible réalistes et adaptés au contexte. Les modèles d'efficacité font donc partie intégrante de l'analyse des résultats de la nouvelle politique régionale.

«Le tout est plus que la somme de ses parties.» Cette citation attribuée au philosophe grec Aristote se vérifie également pour la nouvelle politique régionale. Des modèles d'efficacité bien ancrés, un suivi et un contrôle cohérents, une gestion transparente, des analyses d'impact sélectionnées et des évaluations de portée scientifique confèrent, ensemble, son efficacité à la nouvelle politique régionale.



Ueli Ramseier

Collaborateur scientifique, secteur Politique régionale et d'organisation du territoire, Secrétariat d'État à l'économie (Seco), Berne

Bibliographie

Regiosuisse (2019). *Mesure de l'efficacité des projets NPR et Interreg : résultats et recommandations*, rapport de synthèse commandé par le Seco.