

**du Conseil d'Etat au Grand Conseil
accompagnant le projet de décret concernant
la participation financière de l'Etat de Fribourg
en faveur du Centre CIM de Suisse occidentale
(CCSO) et de son antenne cantonale
pour les années 2002 à 2006**

Nous avons l'honneur de vous soumettre un projet de décret concernant la participation financière de l'Etat de Fribourg en faveur du Centre CIM de Suisse occidentale (CCSO) et de son antenne cantonale et nous vous proposons de l'adopter.

1. INTRODUCTION

Les six cantons romands se sont déjà engagés deux fois, par convention, en faveur du Centre CIM de Suisse occidentale (CCSO) et de leurs antennes cantonales.

La première convention, conclue pour la période 1991–1996, avait pour but, dans le cadre d'un programme lancé par la Confédération, de mettre en place des mesures spéciales en faveur de la formation continue au niveau professionnel ainsi que de promouvoir des nouvelles techniques de fabrication intégrée par ordinateur (Computer Integrated Manufacturing/CIM). Elle a permis l'implantation d'un Centre directeur CIM de Suisse occidentale à Givisiez et la création, pour le canton de Fribourg, d'un Centre de promotion cantonal CIM, organe exécutif de l'Association pour la Promotion et le Perfectionnement des Techniques informatisées (APPTI), créée en 1991. En vue de l'exécution de cette convention, le Grand Conseil avait adopté, le 19 février 1991, un décret ouvrant un crédit d'engagement qui se subdivisait de la manière suivante:

- a) 3 607 259 francs en faveur du Centre directeur CIM;
- b) 6 362 000 francs en faveur de la création du Centre de promotion cantonal CIM et en faveur de l'APPTI.

Une deuxième convention a été conclue pour la poursuite des activités des organismes susmentionnés durant les années 1997 à 2001 et, à cet effet, le Grand Conseil a adopté un décret, le 19 septembre 1996, ouvrant un nouveau crédit d'engagement subdivisé ainsi:

- a) 2 727 185 francs en faveur du CCSO;
- b) 1 500 000 francs au maximum en faveur de l'APPTI.

Le 26 novembre 2001, l'Assemblée générale de la Communauté d'action CIM pour la Suisse occidentale, soit l'organe faîtière de l'association, qui réunit les chefs des départements de l'économie ou de l'instruction publique (Genève) des cantons romands, a avalisé un projet de nouvelle convention valable pour les années 2002 à 2006. Ce nouvel accord prévoit, pour le canton de Fribourg, un apport financier annuel de 280 672 francs en faveur du Centre directeur CIM, somme à laquelle s'ajoute une rente annuelle de situation de 120 000 francs, rente réduite de 170 000 francs par rapport à celle que le canton de Fribourg a versée durant les dix premières années d'existence du CCSO. Le montant total à la charge de l'Etat serait dès lors de 400 672 francs par année ou de 2 003 360 francs pour les cinq années concernées.

Le crédit d'engagement de 1 500 000 francs accepté par le Grand Conseil en 1996 en faveur de l'APPTI n'a été

utilisé qu'à concurrence de 580 000 francs, le Conseil d'Etat ayant fait usage de la faculté que lui accordait le message du 13 août 1996 de réduire l'aide prévue en fonction de la situation des finances publiques et de la situation financière de l'association bénéficiaire. Pour la nouvelle période prise en considération, il convient d'accorder à l'antenne cantonale CIM une aide maximale se montant à 200 000 francs par an, soit à 1 million de francs pour la période de cinq ans.

Le Conseil d'Etat demeure convaincu de la nécessité de poursuivre l'action de promotion de l'ensemble du tissu économique cantonal, à la base duquel figurent en particulier les petites et moyennes entreprises (PME). Fort de ses dix ans d'expérience en matière d'innovation technologique et d'appui aux entreprises, le CCSO et ses antennes cantonales organisées en réseau répondent au besoin croissant des PME en conseils et compétences techniques, dans un monde où l'innovation constitue un atout déterminant pour assurer leur compétitivité. Il est partant nécessaire de garantir la poursuite des activités de ces organismes, en leur octroyant le soutien financier étatique dont ils ont besoin.

2. LE BILAN DU CCSO

Les premières années du CCSO n'ont pas été faciles. Des efforts considérables ont été nécessaires pour gagner l'intérêt et la confiance des PME. La stratégie de prestations, ainsi que la structure organisationnelle du réseau ont dû être adaptées. Toutefois, grâce à sa capacité d'adaptation et à son orientation vers les besoins réels de l'industrie, le CCSO s'est doté d'un profil unique en Suisse, reconnu aujourd'hui tant sur le plan national qu'international.

Le CCSO est entré dans la phase de la convention inter-cantonale pour les années 1997 à 2001 avec une mission claire: «(...) intervenir en tant que partenaire après des PME de Suisse romande pour les soutenir dans leur recherche de compétitivité. Le CCSO participe ainsi directement au renforcement de l'économie romande et à la création de postes de travail à haute valeur ajoutée».

Cette mission simplifie le travail du CCSO: tous ses efforts s'orientent vers les besoins des PME. Les Hautes Ecoles, notamment la Haute Ecole Spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO), profitent également du large réseau de contacts établi par le CCSO avec les entreprises, ainsi que de son expérience en matière d'application pratique de méthodologies, d'outils de travail et de technologies modernes. Il revient ainsi au CCSO de favoriser la collaboration entre les entreprises et les écoles, collaboration centrée, avant tout, sur la réalisation de projets.

Le fonctionnement du réseau a été modifié à plusieurs niveaux. Le nombre de membres du Conseil d'administration est passé de 21 à 13, dont six industriels qui veillent tout particulièrement au respect de l'orientation PME du CCSO. Les six délégués de l'autorité cantonale assurent, quant à eux, l'interface officielle avec les cantons, ainsi que la coordination avec les différents organismes de promotion économique endogène des cantons. Un délégué de la HES-SO est en outre chargé de soutenir activement la collaboration entre cette institution et le CCSO.

Le réseau CCSO est géré par le Centre directeur, situé depuis le milieu de l'année 2001 à Fribourg. Le directeur du CCSO est soutenu dans sa tâche par le Conseil de direction, qui regroupe les responsables des six antennes

cantonales. Outre sa fonction de gestion du réseau, le Centre directeur s'occupe tout particulièrement des relations internationales (montage des projets industriels internationaux), de la communication (bulletin FOCUS, internet), de la gestion de l'information (base de données et intranet pour les projets) et de l'administration (notamment des grands projets).

Depuis l'entrée en vigueur de la deuxième convention, les moyens financiers apportés par les six cantons sont gérés dans le cadre d'un fonds. Ce fonds CCSO est réservé au financement des activités du réseau et est étroitement lié à la préparation et à la réalisation de projets industriels. Entre 1997 et juin 2000, 88 entreprises ont profité des projets cofinancés par ce fonds.

La crise économique qui a frappé les secteurs traditionnels, alliée à l'émergence de nouvelles technologies «clés» – dans les domaines de l'informatique, de la communication, de la biotechnologie et de la micro-technologie notamment – a créé un terrain extrêmement favorable à l'innovation. Les petites structures et les créateurs d'entreprises ont su particulièrement bien exploiter ce nouveau potentiel d'affaires. Grâce à un rythme d'innovation élevé, ils ont contribué activement à changer les règles du marché et ont façonné l'environnement à leur avantage.

Cette dynamique n'est pas restée sans impact sur la structure des prestations du CCSO. Comparée à la première convention, la part des interventions liées au soutien à l'innovation s'est fortement renforcée, passant de 27 % à 54 %. L'appui à l'amélioration des processus, dans le but d'augmenter la productivité dans l'industrie, reste toutefois un service important du réseau: il représente en effet près du 46 % des interventions. Très souvent, un appui à ces deux niveaux est nécessaire pour contribuer à un renforcement durable de la compétitivité d'une PME.

Les compétences existantes – et reconnues – dans le domaine de l'optimisation des processus ont été consolidées. Surtout, les attentes des entreprises et start-up innovantes ont nécessité une politique active de développement de compétences complémentaires. De nouvelles alliances ont été conclues avec des organisations spécialisées dans des créneaux bien précis. La collaboration avec la HES-SO a par ailleurs été renforcée, de manière à mieux mettre à profit ses compétences techniques notamment. A l'intérieur même du réseau, cette politique a conduit à cette forte spécialisation des équipes d'«intervention». Les synergies d'une coopération intercantonale ont ainsi pu être consolidées pour le plus grand bénéfice des clients cibles. Ce faisant, la mise sur pied d'équipes pluridisciplinaires, adaptées à la situation spécifique de chaque PME, est devenue un élément caractéristique du fonctionnement du réseau. Plus d'une intervention du CCSO sur deux est destinée à une entreprise établie hors du canton de l'équipe qui en a la charge. Le nombre annuel d'interventions a en outre été doublé, passant de 80 à l'époque de la première convention à 172 pour la suivante.

Le portefeuille des bénéficiaires du CCSO s'est, lui aussi, sensiblement modifié en faveur des sociétés comptant moins de 50 employés et, nouvelle catégorie de clients, des entreprises en création fondées sur une innovation technologique. La part des petites entreprises atteint ainsi 67 %, contre 42 % à l'époque de la première convention.

Suite au transfert des activités de séminaires à la HES-SO en 1998, le CCSO exploite deux vecteurs d'appui aux PME. Le premier concerne les activités de prospection et

de sensibilisation des clients cibles. Depuis 1997, le Conseil d'administration du CCSO soutient activement la diffusion intercantonale des compétences du réseau et de ses partenaires, au travers de visites d'entreprises, de manifestations de sensibilisation, etc. Chaque antenne cantonale peut ainsi faire appel aux experts du réseau pour des visites d'entreprises. De telles interventions, qui s'échelonnent sur un à trois jours, permettent en général de faire une première analyse de la situation et de planifier des projets d'amélioration. Ce service est gratuit pour le bénéficiaire.

Le second et le principal vecteur d'appui aux PME utilisé par le CCSO est la réalisation de projets industriels concrets. Leur planification et leur mise en œuvre constituent le «métier de base» du CCSO. L'expérience montre qu'il s'agit de l'instrument le mieux adapté à un transfert de connaissances et de compétences aux PME. Ce type de projets combine en effet d'une manière idéale les aspects de formation et d'action. Ils se déroulent directement chez le client, sont ciblés sur ses vrais besoins et préoccupations et impliquent aussi bien le management que les employés.

De janvier 1997 à juin 2000, le CCSO a mené à bien 334 projets, dont 292 projets industriels et 42 projets de sensibilisation, de formation et de communication. 343 entreprises, dont 242 entreprises différentes, ont participé à des projets industriels. Le rapport de 343 à 242 indique que près du tiers des participations aux projets est le fait de «clients fidèles».

La suppression de l'apport financier direct de la Confédération, à l'issue du programme d'action CIM a exigé du CCSO une forte augmentation de la capacité à se financer grâce aux projets industriels. Ce défi a été relevé avec succès. Par rapport à la première convention, les revenus annuels ont connu une hausse de 3,5 à 4,8 millions de francs. Au total, ce sont ainsi 16,7 millions de francs qui ont été générés depuis 1997. Sur ce montant, 15,2 millions de francs ont permis de financer des projets dans l'industrie et 1,5 million de francs ont été consacrés à des activités de sensibilisation, à des séances d'orientation auprès des PME, aux activités de communication, ainsi qu'au transfert de méthodes et à la formation des équipes du réseau CCSO.

Une partie importante de ces revenus provient de la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI), d'EU-REKA, des programmes de l'Union Européenne et de l'initiative mondiale Intelligent Manufacturing System (IMS). Cette évolution réussie du financement du CCSO a permis d'orienter d'importants fonds publics vers le tissu économique romand.

L'objectif poursuivi par l'ensemble des cantons membres du CCSO est de disposer d'un instrument efficace au service de leurs entreprises et notamment des PME. Les mesures ou indicateurs du «retour sur investissement» des contributions financières des cantons sont ainsi directement liés aux projets dont ont bénéficié les acteurs de leur tissu économique respectif. Plusieurs indicateurs montrent une nette augmentation des retombées directes pour les PME des différents cantons.

Au cours de la période 1997 – juin 2000, 292 projets industriels ont été réalisés. Cela représente 602 interventions des équipes de spécialistes du CCSO, auxquelles il faut ajouter la forte participation d'experts externes venus de diverses organisations privées et notamment des Hautes Ecoles. Au total, 343 entreprises ont ainsi bénéficié des services du réseau CCSO. Une statistique plus détaillée, par canton, est présentée dans le tableau ci-après:

Cantons	Nombre de projets Un projet peut concerner plusieurs cantons Effectivement, 292 projets réalisés	Nombre d'entreprises	Nombre d'interventions
Fribourg	54	57	85
Vaud	72	83	170
Valais	71	75	107
Neuchâtel	41	41	68
Genève	23	30	62
Jura	30	31	69
Autres	25	26	41
Total	316	343	602

Comparé à la première convention, le nombre annuel de projets a augmenté, de 51 à 95, et le nombre d'interventions, de 80 à 172. Le nombre d'entreprises bénéficiaires est passé de 57 à 98 (valeurs moyennes).

Le retour sur investissement pour les six cantons membres du CCSO peut être quantifié sur la base du ratio suivant:

Ratio du retour financier =

Flux financier vers les entreprises par le biais des projets réalisés (I)

Contribution financière des six cantons au CCSO (II)

Pour le calcul du ratio, les définitions suivantes ont été appliquées:

Définition (I)

Total du flux financier dans le cadre des 334 projets Fr. 16 720 427.00

Flux financier lié aux 42 projets de sensibilisation, etc. % Fr. 1 545 030.00

Flux financier aux entreprises hors de Suisse occidentale % Fr. 884 022.00

Volume du flux financier aux entreprises des six cantons Fr. 14 291 375.00

Définition (II)

Montant annuel selon la convention intercantonale pour la période 1997 – juin 2000: 3,5 x Fr. 2 333 492.00 Fr. 8 167 222.00

Fr. 14 291 375.00

Ratio du retour financier = $\frac{\text{Fr. 14 291 375.00}}{\text{Fr. 8 167 223.00}} = 1,8$

Depuis la première convention, le ratio du retour sur investissement des cantons membres du CCSO a doublé: il est passé de 0,9 à 1,8. En outre, chaque canton membre a profité d'un ratio supérieur à 1, ce qui signifie un retour sur investissement positif. Si l'on inclut les projets liés au financement des activités de sensibilisation, des séances d'orientation auprès des PME, de la communication, ainsi que de la formation des équipes du réseau CCSO, le ratio atteint une valeur très proche de 2. Ces ratios tiennent compte des coûts de fonctionnement du Centre directeur.

Il est à noter que le fonds CCSO, créé dans le cadre de la deuxième convention, contribue fortement à l'évolution positive de ce ratio. Il joue le rôle de levier à plusieurs niveaux:

– L'accès aux initiatives et programmes de recherche appliquée et développement, proposés notamment par la Commission pour la Technologie et l'Innovation (CTI), EUREKA, l'Union européenne et l'initiative mondiale Intelligent Manufacturing System (IMS), est rendu difficile par des critères d'évaluation de plus en plus sévères. C'est tout particulièrement le cas pour les programmes de l'Union européenne, auxquels la Suisse adhèrera dans le cadre des Accords bilatéraux. Seules les demandes de subsides très bien préparées ont la chance de réussir. Le fonds CCSO permet de financer cette phase de préparation et, par conséquent, d'attirer des fonds importants en Suisse occidentale.

– Les raisons du succès du CCSO auprès des petites entreprises innovantes sont doubles. D'une part, le CCSO a la capacité de développer des solutions et des compétences adaptées aux besoins de ce public cible. D'autre part, il offre ses services à un tarif qui tient compte de la situation financière de ces entreprises. Le fonds CCSO permet d'offrir un «marketing mix» optimal, tout en évitant une concurrence déloyale envers des cabinets de conseil privés.

Le fait que la Suisse occidentale possède un réseau d'appui pluridisciplinaire aux PME est largement reconnu sur le plan national et international. Cette expérience unique en matière de gestion d'organisation en réseau a une valeur en soi. De plus en plus d'organisations privées et publiques, en Suisse et à l'étranger, s'intéressent vivement à ce «métier émergent» qu'est la gestion des organisations en réseau. Parmi les sept centres CIM régionaux créés à l'initiative de la Confédération, seul le CCSO a pu atteindre cet objectif.

3. LES OBJECTIFS DU CCSO ET SON FINANCEMENT

Le CCSO a pour mission principale d'intervenir en tant que partenaire auprès des PME et des start-up innovantes de Suisse romande pour les soutenir dans leur recherche de compétitivité. Il participe ainsi directement au renforcement de l'économie romande et au développement de postes de travail à haute valeur ajoutée.

A l'avenir, le CCSO entend concentrer encore plus ses efforts sur les entreprises généralement peu soutenues par les grands cabinets de conseils et ayant des perspectives de croissance et de pérennité réelles, à savoir:

- les PME (jusqu'à 250 employés) engagées dans des projets d'innovation technologiques;
- les PME engagées dans des projets de restructuration à potentiel d'effet durable;
- les entreprises en création (start-up) basées sur une innovation technologique.

Trois principaux domaines de prestations sont identifiés et expérimentés par une multitude de projets pratiques. Dans ces trois domaines, la compétence du CCSO est reconnue et répond à un besoin réel du tissu économique. Il s'agit des services:

- de prospection et de sensibilisation auprès des clients cibles. Les généralistes du CCSO assurent l'interface entre les entreprises cantonales et le CCSO et assument deux fonctions clés: d'une part, la responsabilité de l'analyse des besoins des entreprises et, d'autre part, la coordination des projets industriels avec le réseau de compétences du CCSO et de ses partenaires.
- d'optimisation de processus visant l'augmentation de la productivité dans l'industrie. Le CCSO offre un support interdisciplinaire visant à augmenter cette productivité.
- de soutien aux projets innovants. Le soutien interdisciplinaire aux projets innovants vise l'augmentation de leurs taux de succès et une amélioration de la culture de coopération entre les partenaires liés à l'innovation (entrepreneur, investisseur, chercheur, fournisseur, etc.).

Afin d'offrir un soutien toujours plus performant et adapté à l'évolution des besoins, le CCSO va continuer à

élargir son réseau de coopérations et lancer des projets de recherche et développement ciblés avec des partenaires nationaux et internationaux. Il veut ainsi anticiper les besoins émergents des clients cibles.

Le CCSO poursuivra sa politique des années précédentes en ce qui concerne la forme de ses prestations. Les trois instruments principaux de cette politique sont:

- le transfert: afin de promouvoir l'effort de changement et d'innovation des clients, il faut les faire profiter de solutions s'étant révélées particulièrement efficaces dans d'autres entreprises. La tâche du CCSO est donc d'adapter le savoir, les méthodes, les outils de travail et les technologies, développés en Suisse ou à l'étranger, aux besoins des clients cibles et de favoriser leur utilisation. Les antennes cantonales, par l'intermédiaire de leurs responsables de «prospection et de sensibilisation», sont chargées de sensibiliser les PME et les jeunes entrepreneurs de leur canton à une telle démarche innovatrice et de les conseiller dans la planification et la conduite de projets s'y insérant.

- la coopération: dans le cadre des processus d'innovation, la coopération interentreprises prend de plus en plus d'importance. Pour de nombreuses PME et de start-up innovantes, cette ouverture reste inhabituelle et parsemée d'embûches. Cette nécessité d'ouverture se voit par ailleurs renforcée par une tendance à la coopération internationale. Le CCSO a pour autre mission de participer activement au développement d'une culture de coopération interentreprises. Pour ce faire, il élargit constamment son réseau de contacts interrégionaux et internationaux avec l'industrie et les centres de recherche. Il soutient également les PME et les jeunes entrepreneurs locaux dans leur recherche de partenaires de projets ainsi que dans la planification et la réalisation de projets communs.

- la collaboration avec les Hautes Ecoles, notamment avec la HES-SO: les institutions de formation et de recherche doivent également pouvoir profiter du large réseau de contacts établis par le CCSO avec les entreprises ainsi que des expériences faites dans l'utilisation pratique de méthodes modernes, d'outils de travail et de technologies. Il revient ainsi au CCSO de soutenir la collaboration entre les entreprises et les écoles, centrée sur la réalisation de projets.

La mission et les prestations définies ci-dessus impliquent une organisation en réseau, qui, seule, peut assurer un très haut niveau de compétence dans les différents domaines d'innovation et une proximité géographique satisfaisante, particulièrement importante pour les petites entreprises. La réalisation des projets et mandats industriels constitue le centre de gravité du réseau.

Une organisation en réseau avec des compétences réparties dans des organisations indépendantes a besoin d'un Centre directeur fort. En outre, le marketing, les relations avec les organes de la Confédération et les partenaires étrangers exigent un «serveur» central, un rôle rempli précisément par le Centre directeur du CCSO.

Les mandats doivent constituer la source principale du financement du CCSO. Néanmoins, sa mission exige un financement de base qui doit être assuré par les six cantons romands. Les principes de financement pour les cinq années concernées sont dès lors:

- un financement par mandats d'environ 70 %, soit un montant prévu de quelque 6 000 000 de francs; ce montant comprend les contributions directes des clients et les montants versés au CCSO dans le cadre

des projets soutenus par la CTI, les programmes de l'Union Européenne, EUREKA, IMS ou par d'autres organes.

- un financement de base du réseau CCSO, d'environ 30 %, par les six cantons partenaires.

La nouvelle convention prévoit à cet égard une contribution annuelle de 2 360 000 francs. Ce montant sera versé par les cantons romands, selon une clé de répartition qui tient compte de leur potentiel économique et qui n'a pas changé par rapport à l'ancienne convention.

Cette contribution doit servir au financement du Centre directeur (direction du réseau, soutien aux projets internationaux et marketing) et à l'approvisionnement du fonds CCSO. Ce financement de base sert donc à soutenir les activités à haut degré d'innovation du CCSO et à les mettre à la portée des PME. Il est nécessaire à la réalisation de la mission spécifique de cet organisme.

Adopté par l'Assemblée générale de la Communauté d'action CIM, le tableau ci-dessous présente la participation annuelle de chaque canton au financement de base du CCSO. Il tient compte également de la rente de situation mise à la charge du canton de Fribourg, en raison de la présence du Centre directeur sur son territoire; cette rente, fixée précédemment à 290 000 francs, a été réduite à 120 000 francs.

Cantons	Apport annuel 2002–2006 Fr.
Fribourg	280 672.–
Vaud	786 016.–
Valais	308 448.–
Neuchâtel	230 720.–
Genève	546 336.–
Jura	87 808.–
Total I	2 240 000.–
Rente de situation (Fribourg)	120 000.–
Total II	2 360 000.–
Total Fribourg	400 672.–

4. L'ANTENNE CANTONALE FRIBOURGEOISE

Créée en 1991 par une cinquantaine d'entreprises, associations patronales, syndicats et écoles du canton de Fribourg, l'Association pour la Promotion et le Perfectionnement des Techniques Informatisées (APPTI) a modifié son nom le 30 mai 1998; elle est devenue l'Association «Relais Technologique Fribourg» (RTF).

Selon l'article 2 de ses statuts, elle a pour but:

- a) de soutenir les entreprises nouvelles ou existantes dans leur recherche de compétitivité et de participer ainsi directement au renforcement de l'économie en aidant à créer, maintenir et sauvegarder des emplois;
- b) d'assurer une fonction d'interface et de consultance technologiques au profit des entreprises;
- c) de procéder aux recherches et aux développements axés sur la pratique et de mettre les résultats à disposition de l'économie;
- d) de promouvoir le transfert de technologies entre institutions de formation et de recherche et l'économie, ainsi qu'entre les entreprises elles-mêmes;
- e) de contribuer à développer et à perfectionner la formation de base ainsi que la formation continue dans ces domaines;

- f) d'assurer l'information, la documentation et le soutien didactique de ses membres.

Le RTF est l'un des principaux partenaires du CCSO, qui, grâce au RTF et aux autres antennes cantonales, possède la taille critique et les compétences nécessaires pour exercer ses tâches. Le RTF a reçu du CCSO la responsabilité du service d'optimisation de processus visant l'augmentation de la productivité dans l'industrie. Le RTF est ainsi actif dans les domaines de l'organisation industrielle et de la logistique.

En parallèle à son activité d'antenne du CCSO, le RTF fournit, à la demande de la Promotion économique notamment, des prestations de service soutenant la politique de promotion économique endogène fribourgeoise, dans les domaines suivants:

- prise en charge des demandes des entreprises;
- soutien à l'innovation dans les entreprises;
- accompagnement d'entreprises en difficultés;
- soutien à la création d'entreprises.

De même que dans les précédents décrets, il convient d'ajouter à l'engagement financier de base en faveur du CCSO la contribution de chaque canton à son antenne locale, soit pour le canton de Fribourg, au RTF. Ce soutien est au demeurant imposé par la nouvelle convention, laquelle ne prescrit toutefois pas de montant précis.

Ainsi que le message du 13 août 1996 l'exposait déjà, l'APPTI avait accumulé, dès 1991, des réserves qu'elle se proposait de dissoudre au cours des années à venir et qui ont été effectivement partiellement dissoutes par elle-même puis, dès 1998, par l'Association RTF.

Compte tenu de la situation financière de cette association, le Conseil d'Etat propose que lui soit allouée une aide financière annuelle de 250 000 francs, non indexée, soit une aide de 750 000 francs pour la période en cause. Cette contribution pourra, comme précédemment, être réduite par le Gouvernement, en fonction de la situation des finances publiques et de la situation financière du RTF. Tel a d'ailleurs déjà été le cas pour la contribution inscrite dans le budget de l'Etat pour l'année 2002, qui a été fixée à 50 000 francs, compte tenu de la bonne situation financière de l'association.

5. CONCLUSION

Le CCSO et son réseau d'antennes cantonales ont démontré leur utilité et le caractère indispensable de leur existence pour renforcer la compétitivité des entreprises et favoriser ainsi le maintien et la création d'emplois en Suisse romande et dans le canton de Fribourg en particulier. Afin de leur permettre de poursuivre leurs activités, il y a lieu de leur accorder les ressources prévues dans le projet de décret qui vous est soumis, lequel autorise en outre la conclusion de la nouvelle convention intercantonale, valable pour les années 2002 à 2006.

Le présent projet n'a aucune conséquence en matière de personnel, ne concerne pas les tâches des communes et ne soulève aucune question relative à l'eurocompatibilité des textes législatifs. Vu le montant du crédit d'engagement proposé, le décret ne devra pas être soumis au référendum financier. Cependant, dès lors qu'il concerne une dépense brute et périodique supérieure à 540 000 francs, il devra faire l'objet du vote à la majorité des membres du Grand Conseil prévu par l'article 97 al. 2 de la loi du 15 mai 1979 portant règlement du Grand Conseil.

ANNEXE: projet de convention 2002–2006

Convention

réglementant la participation financière des membres de la Communauté d'action de Suisse occidentale pour le perfectionnement professionnel et la promotion des techniques CIM

entre

le canton de Fribourg, représenté par M. le Conseiller d'Etat Michel Pittet, Directeur de l'économie, des transports et de l'énergie;

le canton de Vaud, représenté par M^{me} la Conseillère d'Etat Jacqueline Maurer Mayor, cheffe du Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce;

le canton du Valais, représenté par M. le Conseiller d'Etat Jean-René Fournier, chef du Département de l'économie, des institutions et de la sécurité;

le canton de Neuchâtel, représenté par M. le Conseiller d'Etat Bernard Soguel chef du Département de l'économie publique;

le canton de Genève, représenté par M^{me} la Conseillère d'Etat Martine Brunschwig-Graf, cheffe du Département de l'instruction publique;

le canton du Jura, représenté par M. le Ministre Jean-François Roth, chef du Département de l'économie et de la coopération.

PRÉAMBULE

Il est rappelé et admis que:

- les parties cocontractantes manifestant la volonté de contribuer au perfectionnement professionnel et à la promotion des techniques CIM ont à cet effet constitué une association de droit privé dont les statuts, prévoyant l'intégration des règles de la présente convention, leur sont connus;
- cette association organise et exploite le Centre CIM de Suisse occidentale, dirigé par le Centre directeur relié aux Centres de promotion cantonaux et aux Centres de compétences;
- les parties cocontractantes participent actuellement, dans le cadre d'une convention signée pour une période de cinq ans, de 1997 à 2001, au financement d'un programme de perfectionnement professionnel et de promotion des techniques CIM. Conformément à l'art. 7 de cette convention, elles font part de leur intention de continuer leur collaboration et de réaliser, par la présente convention, le programme défini dans le «Document de base relatif à la convention 2002–2006»;
- elles ont connaissance du plan financier et du budget explicités dans le «Document de base relatif à la

convention 2002–2006» du 21 février 2001 et élaborés en vue de la troisième période de fonctionnement du Centre CIM de Suisse occidentale;

- dans le cadre d'une telle action et de la présente convention, les parties déclarent se lier, pour certaines, sous réserve de ratification parlementaire ou populaire, par les suivantes

RÈGLES

Article premier *Engagement*

Chaque cocontractant, signataire de la présente convention, s'engage irrévocablement, pour une durée de cinq ans à compter du début de l'année 2002, à participer périodiquement aux charges financières communes devant permettre, conformément aux statuts de leur association, la réalisation, le fonctionnement et les activités du Centre CIM de Suisse occidentale.

Par conséquent, toutes les obligations pouvant résulter du présent acte pour chacune des parties seront intégralement maintenues durant cette période de cinq ans, notamment dans le cas où l'une d'elles devait démissionner de l'association de droit privé qu'elles ont constituée.

Article 2 *Participations*

En fonction

- du financement total à fournir par les cantons sur une durée de cinq ans et représentant une somme maximale de 11 800 000 francs, à répartir selon la clé définie d'après les critères résumés dans le tableau ci-dessous:

Cantons	Revenu cantonal		Population active		Emplois à plein temps dans le secteur industriel et artisanale		Clé de répartition entre les cantons
	50 % Source: revenus des cantons 1997, OFS	en %	25 % Source: personnes actives 1990, OFS	en %	25 % Source: population industrielle et artisanale 1995, OFS	en %	
	en mio francs		Nombre		Nombre		en %
Fribourg	8 579	5,86	107 754	3,09	31 075	3,58	12,53
Vaud	27 017	18,45	317 446	9,11	65 484	7,53	35,09
Valais	8 835	6,03	122 424	3,51	36 746	4,23	13,77
Neuchâtel	6 482	4,43	84 957	2,44	29 863	3,44	10,30
Genève	20 212	13,80	206 054	5,91	40 596	4,67	24,39
Jura	2 090	1,43	32 513	0,93	13 535	1,56	3,92
TOTAL	73 215	50,00	871 148	25,00	217 299	25,00	100,00

- d'une rente de situation de 600 000 francs à payer par le canton de Fribourg sur le territoire duquel se trouve le Centre directeur du Centre CIM de Suisse occidentale, les participations annuelles maximales des parties sont fixées comme ci-après, étant précisé que la contribution globale annuelle (cf Total II) peut être réduite, de 10 % au plus, par l'Assemblée de la Communauté d'action de Suisse occidentale pour le perfectionnement professionnel et la promotion des techniques CIM.

Cantons	Apport annuel 2002–2006 Fr.
Fribourg	280 672.–
Vaud	786 016.–
Valais	308 448.–
Neuchâtel	230 720.–
Genève	546 336.–
Jura	87 808.–
Total I	2 240 000.–
Rente de situation (Fribourg)	120 000.–
Total II	2 360 000.–
Total Fribourg	400 672.–

Article 3 *Emploi des fonds*

Les prestations des cocontractants seront utilisées conformément aux buts statutaires de la Communauté d'action de Suisse occidentale pour le perfectionnement professionnel et la promotion des techniques CIM; c'est-à-dire conformément aux budgets annuels qui seront approuvés par l'Assemblée générale de cette association.

Article 4 *Versements de fonds*

Les participations annuelles seront versées par moitié aux échéances des 31 mars et 30 septembre de chaque année sur le compte n° 18 692/00.01 ouvert auprès de la Caisse d'Épargne de la Ville de Fribourg au nom du CCSO.

Article 5 *Libération des fonds*

La libération des fonds est décidée, selon leurs compétences statutaires, par les organes désignés à cet effet de la Communauté d'action de Suisse occidentale pour le perfectionnement professionnel et la promotion des techniques CIM.

Article 6 *Financement de base des antennes cantonales*

Se référant aux explications contenues sous point 4 à cet égard du «Document de base relatif à la Convention 2002–2006» du 21 février 2001, chaque partie cocontractante s'engage également à financer, pour toute la durée de la convention, les activités de son Centre de promotion.

Article 7 *Nouvelle convention*

Après l'expiration d'un délai de trois ans à compter de la signature de la présente, les parties entameront, sur demande de la plus diligente, des pourparlers portant sur une nouvelle convention devant régler leurs rapports subséquents à la période de cinq ans prévue dans le présent acte.

Article 8 *Droit applicable et juridiction*

Toutes difficultés entre parties concernant l'exécution, l'inexécution et l'interprétation de la présente convention sont soumises **aux règles du droit privé suisse**.

Conformément aux articles 110 de la Constitution fédérale et 41 de la loi fédérale d'organisation judiciaire, les différends pouvant surgir entre parties seront tranchés par le **Tribunal fédéral en instance unique**.

Ainsi fait à, le

Au nom du canton de Fribourg
 Au nom du canton de Vaud
 Au nom du canton du Valais
 Au nom du canton de Neuchâtel
 Au nom du canton de Genève
 Au nom du canton du Jura

BOTSCHAFT Nr. 13 des Staatsrats an den Grossen Rat zum Dekretsentwurf über die finanzielle Beteiligung des Staates Freiburg am CIM-Zentrum der Westschweiz (CCSO) und seiner kantonalen Zweigstelle für die Jahre 2002 bis 2006

14. Mai 2002

Wir unterbreiten Ihnen den Dekretsentwurf über die finanzielle Beteiligung des Staates Freiburg am CIM-Zentrum der Westschweiz (CCSO) und seiner kantonalen Zweigstelle und beantragen Ihnen, diesen anzunehmen.

1. EINLEITUNG

Die sechs Westschweizer Kantone haben sich schon zwei Mal an einer Vereinbarung für das CIM-Zentrum der Westschweiz (CCSO) und deren kantonale Zweigstellen beteiligt.

Die erste Vereinbarung für die Jahre 1991–1996 hatte zum Ziel, im Rahmen eines Programms des Bundes Sondermassnahmen zur beruflichen Weiterbildung sowie zur Förderung neuer Methoden der rechnergestützten Fertigung (Computer Integrated Manufacturing, CIM) umzusetzen. Sie erlaubte die Ansiedlung des CIM-Direktionszentrums für die Westschweiz in Givisiez und die Schaffung des CIM-Förderzentrums für den Kanton Freiburg; das CIM-Förderzentrums ist das Vollzugsorgan der Vereinigung für berufliche Weiterbildung und Förderung rechnergestützter Techniken (Association pour la Promotion et le Perfectionnement des Techniques informatisées, APPTI), die 1991 gegründet wurde.

Im Hinblick auf den Vollzug der ersten CIM-Vereinbarung hatte der Grosse Rat am 19. Februar 1991 ein Dekret über einen Verpflichtungskredit verabschiedet, der sich wie folgt zusammensetzte:

- a) 3 607 259 Franken für das CIM-Direktionszentrum;
- b) 6 362 000 Franken für die Schaffung des kantonalen CIM-Förderzentrums und die APPTI.

Für die Weiterführung der Aktivitäten der erwähnten Stellen in den Jahren 1997–2001 wurde eine zweite Vereinbarung abgeschlossen; dazu verabschiedete der Grosse Rat am 19. September 1996 ein Dekret, mit dem ein weiterer Verpflichtungskredit eröffnet wurde, der sich wie folgt zusammensetzte:

- a) 2 727 185 Franken für das CCSO;
- b) höchstens 1 500 000 Franken für die APPTI.

Am 26. November 2001 hiess die Generalversammlung der Aktionsgemeinschaft CIM Westschweiz, das wichtigste Organ des Trägervereins, dem die Departementsvorsteher der Volkswirtschafts- oder Erziehungsdirektionen (Genf) der Westschweizer Kantone angehören, den Entwurf zu einer neuen Vereinbarung für die Jahre 2002–2006 gut.

Diese neue Vereinbarung sieht vor, dass der Kanton Freiburg einen Beitrag von 280 672 Franken an das CIM-Direktionszentrum leistet; dazu kommt ein jährlicher Beitrag von 120 000 Franken, mit dem die Standortgunst abgegolten wird, 170 000 Franken weniger, als der Kanton Freiburg in den zehn ersten Jahren des Bestehens des CCSO zahlte. Der Gesamtbetrag zu Lasten des Kantons beläuft sich somit auf 400 672 Franken im Jahr oder 2 003 360 Franken für die ganzen fünf Jahre.

Vom Verpflichtungskredit von 1 500 000 Franken für die APPTI, den der Grosse Rat 1996 bewilligte, sind nur 580 000 Franken verwendet worden, da der Staatsrat von der Möglichkeit Gebrauch machte, die ihm die Botschaft vom 13. August 1996 gab, die gewährte Hilfe je nach Lage des öffentlichen Finanzhaushalts und der finanziellen Situation der unterstützten Vereinigung zu kürzen. Für die nächste Periode muss der kantonalen CIM-Zweigstelle ein Beitrag von höchstens 200 000 Franken im Jahr, d.h. 1 Million Franken für die ganzen fünf Jahre, gewährt werden.

Der Staatsrat ist weiterhin davon überzeugt, dass die Wirtschaft des Kantons gefördert werden muss. Deren Rückgrat bilden die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Das CCSO und dessen Netz von kantonalen

Zweigstellen verfügen über eine zehnjährige Erfahrung mit technologischer Innovation und der Unterstützung von Unternehmen und erfüllen in einer Welt, in der Innovation viel zur Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen beiträgt, ein wachsendes Bedürfnis der KMU nach Beratung und Wissenstransfer. Die Fortführung der Tätigkeit dieser Stellen kann nur dadurch gesichert werden, dass der Staat ihnen die finanzielle Unterstützung gewährt, die sie benötigen.

2. DIE BILANZ DES CCSO

Die ersten Jahre des CCSO waren nicht einfach. Es waren grosse Anstrengungen nötig, um das Interesse und das Vertrauen der KMU zu gewinnen. Die Angebotsstrategie und die Organisationsstruktur des Netzes mussten angepasst werden. Dank seiner Anpassungsfähigkeit und seiner Ausrichtung auf die realen Bedürfnisse der Industrie hat sich das CCSO in der Schweiz ein unverwechselbares Profil geschaffen, das sowohl auf nationaler wie auf internationaler Ebene anerkannt wird.

Das CCSO trat mit einem klaren Auftrag in die interkantonale Vereinbarung für die 1997–2001 ein: «(...) den KMU der Westschweiz als Partner zur Seite zu stehen, um sie in ihrem Bestreben nach grösserer Wettbewerbsfähigkeit zu unterstützen. Das Zentrum ist damit an der Stärkung der westschweizerischen Wirtschaft und der Schaffung von Arbeitsplätzen mit hoher Wertschöpfung direkt beteiligt.»

Dieser Auftrag vereinfacht die Arbeit des CCSO: Es kann alle seine Bemühungen auf die Bedürfnisse der KMU ausrichten. Auch die Fachhochschulen, insbesondere die Fachhochschule Westschweiz (HES-SO), profitieren vom ausgedehnten Beziehungsnetz des CCSO zu Unternehmen und von seiner Erfahrung bei der praktischen Anwendung von Methoden, Arbeitsinstrumenten und modernen Technologien. Es ist deshalb Aufgabe des CCSO, die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Schulen, u.a. in Form von Projekten, zu fördern.

Die Funktionsweise des Netzwerks wurde in verschiedener Hinsicht geändert. Die Zahl der Verwaltungsratsmitglieder wurde von 21 auf 13 gesenkt; darunter sind sechs Unternehmer, die darüber wachen, dass das CCSO sein Angebot auf die Bedürfnisse der KMU ausrichtet. Die sechs Delegierten der kantonalen Behörde sorgen dafür, dass die offizielle Zusammenarbeit mit den Kantonen sowie die Koordination mit den verschiedenen Organen der Wirtschaftsförderung im Kanton klappt. Ein Delegierter der FH Westschweiz hat zudem den Auftrag, die Zusammenarbeit zwischen der FH Westschweiz und dem CCSO aktiv zu unterstützen.

Das CCSO-Netzwerk wird vom Direktionszentrum geleitet, das sich seit Mitte 2001 in Freiburg befindet. Der Direktor des CCSO wird dabei unterstützt vom Direktionsrat, der aus den sechs Leitern der kantonalen Zweigstellen besteht. Neben der Führung des Netzwerks kümmert sich das Direktionszentrum u.a. um die internationalen Beziehungen (Aufbau von internationalen Industrieprojekten), Kommunikation (Bulletin FOCUS, Internet), Informationsmanagement (Datenbank und Intranet für die Projekte) und Administration (insbesondere von Grossprojekten).

Seit dem Inkrafttreten der zweiten Vereinbarung werden die von den sechs Kantonen eingebrachten Mittel in einem Fonds verwaltet. Der CCSO-Fonds beschränkt sich auf die Finanzierung von Netzwerkaktivitäten und ist v.a. für die Vorbereitung und Realisierung von industriellen Projekten bestimmt. Zwischen 1997 und Juni

2000 konnten 88 Unternehmen von Projekten profitieren, die vom Fonds mitfinanziert wurden.

Die Wirtschaftskrise in den traditionellen Branchen hat zusammen mit dem Aufkommen der neuen Schlüsseltechnologien – Informatik, Kommunikation, Biotechnologie und Mikrotechnik usw. – ein extrem innovationsfreundliches Klima geschaffen. Kleine Unternehmen und Jungunternehmer konnten dieses neue Potenzial besonders gut nutzen. Dank hohem Innovationsrhythmus haben sie aktiv zu einer Änderung der Marktregeln beigetragen und ihre Umgebung zu ihren Gunsten umgestaltet.

Diese Dynamik blieb nicht ohne Auswirkungen auf die Angebotsstruktur des CCSO. Im Vergleich zur ersten Vereinbarung stieg der Anteil der Beratungsfälle zur Verbesserung der Innovationsfähigkeit stark an und nahm von 27 % auf 54 % zu. Die Unterstützung bei der Prozessoptimierung, mit dem Ziel, die Produktivität der Industrie zu erhöhen, bleibt aber eine wichtige Dienstleistung des Netzwerks: Sie macht fast 46 % der Beratungsfälle aus. Sehr oft ist Unterstützung in diesen beiden Bereichen nötig, um die Wettbewerbsfähigkeit eines KMU nachhaltig zu verbessern.

Die bestehenden – und anerkannten – Kompetenzen im Bereich der Prozessoptimierung wurden verstärkt. Vor allem die Erwartungen innovativer Unternehmen und Start-ups machten eine Politik des aktiven Aufbaus zusätzlicher Kompetenzen erforderlich. Es wurden neue Allianzen mit auf spezialisierten Organisationen abgeschlossen. Die Zusammenarbeit mit der FH Westschweiz wurde ebenfalls gestärkt, insbesondere um deren Fachwissen besser nutzen zu können. Innerhalb des Netzwerks führte diese Politik zu einer starken Spezialisierung der Beratungsteams. Die Synergien aus der interkantonalen Zusammenarbeit konnten somit zu Gunsten der Zielkunden erhöht werden. Dabei wurde die Aufstellung von interdisziplinären Teams, die auf die besondere Situation der einzelnen KMU zugeschnitten sind, zu einem charakteristischen Vorgehensmerkmal des Netzwerks. Mehr als jede zweite Beratung des CCSO betraf ein Unternehmen ausserhalb des Kantons des verantwortlichen Teams. Die Zahl der Beratungen hat sich zudem verdoppelt, von 80 während der Laufzeit der ersten auf 172 während der Laufzeit der zweiten Vereinbarung.

Die Zusammensetzung der Auftraggeber des CCSO hat sich ebenfalls merklich verändert, zu Gunsten von Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern und, als neue Kategorie, von neu gegründeten Unternehmen, die eine innovative Technologie lancieren wollen. Der Anteil der kleinen Unternehmen erreichte so 67 %, im Vergleich zu 42 % während der Laufzeit der ersten Vereinbarung.

Seit der Abtretung der Seminartätigkeit an die FH Westschweiz 1998 bietet das CCSO den KMU zwei Arten der Unterstützung an. Die eine ist die Akquisition und Sensibilisierung von Zielkunden. Seit 1997 unterstützt der Verwaltungsrat des CCSO mit Unternehmensbesuchen, Sensibilisierungsveranstaltungen usw. aktiv die Information über die Kompetenzen des Netzwerks und seiner Partner in den verschiedenen Kantonen. Jede kantonale Zweigstelle kann Experten für Unternehmensbesuche anfordern. Solche Besuche, die einen bis drei Tage dauern, erlauben im Allgemeinen die Erstellung einer ersten Lageanalyse und die Planung von Verbesserungsprojekten. Diese Dienstleistung ist für die Kunden gratis.

Die andere und wichtigere Art der Unterstützung für KMU durch das CCSO ist die Durchführung von konkreten industriellen Projekten. Die Planung und Umsetzung

solcher Projekte ist das «Kerngeschäft» des CCSO. Die Erfahrung zeigt, dass dies das geeignetste Instrument für den Wissens- und Know-how-Transfer an KMU darstellt. Diese Art von Projekt kombiniert auf ideale Weise Ausbildung und Praxis. Beide erfolgen direkt beim Kunden, sind auf seine reellen Bedürfnisse und Sorgen zugeschnitten und beziehen sowohl das Management wie die Mitarbeiter ein.

Von Januar 1997 bis Juni 2000 schloss das CCSO 334 Projekte erfolgreich ab; darunter waren 292 industrielle Projekte und 42 Projekte zur Sensibilisierung, Ausbildung und Kommunikation. 343 Unternehmen, darunter 242 verschiedene, waren an industriellen Projekten beteiligt. Das Verhältnis von 343 zu 242 zeigt, dass fast ein Drittel der Projekte von «treuen Kunden» in Anspruch wurde.

Weil der direkte Bundesbeitrag nach Abschluss des CIM-Aktionsprogramms wegfiel, musste das CCSO seine Eigenfinanzierung durch industrielle Projekte stark steigern. Dieser Herausforderung hat man sich erfolgreich gestellt. Im Vergleich zur ersten Vereinbarung stiegen die Jahreseinnahmen von 3,5 auf 4,8 Millionen Franken. Insgesamt wurden so seit 1997 16,7 Millionen Franken generiert. Davon dienten 15,2 Millionen Franken dazu, industrielle Projekte zu finanzieren, und 1,5 Millionen Franken wurden zur Sensibilisierung, für Orientierungsveranstaltungen bei KMU und Kommunikation sowie für Methodentransfer und Ausbildung der Teams des CCSO-Netzwerks aufgewendet.

Ein grosser Teil dieser Einnahmen stammt von der Kommission für Technologie und Innovation (KTI), aus EUREKA, Programmen der Europäischen Union und dem internationalen Programm Intelligent Manufacturing Systems (IMS). Dank dieser Entwicklung bei der Finanzierung des CCSO flossen der Westschweizer Wirtschaft beträchtliche öffentliche Mittel zu.

Das Ziel aller Mitgliedkantone des CCSO ist die Schaffung eines effizienten Instruments für ihre Unternehmen und insbesondere ihre KMU. Die Werte oder Indikatoren zum «Return on investment» der Kantonsbeiträge spiegeln also direkt den Wert der Projekte für die Akteure der jeweiligen Wirtschaft. Mehrere Indikatoren weisen auf eine klare Zunahme der direkten Erträge der KMU der verschiedenen Kantone hin.

Von 1997 bis Juni 2000 wurden 292 industrielle Projekte realisiert. Das entspricht 602 Beratungen durch Expertenteams des CCSO; dazu kommt die Mitarbeit zahlreicher externer Experten aus privaten Organisationen und den Fachhochschulen. Insgesamt profitierten 343 Unternehmen von den Dienstleistungen des CCSO-Netzwerks. Eine genauere Statistik nach Kantonen findet sich in der folgenden Tabelle:

Kantone	Anzahl Projekte Ein Projekt kann mehrere Kantone betreffen. Insgesamt wurden 292 Projekte realisiert.	Anzahl Unternehmen	Anzahl Beratungen
Freiburg	54	57	85
Waadt	72	83	170
Wallis	71	75	107
Neuenburg	41	41	68
Genf	23	30	62
Jura	30	31	69
Andere	25	26	41
Total	316	343	602

Im Vergleich zur ersten Vereinbarung hat die Zahl der Projekte von 51 auf 95 jährlich und die Zahl der Beratungen von 80 auf 172 jährlich zugenommen. Die Zahl der

betroffenen Unternehmen stieg von 57 auf 98 (Durchschnittswerte).

Der «Return on investment» für die sechs Mitgliedkantone des CCSO kann auf Grund des folgenden Verhältnisses quantifiziert werden:

Rückflussquote =

Finanzfluss durch die realisierten Projekte in die Unternehmen (I)

Beiträge der sechs Kantone des CCSO (II)

Zur Berechnung der Quote wurden die folgenden Definitionen angewandt:

Definition (I)

Total Finanzfluss für die 334 Projekte		Fr. 16 720 427.00
Finanzfluss in 42 Projekte zur Sensibilisierung usw.	%	Fr. 1 545 030.00
Finanzfluss in Unternehmen ausserhalb der Westschweiz	%	Fr. 884 022.00
Finanzfluss in Unternehmen der sechs Kantone		Fr. 14 291 375.00

Definition (II)

Jahresbeitrag gemäss interkantonaler Vereinbarung 1997–Juni 2001: 3,5 x Fr. 2 333 492.00 Fr. 8 167 222.00

$$\text{Rückflussquote} = \frac{\text{Fr. 14 291 375.00}}{\text{Fr. 8 167 222.00}} = 1,8$$

Seit der ersten Vereinbarung hat sich die Quote für den «Return on investment» für die Mitgliedkantone des CCSO verdoppelt: Sie ist von 0,9 auf 1,8 gestiegen. Zudem lag die Quote bei allen Mitgliedkantonen über 1, d.h. der «Return on investment» war positiv. Wenn man die Finanzierung von Sensibilisierungsaktionen, Orientierungsveranstaltungen bei KMU, Kommunikation sowie der Ausbildung der CCSO-Teams einschliesst, erreicht die Quote einen Wert sehr nahe bei 2. Die Kennzahlen berücksichtigen die Betriebskosten für das Direktionszentrum.

Es ist darauf hinzuweisen, dass der CCSO-Fonds, der im Rahmen der zweiten Vereinbarung geschaffen wurde, einen wichtigen Beitrag an die positive Entwicklung der Kennzahl leistet. Er hat in verschiedener Hinsicht eine Hebelwirkung:

– Der Zugang zu Initiativen und Programmen der angewandten Forschung, wie sie namentlich von der Kommission für Technologie und Innovation (KTI), EUREKA, der Europäischen Union und dem internationalen Programm Intelligent Manufacturing Systems (IMS) angeboten werden, ist schwierig, da die Evaluationskriterien immer strenger werden. Dies gilt ganz besonders für die Programme der Europäischen Union, an denen die Schweiz nach Inkrafttreten der bilateralen Abkommen teilnehmen können. Nur sehr gut vorbereitete Subventionsgesuche haben Chancen auf Erfolg. Mit dem CCSO-Fonds können diese Vorbereitungsphase finanziert und ansehnliche Summen in die Westschweiz geleitet werden.

– Es gibt zwei Gründe für den Erfolg des CCSO bei kleinen innovativen Unternehmen. Einerseits ist das CCSO fähig, Lösungen und Kompetenzen zu entwickeln, die den Bedürfnissen dieses Zielpublikums entsprechen. Andererseits bietet es seine Dienstleistungen zu einem Tarif an, der die finanzielle Lage dieser Unternehmen berücksichtigt. Dank dem CCSO-Fonds kann ein optimaler Marketing-Mix angeboten werden, ohne dass man privaten Beratungsfirmen gegenüber in einen unlauteren Wettbewerb tritt.

Die Tatsache, dass die Westschweiz ein interdisziplinäres Netzwerk zur Unterstützung von KMU besitzt, wird auf

nationaler und internationaler Ebene durchaus anerkannt. Die einzigartige Erfahrung des CCSO mit einer dezentralen Organisation hat einen Wert an sich. Immer mehr private und öffentliche Organisationen in der Schweiz und im Ausland interessieren sich sehr für den neuen Geschäftsbereich der vernetzten Organisationsführung. Von den sieben regionalen CIM-Zentren, die auf Grund der Initiative des Bundes geschaffen wurden, hat nur das CCSO dieses Ziel erreicht.

3. DIE ZIELE DES CCSO UND SEINE FINANZIERUNG

Hauptaufgabe des CCSO ist es, innovative KMU und Start-ups in der Westschweiz als Partner bei der Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit zu unterstützen. Es leistet damit einen direkten Beitrag an die Stärkung der Westschweizer Wirtschaft und die Schaffung von Arbeitsplätzen mit hoher Wertschöpfung.

In Zukunft möchte das CCSO seine Bemühungen noch stärker auf Unternehmen mit realen Wachstums- und Überlebenschancen konzentrieren, die von grossen Beratungsfirmen allgemein wenig unterstützt werden:

- KMU (bis 250 Mitarbeiter), die innovative Technologien entwickeln wollen;
- KMU, die mit nachhaltiger Wirkung umstrukturieren wollen;
- neu gegründete Unternehmen (Start-ups) mit einer technologisch innovativen Ausgangsidee.

Drei Hauptleistungsbereiche wurden identifiziert und in vielen praktischen Projekten erprobt. Die Kompetenz des CCSO in diesen drei Bereichen ist anerkannt und entspricht einem realen Bedürfnis der Wirtschaft. Es handelt sich um:

- Akquisition und Sensibilisierung von Zielkunden. Die Generalisten des CCSO wirken als Schnittstelle zwischen den Unternehmen im Kanton und dem CCSO. Dabei übernehmen sie zwei Schlüsselfunktionen: Einerseits sind sie verantwortlich für die Bedürfnisabklärung in den Unternehmen, andererseits für die Koordination der industriellen Projekte mit dem Kompetenznetzwerk des CCSO und seinen Partnern.
- Prozessoptimierung zur Verbesserung der Produktivität in der Industrie. Das CCSO bietet interdisziplinäre Unterstützung zur Erhöhung der Produktivität an.
- Unterstützung von innovativen Projekten. Die interdisziplinäre Unterstützung von innovativen Projekten soll deren Erfolgsraten erhöhen und die Zusammenarbeitskultur der Innovationspartner verbessern (Unternehmer, Investoren, Forscher, Lieferanten usw.).

Um eine immer leistungsfähigere und bedürfnisgerechtere Unterstützung anbieten zu können, wird das CCSO auch in Zukunft sein Kooperationsnetz laufend erweitern und gezielt in Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Partnern Forschungs- und Entwicklungsprojekte lancieren. Es will auf die zukünftigen Bedürfnisse der Zielkunden vorbereitet sein.

Das CCSO wird seine Leistungspolitik der vergangenen Jahre fortführen. Die drei Hauptinstrumente dieser Politik sind:

- Der Transfer: Um die Anpassungs- und Innovationsbereitschaft der Kunden zu fördern, muss man ihnen

Lösungen anbieten können, die sich in andern Unternehmen als besonders effizient erwiesen haben. Aufgabe des CCSO ist es deshalb, in der Schweiz oder im Ausland entwickeltes Wissen, Methoden, Arbeitsinstrumente und Technologien an die Bedürfnisse der Kunden anzupassen und deren Einsatz zu fördern. Die kantonalen Zweigstellen haben die Aufgabe, über ihre Akquisitions- und Sensibilisierungsverantwortlichen die KMU und die Jungunternehmer ihres Kantons für neuartige Verfahren zu sensibilisieren und sie bei der Planung und Umsetzung der entsprechenden Projekte zu beraten.

– Die Zusammenarbeit: Im Innovationsprozess wird die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen immer wichtiger. Für viele innovative KMU und Start-ups ist eine solche Öffnung immer noch ungewohnt und voller Fallstricke. Die Notwendigkeit zur Öffnung wird aber noch verstärkt durch den Trend hin zur internationalen Zusammenarbeit. Das CCSO hat den Auftrag, sich aktiv an der Entwicklung einer Kultur der überbetrieblichen Zusammenarbeit zu beteiligen. Dazu baut es sein interregionales und internationales Beziehungsnetz zur Industrie und zu Forschungszentren ständig aus. Es unterstützt auch KMU und Jungunternehmer in der Region bei der Suche nach Projektpartnern und bei der Planung und Realisierung von gemeinsamen Projekten.

– Die Zusammenarbeit mit den Fachhochschulen, insbesondere mit der FH Westschweiz: Ausbildungs- und Forschungsinstitute müssen ebenfalls vom ausgedehnten Beziehungsnetz des CCSO zu Unternehmen und von den Erfahrungen profitieren, die bei der praktischen Anwendung moderner Methoden, Arbeitsinstrumente und Technologien gemacht wurden. Es ist deshalb Aufgabe des CCSO, die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen und den Hochschulen im Hinblick auf die Realisierung von Projekten zu unterstützen.

Die oben erwähnten Aufgaben und Leistungen erfordern eine dezentrale Organisation; nur so können ein sehr hohes Kompetenzniveau in den verschiedenen Innovationsbereichen und die für kleine Unternehmen besonders wichtige geographische Nähe gewährleistet werden. Die Realisierung von Projekten und Aufträgen für die Industrie bildet den Schwerpunkt der Netzwerkarbeit.

Eine dezentrale Organisation, die die Kompetenzen auf unabhängige Organisationen verteilt, braucht ein starkes Zentrum. Zudem erfordern das Marketing und die Beziehungen zu den Organen des Bundes und den ausländischen Partnern einen zentralen «Server», eine Rolle, die vom Direktionszentrum des CCSO übernommen wird. Aufträge müssen die Hauptfinanzierungsquelle des CCSO bilden. Trotzdem erfordern die ihm übertragenen Aufgaben eine Grundfinanzierung, die durch die sechs Westschweizer Kantone gesichert werden muss. Die Finanzierungsgrundsätze für die entsprechenden fünf Jahre sind:

- Zu etwa 70 % Finanzierung durch Aufträge, d.h. Einnahmen von etwa 6 000 000 Franken; dieser Betrag umfasst die direkten Beiträge der Kunden und die Beiträge an das CCSO aus Projekten, die von der KTI, den Programmen der Europäischen Union, EUREKA, IMS oder andern Gremien unterstützt werden.
- Zu etwa 30 % Finanzierung des CCSO-Netzwerks durch die sechs Partnerkantone (Grundfinanzierung).

Die neue Vereinbarung sieht hier einen Jahresbeitrag von 2 360 000 Franken vor. Dieser Betrag wird von den Westschweizer Kantonen nach einem Verteilungsschlüssel

bezahlt, der das jeweilige Wirtschaftspotenzial berücksichtigt und gegenüber der alten Vereinbarung unverändert bleiben wird.

Dieser Beitrag dient der Finanzierung des Direktionszentrums (Leitung des Netzwerks, Unterstützung von internationalen Projekten und Marketing) und der Speisung des CCSO-Fonds. Die Grundfinanzierung dient somit dazu, die hochinnovativen Aktivitäten des CCSO zu unterstützen und diese den KMU zugänglich zu machen. Sie ist notwendig, damit dieses Organ seine Aufgaben erfüllen kann.

Die folgende Tabelle wurde von der Generalversammlung der Aktionsgemeinschaft CIM genehmigt und zeigt den jährlichen Beitrag, den die einzelnen Kantone an die Grundfinanzierung des CCSO zu leisten haben. Sie berücksichtigt auch die Abgeltung der Standortgunst durch den Kanton Freiburg, die dieser entrichten muss, weil sich das Direktionszentrum auf Freiburger Boden befindet; diese Abgeltung, die vorher bei 290 000 Franken lag, wurde auf 120 000 Franken gesenkt.

Kantone	Jahresbeitrag 2002–2006 Fr.
Freiburg	280 672.–
Waadt	786 016.–
Wallis	308 448.–
Neuenburg	230 720.–
Genf	546 336.–
Jura	87 808.–
Total I	2 240 000.–
Abgeltung der Standortgunst (Freiburg)	120 000.–
Total II	2 360 000.–
Total Freiburg	400 672.–

4. DIE ZWEIGSTELLE DES KANTONS FREIBURG

Die Vereinigung für berufliche Weiterbildung und Förderung rechnergestützter Techniken (Association pour la Promotion et le Perfectionnement des Techniques Informatisées, APPTI) wurde 1991 von etwa fünfzig Unternehmen, Berufsverbänden, Gewerkschaften und Schulen des Kantons Freiburg gegründet; am 30. Mai 1998 gab sie sich einen neuen Namen und heisst jetzt Technologie-Relais Freiburg (Relais technologique Fribourg, RTF). Gemäss Artikel 2 der Statuten soll das Technologie-Relais:

- a) neue oder bestehende Unternehmen bei der Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit unterstützen und damit direkt zur Stärkung der Wirtschaft beitragen, damit Arbeitsplätze geschaffen, erhalten und gesichert werden können;
- b) als Schnittstelle für Unternehmen dienen und diese technologisch beraten;
- c) praxisorientierte Forschung und Entwicklung betreiben und die Ergebnisse der Wirtschaft zur Verfügung stellen;
- d) den Technologietransfer zwischen Ausbildungs- und Forschungsinstituten und der Wirtschaft sowie zwischen Unternehmen untereinander fördern;
- e) die Aus- und Weiterbildung in diesen Bereichen entwickeln und verbessern;
- f) seine Mitglieder informieren, dokumentieren und didaktisch unterstützen.

Das RTF ist einer der wichtigsten Partner des CCSO; dank dem RTF und anderen kantonalen Zweigstellen besitzt dieses die kritische Grösse und die nötigen Kompetenzen zur Erfüllung seiner Aufgaben. Das RTF hat vom CCSO die Verantwortung für die Optimierung von Prozessen erhalten, mit denen die Produktivität in der Industrie gesteigert werden kann. Das RTF ist deshalb in den Bereichen industrielle Produktion und Logistik tätig. Neben seiner Tätigkeit als Zweigstelle des CCSO bietet das RTF, insbesondere auf Wunsch der Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg, Dienstleistungen an, mit denen die Wirtschaftsförderung im Kanton in den folgenden Bereichen unterstützt werden kann:

- Entgegennahme der Gesuche von Unternehmen;
- Innovationsförderung in den Unternehmen;
- Begleitung von Unternehmen in Schwierigkeiten;
- Unterstützung bei Neugründungen.

Wie in den vorhergehenden Dekreten kommt zum Grundbeitrag an das CCSO der Beitrag des jeweiligen Kantons an seine kantonale Zweigstelle hinzu; für den Kanton Freiburg ist dies das RTF. Dieser Beitrag ist in der neuen Vereinbarung vorgeschrieben, der genaue Betrag ist aber dort nicht festgelegt.

Wie in der Botschaft vom 13. August 1996 erwähnt, hatte die APPTI seit 1991 Reserven angehäuft, die sie in den folgenden Jahren aufbrauchen wollte; sie wurden auch tatsächlich von der APPTI und ab 1998 vom RTF-Verein teilweise aufgebraucht.

Angesichts der finanziellen Lage des RTF-Vereins schlägt der Staatsrat vor, dem Verein einen jährlichen, nicht-indexierten Finanzierungsbeitrag von 150 000 Franken zu gewähren, was einem Beitrag von 750 000 Franken für die ganze Laufzeit der Vereinbarung entspricht. Dieser Beitrag kann wie vorher vom Staatsrat je nach Lage des öffentlichen Finanzhaushalts und der finanziellen Situation des RTF reduziert werden. Dies war schon der Fall beim Betrag, der in den Voranschlag

des Staats für das Jahr 2002 aufgenommen wurde; angesichts der guten finanziellen Lage des Vereins wurde dieser auf 50 000 Franken festgelegt.

5. SCHLUSSBEMERKUNGEN

Das CCSO und sein Netz von kantonalen Zweigstellen haben gezeigt, dass sie einen nützlichen und unentbehrlichen Beitrag an die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und damit an die Erhaltung von Arbeitsplätzen in der Westschweiz und insbesondere im Kanton Freiburg leisten. Damit sie ihre Tätigkeit fortsetzen können, müssen ihnen die Mittel gewährt werden, die im Ihnen vorliegenden Dekretsentwurf vorgesehen sind; der Entwurf ermächtigt den Staatsrat zudem zum Abschluss einer neuen interkantonalen Vereinbarung für die Jahre 2002–2006.

Dieser Entwurf hat keine personellen Auswirkungen, ändert nicht die Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden und wirft keine Fragen zur Europaverträglichkeit von Erlassen auf. Angesichts der Höhe des vorgesehenen Verpflichtungskredits muss das Dekret nicht dem Finanzreferendum unterstellt werden. Da es aber um eine wiederkehrende Bruttoausgabe geht, die höher als 540 000 Franken liegt, muss sie gemäss Artikel 97 Abs. 2 des Gesetzes vom 15. Mai 1979 über das Reglement des Grossen Rates von der Mehrheit der Mitglieder des Grossen Rates genehmigt werden.

ANHANG: Entwurf der Vereinbarung 2002–2006
Siehe französischen Text.

Décret

du

**concernant la participation financière de l'Etat de
Fribourg en faveur du Centre CIM de Suisse occidentale
(CCSO) et de son antenne cantonale pour les années 2002
à 2006**

Le Grand Conseil du canton de Fribourg

Vu la loi du 25 novembre 1994 sur les finances de l'Etat (LFE) ;

Vu le message du Conseil d'Etat du 14 mai 2002 ;

Sur la proposition de cette autorité,

Décrète :

Art. 1

¹ Un crédit d'engagement de 2 753 360 francs est ouvert auprès de la Trésorerie d'Etat pour le financement de la part cantonale en faveur du Centre CIM de Suisse occidentale (CCSO) et de son antenne cantonale pour les années 2002 à 2006.

² Ce crédit se subdivise de la manière suivante :

- a) le crédit à l'intention du Centre directeur CIM de Suisse occidentale, à Fribourg, est de 2 003 360 francs ;
- b) le crédit à l'intention de l'association Relais Technologique Fribourg est de 750 000 francs au maximum.

Art. 2

L'octroi des crédits se fait sous forme de subventions à fonds perdus.

Dekret

vom

**über die finanzielle Beteiligung des Staates Freiburg am
CIM-Zentrum der Westschweiz (CCSO) und seiner
kantonalen Zweigstelle für die Jahre 2002 bis 2006**

Der Staatsrat des Kantons Freiburg

gestützt auf das Gesetz vom 25. November 1994 über den Finanzhaushalt des Staates (FHG);

gestützt auf die Botschaft des Staatsrats vom 14. Mai 2002;

auf Antrag dieser Behörde,

beschliesst:

Art. 1

¹ Beim Staatsschatzamt wird für die Jahre 2002 bis 2006 ein Verpflichtungskredit von 2 753 360 Franken zur Finanzierung des kantonalen Beitrags an das CIM-Zentrum der Westschweiz (CCSO) und seiner kantonalen Zweigstelle eröffnet.

² Dieser Kredit setzt sich wie folgt zusammen:

- a) Der Kredit für das CIM-Direktionszentrum der Westschweiz in Freiburg beträgt 2 003 360 Franken.
- b) Der Kredit für den Verein Technologie-Relais Freiburg beträgt höchstens 750 000 Franken.

Art. 2

Die Kredite werden in Form von nicht rückzahlbaren Beiträgen gewährt.

Art. 3

Les crédits de paiements sont portés aux budgets financiers de la Direction de l'économie, des transports et de l'énergie des années 2002 à 2006 et utilisés conformément aux dispositions de la loi sur les finances de l'Etat.

Art. 4

Le Conseil d'Etat est autorisé, dans les limites du crédit d'engagement, à conclure la convention intercantonale réglementant la participation financière des membres de la Communauté d'action de Suisse occidentale pour le perfectionnement professionnel et la promotion des techniques CIM.

Art. 5

Le décret du 19 septembre 1996 concernant la participation financière de l'Etat de Fribourg en faveur du Centre CIM de Suisse occidentale (CCSO) et de son antenne cantonale pour les années 1997 à 2001 est abrogé.

Art. 6

¹ Le Conseil d'Etat est chargé de l'exécution du présent décret, qui n'a pas de portée générale.

² Ce décret n'est soumis ni au referendum législatif ni au referendum financier.

Art. 3

Die Zahlungskredite werden in die Voranschläge der Volkswirtschafts-, Verkehrs- und Energiedirektion für die Jahre 2002 bis 2006 aufgenommen und gemäss den Bestimmungen des Gesetzes über den Finanzhaushalt des Staates verwendet.

Art. 4

Der Staatsrat wird im Rahmen des Verpflichtungskredits ermächtigt, der interkantonalen Vereinbarung über die finanzielle Beteiligung der Mitglieder der Aktionsgemeinschaft der Westschweiz für die berufliche Weiterbildung und die Förderung der CIM-Techniken beizutreten.

Art. 5

Das Dekret vom 19. September 1996 über die finanzielle Beteiligung des Staates Freiburg am CIM-Zentrum der Westschweiz (CCSO) und seiner kantonalen Zweigstelle für die Jahre 1997 bis 2001 wird aufgehoben.

Art. 6

¹ Der Staatsrat wird mit dem Vollzug des Dekrets beauftragt; dieses ist nicht allgemein verbindlich.

² Das Dekret untersteht weder dem Gesetzes- noch dem Finanzreferendum.