

LE ROLE DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DANS LE DEVELOPPEMENT ET LA PROMOTION DES PRODUITS DE MONTAGNE DE QUALITE

Etudes et analyses en Sogn og Fjordane (Norvège)



Produit touristique :
- Le train de Flåm

Produit alimentaire :
- Le fromage Underdal



Produit PME / artisanal :
- La chaudière à pellets BioNordic



Avant-propos

Les études et analyses menées en Sogn og Fjordane ont été réalisées par le *Western Norway Research Institute* (WNRI, « Institut de recherche de Norvège occidentale). Jan Erik Weinbach a mené les enquêtes de terrain et les interviews auprès des personnes interrogées. Le Bureau du Gouverneur du comté a fourni certaines données de base et éléments de référence. Erik Weinbach a compilé le rapport avec l'aide de Carlo Aall et Eivind Brendehaug du WNRI. Christian Rekkedal et Egil Nestande, du Bureau du Gouverneur du comté, ainsi que Ivar-Bjarne Underdal de la municipalité du comté de Sogn og Fjordane ont participé à diverses réunions et entretiens concernant la portée et la teneur du présent rapport.

Table des matières

	page
Présentation de la hiérarchie institutionnelle des régions partenaires	3
1. Description de la Zone d'étude n°1 : municipalité d'Aurland	5
2. Produit touristique : Le train de Flåm	7
3. Produit alimentaire : Le fromage d'Underdal	11
4. Description de la Zone d'étude n°2 : municipalité de Luster	19
5. Produit PME / artisanal : BioNordic Jostedal-1 (chaudière à pellets)	21

Pays : Norvège

Tableau n°1 : Présentation des échelons institutionnels des régions partenaires

Conseil ou autorité territoriale (nombre)	NUTS	Historique	Mode d'élection	Compétences	Rôle/responsabilité dans la mise en œuvre des politiques	Compétences et modes d'intervention en soutien / valorisation des produits	Types de ressources financières et/ou de fonds gérés
Etat	1						
Conseil général/administration de comté (18)	2	Conseils généraux créés en 1838 : administrations de comté créées en 1975 en tant qu'autorité territoriale ; premières élections.	Election directe des Conseils généraux au suffrage universel depuis 1975.	<ul style="list-style-type: none"> • Développement économique ; • Formation (enseignement secondaire supérieur [lycée] – 15-18 ans) ; • Transport ; • Tourisme ; • Culture. 	<i>L'échelon des comtés est sur la sellette en Norvège. Nombre de personnalités politiques sont favorables à des comtés moins nombreux et plus étendus afin de constituer un échelon politique majeur. Le contexte européen favorise cette tendance.</i>	Service régional doté d'experts de l'aménagement du territoire, de l'activité économique, etc. (l'agriculture bénéficie du soutien direct de l'Etat./ du Gouvernement). Chaque comté élabore un plan quadriennal de développement régional.	Fonds publics et issus de l'activité économique propre pour le développement régional ; gestion partiellement directe et déléguée pour le surplus aux autorités, organismes et autres structures de gestion aux échelons territoriaux inférieurs (par exemple <i>Innovation Norway</i>).
Gouverneur de comté (18)	2	Fonction Créée en 1685. Jusqu'en 1975, le Gouverneur présidait le Conseil général.	Le Gouverneur de comté est nommé par le Roi / Gouvernement	Le Gouverneur de comté est le premier représentant du Roi et du Gouvernement à l'échelon du comté. Ses principaux domaines de compétence sont la protection de l'environnement, l'agriculture, les finances des collectivités locales et les affaires familiales. Il joue également le rôle de gardien des droits civiques.	Le Gouverneur de comté applique les décisions du Gouvernement national. <i>Le rôle du Gouverneur est stable mais pourrait être remis en cause par les changements probables affectant le nombre et la taille des comtés.</i>	Des experts du Bureau du Gouverneur de comté supervisent et instruisent les activités locales. Le service de l'agriculture conseille directement les agriculteurs dans divers domaines et assure la promotion des produits agricoles.	Le Gouverneur de comté administre divers fonds de promotion de l'agriculture et du développement régional ; assure la coopération et la liaison avec l'administration du comté ainsi que les organismes, municipaux et autres, chargés de la gestion et de la dispersion des fonds.
Conseils régionaux <i>Regionråd</i> (Communautés de communes) (jusqu'à 5 par comté)	3	Groupements de municipalités apparus ces dix à quinze dernières années. Les régions de Nord-	Les Conseils régionaux se composent de deux à trois représentants politiques de chaque	L'objectif général des conseils régionaux consiste à travailler sur des domaines communs et à défendre les intérêts du territoire auprès des autorités du comté et du	Les Groupements de municipalités sont des organes volontaires. Ils compensent la taille limitée des collectivités locales et leur pouvoir d'action relativement	La plupart des conseils régionaux emploient un personnel très restreint. Les questions pratiques	En Oppland, les régions de Nord-Gudbrandsdalen et de Valdres sont investies de l'autorité de gestion des fonds de développement mis à disposition par diverses sources, dont l'Etat.

		Gudbrandsdalen et de Valdres, se composant chacune de six municipalités, ont été fondées en 1993.	municipalité participante ; ils peuvent se doter d'un Comité exécutif plus restreint.	pouvoir central.	faible. <i>Ils sont particulièrement intéressants du point de vue du développement local.</i>	et l'application des décisions du conseil sont essentiellement prises en charge par le personnel des municipalités.	Que ce soit en Oppland ou en Sogn og Fjordane, les conseils régionaux ont conclu des accords de partenariat avec le conseil général et sont chargés de la mise en œuvre de certaines initiatives de développement inscrites au plan du comté.
Municipalités/ Communes (433)	4	Créées en 1837 en application des Décrets sur les collectivités locales.	Election directe au suffrage universel (masculin depuis 1896, féminin depuis 1910).	Compétences statutaires : Enseignement primaire et secondaire inférieur (collège), services sociaux, voirie municipale, gestion de l'eau et des eaux usées, règlement de zonage.	<i>L'échelon municipal est sur la sellette en Norvège. Nombre de personnalités politiques sont favorables à des municipalités moins nombreuses et plus étendues, ressemblant davantage à des unités de niveau NUTS 3.</i>		Les principales sources de revenus des municipalités proviennent de la fiscalité locale (impôt sur le revenu et immobilier) et de l'aide de l'Etat. Nombre de municipalité de montagne tirent des revenus de l'exploitation de centrales hydroélectriques.

1 Description de la Zone d'étude n°1 : Municipalité d'Aurland



Zone d'étude n°1 : Municipalité d'Aurland (NUTS 4)																																		
1/ Carte et description environnementale/géographique																																		
<p>Norvège :</p> 	<p>Sogn og Fjordane/Aurland :</p>  <p style="text-align: center; font-size: small;">© Statens kartverk 2000</p>																																	
2/ Chiffres (superficie, population, densité de population, % de la région classé en zone de montagne, etc.)																																		
<p>Superficie : 1 488 km² Population : 1 783 habitants (au 01 janvier 2005) Densité de population : 1,2 hab./km² Territoire principalement situé en zone de montagne (plus de 95 % de la superficie au-delà de la limite de végétation arborescente) Zones climatiques : 4-8 dans la nomenclature scandinave, où la zone 8 correspond à l'étage alpin Températures et pluviométrie :</p>																																		
<p>Température en moyenne mensuelle à Flåm (1961-1990)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>jan</th><th>fév</th><th>mar</th><th>avr</th><th>mai</th><th>juin</th><th>juil</th><th>aoû</th><th>sep</th><th>oct</th><th>nov</th><th>déc</th><th>annuel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-4</td><td>-3</td><td>0,4</td><td>4,5</td><td>10</td><td>14</td><td>15</td><td>14</td><td>9,7</td><td>6,6</td><td>1,1</td><td>-2</td><td>6</td> </tr> </tbody> </table>		jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sep	oct	nov	déc	annuel	-4	-3	0,4	4,5	10	14	15	14	9,7	6,6	1,1	-2	6							
jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sep	oct	nov	déc	annuel																						
-4	-3	0,4	4,5	10	14	15	14	9,7	6,6	1,1	-2	6																						
<p>Précipitations mensuelles moyennes à Myrdal (1961-1990)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>jan</th><th>fév</th><th>mar</th><th>avr</th><th>mai</th><th>juin</th><th>juil</th><th>aoû</th><th>sep</th><th>oct</th><th>nov</th><th>déc</th><th>annuel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>164</td><td>111</td><td>128</td><td>61</td><td>72</td><td>103</td><td>115</td><td>153</td><td>234</td><td>239</td><td>187</td><td>199</td><td>1 766</td> </tr> </tbody> </table>		jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sep	oct	nov	déc	annuel	164	111	128	61	72	103	115	153	234	239	187	199	1 766							
jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sep	oct	nov	déc	annuel																						
164	111	128	61	72	103	115	153	234	239	187	199	1 766																						
3/ activités et dynamique économique – secteurs d'activités importants concernés : tourisme, agriculture, industrie (description + chiffres, par exemple en pourcentage de la population active de la zone)																																		
<p style="text-align: center;">Tableau n°2 : Emploi à Aurland</p> <p>74 % des personnes âgées de 16 à 74 ans ont un emploi (Données statistiques de 2004)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Activités</th> <th style="text-align: center;">Nombre d'emplois</th> <th style="text-align: center;">Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Agriculture, chasse et sylviculture</td> <td style="text-align: center;">73</td> <td style="text-align: center;">8,6 %</td> </tr> <tr> <td>Industrie manufacturière et minière</td> <td style="text-align: center;">39</td> <td style="text-align: center;">4,6 %</td> </tr> <tr> <td>Fourniture d'électricité, de gaz et d'eau</td> <td style="text-align: center;">64</td> <td style="text-align: center;">7,6 %</td> </tr> <tr> <td>Construction</td> <td style="text-align: center;">42</td> <td style="text-align: center;">5,0 %</td> </tr> <tr> <td>Commerce de gros et de détail, horeca</td> <td style="text-align: center;">176</td> <td style="text-align: center;">20,9 %</td> </tr> <tr> <td>Transport, entrepôts et communications</td> <td style="text-align: center;">50</td> <td style="text-align: center;">5,9 %</td> </tr> <tr> <td>Immobilier, location et activité économique</td> <td style="text-align: center;">36</td> <td style="text-align: center;">4,3 %</td> </tr> <tr> <td>Administration publique et défense, éducation, santé, etc.</td> <td style="text-align: center;">362</td> <td style="text-align: center;">42,9 %</td> </tr> <tr> <td>Autres</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">0,2 %</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">844</td> <td style="text-align: center;">100,0 %</td> </tr> </tbody> </table>		Activités	Nombre d'emplois	Pourcentage	Agriculture, chasse et sylviculture	73	8,6 %	Industrie manufacturière et minière	39	4,6 %	Fourniture d'électricité, de gaz et d'eau	64	7,6 %	Construction	42	5,0 %	Commerce de gros et de détail, horeca	176	20,9 %	Transport, entrepôts et communications	50	5,9 %	Immobilier, location et activité économique	36	4,3 %	Administration publique et défense, éducation, santé, etc.	362	42,9 %	Autres	2	0,2 %	Total	844	100,0 %
Activités	Nombre d'emplois	Pourcentage																																
Agriculture, chasse et sylviculture	73	8,6 %																																
Industrie manufacturière et minière	39	4,6 %																																
Fourniture d'électricité, de gaz et d'eau	64	7,6 %																																
Construction	42	5,0 %																																
Commerce de gros et de détail, horeca	176	20,9 %																																
Transport, entrepôts et communications	50	5,9 %																																
Immobilier, location et activité économique	36	4,3 %																																
Administration publique et défense, éducation, santé, etc.	362	42,9 %																																
Autres	2	0,2 %																																
Total	844	100,0 %																																

Tableau n°3 : Dynamique sociale, mesures territoriales et intérêt de la zone

4/ Identité, dynamique sociale spécifique (par exemple : histoire commune, traditions particulières en termes de gestion des terres, de propriété foncière, de gestion de l'activité, d'habitudes de regroupement, langue locale, tradition de pluri-activité dans tel ou tel secteur)
Exploitations agricoles en propriété personnelle, terres communes au-delà de la limite de végétation arborescente, longue pratique de la pluri-activité, du tourisme rural, de la coopération entre agriculteurs, etc.
5/ Zonage, mesures territoriales spécifiques, politiques territoriales, programmes d'initiative communautaire (par exemple zones de montagne, zones défavorisées, Objectif 1, etc.)
Appartient à la zone C (moyenne montagne) aux fins des mesures économiques régionales ; la totalité de la municipalité est située en zone de fjord et de montagne pour ce qui concerne les aides d'Etat à l'agriculture.
6/ Intérêt et justification du choix de la zone
Les agriculteurs d'Aurland ont préservé la tradition de l'élevage de chèvres et de la transformation locale des aliments. Aurland est également le siège d'un centre du réseau national de conseil au secteur de la transformation artisanale des produits alimentaires. Le tourisme et l'hydroélectricité sont des secteurs d'activité importants (le train de Flåm et le Nærøyfjord, inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO, sont des sites de renommée mondiale). Malgré la présence de la seule liaison ferroviaire en Sogn og Fjordane et le passage de l'axe routier principal reliant Oslo et Bergen, la municipalité reste considérée comme isolée et sa population continue de décliner.

Le secteur et le produit décrits dans cette étude sont originaires de Flåm et d'Underdal dans la municipalité d'Aurland. Alors que Flåm est situé à 2 m au-dessus du niveau de la mer, le terminus du train de Flåm se trouve à Myrdal, à 855 m d'altitude. Quant au fromage d'Underdal, il est produit à Underdal même. Il est impossible de fournir des données de température et de pluviométrie étant donné que ces paramètres ne font l'objet d'aucune mesure. Underdal se trouve à 102 m d'altitude.

Description de l'organisation politique et du zonage

Tableau n°4 : Caractérisation selon la nomenclature NUTS et nombre d'unités concernées

	NUTS2	Nb	NUTS3	Nb	NUTS4	Nb	NUTS5	Nb
Norvège	Comté	18	Petite région		Municipalité	433		

2 Produit touristique - Le train de Flåm

2.1 Descriptif du produit

Le train de Flåm (www.flaamsbana.no/) est une ligne de chemin de fer à écartement normal présentant l'une des pentes les plus raides au monde. L'inclinaison de la pente est de 55/1 000 sur pratiquement 80 % du trajet, soit un gradient de pente de 1/18. La construction de la ligne a commencé en 1923 et a exigé vingt ans de travaux. *Flåm Utvikling* (FU, en français, « Flåm Développement ») est la société de développement de la ville qui exploite le train de Flåm. FU loue le train de Flåm et son équipage à la Société nationale des chemins de fer norvégiens (NSB, *Norwegian State Railways*¹) et emploie également les services d'autres entreprises pour exploiter d'autres parties de ses activités. Le personnel de FU se compose de sept personnes à temps plein et la société emploie l'équivalent de 19 temps-plein annuels². En 2005, le train de Flåm a emmené 475 000 voyageurs. Le train de Flåm représente 90 % du chiffre d'affaires de Flåm Utvikling.

Tableau n°5 : Valeur comptable, chiffre d'affaires et revenus de *Flåm Utvikling* (FU), société d'exploitation du train de Flåm

Exercice	Valeur comptable	Chiffre d'affaires	Revenus
1997	€1 265 822,78	€-226 458,99	€-226 458,99
1998	€1 039 363,80	€3 363 834,05	€65 656,58
1999	€1 149 632,03	€4 001 265,82	€155 569,62
2000	€1 305 949,37	€4 446 582,28	€549 620,25
2001	€1 302 405,06	€4 822 151,90	€929 113,92
2002	€1 306 075,95	€5 495 949,37	€1 095 949,37
2003	€1 300 886,08	€5 561 012,66	€456 835,44
2004	€1 377 721,52	€5 880 379,75	€716 329,11

L'offre d'hébergement de la municipalité d'Aurland compte près de trente solutions différentes, toutes dépendantes du tourisme pour assurer leurs revenus. Par rapport aux municipalités environnantes, Aurland est celle qui compte la part la plus élevée d'emploi dans le commerce des denrées alimentaires et l'horeca.

En 2005, l'UNESCO a inscrit deux fjords norvégiens, le Nærøyfjord et le Geirangerfjord, au patrimoine de l'humanité. Le train de Flåm se situe dans la zone classée au patrimoine du Nærøyfjord. Le Geirangerfjord se trouve à seulement quatre heures de voiture (270 km) de Flåm.

2.2 Description du projet

Le gestionnaire du projet est *Aurland Ressursutvikling* (AR), organisme local de développement détenu par quatre actionnaires (voir le Tableau n°7). Nous nous sommes concentrés sur *Flåm Utvikling* (FU) et sur le train de Flåm. La création d'AR et FU est à porter au crédit de la population d'Aurland, avec à sa tête le maire, M. Ivar-Bjarne Underdal.

La principale motivation de cette action commune et mutuelle au sein de la communauté d'Aurland remonte à la décision de la société nationale des chemins de fer de fermer la ligne du train de Flåm. Le concept d'affaires d'AR consistait, et consiste d'ailleurs toujours, à pérenniser, voire à créer, de l'emploi à long terme pour la population d'Aurland en développant le train de Flåm ainsi que l'hôtellerie et le trafic fluvial dans les fjords (y compris les croisières) pour en faire une attraction touristique majeure et intégrée.

Tableau n°7 : Les acteurs, leurs rôles et leurs relations

Acteurs	Rôles	Relations
Municipalité d'Aurland (MA)	Possède 40 % des parts d'AR, actionnaire unique de FU (€6 202 500)	Participation, développement et gestion à travers sa présence au conseil d'administration d'AR. FU est un acteur clé de l'économie locale.
<i>Aurland Sparebank</i> , banque locale (et seule banque) d'Aurland.	Possède 10 % des parts d'AR, actionnaire unique de FU.	Participation, développement et gestion à travers sa présence au conseil d'administration d'AR.
<i>Ofotens og Vesteraalens Dampskibsselskab</i> (OVDS) ³	Possède 12,5 % des parts d'AR, actionnaire unique de FU.	Participation, développement et gestion à travers sa présence au conseil d'administration d'AR.

¹ NSB AS est propriété du Ministère norvégien des transports et des communications.

² Informations transmises par Johannes Dalsbotten, administrateur de *Aurland Ressursutvikling* (AR), société-mère de FU, et comptable (05 décembre 2005). Les autres chiffres ont été fournis par Olav Lühr (24 novembre 2005), Directeur général de FU.

³ OVDS ASA est l'une des plus grosses sociétés de transport maritime intérieur. L'une de ses activités principales concerne l'exploitation de l'express côtier de Hurtigruten.

<i>Selskap for industrivekst SF (SIVA)</i> ⁴	Possède 37,5 % des parts d'AR, actionnaire unique de FU.	Participation, développement et gestion à travers sa présence au conseil d'administration d'AR.
<i>Innovation Norway</i> (http://www.invanor.no), entreprise à participation publique sous la tutelle du Ministère du commerce et de l'industrie	Coopération marketing par le biais du développement d'une structure internationale pour le secteur du tourisme. A également apporté des subsides à l'hôtel Fretheim, dont FU est copropriétaire, et financé 25 % de la construction du quai pour gros tirants d'eau de Flâm.	<i>Innovation Norway</i> assure la promotion du développement économique à l'échelon national, y compris dans le secteur touristique, et contribue à la valorisation du potentiel de divers districts et régions en contribuant à l'innovation, à l'internationalisation et à la promotion.
Le personnel	Apporte sa main-d'œuvre	Pour le personnel, le succès de FU est important parce que les opportunités d'emploi sont rares et que FU est un acteur clé de l'économie locale.
Société nationale des chemins de fer norvégiens (NSB)	Fournit le matériel et le personnel roulant nécessaires à l'exploitation du train de Flâm.	Sous contrat de prestataire de service (matériel et personnel roulant) de gré à gré avec FU jusqu'en 2013. La majorité du personnel est local.
<i>Flâm Guide Service</i> (FGS « service des guides de Flâm »)	Fournit les guides qui accompagnent le train.	Cette petite société sous contrat de trois ans avec FU emploie deux ou trois personnes à temps-plein. Ce contrat constitue le socle de son activité (50 % de son chiffre d'affaires).
District portuaire d'Aurland ⁵	Constructeur du quai pour gros tirants d'eau de Flâm ; emploie les services de FU pour l'exploitation du terminal du quai pour gros tirants d'eau.	La construction du quai pour gros tirants d'eau était l'une des conditions posées par NSB pour signer le contrat de gré à gré avec FU. En 2005, 131 paquebots ont fait escale à Flâm, soit plus de 125 000 passagers.

L'accord de NSB et l'engagement local à sauver le train de Flâm étaient essentiels à la constitution de FU.

Les défis en 1997 :

- Scepticisme local concernant la création d'AR et FU ;
- Absence de capital et de volonté (ou de capacité) de lever les fonds nécessaires.

Les défis actuels :

- Engager un personnel suffisamment qualifié ;
- Défaut – ou, plus précisément, disparition – de connaissance du patrimoine culturel et du milieu naturel locaux et régionaux ;
- Les divers réseaux de l'industrie touristique ne sont pas bien intégrés les uns aux autres ;
- Les infrastructures locales ne sont pas proportionnées au nombre très élevé de touristes qui visitent Flâm chaque année.

Outre ce qui précède, deux défis supplémentaires se profilent : 1) le défi de l'environnement : quelque 140 paquebots, plus d'un demi-million de personnes et des centaines de bus touristiques visiteront Flâm en 2006. La question se pose donc de l'évaluation de la capacité d'absorption touristique supplémentaire de Flâm ; 2) l'activité touristique à Flâm est essentiellement un tourisme d'opportunité et de passage. A part le prix du billet de train, les touristes ne dépensent pas grand-chose sur place. Amener les touristes à prolonger leur séjour pourrait contribuer à résoudre les défis environnementaux et dimensionnels.

2.3.1 Mobilisation des acteurs du territoire

En 1997, la municipalité d'Aurland a commandé une étude sur le rôle du train de Flâm dans le contexte local et son potentiel d'exploitation commerciale. Cette étude a confirmé l'importance du train de Flâm pour l'activité économique locale et son potentiel considérable en termes de réussite commerciale. Toutefois, pour exploiter pleinement ce potentiel, de gros investissements s'avéraient indispensables. La recommandation de l'étude était de développer Flâm dans son ensemble, ce qui impliquait de construire un nouvel hôtel aux normes actuelles et des installations portuaires modernes dotées d'un quai pour gros tirants d'eau, d'accroître le trafic dans le fjord, de prolonger la saison touristique et de créer de nouvelles activités et attractions touristiques afin d'amener les visiteurs à prolonger leur séjour et à dépenser plus d'argent dans la région.

Le premier grand défi a consisté à lever des fonds à long terme pour cette entreprise et à trouver les investisseurs patients possédant les fonds considérables (pour le niveau municipal) nécessaires. Lever le capital requis s'est avéré

⁴ SIVA (<http://www.SIVA.no/ekstranett/>) développe des réseaux entre environnements régionaux, nationaux et internationaux de R&D (recherche et développement). L'importance capitale de ces réseaux en termes de capacité nationale d'innovation est reconnue. SIVA est une entreprise publique.

⁵ Société détenue et exploitée par la municipalité d'Aurland.

Euromountains.net (thème 2) – description et analyse d'études de cas en Sogn og Fjordane particulièrement difficile en 1997. En fin de compte, la municipalité d'Aurland a trouvé 60 % des €1 265 800 nécessaires à la réalisation de la première phase. Les 40 % restants ont été apportés par *Aurland Sparebank* (ASB), la banque locale. Avec la municipalité, ASB a fondé *Aurland Ressursutvikling* (AR). En partenariat avec NSB (49 %) et l'hôtel Fretheim (10 %), AR (41 %) a ensuite créé *Flâm Utvikling* (FU). L'augmentation régulière et durable du capital d'AR a permis d'entreprendre la reconstruction de l'hôtel Fretheim et la modernisation accélérée du train de Flâm.

Investissements consentis à Flâm entre 1987 et 2003 :

Hôtel Fretheim	€ 2 658 200
Quai pour gros tirants d'eau	€ 3 797 500
Matériel roulant	€ 5 063 300
Infrastructure (locale, financée par la municipalité d'Aurland)	€12 658 200
Total	€34 177 200

D'autres investissements importants ont été consentis, dont la construction de l'axe routier principal reliant l'est et l'ouest du pays, crucial pour garantir l'accès des très nombreux voyageurs qui visitent Flâm chaque année au train de Flâm. Le coût total de l'aménagement du tronçon de cette voie de communication (y compris les tunnels) qui traverse Aurland atteint €189 873 400.

2.3.2 Gestion de la qualité et développement du produit

La politique de recrutement de FU est claire. Elle consiste à embaucher des personnes originaires de la zone et qui connaissent le terroir. FU exploite les savoirs locaux dans les domaines suivants : 1) entretien et gestion du paysage culturel ; 2) histoire du service/produit, de la construction du train de Flâm ainsi que de l'importance et de l'influence de NSB sur la petite collectivité de Flâm et la municipalité d'Aurland ; 3) la municipalité d'Aurland et les communautés et la région environnante, et ; 4) exploitation et maintenance du train de Flâm. FU « importe » également des savoirs, par exemple de l'Université norvégienne des sciences de la vie (UMB) et du Centre de compétences nature d'Aurland, et accède à l'expertise de marché au travers de contacts directs avec les usagers du train et de relations étroites avec ses clients professionnels dans le monde entier.

La gestion de la qualité ne pose pas de problème particulier. En effet, FU loue la majeure partie des équipements techniques. Sur le plan de la qualité, l'axe principal concerne l'esthétique du produit. Etant donné que FU n'emploie que sept personnes à temps plein, la qualité n'est pas une priorité – ni un problème jusqu'ici, d'ailleurs. Ceci dit, FU insiste beaucoup sur la gestion de la qualité en ce qui concerne la précision du ciblage marketing. Ce travail est réalisé en collaboration avec *Innovation Norway*, *Fjord Norway* et les grands voyagistes internationaux.

2.3.3 Protection juridique

FU est propriétaire de tous les logos et marques afférents au train de Flâm. Leur exploitation n'est soumise à aucune autorisation de quelque autorité de tutelle que ce soit.

2.3.4 Marché

FU concentre 80 % de ses efforts sur le marché professionnel. Le marché de FU est mondial, que ce soit en termes de clients finaux ou d'agences de voyage. FU utilise des portails internet verticaux et horizontaux de sites interactifs.

Selon FU, son accès au marché est pratiquement maximum. La stratégie de marché est simple : identifier et pérenniser de nouveaux marchés touristiques internationaux. FU assure le suivi des tendances lourdes à l'international et agit rapidement lorsque l'un ou l'autre marché montre des signes de frémissement. FU a par exemple été l'une des premières sociétés de services touristiques à s'engager sur le marché russe. Les fonds dont FU dispose sont largement suffisants pour pérenniser cette stratégie de marketing.

2.3.5 Solidité financière

FU se sent solide et n'entrevoit aucune difficulté financière.

2.4 Description de l'action/intervention des autorités territoriales

La plupart des questions posées sous ce point font l'objet de réponses dans les chapitres précédents.

2.4.1 Quelles sont les autorités territoriales qui ont soutenu le projet ?

Comme indiqué précédemment, FU ne bénéficie d'aucun soutien direct. Toutefois, la municipalité d'Aurland (NUTS 4) en est copropriétaire. Ce montage sur le modèle de la coopérative était considéré comme novateur à l'époque de sa conclusion. De fait, le maire, M. Underdal, a éprouvé les pires difficultés pour faire comprendre aux opposants et autres sceptiques qu'il s'agissait d'un investissement et non de subsides.

2.4.2 Description de l'intervention de chaque autorité territoriale

Tableau n°8 : Intervention de la municipalité d'Aurland

Qui ?	Dénomination de l'autorité territoriale	Municipalité d'Aurland (NUTS 4).
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	Mobilisation des acteurs de la chaîne. Capacités de financement.
Comment ?	Type d'intervention	Coordination de l'investissement dans le projet (gestion).
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	AR, maison mère de FU.
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Investissement (et non subsides). La municipalité d'Aurland veut bénéficier du retour sur investissement.
	Modalités et horizon d'intervention	Investissement, actionnaire à travers AR.
Combien ?		Possède 40 % des parts, soit €2 481 000.

Tableau n°9 : Intervention de SIVA

Qui ?	Dénomination de l'autorité territoriale	SIVA (NUTS 1).
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	Capacités de financement.
Comment ?	Type d'intervention	Coordination de l'investissement dans le projet (gestion).
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	AR, maison mère de FU.
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	AR doit se concentrer sur le développement de la valeur ajoutée et de l'innovation dans son secteur d'activité.
	Modalités et horizon d'intervention	Investissement, actionnaire à travers AR.
Combien ?		Possède 37,5 % des parts, soit €2 325 600.

Questions complémentaires [une réponse par autorité territoriale intervenante]

A) Niveau de précision dans la définition de l'intervention

SIVA : sa stratégie consiste à investir partout en Norvège dans des structures locales de développement et d'investissement afin de développer les zones rurales du pays en soutenant les initiatives dans le domaine de l'innovation et l'entrepreneuriat.

Municipalité d'Aurland : elle investit financièrement dans la création et la pérennisation d'emplois.

B) Contexte de l'intervention

SIVA : politique et cadre nationaux. Pour de plus amples informations, voir le Tableau n°7 ou l'adresse suivante : <http://www.SIVA.no/ekstranett/>.

C) Partenariat entre les autorités territoriales et les dépositaires des enjeux.

Cet aspect n'a pas été étudié.

D) Intervention non financière

Sans le soutien des autorités nationales et d'*Innovation Norway*, FU n'aurait probablement pas connu pareil réussite. Outre le travail d'*Innovation Norway*, les autorités nationales jouent un rôle complémentaire en prenant à leur charge une partie des coûts d'exploitation du train de Flâm en tant qu'infrastructure nationale de transport public hivernal.

2.4.3 Questions générales (en cas d'intervention de plusieurs autorités territoriales)

Cet aspect n'a pas été étudié.

2.4.4 Données financières

Financé à 100 % par l'actionnariat.

3 Produit alimentaire - Le fromage d'Underdal

3.1 Description du produit

Tableau n°10 : Filière du produit

Chiffre d'affaires annuel de la filière :	€167 020 (2004)
Production annuelle en volume :	13 000 kg
Nombre de producteurs :	3 exploitations (6 agriculteurs)
Nombre de transformateurs :	1 (la Fromagerie de montagne d'Underdal, « Produits laitiers de montagne d'Underdal »)
Zone de chalandise :	50 % de vente directe au consommateur (touristes/visiteurs) à l'épicerie locale 10 % de vente au consommateur sur divers marchés 15 % (10 %) de vente directe au consommateur par correspondance 25 % (30 %) de vente dans d'autres magasins et dans l'horeca
Emplois directs créés :	5-10 emplois

Underdal possède une tradition pluriséculaire de production fromagère à partir de la matière première locale. La qualité spécifique du fromage d'Underdal renvoie directement au système agricole et pastoral spécifique d'Undredal. Les chèvres paissent de mai à novembre dans des pâturages isolés de grande qualité. Le fourrage des pâtures réunit une grande variété de plantes qui confèrent au lait et au fromage un goût unique.

L'histoire contemporaine du fromage de chèvre d'Underdal commence en 1929 avec l'ouverture de la première fromagerie communautaire. De 1929 à 1941, la laiterie se double d'une école de formation d'ouvriers fromagers sous l'égide de la fromagerie Vik⁶.

Entre 1941 et 1982, les agriculteurs fabriquent eux-mêmes le fromage à certaines périodes de l'année⁷ et, le reste du temps, vendent leur production de lait à l'ancienne *Norske Meierier*, aujourd'hui TINE BA⁸. En 1982, quatre agriculteurs s'unissent pour relancer la fromagerie locale. En 1986, celle-ci se modernise mais des problèmes de qualité sont bientôt constatés. Des analyses révèlent une altération de la souche bactérienne traditionnellement utilisée pour ensemencher le lait de chèvre. Les agriculteurs comprennent que les techniques et équipement modernes de transformation ne sont pas adaptés à la production d'un fromage traditionnel.

3.2 Description du projet

Tableau n°11 : Aperçu contextuel

Type de cas (produit) et description :	la Fromagerie de montagne d'Underdal, coopérative laitière de production de fromage de chèvre
Zone de production et de transformation :	Vallée d'Undredal, petite communauté d'environ 140 habitants, in Municipalité d'Aurland
Label, appellation d'origine ou marque de qualité officiels :	Le fromage d'Underdal a obtenu le label « Presidium » de la <i>Slow Food organisation</i> . Une demande d'AOP nationale pourrait être déposée. En 2003, la coopérative a reçu l'autorisation officielle de produire et de commercialiser son fromage sur tout le territoire de l'Espace économique européen.

En 1992, Underdal rejoint le Programme de développement communautaire du Gouverneur du comté. Les discussions stratégiques qui ont marqué le lancement de ce programme ont permis d'identifier les axes clés du plan de développement local : le fromage de chèvre d'Underdal et le tourisme. Ce constat a débouché sur la création de l'organisme appelé *Underdalsosten* (Fromage d'Underdal) regroupant tous les producteurs de fromage de chèvre d'Undredal. La fondation de cet organisme procède d'une prise de conscience d'opportunités et de problèmes communs.

⁶ La laiterie Vik est toujours située sur le territoire de la municipalité de Vik, dans le Comté de Sogn og Fjordane, mais elle appartient désormais à TINE BA.

⁷ Généralement en haute saison touristique.

⁸ TINE BA est le plus gros producteur, distributeur et exportateur norvégien de produits laitiers. Emanation de la Coopérative laitière norvégienne chargée de la vente et du marketing des produits laitiers, TINE BA est responsable du développement des produits, de l'assurance qualité, de la programmation de la production et de la distribution ainsi que du marketing et de l'exportation des produits à la marque TINE.

Les agriculteurs y ont vu une opportunité de développement et la possibilité de fabriquer un produit de qualité doté d'une solide image de marque et d'une identité locale forte susceptible d'exploiter le potentiel de vente à un public de consommateurs exigeants sur le plan de la qualité de leur alimentation. Dans ce contexte, le contrôle étroit de la production, de la transformation et de la commercialisation se sont avérés essentiels.

Pour obtenir le produit recherché, les exploitants ont dû construire une nouvelle unité de production destinée à fonctionner toute l'année. C'est à cette époque qu'ont commencé les problèmes des agriculteurs avec l'Autorité norvégienne de sécurité alimentaire (ANSA). Des désaccords de principe concernant la production artisanale de fromage ont entraîné, selon les propres termes de l'un des coopérateurs, « six années de lutte pour survivre ». L'ANSA soutient en effet que la pasteurisation du lait est un préalable indispensable à la sécurité des aliments tandis que les agriculteurs d'Undredal affirment qu'il est parfaitement possible d'assurer la sécurité sans pasteuriser la matière première.

Les agriculteurs et la laiterie trouvent un soutien important en la personne du propriétaire de *Underdalsbui*, l'épicerie locale d'Undredal, qui possède une longue expérience du marketing et de la vente des produits alimentaires du terroir, dont le fromage d'Underdal. *Underdalsbui* deviendra l'acteur clé du marketing et de la vente du produit de la Fromagerie de montagne d'Underdal.

Tableau n°12 : Les acteurs de la Fromagerie de montagne d'Underdal, leurs rôles et leurs relations

Acteurs	Rôles	Relations
Trois exploitations agricoles locales	Propriétaires de l'affaire et chargées de sa gestion	Copropriété, co-développement et cogestion
Propriétaire de l'épicerie locale (<i>Underdalsbui</i>)	Filière de commercialisation : détail et gros	Stratégies et accords de marketing commun
Association norvégienne de production fromagère artisanale	Réseau de représentation et de défense des intérêts de professionnels de la filière fromagère artisanale	1) Acquisition de compétences, 2) Défense des intérêts locaux auprès des autorités nationales et régionales
Institut vétérinaire national (IVN)	Institut national de recherche dans les domaines de la santé animale, de la santé du poisson et de la sécurité alimentaire	Projet de recherche conjoint sur la sécurité dans la filière alimentaire artisanale, exploitation des données fournies par la Fromagerie de montagne d'Underdal
Service de l'agriculture du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane	Contribuer à la réalisation des politiques agricoles nationales par l'information, la distribution de subsides publics et par des mesures adaptées aux situations locales.	Le projet a démarré au début 1992 avec la participation du programme de développement municipal.
<i>Innovation Norway</i> , Sogn og Fjordane	<i>Innovation Norway</i> assure la promotion du développement économique à l'échelon national et participe à la valorisation du potentiel de divers districts et régions en contribuant à l'innovation, à l'internationalisation et à la promotion.	Subsides et prêts aux entreprises, mesures de développement et de marketing.
Association communautaire d'Underdal	L'Association communautaire d'Underdal a pour mission de promouvoir le bien-être et le progrès au bénéfice de l'ensemble de la population d'Underdal.	Propriétaire du projet avec le programme de développement municipal.
Municipalité d'Aurland	Autorité politique et administrative locale.	Préparation et, dans une certaine mesure, soutien économique.

La Fromagerie de montagne d'Underdal a été construite grâce à la participation en capital de ses propriétaires et à des prêts et subsides d'*Innovation Norway* (accordés au niveau du comté). Ce sont les propriétaires eux-mêmes qui ont réalisé la majeure partie des travaux de construction. Un premier essai de fabrication a été réalisé à l'automne 2002 et la fromagerie fonctionne en continu depuis 2003.

Les montants investis dans la Fromagerie de montagne d'Underdal se montent au total à quelque €550 000. *Innovation Norway* a soutenu le projet à travers le dispositif gouvernemental intitulé « Programme de création de valeur pour les secteurs alimentaire et sylvicole ». La Fromagerie de montagne d'Underdal ne perçoit aucun subside de fonctionnement.

Elle a également bénéficié du soutien des autorités agricoles locales, régionales et nationales. L'appui de l'Office agricole de la Municipalité a principalement pris la forme d'un soutien immatériel, entre autres en termes de supervision,

Euromountains.net (thème 2) – description et analyse d'études de cas en Sogn og Fjordane tandis que le Service de l'agriculture du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane a fourni de l'accompagnement de projet. La section de Sogn & Fjordane d'*Innovation Norway* a pour sa part apporté un soutien financier.

Les agriculteurs se sont bien complétés pour la construction de la fromagerie, apportant chacun leurs compétences dans divers domaines tels que la mécanique, la transformation du fromage, les compétences organisationnelles et le leadership stratégique. L'expérience du travail en équipe, acquise au fil des vingt dernières années, leur a également permis de bien fonctionner ensemble, surtout pour résoudre leurs différends et se soutenir mutuellement.

La Fromagerie de montagne d'Underdal est organisée en coopérative locale (société à responsabilité limitée). L'une des raisons premières du choix de ce modèle organisationnel tient à la nécessité de séparer la propriété de l'exploitation de sa gestion. Ce principe a démontré son importance pour la bonne collaboration entre les agriculteurs. Lorsqu'ils travaillent à la fromagerie, ils sont en effet employés et rémunérés comme n'importe quel autre membre du personnel.

Les objectifs de la société sont les suivants :

- Développer et protéger le label « Fromage d'Underdal » ;
- Fabriquer et affiner l'Underdal jeune, blanc, et le vieil Underdal, brun, ainsi que d'autres produits encore à développer ;
- Obtenir les meilleurs prix de vente.

La société a rencontré deux difficultés principales. Premièrement, l'Autorité norvégienne pour la sécurité des aliments (ANSA) et les règles européennes en matière de pratiques de production. L'ANSA soutient en effet que la pasteurisation du lait est un préalable indispensable à la sécurité des aliments tandis que les agriculteurs d'Underdal affirment qu'il est parfaitement possible d'assurer la sécurité alimentaire sans pasteuriser la matière première. Dans les années 80, les efforts des agriculteurs pour rencontrer les exigences de l'ANSA et leur manque de savoir-faire ont entraîné des problèmes de qualité. Ils ont alors réalisé l'importance d'acquérir des compétences propres à leur entreprise. Ces dernières années, la fromagerie a bénéficié dans ce domaine du soutien du Centre de compétences pour la transformation artisanale des aliments de Norvège occidentale installé au Collège agricole d'Aurland.

Les atouts du projet tiennent à l'environnement montagnard local :

- Patrimoine naturel et culturel ;
- Qualité, spécificité et originalité du produit ;
- Spécificité des méthodes de production et de transformation ;
- Notoriété et image du produit ;
- Ces dernières années : présence d'un marché local associé au tourisme.

3.3.1 Gestion de la qualité et innovation

La philosophie de la Fromagerie de montagne d'Underdal consiste à produire un fromage traditionnel basé sur des méthodes de fabrication traditionnelles. Par « traditionnel », on entend des techniques plongeant leurs racines dans l'histoire et des méthodes adaptées au terroir, à son contexte, à sa culture et à ses ressources. La végétation dont se nourrit le cheptel ovin varie durant l'estive et influe sur le goût et la structure du fromage. Selon Pascale Baudonnel, agricultrice : « Le lait et le fromage sont la transcription d'un écosystème local ». Les propriétaires de la Fromagerie de montagne d'Underdal sont convaincus que la pasteurisation obligatoire de leur lait menacerait cette « transcription ». En effet, le lait cru a de tout temps été un élément fondamental de l'image de marque du fromage d'Underdal.

Les agriculteurs ont mis des années à trouver les bonnes méthodes de contrôle de la qualité et des conditions d'affinage et ont élaboré toute une série de principes et de règles de qualité pour la traite du cheptel et la fabrication du fromage. L'un de ces principes consiste à n'utiliser que le lait frais du jour pour produire le fromage. Des contrôles de qualité sont explicitement prévus à quatre stades de la transformation du lait cru en produit de consommation :

- contrôle du lait cru à la bergerie ;
- contrôle du fromage frais ;
- contrôle du fromage durant l'affinage ;
- contrôle lors de la vente au consommateur.

Ce concept et cette philosophie du contrôle-qualité sont une composante importante de l'approche novatrice issue de l'initiative d'Undredal : les stratégies de qualité, d'innovation et de marketing relèvent d'une seule et même préoccupation au sein de la collectivité.

Ce sont les compétences et techniques, acquises au fil du temps, associées aux savoirs modernes qui font l'originalité du produit. L'un des agriculteurs a étudié les techniques de production fromagère en France dans les années 90. Les compétences ainsi acquises ont été essentielles au succès de l'aventure. Les problèmes de qualité rencontrés en 1986 à cause du recours à des techniques de transformation modernes ont permis d'identifier un besoin de formation afin d'acquérir les compétences nécessaires pour contrer l'Autorité norvégienne pour la sécurité des aliments. Dans ce contexte, la collaboration qui s'est instaurée avec l'antenne de Bergen de l'Institut national vétérinaire a débouché sur une alliance stratégique bénéfique. La fromagerie et l'Institut ont uni leurs forces pour développer et documenter de nouveaux savoirs concernant la sécurité des aliments à base de lait cru fabriqués dans les fromageries artisanales.

Le fromage est encore soumis à un contrôle de qualité après avoir quitté la fromagerie. L'Underdal jeune subit des contrôles relativement plus poussés au sein de la filière commerciale locale parce que son affinage se poursuit en magasin. En outre, les fromages jeunes sont plus souvent débités en morceaux que le vieil Underdal, ce qui permet un contrôle visuel supplémentaire lors de la découpe.

Les relations entre la Fromagerie de montagne d'Underdal et l'Autorité norvégienne pour la sécurité des aliments se sont normalisées. L'un des agriculteurs explique que l'on doit cette amélioration des relations avec l'ANSA à des changements de personnel et du bureau responsable de la surveillance de la production des fromages artisanaux. Désormais, c'est-à-dire en 2005, ce sont des fonctionnaires disposant d'une expérience des pratiques agricoles et travaillant dans un bureau situé dans une zone rurale du pays qui gèrent les dossiers de ce type. Cette évolution peut être qualifiée d'« institutionnelle », c'est-à-dire de transformation des valeurs, des attitudes et des réseaux ainsi que du socle de savoirs débouchant sur la modification du régime des contrôles sanitaires.

3.3.2 Protection juridique

Aujourd'hui, le fromage d'Underdal possède son propre label original. Il s'agit d'une marque privée détenue par la coopérative des producteurs d'Undredal. Aucun contrôle indépendant n'est mené et ni le label ni le fromage ne bénéficient actuellement d'aucune protection juridique.

La société évalue également l'intérêt de demander une AOP (le label AOP norvégien est reproduit ci-dessous).



Au printemps 2003, la Fromagerie de montagne d'Underdal a reçu l'autorisation officielle de fabriquer et de commercialiser son fromage de chèvre au lait cru. Cet agrément est particulièrement important car il permet à la société de vendre son fromage sur tout le territoire de l'Espace économique européen.

Plusieurs agriculteurs, ainsi que l'épicerie locale (*Underdalsbui*), sont membres du réseau privé « Patrimoine naturel et culturel d'Aurland » (ANKA) réunissant des producteurs de denrées alimentaires, d'artisanat et d'autres produits « d'expérience » locaux. L'ANKA possède son propre label privé accessible à ses membres pour autant que leurs produits remplissent deux conditions :

- respect des normes de qualité prescrites par l'ANKA ;
- production sur le territoire de la municipalité d'Aurland.

3.3.3 Marché

La stratégie commerciale consiste à maximiser la vente directe au consommateur à l'épicerie d'Undredal, par correspondance et sur les marchés. En effet, c'est la vente directe au consommateur qui offre les meilleures marges bénéficiaires. Le gérant de l'épicerie locale (*Underdalsbui*) souligne l'importance de l'approche de vente directe : « s'il fallait passer par des grossistes et des détaillants pour vendre toute la production, le projet ne serait pas viable. Un tel montage serait trop défavorable aux agriculteurs pour leur permettre de continuer ».

C'est l'épicerie locale qui se charge du marketing du fromage d'Underdal. *Underdalsbui* possède une connaissance approfondie des pratiques agricoles et du procédé de transformation du lait en fromage. Ces savoirs sont indispensables à la promotion et la communication au consommateur sur l'intérêt du produit. Le succès du fromage d'Underdal est

Euromountains.net (thème 2) – description et analyse d'études de cas en Sogn og Fjordane attribuable dans une large mesure à la filière commerciale principale utilisée : vente directe au consommateur à l'épicerie d'Undredal, par correspondance et sur les marchés.

L'internet est un nouveau vecteur de promotion du fromage d'Underdal. Les ventes se concentrent également lors de la Fête du fromage de chèvre d'Underdal qui coïncide avec la transhumance traditionnelle des pâtures de printemps vers les alpages d'estive. Elle symbolise l'importance sociétale de la production de fromage artisanal pour le terroir et valorise les dimensions culturelles et paysagères de l'élevage caprin.

Cette fête n'est qu'un exemple du développement d'activités et d'événements originaux entourant le produit. Il y en a d'autres : journées portes ouvertes au cours desquelles les touristes sont invités à visiter la fromagerie et à observer la fabrication, événements musicaux accompagnés de dégustations. Les activités marketing de ce type sont considérées comme importantes non seulement pour vendre le fromage en tant que denrée alimentaire mais aussi en tant que vecteur de découverte de la culture et de la nature à Underdal.

La réalisation de nouvelles infrastructures routières dans les années 80 a participé au développement des infrastructures locales. La nouvelle route a permis de commercialiser le fromage dans les meilleures conditions possibles sur le plan de la rentabilité, c'est-à-dire qu'elle a favorisé la vente directe au consommateur tout en conservant à Undredal son caractère exotique et son paysage culturel de grande qualité.

3.3.4 Capacités de financement

Les subsides accordés par *Innovation Norway* ont facilité la constitution de la coopérative en société. Le « Programme de création de valeur pour les secteurs alimentaire et sylvicole » du gouvernement a également apporté son soutien aux initiatives de marketing de la société. Le succès du produit sur le marché permet à la société d'offrir aux agriculteurs un très bon prix pour leur lait de chèvre – pratiquement le double du tarif de TINE, la société laitière nationale. Ce prix ouvre des possibilités de développement pour l'avenir.

3.4 Description de l'action/intervention des autorités territoriales

3.4.1 Quelles sont les autorités territoriales qui ont soutenu le projet ?

La municipalité d'Aurland (NUTS 4), le Service de l'agriculture du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane (NUTS 2), l'antenne du Comté de Sogn & Fjordane d'*Innovation Norway* (NUTS 2) et le Programme de création de valeur alimentaire d'*Innovation Norway* (NUTS1).

3.4.2 Description de l'intervention de chaque autorité territoriale

Tableau n°13 : Intervention du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane (montants en €1 000)

Qui ?	Service de l'agriculture du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane.	Comté de Sogn og Fjordane (NUTS 2)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programme de développement communautaire 2. Elaboration d'un guide de production fromagère artisanale 3. Formation à la production fromagère locale 4. Label « Presidium » de la <i>Slow Food Organisation</i> attribué au fromage d'Underdal
Comment ?	Type d'intervention	Subsides pour la réalisation des objectifs ci-dessus
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'Association communautaire d'Underdal 2. et 3. L'un des agriculteurs 4. La Fromagerie de montagne d'Underdal
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapport annuel reprenant le décompte des fonds utilisés sur la période (trois ans) 2., 3. et 4. (projets individuels) : rapport de projet à l'issue de la période détaillant les dépenses réelles
Combien ?	Modalités et horizon d'intervention	Soutien et guidance de projet, plus des subsides annuels sur trois ans à travers le Programme de développement communautaire
		<ol style="list-style-type: none"> 1) subsides : 38 2) subsides : 11 3) subsides : 14 4) subsides : 4

Tableau n°14 : Intervention de la municipalité d'Aurland (NUTS 4) (montants en €1 000)

Qui ?	Municipalité d'Aurland, fonds abondé par le produit de la taxe sur les licences de production hydroélectrique	Municipalité (NUTS 4)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	Construction de la fromagerie de montagne d'Underdal
Comment ?	Type d'intervention	Subsides et prêt
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	Propriétaires de la fromagerie (les six agriculteurs)
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Remise d'un rapport comptable
	Modalités et horizon d'intervention	50 % en cours de projet, le solde après remise du rapport comptable à l'issue du projet
Combien ?		Subsides : 25, prêt : 63

Tableau n°15 : Intervention de l'Antenne de Sogn og Fjordane d'Innovation Norway (montants en €1 000)

Qui ?	Innovation Norway	Comté de Sogn & Fjordane (NUTS 2)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	1. Construction de la fromagerie de montagne d'Underdal 2. Mise au point du produit
Comment ?	Type d'intervention	1. Soutien à l'investissement dans la fromagerie : prêt et subsides 2. Subsides
Combien ?	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	Propriétaires de la fromagerie
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Rapport à l'issue du projet reprenant le décompte des dépenses réelles et de la dispersion des fonds
	Modalités et horizon d'intervention	Subsides à l'investissement liés au budget et aux coûts de chaque phase de développement
Combien ?		1. Prêt : 108, subsides : 40 2. Subsides : 13

Tableau n°16 : Intervention nationale d'Innovation Norway (NUTS 1) (montants en €1 000)

Qui ?	Programme de création de valeur alimentaire d'Innovation Norway	National (NUTS 1)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	1. Mise au point du procédé de fabrication 2. Contrôle qualité en R&D
Comment ?	Type d'intervention	1. Subsides à l'investissement 2. Subsides
Combien ?	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	Propriétaires de la fromagerie
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Rapport comptable
	Modalités et horizon d'intervention	50 % en cours de projet, le solde après remise du rapport comptable à l'issue du projet
Combien ?		1. Subsides : 32 2. Subsides : 119

Questions complémentaires [une réponse par autorité territoriale intervenante]

A) Niveau de précision dans la définition de l'intervention

Tant le Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane que l'Antenne régionale d'Innovation Norway soutiennent le développement économique et communautaire conformément aux stratégies et programmes nationaux déclinés en fonction des conditions locales. Le Gouverneur de comté soutient généralement des projets génériques de développement communautaire impliquant de nombreux acteurs. Pour sa part, Innovation Norway accompagne plus particulièrement le développement de l'économie et des entreprises. Toutefois, les initiatives doivent être ascendantes, l'objectif étant la pérennisation des communautés rurales.

B) Contexte de l'intervention

Voir la description ci-dessus au point 3.

C) Partenariat entre les autorités territoriales et les dépositaires des enjeux

Cet aspect n'a pas été étudié.

D) Intervention non financière

Underdal a participé au Programme de développement communautaire 1992-1994 – dont le chef de file était le Service de l'agriculture du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane –, point de départ important pour le projet.

3.4.3 Questions générales (en cas d'intervention de plusieurs autorités territoriales)

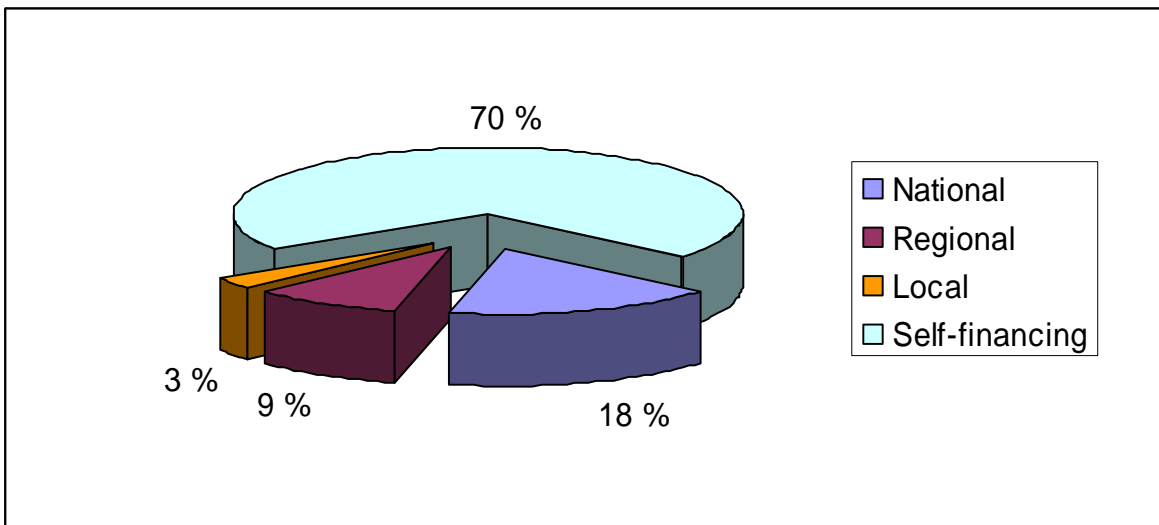
Cet aspect n'a pas été étudié.

3.4.4 Données financières

Deux séries de chiffres sont proposées : financement externe sous forme de subsides et prêt d'autofinancement d'une part, financement externe sous forme de subsides et de prêt d'autre part.

Tableau n°17 : Financement externe (subsides) et autofinancement (y compris le prêt) de l'investissement.

	Autorités territoriales						Autofinancement
	Europe	NUTS 1 (Etat)	NUTS 2	NUTS 3	NUTS 4	NUTS 5	
Montant (€)	0	151 140	79 746	0	25 316	0	601 798
Part (%)		17,78	9,38		2,98		70,80

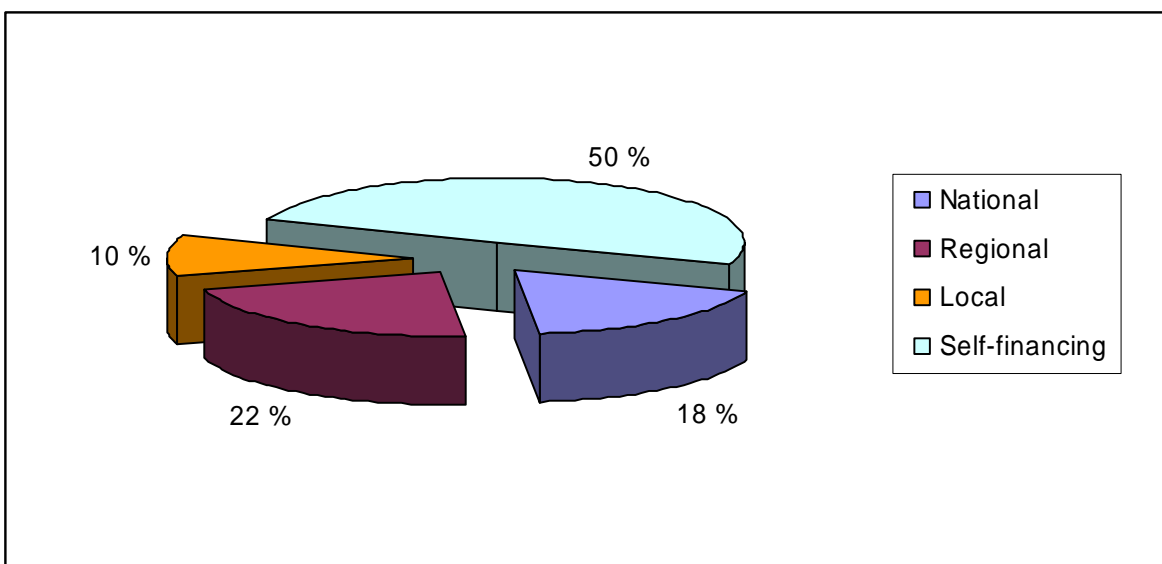


légende du graphique : self-financing = autofinancement

Figure n°2 : Parts respectives des subsides et de l'autofinancement – Fromagerie de montagne d'Underdal

Tableau n°18 : Financement externe (subsides et prêt) et autofinancement de l'investissement

	Autorités territoriales						Autofinancement
	Europe	NUTS 1 (Etat)	NUTS 2	NUTS 3	NUTS 4	NUTS 5	
Montant (€)	0	151 140	188 100	0	88 608	0	422 152
Part (%)		17,78	22,13		10,42		49,66



légende du graphique : self-financing = autofinancement

Figure n°3 : Parts respectives des subsides et de l'autofinancement –Fromagerie de montagne d'Underdal

4 Description de la Zone d'étude n°2 : municipalité de Luster

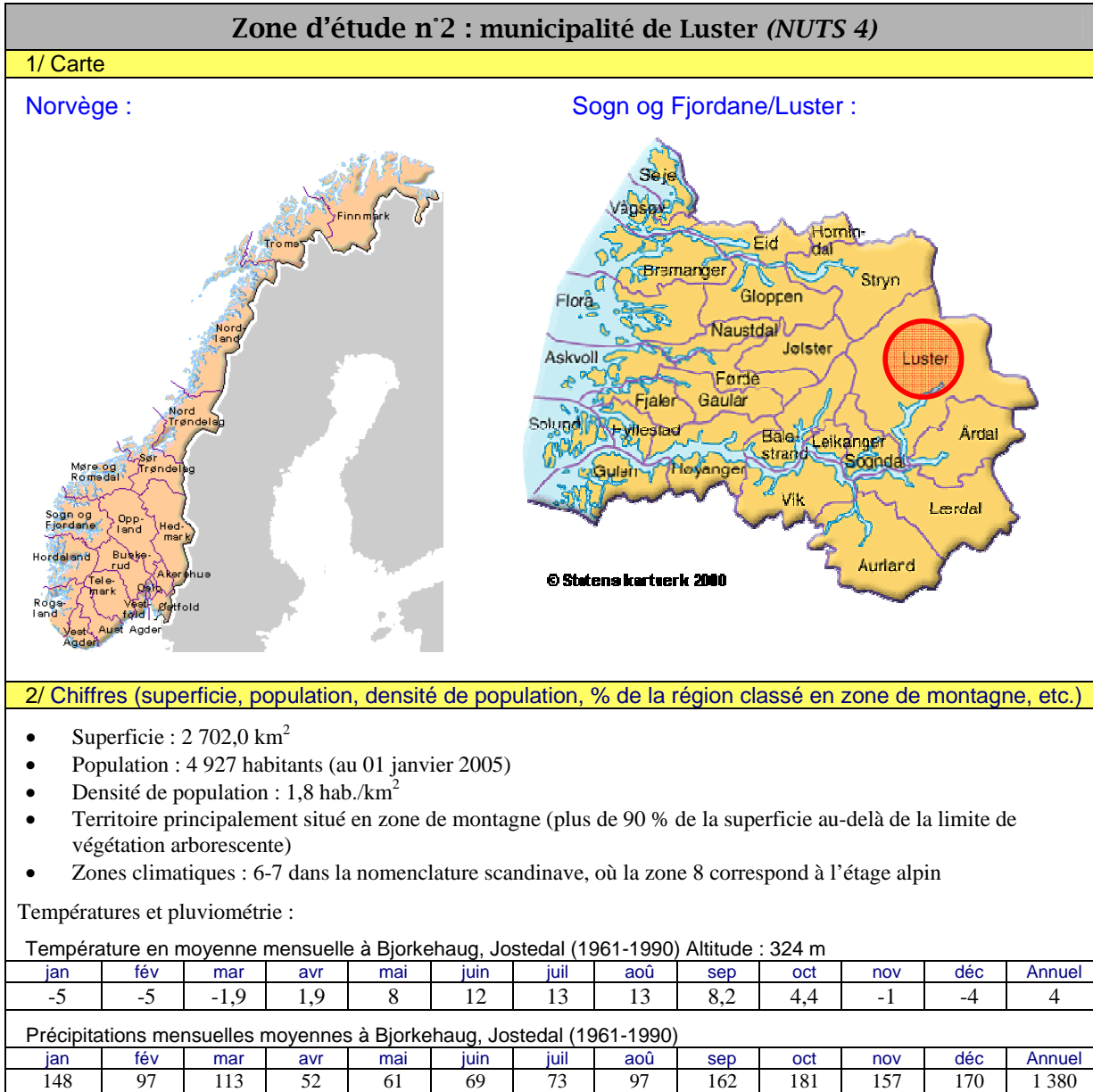


Figure n°4 : Zone d'étude, Norvège, Comté de Sogn og Fjordane, municipalité de Luster

Tableau n°19 : Dynamique sociale, mesures territoriales et intérêt de la zone

3/ activités et dynamique économique – secteurs d'activités importants concernés : tourisme, agriculture, industrie (description + chiffres, par exemple en pourcentage de la population active de la zone)		
73 % des personnes âgées de 16 à 74 ans ont un emploi (Données statistiques de 2004)		
Activités	Nombre d'emplois	Pourcentage
Agriculture, chasse et sylviculture	299	15,7 %
Industrie manufacturière et minière	198	10,4 %
Fourniture d'électricité, de gaz et d'eau	81	4,3 %
Construction	143	7,5 %
Commerce de gros et de détail, horeca	265	14,0 %
Transport, entrepôts et communications	73	3,8 %
Immobilier, location et activité économique	99	5,2 %
Administration publique et défense, éducation, santé, etc.	738	38,9 %
Autres	3	0,2 %
Total	1 899	100,0 %
4/ Identité, dynamique sociale spécifique (par exemple : histoire commune, traditions particulières en termes de gestion des terres, de propriété foncière, de gestion de l'activité, d'habitudes de regroupement, langue locale, tradition de pluri-activité dans tel ou tel secteur)		
Exploitations agricoles en propriété personnelle, terres communes au-delà de la limite de végétation arborescente, schémas cultureaux diversifiés, longue pratique de la pluri-activité, de la coopération entre agriculteurs, etc.		
5/ Zonage, mesures territoriales spécifiques, politiques territoriales, programmes d'initiative communautaire (par exemple zones de montagne, zones défavorisées, Objectif 1, etc.)		
Appartient à la zone C (moyenne montagne) aux fins des mesures économiques régionales ; la totalité de la municipalité est située en zone de fjord et de montagne pour ce qui concerne les aides d'Etat à l'agriculture.		
6/ Intérêt et justification du choix de la zone		
La municipalité de Luster est la plus étendue du comté de Sogn og Fjordane et se classe parmi les premières par la production agricole. La majorité du territoire de la municipalité est situé dans des parcs nationaux, dont celui du glacier de Jostedalsbreen. L'activité économique liée aux parcs nationaux se développe (trekking en montagne et sur glacier, etc.). Certaines communautés ont une forte tradition culturelle et musicale. La pluri-activité concerne l'agriculture, le tourisme, l'artisanat et la petite industrie regroupés en grappes créatives consacrées à l'innovation et à la création d'activité.		

Description de l'organisation politique et du zonage

Tableau n°20 : Caractérisation selon la nomenclature NUTS et nombre d'unités concernées

	NUTS2	Nb	NUTS3	Nb	NUTS4	Nb	NUTS5	Nb
Norvège	Comté	18	Petite région		Municipalité	433		

5 Produit de la petite et moyenne industrie / de l'artisanat – BioNordic – Jostedal-1

5.1 Description du produit

Le Bio Nordic Jostedal-1 est une chaudière à pellets destinée au chauffage intérieur.

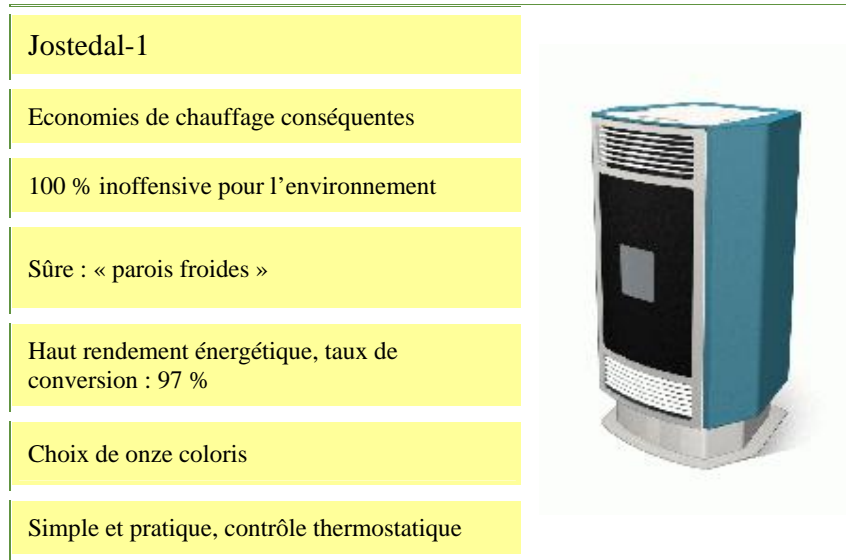


Figure n°5 : La chaudière à pellets Jostedal-1

Le fabricant de la chaudière à pellets (produit original) est la société du secteur des biocarburants *BioNordic Ltd* (BN). Elle a fabriqué un premier lot d'essai de cent appareils en 2005. Filiale technologique (spin-off) de Jostedal Industries⁹, BN a lancé le développement de cette chaudière en 2002 et reste à ce jour le seul fabricant norvégien de chaudières à pellets. Au moment de l'interview, c'est-à-dire en octobre, BN était sur le point de lancer son produit sur le marché. Les ventes ont atteint €125 000 en 2005, soit soixante appareils. Le budget de la société pour 2006 se fonde sur une hypothèse de production de 360 unités.

Les appareils sont montés à Jostedalen¹⁰, petite communauté de la municipalité de Luster. Le design de la chaudière a été confié à une société spécialisée d'Oslo (*360 Graders Produkt Design AS*). La peinture et les faces avant sont fournies par deux sociétés installées dans les communes voisines de Sogndal et Stryn. BN achète ses matières premières –divers métaux – à une entreprise de Bergen. Les différents modules électroniques sont fabriqués par la société elle-même.

5.2 Description du projet

BN réunit cinq actionnaires afin de « faire quelque chose pour créer de l'emploi là où nous vivons ». La vision de BN est de « fabriquer la meilleure chaudière à pellets du monde ». Les acteurs concernés, au premier rang desquels figurent les actionnaires, sont présentés dans le tableau ci-dessous. BN emploie actuellement cinq personnes.

Tableau n°21 : Les acteurs, leurs rôles et leurs relations

Acteurs	Rôles	Relations
Kurt Brun	Possède 26 % des parts de BN	Participation, développement et gestion. Kurt est chargé de la recherche et du développement de la chaudière
Edvin Brun	Possède 26 % des parts de BN	Participation, développement et gestion. Edvin préside le Conseil d'administration et est chargé de la communication et de la stratégie de marché.
Svein Norberg	Possède 26 % des parts de BN	Participation et gestion. Svein est Directeur-général et connaît le marché
Geir Mosseng	Possède 4 % des parts de BN	Participation, développement et gestion. Geir est concepteur de systèmes électroniques.

⁹ Société fabricant des tables d'opération pour les hôpitaux (60 % de part du marché norvégien sur ce segment).

¹⁰ La vallée de Jostedalen et une communauté isolée d'environ 500 habitants dans la municipalité de Luster.

<i>Luster Energiverk</i> (société productrice et fournisseuse d'électricité)	Possède 18 % des parts de BN	Participation et gestion à travers sa présence au conseil d'administration. Apporte son expertise du marché de l'énergie électrique.
Le personnel	Apporte son travail	Pour le personnel, il est important que BN réussisse puisqu'il s'agit de l'une des seules industries porteuses d'emplois à Jostedal.
<i>Innovation Norway</i> (entreprise à participation publique sous la tutelle du Ministère du commerce et de l'industrie)	A apporté son soutien à BN sous forme de subsides et de services divers.	<i>Innovation Norway</i> propose des produits, subsides et services destinés à appuyer le développement des districts ruraux et à insuffler l'innovation dans le monde des affaires.
Municipalité de Luster	A apporté son soutien à BN sous forme de subsides et de services divers.	La municipalité de Luster s'est dotée d'une stratégie active en matière d'innovation afin de stabiliser la population locale et d'éviter l'exode rural.
<i>Jostedal Industrier</i>	Partage de personnel, d'outils de production et de bâtiments.	Plusieurs investisseurs et acteurs impliqués dans le projet BN sont impliqués de la même manière dans <i>Jostedal industrier</i> .
ENOVA (<i>Enova SF</i> est une entreprise publique détenue par le Ministère royal norvégien du pétrole et de l'énergie)	A apporté son soutien à BN sous forme de subsides et de savoirs.	<i>Enova</i> a investi le tiers des montants nécessaires au développement de la chaudière de deuxième génération. Sa mission principale consiste à améliorer la compatibilité environnementale de l'utilisation et de la production d'énergie.

Quelles difficultés liées au contexte les acteurs du projet ont-ils rencontrées ?

Les difficultés liées à la situation géographique sont essentiellement d'ordre logistique. Jostedal est isolé et assurer l'approvisionnement en matières premières pour la fabrication est à la fois complexe et coûteux. Pour limiter le coût des matières premières, il est indispensable d'acheter de grosses quantités, en vrac, ce qui impose de disposer d'entrepôts coûteux pour stocker les réserves en toute sécurité. Jostedal est également isolé sur le plan de la maintenance technique et du développement. Le personnel local doit être capable de résoudre seul les problèmes techniques et pratiques qui se posent inévitablement. Cela signifie qu'il doit posséder le savoir-faire et disposer des machines¹¹ nécessaires pour relever les défis qui se présentent. Ces investissements sont coûteux, surtout dans le domaine du développement de produits. Il s'agit également d'un défi pour l'avenir, puisque le succès de BN dépend du développement de nouveaux produits et de la maîtrise des meilleures solutions techniques.

Les avantages de l'installation à Jostedal tiennent à une main d'œuvre stable et à l'enthousiasme de la communauté. Les opportunités d'emploi ne sont pas légion pour les gens qui souhaitent travailler près de chez eux. Or, BN a besoin d'un personnel pérenne car le coût de l'investissement dans la formation est considérable. La culture positive qui caractérise Jostedal se manifeste entre autres dans les réseaux de soutien mutuel qui s'y sont mis en place et qui contribuent à une réflexion critique constructive. Comme le dit Kurt Brun, « ça donne le sentiment qu'on peut arriver à quelque chose et ça nous aide à nous encourager mutuellement à aller de l'avant ».

Les difficultés plus générales issues de la situation locale concernent entre autres :

La pénétration du marché, qui représente un coût considérable pour une petite entreprise. Si la chaudière à pellets remporte un réel succès, BN sera confronté à des difficultés en termes de capacité de production. En effet, elle ne possède pas la solidité financière nécessaire pour assurer l'expansion de sa ligne de production ni de ses bâtiments. Le développement de produits est coûteux mais indispensable pour tenir la concurrence en respect. Dans le secteur du chauffage d'intérieur, c'est le marché qui fixe les prix. Les bénéficiaires sont donc fonction du niveau des prix.

Sur le plan positif, BN attend une révision de la législation en vigueur dans le secteur des chaudières intérieures. Suite à cette modification, il ne sera plus obligatoire de relier les chaudières à pellets à une cheminée traditionnelle : on pourra les relier directement à l'extérieur via une petite conduite percée à travers la paroi des bâtiments.

5.3.1 Mobilisation des acteurs du territoire

BN est une filiale de *Jostedal Industrier* (JI). La mobilisation de JI est intervenue suite au licenciement de Kurt Brun, qui travaillait jusque-là chez LMI. Dans le même temps, un bâtiment industriel a été mis en vente à Jostedal. Kurt Brun avait déjà discuté avec son oncle, M. Snotun, de la possibilité de fabriquer des tables d'opération chirurgicale. Après quelques tractations, JI a été mise sur pied. Malheureusement, elle ne possédait alors pas la masse critique nécessaire pour pérenniser ses activités ni assurer un emploi à long terme à ses acteurs.

C'est alors que JI a rejoint le Projet de ressource naturelle, lancé par le Service de l'agriculture du Gouverneur du comté de Sogn og Fjordane, visant à stimuler la croissance économique en développant les secteurs d'activités liés à la culture

¹¹ Cet équipement se compose, par exemple, de fraiseuses sur métaux automatiques.

Euromountains.net (thème 2) – description et analyse d'études de cas en Sogn og Fjordane et au tourisme dans et autour de certaines zones de conservation sélectionnées en Sogn og Fjordane. En outre, ce projet devait rechercher un équilibre entre le développement de l'activité économique locale d'une part et la préservation des parcs nationaux d'autre part. Les esprits novateurs au sein de JI ont eu tôt fait de déceler le potentiel que représentait l'industrie locale du bois pour la fabrication de pellets destinés au chauffage. Après mûre réflexion, ils en sont pourtant arrivés à la conclusion que cette activité ne pourrait être rentable car trop coûteuse¹² et que de toute manière les quantités de bois disponibles localement ne seraient pas suffisantes. C'est alors qu'ils ont décidé de se lancer plutôt dans la conception et la fabrication de chaudières à pellets. Ils ont démonté une chaudière pièce par pièce pour en arriver à la conclusion, selon les propres termes de K. Brun. « qu'on pouvait faire beaucoup mieux ».

5.3.2 Contrôle de la qualité et innovation

La valeur comptable de BN à sa fondation était de €63 290. Ce sont les actionnaires privés de la société eux-mêmes qui réalisent la plus grande partie du travail. Ils se chargent de la mise au point des produits, de l'administration, des ventes, des relations publiques, du marketing, de l'électronique et de l'assemblage des chaudières.

Tableau n°22 : Budget et subsides en euros. (Source : E. Brun, Président de Bio Nordic, octobre 2005)

	Début-fin	Stade	Budget	Subsides	Financeurs
Phase 1	mar 03 - oct 03	Planning de projet	27 800	1 250	Gouverneur de comté
Phase 2 a	nov 03 - fév 05	Mise au point du produit	366 450	139 240	<i>Innovation Norway</i>
Phase 2 b	mar 04 - juin 04	Design	53 200	25 320	<i>Innovation Norway</i>
Phase 3 a	déc 04 - déc 05	Mix marketing	208 860	101 260	<i>Innovation Norway</i>
Phase 3 b	fév 05 - juil 05	Essais et dernières modifications	112 660	36 700	<i>Innovation Norway</i>
Phase 4	mar 05 - déc 05	Planning pour la Finlande	56 960		
Phase 5	oct 05 - déc 06	"Nigard" – budget pour la deuxième génération	189 870	56 960	ENOVA
			1 015 800	360 730	

Outre les appuis financiers, BN bénéficie également du soutien de partenaires détenteurs de connaissances théoriques : SINTEF-NBL¹³, Centre norvégien des ressources du feu. Réalise des épreuves thermiques, des recherches et propose des conseils. SINTEF NBL est certifié ISO/IEC 17025.

ENOVA-SF¹⁴. Sa mission consiste principalement à rationaliser la production et la consommation d'énergie et à la rendre plus compatible avec l'environnement. Dans ce but, cette entreprise publique dispose d'instruments financiers et d'incitants pour encourager les acteurs et rouges du marché à atteindre les objectifs de la politique énergétique nationale. *Nemco-Comlab*¹⁵, laboratoire d'essai de pointe dans les domaines des télécommunications et des équipements radio. *NoBio*¹⁶. L'union énergétique *Norwegian Bio* cible la stimulation de la production d'énergie verte en Norvège.

Tout comme les tables d'opération fabriquées par JI, la chaudière à pellets associe électronique et mécanique. En outre, les concepteurs de la chaudière ont acquis des compétences dans le domaine thermique en travaillant en étroite collaboration avec SINTEF NBL. BN teste toutes ses chaudières en sortie de chaîne de montage. Toutes les fonctions sont vérifiées et les essais durent de deux à trois heures. Certaines unités sont soumises à des tests encore plus rigoureux sur plusieurs jours. Le modèle fabriqué a reçu le certificat de conformité de SINTEF pour les pièces et les parties thermiques et le label Nemco pour les fonctions et modules électroniques.

Expérience de la relation avec les collectivités territoriales et attentes pour l'avenir :

Sur le plan positif : BN a bénéficié de subsides considérables de la part d'*Innovation Norway* et entretient d'excellentes relations avec cet organisme.

Sur le plan négatif : « trop de paperasserie », déclare K. Brun, le concepteur des produits de BN et JI, qui ajoute que « sans une aide extérieure pour s'occuper de toute l'administration, ni BN ni JI n'existeraient. Je suis un homme simple et pratique ; je ne support pas la paperasse ».

Attentes : les collectivités territoriales doivent assurer le suivi marketing nécessaire. BN possède un bon produit mais craint que le coût élevé de la pénétration de nouveaux marchés soit insurmontable.

¹² La distance au marché ferait exploser les coûts de transport.

¹³ http://www.sintef.no/content/page3_2274.aspx

¹⁴ <http://www.enova.no/?itemid=425>

¹⁵ <http://www.comlab.no>

¹⁶ <http://www.nobio.no/>

Expérience de la relation avec les autorités locales et attentes pour l'avenir :

Sur le plan positif : bien que les autorités locales ne soient en mesure d'apporter qu'un soutien financier plus modeste, elles jouent un rôle indispensable. La municipalité de Luster a apporté son soutien, contribué à l'identification de sources de financement et participé à plusieurs réunions. Financièrement parlant, la municipalité a accordé à BN des prêts sans intérêts. « Les appuis non financiers sont important parce qu'ils renforcent notre foi en ce que nous faisons et nous aident à croire que nous allons y arriver », affirme E. Brun. La banque locale a également accordé des facilités de paiement lorsque BN a rencontré des problèmes de trésorerie.

Sur le plan négatif : Rien, BN est totalement satisfaite de l'assistance apportée par les acteurs locaux.

Attentes : « nous espérons que les autorités locales pourront nous aider financièrement, mais rien n'est fait. Je sais qu'elles le feront probablement, mais je ne sais ni sous quelles formes ni pour quels montants », précise K. Brun. Il souligne également qu'il souhaiterait bénéficier d'une sorte « d'assistance administrative », de quelqu'un qui connaît les arcanes des programmes et des subsides locaux et régionaux. « Une fonction de ce type aiderait les créateurs d'entreprise, des gens comme moi, à démarrer. »

5.3.3 Protection juridique

BN a breveté les modules thermiques et de chauffage de sa chaudière. En effet, ce sont ces composants qui distinguent la chaudière de BN des autres chaudières à pellets et c'est grâce à eux que le rendement thermique et énergétique de la chaudière est si élevé. Pour avoir le droit de commercialiser un appareil de chauffage en Norvège, il faut obtenir un agrément technique de sécurité auprès de SINTEF NBL¹⁷. Les composants électroniques doivent eux aussi être approuvés, cette fois par Nemco-Comlab¹⁸.

5.3.4 Amélioration du marketing (commercialisation)

La cible prioritaire de la chaudière est le marché national. Elle est vendue à des détaillants compétents dans le domaine des pellets et des chaudières qui brûlent ce type de combustible. BN prépare le lancement de sa chaudière en Finlande. Le budget marketing atteint pratiquement €209 000 et vise deux cibles : 1) le marché et 2) les structures administratives et les organes politiques nationaux. La stratégie de marché se concentre sur l'identification de détaillants spécialisés dans les chaudières à pellets et séduits par les valeurs clés, en particulier écologiques, véhiculées par la chaudière. La stratégie de BN envers les structures et organes nationaux est double. Il s'agit, premièrement, de susciter une prise de conscience parmi les autorités nationales des avantages de la chaudière à pellets sur le plan écologique par rapport aux chaudières traditionnelles et, deuxièmement, d'amener les instituts finlandais accrédités pour le contrôle et la certification à reconnaître les avantages de la chaudière sur le plan de la sécurité par rapport aux autres systèmes de chauffage tels que les chaudières traditionnelles.

Les valeurs clés véhiculées par la chaudière sont sa facilité d'emploi (d'après les connaissances acquises sur les comportements et l'économie des consommateurs) ainsi que son profil et sa conception écologiques.

5.3.5 Capacités de financement et d'apprentissage

BN collabore étroitement avec *Innovation Norway*, ce qui l'aide à évaluer les opportunités de financement disponibles et les nouveaux savoirs qu'il est possible d'acquérir. La municipalité de Luster, elle aussi, apporte son appui dans ce domaine. BN estime désormais posséder une assez bonne vue générale des capacités de financement et d'apprentissage.

5.4 Description de l'action/intervention des autorités territoriales

5.4.1 Quelles sont les autorités territoriales qui ont soutenu le projet ?

La municipalité de Luster (NUTS 4) ; *Enova* (NUTS 1) et *Innovation Norway* (NUTS 2).

¹⁷ SINTEF NBL est un institut de contrôle accrédité par le gouvernement pour tester et certifier la sécurité-incendie.

¹⁸ Nemco-Comlab est un institut de contrôle accrédité par le gouvernement pour tester et certifier la conformité aux normes de la radio et des télécommunications. Il procède à des tests et délivre des certificats de conformité.

5.4.2 Description de l'intervention de chaque autorité territoriale

Tableau n°23 : Intervention d'*Innovation Norway* (NUTS 2)

Qui ?	Dénomination de l'autorité territoriale	<i>Innovation Norway</i> (NUTS 2)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	Planning du projet Conception Essais et dernières modifications Marketing (commercialisation) Recherche et développement
Comment ?	Type d'intervention	- soutien à l'investissement - soutien à la coordination (gestion) - prise en charge des frais de fonctionnement
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	L'entreprise BN (actionnaires/acteurs)
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Rapport à l'issue du projet reprenant le décompte des dépenses réelles et de la dispersion des fonds
	Modalités et horizon d'intervention	Subsides à l'investissement liés au budget et aux coûts de chaque phase de développement (planning, design, essais, etc.)
Combien ?		- Montant des subsides accordés : €302 520 - Taux de financement : 29,8 % - Plafond de financement : €1 015 800

Tableau n°24 : Intervention of la municipalité de Luster (NUTS 4)

Qui ?	Dénomination de l'autorité territoriale	Municipalité de Luster (NUTS 4)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	Mobilisation des acteurs de la chaîne. Capacités de financement : prêt sans intérêts
Comment ?	Type d'intervention	- financement – prêt sans intérêts - soutien à la coordination (gestion)
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	L'entreprise BN (actionnaires/acteurs)
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Non demandé

Tableau n°25 : Intervention de Enova (échelon national) NUTS 1

Qui ?	Dénomination de l'autorité territoriale	<i>Enova</i> (NUTS 1)
Pourquoi ?	Quelles sont les actions concrètes soutenues ?	Recherche et développement
Comment ?	Type d'intervention	Prise en charge des frais de fonctionnement
	Bénéficiaires directs de l'intervention/mesure	L'entreprise BN (actionnaires/acteurs)
	Conditions d'éligibilité des bénéficiaires	Non demandé
	Modalités et horizon d'intervention	Les subsides sont accordés exclusivement pour la mise au point de la chaudière de deuxième génération.
Combien ?		- Montant des subsides accordés : €56 960 - Taux de financement : 5,6 % - Plafond de financement : €1 015 800

Questions complémentaires [une réponse par autorité territoriale intervenante]

A) Niveau de précision dans la définition de l'intervention

Innovation Norway : les subsides des autorités territoriales sont affectés au projet par tranches.

Enova : les subsides sont accordés exclusivement pour la mise au point de la chaudière de deuxième génération.

B) Contexte de l'intervention

Innovation Norway : L'intervention correspond à un cadre préétabli.

C) Partenariat entre les autorités territoriales et les dépositaires des enjeux.

Non.

D) Intervention non financière

Municipalité de Luster : a apporté des informations, des conseils et un soutien psychologique.

Innovation Norway : a apporté des informations, des conseils et un soutien psychologique.

Enova : a apporté ses connaissances dans le domaine de la production et de l'utilisation écologique de l'énergie.

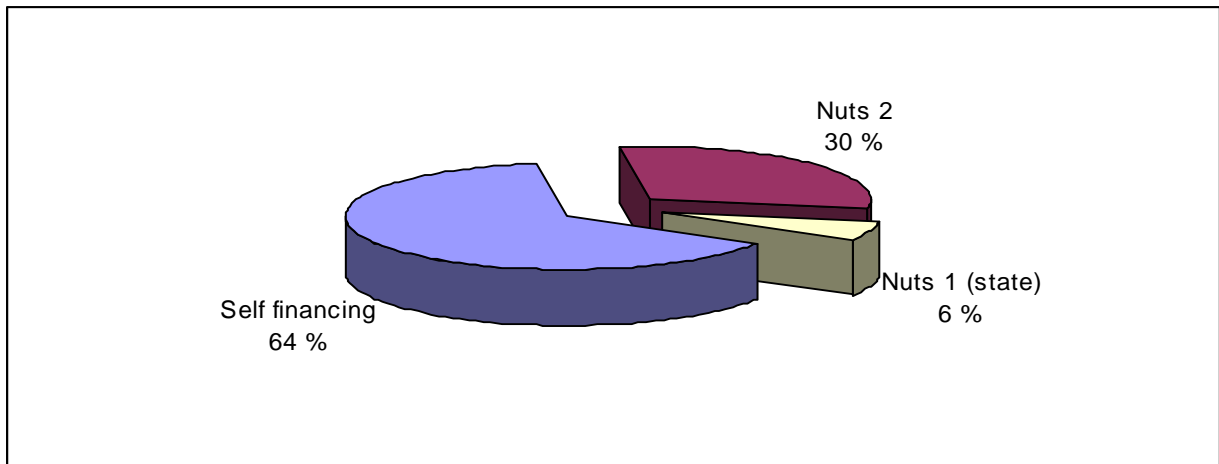
5.4.3 Questions générales

5.4.4 Données financières

Voir le Tableau n°26 pour de plus amples informations.

Tableau n°26 : Données financières

	Autorités territoriales						Autofinancement
	Europe	NUTS 1 (Etat)	NUTS 2	NUTS 3	NUTS 4	NUTS 5	
Montant (€)	0	56 960	303 770	0	0	0	656 320
Part (%)		5,60	29,87				64,53



légende du graphique : self-financing = autofinancement
state = Etat

Figure n°6 : Parts respectives des subsides et de l'autofinancement

