



**PROGRAMME INTERCANTONAL 2016-2019 DE  
MISE EN OEUVRE DE LA LOI SUR LA POLITIQUE  
RÉGIONALE DES CANTONS DE SUISSE  
OCCIDENTALE (CDEP-SO)**

« Plateforme Ouverte d'Innovation  
dans le cadre du Système régional  
d'innovation de Suisse occidentale  
(RIS-SO) »

FRIBOURG, 3 JUIN 2015

DÉPÔT AU SECO, 3 JUILLET 2015

## Table des matières

<b>1. Mise à jour du programme du 25 mai 2016</b>	<b>4</b>
<b>2. Introduction</b>	<b>9</b>
<b>3. Etat des lieux</b>	<b>10</b>
3.1 Contenu du programme NPR 2012-2015	10
3.2 Enseignements du programme NPR 2012-2015	12
3.2.1 Volet promotion sectorielle	15
3.2.2 Volet Prestations de coaching	16
3.2.3 Volet Gouvernance	18
3.3 Perspectives et recommandations issues du rapport d'audit PMO 2008-2015	20
3.4 Actualisation de l'analyse SWOT du territoire de la Suisse occidentale	21
3.5 Enjeux du programme intercantional NPR 2016-2019	23
<b>4. Orientation stratégique</b>	<b>23</b>
4.1 Système régional d'innovation de Suisse occidentale (RIS-SO)	23
4.2 Cohérence avec les stratégies cantonales, intercantionales et transfrontalières de développement économique	24
<b>5. Programme intercantional NPR 2016-2019</b>	<b>29</b>
5.1 Mission principale	30
5.2 Priorités 2016-2019	30
5.3 Les prestataires de services	31
5.3.1 Plateformes de promotion sectorielle	31
5.3.2 Organismes de prestations de coaching	33
5.3.3 Projets de synergies et collaboratifs	35
5.3.4 Gouvernance (coordinateur/trice du programme)	38
5.4 Organisation	38
5.5 Conformité avec les principes du développement durable	40
<b>6. Procédures</b>	<b>42</b>
6.1 Controlling / monitoring au niveau intercantional	42
6.2 Indicateurs	43
6.2.1 Différentiation des indicateurs	43
6.2.2 Canevas d'indicateurs	43
6.3 Modèle d'efficacité	44
<b>7. Territoire d'impact</b>	<b>44</b>
<b>8. Plan financier du programme intercantional 2016-2019</b>	<b>45</b>
8.1 Plan financier par mission de programme et instrument (annexe 2b)	45
8.2 Demande de contribution NPR 2016-2019	50
<b>9. Annexes</b>	<b>50</b>
9.1 Plan de réalisation par étapes et indicateurs (annexe 2a)	50
9.1.1 Objectifs, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet des «plateformes de promotion sectorielle»	50
9.1.2 Missions, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet «prestations de coaching»	53
9.1.3 Missions, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet «projets de synergies et collaboratifs »	57
9.1.4 Missions, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet « gouvernance »	63
9.2 Modèle d'efficacité	66
9.3 Références	67

## Abréviations

CDEP-SO	Conférence des Chefs de Département de l'Economie publique de Suisse occidentale
CEP	Chambre d'économie publique du Jura bernois
CHUV	Centre Hospitalier Universitaire Vaudois
CSEM	Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique
CTI	Commission pour la technologie et l'innovation
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPT	Equivalent plein temps
FSRM	Fondation Suisse pour la Recherche en Microtechnique
GGBa	GREATER GENEVA BERNE area, organisme de promotion exogène de la Suisse occidentale
HEG FR	Haute école de gestion de Fribourg
HES-SO	Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale
HUG	Hôpitaux Universitaires de Genève
ICT / TIC	Information and Communication Technologies / Technologies de l'information et de la communication
LPR / NPR	Loi fédérale sur la politique régionale / Nouvelle politique régionale
PME	Petites et moyennes entreprises (moins de 250 employés)
PMO	Programme de mise en œuvre dans le cadre de la NPR
PSE	Parc Scientifique d'Ecublens
RCJU	République et Canton du Jura
RDI	Recherche, Développement et Innovation
R&D	Recherche et Développement
R&I	Recherche et Innovation
RIS	Système régional d'innovation
RIS-SO	Système régional d'innovation de Suisse occidentale
RTN	Réseau thématique national
SECO	Secrétariat d'Etat à l'économie
S-GE	Switzerland Global Enterprise
SIP	Swiss Innovation Park
TST ou TT	Transfert de savoir et de technologie

## 1. Mise à jour du programme du 25 mai 2016

Suite à l'évaluation du SECO en octobre 2015, le programme intercantonal 2016-2019 de la CDEP-SO a été renégocié en décembre 2015 permettant à la CDEP-SO d'obtenir une nouvelle enveloppe budgétaire s'élevant à **CHF 11.3 Mio** pour la période de programmation 2016-2019 (Cf. tableau ci-après).

### Plan financier par mission de programme et instrument 2016 et 2017-2019

2016	Confédération	Cantons <sup>1)</sup>	Tiers <sup>2)</sup>	Total
<b>Missions du programme</b>	Contributions à f.p., intercantonal CDEP-SO (art. 4 et 5)			
<b>1) Plateformes de promotion sectorielle</b>				
Alp ICT	216'000	216'000	0	432'000
BioAlps	216'000	216'000	0	432'000
CleantechAlps	216'000	216'000	0	432'000
Micronarc	216'000	216'000	0	432'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>864'000</b>	<b>864'000</b>	<b>0</b>	<b>1'728'000</b>
<b>2) Organismes de coaching</b>				
Alliance	260'000	260'000	0	520'000
platinn "innovation d'affaires"	968'000	968'000	0	1'936'000
platinn "finance"	481'092	136'908	0	618'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>1'709'092</b>	<b>1'364'908</b>	<b>0</b>	<b>3'074'000</b>
<b>3) Projets de synergies et collaboratifs</b>				
Synergies RIS-SO	147'908	87'092	0	235'000
Prestations de proximité Antennes cantonales	0	450'000	0	450'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>147'908</b>	<b>537'092</b>	<b>0</b>	<b>685'000</b>
<b>4) Gouvernance</b>				
Salaires, charges sociales <sup>3)</sup>	84'000	84'000	0	168'000
Frais généraux	20'000	20'000	0	40'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>104'000</b>	<b>104'000</b>	<b>0</b>	<b>208'000</b>
<b>Total annuel</b>	<b>2'825'000</b>	<b>2'870'000</b>		<b>5'695'000</b>
<b>2017 - 2019</b>	<b>Confédération</b>	<b>Cantons<sup>1)</sup></b>	<b>Tiers<sup>2)</sup></b>	<b>Total</b>
<b>Missions du programme</b>	Contributions à f.p., intercantonal CDEP-SO (art. 4 et 5)			
<b>1) Plateformes de promotion sectorielle</b>				
Alp ICT	213'300	213'300	0	426'600
BioAlps	213'300	213'300	0	426'600
CleantechAlps	213'300	213'300	0	426'600
Micronarc	213'300	213'300	0	426'600
<b>Sous-total annuel</b>	<b>853'200</b>	<b>853'200</b>	<b>0</b>	<b>1'706'400</b>
<b>2) Organismes de coaching</b>				
Alliance	256'750	256'750	0	513'500
platinn "innovation d'affaires"	955'900	955'900	0	1'911'800
platinn "finance"	464'766	145'534	0	610'300
<b>Sous-total annuel</b>	<b>1'677'416</b>	<b>1'358'184</b>	<b>0</b>	<b>3'035'600</b>
<b>3) Projets de synergies et collaboratifs</b>				
Synergies RIS-SO	190'384	104'616	0	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales	0	450'000	0	450'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>190'384</b>	<b>554'616</b>	<b>0</b>	<b>745'000</b>
<b>4) Gouvernance</b>				
Salaires, charges sociales <sup>3)</sup>	84'000	84'000	0	168'000
Frais généraux	20'000	20'000	0	40'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>104'000</b>	<b>104'000</b>	<b>0</b>	<b>208'000</b>
<b>Total annuel</b>	<b>2'825'000</b>	<b>2'870'000</b>		<b>5'695'000</b>
<b>Total 2016-2019</b>	<b>11'300'000</b>	<b>11'480'000</b>		<b>22'780'000</b>

Source : CDEP-SO, 25.02.2016

Notes :

- 1) Au niveau du programme, la participation financière du canton doit être au moins équivalente à celle de la Confédération.
- 2) La part des fonds de tiers ne devrait pas être inférieure à un seuil minimal fixé par le canton. Les tiers peuvent appartenir au secteur public (communes, p. ex.) ou au secteur privé (entreprises, p. ex.).
- 3) Sur la base d'un 100% à CHF 140'000, y compris charges sociales et prise en compte d'une provision de CHF 28'000 par an pour audit-évaluation ou mandat externe.

Cet octroi faisant l'objet de conditions particulières relatives à la réalisation de synergies et au renforcement des coordinations dans le cadre du RIS-SO, le budget 2016-2019 dédié au volet "Coordination RIS-SO via les Antennes" issu du nouvel axe 3 "Projets de synergies et collaboratifs" est maintenu à CHF 195'000 annuellement. Le "Fonds de projets Synergies RIS-SO" de CHF 100'000, initialement déposé le 3 juillet 2015, est réduit à CHF 40'000 pour l'année de transition 2016 afin de pouvoir allouer aux plateformes de promotion sectorielle et aux organismes de coaching un subventionnement identique à 2015. Dans le respect des conditions de la Confédération en matière de RIS, le fonds de projets sera augmenté à CHF 100'000 pour les années 2017 à 2019, permettant ainsi de réaliser des activités de synergies et de coordination concrètes entre tous les prestataires de services (plateformes de promotion sectorielle, platinn, Alliance et Antennes cantonales) ayant un impact sur le territoire de la Suisse occidentale (Cf. tableau ci-après). Les subventions allouées aux plateformes de promotion sectorielle et aux organismes de coaching devront par conséquent subir une réduction linéaire de 1,25% au cours de ces mêmes années.

Dans le cadre des discussions avec la Confédération au cours du printemps 2016, des clarifications ont été apportées aux plans d'actions des plateformes de promotion sectorielle concernant les activités liées à l'international. En effet, toute action visant à augmenter la compétitivité des clusters en promouvant le réseautage international et l'échange de savoir est tout à fait conforme à la NPR. Les activités de promotion des exportations, de promotion de la place économique ainsi que toute aide directe aux entreprises visant la promotion de vente subventionnée de biens et services à l'étranger sont naturellement exclues du champ de la NPR. La CDEP-SO s'engage formellement à garantir la conformité des actions des plateformes de promotion sectorielle avec ces directives spécifiques dans une annexe ad hoc intégrée à la Convention-programme liant le SECO à la CDEP-SO pour les années 2016 à 2019.

## Répartition des fonds dédiés aux synergies dans le cadre du RIS-SO

2016	Synergies RIS-SO		Service "Finance" platinn	Financement des cantons
Canton	Financement des activités de promotion et de valorisation des prestations cantonales et intercantionales à l'innovation réalisées par les Antennes cantonales	Financement de Projets de synergies et de coordination entre tous les prestataires de service (dépôt des appels à subvention à la CDEP-SO)	Financement Service "Finance" platinn (retour à platinn)	TOTAL
	Montant en CHF	Montant en CHF	Montant en CHF	Montant en CHF
FR	35'135			81'081
VD	42'162			97'297
NE	31'622			72'973
VS	35'135			81'081
GE	38'649			89'189
JU	12'297			28'379
<b>Total</b>	<b>195'000</b>	<b>40'000</b>	<b>260'000</b>	<b>450'000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>235'000</b>		<b>260'000</b>	<b>450'000</b>

2017-2019	Synergies RIS-SO		Service "Finance" platinn	Financement des cantons
Canton	Coordination RIS-SO via les Antennes cantonales	Fonds de Projets Synergies RIS-SO	Financement Service "Finance" platinn	Valorisation des prestations de proximité des Antennes cantonales
	Montant en CHF	Montant en CHF	Montant en CHF	Montant en CHF
FR	35'135			81'081
VD	42'162			97'297
NE	31'622			72'973
VS	35'135			81'081
GE	38'649			89'189
JU	12'297			28'379
<b>Total</b>	<b>195'000</b>	<b>100'000</b>	<b>260'000</b>	<b>450'000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>295'000</b>		<b>260'000</b>	<b>450'000</b>

Source : CDEP-SO, 25.02.2016

## Plan financier par mission de programme et détail du financement par canton

Missions du programme	Total Confédération	Aides à fonds perdu							Total cantons	Total
		Canton de Vaud	Canton de Berne	Canton de Neuchâtel	Canton de Fribourg	Canton de Genève	Canton du Jura	Canton du Valais		
Plateformes de promotion sectorielle 2016	864'000	274'752	69'120	127'008	102'816	114'912	50'112	125'280	864'000	1'728'000
Prestations de coaching 2016	1'709'092	473'623	0	137'173	180'850	343'002	53'777	176'483	1'364'908	3'074'000
Synergies RIS-SO *2016	147'908	18'831	0	14'123	15'692	17'262	5'492	15'692	87'092	235'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2016	0	97'297	0	72'973	81'081	89'189	28'379	81'081	450'000	450'000
Gouvernance 2016	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2016</b>	<b>2'825'000</b>	<b>897'575</b>	<b>77'440</b>	<b>366'565</b>	<b>392'815</b>	<b>578'197</b>	<b>143'792</b>	<b>413'616</b>	<b>2'870'000</b>	<b>5'695'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2017	853'200	271'316	68'256	125'420	101'532	113'476	49'484	123'716	853'200	1'706'400
Prestations de coaching 2017	1'677'416	471'289	0	136'498	179'959	341'312	53'512	175'614	1'358'184	3'035'600
Synergies RIS-SO *2017	190'384	22'620	0	16'964	18'850	20'735	6'597	18'850	104'616	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2017	0	97'297	0	72'973	81'081	89'189	28'379	81'081	450'000	450'000
Gouvernance 2017	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2017</b>	<b>2'825'000</b>	<b>895'594</b>	<b>76'576</b>	<b>367'143</b>	<b>393'798</b>	<b>578'544</b>	<b>144'004</b>	<b>414'341</b>	<b>2'870'000</b>	<b>5'695'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2018	853'200	271'316	68'256	125'420	101'532	113'476	49'484	123'716	853'200	1'706'400
Prestations de coaching 2018	1'677'416	471'289	0	136'498	179'959	341'312	53'512	175'614	1'358'184	3'035'600
Synergies RIS-SO *2018	190'384	22'620	0	16'964	18'850	20'735	6'597	18'850	104'616	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2018	0	97'297	0	72'973	81'081	89'189	28'379	81'081	450'000	450'000
Gouvernance 2018	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2018</b>	<b>2'825'000</b>	<b>895'594</b>	<b>76'576</b>	<b>367'143</b>	<b>393'798</b>	<b>578'544</b>	<b>144'004</b>	<b>414'341</b>	<b>2'870'000</b>	<b>5'695'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2019	853'200	271'316	68'256	125'420	101'532	113'476	49'484	123'716	853'200	1'706'400
Prestations de coaching 2019	1'677'416	471'289	0	136'498	179'959	341'312	53'512	175'614	1'358'184	3'035'600
Synergies RIS-SO *2019	190'384	22'620	0	16'964	18'850	20'735	6'597	18'850	104'616	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2019	0	97'297	0	72'973	81'081	89'189	28'379	81'081	450'000	450'000
Gouvernance 2019	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2019</b>	<b>2'825'000</b>	<b>895'594</b>	<b>76'576</b>	<b>367'143</b>	<b>393'798</b>	<b>578'544</b>	<b>144'004</b>	<b>414'341</b>	<b>2'870'000</b>	<b>5'695'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2016-2019	3'423'600	1'088'700	273'888	503'268	407'412	455'340	198'564	496'428	3'423'600	6'847'200
Prestations de coaching 2016-2019	6'741'340	1'887'490	0	546'667	720'727	1'366'938	214'313	703'325	5'439'460	12'180'800
Synergies RIS-SO *2016-2019	719'060	86'691	0	65'015	72'242	79'467	25'283	72'242	400'940	1'120'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2016-2019	0	389'188	0	291'892	324'324	356'756	113'516	324'324	1'800'000	1'800'000
Gouvernance 2016-2019	416'000	132'288	33'280	61'152	49'504	55'328	24'128	60'320	416'000	832'000
<b>Total volet intercantonal 2016-2019</b>	<b>11'300'000</b>	<b>3'584'357</b>	<b>307'168</b>	<b>1'467'994</b>	<b>1'574'209</b>	<b>2'313'829</b>	<b>575'804</b>	<b>1'656'639</b>	<b>11'480'000</b>	<b>22'780'000</b>

Source : CDEP-SO, 25.02.2016

## Notes

Le volet "prestations de coaching" ne comprend plus la rente de situation platinn de CHF 20'000/an pour le canton de Fribourg et ni celle d'Alliance de CHF 13'700/an pour le canton de Vaud.

\* Fonds dédiés aux synergies entre les prestataires de service du programme dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO.

\*\* Valorisation de fonds cantonaux dédiés aux prestations de proximité des Antennes cantonales (CHF 450k) dans la balance intercantonale afin de financer d'une part, les synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO (CHF 235k en 2016 puis 295k dès 2017), et d'autre part, une partie du service "Finance" de platinn (CHF 260k) suite au retrait de Genilem Suisse occidentale.

Le financement des cantons pour l'année 2016, hors valorisation des prestations de proximité des Antennes cantonales, se monte à :

Vaud	CHF 790'548
Valais	CHF 324'427
Fribourg	CHF 303'626
Jura	CHF 112'576
Berne	CHF 77'440
Neuchâtel	CHF 286'295
Genève	CHF 480'088
<b>Total</b>	<b>CHF 2'375'000</b>
<b>Total 4 ans</b>	<b>CHF 9'500'000</b>

La valorisation des prestations de proximité des Antennes cantonales se monte à :

Vaud	CHF 97'297
Valais	CHF 81'081
Fribourg	CHF 81'081
Jura	CHF 28'379
Berne	CHF 0
Neuchâtel	CHF 72'973
Genève	CHF 89'189
<b>Total</b>	<b>CHF 450'000</b>
<b>Total 4 ans</b>	<b>CHF 1'800'000</b>



## 2. Introduction

Dans le cadre de la Nouvelle politique régionale (NPR) 2008-2011 et 2012-2015, le canton de Vaud avait mis en œuvre, en tant que canton-pilote, un programme intercantonal dont la gestion avait été confiée à la Conférence des Chefs de Département de l'Economie publique de Suisse occidentale (CDEP-SO), association de droit privé de sept cantons (Berne, Fribourg, Vaud, Valais, Neuchâtel, Genève, Jura). Pour la nouvelle période de programmation 2016-2019, les instances politiques de la CDEP-SO ont souhaité signer la Convention-programme directement avec le SECO. Plus qu'un symbole, cet accord met en évidence l'importance que revêt le nouveau programme et le renforcement de l'engagement politique de l'association, dont le but général est de mieux positionner la Suisse occidentale en tant que territoire où le développement économique est à la fois dynamique, innovant et respectueux de l'environnement. Le nouveau programme institue, en effet, une Plateforme Ouverte d'Innovation dans le cadre du Système régional d'innovation de Suisse occidentale (RIS-SO). Il est donc évident que les sept cantons souhaitent le porter au nom de la CDEP-SO. L'interface avec la Confédération sera assurée par le canton-président faisant l'objet d'un tournus tous les deux ans.

Par le biais du programme intercantonal NPR, la CDEP-SO vise plus spécifiquement à :

- dynamiser la croissance du PIB régional pour la situer dans la moyenne supérieure des cantons suisses ;
- augmenter significativement la part de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale ;
- améliorer l'image de la région et harmoniser les activités de promotion sectorielle des différents cantons de Suisse occidentale dans le but de positionner efficacement cette région de Suisse ;
- assurer une collaboration stable et efficace entre les cantons dans une optique d'économie de ressources ;
- favoriser la collaboration entre les Hautes écoles et l'économie privée.

La réalisation de cette mission a déjà été facilitée par la Confédération via son soutien financier à hauteur de 50% pour les deux programmes quadriennaux 2008-2011 et 2012-2015 de mise en œuvre de la loi fédérale sur la politique régionale (LPR) des cantons de Suisse occidentale.

Le programme intercantonal NPR 2008-2011, doté à hauteur de CHF 20.6 millions, a permis de mettre en place des projets concrets, améliorant notamment la qualité et l'éventail des prestations offertes aux PME et aux start-up innovantes de Suisse occidentale. Il s'est décliné en trois volets: 1) la promotion de l'image, qui s'est réalisée par la création du Greater Geneva Bern area (GGBa); 2) la promotion de quatre plateformes sectorielles dans les domaines porteurs des sciences de la vie (BioAlps), des micro- et nanotechnologies (Micronarc), des technologies de l'information et de la communication (Alp ICT) et des «cleantech» (CleantechAlps); 3) la valorisation du transfert de technologies à l'intention des PME et des start-up (système d'accompagnement (coaching) dans les domaines de l'innovation d'affaires par le biais de la plateforme platinn et du transfert de savoir et de technologies (TST) par l'entremise d'Alliance).

Pour la seconde période de programmation 2012-2015, le programme intercantonal, doté d'un budget de CHF 23.2 millions, visait à conserver les orientations principales de la première phase 2008-2011 tout en améliorant la gouvernance, ainsi qu'en optimisant et renforçant la fourniture des prestations aux PME et start-up autour de deux axes principaux: la promotion sectorielle et le coaching, avec l'intégration de deux nouvelles prestations visant le soutien à la recherche de financement (CapitalProximité) et l'accompagnement des créateurs d'entreprises (Genilem Suisse occidentale). Ces prestations étaient certes déjà existantes au niveau cantonal, mais il s'agissait de les développer de façon coordonnée pour l'ensemble de la région.

Bien que le programme Genilem à l'échelle de la Suisse occidentale ne soit pas reconduit dans la prochaine programmation, l'expérience de mise en œuvre de ces deux premiers programmes a permis à la CDEP-SO de reconnaître la pertinence d'action de son territoire, sur lequel la collaboration intercantonale initiée permet de renforcer l'efficacité des politiques économiques visant à promouvoir l'innovation. En effet, les résultats positifs de l'enquête de satisfaction, menée dans le cadre de l'audit PMO 2008-2015, viennent confirmer le bien-fondé des prestations existantes de ce programme pionnier et renforcent la CDEP-SO dans sa conviction de maintenir ces prestations et de les orienter

encore davantage aux besoins toujours plus pointus des entreprises par un rapprochement des collaborations inter-structures. Les cantons de Suisse occidentale voient dans la mise sur pied d'un système régional d'innovation (RIS) la masse critique suffisante pour offrir également des compétences spécifiquement cantonales à une échelle intercantonale, faisant ainsi bénéficier les entreprises de la région de compétences de pointe variées et complémentaires. Ce rapprochement en termes de collaboration est un premier pas vers le développement d'un réel esprit entrepreneurial des acteurs de la région.

Dans la continuité du programme de mise en œuvre 2012-2015 de la CDEP-SO, le nouveau programme 2016-2019 permettra :

- De renforcer la capacité d'innovation des PME et aux start-up de la Suisse occidentale par la mise en réseau accrue des prestataires de services existants, à savoir les plateformes de promotion sectorielle Alp ICT, BioAlps, CleantechAlps et Micronarc ainsi que les organismes de prestations de coaching platinn et Alliance.
- Optimiser et renforcer la fourniture des prestations aux PME et aux start-up par la focalisation des services des plateformes de promotion sectorielle et de coaching et ce par une analyse systématique des besoins.
- Améliorer et renforcer le développement des synergies en favorisant la convergence des prestations actuelles de soutien à l'innovation tant au niveau intercantonal que cantonal et en adoptant une approche transversale de métier qui valorise les complémentarités de chacune de ces prestations.
- De renforcer l'intensité des collaborations entre les cantons de Suisse occidentale.

Le programme a été rédigé par un travail conjoint des services cantonaux responsables de la NPR et de la promotion économique, avec l'implication active des acteurs du terrain, en particulier platinn et les Directeurs d'Antennes cantonales. En raison de sa longue expérience réseau, platinn a spécifiquement été mandaté pour l'élaboration d'une stratégie «RIS» en Suisse occidentale mettant en valeur les compétences de chacun des acteurs existants et démontrant clairement leurs complémentarités.

Le présent document est articulé de la manière suivante:

- état des lieux comprenant une analyse critique de la mise en œuvre du programme 2012-2015, des recommandations issues de l'audit PMO 2008-2015, une actualisation de l'analyse SWOT de la Suisse occidentale et la définition des enjeux à relever pour la période 2016-2019 ;
- orientation stratégique –cadre du RIS-SO ;
- présentation du programme de mise en œuvre 2016-2016 de la CDEP-SO ;
- monitoring et modèle d'efficacité ;
- illustration du périmètre de mise en œuvre ;
- plan financier et demande de contribution 2016-2019.

### 3. Etat des lieux

Les enjeux et le contenu du programme NPR 2016-2019 de la CDEP-SO (Chapitre 2.5) ont été définis sur la base d'un état des lieux qui se compose de trois analyses complémentaires : une analyse critique de la mise en œuvre du programme NPR 2012-2015 (Chapitre 2.2), des recommandations issues de l'audit PMO 2008-2015 mené conjointement par la Haute Ecole de Gestion de Fribourg et MIS Trend (Chapitre 2.3) ainsi qu'une actualisation de l'analyse SWOT du territoire de la Suisse occidentale (Chapitre 2.4).

#### 3.1 Contenu du programme NPR 2012-2015

Conformément à l'annexe 2a de la Convention-programme avec le SECO, le programme NPR 2012-2015 s'est articulé autour des trois priorités suivantes :

**Volet 1 : Promotion sectorielle** : consolider et développer les prestations des plateformes de promotion sectorielle tout en visant à une répartition équilibrée des activités entre les cantons, sur l'ensemble des plateformes et sur l'ensemble de la durée du programme :

1. Elaborer une identité commune (cohérence de l'image par rapport aux publics-cibles)
2. Consolider et développer les outils et supports de communication
3. Consolider et développer le programme des événements (salons, congrès et conventions d'affaires, etc.) sur le plan régional, national et international
4. Associer les plateformes à des missions économiques organisées par des organismes fédéraux (OSEC, etc.) ou autres (organisations faitières, etc.)
5. Renforcer les liens entre les PME/start-up/instituts et les grandes entreprises (250 employés et plus)
6. Renforcer la coordination et les synergies avec les organismes de coaching liés au programme de la CDEP-SO
7. Renforcer la coordination et les synergies avec l'ensemble des facilitateurs des domaines concernés (notamment les organismes cantonaux)
8. Renforcer la coordination et les synergies avec GGBa et Basel Area au niveau de l'image et au bénéfice des entreprises (mesure réciproque nécessaire)
9. Consolider et développer les outils de veille économique
10. Assurer le positionnement des plateformes dans les programmes fédéraux (S-GE, plateformes export, etc.).

**Volet 2 : Prestations de coaching** : Consolider et développer les prestations des plateformes de coaching à l'échelle de la Suisse occidentale tout en visant à une répartition équilibrée des activités entre les cantons, sur l'ensemble des organismes concernés et sur l'ensemble de la durée du programme :

1. Développer la prestation «recherche de financement» à l'échelle de la Suisse occidentale
2. Coordonner la prestation de coaching «accompagnement des créateurs d'entreprises» à l'échelle de la Suisse occidentale (Genilem)
3. Développer les prestations «organisation», «affaires» et «coopération» (platinn)
4. Développer la prestation «innovation technologique» (Alliance)
5. Renforcer la coordination et les synergies entre Alliance et platinn
6. Renforcer la coordination et les synergies avec les plateformes de promotion sectorielle de la CDEP-SO
7. Renforcer la coordination et les synergies avec les antennes cantonales de proximité et les promotions économiques cantonales
8. Elaborer une identité commune et développer les supports de communication (cohérence de l'image par rapport aux entreprises)
9. Assurer le positionnement des organismes de coaching dans les programmes fédéraux (CTI, CTI start-up, etc.)

**Volet 3 : Gouvernance** : optimiser la gouvernance des plateformes de promotion sectorielle et des organismes de coaching par une centralisation de certaines tâches communes au sein de la CDEP-SO (coordinateur du programme) :

1. Représenter le programme de la CDEP-SO sur le plan cantonal, régional et national
2. Coordonner le développement et le suivi de l'identité commune aux organismes de coaching et aux plateformes de promotion sectorielle
3. Assurer le développement et le suivi de l'identité commune aux quatre plateformes de promotion sectorielle
4. Assurer le développement et le suivi des partenariats communs (magazine Bilan, programmes européens, etc.)
5. Assurer l'évolution de la base de données (évolution technique et contrôle qualité)
6. Gérer et suivre le programme NPR : monitoring du programme, consolidation des plans d'actions, budgets et reporting annuels et pluriannuels, gestion financière (subventions cantonales et allocation des fonds aux secrétariats exécutifs)

7. Définir un plan stratégique commun aux quatre plateformes en vue d'une diversification et d'une augmentation des sources de financement
8. Evaluer les effets des mesures (actions) auprès des bénéficiaires des prestations des plateformes
9. Elaborer le plan d'actions du prochain programme NPR
10. Coordonner le développement d'un outil de reporting commun aux organismes de coaching
11. Coordonner le développement et le suivi des collaborations entre les organismes de coaching ainsi qu'avec les antennes cantonales de proximité

Selon l'art. 10.4.5 de la Convention-programme 2012-2015, les cantons devaient pourvoir à l'examen de la performance et de l'efficacité des organisations de soutien à l'innovation ayant au minimum 6 à 8 ans de mise en œuvre, afin de déterminer dans quelle mesure ces organismes pouvaient bénéficier d'un soutien fédéral à long terme. Afin de pouvoir soumettre à la Confédération une évaluation objective de qualité et solidement étayée, la CDEP-SO a mandaté la Haute école de gestion de Fribourg (HEG FR), associée à l'institut MIS Trend, pour réaliser une analyse de la pertinence de l'offre en s'appuyant sur une enquête de satisfaction des bénéficiaires dans les zones éligibles. Outre l'évaluation de la pertinence de l'offre, la CDEP-SO avait également demandé à la HEG FR d'ajouter un volet relatif à la gouvernance, notamment sur la nécessité d'un poste de coordinateur/trice dans le programme NPR 2012-2015 (Cf. Chapitre 2.2.3).

Les résultats des actions et prestations décrites ci-dessus ont ainsi été mis en évidence par l'enquête de satisfaction réalisée par MIS Trend (Cf. Chapitre 2.2).

### **3.2 Enseignements du programme NPR 2012-2015**

Comme mentionné précédemment, les résultats de l'audit PMO 2008-2015 ont permis à la CDEP-SO de se positionner clairement en faveur d'une valorisation des activités existantes en approuvant leur reconduction dans le troisième programme de mise en œuvre 2016-2019, reconnaissant ainsi leur nécessité et leur utilité en termes d'impact sur le territoire de la Suisse occidentale.

Sur la base des résultats de l'enquête de satisfaction, menée par MIS Trend auprès des entreprises ayant bénéficié des prestations des plateformes de promotion sectorielle et des organismes de coaching, il est possible d'affirmer que les diverses actions menées par ces dernières permettent aux entreprises d'exploiter dans une certaine mesure leurs potentiels d'innovation, générant ainsi le maintien voire la création d'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.

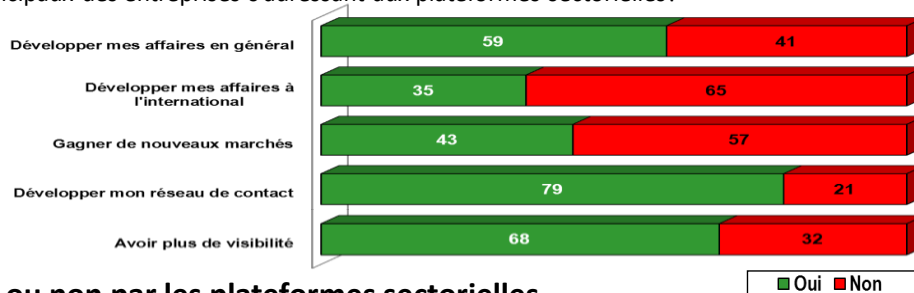
Le Graphique 1 confirme l'implication des plateformes de promotion sectorielle Alp ICT, BioAlps, CleantechAlps et Micronarc. Elles ont parfaitement endossé leur rôle de facilitateurs et répondu à l'ensemble des besoins des entreprises par le réseautage, le soutien à l'innovation et la mise en relation d'affaires. Les PME et start-up de la région les ayant contactées ont en effet bénéficié d'un appui efficace pour atteindre leurs objectifs de développement de leurs affaires en général, de leurs affaires à l'international, de leurs activités sur de nouveaux marchés, de leur réseau de contacts ainsi que d'amélioration de leur visibilité et notoriété.

**Graphique 1 : Missions accomplies par les plateformes de promotion sectorielle – 2008-2013**

### Missions attendues des plateformes sectorielles

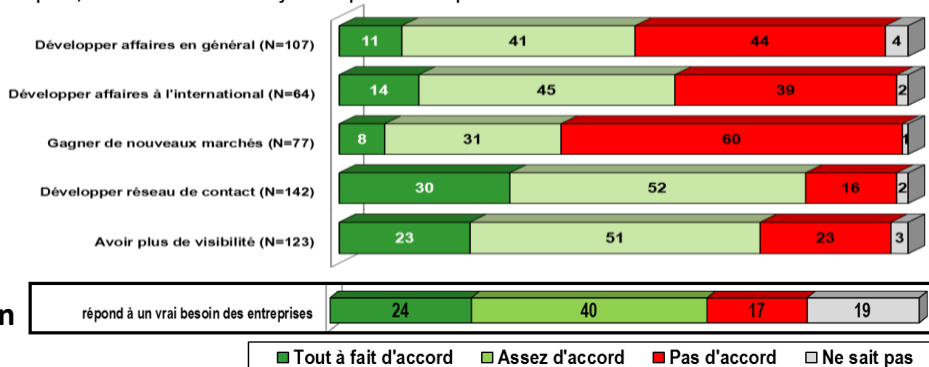
(Base : 181 entreprises ayant bénéficié du soutien d'une ou plusieurs plateformes )

Quels sont les objectifs principaux des entreprises s'adressant aux plateformes sectorielles?



### Missions accomplies ou non par les plateformes sectorielles

Sur la base des objectifs indiqués, atteinte de ces objectifs par l'entreprise:



Source : MIS Trend, 2014

Quant à l'implication de platinn et d'Alliance, les Graphiques 2 et 3 démontrent clairement leur rôle de soutien à l'innovation d'affaires, respectivement d'innovation technologique, par la mise en place d'un réseau de compétences fortes dans le domaine du coaching.

L'appui de platinn au niveau de l'organisation de l'entreprise, du développement des affaires et des coopérations/partenariats ainsi que du montage de projets de financement a notamment permis aux entreprises d'atteindre leurs objectifs d'augmentation du chiffre d'affaires, d'amélioration de la compétitivité, de renforcement de la productivité et d'obtention d'un financement.

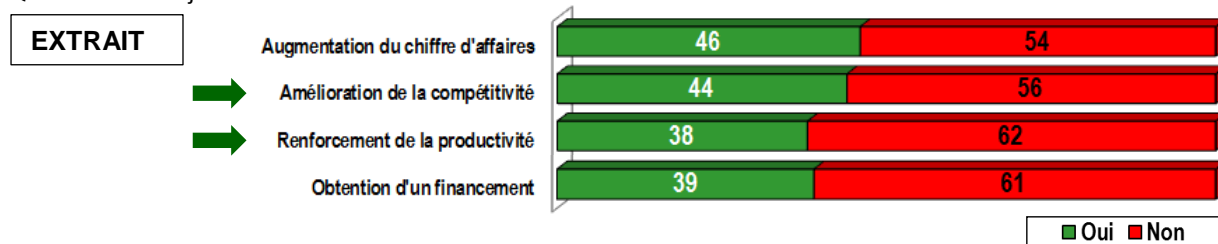
L'accompagnement d'Alliance, au niveau de l'accès aux compétences technologiques et montage de projets R&D en lien avec les Hautes écoles, a notamment permis aux entreprises d'atteindre leurs objectifs de recherche du partenaire académique adéquat (par le biais d'un bon réseau de contacts académiques et de compétences techniques et scientifiques) et de soutien dans la recherche de financement (montage projets CTI).

**Graphique 2 : Missions accomplies par platinn – 2008-2013**

### Missions attendues de platinn

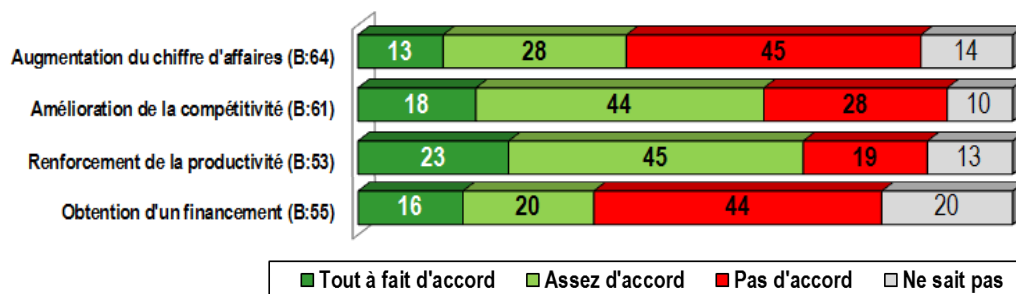
(Base : 140 entreprises ayant bénéficié du coaching de platinn)

Quels sont les objectifs principaux des entreprises s'adressant à platinn?



### Missions accomplies ou non par platinn

Sur la base des objectifs indiqués, atteinte de ces objectifs par l'entreprise:



**Graphique 3 : Missions accomplies par Alliance – 2008-2013**

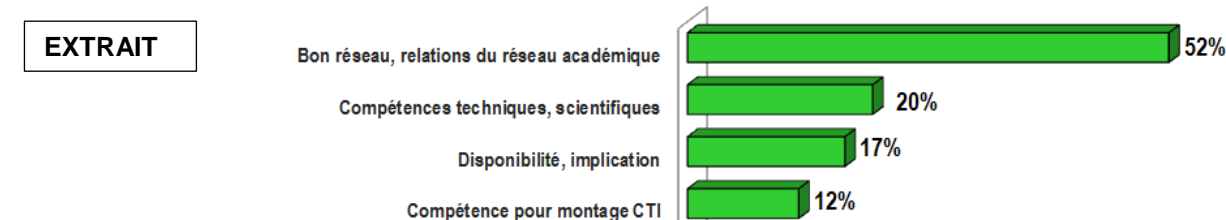
### Missions attendues d'Alliance

(Base : 65 entreprises ayant bénéficié du coaching d'Alliance)

Quel est l'objectif principal des entreprises s'adressant à Alliance?

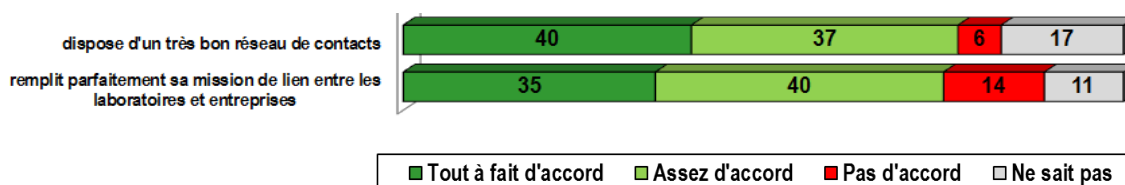


Quels sont ses points forts? (en spontané)



### Missions accomplies ou non par Alliance

Sur la base de l'objectif indiqué, atteinte de cet objectif par l'entreprise:



Source : MIS Trend, 2014

Le détail des résultats de l'audit du PMO 2008-2015 est à consulter dans le rapport complet du 28 novembre 2014 (téléchargeable pour les Membres CDEP-SO sur le site extranet de la CGSO : [www.cgso.ch](http://www.cgso.ch) ou aux archives du SECO).

### **3.2.1 Volet promotion sectorielle**

Les plateformes de promotion sectorielle ont poursuivi leurs objectifs sur la même lancée depuis leur création en 2008. Or depuis fin 2013, elles ont affiné leurs activités et répondent aujourd'hui encore davantage aux besoins de réseautage des PME et start-up de la région.

En effet, suite aux réflexions liées à la TVA de 2012 à 2013, les nouveaux contrats de subventionnement avaient établi de manière claire que la CDEP-SO percevait des subventions des cantons de Suisse occidentale et, par le biais du SECO, de la Confédération qu'elle devait transmettre aux organismes qui mènent des projets dans le cadre du programme intercantonal. Dès lors que la CDEP-SO n'agit qu'en qualité d'organe qui transmet des subventions de collectivités publiques à un destinataire dont le projet est soutenu par lesdites collectivités publiques, la subvention ne fait donc que transiter par la CDEP-SO. Les marques des plateformes de promotion sectorielle, déposées originellement par la CDEP-SO ou ses cantons membres, ont donc été reprises par les organismes gérant administrativement ces plateformes, acquérant ainsi une nouvelle responsabilité. Ce changement, imperceptible sur le terrain, a néanmoins rendu les plateformes plus indépendantes et les ont poussé à se départir de leur statut de jeune pousse et à devenir d'excellentes forces de proposition. Tout comme les organismes de prestations de coaching, l'année 2014 leur a permis de capitaliser leurs acquis. Les résultats de l'audit PMO 2008-2015, les rassurant sur l'utilité et la pertinence de leurs actions, les ont encouragées à entamer l'année 2015 en initiant un ajustement de leurs activités vers des services de valeur ajoutée plus orientés vers les besoins toujours plus pointus des entreprises.

#### **Activités et services à valeur ajoutée orientés vers les besoins des entreprises – renforcement des liens entre les PME, les start-up, les instituts de recherche et les grandes entreprises**

Au cours des deux dernières années de mise en œuvre, les plateformes de promotion sectorielle ont réorienté leurs activités vers des services à valeur ajoutée non seulement pour les PME et start-up de la région mais également pour les grandes entreprises. En effet, celles qui souhaitent bénéficier des compétences et du savoir-faire des PME et start-up technologiques, peuvent s'approvisionner en informations et accéder à des mises en relation avec les entreprises désirées qui font partie du réseau des plateformes de promotion sectorielle. Ces plateformes sont devenues des portes d'accès aux opportunités d'affaires, notamment par le biais de leur site Internet (portail de veille qui permet de mettre en évidence ces opportunités d'affaires, agrégation de contenus pertinents, encouragement des collaborations inter-plateformes, etc.).

#### **Activités de réseau et présence sur le terrain**

Les plateformes de promotion sectorielle continuent également de favoriser les opportunités de contacts ainsi que la mise en réseau par le biais d'organisation ou co-organisation d'événements au sein de la région et le soutien de la participation d'entreprises à des événements régionaux, nationaux ou internationaux.

Elles ont également organisé, co-organisé ou participé à des missions à l'étranger, voire même accueilli des délégations étrangères dans les secteurs concernés (par exemple participation et soutien d'entreprises sur les pavillons suisses S-GE par Alp ICT au Mobile World Congress à Barcelone, Micronarc au NanoTech Japon à Tokyo, CleantechAlps au WFES à Abu Dhabi, BioAlps au BIO International Convention USA à San Diego).

L'ensemble de ces prestations ont été réalisées conformément aux directives de la Convention-programme avec le SECO et ont été coordonnées avec les instances concernées, telles que Switzerland Global Enterprise (S-GE) ou les promotions économiques cantonales exogènes.

#### **Poursuite de l'acquisition des acteurs et mise en valeur de ces acteurs**

Elles ont également, par le biais de leurs publications et de leurs communications auprès des institutions publiques et politiques, contribué à la sensibilisation du public (associations professionnelles, chambres de commerces, etc.) pour les enjeux de leurs secteurs d'activités. Des magazines ou des études sur des thématiques ciblées voient le jour pour mieux répondre aux besoins des entreprises. La contribution d'experts du domaine, d'influenceurs d'opinions et d'entreprises de pointe sont un atout qui vient renforcer la pertinence de ces magazines et attire de nouveaux acteurs sur les plateformes (par exemple Micro Nano Mag de Micronarc, études thématiques de

CleantechAlps, magazines thématiques en ligne « Fintech » & « Security » d'Alp ICT et Technology by Bilan de BioAlps).

La plupart d'entre elles entretient une collaboration étroite avec Bilan et PME Magazine (avec ICTJournal en ce qui concerne Alp ICT) pour la rédaction de dossiers tels que "Les 50 meilleures start-up dans lesquelles investir" ou le "Top100 des meilleures start-up" qui paraissent annuellement. Les plateformes sont régulièrement sollicitées par la presse locale et internationale pour des interviews sur des thématiques ciblées lors desquelles un certain nombre d'acteurs est cité.

Les sites Internet des plateformes sont dynamiques et offrent une grande visibilité à leurs acteurs notamment grâce aux médias sociaux et articles de presse attractifs et des études spécifiques de leur domaine. Les acteurs de Suisse occidentale bénéficient en effet d'une visibilité en ligne accrue grâce à leur référencement dans nombre d'articles sur les blogs relayés par une forte action de "push" via les réseaux sociaux et les newsletters. De plus, des portraits d'entreprises publiés sur les blogs, sites Internet ou dans le cadre d'études thématiques, valorisent les activités de ces acteurs, leur offrant un sentiment d'appartenance et une certaine crédibilité auprès de leurs prospects et clients établis.

L'ensemble de ces actions a été réalisé en tenant compte d'une représentation équilibrée des cantons membres de la CDEP-SO (organisation d'événements dans chacun d'entre eux, participation d'acteurs du secteur issus de ces cantons).

Les preuves de l'utilité de ces plateformes se retrouvent dans le nombre croissant d'inscriptions dans leurs bases de données (pour lesquelles les profils sont, sur certaines plateformes, enrichis par la mise en ligne de contenus dynamiques) et du nombre d'abonnés à leurs newsletters électroniques, de consultations de leurs sites Internet, du nombre de demandes pour la participation aux événements régionaux ou internationaux. Au vu de la conjoncture actuelle, les acteurs des différents secteurs d'activités expriment de plus en plus le besoin d'échanger et de confronter leurs savoir-faire et d'obtenir rapidement les contacts qui leur permettront d'évoluer ou d'améliorer leur performance (mise en relation avec des sponsors privés ou publics, investisseurs, instituts de recherche, personnel qualifié et spécialisé, etc.). Les plateformes ont donc parfaitement endossé leur rôle de facilitateurs et répondu à l'ensemble de ces besoins par le réseautage, le soutien à l'innovation et la mise en relation d'affaires.

### **3.2.2 Volet Prestations de coaching**

Les années 2012 et 2013 ont été marquées par de nombreux changements au sein du programme de prestations de coaching, non seulement en termes de gouvernance en raison du dossier TVA, mais aussi en termes de construction active des nouvelles prestations « Recherche de financement » et « Accompagnement des entreprises en démarrage » ou de réorientation de certaines activités, notamment celles d'Alliance. Alors que 2014 a permis à chacune de ces structures de capitaliser ses acquis et d'ancrer ses nouvelles prestations, l'audit PMO 2008-2015, les rassurant sur l'utilité et la pertinence de leurs prestations, les a encouragées à entamer l'année 2015 en initiant déjà le virage de la convergence et la mise en valeur de leurs complémentarités.

#### **Programme de liaison Alliance**

Suite à la rupture du financement du consortium TT Alliance par la CTI au 1<sup>er</sup> janvier 2013, les activités d'Alliance ont été réorientées afin de pouvoir toujours satisfaire à sa mission d'innovation technologique et aux objectifs fixés dans la Convention-programme avec le SECO. Les indicateurs du programme de liaison Alliance ont ainsi été réajustés au 1<sup>er</sup> janvier 2013, lors de la signature du nouveau contrat de subventionnement avec l'EPFL, pour les années 2013-2015.

Dans le cadre du nouveau plan d'actions 2013-2015, il s'agissait pour Alliance d'offrir aux antennes cantonales de proximité une veille technologique qui consiste à maintenir un réseau de contact avec les bureaux de transfert technologique dans les Hautes écoles pour connaître les compétences de chacune de manière régulière (Prestation « valorisation de la recherche »). Alliance n'entreprenant plus de démarchage direct auprès des entreprises, elle s'appuie sur les Antennes cantonales qui jouent dorénavant un rôle de relais des projets à caractère technologique. Une nécessaire harmonisation des pratiques avec toutes les Antennes cantonales reste à conduire pour que la répartition des projets sur l'ensemble des cantons soit optimisée. Cette harmonisation des pratiques ainsi que la collaboration avec les Antennes cantonales pourront être réalisées grâce à la participation d'Alliance à la Plateforme Ouverte d'Innovation.



La complémentarité avec platinn a été démontrée une nouvelle fois par les résultats de l'audit PMO 2008-2015. La typologie d'entreprises et leurs attentes étant différenciées, une intervention ciblée d'Alliance permettra de renforcer l'action de platinn sur le terrain. Une collaboration rapprochée avec les coachs des Antennes cantonales de platinn permettra également de tester la nouvelle plateforme « Automatic Matching Platform » développée par Alliance en 2014 pour une mise en relation qualifiée entre entreprises et instituts académiques. Une collaboration avec la HES-SO et les antennes de l'EPFL pourrait, en principe, être envisagée à l'avenir en ce qui concerne le développement de cette plateforme.

### **Programme platinn « Innovation d'affaires » et « Finance »**

D'importants changements en termes de gouvernance et d'organisation ont vu le jour au sein des associations platinn et CapitalProximité.

Premièrement, l'enquête de l'AFC auprès des porteurs de projets de la CDEP-SO a eu une incidence conséquente sur la gouvernance de platinn, notamment sur les relations entre l'association platinn et les six Antennes cantonales offrant les prestations platinn à l'échelle Suisse occidentale. En effet, afin de résoudre la question de l'imposition des subventions reversées par platinn aux antennes, l'association platinn s'est associée à elles pour requérir la subvention de la CDEP-SO. L'association platinn devient ainsi requérante principale alors que les antennes acquièrent un statut de co-requérantes vis-à-vis de la CDEP-SO. Cette nouvelle configuration a été mise en place au 1<sup>er</sup> octobre 2013, lors de la signature du règlement d'organisation 2013 du programme platinn. Trois contrats de subventionnement entre platinn et les antennes pour la période du 1<sup>er</sup> octobre au 31 décembre 2013 ainsi que pour l'année 2014 et 2015 ont pu ainsi être signés. La période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 septembre 2013 a fait l'objet d'un avenant au contrat de prestations 2009-2011/2012.

Deuxièmement, l'association platinn a recueilli les activités et les avoirs de l'association CapitalProximité dont la dissolution a été officiellement prononcée au 1<sup>er</sup> octobre 2013. La prestation « Recherche de financement » devient un nouveau service de platinn nommé « Finance ». Des indicateurs de résultats ont également été fixés pour ce nouveau service permettant ainsi de satisfaire au mieux à la mission de recherche de solutions en matière de financement pour les entreprises suivies par platinn et aux objectifs fixés dans la Convention-programme avec le SECO. Le lancement d'une nouvelle plateforme WEB permettant la mise en relation des PME avec les investisseurs a été retardé en 2014 afin de permettre l'ajout de nouvelles fonctionnalités. La plateforme dédiée à la partie « innovation », nouvellement nommée « matchINVEST », est opérationnelle depuis avril 2015 dans sa première version. La plateforme sera opérationnelle dans sa version finale à l'été 2015.

Les activités relatives au service d' « Innovation d'affaires » de platinn sont restées inchangées depuis 2012. Les services Affaires, Coopération et Organisation ont atteint les résultats prévus conformément aux attentes de la CDEP-SO.

### **Programme Genilem Suisse occidentale**

Selon le plan de réalisation du PMO 2012-2015, il était prévu que les prestations Genilem déjà existantes au niveau cantonal soient développées de façon coordonnée à l'échelle de la Suisse occidentale d'ici fin 2012. Sur mandat de la CDEP-SO, une étude réalisée par la HES-SO Valais avait permis de dégager les fondements de la nouvelle gouvernance et du système de fonctionnement du programme Genilem Suisse occidentale.

L'année 2013 avait ainsi marqué un pas décisif dans la construction du programme. Sous la coordination du Réseau Suisse Genilem, les directeurs des antennes cantonales Genilem avaient soumis un plan d'actions 2013-2015 qui a été validé par la CDEP-SO le 30 août 2013. Ce plan d'actions s'articulait autour de 8 mesures offrant des prestations à forte valeur ajoutée en fédérant les acteurs de la région et en favorisant les mises en relation pour renforcer les complémentarités.

Afin de développer les prestations Genilem de manière unifiée en Suisse occidentale, les objectifs stratégiques de la nouvelle plateforme ont ciblé le développement du savoir-faire (métier du coach) et sa capitalisation au niveau de l'ensemble du réseau Genilem Suisse occidentale. L'accent a été mis également sur l'harmonisation des pratiques (outils et procédures de coaching) pour toutes les antennes ainsi que sur la formalisation de l'échange entre les coachs, leur formation, renforçant spécifiquement leurs compétences dans la vente, et leur accréditation. A cet effet, un outil nommé « laboratoire commercial » a été spécialement développé pour proposer un accompagnement sur le thème de l'acquisition de clientèle et de la réalisation de commandes et de vente. Le concept visait à soutenir les créateurs d'entreprises accompagnés par Genilem par de l'expérimentation pratique et

l'acquisition d'un savoir-faire spécifique dans le domaine de la vente en général. L'outil a été finalisé à fin 2014 mais n'a pu être transféré aux antennes cantonales Genilem.

Malgré les efforts de rapprochement consentis, l'harmonisation des pratiques à l'échelle intercantonale n'a pas été rendue possible en raison de l'hétérogénéité des antennes Genilem. Si le modèle Genilem Vaud-Genève continue de fonctionner, sa transposition à l'échelle de la Suisse occidentale n'a pas pu être réalisée.

Des manifestations à l'échelle de la Suisse occidentale (« Carrefour des Créateurs » et « Rencontre Romande Formation et Entrepreneuriat ») ainsi qu'un « produit pédagogique », tel qu'un serious game (« Genigame ») soutenu par Swisscom, ont tout de même permis de renforcer la visibilité de l'offre Genilem Suisse occidentale aux niveaux régional et national pendant la période considérée.

La prestation Genilem Suisse occidentale n'est par conséquent pas reconduite pour la période 2016-2019.

### **Antennes cantonales Genilem**

Le financement de la prestation cantonale de Genilem permettant l'octroi d'un financement fédéral équivalent au titre du programme intercantonal de la CDEP-SO, un résumé des prestations réalisées par les antennes cantonales Genilem a été exigé par la CDEP-SO. Ce dernier fait état du nombre d'entreprises accompagnées, de visites auprès des entreprises, de manifestations et de formations organisées ainsi que du nombre de projets soumis au comité de sélection romand. La compilation de ces reportings revient à la coordination de la plateforme Genilem Suisse occidentale, à savoir le Réseau Suisse Genilem.

### **3.2.3 Volet Gouvernance**

#### **Structure**

La gouvernance de la CDEP-SO (Cf. Schéma 1) est composée d'une direction stratégique placée sous la responsabilité des cantons (Chefs de département et Chefs de service de l'économie publique) et d'une direction opérationnelle composée d'un/e coordinateur/trice s'appuyant sur un Comité de soutien technique. La direction stratégique est composée de l'organe politique qui est l'Assemblée générale de la CDEP-SO, qui réunit les Chefs de départements responsables de l'économie publique des cantons membres et l'organe stratégique qui est la Conférence des Chefs de service. La coordination du programme assure le suivi et la mise en œuvre au niveau des porteurs de projets en respectant les orientations politiques et stratégiques des cantons.

#### **Coordinateur / Coordinatrice du programme**

Les nouvelles règles de gouvernance instituent dès 2012 une direction opérationnelle dotée d'une coordinatrice qui assure la gestion et la coordination du programme intercantonal NPR 2012-2015. A la recherche de consensus entre les sept cantons membres, elle endosse le rôle de médiateur entre, d'une part, l'organe politique et stratégique, et d'autre part, l'organe opérationnel et les prestataires du programme (à savoir les plateformes de promotion sectorielle et les organismes de coaching).

Afin de réaliser son cahier des charges, la coordinatrice peut s'appuyer sur un Comité de soutien technique. Ce dernier était appelé à disparaître au cours de la première année de mise en œuvre, ne laissant plus que la coordinatrice assurer le relais des spécificités cantonales. Etant donné l'importance de sa force de propositions orientée « terrain » et ses connaissances du tissu économique cantonal, le Comité de soutien technique a finalement perduré au cours de cette seconde période de programmation. Les responsables NPR qui ont été conviés à participer aux séances de préparation de l'audit PMO 2008-2015 et du PMO 2016-2019 devraient pouvoir constituer à l'avenir un comité consultatif mettant à disposition leurs connaissances complémentaires de manière ponctuelle.

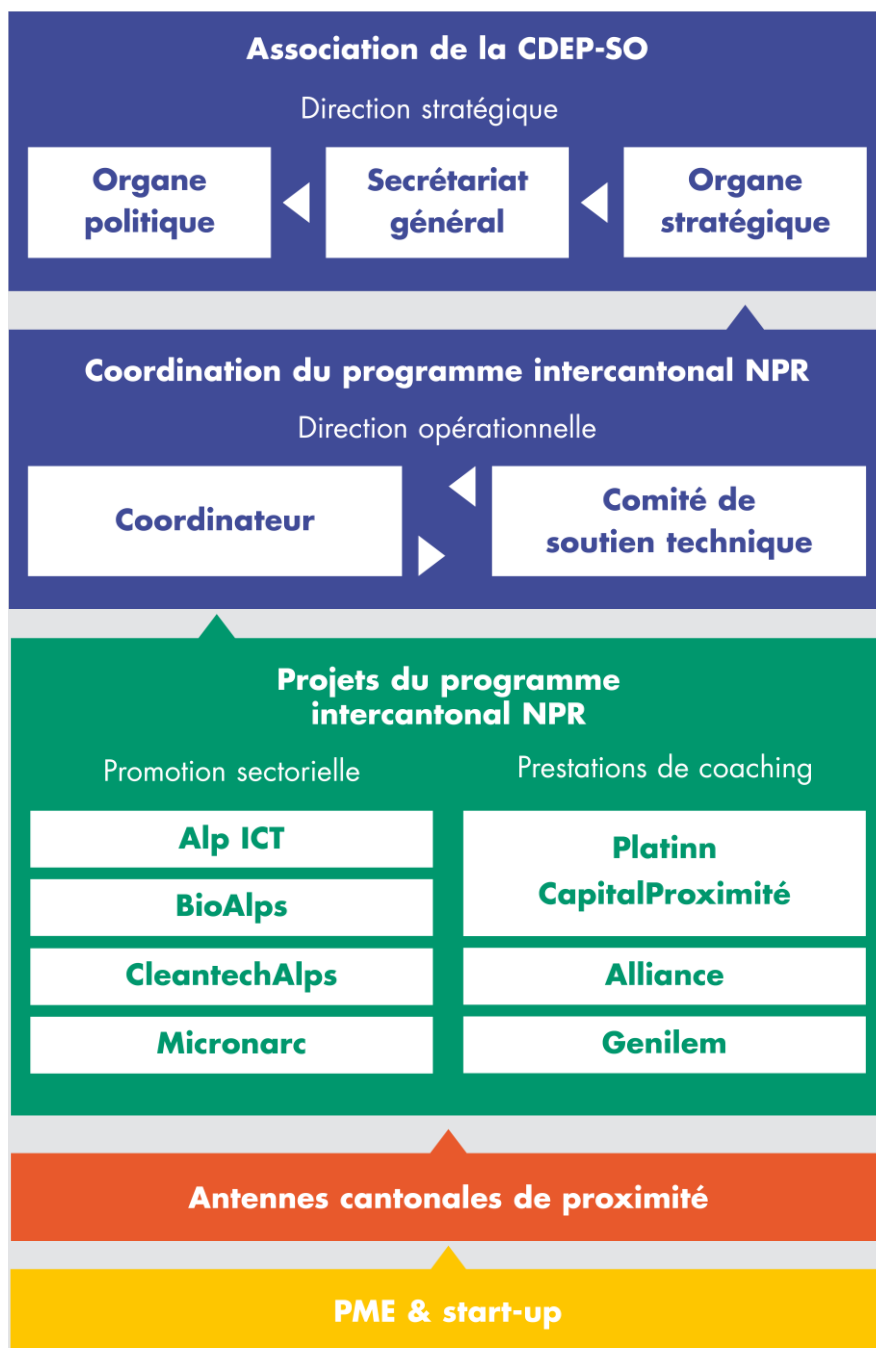
Avec l'expérience acquise à ce jour, la coordinatrice doit pouvoir continuer à compter sur un Comité de soutien technique. Ceci permettra d'alléger la Conférence des Chefs de service de considérations techniques en faveur de réflexions plus approfondies dans le cadre du programme politique de la CDEP-SO.

#### **Antennes cantonales de proximité**

Au cours de la précédente période, les antennes cantonales de proximité n'étaient pas financées par le programme intercantonal, à l'exception de celles de Genilem pour la prestation d'accompagnement

des créateurs d'entreprises (Genilem Suisse occidentale). Véritables «courroies de transmission» pour faire connaître aux PME et aux start-up l'offre mise en place par la CDEP-SO et lui faire remonter des dossiers, les antennes cantonales de proximité étaient légitimées à faire partie de manière centrale de l'écosystème du nouveau programme intercantanal. La valorisation d'une part des fonds cantonaux dédiés aux prestations de proximité des Antennes cantonales dans le programme intercantanal NPR 2016-2019 permettra, entre autres, de financer la coordination RIS-SO via les Antennes cantonales et les projets de synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO.

**Schéma 1** : Organigramme du programme intercantanal NPR 2012-2015 de la CDEP-SO



Source : CDEP-SO, 2014

### 3.3 Perspectives et recommandations issues du rapport d'audit PMO 2008-2015

Sur la base des résultats issus de l'enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires menée par MIS Trend et de l'analyse de la pertinence de l'offre réalisée par la Haute école de gestion de Fribourg, le rapport d'audit PMO 2008-2015 émet certaines recommandations quant à la mise en œuvre du programme intercantonal NPR 2016-2019. Elles sont résumées dans ce chapitre.

#### Priorités du programme NPR 2016-2019

##### **Convergence**

Concernant les priorités du programme (missions), l'analyse démontre que l'enjeu majeur porte sur l'innovation technologique et l'innovation dite d'affaires dans les secteurs-clés que sont les sciences de la vie, les micro- et nanotechnologies, les technologies de l'information et de la communication et les cleantech. L'idée de fédérer les initiatives d'innovation met en avant la notion de transversalité des thématiques auxquels les acteurs peuvent répondre en adoptant une approche « métier » ou en collaborant avec leurs partenaires du programme de manière plus étroite et complémentaire. Ce procédé permet de mieux répondre aux besoins des entreprises.

De plus, l'étude a indiqué que les besoins des potentiels bénéficiaires des mesures évoluent. Afin que les prestations délivrées répondent aux besoins toujours plus pointus des entreprises, il est essentiel que le suivi des changements éventuels du profil et des demandes de ces bénéficiaires soit mené de manière systématique.

Sur la base de ce constat, l'enjeu du nouveau programme NPR 2016-2019 résidera dans l'adaptation des priorités du programme aux besoins évolutifs des entreprises bénéficiaires en s'appuyant sur une approche transversale de métier qui renforce les collaborations entre partenaires du programme et valorise leurs complémentarités.

Alors que les années 2014 et 2015 étaient placées sous le signe de la visibilité et de l'ancrage politique, la période 2016-2019 sera orientée vers l'amélioration et le renforcement des synergies en favorisant la convergence des prestations des structures actuelles de soutien à l'innovation tant au niveau intercantonal que cantonal.

#### Adoption de nouvelles mesures et indicateurs spécifiques

##### **Responsabilisation par une valorisation des compétences de chaque structure**

Comme démontré par l'analyse d'audit, la notion d'objectif est centrale dans l'évaluation de la pertinence de l'offre. Des indicateurs de résultats uniformisés malgré des structures hétérogènes ne sont pas pertinents et ne permettent pas aux acteurs d'être partie prenante à la définition de ces objectifs. L'adéquation de leurs objectifs à ceux de la CDEP-SO est incontestablement un des axes de progression pour atteindre une pertinence plus élevée. La contribution aux objectifs CDEP-SO pourrait donc être développée grâce à une fixation d'objectifs utilisant une approche « bottom-up » en impliquant davantage les acteurs et en choisissant des objectifs plus engageants et individuels. La définition d'objectifs propres à chaque structure éviterait les comparaisons et valoriserait leur esprit entrepreneurial.

L'analyse de la HEG FR démontre également que la compréhension des rôles des autres parties prenantes est un préalable indispensable au développement de collaborations ou de synergies créatrices de valeur. En effet, si les acteurs se sont effectivement multipliés au sein de l'écosystème afin de répondre aux besoins diversifiés, les pratiques ne semblent pas encore suffisamment coordonnées. Bien que le public-cible et les domaines de compétences de chacun soient distincts, ils peuvent rester complémentaires. Les objectifs et les activités de chaque porteur de projet pourraient se compléter et répondre ainsi à une logique cohérente de développement territorial.

Une coopération plus affirmée entre porteurs de projets mais également avec les structures cantonales de soutien à l'innovation (Antennes cantonales et promotions économiques en particulier) pourrait faire émerger des synergies commerciales, financières ou organisationnelles et permettrait non seulement d'améliorer l'efficacité de l'ensemble du programme mais aussi de l'écosystème d'innovation de Suisse occidentale.

### 3.4 Actualisation de l'analyse SWOT du territoire de la Suisse occidentale

Le tableau ci-après propose une actualisation de l'analyse SWOT du territoire de la Suisse occidentale faite par la CDEP-SO pour son programme 2012-2015. Elle tient compte des enseignements décrits ci-dessus.

	Forces	Faiblesses
Géographie économique générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Large éventail d'activités, de services et d'institutions de renom national et international (secteur financier, organisations internationales, fédérations sportives).</li> <li>• Présence de très grandes entreprises à déploiement international, avec centre décisionnel principalement localisé sur l'arc lémanique, entourées d'un important tissu de PME réparties sur tout le territoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disparités dans la distribution de valeur ajoutée et des services.</li> <li>• Image peu caractérisée et peu communiquée sur le plan intercantonal («pride building»), national et international, en comparaison avec les places économiques de Zurich ou de Bâle.</li> </ul>
Secteurs technologiques et exportation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spécialisation économique dans des secteurs technologiques à forte valeur ajoutée et exportateurs.</li> <li>• Présence sur le territoire de quatre plateformes thématiques complémentaires sciences de la vie, micro- et nanotechnologies, technologies de l'information et de la communication et cleantech.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés (techniques et légales) pour les PME d'accéder aux marchés étrangers.</li> <li>• Relations insuffisantes entre les PME/start-up et les grandes entreprises présentes sur le territoire.</li> </ul>
Innovation et Hautes écoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence de Hautes écoles, reconnues pour leur vitalité et leur créativité sur le plan international dans des domaines diversifiés.</li> <li>• Recherche: partenariats public-privé (2/3 privé).</li> <li>• Bonne protection de la propriété intellectuelle.</li> <li>• Soutien à l'innovation et à la valorisation des innovations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lacunes dans la coopération des PME avec les écoles et instituts de recherche.</li> <li>• Faiblesses dans les processus d'innovation (les ressources internes des entreprises et leur organisation constituent les principaux freins à l'innovation).</li> </ul>
Financement des PME et des start-up	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'institutions spécialisées dans le financement des PME et des start-up.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés d'accès au financement des fonds propres, de l'innovation et de la R&amp;D pour les petites entreprises et les start-up.</li> </ul>
Coopération intercantonale et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emergence depuis quelques années d'une approche intercantonalisée du développement économique, favorisant la mise en place de projets ambitieux à une échelle permettant d'atteindre une masse critique suffisante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration insuffisante entre le secteur privé et l'administration publique.</li> </ul>

	Opportunités	Menaces
Géographie économique générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en évidence des fleurons de l'économie de Suisse occidentale, afin d'améliorer l'image des clusters.</li> <li>Promotion de la diffusion de la croissance des pôles économiques vers les zones rurales et les régions de montagne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Croissance des disparités régionales.</li> <li>Croissance des disparités entre les pôles urbains et les zones rurales.</li> </ul>
Clusters et exportation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement et mise en réseau des clusters stratégiques orientés vers l'exportation (synergies, efficacité).</li> <li>Intensification des relations entre les PME et les grandes entreprises.</li> <li>Développement des marchés d'exportation hors UE et USA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perte de compétitivité des produits suisses dans l'UE et aux USA due à l'appréciation rapide du Franc suisse par rapport à l'Euro et au Dollar.</li> </ul>
Innovation et Hautes écoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des prestations de coaching dans les processus d'innovation des PME.</li> <li>Amélioration de l'accès aux technologies des Hautes écoles pour les PME et les start-up.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminution de l'intensité d'innovation et d'entrepreneuriat.</li> </ul>
Financement des PME et des start-up	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des prestations de coaching dans le processus de recherche de financement des PME.</li> <li>Valorisation d'une plateforme de mise en relation entre investisseurs et PME sur le plan de la Suisse occidentale, voire national.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difficultés croissantes d'accès au financement pour les PME et les start-up.</li> </ul>
Coopération intercantonale et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalisation, intensification et consolidation de la coopération intercantonale en matière d'appui de proximité aux entreprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Limitation de la coopération intercantonale par la concurrence entre les cantons.</li> </ul>

Par rapport à l'analyse proposée dans le programme 2012-2015, les évolutions suivantes peuvent être mises en évidence:

- Amélioration de la coopération intercantonale en matière de développement économique ;
- Amélioration de la convergence des prestations des structures de soutien à l'innovation tant au niveau cantonal qu'intercantonal ;
- Evolution rapide du contexte monétaire. L'appréciation du Franc suisse par rapport à l'Euro et au Dollar aura un effet négatif sur les exportations vers les pays concernés. Elle pourra être compensée par l'augmentation de la productivité (innovation d'affaires), le développement de nouveaux produits et services (innovations technologiques) et par l'orientation vers d'autres marchés prometteurs. Les institutions et les mesures mises en place par le présent programme sont bien positionnées pour aider les entreprises à relever ces deux types de défis, ceci dans le cadre mis en place par la LPR (base d'exportation, domaines précompétitif et collaboratif).

### 3.5 Enjeux du programme intercantonal NPR 2016-2019

Les résultats de l'audit PMO 2008-2015 ont démontré que les besoins des potentiels bénéficiaires des mesures évoluent. Afin que les prestations délivrées répondent aux besoins toujours plus pointus des entreprises, il est essentiel que le suivi des changements éventuels du profil et des demandes de ces bénéficiaires soit mené de manière systématique. Une mise en système des prestations des plateformes de promotion sectorielle, de platinn et d'Alliance permettra également de répondre aux multiples besoins des acteurs de manière plus rapide et plus efficiente.

Sur la base de ce constat, proposition peut être faite d'adapter les missions du programme de coaching (platinn, Alliance et Antennes cantonales) aux besoins évolutifs des entreprises bénéficiaires en s'appuyant sur le concept de « cycle de vie » (Cf. Chapitre 4.4.2, point D). En effet, ce modèle de segmentation est une grille de diagnostic simple avec laquelle les coachs peuvent au mieux mettre leurs compétences à profit des entreprises. Une grille non seulement comprise par l'industrie mais également reconnue au niveau européen (UE-compatible).

En conséquence, tout en conservant les orientations principales de la période 2012-2015, la CDEP-SO a décidé de relever le défi d'une mise en système des actuels prestataires de services du programme ainsi que des Antennes cantonales, piliers de la mise en œuvre des prestations intercantionales. Cette mise en système permet au programme intercantonal NPR 2016-2019 de la CDEP-SO de se positionner dans le Système régional d'innovation de la Suisse occidentale, tel que préconisé par la Confédération dans son Message relatif à la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale dans la période 2016-2023.

- A. Consolider et optimiser la fourniture des prestations aux PME et aux start-up par la **focalisation** des services des plateformes de promotion sectorielle et de coaching et ce par une **analyse systématique des besoins**;
- B. Améliorer et renforcer le **développement des synergies** en favorisant la **convergence** des prestations actuelles de soutien à l'innovation tant au niveau intercantonal que cantonal et en adoptant une approche transversale de métier qui valorise les complémentarités de chacune de ces structures.

Ces deux enjeux et le programme qui en découle sont compatibles avec les stratégies économiques et les programmes NPR des différents cantons de même qu'avec leurs politiques transfrontalières.

## 4. Orientation stratégique

### 4.1 Système régional d'innovation de Suisse occidentale (RIS-SO)

Le soutien à l'innovation dans les régions constitue une priorité pour la Confédération. Au sens de la NPR, les Systèmes régionaux d'innovation (RIS) se réfèrent à des espaces économiques fonctionnels qui bénéficient de la triple hélice essentielle pour les processus d'innovation (entreprises, Hautes écoles et pouvoirs publics). Ils disposent de la taille critique pour une offre de prestations efficace et efficiente et, parallèlement, d'une certaine proximité vis-à-vis des PME. Partant de cela, le Conseil fédéral estime qu'il existe, en Suisse, un potentiel pour 6 ou 7 RIS.

Le programme intercantonal NPR 2016-2019 de la CDEP-SO s'inscrit dans cette logique au sein du Système régional d'innovation de la Suisse occidentale (RIS-SO) qui comprend également le programme intercantonal Arc jurassien, les programmes NPR cantonaux, ainsi que les programmes transfrontaliers liés aux cantons de Suisse occidentale. Le RIS-SO répond aux exigences de la Confédération quant à la mise en système des actions de soutien à l'innovation dans les régions en s'appuyant sur des instruments jugés utiles à l'industrie et soutenus au cours de la période 2012-2015. Le programme intercantonal NPR 2016-2019 de la CDEP-SO entend ainsi simplifier l'accès des entreprises aux différentes prestations de support en matière d'innovation et favoriser les synergies entre ces instruments. Un plus grand nombre de PME devraient par conséquent pouvoir profiter du programme intercantonal NPR 2016-2019 de manière plus approfondie.

Alors que la Suisse occidentale disposait déjà, dans le cadre des deux précédentes programmations (CDEP-SO, Arc jurassien, programmes NPR cantonaux et transfrontaliers), de l'espace fonctionnel adéquat et d'une offre de prestations complète répondant aux besoins des entreprises, la dimension systémique lui faisait défaut dans une certaine mesure. Bien que les précédents programmes, comme par exemple celui de la CDEP-SO, aient largement fait leurs preuves (Cf. Résultats du Rapport d'audit

PMO 2008-2015), le renforcement de la cohérence entre les structures cantonales et intercantionales, mais aussi entre les organismes intercantonaux et fédéraux, permettra véritablement de mettre sur pied un système de soutien à l'innovation holistique et performant sur le territoire de la Suisse occidentale.

Le RIS-SO est une boîte à outils et méthodologies cohérentes pour un soutien à l'innovation encore mieux adapté aux besoins des PME et start-up de la région.

A la recherche de complémentarités et de synergies, le RIS-SO entretiendra également d'étroites relations avec les autres RIS couvrant la région de Suisse occidentale, à savoir le RIS Nord-West (JU-BS-BL) et le RIS bernois (en cours d'élaboration, coordination avec la Suisse occidentale sera entreprise ultérieurement le cas échéant) ainsi que les Swiss Innovation Parks (SIP), en particulier le SIP West (VD-GE-FR-NE-VS), le SIP Nord-West (JU-BS-BL) et le SIP à Bienne (en cours de validation, collaboration à mettre en œuvre par la suite).

#### **4.2 Cohérence avec les stratégies cantonales, intercantionales et transfrontalières de développement économique**

La conception du programme a tenu compte des stratégies cantonales de développement économique. La politique de promotion économique cantonale des sept cantons de Suisse occidentale est ainsi cohérente avec le programme intercantonal.

Les stratégies d'Arc jurassien, des programmes NPR cantonaux, ainsi que des programmes transfrontaliers liés aux cantons de Suisse occidentale et des organismes cantonaux de soutien à l'innovation tels que les Antennes cantonales, incubateurs et technopôles, centres de compétences, clusters ou encore instituts spécialisés à l'échelle cantonale, complètent parfaitement les orientations du programme intercantonal de la CDEP-SO (Cf. Tableau 1). Le tissu industriel de la Suisse occidentale peut ainsi compter sur des centres de compétence de qualité dans les secteurs-clés que sont les sciences de la vie, les micro- et nanotechnologies, les technologies de l'information et de la communication et les cleantech. De manière non-exhaustive, les centres de recherche tels que les universités et les Hautes écoles, l'EPFL, les hôpitaux universitaires (CHUV; HUG) le CSEM ou la FSRM de même que les incubateurs et les technopôles tels que Biopôle, PSE, Y-Parc, Fongit, Ecllosion, BioArk, InnoBE, Fri-Up, NEODE, Y-Parc ou Creapole constituent un environnement favorable au renforcement de la capacité d'innovation et du transfert de savoirs auprès du tissu industriel de la région.

Sa mise en œuvre se fera de manière à être également complémentaire aux politiques sectorielles des cantons de Suisse occidentale et de la Confédération. Les efforts porteront en particulier sur l'articulation avec S-GE et la CTI avec lesquels la CDEP-SO reste en contact pour une coordination optimale au sein des régions. Depuis l'implémentation de la nouvelle stratégie de la CTI en 2013, des évolutions vers une collaboration renforcée des mesures de soutien à l'innovation CTI-CDEP-SO sont en cours et seront optimisées au cours de la période 2016-2019.

#### Notes relatives au Tableau 1 :

- Le tableau ne comprend pas tous les axes du canton de Vaud et du Jura dans le domaine de l'industrie.
- La participation financière du Canton de Berne au programme intercantonal de la CDEP-SO ne concerne que le territoire du Jura bernois.

Source : Promotions économiques et services NPR des cantons de Suisse occidentale, mai 2015



Tableau 1 : Démonstration des complémentarités et synergies entre les prestations des structures cantonales, intercantionales et transfrontalières

Objectifs spécifiques du RIS-SO		Espaces fonctionnels du RIS SO									
		CDEP-SO	Arc jurassien	Canton de Berne (tout le canton)	Canton de Fribourg	Canton de Vaud	Canton du Valais	Canton de Neuchâtel	Canton de Genève	Canton de Jura	Transfrontalier
Plateformes de promotion sectorielle	Output	<b>Alp ICT, BioAlps, CleantechAlps, Micronarc</b> Image / Veille et mise en relation / Innovation à l'échelle internationale	Néant	<b>Medical Cluster, Energiecluster, ICT-Cluster tcbe.ch, Cluster Précision, Consulting Cluster</b> Mise en relation des PME industrielles entre elles et avec des partenaires académiques et de recherche / Sensibilisation / Transfert de savoir et de technologie (en partie) / Groupes d'innovation Collaboration avec les Plateformes de promotion sectorielle CDEP-SO, en particulier le Medical Cluster et le Cluster Précision	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Mise en réseau des acteurs de la RDI
	Groupes cibles	PME industrielles		PME industrielles et partenaires académiques et de recherche							Acteurs de la RDI
	Impact	Augmentation de l'action entrepreneuriale Exploitation des potentiels d'innovation Préservation et création de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.		Augmentation de l'action entrepreneuriale Exploitation des potentiels d'innovation Préservation et création de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.							Renforcement de la connaissance réciproque de tous les acteurs de la RDI, en synergie avec les RIS
Prestations de coaching	Output	<b>plattin</b> Coaching d'innovation d'affaires phases I à IV en Innovation d'affaires et Finance <b>Alliance</b> Coaching d'innovation technologique	Néant	<b>innoBE, BaseCamp4Hightech CEP Coaching</b> Coaching de PME, KMU-Coaching Appui d'impulsion initiale à des projets stratégiques (Gründer-Erstberatung) Coaching de Start-up high-tech y compris pépinière d'entreprises	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Conseil et sensibilisation à l'innovation en matière de produits et de procédés novateurs
	Groupes cibles	PME industrielles (majoritairement micro-entreprises)		Start-up et PME bernoises							Acteurs publics et privés de la connaissance et ceux de l'innovation
	Impact	Augmentation de l'action entrepreneuriale Exploitation des potentiels d'innovation (produits/services, processus, structures) Préservation et création de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de		Augmentation de l'action entrepreneuriale Exploitation des potentiels d'innovation Préservation et création de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.							Renforcement de la chaîne d'innovation et amélioration des capacités d'investissement en R&I des acteurs

		développement et à vocation internationale.									
Objectifs spécifiques du RIS-SO		Espaces fonctionnels du RIS SO									
		CDEP-SO	Arc jurassien	Canton de Berne (tout le canton)	Canton de Fribourg	Canton de Vaud	Canton du Valais	Canton de Neuchâtel	Canton de Genève	Canton de Jura	Transfrontalier
Parc national d'innovation	Output	Néant	Néant	<b>SIP Bienne</b> Mise à disposition d'infrastructures de recherche de haute qualité, y compris de personnel qualifié Disponibilité de terrains, bâtiments sur les sites du SIP à Bienne. Axes du SIP Bienne: Technologies industrielles 3D, Medtech, Stockage énergétique & Mobilité	<b>SIP WEST</b> Soutien à la promotion de l'antenne fribourgeoise et aux activités dans les domaines de la technologie, de la construction et de l'architecture durable	<b>SIP WEST</b> Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP West	<b>SIP WEST</b> Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP West	<b>SIP WEST</b> Foncier / immobilier	<b>SIP WEST</b> Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP West	<b>SIP Nord-West PMO Nord-West</b> Impulsion au niveau de la mise en place des structures du SIP Nord-West Soutien la mise à disposition de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP Nord-West.	Néant
	Groupes cibles			Entreprises nationales et internationales/réseau institutionnel d'innovation	Entreprises en lien avec le Smart Living Lab	Entreprises internationales/réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationales/réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationales et exportatrices /réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationales/réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationales/réseau institutionnel d'innovation/start-up/Spin-off	
	Impact			Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement	Positionnement international de Bluefactory en tant que parc technologique et antenne EPFL	Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement	Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement EnergyPolis	Effet multiplicateur sur la R&D, coordination /implantation et développement d'entreprise	Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement	Création de nouvelles entreprises, de nouveaux produits Création d'emploi Augmentation de l'attractivité de la région fonctionnelle du Nord-Ouest	
Projets interentreprises collaboratifs innovants	Output	Néant	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Appuyer des projets issus de processus innovants de génération de produits, de capitalisation et de diffusion des résultats	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Soutien à l'innovation Renforcement de la création de valeur ajoutée	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Soutien à l'innovation Renforcement de la création de valeur ajoutée	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Soutien à l'innovation Renforcement de la création de valeur ajoutée	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Développement de plateformes collaboratives préindustrielles dans les sciences du vivant Créer un système de valeur transversale (IT avec énergie et IT avec santé)	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Soutien à l'innovation Renforcement de la création de valeur ajoutée	Néant (pas de financement LPR)	<b>Projets collaboratifs d'innovation</b> Soutien à des projets innovants liés au développement de l'offre (infrastructures, produits et services)	Soutien à la conceptualisation et l'expérimentation pilotes de solutions pertinentes et fonctionnelles Création et développement de nouveaux produits ou services au profit du tissu économique régional
	Groupes cibles		Groupements d'entreprises de l'Arc jurassien	Groupements d'entreprises bernoises	Groupements d'entreprises fribourgeoises	Groupements d'entreprises vaudoises	Groupements d'entreprises valaisannes et leader des domaines (énergie et santé)	Groupements d'entreprises neuchâteloises		PME, centres de compétences, collectivités publiques, institutions paraétatiques et associations, investisseurs	Acteurs publics et privés de la connaissance et ceux de l'innovation Entreprises, associations, collectivités
	Impact		Les partenaires publics et privés sont sensibilisés aux partenariats innovants	Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants Augmentation PIB par EPT produit en Valais Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel		Augmentation de l'offre Création d'emploi Augmentation de l'attractivité de la région	Amélioration des capacités d'investissement en R&I des acteurs Amélioration du transfert de savoir entre les acteurs régionaux
Accélérateurs ou « Antennes cantonales »	Output	Mise en relation avec le prestataire adéquat Coordination avec les prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation Diagnostic et Veille	Néant	Néant (pas de financement LPR)	<b>Fri-Up</b> Soutien à l'innovation d'affaires et au développement durable	Néant (pas de financement fédéral pour les activités cantonales de la plateforme d'innovation Innovaud)	<b>Programme The Ark accélérateur</b> Détecter les technologies prometteuses (scouting) Evaluer le potentiel économique (screening) Accélérer l'innovation d'affaires (mûrissement)	Néant (pas de financement LPR)	Néant (pas de financement LPR)	<b>Creapole</b> Appui d'impulsion initiale (phase -3) à des projets stratégiques Renforcement des structures régionales de transfert de savoir appliqué Actions de sensibilisation et de scouting (phase -2 et -1)	Néant
	Groupes cibles	PME industrielles			Start-up et PME fribourgeoises		Instituts de Ra&D valaisans			RCJU et Porteurs de projets potentiels	

										Ecoles techniques régionales et PME Ecoles	
	Outcome	Amélioration de la coordination entre les prestataires de service (Indicateurs : nombre de séances annuelles entre les différents partenaires organisées, projets aboutis en commun)			Appui efficient aux Start-up et PME concernées : les groupes cibles ont utilisé à satisfaction les actions menées et les prestations fournies. (Indicateurs : Nombre de prestations utilisées)		Appui efficient aux instituts de Ra&D concernés : les groupes cibles ont utilisé à satisfaction les actions menées et les prestations fournies. (Indicateurs : Nombre de prestations utilisées)			Appui efficient aux acteurs concernés : les groupes cibles ont utilisé à satisfaction les actions menées et les prestations fournies. (Indicateurs : Nombre de prestations utilisées)	
	Impact	Augmentation de l'action entrepreneuriale Exploitation des potentiels d'innovation (produits/services, processus, structures)			Augmentation de l'action entrepreneuriale et amélioration de la capacité d'innovation		Augmentation du nombre d'innovations d'affaires issues de la Ra&D cantonale			Augmentation de l'action entrepreneuriale Améliorer la capacité d'innovation de la région Exploitation des potentiels d'innovation	
<b>Offre d'hébergement et de service pour l'incubation</b>	Output	Néant	Néant	Néant (pas de financement LPR)	<b>Incubateurs de proximité fribourgeois</b> Offre d'hébergement accompagnement start-up	<b>Incubateurs de proximité Vaudois</b> Facilitateurs Equipements et installations	<b>Programme The Ark incubateur</b> Faciliter l'implantation de jeunes pousses (infrastructure) Renforcer l'interaction avec les PME régionales Favoriser le développement de services connexes aux entreprises (prestations de services)	<b>Incubateurs de proximité neuchâtelois</b> Offre d'hébergement Facilitateurs Equipements et installations	Néant (pas de financement LPR)	Compris ci-dessus dans la rubrique « Accélérateurs ou Antennes cantonales »	Néant
	Groupes cibles				Start-up technologiques et généralistes	Start-up technologiques	Start-up technologiques	Start-up technologiques			
	Impact				Survie de jeunes sociétés innovantes (+ que 3 ans)	Accueil d'entreprises Gouvernance efficiente et prestations adaptées Synergies avec Innovaud	Développement de jeunes sociétés innovantes et diversification du tissu économique	Offre d'hébergement Gouvernance efficiente et prestations adaptées Synergies avec Neode			
<b>Pôles de développement / Infrastructures</b>	Output	Néant	Néant	Terrains Bâtiments Offres spécifiques	<b>Innovation territoriale</b> Favoriser et développer les pôles de développement régionaux en favorisant une concentration de l'activité économique	Terrains Bâtiments Offres spécifiques	<b>Sites The Ark</b> Exploitation des 5 sites The Ark	Terrains Bâtiments Offres spécifiques	Néant (pas de financement LPR)	Compris ci-dessus dans la rubrique « Projets interentreprises collaboratifs innovants »	Néant
	Groupes cibles			Organismes de gestion Communes Partenaires privés	Organismes de gestion Communes Partenaires privés	Organismes de gestion Communes Partenaires privés	Organismes de gestion Communes Partenaires privés	Organismes de gestion Communes Partenaires privés			
	Impact			Offre d'hébergement renforcée Maintien foncier attractif	Valorisation innovante de zones d'activités économiques Amélioration de l'espace économique régionale	Offre d'hébergement renforcée Maintien foncier attractif	Gestion efficiente des différents sites et partage des bonnes pratiques	Offre d'hébergement renforcée Maintien foncier attractif			
<b>Qualification de la main d'œuvre</b>	Output	Néant	Appuyer des mesures de renouvellement des compétences de la main-d'œuvre industrielle	Actions et mesures menées à bien partiellement par les clusters selon leur domaine de compétence (en particulier sous la forme de cours de formation continue)	Ex : Agile-Academy (modules de formation d'une demi-journée réalisables à la carte ou selon un parcours de formation établi)	Appuyer des mesures de renouvellement des compétences de la main-d'œuvre industrielle en complémentarité avec le programme intercantonal de l'Arc jurassien	Développer les réseaux pour attirer les entrepreneurs et développer l'esprit d'innovation	Projets de gestion innovante de formation	Néant (pas de financement LPR)	Appuyer le développement des compétences (formation) et la valorisation de celles-ci	Mise en réseau des acteurs du marché de l'emploi et de la formation Actions d'information et d'accompagnement des parcours professionnels
	Groupes cibles		Acteurs publics et privés concernés par le renouvellement des compétences de la main-d'œuvre (écoles, entreprises industrielles, associations patronales,...)	PME bernoises	PME fribourgeoises	Acteurs publics ou/et privés vaudois	Doctorants et assistants VS dans grandes écoles CH Réseaux « entrepreneurship »	Groupements d'entreprises neuchâteloises/évent. PPP		Acteurs concernés (écoles, entreprises, institutions,...)	Acteurs du marché de l'emploi et de la formation, collectivités publiques

	Impact		Les acteurs publics et privés sont mobilisés	Amélioration de la performance opérationnelle des entreprises	Amélioration de la performance opérationnelle des entreprises	Adéquation de la main-d'œuvre aux besoins industriels	Sensibilisation à l'entrepreneuriat et aux soutiens en Valais	Adéquation de la main-d'œuvre aux besoins industriels		Amélioration de l'employabilité de la population active	Dynamisation et stimulation des échanges entre les acteurs économiques
--	--------	--	--	---	---	---	---	---	--	---	--

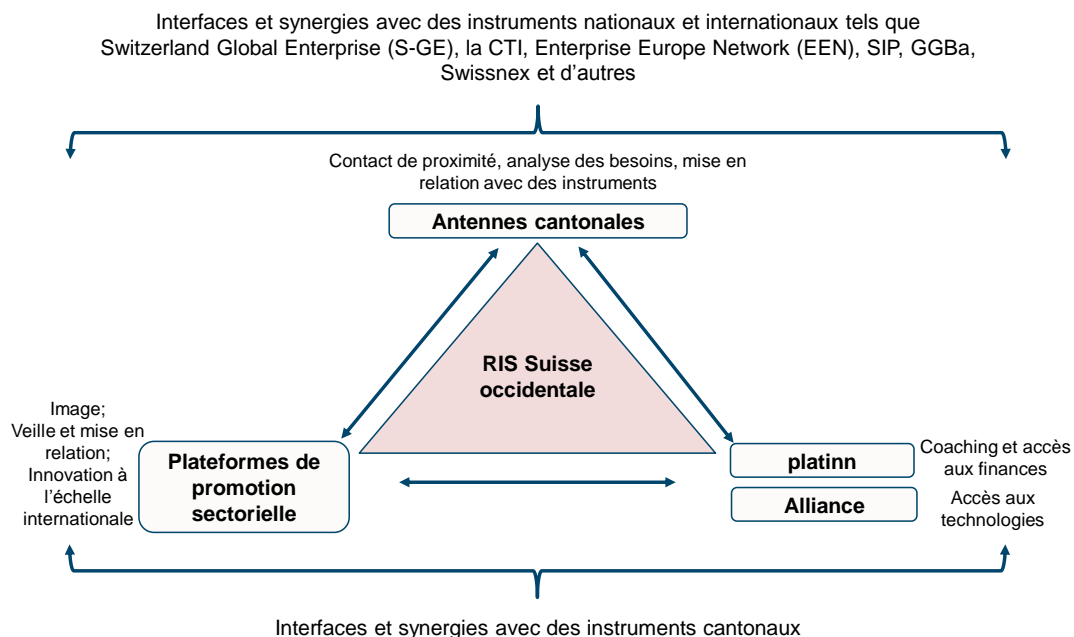
## 5. Programme intercantonal NPR 2016-2019

D'entente entre les sept cantons membres de la CDEP-SO, le concept du programme intercantonal NPR 2016-2019 repose sur les bases suivantes :

- Développer une véritable Plateforme Ouverte d'Innovation en reliant les différentes forces du programme platinn, Alliance et des quatre plateformes de promotion sectorielle BioAlps, Alp ICT, CleantechAlps et Micronarc dans une approche d'appui aux entreprises concertée.
- Ce système s'oriente à la demande des entreprises et vise un large cercle d'entreprises qui inclut des start-up et PME, des investisseurs mais aussi des grandes sociétés qui cherchent des synergies avec des petites entreprises innovantes (paradigme d'innovation ouverte). Les organismes de coaching platinn et Alliance alignent leurs prestations aux besoins et défis d'innovation émergents dans les différentes étapes et transitions de cycle de vie des entreprises.
- Le système intègre la logique de la proximité (Antennes cantonales) avec la logique de spécificité de prestations, assurée par le périmètre intercantonal et par une ouverture à d'autres services privés et publics.
- L'architecture de la Plateforme Ouverte d'Innovation offre des interfaces aux instruments NPR des cantons, ce qui permet d'accroître les synergies directes entre les mesures NPR cantonales et intercantonales.
- Des outils de gestion, de communication-marketing et de suivi des entreprises partagés entre platinn, Alliance (voire avec la CTI) et les plateformes de promotion sectorielle seront développés.
- Le système Intranet exploité par le programme platinn sera élargi à Alliance afin d'offrir un cockpit de veille des besoins en termes de coaching (cibles multi-critères), un suivi des cibles soutenues, des services réalisés et de la qualité / de l'impact des interventions.

Le système incluant les Antennes cantonales, le coaching platinn (y compris la plateforme de rencontre entre entreprises et investisseurs), le coaching Alliance et les quatre plateformes de promotion sectorielle est schématisé sous forme de triangle (Cf. Figure 1). L'expérience positive en termes de synergies entre les Antennes cantonales et platinn sera élargie à l'ensemble des instruments du programme. Ce premier axe de synergie est représenté par les deux flèches liées aux Antennes cantonales. Un deuxième axe de synergie concerne la collaboration entre les plateformes de promotion sectorielle – ayant plutôt une mission collective – et les prestataires de coaching individuel, offertes par platinn et Alliance. Cette synergie est représentée par la troisième flèche horizontale. Finalement, le caractère ouvert et intégrateur du programme est esquissé par les interfaces vers les instruments NPR cantonaux et les initiatives et organisations nationales et internationales.

**Figure 1** : Complémentarités et synergies de la Plateforme Ouverte d'Innovation dans le cadre du RIS-SO et avec d'autres instruments



Source : platinn-CDEP-SO, 2015

## 5.1 Mission principale

A l'instar de la période 2012-2015, la mission principale du programme intercantonal NPR 2016-2019 est la suivante :

**Offrir un appui de proximité toujours plus efficient aux PME (moins de 250 collaborateurs/trices) et aux start-up de Suisse occidentale dans les domaines de la promotion sectorielle et des prestations de coaching.**

En jouant sur les complémentarités d'Alliance, de platinn et des plateformes de promotion sectorielle, la Plateforme Ouverte d'Innovation offre une carte de services et de prestations complète aux entreprises de la région. L'efficacité des actions de la Plateforme est renforcée puisque la dimension de proximité est remise au centre du programme intercantonal de la CDEP-SO. En effet, l'élément-clé pour atteindre les PME sont les Antennes cantonales. Elles assument une fonction essentielle de guichet d'entreprise, d'analyse de leurs besoins et d'organisation «sur mesure» des interventions des acteurs d'appui (coachs). De plus, l'ouverture vers les programmes NPR cantonaux aussi bien que vers des initiatives et organisations nationales et internationales devrait apporter des synergies et des avantages supplémentaires aux entreprises soutenues.

## 5.2 Priorités 2016-2019

Sur la base des résultats de l'audit PMO 2008-2015 et de la mission ci-dessus, il s'agira notamment de :

- Volet 1** : Augmenter encore l'efficacité de la **promotion sectorielle et intersectorielle** (Chapitre 4.3.1)
- Volet 2** : Augmenter encore l'efficacité des **prestations de coaching** (Chapitre 4.3.2)
- Volet 3** : Améliorer et renforcer l'efficacité des **synergies entre les prestataires de service** du programme via les Antennes cantonales (Chapitre 4.3.3)
- Volet 4** : Augmenter encore l'efficacité de la **gouvernance** (coordinateur/trice du programme) (Chapitre 4.3.4)

En construisant sur les réalisations des deux précédentes programmations et en tenant compte de l'état des lieux présenté au Chapitre 2 (enseignements, recommandation de l'audit PMO 2008-2015, SWOT) l'accent sera mis en 2016-2019 sur la **consolidation, l'extension et la mutualisation des prestations mises en place lors de la phase 2012-2015.**

### 5.3 Les prestataires de services

Conformément aux exigences de la Confédération en termes de non-redondance des subventions accordées, la complémentarité des prestations du programme intercantonal de la CDEP-SO avec les différentes initiatives et organisations nationales et internationales, notamment S-GE, est clairement démontrée.

En ce qui concerne, par exemple, les mesures d'innovation à l'échelle internationale, si S-GE agit de manière pointue pour l'export, les plateformes interviennent dans leurs domaines spécifiques en tant que spécialistes de l'innovation (connaissance métier, stratégie et modèles d'affaires). Elles répondent aux multiples besoins des acteurs par une approche systémique avec platinn et se focalisent sur des actions concrètes en particulier dans la phase de pré-industrialisation. Elles soutiennent ainsi les entreprises innovantes au sens de la NPR dans une phase pré-concurrentielle afin de les aider à développer leurs avantages compétitifs dans des marchés-niches stratégiques économiquement viables. Ceci permet à chacun de ces acteurs de contribuer de façon coordonnée au succès du tissu industriel suisse.

#### 5.3.1 Plateformes de promotion sectorielle

##### A. Mission et objectifs

Dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO, les plateformes de promotion sectorielle ont la mission de profiler la Suisse occidentale comme pôle d'excellence dans les secteurs-clés des sciences de la vie (dès 2001), des cleantech (dès 2010), des micro- et nanotechnologies et des technologies de l'information et de la communication (dès 2008) ainsi que de développer et favoriser des partenariats pour renforcer et accélérer la capacité d'innovation d'affaires des entreprises.

Dans le cadre de cette mission, les plateformes de promotion sectorielle visent trois objectifs principaux :

1. **Image** : Faire valoir l'excellence des secteurs industriels-clés à l'échelle globale en donnant une visibilité à ces secteurs sur le plan national et international afin de valoriser et promouvoir la place technologique de Suisse occidentale, en particulier les start-up :
  - Reconnaissance de l'expertise du tissu technico-économique (développer le réseau et l'accès aux journalistes, médias, publications spécialisées, etc.).
  - Présence marquée sur le terrain (événements régionaux et internationaux)
  - Présence et diffusion via outils électroniques (internet, newsletters, applications mobiles, etc.)
2. **Veille et mise en relation** : Faire profiter les entreprises innovantes des technologies, des marchés, et du savoir-faire de l'écosystème régional et national :
  - Veille de l'actualité et des développements pour rester à la pointe des tendances technologiques, marchés et réglementaires des secteurs concernés
  - Organisation et soutien de conventions d'affaires, de forums thématiques, d'ateliers, séminaires, show case, stand commun, etc. au niveau régional et national.
  - Mise en relation qualifiée selon les besoins exprimés.
3. **Innovation à l'échelle internationale** (ou Positionnement international) : Aider les entreprises innovantes et instituts de recherche à se faire connaître et à accéder aux marchés et aux partenariats internationaux durant les étapes déterminantes de leur processus d'innovation d'affaires ou de développement de produits et savoir-faire.

La collaboration et les actions communes réalisées avec S-GE au cours des années passées s'inscrivent dans ce volet où des complémentarités supplémentaires sont recherchées. En effet, cet objectif est mis en œuvre par le biais de mesures d'accompagnement des acteurs à

l'international dans le domaine de l'innovation en s'appuyant, entre autres, sur les relais S-GE, GGBa, Swissnex et les Swiss Business Hubs, c'est-à-dire en étroite collaboration là où ces derniers sont présents (actions conjointes et coordonnées) et en toute complémentarité là où ils ne le sont pas. Cet objectif est constitué des activités suivantes :

- Organisation à l'international de rencontres avec des centres de recherches, académiques, sociétés et clusters étrangers permettant aux acteurs des plateformes de présenter leurs technologies et savoir-faire ou de réaliser une veille in situ.
- Facilitation de la mise en relation pour le montage de partenariat avec des acteurs étrangers au travers des réseaux de contacts qualifiés, en constant développement.
- Organisation d'une présence, notamment sous formes de salons groupés, pour les acteurs de la plateforme à des événements phares dans la thématique de la plateforme sectorielle, avec S-GE lorsqu'un stand suisse y est prévu, ou de manière autonome à l'image de la plateforme.
- Mandat de représentation d'un ou plusieurs acteurs de la plateforme lors d'une participation à un salon international.
- Promotion au sein de la plateforme sectorielle de missions économiques organisées par les cantons partenaires dont la thématique est la sienne.
- Promotion dans la plateforme sectorielle des salons internationaux, missions et événements organisés par S-GE dont la thématique est la sienne.
- Participation à l'international à des événements afin de promouvoir l'innovation, l'excellence et l'expertise de la région et des acteurs de la plateforme.
- Renforcement de la cohésion des manifestations et des missions en apportant la connaissance globale de l'écosystème du secteur concerné.
- Accompagnement de missions cantonales ou nationales pour renforcer le crédit institutionnel sur la thématique sectorielle.

Dans le cadre de ses activités de conseil et d'accompagnement des entreprises suisses dans leurs projets d'affaires internationaux, S-GE s'appuie donc sur les plateformes de promotion sectorielle non seulement pour leur fournir les entreprises à même d'être intéressées ou de pouvoir répondre aux conditions de participation de ses missions ou événements mais aussi pour les accompagner en amont et les préparer à y répondre au mieux. A la pointe des tendances de leurs secteurs respectifs, les plateformes sont en mesure d'épauler S-GE dans le choix et le timing des missions à l'étranger. Alors que S-GE étend plutôt son action à toutes les entreprises sans différenciation particulière, les plateformes de promotion sectorielle visent une niche spécifique qui est celle de l'innovation permettant de tendre vers l'industrialisation ou le renouvellement.

En bref, s'adressant aux PME, start-up et instituts de recherche ayant un potentiel pour devenir des acteurs nationaux ou internationaux, les plateformes de promotion sectorielle mettent leurs compétences au profit d'actions de :

- **réseautage** : stimuler et faciliter la fertilisation croisée entre acteurs industriels, académiques et institutionnels par le biais d'événements à l'échelle régionale, nationale ou internationale ;
- **expertise** : mettre en commun les services et les ressources de soutien, en particulier les avis d'experts reconnus, afin de maximiser les chances de l'entreprise ;
- **création d'opportunités d'affaires** : aider les entreprises locales à accéder au marché intérieur suisse ainsi qu'aux marchés en émergence à l'étranger.

Les plateformes de promotion sectorielle consolident leurs expertises thématiques au travers d'une veille économique des tendances des secteurs concernés. Elles disposent ainsi de l'expertise nécessaire pour favoriser les opportunités de contacts et la mise en réseau par le biais d'organisation ou co-organisation d'événements au sein de la région. Cela favorise également le soutien de la participation d'entreprises à des événements régionaux, nationaux ou internationaux. Elles organisent, co-organisent ou participent à des missions à l'étranger ou participent à l'accueil des délégations étrangères dans les secteurs concernés.



Au vu de la conjoncture actuelle, les acteurs des différents secteurs d'activités expriment de plus en plus le besoin d'échanger et de confronter leurs savoir-faire et d'obtenir rapidement les contacts qui leur permettront d'évoluer ou d'améliorer leur performance (mise en relation avec des sponsors privés ou publics, investisseurs, instituts de recherche, personnel qualifié et spécialisé, etc.). Les plateformes mettent leurs réseaux professionnels en Suisse et à l'étranger à disposition des acteurs pour répondre à cette demande, en coordination étroite avec les réseaux de la Suisse officielle en Suisse et à l'étranger dont fait partie S-GE.

## **B. Plan de réalisation**

En termes de focalisation, le programme de promotion sectorielle prévoit de (détail en Annexe 8.1.1) :

### *« Focalisation » - Indicateurs globaux*

- Consolider et optimiser les prestations des plateformes de promotion sectorielle en tenant compte des orientations spécifiques à chacune et des synergies identifiées avec les organismes de prestations de coaching (développement de prestations "packagées").
- Consolider et développer le programme d'activités (salons, congrès, conventions d'affaires, etc.) sur le plan régional, national et international en étroite relation avec les besoins du terrain. Les actions sont orientées en priorité sur les industries majeures de Suisse occidentale en phase de transformation et pour lesquelles l'innovation peut jouer un rôle déterminant.
- Poursuivre le développement et la consolidation des outils de veille, de communication et de gestion adaptés aux besoins évolutifs des secteurs concernés.

## **5.3.2 Organismes de prestations de coaching**

### **A. Mission et objectifs d'Alliance**

Dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO, le programme de liaison Alliance remplit la mission de :

- a) tisser des liens entre les laboratoires et les entreprises dans le but d'intensifier les collaborations et les transferts de technologies, au double bénéfice des entrepreneurs et des chercheurs ;
- b) créer un réseau proactif permettant d'initier de nouvelles rencontres, de soutenir une dynamique de collaboration entre la recherche et le tissu économique, favorisant la croissance et la création d'emplois.

S'adressant aux grandes entreprises et aux PME, start-up, et instituts de recherche ayant un potentiel pour devenir des acteurs nationaux ou internationaux, Alliance vise quatre objectifs principaux dans le cadre de cette mission :

#### **1. Soutien au montage de projets d'innovation technologique**

- Traitement des demandes pour le montage de projets (phase 1)
- Recherche des partenaires académiques adéquats (phase 2)
- Structuration du projet technologique et soutien à la recherche de financement (phase 3)

#### **2. Connaissance des compétences des Hautes écoles et des plateformes de promotion sectorielle**

- NOUVEAUTE – Automatic Matching Platform : Moteur de recherche des compétences des laboratoires (HES-SO et EPFL) : la relation de confiance entre les conseillers d'Alliance avec les chefs d'entreprise ou les responsables R&D nécessite des contacts directs mais de nombreux besoins peuvent également être remplis à distance
- Visites aux laboratoires
- Participation à des séminaires, conférences organisés par les Hautes écoles

- Participation aux conférences organisées par les plateformes de promotion sectorielle

### 3. Suivi des besoins technologiques des entreprises

- NOUVEAUTE – Présence régulière des conseillers dans les cantons, en particulier dans les Hautes écoles de la HES-SO et en synergie avec les antennes de l'EPFL
- NOUVEAUTE – Introduction de « Bons pour diagnostic technologique » qui seront remis aux cantons selon les modalités définies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation

### 4. Animation technologique

- Organisation de manifestations thématiques destinées à créer des plateformes de rencontre entre les industriels et les chercheurs
- Mise à jour du portail Internet

## B. Mission et objectifs de platinn

platinn a pour mission principale de renforcer le système d'innovation d'affaires des PME. Elle soutient principalement les projets relatifs aux quatre vecteurs d'innovation d'affaires :

- produit / service,
- processus / organisation,
- distribution / présence,
- clients / marchés.

Dans le cadre de cet appui, platinn favorise le développement des capacités d'entreprise, principalement :

- les sources d'idées d'innovation d'affaires,
- les ressources internes,
- les partenariats et collaborations.

Pour ce faire, platinn offre des services de prestations en s'appuyant sur :

- des Antennes cantonales,
- des coachs accrédités pour des services platinn,
- la plateforme de rencontre entre PME et investisseurs, ouverte à toute la Suisse
- un vaste réseau de partenaires

Ses cibles sont en premier lieu les PME, y compris les start-up basées sur l'innovation. Leurs grands besoins se regroupent fortement autour des problèmes de développement des ressources et partenariats et de l'accès aux marchés et au capital. Avec ses trois services «Organisation», «Coopération» et «Affaires», platinn répond à ces trois premiers groupes de besoins. Le service «Finance» et la nouvelle génération de plateforme ouverte de rencontre entre PME et investisseurs (matchINVEST) offrent une prestation orientée aux défis de financement.

## C. Plan de réalisation

En termes de focalisation, le programme de coaching prévoit de (détail en Annexe 8.1.2) :

### « Focalisation » - Indicateurs globaux

- Consolider et optimiser la prestation « innovation technologique » d'Alliance par le biais de trois nouvelles actions « moteur de recherche des compétences des laboratoires (HES-SO et EPFL) », « présence régulière des conseillers dans les cantons », et « bons pour diagnostic technologique » (Alliance).
- Consolider et optimiser les prestations «organisation», «affaires», «coopération» et « finance » de platinn afin de mieux les combiner pour se focaliser sur les étapes de cycle de vie critiques des entreprises. Un effort supplémentaire sera nécessaire pour les phases d'industrialisation et de renouvellement, tout en sachant que le succès de ces efforts est essentiellement lié à la capacité d'entreprises de se financer (platinn).

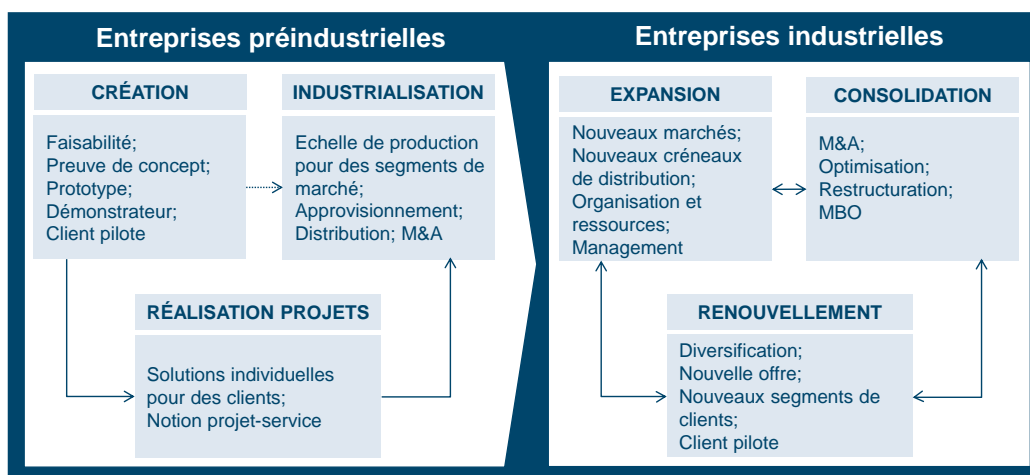
- Implémenter à une échelle régionale la plateforme matchINVEST (mise en relation entre PME et investisseurs) afin de faciliter la recherche de capital pour les entreprises innovantes et en transmission. Consolider la veille de la situation de financement d'entreprises et créer un forum de discussion (platinn).

#### D. Fonctionnement selon le modèle du « cycle de vie »

La collaboration entre les organismes de coaching platinn et Alliance, de même qu'avec les Antennes cantonales, se centrera sur les besoins des entreprises qui se manifestent et évoluent autour des différentes étapes et transitions du cycle de vie d'une entreprise (Cf. Figure 2). Les prestations des plateformes de promotion sectorielle ne seront axées sur ce modèle de travail qu'à titre optionnel. En effet, cette méthodologie initialement lancée et utilisée par platinn, convient en premier lieu aux prestations de coaching. L'élargissement de l'application du modèle du « cycle de vie » à Alliance et aux Antennes cantonales devra faire l'objet préalablement d'une consultation (étude de faisabilité). Le modèle ne sera déployé que lorsque la méthodologie aura été approuvée par les prestataires de service concernés.

En bref, le modèle démontre que les entreprises n'évoluent pas forcément de manière graduelle, mais font plutôt face à des difficultés similaires au moment de certaines « phases critiques » de leur évolution. Le modèle du « cycle de vie » veut que l'entreprise passe par six phases critiques, pré-industrielles (phase de création, phase de réalisation de projets, phase d'industrialisation) puis industrielles (phase d'expansion, phase de consolidation, phase de renouvellement).

Figure 2 : Modèle du « cycle de vie » d'entreprise

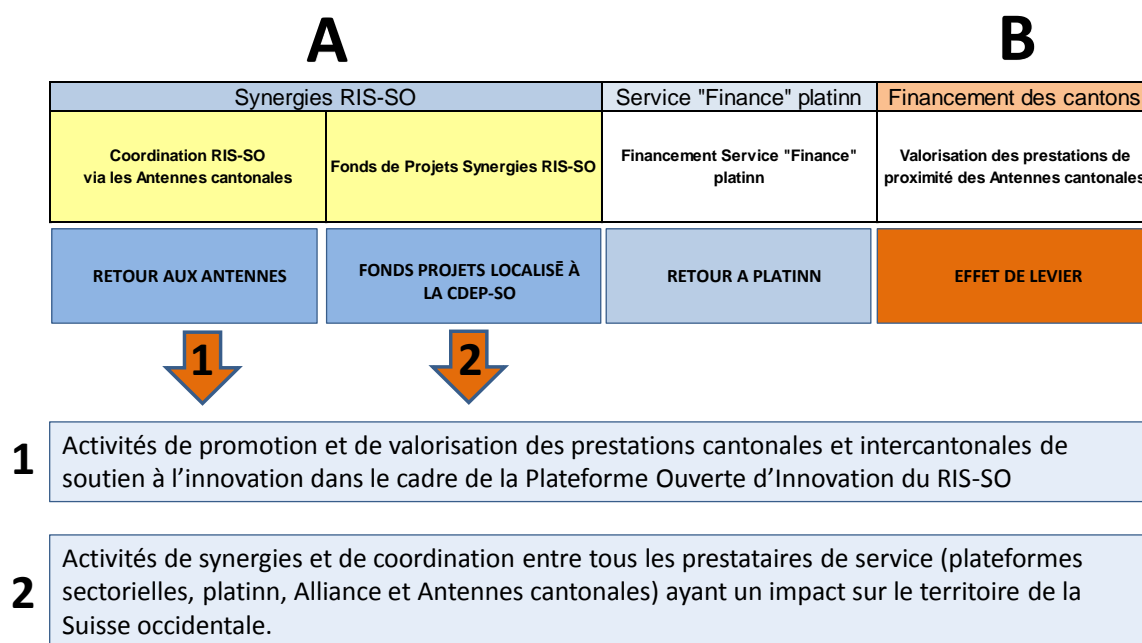


Source : platinn, 2015

#### 5.3.3 Projets de synergies et collaboratifs

Afin de renforcer la collaboration entre les acteurs, la CDEP-SO constitue un fonds dédiés aux synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO par le biais de la valorisation de fonds cantonaux dédiés aux prestations de proximité des Antennes cantonales. Ce fonds, doté de CHF 295'000, sera dédié, d'une part, à la coordination RIS-SO via les Antennes cantonales (CHF 195'000), et d'autre part, au fonds de projets (CHF 100'000) permettant de réaliser des activités de synergies et de coordination entre tous les prestataires de service (plateformes de promotion sectorielle, platinn, Alliance et Antennes cantonales) ayant un impact sur le territoire de la Suisse occidentale (Cf. Figure 3). Ce fonds de projets sera détenu par la CDEP-SO qui attribuera des subventions aux demandes déposées répondant aux exigences de synergies et de coordination. Les demandes de subventionnement seront traitées selon un règlement d'attribution des fonds ad hoc.

**Figure 3** : Allocation des fonds dédiés aux synergies dans le cadre du RIS-SO



Source : CDEP-SO, 11.06.2015

### A. Synergies RIS-SO

La participation des plateformes de promotion sectorielle et des programmes Alliance et platinn dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation permet non seulement de renforcer la **coordination** de leurs prestations avec les autres instruments inscrits sur cette plateforme mais également de développer les **synergies (fonds de projets)** aptes à répondre aux besoins multiples des entreprises.

Sur la base de la mission et des objectifs énumérés pour chacun de ces prestataires de service, il s'agira de **consolider, optimiser et mutualiser le système des quatre plateformes de promotion sectorielle programmes, d'Alliance et platinn** par la mise à disposition **de leurs prestations dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation.**

En termes de convergence, les programmes de promotion sectorielle et de coaching prévoient de (détail en Annexe 8.1.3) :

#### « Convergence » - Indicateurs collaboratifs

- Consolider les prestations des plateformes en renforçant les liens transversaux entre elles (plateformes de promotion sectorielle)
- Renforcer la coordination et les synergies des prestations entre platinn, Alliance, la CTI et les réseaux thématiques nationaux (RTN) (platinn-Alliance)
- Renforcer la coordination et les synergies des prestations entre les plateformes de promotion sectorielle, platinn et Alliance ainsi qu'avec l'ensemble des facilitateurs à l'innovation des domaines concernés (cantonaux, nationaux ou internationaux) (tous)
- Développer et consolider les outils de diagnostic et de veille adaptés aux besoins évolutifs des entreprises (Antennes cantonales)
- Développer des outils de gestion, de communication-marketing et de suivi des entreprises partagés entre platinn, Alliance (voire avec la CTI) et les plateformes de promotion sectorielle (platinn-Alliance-plateformes de promotion sectorielle)
- Adapter le système de reporting et d'indicateurs (Intranet platinn) à Alliance afin d'offrir un cockpit de veille des besoins en termes de coaching (cibles multi-critères), un suivi des cibles soutenues, des services réalisés et de la qualité / de l'impact des interventions (platinn-Alliance)

- Développer les synergies avec le programme EEN (platinn)
- Renforcer les synergies à l'international en lien avec S-GE ainsi qu'avec le réseau de GGBa, Basel Area, Swissnex et Swiss Business Hubs ou autres (organisations faitières, etc.) (plateformes de promotion sectorielle)
- Renforcer la coordination et les synergies avec GGBa et Basel Areas au niveau de l'image et au bénéfice des entreprises (mesure réciproque nécessaire) (plateformes de promotion sectorielle)
- Développer la communication et les synergies entre les prestataires de service et les SIP West, Nord-West, Bienne (le cas échéant) (tous)
- Assurer le positionnement des plateformes de promotion sectorielle, Alliance et platinn dans les programmes fédéraux (S-GE, CTI, etc.)

### 1 Coordination RIS-SO via les Antennes cantonales

La convergence des prestations à l'intercantonal pourra, notamment, être réalisée par la coordination RIS-SO via les Antennes cantonales. Le renforcement de leurs activités de promotion et de valorisation des prestations cantonales et intercantionales de soutien à l'innovation dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO permettront de mettre en place les activités complémentaires suivantes :

1. **Mise en relation** : faire profiter les entreprises innovantes des compétences adéquates des prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO
2. **Coordination** : organiser et coordonner les interventions des divers prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO, des outils cantonaux ainsi que des prestations et programmes nationaux et internationaux.  
  
Bien que les prestataires de services platinn, Alliance et les quatre plateformes de promotion sectorielle gardent leur propre autonomie en termes de promotion et d'activités, leurs interventions sont mises à disposition des Antennes cantonales qui les coordonneront lors de cas concrets.
3. **Diagnostic et Veille** : analyser la situation des cycles de vie, identifier les défis et les besoins en matière d'appui à l'innovation d'affaires, formaliser les résultats sur l'Intranet du programme platinn.

### 2 Fonds de projets Synergies RIS-SO (tous les prestataires de service)

L'idée qui sous-tend le fonds de projets Synergies RIS-SO est simple : permettre la réalisation d'activités de synergies et de coordination concrètes entre tous les prestataires de service (plateformes sectorielles, platinn, Alliance et Antennes cantonales) ayant un impact sur le territoire de la Suisse occidentale. Elles seront menées dans un esprit d'équilibre entre les prestataires de services et entre les cantons.

La création de projets de synergies et de «paquets de services» collaboratifs avec plusieurs acteurs est ainsi planifiée pour répondre aux besoins plus complexes des entreprises. Un premier exemple est la recherche de pistes d'innovation pour les entreprises se trouvant dans le contexte de consolidation (incluant principalement Alliance pour l'innovation technologique et platinn pour l'innovation d'affaires). Un autre exemple est la préparation de jeunes entreprises ou de PME pour qu'elles puissent profiter au maximum d'une participation à une foire (incluant principalement les plateformes de promotion sectorielle et platinn). Des mesures spécifiques permettant de faciliter la collaboration entre les acteurs sont également planifiées. Par exemple, une participation directe d'Alliance dans le Comité consultatif de platinn permet de coordonner les différentes interventions d'innovation technologique et d'innovation d'affaires. Le Forum platinn sera élargi à un événement de rencontre entre les membres des Antennes cantonales et des prestataires de services. L'Intranet platinn sera élargi à Alliance pour assurer un maximum de transparence sur les entreprises soutenues et, finalement, pour favoriser le marketing «croisé» entre les acteurs.

Dans la section ci-dessous sont listés de manière non exhaustive quelques projets concrets identifiés entre les prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation qui seront explorés et réalisés au cas par cas selon l'écho reçu par les bénéficiaires :

- Forum platinn élargi à un événement de rencontre entre les membres des Antennes cantonales et des prestataires de services ;
- Manifestations-métier-filière entre plateformes de promotion sectorielle ;
- Publication d'études thématiques transversales ;
- Organisation d'événements en commun ;
- Explications par les plateformes de promotion sectorielle des spécificités de leurs marchés ;
- Validation de modèles d'affaires sur la base de l'expertise disponible dans les réseaux des plateformes de promotion sectorielle et de platinn ou Alliance ;
- Expertise des plateformes de promotion sectorielle lors d'événements des organismes de prestations de coaching et inversement ;
- Communication des plateformes de promotion sectorielle sur les marchés potentiels ;
- Accès à des partenaires industriels de part et d'autre (plateformes de promotion sectorielle et organismes de prestations de coaching) ;
- Accès à des talents de part et d'autre (plateformes de promotion sectorielle et organismes de prestations de coaching) ;
- Platinn ou Alliance comme passerelle entre deux plateformes de promotion sectorielle (par ex. pour une société active dans leurs deux domaines spécifiques) ;
- Offre d'un package de prestations platinn – plateformes de promotion sectorielle lors de la préparation des entreprises au départ d'une mission économique à l'étranger.

## **B. Prestations de proximité des Antennes cantonales**

Au cours de la précédente période, les antennes cantonales de proximité n'étaient pas financées par le programme intercantonal, à l'exception de celles de Genilem pour la prestation d'accompagnement des créateurs d'entreprises (Genilem Suisse occidentale). Véritables «courroies de transmission» pour faire connaître aux PME et aux start-up l'offre mise en place par la CDEP-SO et lui faire remonter des dossiers, les antennes cantonales de proximité étaient légitimées à faire partie de manière centrale de l'écosystème du nouveau programme intercantonal. Cette valorisation de fonds cantonaux dédiés aux prestations de proximité des Antennes cantonales (CHF 555'000) dans le programme intercantonal NPR 2016-2019 permettra, entre autres, de financer la coordination RIS-SO via les Antennes cantonales et les projets de synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO.

### **5.3.4 Gouvernance (coordinateur/trice du programme)**

Pour obtenir une meilleure coordination et une gestion plus efficiente du programme, la coordination du programme initiée lors de la période 2012-2015 sera maintenue. Les missions de la coordination du programme sont décrites à l'Annexe 8.1.4.

Le schéma de gouvernance mis en place au cours de la période 2012-2015 reste valable pour la période 2016-2019 (Cf. Schéma 1, p.14). Seule la prestation Genilem Suisse occidentale n'est pas reconduite. La nouveauté réside dans la mise en système des actuels prestataires de services du programme ainsi que des Antennes cantonales, piliers de la mise en œuvre des prestations intercantionales.

## **5.4 Organisation**

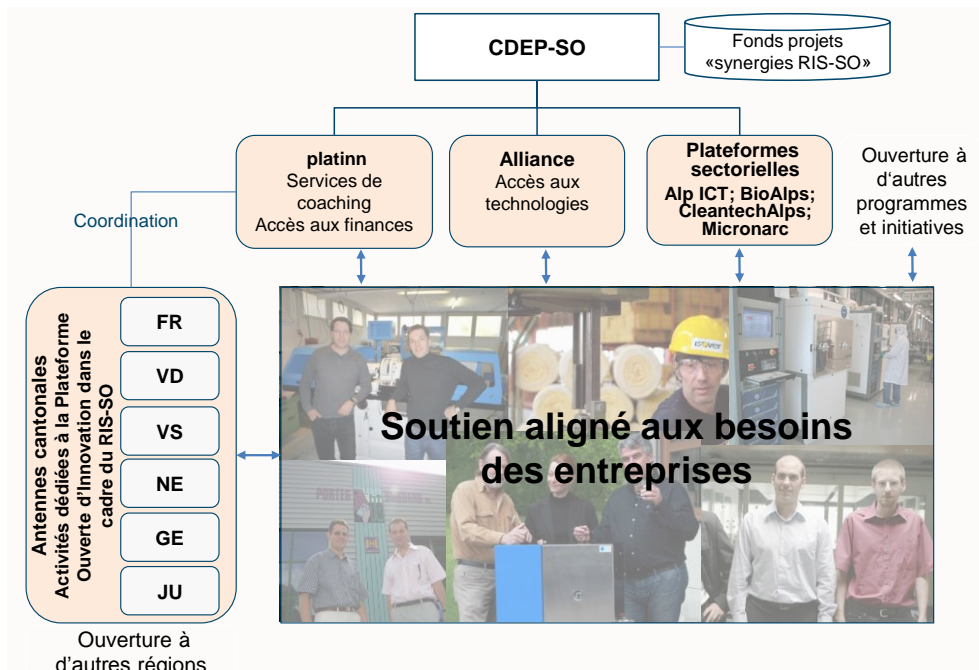
La collaboration et l'alignement des prestations des instruments dans cette logique de convergence constituent la colonne vertébrale du programme intercantonal et génèrent une chaîne de valeur destinée aux entreprises de Suisse occidentale (Cf. Figure 4).

En amont de cette chaîne se situent les six Antennes cantonales. L'Antenne cantonale est le contact de proximité pour les entreprises. Sa mission est d'assurer que les entreprises reçoivent les prestations les mieux adaptées à leurs besoins dans les différentes étapes de cycle de vie. Dans ce cadre, l'Antenne cantonale favorise une relation de confiance avec ses clients, recense et analyse leurs besoins, aide à la réalisation de plans de développement et organise l'accès aux différentes prestations et compétences.

Les instruments platinn, Alliance et les quatre plateformes de promotion sectorielle fournissent leur soutien aux clients de manière flexible et modulaire. Bien que chaque acteur garde sa propre responsabilité en termes de marketing, leurs interventions sont mises à disposition des Antennes cantonales qui les coordonnent lors de cas concrets. Ils interviennent de plus en plus à la demande des Antennes cantonales.

Les prestataires de service platinn, Alliance et chacune des quatre plateformes sectorielles maintiennent leurs propres organes (comité de direction ou d'association) qui se rapportent directement à la CDEP-SO. Chacun d'eux signe un contrat de subventionnement avec la CDEP-SO. Platinn, quant à lui, coordonne en sus la communauté des Antennes cantonales qui collaborent, non seulement avec platinn, mais désormais aussi avec les autres acteurs du programme. Le contrat de subventionnement avec la CDEP-SO, dans ce cas précis, sera signé par platinn (requérant principal) et les six Antennes cantonales (co-requérantes).

**Figure 4** : Schéma organisationnel de la Plateforme Ouverte d'Innovation



Source : platinn-CDEP-SO, 2015

## 5.5 Conformité avec les principes du développement durable

L'évaluation de la durabilité du programme de mise en œuvre de la LPR est présentée ci-après selon les 15 critères déterminés par le Conseil fédéral :

Critères	Description	Evaluation
<b>Economie</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir les revenus et l'emploi, les faire croître en fonction des besoins et en veillant à ce que leur répartition sociale et territoriale soit équitable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'appui à l'innovation au sens large et à l'entrepreneuriat dans des domaines porteurs d'avenir permet de maintenir les emplois et les revenus de la Suisse occidentale, et si possible, de les augmenter. Le programme accorde une grande attention à la bonne répartition des mesures sur l'entier du territoire et à la diffusion des impulsions venant des centres.</li> </ul>	+++
<ul style="list-style-type: none"> <li>Au minimum, maintenir le capital de production en se fondant sur le capital social et humain et le faire croître en termes qualitatifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'appui à l'innovation permet de renforcer les compétences des personnes actives dans les entreprises. Il facilite aussi leur transfert depuis les Hautes écoles vers l'économie.</li> </ul>	+++
<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la compétitivité et la capacité d'innovation de l'économie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il s'agit de la finalité du programme.</li> </ul>	+++
<ul style="list-style-type: none"> <li>Influer sur l'économie en premier lieu par des mécanismes de marché (prix), compte tenu des facteurs de rareté déterminants et des coûts externes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme n'intervient pas dans les mécanismes du marché. Il permet cependant aux entreprises d'en tenir compte pour s'y positionner au mieux.</li> </ul>	+++
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ne pas gérer les fonds publics au détriment des générations futures (p. ex. dettes, dilapidation de valeurs).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme gère les fonds publics au plus près et cherche à les utiliser avec une efficacité croissante. Il prévoit aussi une participation financière des entreprises et des organismes qui les représentent.</li> </ul>	+++



Critères	Description	Evaluation
<b>Société</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Protéger et favoriser la santé et la sécurité des personnes au sens le plus large.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Même si le programme ne comprend pas de mesures explicites dans ce sens, cet aspect est sous-jacent aux actions de coaching des entreprises qui en tiennent obligatoirement compte en tant qu'élément transversal.</li> </ul>	++
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir la formation, donc le développement, l'épanouissement et l'identité des individus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'activité des coachs est par définition formatrice dans les domaines du savoir-faire et du savoir-être. Il en est de même des contacts avec les Hautes écoles dans le cadre des transferts de technologie et des rencontres entre entrepreneurs dans le cadre des divers réseaux que le programme soutient.</li> </ul>	++
<ul style="list-style-type: none"> <li>Encourager la culture, ainsi que le maintien et le développement de valeurs et de ressources sociales au sens du capital social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si le programme est à priori neutre dans ce domaine, on notera sa contribution au développement d'une culture de l'innovation et au développement de la volonté d'entreprendre.</li> </ul>	+
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir des droits identiques et la sécurité juridique pour tous, en particulier l'égalité entre femmes et hommes, l'égalité des droits ou la protection des minorités ainsi que la reconnaissance des droits humains.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme est neutre dans ce domaine.</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser la solidarité au sein de chaque génération, entre les générations et globalement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le maintien et le développement d'emplois dans des secteurs prometteurs a pour but d'assurer l'avenir et les emplois des générations futures. Les contacts entre les générations qui auront lieu dans toutes les dimensions du programme permettront un enrichissement mutuel.</li> </ul>	+++

Critères	Description	Evaluation
<b>Environnement</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Préserver les espaces naturels et la biodiversité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme n'aura pas d'effets directs sur les espaces naturels et la biodiversité. Par contre, une meilleure gestion globale des entreprises et notamment le développement des cleantech sur le territoire auront des impacts positifs dans ces domaines.</li> </ul>	+
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir la consommation de ressources naturelles au-dessous du niveau de régénération naturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme ne prévoit pas de mesures spécifiques dans ce domaine mais y contribuera si l'occasion se présente suite aux demandes des entreprises.</li> </ul>	+
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir la consommation de ressources non renouvelables au-dessous du potentiel de développement de ressources renouvelables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme ne prévoit pas de mesures spécifiques dans ce domaine mais y contribuera si l'occasion se présente suite aux demandes des entreprises.</li> </ul>	+
<ul style="list-style-type: none"> <li>Abaisser à un niveau inoffensif la pollution de l'environnement naturel et des organismes humains par l'émission de substances nocives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme y contribuera de manière transversale par son appui à une saine gestion des entreprises</li> </ul>	+
<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduire les effets de catastrophes écologiques et ne s'exposer à des risques d'accident que lorsque le sinistre le plus grave possible ne provoque pas de dommages persistant au-delà d'une génération.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme y contribuera de manière transversale par son appui à une saine gestion des entreprises considérées dans leur ensemble.</li> </ul>	+++

En résumé, le but de la CDEP-SO et, partant, celui du programme sont imprégnés des principes du développement durable. Le programme veut contribuer à assurer l'avenir économique de la Suisse occidentale en y facilitant les processus d'innovation au sens large et d'entrepreneuriat. Au niveau social, cela contribuera à assurer à long terme des emplois et des revenus à sa population. La contribution du programme à une nature saine se fera par l'intermédiaire de la plateforme sectorielle CleantechAlps et au travers des services de coaching des entreprises qui tiendront compte de l'écologie dans leurs propositions de mesures.

## 6. Procédures

### 6.1 Controlling / monitoring au niveau intercantonal

Des contrats de subventionnement seront signés entre la CDEP-SO et les organismes partenaires, responsables de la gestion des plateformes de promotion sectorielle (i.e. l'OPI pour Alp ICT, l'Association BioAlps pour BioAlps, la FSRM pour Micronarc et CimArk SA pour CleantechAlps) et de la fourniture des prestations de coaching (i.e. l'Association platinn et les six Antennes cantonales pour le programme platinn et l'EPFL pour le programme de liaison Alliance) en se basant sur les mesures,

étapes et indicateurs (qualitatifs et quantitatifs) mentionnés dans le plan de réalisation. Les indicateurs seront quantifiés précisément lors de la conclusion des contrats de subventionnement.

Le montant de la subvention annuelle accordée par la CDEP-SO aux organismes partenaires pour la mise en œuvre, respectivement le développement de leur plateforme ou programme respectif, est forfaitaire et défini chaque année après présentation du plan d'actions et de la demande de subvention (budget).

Les organismes partenaires doivent remettre annuellement à la CDEP-SO un rapport de prestations de leur plateforme ou programme respectif ainsi qu'un rapport financier intermédiaire (au 30.06) et final (au 31.12) établis sur la base des nouveaux canevas de reporting dûment validés par l'AFC et la CDEP-SO en 2013. Le rapport de prestations intègre l'ensemble des indicateurs de résultats, accompagné d'une liste exhaustive et nominative des entreprises et institutions ayant participé aux actions des plateformes de promotion sectorielle ou des organismes de coaching, avec l'indication du nombre d'employés des entreprises bénéficiaires et du montant de l'aide octroyé.

La coordination du programme agrégera ces données et les intégrera dans son rapport annuel à l'intention des cantons et du SECO de même que dans sa communication.

## 6.2 Indicateurs

Avant de définir les indicateurs, soulignons que la force de ce programme est d'exploiter les synergies en vue de renforcer la capacité d'innovation des acteurs de Suisse occidentale.

### 6.2.1 Différentiation des indicateurs

De par leurs missions spécifiques, les plateformes de promotion sectorielle et les organismes de prestations de coaching ont une approche et un public-cible différents. Alors que les organismes de prestations de coaching cultivent une approche individuelle du client orientée « projets », les plateformes développent une approche groupée des clients orientée « actions ». Tandis que la première approche est particulièrement propice à une structuration et à une mesure du processus selon les coûts (activity based costing), l'approche des plateformes a une configuration plus variable selon les actions communes à engager et une structuration orientée coûts n'est pas adaptée. En effet, à la relation individuelle de type « one to one » des organismes de coaching, les plateformes sont généralement dans une relation multiple du type « one to many ».

Il convient aussi de souligner que ce sont justement ces différences d'approches qui font la richesse du programme présenté et constituent la base des complémentarités à exploiter. C'est probablement l'un des éléments crucial pour la réussite d'un système d'innovation régional.

Ces différences sont également fondamentales en regard du choix des indicateurs. En opposition avec l'approche « projets » toute indiquée pour une mesure quantitative, la configuration « variable » de l'offre des plateformes de promotion sectorielle est peu usuelle pour le monitoring conventionnel. La mesure d'impact de leurs activités est généralement plutôt qualitative que quantitative.

### 6.2.2 Canevas d'indicateurs

En regard de ces différentes approches clients et de l'intention visée dans ce programme, il ressort très clairement que la **mesure d'impact globale de ce programme** peut se mesurer sur un point commun : **l'entreprise (PME ou start-up)**. Il s'agit de mesurer auprès des entreprises ayant bénéficié des diverses prestations offertes par les parties prenantes au programme, si leur situation a évolué dans l'intervalle de 4 ans, voire 8 ans si un 4<sup>ème</sup> volet prend le relais pour la période 2020-2023.

Au-delà de cet indicateur global de développement économique lié à la capacité d'innovation d'une région, il reste à montrer la coordination entre les acteurs et l'évolutivité des prestations des plateformes au cours du programme. Cela sera mesuré par le biais du volet de convergence et de ses indicateurs collaboratifs, relevant le nombre d'actions réalisées avec divers acteurs.

L'innovation étant par définition évolutive, nous proposons de laisser la porte ouverte à l'ajout d'un ou deux indicateurs spécifiques par plateformes. En effet, en regard des synergies identifiées entre les acteurs, il est évident que les clients vont aussi exprimer des besoins qui ne sont pas identifiés à l'heure du dépôt de cette demande. Par conséquent, nous prévoyons de définir, selon la pertinence, quelques indicateurs évolutifs, spécifiques à chaque plateforme. Ces indicateurs spécifiques seront définis et rajoutés au niveau global le cas échéant.

En résumé, nous proposons le canevas d'indicateurs suivant sur les niveaux global et collaboratif :

### 1) Niveau global

#### Pour les plateformes de promotion sectorielle

- Mesurer la réalisation des prestations en regard du nombre d'actions (manifestations, conventions d'affaires, stands, mises en relation, etc.) réalisées individuellement.

#### Pour les organismes de prestations de coaching

- Mesurer la réalisation des prestations en regard du nombre de cas de coaching réalisés individuellement.

### 2) Niveau collaboratif

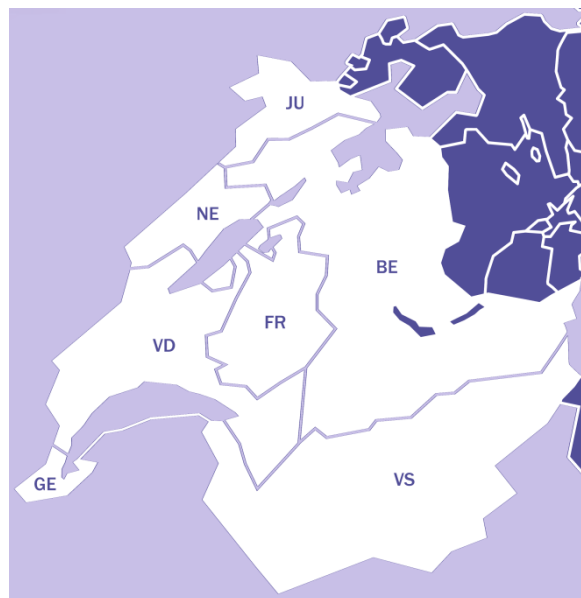
- Mesurer la coordination et l'exploitation des synergies en regard du nombre d'actions (manifestations, conventions d'affaires, stands, mises en relation, etc.) réalisées conjointement avec :
  - Les autres prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO
  - Le cercle de proximité (facilitateurs cantonal à l'innovation, notamment les Antennes cantonales et les promotions économiques cantonales mais également S-GE, etc.
  - Le cercle élargi (associations, institutions, cluster étrangers. etc.)

## 6.3 Modèle d'efficacité

Le modèle d'efficacité constitue une base de pilotage et de controlling des objectifs définis dans le programme intercantonal NPR 2016-2019. Il est consultable à l'Annexe 8.2.

## 7. Territoire d'impact

Le périmètre d'engagement est constitué par les sept cantons de Suisse occidentale : Berne, Fribourg, Vaud, Valais, Neuchâtel, Genève et Jura (Cf. carte ci-dessous).



## 8. Plan financier du programme intercantonal 2016-2019

### 8.1 Plan financier par mission de programme et instrument (annexe 2b)

Le plan financier (Cf. Tableau 2) est présenté conformément aux exigences de l'annexe 2b de la Convention-programme. Il répond aux conditions validées par les Chefs de département lors de l'Assemblée générale du 12 mars 2015 :

- **Périmètre financier constant pour les prestations existantes** : Financement des cantons stable pour les prestations des plateformes de promotion sectorielle, d'Alliance et de platinn par rapport au financement du programme 2012-2015 (base = année 2015).
- **Périmètre de prestations constant** : Sur la base des résultats positifs de l'audit PMO 2008-2015, maintien des prestations existantes du programme 2012-2015, à savoir Alp ICT, BioAlps, CleantechAlps, Micronarc, Alliance et platinn avec ses deux services « Innovation d'affaires » et « Finance » comprenant également la nouvelle plateforme de mise en relation entre PME et investisseurs « matchINVEST » (anciennement CapitalProximité). La prestation Genilem Suisse occidentale n'est pas reconduite suite à l'annonce du retrait de l'antenne Genilem Vaud-Genève du programme Genilem Suisse occidentale pour la période 2016-2019. Compte tenu des divergences existantes entre les différentes antennes Genilem de Suisse occidentale, tant au niveau de la stratégie que de la gouvernance et étant donné l'importance de valorisation des activités en réseau, la CDEP-SO a estimé qu'il semblait difficilement concevable que la prestation Genilem puisse continuer de faire partie du futur Système régional d'innovation de Suisse occidentale.
- **Valorisation des fonds cantonaux dédiés aux prestations de proximité des Antennes cantonales (CHF 555'000) dans la balance intercantonale** afin de financer d'une part, les synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO (Synergies RIS-SO : CHF 295'000), et d'autre part, une partie du service « Finance » de platinn (CHF 260'000) suite au retrait de Genilem Suisse occidentale.

L'enveloppe de CHF 555'000 de fonds cantonaux est assumée à 100% par les cantons et ne transite pas par les comptes de la CDEP-SO. En cas de validation de la Confédération, cette enveloppe permettra de requérir une contrepartie fédérale permettant de financer les nouvelles prestations Synergies RIS-SO et le service « Finance » de platinn selon une pondération de 81% Confédération et 19% Cantons permettant une répartition égalitaire au niveau du programme dans son ensemble, à savoir CHF 11.72 millions Confédération, CHF 11.72 millions Cantons.

- **Création d'un nouveau volet « projets de synergies et collaboratifs »**  
Afin de renforcer la collaboration entre les acteurs, la CDEP-SO constitue un fonds dédié aux synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO. Ce fonds, doté de CHF 295'000, sera dédié, d'une part, à la coordination RIS-SO via les Antennes cantonales (CHF 195'000), et d'autre part, au fonds de projets (CHF 100'000) permettant de réaliser des activités de synergies et de coordination entre tous les prestataires de service (plateformes de promotion sectorielle, platinn, Alliance et Antennes cantonales) ayant un impact sur le territoire de la Suisse occidentale.

Les parts cantonales dédiées aux prestations de proximité des Antennes cantonales sont valorisées dans le programme intercantonal à hauteur de CHF 555'000, répartis comme suit (Cf. Figure 5) :

**Figure 5** : Répartition des fonds dédiés aux synergies dans le cadre du RIS-SO

Canton	Synergies RIS-SO		Service "Finance" platinn	Financement des cantons
	Coordination RIS-SO via les Antennes cantonales	Fonds de Projets Synergies RIS-SO	Financement Service "Finance" platinn	Valorisation des prestations de proximité des Antennes cantonales
	Montant en CHF	Montant en CHF	Montant en CHF	Montant en CHF
FR	35'135			100'000
VD	42'162			120'000
NE	31'622			90'000
VS	35'135			100'000
GE	38'649			110'000
JU	12'297			35'000
<b>Total</b>	<b>195'000</b>	<b>100'000</b>	<b>260'000</b>	<b>555'000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>295'000</b>		<b>260'000</b>	<b>555'000</b>

Source : CDEP-SO, 11.06.2015

Les parts cantonales valorisées à l'intercantonal correspondent environ au 10% du montant alloué par le canton à son Antenne cantonale. Le montant reversé à l'Antenne cantonale (par ex : CHF 42'162 pour le canton de Vaud) correspond ainsi à environ 3.5% du montant alloué par le canton à son Antenne cantonale, soit approximativement moins d'une journée de travail par semaine consacrée au RIS-SO (variable selon le nombre d'EPT par Antenne cantonale).

- **Augmentation du degré d'autofinancement** par des ressources complémentaires provenant de tiers (condition visant à répondre aux prérogatives du SECO qui tendent vers l'autofinancement des projets à moyen-long termes).

**Tableau 2** : Plan financier par mission de programme et instrument (annexe 2b)

	Confédération	Cantons <sup>1)</sup>	Tiers <sup>2)</sup>	Total
<b>Missions du programme</b>	Contributions à f.p., intercantonal CDEP-SO (art. 4 et 5)			
<b>1) Plateformes de promotion sectorielle</b>				
Alp ICT	216'000	216'000	0	432'000
BioAlps	216'000	216'000	0	432'000
CleantechAlps	216'000	216'000	0	432'000
Micronarc	216'000	216'000	0	432'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>864'000</b>	<b>864'000</b>	<b>0</b>	<b>1'728'000</b>
<b>2) Organismes de coaching</b>				
Alliance	260'000	260'000	0	520'000
platinn "innovation d'affaires"	968'000	968'000	0	1'936'000
platinn "finance"	496'837	121'163	0	618'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>1'724'837</b>	<b>1'349'163</b>	<b>0</b>	<b>3'074'000</b>
<b>3) Projets de synergies et collaboratifs</b>				
Synergies RIS-SO	237'163	57'837	0	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales	0	555'000	0	555'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>237'163</b>	<b>612'837</b>	<b>0</b>	<b>850'000</b>
<b>4) Gouvernance</b>				
Salaires, charges sociales <sup>3)</sup>	84'000	84'000	0	168'000
Frais généraux	20'000	20'000	0	40'000
<b>Sous-total annuel</b>	<b>104'000</b>	<b>104'000</b>	<b>0</b>	<b>208'000</b>
<b>Total annuel</b>	<b>2'930'000</b>	<b>2'930'000</b>	<b>0</b>	<b>5'860'000</b>
<b>Total 2016-2019</b>	<b>11'720'000</b>	<b>11'720'000</b>	<b>0</b>	<b>23'440'000</b>

Source : CDEP-SO, 11.06.2015

## Notes

- 1) Au niveau du programme, la participation financière du canton doit être au moins équivalente à celle de la Confédération.
- 2) La part des fonds de tiers ne devrait pas être inférieure à un seuil minimal fixé par le canton. Les tiers peuvent appartenir au secteur public (communes, p. ex.) ou au secteur privé (entreprises, p. ex.).
- 3) Sur la base d'un 100% à CHF 140'000, y compris charges sociales et prise en compte d'une provision de CHF 28'000 par an pour audit-évaluation ou mandat externe

**Tableau 3 : Plan financier par mission de programme et détail du financement par canton**

Missions du programme	Aides à fonds perdu									Total
	Total Confédération	Canton de Vaud	Canton de Berne	Canton de Neuchâtel	Canton de Fribourg	Canton de Genève	Canton du Jura	Canton du Valais	Total cantons	
Plateformes de promotion sectorielle 2016	864'000	274'752	69'120	127'008	102'816	114'912	50'112	125'280	864'000	1'728'000
Prestations de coaching 2016	1'724'837	468'160	0	135'591	178'764	339'045	53'157	174'447	1'349'163	3'074'000
Synergies RIS-SO *2016	237'163	20'069	0	5'813	7'663	14'534	2'279	7'478	57'837	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2016	0	120'000	0	90'000	100'000	110'000	35'000	100'000	555'000	555'000
Gouvernance 2016	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2016</b>	<b>2'930'000</b>	<b>916'053</b>	<b>77'440</b>	<b>373'700</b>	<b>401'620</b>	<b>592'323</b>	<b>146'580</b>	<b>422'285</b>	<b>2'930'000</b>	<b>5'860'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2017	864'000	274'752	69'120	127'008	102'816	114'912	50'112	125'280	864'000	1'728'000
Prestations de coaching 2017	1'724'837	468'160	0	135'591	178'764	339'045	53'157	174'447	1'349'163	3'074'000
Synergies RIS-SO *2017	237'163	20'069	0	5'813	7'663	14'534	2'279	7'478	57'837	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2017	0	120'000	0	90'000	100'000	110'000	35'000	100'000	555'000	555'000
Gouvernance 2017	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2017</b>	<b>2'930'000</b>	<b>916'053</b>	<b>77'440</b>	<b>373'700</b>	<b>401'620</b>	<b>592'323</b>	<b>146'580</b>	<b>422'285</b>	<b>2'930'000</b>	<b>5'860'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2018	864'000	274'752	69'120	127'008	102'816	114'912	50'112	125'280	864'000	1'728'000
Prestations de coaching 2018	1'724'837	468'160	0	135'591	178'764	339'045	53'157	174'447	1'349'163	3'074'000
Synergies RIS-SO *2018	237'163	20'069	0	5'813	7'663	14'534	2'279	7'478	57'837	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2018	0	120'000	0	90'000	100'000	110'000	35'000	100'000	555'000	555'000
Gouvernance 2018	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2018</b>	<b>2'930'000</b>	<b>916'053</b>	<b>77'440</b>	<b>373'700</b>	<b>401'620</b>	<b>592'323</b>	<b>146'580</b>	<b>422'285</b>	<b>2'930'000</b>	<b>5'860'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2019	864'000	274'752	69'120	127'008	102'816	114'912	50'112	125'280	864'000	1'728'000
Prestations de coaching 2019	1'724'837	468'160	0	135'591	178'764	339'045	53'157	174'447	1'349'163	3'074'000
Synergies RIS-SO *2019	237'163	20'069	0	5'813	7'663	14'534	2'279	7'478	57'837	295'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2019	0	120'000	0	90'000	100'000	110'000	35'000	100'000	555'000	555'000
Gouvernance 2019	104'000	33'072	8'320	15'288	12'376	13'832	6'032	15'080	104'000	208'000
<b>Sous total volet intercantonal 2019</b>	<b>2'930'000</b>	<b>916'053</b>	<b>77'440</b>	<b>373'700</b>	<b>401'620</b>	<b>592'323</b>	<b>146'580</b>	<b>422'285</b>	<b>2'930'000</b>	<b>5'860'000</b>
Plateformes de promotion sectorielle 2016-2019	3'456'000	1'099'008	276'480	508'032	411'264	459'648	200'448	501'120	3'456'000	6'912'000
Prestations de coaching 2016-2019	6'899'347	1'872'639	0	542'364	715'056	1'356'179	212'628	697'787	5'396'653	12'296'000
Synergies RIS-SO *2016-2019	948'653	80'277	0	23'250	30'654	58'138	9'115	29'913	231'347	1'180'000
Prestations de proximité Antennes cantonales **2016-2019	0	480'000	0	360'000	400'000	440'000	140'000	400'000	2'220'000	2'220'000
Gouvernance 2016-2019	416'000	132'288	33'280	61'152	49'504	55'328	24'128	60'320	416'000	832'000
<b>Total volet intercantonal 2016-2019</b>	<b>11'720'000</b>	<b>3'664'212</b>	<b>309'760</b>	<b>1'494'798</b>	<b>1'606'478</b>	<b>2'369'292</b>	<b>586'319</b>	<b>1'689'140</b>	<b>11'720'000</b>	<b>23'440'000</b>



Source : CDEP-SO, 11.06.2015

### Notes

Le volet "prestations de coaching" ne comprend plus la rente de situation platinn de CHF 20'000/an pour le canton de Fribourg et ni celle d'Alliance de CHF 13'700/an pour le canton de Vaud.

\* Fonds dédiés aux synergies entre les prestataires de service du programme dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO.

\*\* Valorisation de fonds cantonaux dédiés aux prestations de proximité des Antennes cantonales (CHF 555'000) dans la balance intercantonale afin de financer d'une part, les synergies dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO (CHF 295'000), et d'autre part, une partie du service "Finance" de platinn (CHF 260'000) suite au retrait de Genilem Suisse occidentale.

Le financement annuel des cantons, hors valorisation des prestations de proximité des Antennes cantonales, se monte à :

Vaud	CHF 796'053
Valais	CHF 322'285
Fribourg	CHF 301'620
Jura	CHF 111'580
Berne	CHF 77'440
Neuchâtel	CHF 283'700
Genève	CHF 482'323
<b>Total</b>	<b>CHF 2'375'000</b>
<b>Total 4 ans</b>	<b>CHF 9'500'000</b>

La valorisation des prestations de proximité des Antennes cantonales se monte à :

Vaud	CHF 120'000
Valais	CHF 100'000
Fribourg	CHF 100'000
Jura	CHF 35'000
Berne	CHF 0
Neuchâtel	CHF 90'000
Genève	CHF 110'000
<b>Total</b>	<b>CHF 555'000</b>
<b>Total 4 ans</b>	<b>CHF 2'220'000</b>

## 8.2 Demande de contribution NPR 2016-2019

La preuve formelle de la contribution cantonale équivalente budgétisée dans le plan de financement 2016-2019 est consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale de la CDEP-SO du 11 juin 2015. Une copie du procès-verbal est envoyée avec le présent document à la Confédération.

**Sur cette base, la CDEP-SO demande la somme de CHF 11'720'000.- pour 2016-2019 à la Confédération, soit CHF 2'930'000.- par an.**

## 9. Annexes

### 9.1 Plan de réalisation par étapes et indicateurs (annexe 2a)

#### 9.1.1 Objectifs, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet des «plateformes de promotion sectorielle»

##### A. Objectifs :

Le tableau ci-après présente les trois objectifs des plateformes de promotion sectorielle, respectivement les principaux résultats attendus et les indicateurs:

Objectifs	Résultats attendus/Indicateurs
1. <b>Image</b> : Faire valoir l'excellence des secteurs industriels-clés à l'échelle globale en donnant une visibilité à ces secteurs sur le plan national et international afin de valoriser et promouvoir la place économique, scientifique et technologique de Suisse occidentale.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Au moins 6 événements sont organisés, sponsorisés ou soutenus annuellement dans le cadre du programme d'actions de chaque plateforme dont au moins 3 ayant une envergure internationale (au niveau du public-cible)</li></ul>
2. <b>Veille et mise en relation</b> : Faire profiter les entreprises innovantes des technologies, des marchés, et du savoir-faire de l'écosystème régional et national.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Au moins 40 acteurs des secteurs sont soutenus annuellement dans le cadre du programme d'actions de chaque plateforme</li><li>• Augmentation de l'efficacité dans la délivrance des prestations</li></ul>
3. <b>Innovation à l'échelle internationale</b> (ou Positionnement international) : Aider les entreprises innovantes et instituts de recherche à se faire connaître et à accéder aux marchés et aux partenariats internationaux durant les étapes déterminantes de leur processus d'innovation d'affaires ou de développement de produits et savoir-faire.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcement de la coordination entre les plateformes et les autres prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation</li></ul>

**B. Mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes:**

**Enjeu no 1: Focalisation – Indicateurs globaux**

Consolider et optimiser la fourniture des prestations des plateformes de promotion sectorielle par la focalisation de leurs services et ce par une analyse systématique des besoins des PME et start-up. Dans cette perspective, sont visées une répartition équilibrée des activités entre les cantons ou sur plusieurs cantons (si cela est plus pertinent) ainsi qu'une répartition sur l'ensemble des plateformes concernées et sur l'ensemble de la durée du programme.

<b>Mesures envisagées = Plan d'actions</b>	<b>Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation</b>	<b>Etapes = Délais / Suivi</b>
<p>1. Consolider et optimiser les prestations des plateformes de promotion sectorielle.</p>	<p><b>Résultat attendu (qualitatif):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions sont réalisées en tenant compte des orientations spécifiques de chaque plateforme de promotion sectorielle et des synergies identifiées avec les organismes de prestations de coaching (développement de prestations "packagées").</li> <li>• Les prestations correspondent aux attentes et aux besoins des acteurs des secteurs concernés</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'actions organisées, sponsorisées ou soutenues par chaque plateforme</li> <li>• Nombre d'acteurs des secteurs concernés soutenus dans le cadre du programme événementiel</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p>
<p>2. Consolider et développer le programme d'activités (salons, congrès, conventions d'affaires, etc.) sur le plan régional, national et international en étroite relation avec les besoins du terrain.</p>	<p><b>Résultat attendu (qualitatif):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions sont orientées en priorité sur les industries majeures de Suisse occidentale en phase de transformation et pour lesquelles l'innovation peut jouer un rôle déterminant.</li> <li>• La visibilité et la participation des multinationales de la région au programme d'activités des plateformes sont renforcées.</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel</p>

Mesures envisagées = Plan d'actions	Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation	Etapas = Délais / Suivi
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le programme d'activités correspond aux attentes et aux besoins des acteurs des secteurs concernés</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'événements organisés, sponsorisés ou soutenus par chaque plateforme</li> <li>• Nombre d'acteurs des secteurs concernés soutenus dans le cadre du programme événementiel</li> </ul>	<p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p>
<p>3. Poursuivre le développement et la consolidation des outils de veille, de communication et de gestion adaptés aux besoins évolutifs des secteurs concernés.</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les outils et supports sont adaptés à l'évolution des besoins du marché ainsi qu'à l'évolution des technologies multimédia</li> <li>• La fréquentation des sites web évolue favorablement, tant du point de vue qualitatif que quantitatif</li> <li>• Les bases de données et les sites web sont mis à jour en permanence</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'acteurs des secteurs concernés mis en valeur dans le cadre des outils et supports de communication</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p> <p>Evaluation annuelle</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p>

### 9.1.2 Missions, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet « prestations de coaching »

#### A. Objectifs :

Le tableau ci-après présente les objectifs consolidés des organismes de prestations de coaching, respectivement les principaux résultats attendus et les indicateurs :

Objectifs	Résultats attendus / Indicateurs
<p>Offrir un appui stratégique aux PME &amp; start-up de Suisse occidentale autour des trois domaines de prestations suivants:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Innovation technologique</b> : accès aux compétences technologiques et montage de projets Ra&amp;D en lien avec les Hautes écoles (Alliance)</li><li>2. <b>Innovation d'affaires</b> : renforcement du système d'innovation au sein des PME au niveau de l'organisation de l'entreprise, du développement des affaires et des coopérations/partenariats (platinn)</li><li>3. <b>Recherche de financement</b> : accès aux investisseurs et montage de projets de financement (platinn matchINVEST)</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Augmentation du nombre total agrégé de projets aboutis par rapport au programme 2012-2015</li><li>• Augmentation de l'efficacité dans la délivrance des prestations</li><li>• Renforcement de la coordination entre les organismes</li></ul>

**B. Mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes :**

**Enjeu no 1: Focalisation – Indicateurs globaux**

Consolider et optimiser la fourniture des prestations organismes de prestations de coaching par la focalisation de leurs services et ce par une analyse systématique des besoins des PME et start-up. Dans cette perspective, sont visées une répartition équilibrée des activités entre les cantons ou sur plusieurs cantons (si cela est plus pertinent) ainsi qu'une répartition sur l'ensemble organismes concernés et sur l'ensemble de la durée du programme.

Mesures envisagées = Plan d'actions	Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation	Etapes = Délais / Suivi
<p>1. Consolider et optimiser la prestation « innovation technologique » d'Alliance</p>	<p><b>Résultat attendu (qualitatif):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prestations sont développées dans une perspective d'augmentation de l'efficacité en fonction des résultats et des expériences du programme 2012-2015</li> <li>• Les prestations sont optimisées par le biais de trois nouvelles actions « moteur de recherche des compétences des laboratoires (HES-SO et EPFL) », « présence régulière des conseillers dans les cantons », et « bons pour diagnostic technologique »</li> <li>• Les prestations offertes correspondent aux attentes et aux besoins des entreprises/instituts</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Phase I: 60 cas par an (objectifs annuels cumulés avec Association Alliance : 90)</li> <li>• Phase II: 35 cas par an (objectifs annuels cumulés avec Association Alliance : 60)</li> <li>• Phase III: 20 cas par an (objectifs annuels cumulés avec Association Alliance : 30)</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p> <p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p> <p>Reporting annuel</p>
<p>2. Consolider et optimiser les prestations «organisation», «affaires», «coopération» et « finance » de platinn</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prestations sont développées dans une perspective d'augmentation de l'efficacité en fonction des résultats et des expériences du</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p>

Mesures envisagées = Plan d'actions	Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation	Etapes = Délais / Suivi
	<p>programme 2012-2015</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prestations sont optimisées par la focalisation sur les étapes de cycle de vie critiques des entreprises.</li> <li>• Une attention particulière sera portée sur les phases d'industrialisation et de renouvellement, tout en sachant que le succès de ces efforts est essentiellement lié à la capacité d'entreprises de se financer.</li> <li>• Les prestations offertes correspondent aux attentes et aux besoins des entreprises/instituts/investisseurs</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs « Innovation d'affaires »</b> Prestations «organisation», «affaires», «coopération»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Phase I: 115 cas par an</li> <li>• Phase II: 70 cas par an</li> <li>• Phase III: 20 cas par an</li> <li>• Phase IV : 7 cas par an</li> <li>• Au moins 35 demandes d'interventions de spécialistes par an</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs « Finance »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Phase I: 65 cas par an</li> <li>• Phase II: 39 cas par an</li> <li>• Phase III: 15 cas par an</li> <li>• Phase IV : 7 cas par an</li> <li>• Au moins 120 demandes de certifications par an (PME et investisseurs)</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p>

<p>3. Implémenter à une échelle régionale la plateforme matchINVEST (mise en relation entre PME et investisseurs) afin de faciliter la recherche de capital pour les entreprises innovantes et en transmission.</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La plateforme matchINVEST est implémentée à une échelle régionale</li> <li>• La veille de la situation de financement d'entreprises est consolidée et un forum de discussion est créé.</li> </ul>	<p>Evaluation à fin 2016</p> <p>Evaluation à fin 2016</p>
---	--	---



### 9.1.3 Missions, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet «projets de synergies et collaboratifs »

#### A. Objectifs :

Le tableau ci-après présente les objectifs consolidés des Antennes cantonales, respectivement les principaux résultats attendus et les indicateurs :

Objectifs	Résultats attendus / Indicateurs
<p>Offrir un appui stratégique aux PME &amp; start-up de Suisse occidentale par le biais des activités suivantes :</p> <p><u>Coordination RIS-SO via les Antennes cantonales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Mise en relation</b> : faire profiter les entreprises innovantes des compétences adéquates des prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO</li> <li>2. <b>Coordination</b> : organiser et coordonner les interventions des divers prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO, des outils cantonaux ainsi que des prestations et programmes nationaux et internationaux.</li> <li>3. <b>Diagnostic et Veille</b> : analyser la situation des cycles de vie, identifier les défis et les besoins en matière d'appui à l'innovation d'affaires, formaliser les résultats sur l'Intranet du programme platinn</li> </ol> <p><u>Fonds de projets Synergies RIS-SO (tous les prestataires de service)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Coordination</b> : réalisation d'activités de synergies et de coordination concrètes entre tous les prestataires de service (plateformes sectorielles, platinn, Alliance et Antennes cantonales) ayant un impact sur le territoire de la Suisse occidentale.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration de la coordination entre les Antennes cantonales et les divers prestataires de service</li> <li>• Amélioration de l'efficacité dans la délivrance des prestations</li> <li>• Développement des outils de diagnostic et de veille permettant de mieux répondre aux besoins des entreprises (moyen-long terme)</li> <li>• Délivrance de prestations conjointes (projets communs)</li> </ul>

**B. Mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes :**

**Enjeu no 2: Convergence – Indicateurs collaboratifs**

Améliorer et renforcer le développement des synergies en adoptant une approche transversale de métier qui valorise les complémentarités de chacun prestataire de service ainsi que chaque facilitateur cantonal à l'innovation (notamment les Antennes cantonales, les promotions économiques cantonales).

<b>Mesures envisagées = Plan d'actions</b>	<b>Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation</b>	<b>Etapes = Délais / Suivi</b>
<p>1. Consolider les prestations des plateformes en renforçant les liens transversaux entre elles (plateformes de promotion sectorielle)</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prestations sont consolidées sur le plan opérationnel, notamment au niveau de la convergence des thèmes d'innovation, des actions de promotion/événements en commun, de partage d'outils de gestion et communication-marketing ainsi que du suivi des entreprises</li> <li>• Les événements et/ou initiatives mis en place correspondent aux attentes et aux besoins des entreprises/instituts</li> </ul> <p><b>Indicateur quantitatif:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'événements et/ou d'initiatives organisés conjointement</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p> <p>Reporting annuel</p>
<p>2. Renforcer la coordination et les synergies des prestations entre platinn, Alliance, la CTI et les réseaux thématiques nationaux (RTN) (platinn-Alliance)</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La coordination et les synergies sont renforcées sur le plan opérationnel, notamment entre platinn et Alliance (cohérence d'actions au niveau des relations avec les entreprises, développement de prestations « packagées »)</li> <li>• Les prestations offertes correspondent aux attentes et aux besoins des entreprises/instituts</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p>
<p>3. Renforcer la coordination et les synergies des prestations entre les</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La coordination est renforcée sur le plan</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-</p>

Mesures envisagées = Plan d'actions	Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation	Etapas = Délais / Suivi
plateformes de promotion sectorielle, platinn et Alliance ainsi qu'avec l'ensemble des facilitateurs à l'innovation des domaines concernés (cantonaux, nationaux ou internationaux) (tous)	<p>opérationnel (cohérence d'actions au niveau des relations avec les entreprises, développement de prestations « packagées »)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les événements et/ou initiatives mis en place correspondent aux attentes et aux besoins des entreprises/instituts</li> </ul> <p><b>Indicateur quantitatif:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de séances organisées conjointement</li> <li>Nombre d'événements ou d'initiatives organisés conjointement</li> </ul>	<p>2018</p> <p>Reporting annuel / Enquête périodique auprès des groupes-cibles (enquête de satisfaction)</p> <p>Reporting annuel</p>
4. Développer et consolider des outils de diagnostic et de veille adaptés aux besoins évolutifs des entreprises (Antennes cantonales)	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La situation des cycles de vie est analysée et les défis et les besoins en matière d'appui à l'innovation d'affaires sont identifiés</li> <li>Les résultats sur l'Intranet du programme platinn sont formalisés.</li> <li>Les outils et supports sont adaptés à l'évolution des besoins du marché ainsi qu'à l'évolution des technologies multimédia</li> </ul>	<p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p>
5. Développer des outils de gestion, de communication-marketing et de suivi des entreprises partagés entre platinn, Alliance (voire avec la CTI) et les plateformes de promotion sectorielle (platinn-Alliance-plateformes de promotion sectorielle)	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les outils de gestion, de communication-marketing et de suivi des entreprises sont adaptés à l'évolution des besoins du marché ainsi qu'à l'évolution des technologies multimédia</li> </ul> <p><b>Indicateur quantitatif:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'acteurs des secteurs concernés mis en valeur dans le cadre des outils et supports de communication</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel</p>

Mesures envisagées = Plan d'actions	Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation	Etapas = Délais / Suivi
6. Adapter le système de reporting et d'indicateurs (Intranet platinn) à Alliance (platinn-Alliance)	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le système de reporting et d'indicateurs est adapté à Alliance.</li> <li>• Le système de reporting permet de recenser a) les cibles, leurs compétences et leurs besoins ; b) les prestations réalisées dans le cadre du programme de coaching ; c) le bénéfice et l'impact.</li> <li>• Une base de données commune est développée platinn-Alliance (Intranet platinn)</li> </ul> <p><b>Indicateur quantitatif:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'acteurs des secteurs concernés mis en valeur dans le cadre des outils et supports de communication</li> </ul>	<p>Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Evaluation d'ici fin 2017</p> <p>Reporting annuel</p>
7. Développer les synergies avec le programme EEN (platinn)	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les synergies sont développées sur le plan opérationnel avec EEN (cohérence d'actions au niveau des relations avec les entreprises, développement de prestations « packagées »)</li> <li>• Les événements et/ou initiatives mis en place correspondent aux attentes et aux besoins des entreprises/instituts</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle / Evaluation d'ici mi-2018</p> <p>Reporting annuel</p>

Mesures envisagées = Plan d'actions	Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation	Etapas = Délais / Suivi
<p>8. Renforcer les synergies à l'international en lien avec S-GE ainsi qu'avec le réseau de GGBa, Basel Area, Swissnex et Swiss Business Hubs ou autres (organisations faitières, etc.) (plateformes de promotion sectorielle)</p>	<p><b>Résultat attendu (qualitatif):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les synergies sont renforcées sur le plan opérationnel, notamment avec S-GE, GGBa, Basel Area, Swissnex et Swiss Business Hubs (cohérence d'actions au niveau des relations avec les entreprises, développement de prestations « packagées »)</li> <li>• Les missions économiques correspondent aux attentes et aux besoins des acteurs des secteurs concernés</li> </ul> <p><b>Indicateurs quantitatifs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de missions auxquelles les plateformes de promotion sectorielle se sont associées</li> <li>• Nombre de participants et nombre d'acteurs des secteurs concernés soutenus dans le cadre des missions économiques</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p>
<p>9. Renforcer la coordination et les synergies avec GGBa et Basel Area au niveau de l'image et au bénéfice des entreprises (mesure réciproque nécessaire) (plateformes de promotion sectorielle)</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La coordination est renforcée entre les secrétariats des plateformes de promotion sectorielle et les représentants de GGBa et Basel Area, notamment au niveau de la mise à disposition des supports promotionnels</li> <li>• Une cohérence d'image est assurée dans les supports promotionnels ainsi que dans les événements organisés conjointement</li> </ul> <p><b>Indicateur quantitatif:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'événements ou d'initiatives réalisées conjointement</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p> <p>Evaluation en continu</p> <p>Reporting annuel</p>

<b>Mesures envisagées = Plan d'actions</b>	<b>Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation</b>	<b>Etapes = Délais / Suivi</b>
<p>10. Développer la communication et les synergies entre les prestataires de service et les SIP West, Nord-West et Bienne (le cas échéant) (tous)</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La communication et les synergies sont développées entre les prestataires de service et les représentants des SIP, notamment au niveau de la mise à disposition des supports promotionnels ou participation à des événements communs</li> <li>• Les événements correspondent aux attentes et aux besoins des acteurs des secteurs concernés</li> </ul> <p><b>Indicateur quantitatif:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'événements ou d'initiatives réalisées conjointement</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p> <p>Reporting annuel</p> <p>Reporting annuel</p>
<p>11. Assurer le positionnement des plateformes dans les programmes fédéraux (S-GE, EEN, etc.) (platinn-Alliance-plateformes de promotion sectorielle)</p>	<p><b>Résultat attendu (qualitatif):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une représentation et une participation active et efficace dans les initiatives nationales sont assurées</li> </ul>	<p>Evaluation annuelle</p>

#### 9.1.4 Missions, mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes du volet « gouvernance »

##### A. Objectifs :

Le tableau ci-après présente l'objectif du coordinateur/trice du programme, respectivement les principaux résultats attendus et les indicateurs :

Objectif	Résultats attendus / Indicateurs
1. Obtenir encore une <b>meilleure coordination</b> et une <b>gestion plus efficiente</b> du programme.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration de la coordination entre le coordinateur/trice du programme et, d'une part, l'organe politique et stratégique, et d'autre part, l'organe opérationnel et les prestataires du programme.</li><li>• Amélioration de l'efficience dans la gestion du programme</li></ul>

**B. Mesures, résultats attendus/indicateurs et étapes :****Enjeu no 1: Focalisation – Indicateurs globaux**

Améliorer la coordination et la gestion du programme.

<b>Mesures envisagées = Plan d'actions</b>	<b>Résultats attendus / Indicateurs = Critères d'évaluation</b>	<b>Etapes = Délais / Suivi</b>
1. Représenter le programme de la CDEP-SO sur le plan cantonal, régional et national	<b>Résultats attendus (qualitatifs):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une représentation active et efficace est assurée sur le terrain en collaboration étroite avec les organes de la CDEP-SO et les responsables NPR</li><li>• Les principaux acteurs économiques concernés connaissent le programme NPR de la CDEP-SO</li></ul>	Evaluation annuelle  Evaluation annuelle
2. Gérer et suivre le programme NPR: monitoring du programme, consolidation des plans d'actions, budgets et reporting annuels et pluriannuels, gestion financière (subventions cantonales et allocation des fonds aux secrétariats exécutifs)	<b>Résultat attendu (qualitatif):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Le monitoring et le reporting du programme NPR sont gérés à la satisfaction des cantons et des plateformes</li></ul>	Evaluation annuelle
3. Evaluer les effets des mesures (actions) auprès des bénéficiaires des prestations des plateformes	<b>Résultat attendu (qualitatif):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Un rapport d'évaluation sur les effets des mesures est présenté aux membres de la CDEP-SO permettant des mesures correctives et des renforcements dans le cadre du prochain programme NPR</li></ul>	Réalisation en 2018



<p>4. Elaborer le plan d'actions du prochain programme NPR</p>	<p><b>Résultats attendus (qualitatifs):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Animer la réflexion sur l'optimisation de la fourniture des prestations avec les secrétariats des plateformes de promotion sectorielle, les organismes de prestations de coaching et les Antennes cantonales en vue du prochain programme NPR</li> <li>• Conduire les travaux et groupes de travail en vue de l'élaboration du prochain programme NPR</li> </ul>	<p>Réalisation en 2018</p> <p>Réalisation à mi-2019</p>
--	---	---

**Statut du document:**

- Le programme intercantonal NPR 2016-2019 de la CDEP-SO a été validé formellement par les Chefs de département lors de l'Assemblée générale du 11 juin 2015, sous réserve de l'approbation des Conseils d'Etat. Il sera délivré au SECO le 3 juillet 2015.
- Le programme intercantonal NPR 2016-2019 a été validé formellement par les Conseils d'Etat au 3 juillet 2015. Ils s'engagent à respecter les termes financiers et thématiques du présent programme dans le cadre de la Convention-programme signée entre le SECO et les sept cantons membres de la CDEP-SO.

9.2 Modèle d'efficacité

Tableau 4 : Modèle d'efficacité du programme intercantonal NPR 2016-2019 de la CDEP-SO – Plateforme Ouverte d'Innovation

But	Input	Exécution (Programme)	Prestations et produits (output)	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Conséquences dans les zones éligibles (impact)
<p><b>Augmentation de la dynamique d'innovation en Suisse occidentale par la mise en système des prestataires de service de la Plateforme Ouverte d'Innovation dans le cadre du RIS-SO</b></p>	<p><b>Financement 2016-2019:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CHF 23.44 Mio (50% contributions cantonales, 50% contributions fédérales)</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comparaison objectif/réalité de l'engagement des moyens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fixer et mettre en œuvre la stratégie intercantonale dans le cadre de la Plateforme Ouverte d'Innovation du RIS-SO en respectant les directives de la Confédération.</li> <li>Enjeux:             <ul style="list-style-type: none"> <li>A. Consolider et optimiser la fourniture des prestations aux PME et aux start-ups par la focalisation des services des plateformes de promotion sectorielle et de coaching et ce par une analyse systématique des besoins;</li> <li>B. Améliorer et renforcer le développement des synergies en favorisant la convergence des prestations actuelles de soutien à l'innovation tant au niveau intercantonal que cantonal et en adoptant une approche transversale de métier qui valorise les complémentarités de chacune de ces structures.</li> </ul> </li> <li>Assurer la coordination et la coopération horizontales et verticales (SIP, RIS, CTI-TST, INTERREG, PMO cantonales et intercantionales, politiques sectorielles)</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conformité des différents outils avec la législation et le PMO CDEP-SO 2016-2019</li> <li>Vue d'ensemble des acteurs et de la répartition des tâches</li> </ul>	<p><b>I. Plateformes de promotion sectorielle</b></p> <p>Appui ICT (technologies de l'information et de la communication), BioAlps (sciences de la vie), CleantechAlps (technologies propres, Micronarc (micro- et nanotechnologies)</p> <p><b>Produits:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Image</li> <li>Vieille et mise en relation</li> <li>Innovation à l'échelle internationale</li> </ol> <p><b>Prestations:</b></p> <p>Mise en place de réseaux efficaces aptes à satisfaire les PME et start-ups en matière de réseautage, valorisation de leurs activités, amélioration de leur visibilité et de leur pénétration à l'international sur des marchés-niches (complémentarité avec S-GE assurée) dans les domaines sectoriels concernés.</p> <p><b>Indicateurs:</b></p> <p>Quantitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 6 événements dont au moins 3 ayant une envergure internationale annuelle</li> <li>Au moins 40 acteurs des secteurs concernés sont soutenus annuellement.</li> </ul> <p>Qualitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'efficacité dans la délivrance des prestations.</li> <li>Optimisation de la gouvernance et renforcement de la coordination entre les plateformes.</li> </ul> <p><b>II. Prestations de coaching</b></p> <p><b>1) Coaching d'innovation d'affaires phases I à IV (plattin)</b></p> <p><b>Produits:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Innovation d'affaires</li> <li>Service Affaires, Organisation, Copiloting</li> <li>Finance</li> <li>Service Finance, Plateforme matchINVEST</li> </ul> <p><b>Prestations:</b></p> <p>Mise en place de réseaux de compétences (coaching) efficaces aptes à satisfaire les PME et start-ups en matière d'innovation d'affaires et d'accès aux investisseurs.</p> <p><b>Indicateurs:</b></p> <p>Quantitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du nombre total agrégé de projets aboutis par rapport au programme 2012-2015</li> </ul> <p>Qualitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'efficacité dans la délivrance des prestations</li> <li>Renforcement de la coordination avec tous les prestataires de service (Alliance, plateformes sectorielles, Antennes cantonales) mais également avec l'ensemble des facilitateurs à l'innovation cantonales, nationales ou internationales.</li> </ul> <p><b>2) Coaching d'innovation technologique (Alliance)</b></p> <p><b>Produits:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien au montage de projets d'innovation technologique</li> <li>Connaissance des compétences des Hautes écoles et des plateformes de promotion sectorielle</li> <li>Suivi des besoins technologiques des entreprises</li> <li>Animation technologique</li> </ul> <p><b>Prestations:</b></p> <p>Mise en place de réseaux de compétences (coaching) efficaces aptes à satisfaire les PME et start-ups en matière d'innovation technologique.</p> <p><b>Indicateurs:</b></p> <p>Quantitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du nombre total agrégé de projets aboutis par rapport au programme 2012-2015</li> </ul> <p>Qualitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'efficacité dans la délivrance des prestations</li> <li>Renforcement de la coordination avec tous les prestataires de service (Alliance, plateformes sectorielles, Antennes cantonales) mais également avec l'ensemble des facilitateurs à l'innovation cantonales, nationales ou internationales.</li> </ul> <p><b>III. Projets de synergies et collaboratifs</b></p> <p><b>1) Coordination RIS-SO via les Antennes cantonales</b></p> <p><b>Produits:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en relation</li> <li>Coordination</li> <li>Diagnostic et Veille</li> </ul> <p><b>2) Fonds de projets Synergies RIS-SO (tous les prestataires de service)</b></p> <p><b>Produit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination</li> </ul> <p><b>Prestations:</b></p> <p>Mise en place de réseaux de compétences efficaces aptes à satisfaire les PME et start-ups en matière d'innovation par le biais d'une offre combinée des prestations de promotion sectorielle et de coaching, voire d'autres prestations cantonales, nationales (CTI, etc.) ou internationales (S-GE, EEN, etc.)</p> <p><b>Indicateurs:</b></p> <p>Quantitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Délivrance de prestations conjointes (projets communs)</li> </ul> <p>Qualitatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la coordination entre les Antennes cantonales et les divers prestataires de service</li> <li>Amélioration de l'efficacité dans la délivrance des prestations</li> <li>Développement des outils de diagnostic et de veille permettant de mieux répondre aux besoins des entreprises (moyen-long terme)</li> </ul> <p><b>IV. Gouvernance (coordinateur/trice du programme)</b></p> <p><b>Produit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination du programme intercantonal</li> </ul> <p><b>Prestations:</b></p> <p>Mise en place d'une coordination entre l'organe politico-stratégique et opérationnel ainsi qu'entre les prestataires du programme</p> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la coordination entre le coordinateur/trice du programme, d'une part, l'organe politique et stratégique et d'autre part, l'organe opérationnel et les prestataires du programme.</li> <li>Amélioration de l'efficacité dans gestion du programme</li> </ul>	<p><b>Appui efficace aux PME et aux start-ups de Suisse occidentale dans le domaine de la promotion sectorielle qui permet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Développement des affaires en général</li> <li>Développement des activités à l'international</li> <li>Développement des activités sur de nouveaux marchés</li> <li>Développement du réseau de contact</li> <li>Amélioration de la visibilité et de la notoriété</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'actions et de prestations utilisées</li> <li>Taux de satisfaction</li> </ul> <p><b>Appui efficace aux PME et aux start-ups de Suisse occidentale au niveau de l'organisation de l'entreprise, du développement des affaires et des opérations/partenariats ainsi que du montage de projets de financement qui permet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la compétitivité</li> <li>Amélioration de la productivité</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'actions et de prestations utilisées</li> <li>Taux de satisfaction</li> </ul> <p><b>Appui efficace aux PME de Suisse occidentale au niveau de l'accès aux compétences technologiques et montage de projets R&amp;D en lien avec les Hautes écoles qui permet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche du partenaire académique adéquat</li> <li>Soutien dans la recherche de financement</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'actions et de prestations utilisées</li> <li>Taux de satisfaction</li> </ul> <p><b>Appui efficace aux PME de Suisse occidentale au niveau de l'accès aux compétences combinées des prestations de promotion sectorielle et de coaching, voire d'autres prestations cantonales, nationales (CTI, etc.) ou internationales (S-GE, EEN, etc.).</b></p> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'actions et de prestations utilisées</li> <li>Taux de satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'action entrepreneuriale</li> <li>Amélioration de la capacité d'innovation des plateformes de promotion sectorielle</li> <li>Préservation et création de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Success stories</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'action entrepreneuriale</li> <li>Amélioration de la capacité d'innovation du programme plattin.</li> <li>Exploitation des potentiels d'innovation (produits/services, processus, structures)</li> <li>Augmentation de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Success stories</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'action entrepreneuriale</li> <li>Amélioration de la capacité d'innovation du programme de liaison Alliance.</li> <li>Augmentation et amélioration des relations entre les PME et les Hautes écoles en vue de favoriser l'innovation technologique.</li> <li>Amélioration de la prise de conscience des PME de la possibilité de collaborer avec les Hautes écoles</li> <li>Augmentation de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Success stories</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'action entrepreneuriale</li> <li>Exploitation des potentiels d'innovation (produits/services, processus, structures)</li> <li>Amélioration de la coordination et de la gestion auprès des prestataires de service du programme</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fluidité de la compréhension politique</li> <li>Fluidité de la gestion opérationnelle</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Système de monitoring sur la base, d'une part, du modèle de cycle de vie (pour le programme de coaching plattin, Alliance et les Antennes cantonales), et d'autre part, sur la base des enquêtes de satisfaction (pour le programme de promotion sectorielle)</li> </ul>
<p>Obtention des données</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conventionnement</li> <li>Rapports-études</li> <li>Système de monitoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports annuels CDEP-SO</li> <li>Rapports et entretiens</li> <li>Audits et évaluations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports annuels de prestations et financiers de chaque prestataire de service</li> <li>Dialogue systématique avec les prestataires de service</li> <li>Audits périodiques, études de cas, évaluations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Statistiques de participation, nombre de cas</li> <li>Enquêtes périodiques auprès des groupes cibles ou des clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de la compréhension des enjeux opérationnels par les organes politico-stratégiques du programme</li> <li>Amélioration de la coordination et de la gestion auprès des prestataires de service du programme</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fluidité de la compréhension politique</li> <li>Fluidité de la gestion opérationnelle</li> </ul>

Source : CDEP-SO, mai 2015

### 9.3 Références

**BAK BASEL 2014**, *High-Tech-Standort Schweiz – Eine Bestandsaufnahme*, octobre 2014

**Banques cantonales 2014 BCF, BCGE, BCJ, BCN, BCVS, BCV – Hebdo Forum des 100**, *Rapport sur le produit intérieur brut (PIB) romand*, 15 mai 2014

**CDEP-SO 2014**, *Rapport d'audit PMO 2008-2015*, avec la collaboration des mandataires HEG FR (Analyse de la pertinence de l'offre) et MIS Trend (Enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires), novembre 2014 (disponible sur l'intranet de la CDEP-SO et aux archives du SECO-DSRE).

**ETH Zürich – KOF Konjunkturforschungsstelle**, sur mandat du SECO, *Die Entwicklung der Innovationsaktivitäten in der Schweizer Wirtschaft 1997– 2012*, Strukturberichterstattung Nr. 51, novembre 2014

**SECO 2014**, *La Vie Economique No 11*, Article « Baromètre de l'innovation: où en sont les entreprises suisses? », pp. 42-46