

Communauté du savoir-faire (CoSF) regiosuisse « Numérisation de l'économie – enjeux et perspectives pour le développement régional »

Compte-rendu de la séance du 11 octobre 2017

PROGR, Berne

Ce compte-rendu de travail s'adresse au participant(e)s de cette Communauté de savoir-faire.

Auteurs du compte-rendu : Benoît Charrière, Lionel Walter, Tandiwe Erlmann



Objectifs de la séance

Les objectifs de cette séance peuvent se résumer ainsi : apporter des premiers éléments de réponse aux enjeux suivants :

- Poursuivre l'analyse des **conditions-cadres nécessaires pour intégrer la numérisation dans les programmes existants**
- Emettre des recommandations et mesures pour les actrices et acteurs du développement régional

Programme

11h00 : Accueil – distribution de « Lunchpäckli »

11h30 : Introduction et retour sur les séances précédentes

11h45 : Présentations :

La transformation numérique en Suisse : résultats des recherches et différences régionales

Dr. Marc K. Peter, FHNW Hochschule für Wirtschaft

Les PME, des dinosaures numériques à l'épreuve du temps

Benjamin Talin, CEO helm 361° group und Gründer von MoreThanDigital.ch

Numérisation dans les projets régionaux

Remo Rusca, Village Office

Interfaces d'innovation et partage de connaissances

Yohann Perron, AlpiCT

13h00 : Café

13h30 : Groupes de travail – « World Café »

- Quels instruments et processus sont-ils nécessaires pour développer les connaissances sur les besoins spécifiques des entreprises pour en tenir compte dans les programmes de développement régional ?
- Dans quelle mesure la numérisation doit-elle être prise en considération dans la NPR au niveau fédéral dans la NPR et les autres programmes de financement ? Comment mieux l'intégrer aux programmes cantonaux ?
- Quelles connaissances et outils en lien avec la numérisation sont à partager, tant pour les interfaces existantes que les processus de gestion et valorisation des projets ?

15h00 : Restitution – présentation des outputs et discussion

15h45 : Conclusion, prochaines étapes et évaluation

Les présentations ainsi que la liste des participant(e)s sont téléchargeables sur le [site web regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch).

Présentations

Cette partie a permis d'apporter un certain nombre d'éléments pour alimenter les groupes de travail de l'après-midi. Malgré un nombre relativement restreint de présentations (4), une large palette de thématiques a pu être traitée par des intervenants venant tous d'horizons différents. Toutefois, des liens ont pu être faits entre toutes les présentations.

Dr. Marc K. Peter : FHNW, *transformation numérique en Suisse : résultats des recherches et différences régionales*.

Présentation d'une étude en cours cherchant notamment à faire l'état des lieux de la transformation numérique auprès des entreprises suisses, et surtout les PME, à montrer les différences entre les PME et les grandes entreprises en matière de numérisation à définir la notion de « transformation numérique ». Les différences régionales ont également été présentées, tout comme les freins, levier et barrières à la numérisation dans les PME.

Des modèles de maturité développés par l'Université de St-Gall seront disponibles dès novembre 2017 sur www.kmu-transformation.ch.

Finalement, si l'on devait retenir trois aspects de cette étude : 1) beaucoup d'entreprises ne se donnent pas les chances pour faire leur transformation numérique ; 2) il faut que la transformation soit orientée-clients ; 3) il est extrêmement important de connaître le degré de maturité numérique de l'entreprise.

Discussion :

Que font concrètement les PME quand elles font de la transformation numérique ?

Certaines entreprises se contentent de faire une page internet, utilisent *dropbox* et *skype* et ont l'impression d'avoir fait le pas. Mais en réalité, la plupart des entreprises développent de plus gros projets.

Y a-t-il des différences entre les secteurs économiques ?

L'étude confirme ce qui a déjà été observé dans d'autres études, il n'y a pas de grosses différences entre les secteurs. En revanche l'étude démontre qu'il y a des différences régionales (cf. slide 11).

30% des entreprises se disent insatisfaites de leurs efforts en termes de numérisation, quelle en est la raison ?

L'étude ne permet de répondre à cette question, mais c'est bien là que réside l'un des enjeux liés aux PME.

Benjamin Talin : CEO helm 361° et fondateur de MoreThanDigital.ch

Trois éléments sont identifiés pour la numérisation des PME et leurs besoins, les ressources, le savoir, et l'infrastructure. Concernant les ressources les principaux défis sont liés au financement de la numérisation, à la formation du personnel, et à son degré d'occupation. Pour le savoir, il s'agit de l'organisation des structures, de l'expérience en termes de numérisation, et des connaissances de projets. Finalement, en ce qui concerne l'infrastructure, les défis sont liés à l'infrastructure IT des entreprises, aux points de contacts (organes de conseil, etc.) et au conditions-cadre juridiques.

Discussion :

Souvent les PME n'ont simplement pas le temps pour opérer leur transformation numérique.

La question principale est plutôt savoir comment leur créer du temps et comment faire pour que les gens aillent chercher l'information. Il faut aussi réussir à mettre les bonnes personnes au bon endroit

et pour la bonne raison, et non faire des workshops où personne ne vient et seule la moitié des participant(e)s est intéressée.

Remo Rusca : Village Office

On part d'un premier constat : les travailleurs sont devenus de plus en plus mobiles. Or cette mobilité, « la pendularité », a des effets négatifs sur plusieurs aspects. Elle induit un stress auprès des travailleurs et a évidemment des impacts environnementaux négatifs.

Une solution à cela est la flexibilisation des conditions de travail en donnant l'opportunité aux travailleurs de travailler parfois plus proche de leur lieu de domicile, tout en évitant les désagréments du travail à domicile. Les lieux de travail partagés permettent cela et se développent rapidement en Suisse. Ils sont inévitablement liés à des aspects de numérisation, puisque les travailleurs doivent avoir des accès internet de qualité et sécurisés pour pouvoir travailler à distance. L'objectif de Village Office est que d'ici 2030, chaque Suisse ait accès à un espace de travail partagé à 15 minutes de chez lui.

Le projet NPR « mia Engiadina » auquel Village Office a participé est un bon exemple de stratégie régionale qui combine les aspects de numérisation, de flexibilité du lieu de travail, et de formation, tant en lien avec le domaine du tourisme que de l'industrie et des PME.

Discussion :

Partant du fait que ces espaces sont avant tout destinés à des travailleurs du secteur tertiaire, combien de ces travailleurs peuvent être atteints ? Et cela a-t-il un réel impact sur le stress et les impacts environnementaux des pendulaires ?

Env. 75% des emplois se trouvent dans le secteur tertiaire. On estime qu'à terme, si les objectifs sont atteints, on peut permettre à 50% de ces personnes d'avoir accès à un espace de travail partagé. Mais cela nécessite encore un changement de mentalités.

Quels sont les facteurs clés de succès pour un espace de travail partagé ?

La combinaison de trois facteurs mène au succès d'un lieu de travail partagé : le lieu, les gens (qui sont dans l'espace en question) et l'infrastructure.

Yohann Perron : AlpICT

AlpICT est l'une des quatre plateformes romandes initiées il y a 10 ans avec le soutien du SECO (BioAlps, CleantechAlps, MicronArc). La mission de ces plateformes est de faire de la promotion dans leurs secteurs respectifs. AlpICT devait à la base œuvrer dans les technologies de l'information et la communication. Leur mission a cependant bien évolué avec l'apparition des notions de numérisation de l'économie. Ils font maintenant la promotion de l'innovation digitale, et ce selon de multiples thématiques (Fintech, territoires intelligents, tourisme, etc.). Le but à terme est de créer une communauté d'entrepreneurs impactés par la numérisation.

Résultats du World Café

Rappel des questions

Les questions prévues initialement ont été remaniées pour passer à seulement trois questions. L'objectif de ce World Café était, à partir d'une question, de déterminer des outputs qui alimenteront la feuille de résultats finale de la communauté de savoir-faire « Numérisation de l'économie – enjeux et perspectives pour le développement régional » dans la détermination des conditions-cadre.

Les éléments qui sont le plus ressortis dans les discussions et/ou qui relèvent d'une importance particulière aux yeux des participant(e)s sont marqués avec des puces.

Question A

Animation : Lionel Walter

<p>Constat : les besoins des entreprises en termes de numérisation sont encore trop peu identifiés par les régions et le PME elles-mêmes.</p> <p>Question : Quels instruments et processus sont-ils nécessaires pour développer les connaissances sur les besoins spécifiques des entreprises pour en tenir compte dans les programmes de développement régional ?</p> <p>Output : Identifier les types d'informations à acquérir, quels instruments et processus y sont nécessaires et quels acteurs sont impliqués.</p>		
Types d'informations	Mesures/instruments	Actrices et Acteurs impliqué(e)s
Importance du rapport coût bénéfice de toute mesure / plateforme / information récoltée		
<p>Trends / approches générales (-> aussi lien avec les client(e)s) ◆</p> <p>Corrélations indépendantes / projections -> parvenir d'une certaine manière à connaître les besoins des entreprises sans le leur</p>	<p>Les projets-pilotes sont des mesures que la NPR permet et qui peuvent ensuite servir d'exemples de bonnes pratiques et dont d'autres porteurs de projets peuvent ensuite s'inspirer. ◆◆◆</p>	<p>Plateformes d'innovation ◆</p> <p>regiosuisse</p> <p>Promotion économique des cantons</p>

<p>demander directement, ceci pour éviter des biais.</p> <p>Il faut être conscient de l'importance parfois d'un mix entre digital et analogique (ex. guichets de poste/agences postales) ◆◆</p> <p>Les besoins des entreprises peuvent différer assez fortement selon les régions. Ceci est à prendre en considération dans la récolte d'informations. ◆◆</p> <p>De même, il peut exister des spécificités de branches. Il faut cependant éviter les silos et avoir parfois une approche transversale. ◆</p> <p>Le degré de maturité des entreprises doit être connu (cf. étude FHNW) ◆</p> <p>Il est nécessaire de concentrer. Transmettre et approfondir le savoir (formation, enseignement).</p> <p>Il faut avant tout identifier les problèmes urgents.</p> <p>La création de valeur ajoutée réelle doit rester au centre de l'attention. ◆◆</p> <p>Il faut être attentif au niveau auquel les entreprises doivent être approchées. Parfois le management n'est pas conscient des besoins au niveau opérationnel.</p> <p>Identifier les perdants de la numérisation (entreprises et client(e)s)</p>	<p>La création de savoir-faire est très importante. Cela passe par une bonne communication – notamment sur les projets-pilotes – pour que les possibilités existantes soient connues. ◆</p> <p>Pour faire remonter les informations en provenance des entreprises, la mise en réseau – aussi au-delà des branches – est très importante. Cela passe par des événements, clusters, workshops etc. ◆</p> <p>On peut s'inspirer du e-government pour récolter l'information en <i>bottom-up</i>.</p> <p>Les enquêtes (par questionnaire ou entretiens), études scientifiques restent une source d'information importante.</p>	<p>Management régional</p> <p>Communes et villes</p> <p>Institutions de recherche et start-ups, organismes de transfert de savoir</p> <p>Universités, Hautes écoles</p> <p>Plateforme spécifique composée des interfaces et réseaux existants (p. ex chambres de commerces, associations d'entreprises, organisations de branches, etc.) ◆</p> <p>Antennes cantonales RIS ◆◆</p> <p>Entreprises / PME</p> <p>Expert(e)s : bureaux de conseil aux entreprises (p. ex. BDO...), personnes de ressource « know-how », expert(e)s externes (hors de la région) ◆, mentoring, spécialistes du change management etc.</p> <p>De manière globale, les client(e)s demeurent également des actrices et acteurs important(e)s. ◆◆◆</p>
---	--	--



Question B

Animation : Tandiwe Erlmann

Constat : la numérisation est une thématique multi-sectorielle, et ce à tous les niveaux institutionnels.

Question : Dans quelle mesure la numérisation doit-elle être prise en considération dans la NPR au niveau fédéral et dans les autres programmes de financement ? Comment mieux l'intégrer aux programmes cantonaux ?

Output :

Confédération : mesures au niveau de la NPR (priorités/contenus de la promotion ?) et liens avec les autres programmes (lesquels et comment ?)

Cantons : intégration transversale de la numérisation aux programmes NPR (comment et quels acteurs ?)

	Mesures au niveau de la NPR	Liens avec les autres programmes
Confédération	<p>La numérisation est une tâche transversale et il n'y a pas lieu de développer de nouveaux instruments (contenus de la promotion et priorités thématiques). Ces instruments sont déjà suffisamment complexes. ◆◆◆◆</p> <p>Dans le contenu de la promotion « qualification de la main d'œuvre », un lien avec le chômage structurel devrait être fait. Eu égard au manque de compétences, le « digital fitness » des anciennes générations et des « non-digital-natives » doit être mis en avant. ◆</p> <p>Des exemples et projets et leurs effets positifs sur l'économie, la société et l'environnement doivent être publiés dans le cadre du troisième volet de la NPR (lien avec Agenda 2030). ◆</p> <p>La focalisation sur la numérisation ne doit pas être une condition indispensable (critère) pour la promotion. Il est cependant important, que « l'instrument d'impulsion NPR » serve de laboratoire de développement dans lequel les initiatives de numérisation peuvent être testées.</p> <p>Le développement de concepts/études de faisabilité pour</p>	<p>Le deuxième volet de la NPR est au service d'une meilleure coordination des politiques publiques. La NPR doit avoir cette fonction d'interface, et lancer des initiatives qui poussent la numérisation dans les domaines-clés territoire, énergie, transports, innovation. ◆◆ Une coordination est en premier lieu nécessaire dans les politiques publiques qui ont des gros points d'intersection avec la NPR : CTI/Innosuisse, SEFRI (recherche/formation), infrastructure (données, télécom...).</p> <p>Il faut réussir à mettre en place les conditions-cadre techniques nécessaires pour les infrastructures, soit par la NPR soit en coordination avec d'autres politiques publiques. L'infrastructure digitale (p.ex. fibre optique) est certes une infrastructure publique, elle est cependant aussi orientée valeur ajoutée. ◆◆</p> <p>Une adaptation des conditions-cadre légales (p.ex. droit du travail) doit être examinée pour rendre possible et soutenir des initiatives NPR en lien avec la numérisation. ◆</p> <p>Il faut encourager les « one-stop-shops » à l'attention des groupes-cibles (p.ex. accès en ligne aux ressources via différentes politiques fédérales). ◆</p>

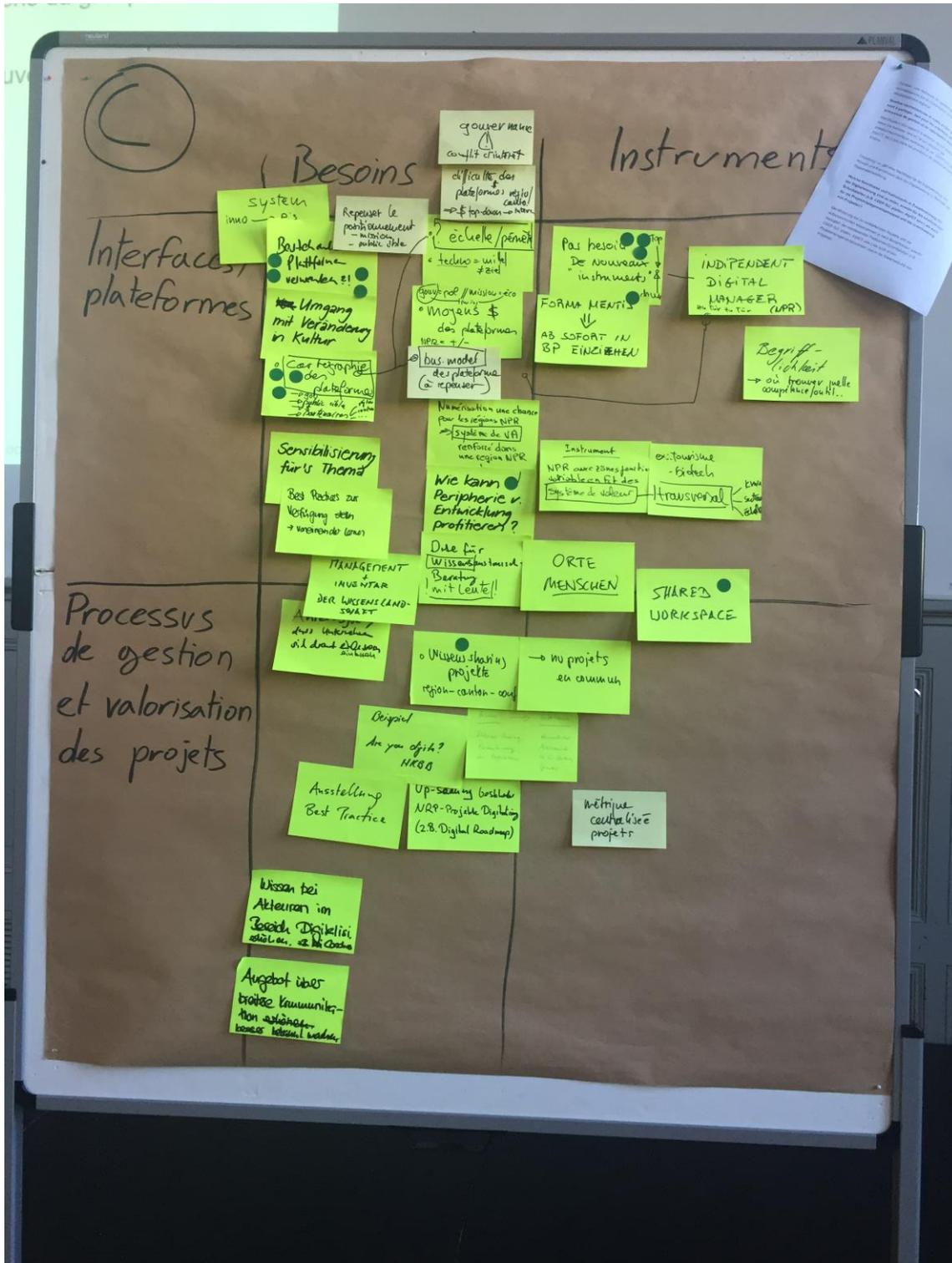
	<p>des infrastructures ICT doivent être encouragés à travers le contenu de la promotion des « chaînes de valeur ajoutée ».</p> <p>Les processus participatifs qui permettent de réduire les craintes à l'égard de la numérisation devraient être encouragés à travers le contenu de la promotion « mise en réseau et coopération » (p.ex. en adaptant les modèles d'affaires régionaux et les profils métiers ; mot-clé non-digital-natives).</p>	<p>Une cartographie des différents instruments d'encouragement aux initiatives de numérisation est nécessaire. Il faut aussi examiner si les instruments existants répondent aux besoins.</p> <p>Actuellement, chaque politique sectorielle a sa propre stratégie digitale. Ce n'est pas idéal. La Confédération devrait aborder la numérisation de manière globale et définir des lignes de conduites et des thématiques communes.</p> <p>Un secrétariat fédéral à la numérisation, pour ainsi dire, pourrait coordonner les mesures concernant la numérisation au-delà des politiques sectorielles. Il est surtout important de déléguer la coordination. Une attitude proactive et des mesures concrètes en matière de numérisation doivent aller de soi.</p> <p>Il faut examiner la signification d'une « ID numérique » pour chaque citoyen, tout comme le rôle de la Confédération dans son développement.</p> <p>La Confédération doit faciliter l'accès aux infrastructures militaires des Alpes pour l'implantation de centres de données privés.</p>
<p>Cantons</p>	<p>Comment favoriser l'intégration de la numérisation dans les PMO (secteurs particuliers) ?</p>	<p>Actrices et acteurs</p>
	<p>Il est important de s'appuyer sur la structure fédéraliste et que la Confédération n'entrave pas le travail des cantons. Certains cantons ont par exemple défini des priorités de promotions supplémentaires en ce qui concerne la numérisation. ◆</p> <p>La numérisation est une chance pour l'espace rural : les cantons peuvent en profiter pour en compenser les points faibles. ◆◆◆</p> <p>Il faut adapter la vision de travail décentralisé. Les entreprises doivent être sensibilisées à plus de flexibilité du travail, en lien notamment avec le manque de compétences. ◆</p>	<p>Les compétences/responsabilités doivent être définies par un mapping, en particulier au niveau intercantonal.</p>

Question C

Animation : Benoît Charrière

<p>Constat : une demande de capitalisation du savoir et des connaissances sur la numérisation existe dans le cadre du développement régional.</p> <p>Question : Quelles connaissances et outils en lien avec la numérisation sont à partager, tant pour les interfaces existantes que les processus de gestion et de valorisation des projets ?</p> <p>Output : Identification des aspects à renforcer et des mesures à prendre selon les besoins, tant en ce qui concerne les plateformes/interfaces existantes (p. ex. CDEP-SO, platinn, AlpICT, etc.) que dans les processus de gestion et valorisation des projets.</p>		
<p>Interfaces / plateformes</p>	<p>Besoins</p>	<p>Instruments</p>
	<p>Utiliser les plateformes existantes ◆◆◆◆</p> <p>Repenser le positionnement des plateformes existantes (mission, public cible)</p> <p>Préciser et mieux expliquer la gouvernance des plateformes existantes, qui peut générer des conflits d'intérêt, notamment de par le mode de financement. Ainsi, le financement de certaines plateformes par la NPR constitue à la fois un avantage et une limite (les agendas économiques ne sont pas les mêmes que les contingences politiques par ex.).</p> <p>Les notions d'échelle et de périmètre d'action doivent être repensées. La technologie n'est clairement pas l'objectif mais bien un moyen. Il se peut ainsi qu'une redistribution des cartes entre les plateformes existantes et donc une redéfinition du business model de ces plateformes.</p> <p>La numérisation doit constituer une chance pour les régions.</p> <p>Il semble nécessaire de préciser de quoi parle-t-on quand on aborde la question de la numérisation et ainsi être capable de savoir où trouver</p>	<p>Réaliser une cartographie des plateformes existantes, avec notamment la description de : gouvernance, public cible, mode de financement et partenaires. ◆◆◆</p> <p>Faire évoluer les attitudes afin d'intégrer d'emblée les enjeux de la numérisation dans les modèles d'affaire de ces plateformes. ◆</p> <p>La NPR est un clairement un instrument qui doit permettre de définir des zones fonctionnelles variable en fonction des systèmes de valeur / thématique (ainsi les systèmes fonctionnels du tourisme ou de la biotech sont complètement différents). Il est nécessaire d'intégrer une transversalité (p. ex. le projet « VillageOffice » dans les Grisons).</p>

	quelle information, compétences, outils.	
<p>Processus de gestion et valorisation des projets</p>	<p>Il y a un besoin de sensibilisation sur la numérisation et de valorisation du savoir.</p> <p>Comment est-ce que les régions périphériques peuvent-elles également bénéficier du développement de la numérisation ? La discussion a démontré que les nouveaux modèles d'affaires appuyés par la numérisation comme par exemple les nouvelles formes de travail (coworking), concernent autant voire particulièrement les régions périphériques. ◆</p> <p>Comment la numérisation peut permettre de développer de nouveaux projets en commun sur le partage de connaissance, que ce soit au niveau des régions, cantons ou confédération. ◆</p>	<p>Elaborer un inventaire des connaissances et optimiser sa gestion, présenter des best practices. Pour ce faire il paraît important de coordonner des rencontres et de mettre l'accent sur l'humain.</p> <p>Afin d'améliorer la gestion du savoir il existe différents projets qui pourraient être inspirants. Par exemple, la mise en place d'un « indépendant Digital Manager » au Tessin permet d'assurer le partage de connaissance et de proposer solutions individualisées. L'initiative baloise « Are you Digital », est également un bon exemple de plateforme existante qui vise à partager le savoir, sur un territoire particulier. Enfin, le projet « Digital Roadmap », mené par la chambre économique Bienne-Seeland, permet de créer des événements sur la thématique pour les PME et d'accompagner l'élaboration de nouveaux modèles d'affaires.</p> <p>Enfin le projet « VillageOffice » dans les Grisons est également une illustration de l'importance de l'humain que ces nouvelles formes de travail représentent une réelle opportunité pour les régions périphériques, notamment pour favoriser l'échange de savoir et le développement de communautés. Un manque de connaissances des enjeux à ce sujet est par contre flagrant. ◆</p> <p>Il apparaît intéressant de développer une métrique centralisée pour la base de données de projet NPR (mais également d'autres programmes) sur le sujet de la numérisation. Une communication plus large de manière générale est souhaitée.</p>



Prochaines étapes

- Conférence regiosuisse à Yverdon-les-Bains, 8/9 novembre 2017
- Réalisation d'une feuille de résultats début 2018

Pour aller plus loin

Une liste de références est disponible sur le site web de regiosuisse.

- [Rapport du Conseil fédéral sur les principales conditions-cadre pour l'économie numérique, janvier 2017](#)
- [Communiqué de presse : Digitalisierung verändert die Rahmenbedingungen](#)
- [Vidéo youtube : Rahmenbedingungen der Digitalisierung](#)
- [« Numérisation de l'économie – enjeux et perspectives pour le développement régional ». Rapports, manifestations, projets](#)