

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

---

### Résumé des résultats, février 2018

1. <i>INFORMATIONS SUR L'ÉVÉNEMENT</i> .....	1
2. <i>NUMÉRISATION ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL</i> .....	2
3. <i>ENJEUX DE LA NUMÉRISATION POUR LES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL</i> .....	3
4. <i>MODELES D'AFFAIRES</i> .....	5
5. <i>CONDITIONS-CADRES</i> .....	6
6. <i>INCIDENCES SUR LA NPR</i> .....	7
7. <i>SUITE DES TRAVAUX</i> .....	8
8. <i>LIENS ET RÉFÉRENCES</i> .....	8

## 1. Informations sur l'événement

### Dates et lieux

21.12.2016, Lausanne (brainstorming) / 02.05.2017, Lausanne / 21.08.2017, Fribourg / 11.10.2017, Berne

### Contact

Benoît Charrière ([benoit.charriere@regiosuisse.ch](mailto:benoit.charriere@regiosuisse.ch))

regiosuisse

Centre du réseau de développement régional

Hofjistrasse 5

CH-3900 Brigue

[www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)

### Animation et documentation des résultats

Benoît Charrière, regiosuisse

Luc Jaquet, regiosuisse

Tandiwe Erlmann, regiosuisse

Sebastian Bellwald, regiosuisse

Lionel Walter, regiosuisse

### Informations résultats et documents

[www.regiosuisse.ch/fr/cosf-numerisation-leconomie-enjeux-perspectives-developpement-regional](http://www.regiosuisse.ch/fr/cosf-numerisation-leconomie-enjeux-perspectives-developpement-regional)

## 2. Numérisation et développement régional

Véritable quatrième révolution industrielle, la numérisation de l'économie est déjà largement installée au sein de notre société. Les plateformes de services et de réservation, les chaînes de production intelligentes capables d'apprentissage, les outils d'information géographique, la substitution de nombreux gestes du quotidien par notre téléphone intelligent, du billet de train à l'évaluation d'un bon vin, la numérisation a pris place un peu partout. Or, cette numérisation nécessite des conditions-cadre adéquates pour que l'ensemble de l'économie et du territoire suisse puisse en tirer les fruits. C'est pourquoi la numérisation est au cœur des préoccupations du Conseil fédéral et du [SECO](#) en particulier. La Nouvelle politique régionale (NPR), qui a entamé en 2016 sa deuxième période de promotion pour une durée de huit ans vise à encourager l'innovation, créer des synergies et partager le savoir. A ce jour la numérisation concerne en priorité les centres économiques alors que cette transition représente également un enjeu crucial en terme d'opportunités pour les régions périphériques, par exemple à travers les plateformes de partage dans le domaine de l'hébergement, voire même dans des projets NPR comme le montrent le projet [DEPsys](#) dans le domaine du smartgrid (soutien à travers les plateformes Alliance et Platinn) et le projet [Mia Engiadina](#).

Suite à une consultation dans le cadre de regiosuisse, plusieurs responsables NPR cantonaux et managers régionaux ont exprimé leur intérêt de pouvoir mieux appréhender les concepts et anticiper les impacts liés à la numérisation de l'économie. C'est ainsi que cette communauté de savoir-faire (CoSF) intitulée «Numérisation de l'économie – enjeux et perspectives pour le développement régional» a été mise en place, avec les objectifs suivants:

- identifier les enjeux de la numérisation pour les acteurs du développement régional et de la politique régionale.
- appréhender les outils, instruments et stratégies issues de la numérisation favorisent la mise en réseau des activités économiques pour améliorer le fonctionnement des régions.

Tous les résultats, présentations et discussions sont disponibles sur le site de regiosuisse [ici](#).

Cette CoSF s'inscrit en parallèle à 2 études menées par le SECO:

- «[Opportunités et défis de la numérisation pour les acteurs de la nouvelle politique régionale \(NPR\)](#)», mené par INFRAS. Cette étude analyse notamment les conditions préalables aux développements de la numérisation et qui diffèrent d'une région à l'autre ([Présentation Zandonella](#))
- «Digitale Tourismuswirtschaft», mené par la HES-SO Valais, l'Université de St-Gall, la Haute-école de Lucerne et l'Université de Berne. Elle traite notamment de l'économie de partage, de la question des infrastructures, des nouveaux modèles d'affaires et plateformes qui apparaissent, mais aussi de l'adaptation des processus d'affaires existants, qui concerne potentiellement l'ensemble des acteurs du secteur. Présentation des auteurs au Forum Suisse du Tourisme, novembre 2017, [ici](#).

### 3. Enjeux de la numérisation pour les acteurs du développement régional

Une séance de brainstorming a rassemblé des professionnels de l'industrie, du tourisme et de l'innovation. Elle avait pour objectif de mener une première analyse en vue de fixer le cadre d'une première séance de la CoSF, destinée à un public d'acteurs du développement régional en identifiant une liste de thématiques et d'enjeux:

Thématiques	Questions clés	Défis identifiés
1. Infrastructures et réseaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels besoins en termes d'infrastructures de communication pour assurer le développement de la numérisation au niveau des régions?</li> <li>• Comment les acteurs du développement régional peuvent-ils intervenir sur les questions de sécurité et de protection des données?</li> </ul>	<p>Deux types d'infrastructures paraissent particulièrement importants dans une perspective de développement régional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'infrastructure de connexion (large bande passante, universelle, fiable), sur laquelle les pouvoirs publics et la NPR peuvent avoir un influence et qui a un impact significatif sur le développement d'une région (cf. Mia Engiadina)</li> <li>• L'infrastructure d'autonomie énergétique des systèmes d'information (smartgrid) a une importance particulière dans la transition énergétique et la décentralisation des installations de production d'énergie, pour laquelle les régions ont un rôle important à jouer</li> </ul>
2. Stratégies des organisations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels outils et systèmes permettent d'améliorer la connectivité et l'agilité des organisations d'une même filière ou d'un même territoire?</li> <li>• Quel est le rôle des acteurs du développement régional pour accompagner cette évolution?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recenser et partager les bonnes pratiques, création de standards</li> <li>• Sensibiliser des décideurs (politiques et entreprises)</li> </ul>
3. Modèles d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les nouveaux modèles d'affaires qui permettent à l'industrie et au tourisme suisses de rester compétitifs grâce à la numérisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passer d'un tourisme de construction à un tourisme d'exploitation</li> <li>• Renforcer l'offre d'accompagnement au niveau régional, notamment le coaching</li> <li>• Questionner les systèmes d'information pour encourage l'open-data</li> </ul>

	(produits vs services, customisation des produits, etc.)?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels instruments les territoires peuvent-ils développer, acquérir pour accompagner ses nouveaux modèles d'affaire?</li> </ul>	
4. Formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels besoins en termes de formation? Quels thèmes et secteurs prioritaires?</li> <li>• Comment renforcer les liens avec les milieux de la recherche pour promouvoir les coopérations interentreprises, notamment pour les PME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer le lien entre l'économie et les milieux de la recherche en accompagnant le développement de filières d'étude propre à la numérisation.</li> <li>• Intégrer la numérisation dans les formations continues des PME afin de renforcer la capacité d'innovation et d'autodidactique des entreprises et d'anticiper mieux la transformation numérique au niveau des filières d'études</li> </ul>
5. Programmes et conditions cadres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment développer la thématique de la numérisation dans les programmes de financement existants?</li> <li>• Quels rôles peuvent jouer les acteurs du développement régional pour mettre en place ces conditions cadres?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appréhender la numérisation de manière transversale en évitant les silos dans les programmes de financement existants, particulièrement LPR, Innotour, CTI, Innosuisse, etc.).</li> <li>• Favoriser la coopération interentreprises et les actions intersectorielles.</li> </ul>

Suite à la première séance, deux thématiques prioritaires ont été identifiées pour la suite du travail et des échanges de la CoSF, à savoir les **modèles d'affaires** et les **conditions-cadres**.

## 4. Modèles d'affaires

L'objectif de la réflexion était de discuter de l'incidence de la numérisation de l'économie pour les modèles d'affaires dans les deux priorités thématiques de la NPR, le tourisme et l'industrie. Pour chacune d'entre elle, des groupes de travail ont développé différentes pistes de réflexion.

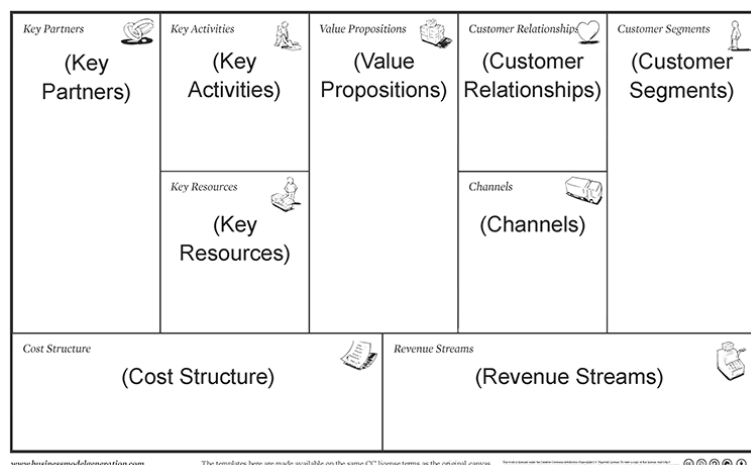
### Tourisme:

- Accompagner la transition d'un tourisme de construction vers un tourisme d'exploitation
- Renforcer l'attractivité d'une destination touristique sans attraction phare

### Industrie:

- Améliorer la qualité et l'attractivité d'une zone d'activité à travers des solutions numériques
- Développer des solutions numériques pour pérenniser son activité industrielle dans le secteur des machines.

L'outil [Business Model Canvas](#) a servi de base pour élaborer les éléments de réponse.



Dans le domaine du **tourisme**, la numérisation doit permettre de rassembler les structures et offrir l'ensemble des prestations d'une destination sur une seule et même plateforme, pour ainsi passer d'un tourisme de construction à un tourisme d'exploitation, réduire la part de lits froids et remettre le client au centre en intégrant l'ensemble de la chaîne de valeur (où p.ex. l'hôtelier est lié aux remontées mécaniques, au centre sportif et aux transports publics). De nouvelles interfaces représentent une réelle opportunité pour renforcer l'expérience du visiteur comme par exemple l'application [Snukr](#). Le projet [digital fitness](#) vise à guider les acteurs du tourisme, définir des mesures à mettre en place, combler les lacunes, et piloter le processus de numérisation grâce à des indicateurs-clés.

Dans l'**industrie**, la numérisation permet de rationaliser les processus, de réduire le nombre d'erreurs de fabrication au minimum grâce à un apprentissage par les machines et un contrôle en temps réel sur les chaînes de production (voir les présentations [Process 4](#) [Plastics](#) et [Industrie 4.0](#)). Les gains en compétitivité peuvent être vraiment importants. Cela soulève cependant la question de la diminution de main d'œuvre nécessaire pour une même tâche qui doit être compensée par la création de nouveaux métiers.

La numérisation de l'économie a également des conséquences sur les modèles d'organisation du travail. Les travailleurs devraient devenir moins mobiles grâce à la

numérisation, ce qui est une chance pour les régions. Les [espaces de travail partagés](#) devraient se multiplier, permettant aux travailleurs de rapprocher leurs lieux de travail et d'habitat, tout en les gardant distincts. Pour ce faire l'infrastructure numérique joue un rôle important, comme le montre le projet NPR Mia Engiadina.

Dans ce cadre, la question de la formation et du conseil aux entreprises et petites structures se pose, car elles n'ont souvent pas les compétences ni le temps de les acquérir par elles-mêmes pour participer à la transformation numérique. Ce questionnement est d'ailleurs valable pour le domaine du tourisme comme de l'industrie. Il s'agit de renforcer le coaching (p.ex. [Platinn](#)) mais également de favoriser l'échange de savoir-faire grâce à des mutualisations (p.ex. clusters).

Il serait aujourd'hui difficile de parler de numérisation de l'économie sans évoquer le [blockchain](#) qui va très certainement changer certaines manières de travailler et rationaliser certains processus. Les domaines concernés sont multiples. En lien avec le développement régional les deux exemples suivants ont été abordés:

- réalisation de transactions foncières, grâce à la production et l'authentification de signatures de documents officiels de manière sécurisée sans passer ni par des intermédiaires (p. ex. notaire) ni par une autorité compétente. Cela implique une refonte de la chaîne d'acteurs et des instruments de développement économique territorial.
- la mise à disposition de financements locaux (publics et privés) pour le développement de projet à travers une plateforme sécurisée qui viendra à remplacer les prêts bancaires classiques.

La mise en place de nouveaux modèles d'affaires grâce aux opportunités offertes par la numérisation de l'économie peut cependant se heurter à certains obstacles. Les facteurs-clés de succès principaux sont les suivants et dépendent de conditions-cadre adaptées (chap. 5):

- **Infrastructure adéquate et fiable:** la fibre optique doit aujourd'hui pénétrer le plus loin possible à l'intérieur des régions.
- **Sécurité des données:** la numérisation implique le traitement et l'analyse de très grandes quantités de données, souvent personnelles, parfois très sensible. Il est indispensable de garantir la protection de ces données.
- **Formation des acteurs, coaching:** les acteurs économiques, et les PME en particulier, n'ont souvent pas les connaissances ou les ressources nécessaires à leur transformation numérique, voire n'en captent pas les enjeux. Il est nécessaire de faire en sorte que le moins d'acteurs possible ne ratent pas le train de la numérisation.

## 5. Conditions-cadres

Aujourd'hui, 30% des PME se disent satisfaites de leurs efforts en termes de numérisation. C'est ce qui ressort d'une [étude de la FHNW](#). S'il est pour l'instant difficile d'expliquer pourquoi, cela démontre que les PME n'ont probablement pas encore toutes les cartes en main pour faire leur transformation digitale. L'objet de la **troisième et dernière séance** était justement de discuter des conditions cadres nécessaires à la numérisation de l'économie.

Questions clés:

- Quels instruments et processus sont-ils nécessaires pour développer les connaissances sur les besoins spécifiques des entreprises?

On constate que les besoins des entreprises en termes de numérisation sont trop peu identifiés par les régions, voire par les PME elles-mêmes. Il est cependant important de

rester conscient que ces besoins diffèrent non-seulement en fonction des branches économiques, mais également des régions. A ce titre, les projets-pilotes permis par la NPR sont un outil important et efficace dans un processus de partage de bonnes pratiques. Cette pratique devrait continuer, accompagnée d'une communication efficace. De même, les plateformes d'innovation et les antennes cantonales RIS jouent non seulement un rôle important dans la récolte de ces bonnes pratiques, mais également dans leur diffusion. Les RIS et les plateformes d'innovation ont assurément un rôle important à jouer dans l'accompagnement des entreprises et la mise en réseau dans un but d'apprentissage et d'échange.

- Dans quelle mesure la numérisation doit-elle être prise en considération dans la NPR au niveau fédéral et dans les autres programmes de financement?

La numérisation de l'économie doit être abordée de manière transversale. Pour ce faire, il s'agit de mieux intégrer les différents instruments financiers, la stratégie fédérale de numérisation de l'économie et les programmes cantonaux de développement régional. Les responsables cantonaux en charge de la NPR et autres programmes d'appui au développement économique sont en première ligne car c'est avant tout au niveau cantonal que doivent être menées des actions. La NPR doit avoir une véritable fonction d'interface pour lancer des initiatives, sans toutefois développer de nouveaux instruments et en s'appuyant sur divers acteurs externes – plateformes d'innovation, clusters, consultants.

- 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?

De nombreuses plateformes existent déjà. L'enjeu ne réside donc pas dans le développement d'une nouvelle interface mais d'avantage dans la coordination des organes en place. Etablir une cartographie de ces plateformes regroupant le type de gouvernance, le public cible, le mode de financement et les partenaires apparaît comme une priorité.

## 6. Incidences sur la NPR

Les incidences de la numérisation sur la NPR observées dans le cadre de cette communauté de savoir-faire sont importantes. Elles peuvent être résumées de la manière suivante:

- La numérisation doit faire partie intégrante de la NPR, impactant les 5 contenus NPR de la promotion ainsi que les deux priorités thématiques NPR que sont l'industrie et le tourisme. La question reste ouverte quant à savoir s'il la numérisation constituera une troisième priorité ou si elle sera intégrée de manière transversale (ce qu'encouragent les participants à la CoSF).
- La numérisation de l'économie implique un rapprochement fort entre innovation et industrie. La recherche doit être d'avantage intégrée dans les processus de développement menés par l'industrie. La NPR peut accompagner ces passerelles et cette mise en réseau.
- Les plateformes telles que les Systèmes régionaux d'innovation (RIS) qui visent à accompagner l'implantation de l'innovation dans les territoires, doivent être renforcés.
- Les caractéristiques régionales comme les secteurs économiques ou la qualité des sites ont une influence sur la numérisation. L'espace rural doit être à ce titre traité de manière particulière.
- D'une manière générale la numérisation de l'économie est accompagnée par de nouvelles manières de productions et de nouveaux modèles d'affaires que la NPR doit à la fois intégrer et accompagner, notamment à l'échelle des chaînes de valeurs qui deviennent de plus en plus intégrées, et donc multisectorielles.

## 7. Suite des travaux

La CoSF dans sa forme actuelle n'a pas vocation à perdurer dans le temps. Il est toutefois ressorti des échanges avec les participants qu'un besoin de partager les outils, instruments et autres retours d'expériences est important dans ce domaine qui évolue très rapidement, avec un très fort impact sur les acteurs du développement régional. Si cette CoSF a permis d'initier une telle dynamique, les options pour continuer à partager ce savoir-faire restent à définir.

## 8. Liens et références

- [Digitalisierung und Neue Regionalpolitik \(NRP\) – Schlussbericht](#), 2018 (avec résumé en français)
- [Stratégie «Suisse numérique»](#), SECO, 2017
- [Rapport sur les principales conditions-cadre pour l'économie numérique](#), rapport du Conseil fédéral, 2017
- [Défis de la numérisation pour la formation et la recherche en Suisse](#), SEFRI, 2017
- [Numérisation – Où en sont les PME suisses?](#), PwC Schweiz, Google Switzerland, Digitalswitzerland, 2016
- [Industry 4.0 – Withepaper – Opportunities for the Swiss export industry](#), Switzerland global entreprise, 2016
- [Shaping Switzerland's digital future](#), KPMG, 2016
- [Digital Summit für KMU](#), la plus grande plateforme de savoir au niveau Suisse sur la numérisation
- [Industrie2025](#), Plateforme d'information, de sensibilisation, de mise en réseau et de promotion des entreprises suisses en lien avec l'Industrie 4.0

Une bibliographie d'articles, de cycles de conférence, d'études de référence, d'initiative ou de projets est disponible [ici](#) sur le site de regiosuisse.