



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR

**Secrétariat d'État à l'économie SECO**  
Direction de la promotion économique  
Politique régionale et d'organisation du territoire

---

# Concept RIS 2020+

20 septembre 2018

---



Neue Regionalpolitik **nrp**  
Nouvelle politique régionale **npr**  
Nuova politica regionale **npr**

## Table des matières

|          |                                                                                                            |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Systèmes régionaux d'innovation (RIS)</b>                                                               | <b>3</b>  |
| 1.1      | Définition scientifique des RIS                                                                            | 3         |
| 1.2      | Le contexte régional en Suisse                                                                             | 3         |
| <b>2</b> | <b>Politique RIS du SECO (Stratégie RIS)</b>                                                               | <b>4</b>  |
| 2.1      | Objectifs de la stratégie RIS                                                                              | 4         |
| 2.1.1    | Accroître la dynamique d'innovation dans les régions                                                       | 4         |
| 2.1.2    | Encouragement de l'innovation dans les espaces fonctionnels                                                | 4         |
| 2.1.3    | Rôle de facilitateur des processus d'innovation pour les entreprises                                       | 4         |
| 2.1.4    | Prestations de proximité des systèmes d'innovation régionaux et nationaux                                  | 5         |
| 2.2      | Conditions-cadre de la stratégie RIS                                                                       | 5         |
| 2.2.1    | Compréhension globale de l'innovation                                                                      | 5         |
| 2.2.2    | Principes à observer                                                                                       | 5         |
| 2.3      | Axes d'intervention de la NPR                                                                              | 6         |
| 2.3.1    | Quatre axes d'interventions potentiels                                                                     | 6         |
| 2.3.2    | Pilotage et développement du RIS                                                                           | 7         |
| 2.3.3    | Prestations de proximité du RIS                                                                            | 8         |
| 2.3.4    | Prestations de soutien aux innovations en matière de produits et de processus (coaching)                   | 8         |
| 2.3.5    | Plateformes interentreprises (clusters, événements de réseautage)                                          | 9         |
| 2.3.6    | Territoire d'impact de la NPR                                                                              | 10        |
| 2.4      | Interfaces                                                                                                 | 10        |
| 2.4.1    | Interfaces entre le programme RIS et les instruments au niveau fédéral                                     | 10        |
| 2.4.2    | Interfaces entre le programme RIS et d'autres programmes NPR cantonaux, intercantonaux et transfrontaliers | 11        |
| 2.4.3    | Interfaces entre les programmes RIS                                                                        | 12        |
| 2.5      | Indicateurs d'efficacité                                                                                   | 12        |
| 2.6      | Divers                                                                                                     | 13        |
|          | <b>Annexe: Modèle d'indicateurs destiné aux RIS – Etat au 20.09.2018</b>                                   | <b>14</b> |

# 1 Systèmes régionaux d'innovation (RIS)

## 1.1 Définition scientifique des RIS

Les systèmes régionaux d'innovation (RIS) désignent des espaces économiques fonctionnels, généralement intercantonaux, dépassant parfois les frontières nationales, qui bénéficient de la triple hélice essentielle aux processus d'innovation (entreprises, hautes écoles et pouvoirs publics). Un système régional d'innovation recense donc l'ensemble des organisations et des institutions travaillant en réseau et contribuant aux processus d'innovation au sein d'une région.

L'analyse de la littérature concernant les systèmes régionaux d'innovation montre empiriquement que les externalités positives de la diffusion des connaissances au sein d'un réseau diminuent rapidement au-delà d'un rayon maximal d'environ 300 km ou 180 minutes de temps de trajet. Cet ordre de grandeur ne saurait néanmoins constituer un cadre de référence transposable à la Suisse. En effet, nous observons en Suisse des systèmes régionaux d'innovation fonctionnant dans des rayons plus modestes, en raison notamment d'aspects linguistiques, géographiques et institutionnels spécifiques à la Suisse.

## 1.2 Le contexte régional en Suisse

Un ciblage purement cantonal s'avère souvent trop restrictif pour définir le territoire d'action économique de la promotion publique de l'innovation. Une stratégie RIS devrait se fonder sur les RIS existants (au sens économique). Les territoires d'action de ce type disposent d'une masse critique d'acteurs de la triple hélice et appellent, dans la plupart des cas, une collaboration intercantonale. On parle alors d'« espaces économiques fonctionnels », au sein desquels s'opèrent les interactions et relations importantes pour les processus d'innovation. On citera notamment les entreprises innovantes, les prestataires de services actifs dans les domaines de la formation et du perfectionnement, les clients et les marchés pilotes, les instances administratives d'autorisation, les instruments de financement, les sous-traitants, les fournisseurs de technologie, les partenaires R&D des hautes écoles, les prestataires de services, les réseaux et les services de soutien.

Comme l'a montré l'« Inventaire de la politique suisse de l'innovation 2015 »<sup>1</sup>, ce sont principalement les cantons et les villes qui pratiquent l'encouragement de l'entrepreneuriat visant explicitement l'innovation. Par ailleurs, l'étude 3 du rapport « Recherche et innovation en Suisse 2016 »<sup>2</sup> a mis en évidence la diversité des encouragements publics à l'innovation et illustré les coopérations intercantionales en matière d'encouragement à l'innovation. Selon cette étude, quatre réseaux régionaux majeurs « Suisse occidentale », « Suisse centrale », « Nord-Ouest de la Suisse » et « Suisse orientale » ont été mis en évidence. Les structures institutionnelles existantes comme les conférences intercantionales (CDEP-SO, VDK Zentralschweiz, VDK Ostschweiz, Arbeitsgruppe Wirtschaftspolitik Nordwestschweiz Regierungskonferenz) ou les concordats signés entre les cantons dans le domaine des hautes écoles ont une influence déterminante sur la taille et l'étendue des systèmes régionaux d'innovation. Les aspects linguistiques sont également à prendre en considération dans le développement de ces réseaux et des mesures d'encouragement développées par les cantons et régions. Finalement, le relief accidenté dans certaines régions de Suisse joue certainement un rôle dans les collaborations développées.

---

<sup>1</sup> [Good et Ohler \(2015\). Inventar der schweizerischen Innovationspolitik: Eine Analyse der Förderinitiativen von Bund, Kantonen und ausgewählten Städten. Studie der Technopolis Group Austria im Auftrag der Geschäftsstelle SWIR.](#)

<sup>2</sup> [SEFRI \(2016\). Recherche et innovation en Suisse 2016.](#)

## **2 Politique RIS du SECO (Stratégie RIS)**

### **2.1 Objectifs de la stratégie RIS**

#### **2.1.1 Accroître la dynamique d'innovation dans les régions**

La Confédération ne mène pas de politique d'innovation active au sens d'une politique industrielle<sup>3</sup>. Elle met en œuvre une politique économique axée sur la préservation et l'amélioration des conditions-cadre optimales pour l'économie. Néanmoins, la nouvelle politique régionale (NPR) de la Confédération est conçue comme une politique de croissance régionale, axée sur l'économie, qui soutient le changement structurel dans les régions de montagne, le milieu rural en général et les zones frontalières de la Suisse. Elle est appliquée en collaboration avec les cantons.

Les effets attendus des mesures développées dans le cadre de la NPR sont l'amélioration de la compétitivité des régions, l'augmentation de la valeur ajoutée, ce qui vise à contribuer à la création et au maintien des emplois, ainsi que la réduction des disparités régionales (art. 1 de la Loi sur la politique régionale).

L'objectif de la stratégie RIS est de renforcer le rôle des RIS dans l'encouragement de l'innovation. La coordination des offres existantes en matière de promotion de l'innovation en faveur des PME doit être améliorée afin d'exploiter pleinement les potentiels d'innovation régionaux au moyen d'une promotion de l'innovation axée sur les spécificités régionales. Le but est de stimuler ainsi la dynamique d'innovation dans les régions<sup>4</sup>.

Les aides financières fournies par la Confédération et les prestations équivalentes des cantons doivent être utilisées à cet effet. En outre, les cantons sont libres d'engager leurs propres moyens. Le présent concept s'applique exclusivement à l'utilisation des aides financières de la Confédération dans le cadre de la NPR.

#### **2.1.2 Encouragement de l'innovation dans les espaces fonctionnels**

Conformément au principe de subsidiarité, les acteurs privés, communaux, cantonaux et régionaux disposent d'une grande marge de manœuvre dans la mise en œuvre de leurs mesures d'encouragement. Dans ce contexte, les régions assument une responsabilité grandissante et développent des initiatives visant à renforcer leurs systèmes d'innovation régionaux.

Le soutien de la Confédération a ici un rôle important à jouer en incitant au regroupement des offres et au développement de collaborations intercantionales. Le cofinancement, par le SECO, des programmes RIS intercantonaux permet de réunir des prestations comparables au sein d'un même programme régional et de les axer sur l'espace fonctionnel. Grâce à ces programmes, la masse critique d'entreprises peut être atteinte, ce qui permet la professionnalisation de l'offre et accroît les interactions entre les acteurs des RIS.

#### **2.1.3 Rôle de facilitateur des processus d'innovation pour les entreprises**

Comme l'a mis en évidence le rapport de monitoring 2016 sur le développement économique régional en Suisse<sup>5</sup>, la part des entreprises innovantes est passée de 60 % à 34 % entre 1999

---

<sup>3</sup> Rapport du Conseil fédéral du 14.02.2018 donnant suite au postulat Derder du 13.03.2013 (13.3073 « Vision d'ensemble de la politique d'innovation »), p.9.

<sup>4</sup> Programme pluriannuel de la Confédération pour les années 2016 à 2023 relatif à la mise en œuvre de la NPR, FF **2015** 2238 s.

<sup>5</sup> [regiosuisse \(2017\). Rapport de monitoring 2016: Le développement économique régional en Suisse.](#)

et 2015. Cette évolution est à peu près similaire que l'on se situe dans le territoire d'impact de la NPR<sup>6</sup> ou en dehors de ce dernier. Néanmoins, une attention particulière doit être accordée à l'espace rural. En effet, le mix de branches (moins diversifié) et la taille moyenne des entreprises (plus modeste)<sup>7</sup> y sont moins favorables pour l'activité innovante des entreprises que dans les principales agglomérations du pays. Par ailleurs, les entreprises situées dans le territoire d'impact de la NPR ont un accès moins direct et plus difficile à certains acteurs importants de l'innovation situés dans les centres urbains. Dans ce contexte, il convient de promouvoir les prestations permettant de faciliter l'accès de ces entreprises à ces acteurs et de répondre aux besoins spécifiques en matière d'innovation des PME du territoire d'impact.

#### **2.1.4 Prestations de proximité des systèmes d'innovation régionaux et nationaux**

Afin d'innover, une entreprise doit franchir certains obstacles. Elle doit s'ouvrir à la coopération avec d'autres acteurs et trouver les ressources nécessaires surtout lorsqu'elle est de taille modeste. C'est là que des acteurs locaux, neutres, compétents et connectés à un large réseau de prestataires privés ou publics (cantonaux, régionaux, nationaux) dans le domaine de l'innovation peuvent apporter un soutien déterminant pour les entreprises. Les antennes cantonales ou autres structures de soutien à l'innovation régionales mises en place par les cantons sont, dans cette logique, des acteurs tout à fait indiqués pour remplir cette fonction. Un soutien de la NPR à cette activité doit permettre aux entreprises ciblées de réduire les obstacles au lancement de processus d'innovation.

## **2.2 Conditions-cadre de la stratégie RIS**

La Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale (état au 1<sup>er</sup> janvier 2013) et le programme pluriannuel 2016-2023 (PPA2)<sup>8</sup> forment le cadre de la stratégie RIS. Le concept RIS précise et complète ces bases.

### **2.2.1 Compréhension globale de l'innovation**

L'un des cinq éléments du PPA2 porte sur le transfert de savoir et le soutien à l'innovation au sein des PME. La NPR adopte ici une compréhension globale de l'innovation, laquelle va au-delà de l'approche basée sur la science et la technologie et englobe également les innovations de type organisationnel génératrices de valeur ajoutée pour les entreprises. L'innovation est perçue essentiellement dans une perspective économique<sup>9</sup>. Dans ce cadre, les mesures publiques d'encouragement ne relèvent pas toujours explicitement de la politique d'innovation, mais s'insèrent dans le cadre des activités de promotion économique. Ainsi, les activités soutenues ne sont souvent pas liées à la R&D scientifique. En effet, l'innovation orientée vers l'économie peut, dans de nombreux cas, recourir au savoir existant et n'est donc pas tributaire des nouvelles connaissances issues de la recherche (innovation fondée sur la science).

### **2.2.2 Principes à observer**

En plus des critères clés principaux de la NPR<sup>10</sup>, les programmes soutenus doivent satisfaire aux principes suivants :

---

<sup>6</sup> Selon l'art. 1 de l'ordonnance sur la politique régionale.

<sup>7</sup> Les entreprises de petite taille recèlent un potentiel d'innovation élevé, mais elles doivent faire face à des difficultés de mise en œuvre particulièrement importantes. Bien souvent, des projets d'innovation jugés stratégiques par les entreprises ne peuvent pas être mis en œuvre, si ce n'est au prix de grandes difficultés.

<sup>8</sup> FF 2015 2230

<sup>9</sup> V. chapitre « 2.1 Les trois fonctions de l'innovation », p.2-8 du rapport du Conseil fédéral du 14.02.2018 donnant suite au postulat Derder du 13.03.2013 (13.3073 « Vision d'ensemble de la politique d'innovation »).

<sup>10</sup> [regiosuisse \(2018\). Évaluation des projets de la Nouvelle politique régionale \(NPR\) : critères clés.](#)

1. **Efficacité et efficience** : les recettes fiscales doivent être utilisées de sorte que l'effet visé soit obtenu avec le minimum de moyens. Pour ce faire, un système d'indicateurs basé sur des objectifs mesurables est une condition sine qua non. Un programme qui n'atteint pas les groupes cibles et/ou qui n'apporte pas de plus-value n'a aucune justification. Une base d'indicateurs communs à tous les RIS est définie au chapitre 2.5 du présent concept.
2. **Ouverture et intégration** : une perméabilité entre les prestataires soutenus par l'État et les autres acteurs du marché (privés ou publics) est la meilleure garante de synergies entre secteur public et privé. Deux exigences sont posées aux prestataires bénéficiant de l'encouragement de l'État : les méthodes, outils, expériences et autres composantes du savoir faisant l'objet d'un financement étatique devraient être rendus accessibles sans restriction à un vaste cercle d'intéressés. La mise en réseau et l'intégration des acteurs privés et publics dans le processus de prestation des programmes bénéficiant du soutien de l'État devraient être activement encouragées.
3. **Aucune discrimination** : aucune discrimination arbitraire ne doit frapper les groupes cibles et les partenaires de réseau potentiels. Les processus de discrimination ou de sélection doivent être formalisés.
4. **Transparence et délimitation** : les prestations cofinancées par l'État doivent être transparentes et limitées.

## 2.3 Axes d'intervention de la NPR

### 2.3.1 Quatre axes d'interventions potentiels

La NPR peut potentiellement soutenir un RIS selon quatre axes :

- au niveau de son pilotage et de son développement ;
- au niveau de ses prestations de proximité (*Point of Entry [PoE]*, stimulation avec fonction de filtre, c'est-à-dire analyse du besoin et aiguillage) ;
- au niveau de ses prestations de soutien aux innovations en matière de produits et de processus (coaching) ;
- au niveau de ses offres de plateformes interentreprises (clusters, événements de réseautage).

D'autres prestations spécifiques et compatibles avec au moins un des éléments de promotion de la NPR peuvent faire l'objet d'un soutien. Les cantons responsables d'un programme RIS ont la liberté de soumettre des demandes complémentaires concernant des prestations conformes à la NPR.

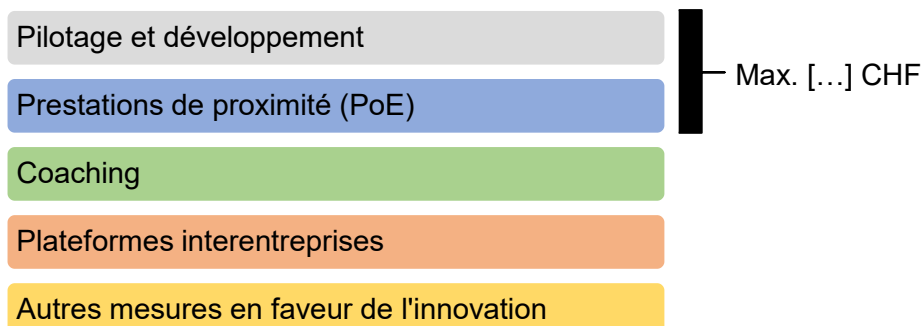
Par ailleurs, le soutien à deux axes (pilotage et développement du RIS ; prestations de proximité) est limité et ne peut pas dépasser une certaine part du financement total de la Confédération au programme (v. illustration 1 ci-dessous). La définition du plafond prend en considération le potentiel et la complexité de chaque RIS ; le plafond est communiqué aux RIS en temps utile<sup>11</sup>. Dans le cadre des RIS en cours de construction, il est possible en cas d'exception et lors de l'élaboration d'un programme de s'écarter de cette limite

---

<sup>11</sup> Les indicateurs « Nombre de PME par canton » et « Nombre de cantons par RIS » représentent le potentiel et la complexité. Les contributions se basent sur le statu quo du paysage RIS. Si un RIS se recompose (par exemple,

Les moyens non dépensés dans ces deux axes peuvent être investis dans les autres axes. Les cantons participent au financement de tous les axes au minimum à parts égales avec la Confédération. Ils peuvent toutefois engager plus de ressources et utiliser ces moyens supplémentaires indépendamment des restrictions applicables dans le cadre du concept RIS (territoire d'impact).

Illustration 1



La recherche fondamentale, la recherche appliquée menée par une haute école et les projets de recherche menés conjointement par des hautes écoles et des entreprises constituent le domaine d'activité central de la Loi fédérale sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation et ne peuvent pas être soutenus par la NPR. En revanche, des projets de recherche appliquée sont possibles s'ils ont une portée interentreprises (au moins deux entreprises fortement impliquées sur le plan financier qui affichent une collaboration allant au-delà des relations ordinaires entre clients et fournisseurs) et une portée économique pour la région, qui dépasse les avantages économiques qu'en retirent les participants directs. Le coaching permettant d'accompagner les différentes phases des projets liées à la recherche et en lien avec les hautes écoles et une ou plusieurs entreprises est possible.

### 2.3.2 Pilotage et développement du RIS

L'axe « pilotage et développement du RIS » comprend quatre champs d'activités principaux :

- la définition, le développement et l'optimisation de la stratégie du RIS ;
- la définition d'un système de gestion et de régulation du RIS (gouvernance, règles pour les prestations, etc.) ;
- la coordination horizontale et verticale des activités du RIS, donc avec les programmes et les acteurs cantonaux, nationaux et internationaux ;
- l'administration des RIS.

#### **Soutien NPR**

Les cantons ont la possibilité de déléguer ces tâches ou certaines d'entre elles à une organisation aussi appelée « Management RIS ». Dans ce cas, la gestion et le développement de ces « Managements RIS », qui assument des fonctions stratégiques et de coordination pour le pilotage des RIS peuvent être cofinancés à long terme par la NPR (contributions de base aux coûts d'exploitation conformément à l'art. 5 de la Loi fédérale sur la politique régionale). Ceci permet le maintien à long terme d'organisations spécifiques et la continuité de leurs activités de coordination et de développement.

---

avec un canton supplémentaire), la contribution maximale sera ajustée en conséquence. Les cantons participants à plusieurs RIS ne sont inclus que dans le RIS dans lequel ils sont principalement impliqués.

### Limites du soutien de la Confédération

- Le financement de la Confédération ne peut pas excéder le plafond défini pour le RIS.
- Le financement n'est pas limité dans le temps pour autant que :
  - la limite susmentionnée soit respectée ;
  - les indicateurs d'efficacité de cet axe (v. chapitre 2.5) soient mesurés ;
  - l'utilité, l'efficience et l'efficacité des prestations soient démontrées.

### **2.3.3 Prestations de proximité du RIS**

Les *PoE* ont un rôle crucial à jouer dans le fonctionnement du système de soutien à l'innovation en Suisse. Ils sont les plus proches des entreprises et les mieux placés afin de stimuler l'innovation auprès des entreprises de façon proactive. Les compétences clés de ces acteurs sont leur neutralité, leur capacité à appréhender les besoins des entreprises, leur connaissance des acteurs clés et des outils du soutien à l'innovation en Suisse et à l'international ainsi que leur capacité à aiguiller les entreprises auprès des bons interlocuteurs au sein du système suisse de soutien à l'innovation (acteurs locaux, cantonaux, nationaux, privés, etc.).

Leur tâche principale est la première consultation, qui consiste surtout à analyser les besoins des entreprises intéressées et à les orienter vers le service compétent du système d'innovation régional ou national. Par ailleurs, les *PoE* contribuent à stimuler l'environnement d'innovation en tant que partisans de cette thématique faisant preuve de disponibilité, par exemple lors de contacts réguliers avec les entreprises intéressées. Les *PoE* jouent également un rôle de promotion des instruments à disposition pour les entreprises.

### **Soutien NPR**

Ces *PoE* pour les questions d'innovation servent a priori avant tout les intérêts des entreprises du canton dans lequel ils sont situés. Néanmoins, compte tenu des rôles de stimulateur de l'innovation et de filtre qu'ils jouent pour l'ensemble du système de soutien à l'innovation en Suisse, un soutien NPR est possible. Les cantons peuvent ainsi valoriser une partie des ressources consacrées aux *PoE* pour les activités liées à la promotion des activités intercantionales et nationales, ainsi que la stimulation de l'innovation auprès des PME.

### Limites du soutien de la Confédération

- Le financement de la Confédération ne peut pas excéder le plafond défini pour le RIS.
- Le financement n'est pas limité dans le temps pour autant que :
  - les limites susmentionnées soient respectées ;
  - les valeurs minimales concernant le territoire d'impact NPR soient atteintes<sup>12</sup> ;
  - les indicateurs d'efficacité de cet axe (v. chapitre 2.5) soient mesurés ;
  - l'utilité, l'efficience et l'efficacité des prestations soient démontrées.

### **2.3.4 Prestations de soutien aux innovations en matière de produits et de processus (coaching)**

Soutien à l'innovation au sens large (innovation commerciale et technologique) dans les domaines des produits et des processus : il peut s'agir, par exemple, de l'engagement de coaches qui soutiennent les PME afin d'exploiter les potentiels d'innovation, nouent des contacts ou accompagnent la réalisation de projets d'innovation ; le soutien de créations d'entreprises dans un domaine non scientifique ou le soutien à des entreprises existantes au niveau du règlement des successions est également envisageable<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> V. détails au chapitre 2.3.6

<sup>13</sup> PPA2, FF 2015 2236

Il s'agit en général de prestations de soutien liées à l'analyse d'opportunité ainsi que de prestations de conseil et d'accompagnement de projet. Les compétences clés de ces acteurs sont leur neutralité, leur expérience confirmée dans les domaines touchant la création et le développement d'entreprises ainsi que leur réseau de contacts qualifiés. À la différence de la première consultation par le service PoE, le coaching désigne le soutien individuel ayant principalement pour objet le contenu du projet d'innovation. D'autres formes d'accompagnement individuel, comme le mentorat ou la fourniture de renseignements techniques font aussi partie du coaching.

### **Soutien NPR**

Ces prestations peuvent être cofinancées aux conditions suivantes :

- elles s'adressent en règle générale à des entreprises différentes d'une fois à l'autre. Les entreprises ayant bénéficié d'un coaching lors d'une phase de leur cycle de vie peuvent de nouveau être coachées à une phase ultérieure ;
- le soutien ne passe pas par des aides financières directes ;
- la complémentarité et la coordination avec les offres nationales et cantonales doivent être garanties ;
- en règle générale, les bénéficiaires des prestations doivent être des PME axées sur l'exportation (selon le principe de la base d'exportation) ;
- le soutien de la Confédération est apporté essentiellement pour les prestations de soutien aux entreprises. Les coûts liés à la gestion et l'administration du système de coaching doivent être mis en évidence de façon transparente.

#### Limites du soutien de la Confédération

- Une même entreprise peut bénéficier de prestations de coaching jusqu'à concurrence de CHF 50'000.- en heures valorisées (pas de versement en espèces), indépendamment du nombre de projets et de phases de coaching sollicitées. Ce contingent ne peut pas être dépassé pour une même entreprise durant une période de 4 ans. La période de 4 ans commence dès la première prestation de coaching dispensée.
- Le soutien aux programmes de coaching n'est pas limité dans le temps pour autant que :
  - les conditions susmentionnées soient respectées ;
  - les valeurs minimales concernant le territoire d'impact de la NPR soient atteintes<sup>14</sup> ;
  - les indicateurs d'efficacité de cet axe (v. chapitre 2.5) soient mesurés ;
  - l'utilité, l'efficience et l'efficacité des prestations sont démontrées.

### **2.3.5 Plateformes interentreprises (clusters, événements de réseautage)**

Entrent par exemple en ligne de compte les mesures d'encouragement du transfert de savoir et de l'innovation selon une approche interentreprises, comme la mise en place de plateformes événementielles ou de type cluster<sup>15</sup>.

### **Soutien NPR**

Ces prestations peuvent être cofinancées aux conditions suivantes :

- elles s'adressent aux entreprises intéressées. Elles atteignent régulièrement de nouveaux groupes cibles ;
- le soutien ne passe pas par des aides financières directes ;

---

<sup>14</sup> V. détails au chapitre 2.3.6

<sup>15</sup> PPA2, FF 2015 2236

- la complémentarité et la coordination avec les offres nationales et cantonales doivent être garanties ;
- les bénéficiaires des prestations doivent être axés sur l'exportation (selon le principe de la base d'exportation).

Le soutien de la Confédération est apporté essentiellement pour les prestations de soutien aux entreprises. Les coûts liés à la gestion et l'administration doivent être mis en évidence de façon transparente.

#### Limites du soutien de la Confédération

- Le soutien aux programmes et projets n'est pas limité dans le temps pour autant que :
  - les conditions susmentionnées soient respectées ;
  - les indicateurs d'efficacité de cet axe (v. chapitre 2.5) soient mesurés ;
  - l'utilité, l'efficience et l'efficacité des prestations soient démontrées.

### **2.3.6 Territoire d'impact de la NPR**

Comme le stipule l'art. 4, al. 2, let. b, de la Loi sur la politique régionale, les aides octroyées dans le cadre de la NPR le sont à la condition que « les effets des initiatives, programmes et projets soutenus bénéficient en majeure partie à des régions qui présentent essentiellement les problèmes et les possibilités de développement spécifiques aux régions de montagne et au milieu rural en général ».

Dès lors, pour les axes « prestations de proximité (*PoE*) du RIS » et « coaching », le territoire d'impact de la NPR joue un rôle dans l'attribution des moyens. À l'échelle du programme, la part d'entreprises bénéficiaires de ces activités situées dans le territoire d'impact de la NPR doit atteindre au minimum 50 % du total des entreprises bénéficiant de ces prestations. Les valeurs à atteindre en termes de pourcentage le sont pour chaque axe.

Le pourcentage se fonde sur les prestations financées par la NPR. Si des prestations supplémentaires sont financées grâce à des moyens cantonaux supplémentaires, c'est-à-dire en plus des prestations cantonales équivalentes, la part d'entreprises bénéficiaires dans territoire d'impact est réduite en conséquence. Par exemple, si les cantons participant au programme consacrent 1,5 franc aux axes *PoE* et coaching et la Confédération 0,5 franc, la part de bénéficiaires dans le territoire d'impact passe à 25 %.

Pour les axes « pilotage et développement du RIS » et « plateformes interentreprises », il n'est pas nécessaire de tenir compte du territoire d'impact NPR.

## **2.4 Interfaces**

En raison de la multitude d'acteurs de soutien à différents niveaux, il est essentiel que ces derniers interagissent de façon claire et complémentaire. Les activités soutenues par la NPR dans le cadre des RIS se doivent donc d'être coordonnées avec les autres outils ou instruments existants aux niveaux national, régional et cantonal.

### **2.4.1 Interfaces entre le programme RIS et les instruments au niveau fédéral**

Afin de garantir une interface coordonnée entre les programmes RIS et les instruments développés au niveau fédéral, certains principes doivent être respectés.

Les programmes RIS doivent coordonner la définition et la mise en œuvre des activités promues avec les instruments de la Confédération, et vice versa. Par ailleurs, les entités responsables des programmes et les prestataires du RIS s'engagent à entreprendre toutes les démarches nécessaires à cette coordination (échanges de coordonnées, rencontres ponctuelles, échanges réguliers, etc.), dans la limite du raisonnable. La Confédération, quant à elle, coordonne ses propres instruments et s'attache à améliorer la coordination avec les RIS.

Par ailleurs, étant donné la possibilité de combiner des financements s'ils sont destinés à des tâches distinctes ou concernent des périodes distinctes, l'information concernant la provenance des financements doit être potentiellement accessible et transparente. Les dispositions prévues à l'art. 12 de la Loi sur les subventions<sup>16</sup> et plus particulièrement l'exigence d'information des autorités concernées par le requérant des aides doivent ainsi être observées.

#### **2.4.2 Interfaces entre le programme RIS et d'autres programmes NPR cantonaux, intercantonaux et transfrontaliers**

L'encouragement du « transfert de savoir et de l'innovation dans les PME » – dans la mesure où il est financé par la Confédération via la NPR – doit en principe s'inscrire dans un programme RIS. Des mesures de soutien complémentaires dans d'autres programmes pluriannuels NPR sont néanmoins possibles pour certaines prestations, pour autant que leur plus-value par rapport au RIS soit démontrée.

Les activités de pilotage et de développement du RIS ainsi que les prestations de proximité (*PoE*) peuvent être soutenues exclusivement dans le cadre d'un programme RIS. Si un programme NPR offre des prestations complémentaires pour un des autres axes, il doit remplir les conditions énoncées ci-après. La promotion d'autres projets s'inscrivant dans le système de valeur ajoutée Industrie n'est pas soumise à des conditions spéciales.

Plusieurs conditions doivent être remplies par le canton responsable du programme NPR souhaitant promouvoir des activités complémentaires dans les domaines du coaching, des plateformes interentreprises et de l'innovation dans les RIS.

- Il doit pouvoir justifier que le RIS intercantonal ne permet pas de servir complètement les entreprises de son territoire<sup>17</sup>. Il doit pouvoir présenter clairement en quoi les activités sont complémentaires à celles du programme RIS. Aucune offre concurrente au programme RIS ne doit être cofinancée par l'intermédiaire de la NPR.
- Le soutien est accordé selon les mêmes conditions (autres entreprises, pas d'aide financière directe, principe de base d'exportation, etc.) que dans le cadre des programmes RIS.
- Les activités doivent être mesurées avec des indicateurs comparables. Lorsque des prestations en lien avec le coaching ou les plateformes interentreprises sont proposées, les mêmes indicateurs devraient être utilisés dans la mesure du possible.

---

<sup>16</sup> Loi fédérale sur les aides financières et les indemnités (Loi sur les subventions, LSu) du 5 octobre 1990. RO 1991 857

<sup>17</sup> Exemple : un canton souhaite offrir une prestation de coaching au sein d'incubateurs régionaux, alors que cela n'est pas prévu dans le cadre du RIS intercantonal. Dans ce cas, il est envisageable que la prestation de coaching soit cofinancée par la NPR dans le cadre du programme cantonal.

| Programmes RIS                           | Autres programmes NPR                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pilotage et développement                | ×                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Prestations de proximité (PoE)           | ×                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Coaching                                 | ...soumis à des conditions                                                                                                                                                                                                                         |
| Plateformes interentreprises             | ...soumis à des conditions                                                                                                                                                                                                                         |
| Autres mesures en faveur de l'innovation | ...soumis à des conditions                                                                                                                                                                                                                         |
|                                          | Autres projets Industrie (sans limites)                                                                                                                                                                                                            |
|                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets de coopération interentreprise innovants</li> <li>• Développement de site / développement de la place économique</li> <li>• Qualification de la main-d'œuvre régionale</li> <li>• etc.</li> </ul> |

Les programmes cantonaux et intercantonaux font figurer ces informations dans leur programme de mise en œuvre. En outre, le canton responsable doit impérativement être rattaché à un programme RIS. Cela signifie qu'il contribue financièrement au pilotage et au développement d'un service *PoE*.

En principe, ces conditions s'appliquent également aux programmes transfrontaliers INTERREG. En raison du processus de décision bilatéral ou multilatéral en matière de programmes et de projets, les prestations ne doivent pas figurer dans le programme de mise en œuvre conformément à l'art. 6, al. 4, de la Loi sur la politique régionale. Il convient néanmoins de continuer à consulter les services cantonaux et de consulter également le RIS. Dans l'idéal, la mise en œuvre des projets transfrontaliers d'encouragement de l'innovation est confiée aux prestataires du RIS.

### 2.4.3 Interfaces entre les programmes RIS

Comme l'a mis en évidence l'évaluation du concept RIS<sup>18</sup>, il existe un gros potentiel de collaborations entre les différents systèmes régionaux d'innovation en Suisse. Dès lors, dans la mesure du possible, les synergies potentielles entre les programmes RIS doivent être étudiées et exploitées par les entités responsables des programmes RIS.

## 2.5 Indicateurs d'efficacité

Une mesure fiable de l'efficacité est la condition préalable à la légitimité et la durabilité du concept RIS. Elle constitue en outre un soutien précieux dans la phase d'apprentissage des RIS et sert de base à un benchmarking et à l'échange entre les RIS. Le système d'indicateurs commun permet de comparer les RIS et de tirer des bilans d'efficacité agrégés des RIS.

Le SECO attache une grande importance à ce que la charge relative à la mesure de l'efficacité reste proportionnée. Le nombre d'indicateurs proposés est très limité et se base sur les indicateurs déjà utilisés par un grand nombre de RIS. Les réflexions ont été présentées aux RIS.

<sup>18</sup> B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung (2018). *Standortbestimmung und Überprüfung des Konzepts der RIS 2017*. Bericht zuhanden des SECO.

Les adaptations devraient permettre de se passer de l'audit pour la période à venir. À l'exception de la valeur « délimitation territoriale de la NPR », toutes les valeurs cibles des indicateurs ont été fixées par les RIS. Tous ces indicateurs sont obligatoires et font partie intégrante du rapport. Des indicateurs supplémentaires définis par les RIS sont utilisés pour le pilotage opérationnel des RIS. Dans ce cas, le rapport à la Confédération est facultatif. Cependant, le SECO est intéressé par ces informations supplémentaires.

Les indicateurs sont valables pour les années 2020 à 2023. Il est possible que des adaptations soient faites après cette période ; elles seront élaborées à temps et en étroite collaboration avec les RIS.

## **2.6 Divers**

Pour les programmes 2020-2023, chaque RIS soutenu par la Confédération peut faire l'objet d'une convention-programme spécifique. Lorsqu'un canton prend la responsabilité du RIS et dispose déjà d'une convention-programme pour son programme cantonal, le RIS peut être intégré à la convention. Dans ce cas, un modèle d'efficacité spécifique au programme RIS doit être réalisé. Le financement d'un RIS doit être présenté dans une convention-programme. Les prestations cantonales complémentaires mentionnées au ch. 2.4.2 peuvent figurer dans les conventions-programmes.

Annexe: Modèle d’indicateurs destiné aux RIS – Etat au 20.09.2018

| Objectif des RIS : accroître la dynamique d’innovation pour les PME dans les régions.                               |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                        | Mission des Management RIS : Augmenter la capacité des entreprises à surmonter les obstacles à l’innovation.  |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                  | Ne fait pas l’objet du Controlling                                                                               |                                                                                           |                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Axes                                                                                                                | Indicateurs de l’input                                                                                                                                                                                      | Mesurer et contrôler                                                                                                                                   | Indicateurs de l’output                                                                                       | Mesurer et contrôler                                                                                                                                                                 | Indicateurs de l’outcome                                                                                                                                                                                                         | Mesurer et contrôler                                                                                             | Indicateur de l’impact                                                                    |                                                   |
|                                                                                                                     | Ressources                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                        | Efficacité de la prestation, Indicateurs de performance                                                       |                                                                                                                                                                                      | Efficacité de la prestation, Indicateurs clés de performance ( <i>key performance indicators</i> , KPI) <sup>19</sup>                                                                                                            |                                                                                                                  | Exemples                                                                                  | Mesurer et contrôler                              |
| Pilotage & développement                                                                                            | Moyens fédéraux à fonds perdu (volet 1 du Message)<br>Coûts de coordination des RIS (art. 5 Loi féd. sur la politique régionale)<br>Développement et diffusion du savoir (volet 3 du Message, regio Suisse) | Comparaison entre les moyens de la Confédération prévus et utilisés<br>Convention-Programme<br>Versements<br>Rapports annuels<br>Base de données CHMOS | Les tâches de management sont réalisées.                                                                      | Rapports annuels des Management RIS transmis aux cantons                                                                                                                             | <u>Performance des Management RIS et prestations de coordination documentées:</u><br><br>Comment le RIS en tant que système a-t-il été amélioré ? (mode de fonctionnement, coordination, réseau [horizontal et vertical])        | Estimations qualitatives concernant le mode de fonctionnement et la collaboration à l’intérieur et entre les RIS | Volume des investissements engagés                                                        | (Impact)<br>Évaluation                            |
| Prestations de proximité (PoE) <sup>20</sup><br>Stimulation, fonction de filtre,<br>Analyse du besoin et aiguillage |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                        | Nombre de premières consultations<br><br>Valeur cible : > 50% dans le périmètre d’impact                      | Rapport des Management RIS.<br>Définition de « première consultation » : nombre de premiers entretiens qui ont pour <u>objet principal</u> le diagnostic et l’analyse de la demande. | <u>Utilité et effet concret de la prestation « PoE »</u> : La prestation PoE a-t-elle aidé l’entreprise à trouver un soutien adéquat ? (KPI 2) <sup>21</sup>                                                                     | Sondages à différents intervalles concernant chaque intervention <sup>22</sup>                                   | Nombre des emplois<br>a) créés,<br>b) maintenus et<br>c) dont la qualité a été améliorée. | (Impact)<br>Évaluation                            |
| Coaching<br>Prestations de soutien aux innovations en matière de produits et de processus                           |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                        | Nombre de coachings (y c. nombre d’heures par coaching)<br><br>Valeur cible: > 50% dans le périmètre d’impact | Rapport des Management RIS.<br>Définition du « coaching » : nombre d’entretiens qui ont pour <u>objet principal</u> le contenu du projet en matière d’innovation.                    | <u>Utilité et effet concret de la prestation de « coaching »</u> : La compétence acquise a-t-elle eu une influence positive sur le développement de l’entreprise ? (KPI 4) <sup>23</sup>                                         | Sondages à différents intervalles concernant chaque intervention <sup>22</sup>                                   | Part des entreprises innovantes                                                           | Étude du KOF sur mandat du SEFRI (tous les 2 ans) |
| Plateformes interentreprises<br>Événements de réseautage, clusters                                                  |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                        | Nombre de manifestations interentreprises organisées (y c. nombre de participants)                            | Rapports des Management RIS                                                                                                                                                          | <u>Utilité et effet concret de la prestation « plateforme interentreprises »</u> : Les connaissances acquises et le réseau étendu ont-ils eu une influence positive sur le développement de l’entreprise ? (KPI 6) <sup>24</sup> | Sondages à différents intervalles concernant chaque intervention <sup>22</sup>                                   | Nombre de brevets enregistrés                                                             | Office fédéral de la statistique                  |

Bases juridiques et cadre général

- Les bases juridiques des RIS sont la Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale (état au 1er janvier 2013), le Programme pluriannuel 2016–2023 de la NPR (Message sur la promotion économique pour les années 2016 à 2019) et le Concept RIS 2020+ (Message sur la promotion économique pour les années 2020 à 2023). Avec le Programme pluriannuel 2016–2023 de la NPR, les passages suivants ont notamment été adoptés :
  - Pilotage et développement*
    - Le rôle des RIS en ce qui concerne l’encouragement de l’innovation est renforcé. Le but est d’améliorer la coordination des offres existantes de promotion de l’innovation en faveur des PME et d’exploiter pleinement les potentiels d’innovation régionaux au moyen d’une promotion de l’innovation axée sur les spécificités régionales. [Message sur la promotion économique pour les années 2016 à 2019, p. 2174]
  - Prestations « PoE » et de « coaching »*
    - Soutien aux innovations en matière de produits et de processus : les thèmes des projets comprennent notamment le déploiement de coaches qui montrent aux PME leurs potentiels d’innovation, établissent des contacts (p. ex. avec des partenaires de mise en œuvre ou de financement) ou encadrent la réalisation de projets novateurs (préparation, validation, suivi), et le soutien aux start-up/créations d’entreprises dans le secteur non scientifique ou aux entreprises établies concernant le règlement de la succession. [Message sur la promotion économique pour les années 2016 à 2019, p. 2236]
  - Plateformes interentreprises*
    - Offres de prestations interentreprises : les projets peuvent par exemple porter sur l’amélioration des conditions-cadres, des initiatives visant à combattre la pénurie de personnel qualifié ou l’encouragement des coopérations et du réseautage (p. ex. clusters). Il convient, à cet égard, d’exploiter les synergies avec les réseaux régionaux et nationaux et d’éviter les doublons (p. ex. avec les réseaux thématiques de la CTI [devenue Innosuisse] ou les initiatives de l’Office fédéral de l’énergie en matière de promotion). [Message sur la promotion économique pour les années 2016 à 2019, p. 2236]
- Mission de base des Management RIS: développer une compréhension commune au sein des parties prenantes, assister les entreprises en cas de difficultés en matière d’innovation.
- Les valeurs cibles des indicateurs sont fixées par les cantons à l’exception près des valeurs cibles concernant le périmètre d’impact.
- Le rapport sur les indicateurs de l’output est annuel.
- Le rapport sur les indicateurs de l’outcome est remis au plus tard avec le rapport final provisoire (env. 3 ans après).
- Les indicateurs de l’output et de l’outcome doivent obligatoirement figurer dans le rapport. Il est également recommandé d’y faire figurer les indicateurs de l’impact.

<sup>19</sup> L’abréviation KPI associée à un chiffre (p. ex. KPI 3) fait référence aux indicateurs clés de performance proposés par les RIS et largement repris ici.

<sup>20</sup> La prestation PoE est la fonction, le Key Account Manager (KAM) est la personne qui exerce cette fonction.

<sup>21</sup> Condition préalable : KPI « Compréhension du contexte de l’entreprise » : Le PoE/KAM a-t-il compris le contexte de l’entreprise (KPI 1) ?

<sup>22</sup> La méthodologie sera fixée en concertation entre le SECO et les RIS.

<sup>23</sup> Condition préalable : KPI « Compétences de l’entreprise » : le coaching a-t-il permis à l’entreprise de relever les défis (KPI 3) ?

<sup>24</sup> Condition préalable : KPI « Compétences de l’entreprise » : est-ce que l’ensemble de la prestation a permis à l’entreprise de relever les défis (KPI 5) ?