



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Direction de l'économie, de l'emploi  
et de la formation professionnelle DEEF  
Volkswirtschafts- und Berufsbildungsdirektion VWBD

Boulevard de Pérolles 25, case postale, 1701 Fribourg

T +41 26 305 24 02  
[www.fr.ch/deef](http://www.fr.ch/deef)

Rapport

---

## Programme de mise en œuvre de la Nouvelle Politique Régionale (NPR) 2024-2027

Fribourg, novembre 2023



## Management Summary

En 2024, la Nouvelle Politique Régionale (NPR) entamera sa troisième période pluriannuelle de huit ans (2024-2031). Les priorités thématiques actuelles à savoir l'Industrie et le Tourisme, seront maintenues. En plus de la numérisation, une attention toute particulière sera donnée aux thèmes transversaux, à savoir le développement durable et l'économie locale. Ces deux thématiques gagnent en importance par rapport à la dernière période et contribuent à améliorer de manière générale la compétitivité et la base à l'exportation du canton et de ses régions avec l'élargissement des aides ponctuelles à des petites infrastructures.

La Suisse est l'un des pays les plus compétitifs du monde et ses PME doivent, au vu de la forte concurrence économique, continuer à investir dans l'innovation pour garder cet avantage concurrentiel qui, comme nous l'avons vécu avec les dysfonctionnements de ces dernières années (pandémie, guerre), peut se révéler d'une extrême importance pour réagir rapidement à des situations critiques. Accorder plus d'importance aux thèmes liés à la transformation numérique et au développement durable, avec comme corollaire le développement d'une économie locale renforcée, permet de poser les bases pour une économie plus résiliente.

Le travail de longue haleine effectué ces dernières années a permis de construire ce programme en se basant sur les expériences positives sans négliger les enseignements tirés de la précédente période. Une plus grande intégration des entreprises dans les projets de NPR et un intérêt grandissant de la place économique à ce programme d'impulsion va permettre l'éclosion de nouvelles initiatives et la valorisations des synergies mises en place entre le monde académique et le monde économique.

Preuve en est l'effort de cohérence mis en place pour coordonner les différentes visions et stratégies cantonales (stratégie de développement économique, stratégie agroalimentaire, plan climat, stratégie de développement durable, stratégie de développement du tourisme fribourgeois, ...) avec le programme 2024-2027. Le but est ainsi de déterminer de quelle manière la NPR peut contribuer à la réalisation des objectifs de ces diverses stratégies et vice-versa.

Il en résulte un programme cohérent, qui appuie notamment des organismes de soutien, sans lesquels il n'y aurait pas de projets d'innovation dans ce cadre, tout en laissant aux PME et aux acteurs régionaux la possibilité de lancer des projets d'innovation avec l'appui financier prévu par la NPR.

Le soutien aux start-up, aux trois clusters thématiques, aux projets collaboratifs et la collaboration avec les centres de compétences de la HEIA-FR (Haute école d'ingénierie et d'architecture Fribourg) via INNOSQUARE reste la pierre angulaire de ce programme cantonal pour la priorité thématique Industrie & Services, laquelle, nous en sommes convaincus, sera riche en projets innovants. Si ces dernières années une forte collaboration était en place avec la HEIA-FR, il est de la volonté de ce programme de mieux intégrer toutes les forces académiques présentes dans le canton dans l'univers de la NPR.

Le concept de la bioéconomie, avec ces différents axes d'intervention, doit servir de guide afin de mieux cibler les potentiels dont recèle le territoire cantonal. En effet, parmi tous ces axes, certains méritent une attention particulière. Que cela soit par l'importance de PME déjà existantes comme c'est le cas pour l'industrie agroalimentaire - dont le canton de Fribourg vise un leadership au niveau suisse - ou par le potentiel que certaines innovations peuvent avoir sur la structure du tissu économique futur.

Alors que certains métiers du tertiaire représentent un soutien technologique indispensable aux mutations en cours, l'industrie 4.0 offre également de belles opportunités de développement et d'innovation dans les différents domaines de la bioéconomie. Ces deux volets, stratégiques pour le

canton de Fribourg, se complètent, se valorisent mutuellement et développent des interactions entre écosystèmes, en se concentrant sur les interfaces à haute valeur ajoutée, à savoir des activités économiques qui permettent de croiser des compétences et technologies diverses. Par exemple la robotisation avec la production alimentaire, la polymérisation de fibres naturelles, la fermentation de précision dans le domaine alimentaire (par analogie aux biotechnologies), l'automatisation de certains processus, l'impression 3D ou encore la fabrication avancée. Des entreprises telles que JNJ automation, CPAutomation, Bionomous, Alver World, Bloom Biorenewables, Mobbot, Bcomp sont des exemples d'entreprises créatrices d'interfaces à haute valeur ajoutées.

L'axe stratégique « Smart Region » fait toujours partie des priorités encouragées dans ce programme mais avec une approche plus cohérente avec les différentes stratégies cantonales. Cet axe permet une meilleure collaboration avec les services publics dans des projets-modèles, qui deviennent déclencheurs pour des initiatives à plus grande échelle et stimulent ainsi l'innovation dans une région. Des projets innovants dans l'économie circulaire, dans la construction de bâtiments intelligents, dans la mobilité du futur, dans l'approvisionnement énergétique exemplaire, la valorisation de la biomasse ou dans la gestion des déchets peuvent être initiés à travers une politique régionale qui améliore les conditions cadre permettant ainsi d'augmenter l'attractivité du territoire.

Concernant la partie touristique, elle s'articule en partie autour de la stratégie de développement du tourisme fribourgeois, réalisée par l'Union fribourgeoise du tourisme (UFT), qui sert d'outil de conduite pour l'organe cantonal mais aussi pour les régions touristiques du canton de Fribourg. Le volet encouragera le développement des nouvelles infrastructures et produits touristiques. En marge de la stratégie de développement du tourisme fribourgeois, les principaux acteurs touristiques du canton ont été consultés afin de déterminer leurs besoins.

Fribourg, par ses infrastructures et attractivités touristiques, vise à devenir une destination incontournable avec une offre complémentaire à celle présente sur le reste du territoire helvétique. Cela passe par la promotion d'une offre touristique de qualité et la valorisation des diversités fribourgeoises. En ce sens la NPR pourra contribuer à cet objectif en soutenant principalement des projets visant le développement d'un tourisme « quatre saisons », le développement de la pratique du VTT et l'encouragement de la mobilité douce, la valorisation du patrimoine bâti, la mise en avant du savoir-faire gastronomique ainsi que le développement de partenariats transversaux avec des domaines comme le sport ou encore la culture.

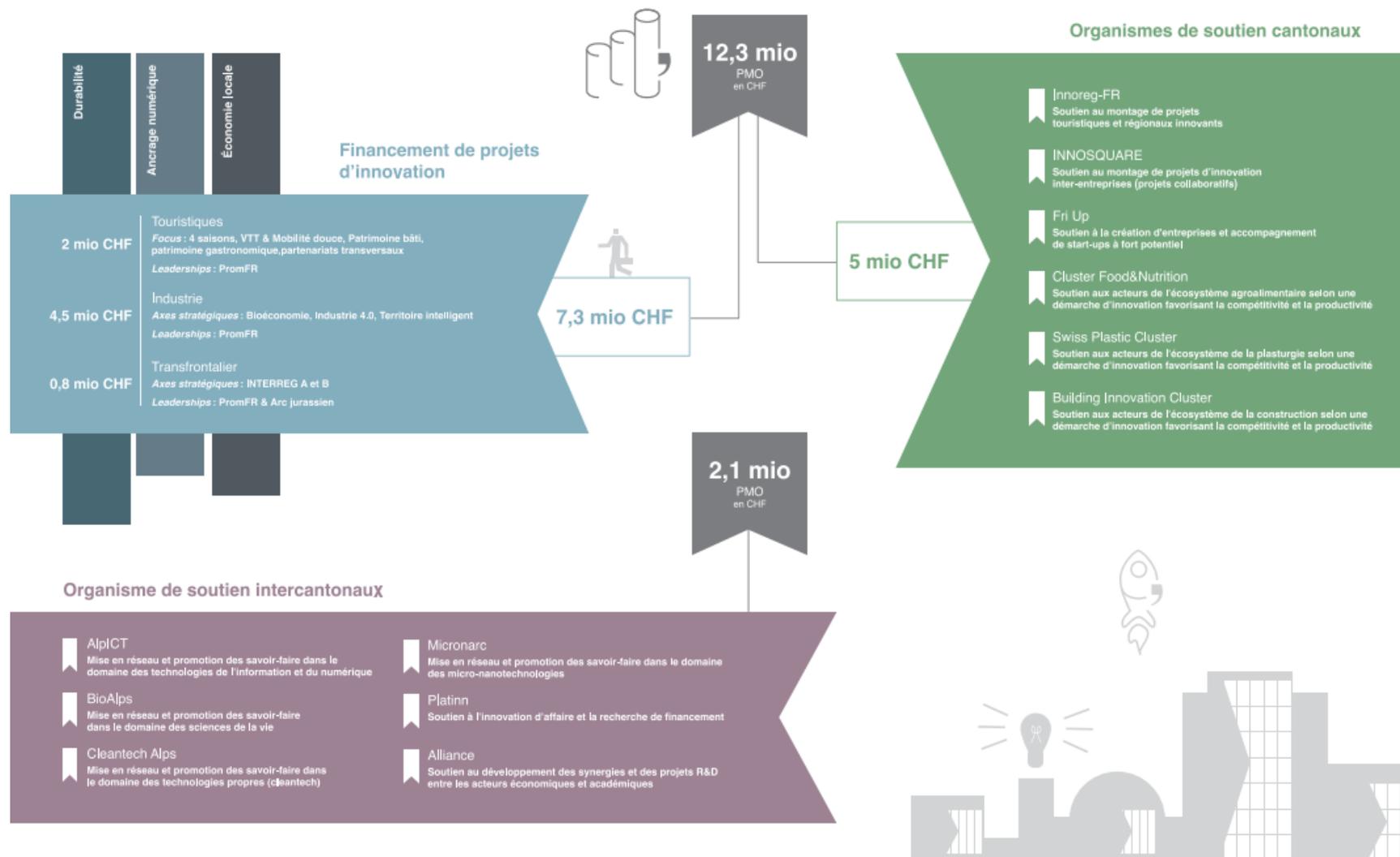
Enfin, ce travail a permis de définir une stratégie cohérente avec le message du Conseil fédéral sur la promotion économique pour les années 2024 à 2027, de préciser les effets attendus de la politique régionale et de créer un cadre propice à la mise en œuvre du nouveau programme.

Nous vous souhaitons une bonne lecture.



## NPR - l'innovation au service du développement économique régional

La Nouvelle Politique Régionale (NPR) est un instrument de développement économique qui soutient des projets innovants concrets dans les domaines de l'Industrie et du Tourisme.



# Table des matières

<b>1. INTRODUCTION GENERALE</b>	<b>8</b>
1.1. DEFINITION GENERALE DE LA NPR	8
1.2. PRINCIPAUX CHANGEMENTS DE LA NPR POUR LA PERIODE 2024-2027	8
1.3. APPLICATION DE LA NPR DANS LE CANTON DE FRIBOURG	9
1.4. PROCESSUS D'ELABORATION DU PROGRAMME	10
<b>2. CONTEXTE GENERAL DU PMO 2024-2027</b>	<b>12</b>
2.1. SITUATION ACTUELLE POUR LA PRIORITE THEMATIQUE INDUSTRIE	12
2.2. SITUATION ACTUELLE POUR LA PRIORITE THEMATIQUE TOURISME	24
<b>3. ENSEIGNEMENTS TIRES DU PMO 2020-2023</b>	<b>29</b>
3.1. EXPERIENCES ET ENSEIGNEMENTS TIRES DE LA MISE EN ŒUVRE A CE JOUR	30
3.2. RESSENTI DES DIFFERENTES STRUCTURES DE SOUTIEN	33
3.3. CONCLUSION POUR LA PROCHAINE PERIODE DE MISE EN ŒUVRE	37
<b>4. INTEGRATION DES AXES TRANSVERSAUX DANS LE PMO</b>	<b>38</b>
<b>5. PRIORITES ET OBJECTIFS DU PMO 2024-2027</b>	<b>40</b>
5.1. PRIORITE THEMATIQUE INDUSTRIE & SERVICES	41
5.2. PRIORITE THEMATIQUE TOURISME	52
5.3. ORGANISMES DE SOUTIEN CANTONAUX ET INTERCANTONAUX	59
<b>6. CONFORMITE DU PMO 2024-2027</b>	<b>63</b>
<b>7. ORGANISATION ET PROCESSUS DE LA NPR DANS LE CANTON</b>	<b>65</b>
7.1. EVALUATION DU DOSSIER DE DEMANDE	65
7.2. ORGANES DE DECISION	66
7.3. SUIVI DU PROJET	66
7.4. SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU PMO 2024-2027	66
<b>8. PLAN DE FINANCEMENT - À FONDS PERDU</b>	<b>68</b>
<b>9. PLAN DE FINANCEMENT – PRÊTS</b>	<b>69</b>
<b>10. ANALYSE TERRITORIALE ET CHAMPS D'APPLICATION LOCAL</b>	<b>70</b>
10.1. ANALYSE TERRITORIALE	70
10.2. DEMANDE D'EXTENSION DU PERIMETRE D'APPLICATION DE LA NPR	70
<b>11. DEMANDE DE FINANCEMENT</b>	<b>71</b>
<b>12. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b>	<b>72</b>
<b>13. ANNEXES DU PMO 2024-2027</b>	<b>74</b>
13.1. ANNEXE A : PRESENTATION DES ORGANISMES DE SOUTIEN	74
13.2. ANNEXE B : STRATEGIES CANTONALES EXERÇANT UNE INFLUENCE SUR LA NPR 2024-2027	75
13.3. ANNEXE C : EVALUATION DES PROJETS DU PMO 2020-2023	77
13.4. ANNEXE D : OBJECTIFS DE DURABILITE POUR LA NPR 2024-2027	81

## Liste des abréviations

<b>AMI</b>	Adolphe Merkle Institute
<b>ARI-SO</b>	Association Réseau Innovation Suisse Occidentale
<b>AOP</b>	Appellation d'origine protégée
<b>BIC</b>	Building Innovation Cluster
<b>CAPE</b>	Commission des mesures d'aide en matière de promotion économique
<b>CCIF</b>	Chambre de Commerce et de l'Industrie Fribourg
<b>CCRB</b>	Centre de Compétences en matière de Rénovation de Bâtiments
<b>CDEP-SO</b>	Conférence des Chefs de Département de l'Economie publique de Suisse occidentale
<b>CF</b>	Conseil fédéral
<b>CFN</b>	Cluster Food & Nutrition
<b>DEEF</b>	Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle
<b>DIAF</b>	Direction des institutions, de l'agriculture et des forêts
<b>DIME</b>	Direction du développement territorial, des infrastructures, de la mobilité et de l'environnement
<b>FIFF</b>	Festival International de Films de Fribourg
<b>EPT</b>	Equivalent plein temps
<b>FET</b>	Fonds d'équipement touristique
<b>HEG-FR</b>	Haute école de gestion Fribourg
<b>HEIA-FR</b>	Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg
<b>HEdS-FR</b>	Haute école de santé Fribourg
<b>HETS-FR</b>	Haute école de travail social Fribourg
<b>IAG</b>	Institut agricole de Grangeneuve
<b>KPI</b>	Key Performance Indicator
<b>LPEc</b>	Loi sur la promotion économique
<b>LT</b>	Loi sur le tourisme
<b>NCCR</b>	National Center of Competence in Research for Bio-Inspired Materials

<b>NPR</b>	Nouvelle politique régionale
<b>OTR</b>	Organisations touristiques régionales
<b>PCM</b>	Projet collaboratif multi-filière
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PGD</b>	Plan de gestion des déchets
<b>PMO</b>	Programme de mise en œuvre
<b>PoE</b>	Prestations de proximité, point d'entrée et coordination
<b>PromFR</b>	Promotion économique du Canton de Fribourg
<b>RDI</b>	Recherche Développement et Innovation
<b>RFI</b>	Rencontres de folklore internationales de Fribourg
<b>RIS</b>	Regional Innovation System
<b>RIS-SO</b>	Regional Innovation System – Suisse Occidentale
<b>ROSAS</b>	Robust and Safe Systems
<b>SECO</b>	Secrétariat d'Etat à l'économie
<b>SLL</b>	Smart Living Lab
<b>SStat</b>	Service de la Statistique du Canton de Fribourg
<b>SPC</b>	Swiss Plastic Cluster
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la télécommunication
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>UFT</b>	Union fribourgeoise du tourisme
<b>UniFR</b>	Université de Fribourg
<b>VTT</b>	Vélo tout terrain

# 1. Introduction générale

Le présent document définit l'orientation stratégique, dans le cadre de la troisième phase NPR 2024-2031, pour la conduite du Programme de mise en œuvre (PMO) NPR 2024 à 2027. Le programme cantonal de mise en œuvre constitue le document de référence pour la concrétisation de la NPR et la base contractuelle pour la convention conclue entre la Confédération et le canton de Fribourg concernant l'allocation des moyens fédéraux.

## 1.1. Définition générale de la NPR

Dans le cadre de la NPR, la Confédération et les cantons aident les régions de montagne, les régions rurales et les régions frontalières de Suisse à promouvoir leur développement économique. La NPR doit permettre d'améliorer les conditions cadres pour les activités économiques (entrepreneuriat), de promouvoir l'innovation, de générer de la valeur ajoutée et d'encourager durablement la compétitivité dans ces régions. Elle vise également à soutenir la création et la pérennisation des places de travail dans les régions. Ainsi, elle contribue indirectement à l'occupation décentralisée du territoire et à la diminution des disparités entre les régions.

La NPR soutient les régions dans l'exploitation de leurs potentiels. Elle promeut différentes formes de collaboration : entre les régions et les cantons, entre les institutions publiques et privées, mais aussi entre les différents secteurs et branches de l'économie. Le principal axe de la NPR est l'encouragement de projets interentreprises dans le cadre des priorités thématiques que sont le tourisme et l'industrie. Ceci s'effectue au moyen des instruments suivants :

- les projets NPR ordinaires encadrés par les cantons
- les systèmes régionaux d'innovation (RIS)
- les programmes transfrontaliers avec des régions limitrophes (INTERREG)
- les programmes spéciaux, à l'instar des mesures pilotes pour les régions de montagne en 2020–2023

Les aides financières apportées aux projets prennent la forme de contributions à fonds perdu ou de prêts sans intérêt. La coordination des politiques sectorielles ayant un impact sur le territoire et le système de savoir - avec le centre du réseau de développement régional Regiosuisse - sont les deux autres axes dans laquelle la NPR est active.

## 1.2. Principaux changements de la NPR pour la période 2024-2027

Pour la période 2024-2027, trois changements notables en lien avec la NPR ont été entérinés au niveau du SECO. Le **développement durable et l'économie locale** deviennent des **thèmes transversaux**, au même titre que la numérisation, déjà présente dans le programme précédent. Le troisième changement concerne les **projets de petites infrastructures**, qui bénéficieront de critères assouplis issu des enseignements tirés des mesures pilotes pour les régions de montagne (PMO 2020-2023).

A noter que les objectifs centraux de la NPR ne sont pas modifiés par son positionnement en tant qu'instrument pour un développement régional durable. La NPR est et reste fondamentalement un instrument de politique économique. Pour que la NPR permette d'investir dans un projet, il faudra que ce dernier démontre un impact économique régional pertinent.

### **Intégration du développement durable comme thème transversal**

La NPR apporte déjà des contributions notables au développement durable dans le sens de la Stratégie pour le développement durable en Suisse (SDD2030) du Conseil fédéral. Dans le programme de mise en œuvre, ce thème occupera désormais une place importante en tant que nouveau thème transversal. Les aspects sociaux, écologiques et économiques de la durabilité sont désormais plus clairement soulignés et explicitement adressés qu'auparavant.

Cependant, la NPR continuera à créer des perspectives économiques durables et ne financera pas de projets purement environnementaux ni ne deviendra un instrument de pilotage de la politique climatique. La NPR s'efforcera donc de saisir plus activement les opportunités du développement durable. Elle soutiendra la performance économique, renforcera la résistance des régions aux crises et créera des perspectives pour un développement durable. En collaboration avec les actrices et les acteurs régionaux, elle encouragera la solidarité sociale, contribuera à garantir les ressources naturelles et les mettra en valeur.

### **Intégration de l'économie locale comme thème transversal**

Le modèle économique régional fondé sur le principe de la « base d'exportation » mentionne que la prospérité et le potentiel de développement d'une région sont déterminés par les activités économiques qui génèrent de la valeur ajoutée comme l'exportation de biens ou de services hors de la région. Cependant, avec la numérisation croissante et les structures économiques en mutation, il est devenu évident que l'approche de la base d'exportation n'est plus la seule réponse adéquate pour répondre aux défis du développement économique régional. La crise sanitaire en 2020 et 2021 a par ailleurs entraîné une tendance fondamentale au changement des modes de vie et de travail et a montré que « l'économie locale » gagne en importance pour le développement régional.

La NPR tient compte de cette situation en développant le soutien au développement économique régional, afin de soutenir les régions de manière ciblée face à ces défis. Cela passera par exemple par le financement de projets de « l'économie locale » qui ne sont pas directement orientés vers l'exportation.

### **Assouplissement des critères pour les petits projets d'infrastructures**

Les infrastructures qui apportent de la valeur ajoutée à une région sont d'une importance capitale pour le développement économique des régions rurales et de montagne. Le financement de tels projets d'infrastructure par des prêts remboursables, surtout dans le domaine des infrastructures touristiques importantes pour le développement d'une région, comme les remontées mécaniques, est donc un élément clé de la NPR.

Cependant, les expériences de ces dernières années démontrent que les prêts ne sont pas appropriés pour certaines petites infrastructures. Par conséquent, des projets prometteurs ayant un impact sur l'économie régionale ne sont pas réalisés. L'accent sera mis sur les petits projets d'infrastructure qui ne génèrent pas de cash-flows directs pour le porteur de projet, mais qui ont une importance pour le développement régional s'ils peuvent être exploités commercialement par d'autres acteurs économiques. Dans ce cadre-là, des soutiens à fonds perdu pour des petits projets d'infrastructure seront donc envisageables.

## **1.3. Application de la NPR dans le canton de Fribourg**

L'application de la NPR dans le canton de Fribourg est du ressort de la Promotion économique du canton de Fribourg (PromFR) qui bénéficie du relais de plusieurs organismes de soutien pour sa mise-en-œuvre. Le PMO s'articule autour des deux priorités thématiques que sont le tourisme et l'industrie avec un

niveau d'intervention qui peut être cantonal, intercantonal ou transfrontalier. Ces trois niveaux d'intervention impliquent des partenariats et des collaborations avec des acteurs très variés comme des communes, des associations régionales, des cantons, des Offices fédéraux, des organismes privés, etc.

Par le biais de la NPR du canton de Fribourg, les porteurs de projet peuvent bénéficier des prestations suivantes :

- Soutien financier pour des projets innovants cantonaux et intercantonaux dans les domaines de l'industrie et du tourisme ;
- Accès aux prestations de soutien des organismes INNOSQUARE (projets industriels) et Innoreg-FR (projets touristiques et régionaux) pour le montage de projet innovants ;
- Accès aux prestations de Fri Up, l'organe officiel de soutien à la création d'entreprise du canton de Fribourg et accompagnement des start-up à fort potentiel ;
- Accès aux plateformes sectorielles et programmes de coaching de l'Association Réseau Innovation Suisse Occidentale (ARI-SO) ;
- Soutien financier pour des projets de collaboration transfrontalières avec les régions limitrophes ;
- Partenariat de coopération entre le canton et la Région Grand Est en France en lien avec les thèmes des politiques prioritaires développés par les régions respectives (bioéconomie, Industrie 4.0, etc.) ;
- Appui des trois clusters thématiques :
  - Building Innovation Cluster (BIC) ;
  - Cluster Food & Nutrition (CFN) ;
  - Swiss Plastics Cluster (SPC).

En ligne avec les défis du programme gouvernemental du canton de Fribourg de la période 2021-2026, la stratégie du PMO de la NPR 2024-2027 s'appuie sur une volonté de valorisation d'activités économiques qui renforcent la compétitivité des entreprises à travers l'innovation, qui développent l'emploi à travers des places de travail attractives et qui intègrent les nouvelles tendances industrielles (bioéconomie, digitalisation) et sociétales (développement durable, proximité).

#### **1.4. Processus d'élaboration du programme**

Le PMO NPR 2024-2027 du canton de Fribourg a été défini dans le cadre d'un processus d'apprentissage. Il repose sur l'expérience et les savoirs acquis lors des quatre phases précédentes de la NPR.

Les différents contacts entretenus avec les acteurs susceptibles de participer à la mise en pratique de la NPR (associations régionales, Hautes écoles, entreprises, services administratifs, autres), la participation aux clins d'œil sur la NPR 24+ proposée par le SECO et le suivi de projets concrets tout au long de la dernière phase NPR 2016-2023 ont permis, grâce à un climat favorable et constructif, l'élaboration de ce PMO.

Le PMO 2024-2027 a été élaboré dans le respect des principes suivants :

- **Concertation** : les stratégies cantonales et intercantionales du programme ont été définies dans le cadre d'un processus fondé sur la participation, l'échange et la consultation des différents partenaires et acteurs de la NPR ;
- **Compatibilité** : le PMO 2024-2027 est en accord avec les bases légales en vigueur en matière de politique régionale ;

- **Ancrage stratégique** : le PMO 2024-2027 est ancré stratégiquement dans les stratégies de développement économique, touristique et de développement durable ;
- **Coordination sectorielle** : le PMO 2024-2027 est coordonné avec les politiques sectorielles cantonales, voire fédérales. Les services cantonaux relevant du tourisme et du développement durable ont été associés à l'élaboration du programme ;
- **Continuité et flexibilité** : la NPR s'inscrit au niveau fédéral dans un programme d'une durée de huit ans, structuré en deux phases successives ;
- **Capitalisation des expériences de la phase précédente** : les recommandations issues de l'évaluation « imProve NPR », réalisée par le SECO, de même que les enseignements et les recommandations tirés du guide destiné aux cantons, mis à disposition par le SECO, sont intégrés dans l'élaboration du PMO.

Les échanges précieux en collaboration avec le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), notamment à l'occasion de la discussion des rapports annuels et dans le cadre d'élaboration de ce programme, ont permis d'aborder les travaux de façon efficace.

## 2. Contexte général du PMO 2024-2027

Les éléments présentés aux points suivants ont pour objectifs de déterminer le cadre général dans lequel s'inscrit le PMO 2024-2027, ceci autant pour la priorité thématique Industrie que la priorité thématique Tourisme. Avant d'entrer dans le vif du sujet, il est intéressant de donner un premier cadre macro-économique avec une analyse SWOT et quelques indicateurs choisis parmi des dizaines ayant un lien direct ou indirect avec ce programme.

### 2.1. Situation actuelle pour la priorité thématique Industrie

L'analyse de la priorité thématique Industrie se base sur des indicateurs développés en collaboration entre la PromFR et le Service de la Statistiques du Canton de Fribourg (SStat), sur une SWOT élaborée au sein de la PromFR ainsi que sur les diverses stratégies ayant un lien direct sur l'innovation dans le canton et les axes transversaux déterminés par le SECO. Ces documents sont disponibles via les QR-Codes disponibles dans les annexes.

#### **Fribourg : Un canton financièrement solide et stable...mais de grandes inconnues**

Le paysage économique du canton de Fribourg a vécu depuis une vingtaine d'années de profondes transformations, synonymes de croissance, de prospérité mais aussi d'innombrables défis. Entre 2000 et 2020 et malgré la crise sanitaire, le produit intérieur brut (PIB) fribourgeois a augmenté de 40,6% (+39,3% pour l'ensemble de la Suisse). La croissance réelle de son PIB s'est inscrite à 2,5% par an en moyenne entre 2010 et 2018, un niveau supérieur aux 2% observés au niveau national.

La très forte progression démographique (+18,7% depuis 2008) n'a pas eu que des conséquences résidentielles. L'économie s'est également renforcée. Des entreprises actives dans des secteurs à haute valeur ajoutée comme la pharma, mais aussi l'alimentaire, les machines ou l'électrotechnique, se sont développées ou implantées dans notre canton.

#### **Un tissu économique fribourgeois riche et diversifié avec une fiscalité attractive**

La diversité du tissu économique fribourgeois reste somme toute la plus grande force et fierté du canton. Néanmoins, tous les secteurs méritent une attention particulière sur leurs forces et faiblesses.

L'essor immobilier engendré par l'augmentation de la population a entraîné une très forte hausse des activités dans la construction (valeur ajoutée en hausse de près de 50% en dix ans). Cette branche, qui profite également de la dynamique de l'Arc lémanique, s'impose désormais comme le premier secteur d'activité du secondaire au niveau cantonal. Toutefois cette progression de la productivité dans le canton est limitée, la construction étant plus intensive en main-d'œuvre. L'industrie des machines et de l'électrotechnique a, quant à elle, souffert du franc fort, passant au deuxième rang cantonal des branches du secondaire. La question du maintien des marges de cette branche constitue la clé de son avenir.

En ce qui concerne l'industrie alimentaire, celle-ci connaît un essor. Historiquement porté par les produits laitiers et chocolatiers, plus récemment par les produits carnés, ce secteur a été propulsé par l'implantation, à Romont, du troisième site de production de Nespresso. Le canton ayant fait des technologies alimentaires l'un de ses moteurs de développement (stratégie agroalimentaire), la branche devrait se renforcer ces prochaines années.

Pour ce qui est de l'industrie pharmaceutique et chimique, celle-ci affiche une forte expansion dans le canton et une forte productivité tout en étant peu sensible aux évolutions conjoncturelles. Les

investissements consentis par quelques entreprises du secteur ont permis de diversifier l'économie cantonale tout en la consolidant.

La diversification du tissu économique du canton de Fribourg amortit les effets du ralentissement conjoncturel suisse et international. Sous réserve d'événements graves, les perspectives fribourgeoises sont positives à moyen et long terme. Même si elle est faible, la croissance est restée au rendez-vous cette année, à 1%. Elle devrait être supérieure à la moyenne nationale (0,8%), portée par la pharmacie et la construction. Le commerce (de gros, de détail et garages) demeure peu dynamique, mais l'hôtellerie-restauration et le secteur financier sont sur une pente ascendante. Les importantes branches que sont les machines/équipements et l'industrie alimentaire devraient elles aussi soutenir l'économie lorsque la conjoncture mondiale redécollera. Dans l'alimentaire et la construction, l'évolution attendue est favorable partout. Les services aux entreprises et activités immobilières devraient reprendre des couleurs dès 2023 dans l'ensemble des districts, tandis que le commerce semble en 2022-2023 vivre une année compliquée, avec des reculs ou stagnation dans tous les districts.

### **Une stratégie de développement économique ambitieuse pour le canton de Fribourg**

Ce haut degré de diversité présenté ci-avant rend difficile le développement d'un positionnement spécifique et unique. C'est la raison pour laquelle la stratégie de développement économique entend développer un avantage concurrentiel ambitieux en s'appuyant sur les entreprises innovantes, sur les centres de compétences existants et sur les forces actuelles de l'économie du canton.

D'une part, une spécialisation sera recherchée dans la bioéconomie, domaine qui offre le plus grand potentiel à l'échelle fribourgeoise. Les secteurs historiques de l'agroalimentaire et du bâtiment (efficacité énergétique) sont intégrés dans ce nouveau domaine d'activité stratégique. La bioéconomie englobe également le secteur à fort potentiel de valeur ajoutée que sont les biotechnologies et la biopharmacie. D'autre part, une attention particulière sera prêtée aux entreprises actives dans les technologies de l'industrie 4.0. L'adoption de ces nouveaux systèmes sera aussi encouragée auprès de toutes les industries manufacturières du canton.

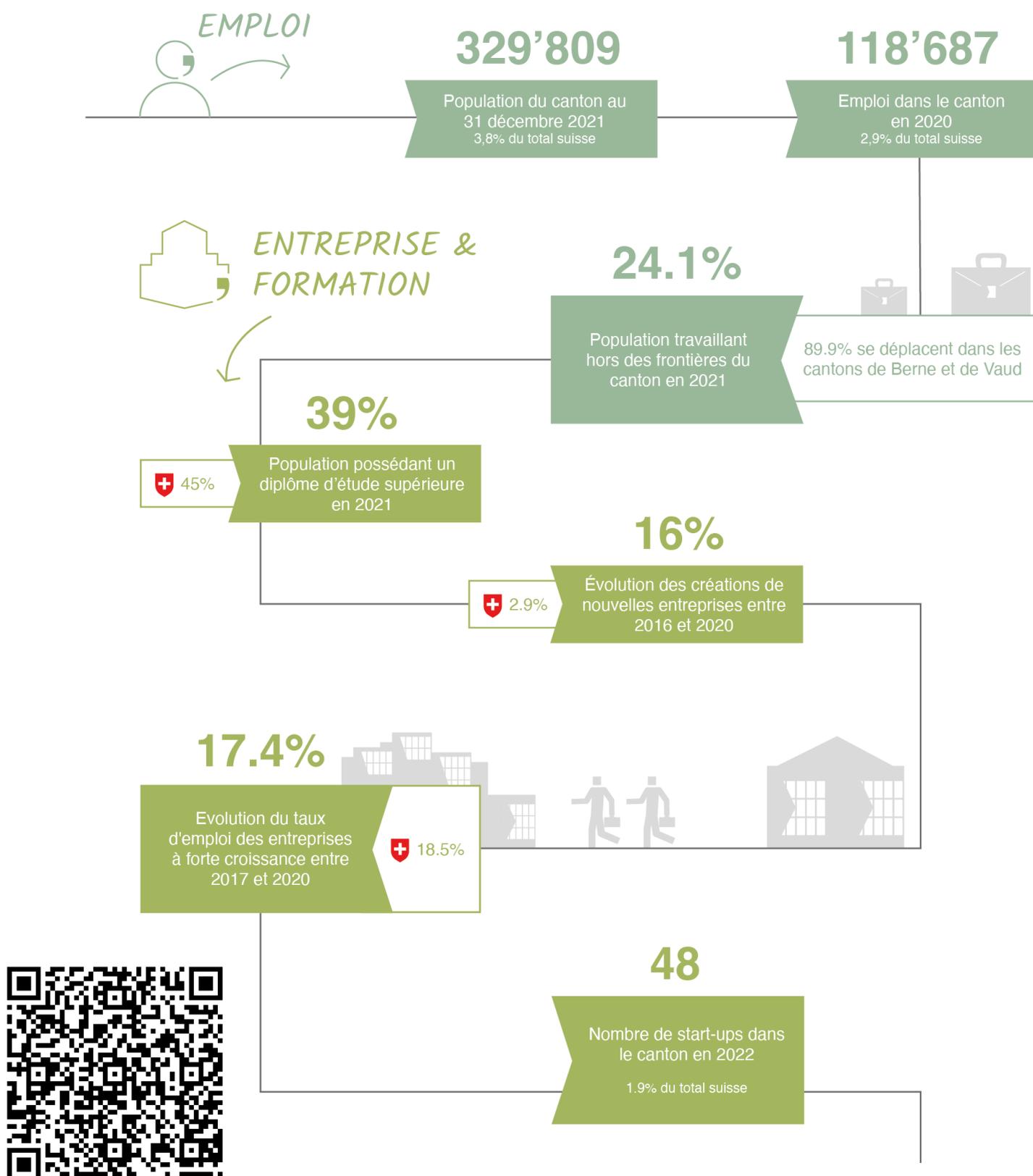
### **Démographie : Le PIB s'adapte progressivement à la croissance démographique**

Le canton de Fribourg a la population la plus jeune de Suisse avec 22% d'entre elle qui ont moins de 20 ans (moyenne suisse à 19,9%). Cela représente un atout pour le marché du travail face à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. La part de Fribourgeois de plus de 65 ans, quant à elle, est aussi la plus faible du pays avec 16,2% de la population (moyenne suisse à 18,8%).

La croissance démographique du canton est soutenue depuis plusieurs années, autant dans les mouvements naturels (décès et naissances) que dans les mouvements migratoires. Cette croissance peut être en partie expliquée par le fait que le canton accueille de nouveaux habitants attirés par l'offre immobilière soutenue à des prix plus raisonnables que dans la région lémanique.

On relève que, bien que le PIB s'adapte à la croissance démographique, les postes de travail en équivalents plein-temps restent encore insuffisants sur le territoire cantonal. Il en résulte un accroissement du solde pendulaire négatif et une augmentation de la mobilité des travailleurs fribourgeois qui se tournent vers d'autres cantons pour trouver des emplois qui leur conviennent.

## 2.1.1. Principaux indicateurs de la priorité thématique Industrie<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Les sources pour les indicateurs « Tourisme » sont disponibles sous la rubrique Références bibliographiques

# CHF 21.2 mia

← ÉCONOMIE



PIB du canton en 2022  
2.7% du PIB suisse

## CHF 61'061

CHF 83'629

PIB nominal par habitant  
en 2021

## CHF 161'600

CHF 168'459

PIB nominal par EPT en  
2020

Contribution à la valeur réelle, en 2021



Secteur 1  
1.8%  
0.6%



Secteur 3  
67.5%  
71.9%



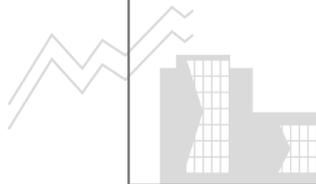
Secteur 2  
28.4%  
24.6%



Secteur 4  
2.3%  
2.9%

## 25.1%

Part des exportations  
dans le PIB fribourgeois en  
2021



INNOVATION



## 74

3%

Projets Innosuisse et  
Innocheque  
dans le canton de Fribourg,  
de 2020 à 2022

## 1.56

Effet de levier de la  
NPR dans les projets  
industriels entre 2016  
et 2022

## 187

Entreprises ont collaboré  
à 34 projets collaboratifs,  
soutenus par la NPR entre  
2016 et 2022



Les indicateurs clés de performance, ou KPI (pour Key Performance Indicators), présentés dans l'infographie ci-dessus, sont des mesures quantitatives qui permettent d'évaluer les performances du canton dans un domaine spécifique. L'indicateur KPI est un outil essentiel pour mesurer le succès d'un canton, y compris la croissance de la population, la création de nouveaux emplois et la mobilité des personnes et des biens. En ce qui concerne la mesure de la progression économique d'un pays ou d'un canton, des KPI tels que le PIB sont essentiels.

Cependant, il est important de garder à l'esprit que ces KPI peuvent être influencés par des facteurs externes tels que les crises économiques, sanitaires ou les conflits armés. Ces facteurs peuvent avoir un impact significatif sur les performances territoriales. De ce fait, il convient de rester vigilants et résilients malgré le fait que le canton de Fribourg affiche un bon dynamisme socio-économique sur plusieurs plans :

### **Fribourg : un canton jeune, bien formé, mobile et dynamique**

Sur le plan démographique, le canton compte une population totale de **329 809 habitants** en 2021 ce qui équivaut à 3,8% de la population suisse. Le canton est réputé pour avoir la population la plus jeune de Suisse.

Sur le plan de l'**emploi**, le canton compte **118 687** places de travail avec un taux de pendulaires de **24,1%** en 2021 dont la grande majorité se déplace quotidiennement vers Berne et Lausanne pour s'y rendre dans son lieu de travail (91,6%). Le taux de pendulaires venant d'un autre canton (entrants) est quant à lui de 7,93 % (2021).

Au niveau de la formation, **39%** (2021) des personnes actives occupées détiennent un diplôme **d'études supérieures**. Cette population jeune et bien formée représente un atout de taille pour l'essor économique, et l'attractivité du canton. En outre, la renommée de l'offre de formations dans une grande diversité de branches et domaines fait de Fribourg un canton attractif pour étudier et se former (cf. p.22).

### **Un tissu socio-économique fribourgeois attractif**

Cette attractivité et qualité du tissu socio-économique fribourgeois peuvent s'illustrer par le pourcentage considérable de **nouvelles entreprises créées (16%)** entre 2016 et 2020 dans le canton. Dans ce cadre, l'évolution du taux d'emploi des **entreprises à forte croissance** entre 2016 et 2020 s'élevant à **17.4%** est à saluer. L'environnement socio-économique fribourgeois, son bilinguisme, sa centralité géographique entre bien d'autres sont des atouts majeurs pour l'entrepreneuriat et l'innovation et le canton se positionne ainsi comme un lieu attractif pour implanter, créer et développer son entreprise.

### **Une économie cantonale solide et résiliente**

Sur un plan macro-économique, le produit interne brut (PIB) du canton s'élève à CHF **21,2 milliards** (2,7% du PIB suisse), avec un PIB nominal par habitant de CHF **61'061** et un PIB nominal par équivalent plein temps (EPT) de CHF **161'600** légèrement inférieur à la moyenne nationale. Ces chiffres confirment la solidité et résilience de l'économie cantonale. Une économie avec des forces existantes importantes où le secteurs primaire (agriculture et ressources naturelles), secondaire (industrie et construction), tertiaire (services marchands et non marchands) et le quatrième secteur (activités liées au numérique et à l'innovation) contribuent à la création de valeur réelle. De surcroît, le canton de Fribourg est un canton exportateur (**25,1 %** du PIB en 2021) ce qui indique une économie cantonale en partie tournée vers l'extérieur, avec une présence considérable de sociétés exportatrices.

### **L'innovation : la clé du succès et la performance du canton**

Sur le plan de l'innovation, le canton de Fribourg dispose d'un écosystème complet à disposition des entreprises innovantes. Il accueille en effet plusieurs sites d'innovation (AgriCo, bluefactory, MIC, Le Vivier, etc.), de centres de compétence (BCC, Campus Grangeneuve-Posieux, CCRB, SLL, PICC, NCCR, ROSAS, etc.) et d'instituts spécialisés (*ChemTech, Human-IST, ENERGY, HumanTech, iCoSys, Irap, iSIS, iTEC, SeSi, TRANSFORM, AMI, etc.*) dans la recherche appliquée dans des domaines émergents. Ces sites, centres de compétences et instituts spécialisés dans la recherche appliquée collaborent régulièrement avec les entreprises fribourgeoises. Cela constitue des atouts majeurs pour l'entrepreneuriat et l'innovation.

### **La NPR : un accélérateur de projets d'innovation**

Dans ce cadre, un rôle central de la NPR consiste à mettre en contact et à stimuler l'innovation en encourageant la collaboration avec les entreprises en partenariat avec les associations économiques du canton. En effet, la NPR avec l'appui d'INNOSQUARE s'est positionnée ces dernières années dans l'écosystème fribourgeois en tant qu'accélérateur de projets d'innovation. Dans ce contexte, **187 entreprises ont collaboré à 34 projets entre 2016 et 2022**. L'effet de levier de la NPR dans les projets industriels depuis 2016 s'élève quant à lui à CHF **1,56** engagé par des entreprises pour CHF 1.- de soutien NPR.

De plus, il est à noter une augmentation significative du nombre de projets Innosuisse au cours de ces dernières années (**74** projets entre 2020-2022) ou la croissance du nombre de start-up sur sol fribourgeois (**48** en 2022) dans des domaines divers tels que les technologies de l'information et la communication (ICT), la biotechnologie, l'énergie, la foodtech, medtech, cleantech, proptech, etc.

## 2.1.2. SWOT de la priorité thématique Industrie

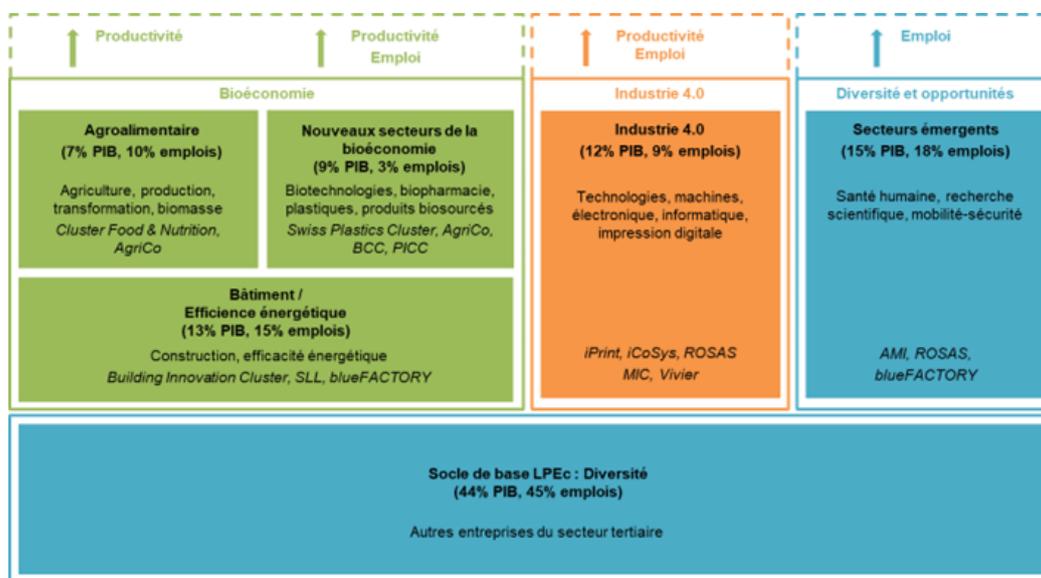
	<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terreau fertile pour le développement d'un écosystème exemplaire dans le domaine de l'agroalimentaire</li> <li>• Centres de compétence et sites d'innovation en développement</li> <li>• Arrivée de l'Agroscope et de Rolex les prochaines années</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations tendues avec l'UE et une érosion progressive des avantages de la Suisse</li> <li>• Dynamisme et agressivité des concurrents</li> <li>• Cadre légal dans le domaine du food conservateur en Suisse et dans l'UE</li> </ul>
<p><b>FORCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionnement du canton dans la bioéconomie en relation avec l'industrie 4.0</li> <li>• Diversité du tissu économique et fiscalité attractive pour des entreprises</li> <li>• Présence de plusieurs HES, centres de compétences et Université à mettre en lien avec le fait d'être la plus jeune population de Suisse</li> <li>• Présence de sites d'innovation et d'un établissement de politique foncière active avec un cadre légal</li> </ul>	<p><b>Quelles forces à améliorer pour saisir les opportunités ?</b></p> <p>Maintenir et renforcer le focus sur l'innovation entrepreneuriale, notamment dans le secteur de l'agroalimentaire.</p> <p>Mettre en place d'un incubateur attractif et centralisé</p> <p>Développer un écosystème dans le luxe et la microtechnique avec une composante formation forte (fabrication avancée et Industrie 4.0)</p>	<p><b>Quelles forces à améliorer pour diminuer nos menaces ?</b></p> <p>Maintenir l'efficacité du processus de décision NPR pour les projets collaboratifs et le soutien au porteur de projet via INNOSQUARE</p> <p>Continuer à sensibiliser les parties prenantes sur l'importance de l'innovation et de la recherche inter-entreprises en collaboration avec les acteurs académiques</p>
<p><b>FAIBLESSES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de positionnement d'un secteur dominant dans le canton</li> <li>• Insuffisance d'infrastructures adéquates pour répondre aux besoins des entreprises (terrain, incubateur, accélérateur, brownfield)</li> <li>• Fiscalité de l'innovation dans le canton peu performante</li> <li>• Rareté des territoires avec allègement fiscal fédéral dans le canton</li> </ul>	<p><b>Quelles opportunités saisir pour diminuer nos faiblesses ?</b></p> <p>Maintenir le positionnement des centres de compétences qui soutiennent la stratégie économique du canton</p> <p>Accélérer le tech transfert via les centres de compétence ainsi que le développement des infrastructures des sites d'innovation</p> <p>Renforcer la promotion des projets d'innovation en lien avec la NPR</p>	<p><b>Comment limiter les menaces qui pourraient nous affaiblir dans le futur ?</b></p> <p>Organiser un lobbying dans l'objectif de supprimer les allègements fiscaux sur le plan fédéral</p> <p>Mettre en place une fiscalité de l'innovation plus favorable aux entreprises</p>

### 2.1.3. Implication de la NPR dans les différentes stratégies

#### La stratégie de développement économique

Le canton de Fribourg s'est doté d'une nouvelle stratégie de développement économique, afin de soutenir le tissu économique existant, de stimuler la création de places de travail et d'augmenter la valeur ajoutée par emploi, ceci dans le respect du développement durable préconisé par le programme gouvernemental et ancré dans la LPEc. Cette stratégie prend en considération les forces actuelles de l'économie du canton et assure la cohérence avec les engagements passés. Elle entend toutefois développer un avantage concurrentiel ambitieux en s'appuyant sur les entreprises innovantes du canton et sur les centres de compétences existants dans le canton. Trois axes principaux ressortent de cette stratégie.

FIGURE 1 : IMPLÉMENTATION DE LA NOUVELLE STRATÉGIE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE



D'une part, une spécialisation sera recherchée dans la **bioéconomie**, domaine qui offre le plus grand potentiel à l'échelle fribourgeoise. Les secteurs historiques de l'agroalimentaire et de la construction sont intégrés dans ce nouveau domaine d'activité stratégique. Les secteurs concernés par la bioéconomie couvrent près de 28% des emplois et 29% de la valeur ajoutée dans le canton. La bioéconomie offre de nombreuses possibilités d'affaires intersectorielles et d'innovation pour les activités industrielles à forte valeur ajoutée dans le canton. Elle comprend toutes les activités de production et de transformation de bioressources du secteur primaire pour la production de denrées alimentaires. Elle englobe aussi la production de molécules, de matériaux innovants pour le secteur de la construction, d'énergies et de services. Finalement, elle englobe également le secteur à fort potentiel de valeur ajoutée que sont les biotechnologies et la biopharmacie. Le canton de Fribourg dispose d'instruments puissants pour développer ce secteur, notamment le Campus Grangeneuve, le Campus AgriCo, l'Institut Adolphe Merkle, l'Agroscope, le Smart Living Lab ou encore le Biofactory Competence Center.

D'autre part, une attention particulière sera prêtée aux entreprises actives dans les technologies de **l'Industrie 4.0**. Ce secteur représente 12% du PIB et 9% des emplois de notre canton. Non seulement elle aidera les entreprises manufacturières à adapter leur appareil de production à la révolution numérique, mais elle permettra également au canton de Fribourg de se positionner comme un acteur majeur dans ce domaine. Les entreprises qui investissent dans l'industrie 4.0 auront un avantage concurrentiel en termes de coûts de production et leur développement contribuera à une plus grande

valeur ajoutée dans le canton. Là encore, le canton de Fribourg dispose d'atouts forts pour développer ce secteur comme les centres de compétences ROSAS et iPrint, ou les sites d'innovation du MIC et du Vivier.

La spécialisation dans ces deux secteurs offre donc des perspectives de développement considérables et permet de se focaliser sur des interfaces à haute valeur ajoutée. Cependant, le canton de Fribourg a toujours veillé à adopter une position qui allie ambition et tradition. La nouvelle stratégie tient donc compte du développement historique des industries et les encourage à s'orienter davantage vers les domaines de l'industrie 4.0 et de la bioéconomie. Cette spécialisation est une continuité adéquate des efforts de promotion passés et offre des opportunités économiques qui correspondent aux atouts du canton.

La NPR contribue au développement de cette stratégie à travers l'appui à des projets collaboratifs dans ces domaines à fort potentiel et reste ouverte à toutes possibilités d'innovation dans ces secteurs économiques historiques pour le canton. La NPR participe aussi activement via le soutien aux trois clusters thématiques – BIC, CFN et SPC – en tant qu'organismes de soutien.

### **La stratégie agroalimentaire**

La mise en œuvre de la stratégie agroalimentaire, déléguée par le canton de Fribourg au CFN, s'effectue sur la base d'un mandat de prestation afin de capitaliser sur les structures et ressources existantes. Cette dernière a comme objectif de promouvoir les projets novateurs, inscrits dans une démarche de la durabilité et privilégiant l'économie circulaire. Elle se focalise sur trois programmes phares (expliqués plus en détails dans le chapitre 5.1.1) pour soutenir le secteur agricole et agroalimentaire en cohérence avec la stratégie de développement économique cantonale :

La NPR soutient la stratégie agroalimentaire via les projets collaboratifs dans le domaine de l'agroalimentaire et le soutien au CFN en qualité d'organismes de soutien pour les entreprises du secteur.

### **Stratégie climatique - Le Plan Climat**

Le Plan Climat cantonal propose une stratégie climatique composée de 115 mesures à mettre en œuvre entre 2021 et 2026 pour un montant évalué à 22,8 millions de francs en plus des initiatives déjà mises en œuvre, par exemple dans la politique énergétique, de la mobilité ou des bâtiments.

Le canton de Fribourg a défini deux objectifs sur lesquels baser sa politique climatique :

- Assurer les capacités d'adaptation du territoire aux changements climatiques ;
- Sortir de la dépendance aux énergies fossiles et réduire les émissions de gaz à effet de serre de 50% d'ici à 2030 et à zéro émission nette à l'horizon 2050.

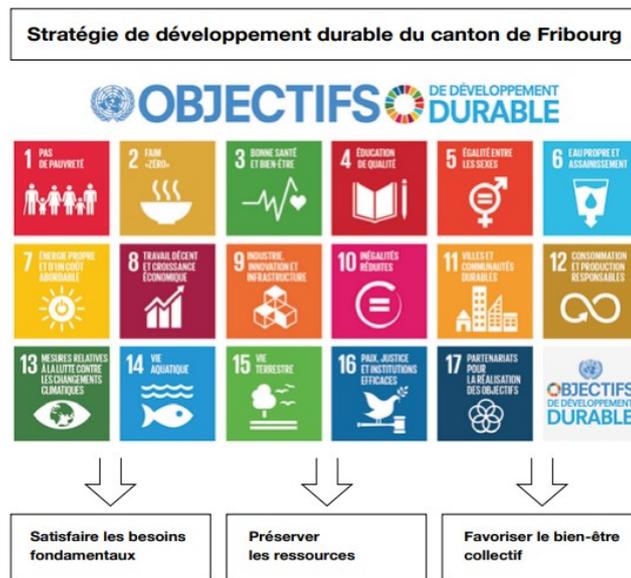
La NPR contribue, dans la mesure du possible, à soutenir des projets d'innovation ayant un effet de levier positif sur les mesures du Plan Climat. Ces axes stratégiques du Plan Climat identifiés (mobilité, énergie et bâtiments, agriculture et alimentation, consommation et économie) ont un potentiel de synergie prometteur avec la NPR.

### **Stratégie de développement durable 2021 – 2031**

Le développement durable est l'un des buts constitutionnels de l'Etat de Fribourg, que concrétise une stratégie de développement durable, à renouveler régulièrement. Celle-ci contribue à faire de Fribourg un canton exemplaire, sur la voie d'un développement durable. La nouvelle stratégie de développement

durable 2021-2031 s’aligne sur les objectifs de l’Agenda 2030. Sa vision ? Satisfaire les besoins fondamentaux de chacun et chacune, en tenant compte des capacités de la planète à reconstituer ses ressources. En d’autres termes : une économie qui profite à toutes et tous, dans le respect des limites écologiques planétaires. Dans le cadre du PMO 2024-2027, la durabilité est considérée comme un axe transversal, présenté de manière plus détaillée dans les chapitres 4, 5.1.4 et 5.2.3.

FIGURE 2 : LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2030



### Economie circulaire et sa feuille de route

Avec la Feuille de route de l’économie circulaire, l’Etat de Fribourg souhaite valoriser et développer ses politiques publiques en faveur d’une économie résiliente et efficace dans l’utilisation des ressources primaires. Dans un premier temps, les filières de l’agroalimentaire et de la construction, deux secteurs cantonaux dynamiques seront priorisés. Dans un deuxième temps, la feuille de route pourra s’étendre à d’autres acteurs et actrices tout comme à d’autres filières.

En ce qui concerne la filière agroalimentaire, l’élaboration de la stratégie agroalimentaire et du plan de gestion des déchets (PGD) représentent l’opportunité d’intégrer des mesures phares d’économie circulaire en lien avec la valorisation des coproduits agro-alimentaires (stratégie agroalimentaire) ou la réduction du gaspillage alimentaire. En ce qui concerne la construction, le PGD est un document clé, au sein duquel pourraient être inscrites des mesures ambitieuses comme l’élaboration d’un concept de gestion des déchets en amont de l’ouverture de tout chantier, démontrant que des solutions ont été cherchées pour éviter la production de déchets et/ou maximiser leur valorisation et leur réemploi.

Le canton de Fribourg est aussi riche d’entités-clés avec lesquelles collaborer pour développer l’économie circulaire : le CFN pour la filière agroalimentaire, et, pour la filière de la construction, le Centre de Compétences en matière de Rénovation des Bâtiments (CCRB), le BIC, le Smart Living Lab, les associations faitières et les instances académiques sont des entités à impliquer, en particulier pour favoriser le partage de connaissance, la formation et la collaboration dans la filière de la construction. La NPR contribue à la réalisation de cette feuille de route via les projets collaboratifs potentiels dans le domaine de l’économie circulaire ainsi que le soutien aux trois clusters thématiques (BIC, CFN, SPC).

### **Le bâtiment et le futur de l'environnement bâti – le Smart Living Lab**

Le Smart Living Lab permet à Fribourg de lier durablement son image à la marque et au réseau mondial EPFL et de positionner le canton et le site de blueFACTORY, sur le plan suisse et international, dans le domaine des technologies novatrices dédiées au futur de l'environnement bâti (bien-être des utilisateurs, l'efficacité énergétique et la transformation numérique).

Le Smart Living Lab rassemble l'expertise de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), de la Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg (HEIA-FR) et de l'Université de Fribourg et verra la construction de son propre bâtiment sur le même site.

Le canton de Fribourg profitera ces prochaines années de ces développements avec la possibilité, via sa NPR, d'impliquer des PME dans la recherche appliquée dédiée au bâtiment du futur. Le soutien au BIC permettra aussi d'appuyer cette transition.

### **La présence de nombreux acteurs académiques dans le canton**

Au niveau de la formation tertiaire, Fribourg profite de la présence de plusieurs acteurs académiques qui proposent des cursus reconnus au-delà des frontières cantonales. Fondée en 1889, l'Université de Fribourg dispense des formations dans ses cinq facultés : droit, lettres et sciences humaines, sciences et médecine, sciences économiques et sociales, théologie. On peut y ajouter encore l'International Institute of Management in Technology (iimt), l'Institut Adolphe Merkle, l'institut Human-IST.

Une particularité du canton réside dans le fait que les écoles de la HES-SO Fribourg sont rattachées à la Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle (DEEF) depuis 2015, afin d'assurer l'adéquation entre offre et demande. En outre, de nombreux projets collaboratifs sont régulièrement menés entre les entreprises et les hautes écoles, en particulier avec la Haute école d'ingénierie et d'architecture Fribourg (HEIA-FR).

La HES-SO comprend quatre écoles à Fribourg :

- Haute école d'ingénierie et d'architecture Fribourg (HEIA-FR) ;
- Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR) ;
- Haute école de santé Fribourg (HEdS-FR) ;
- Haute école de travail social Fribourg (HETS-FR).

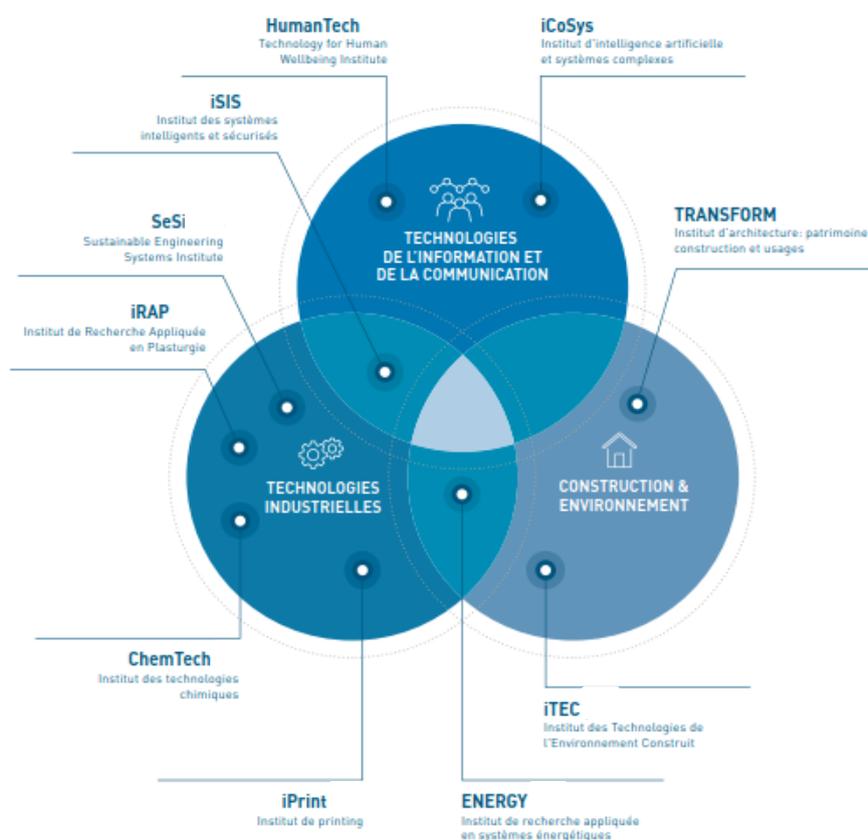
La HEIA-FR offre sept filières d'étude au niveau Bachelor : architecture, chimie, génie civil, génie électrique, génie mécanique, informatique et télécommunications. Environ 1'000 étudiants la fréquentent actuellement. S'y ajoute une Ecole technique de la construction, reconnue comme école (professionnelle) supérieure.

Comme l'illustration ci-dessous le montre, la HEIA se positionne dans des domaines très prometteurs et qui permettent de créer des synergies importantes avec les différentes stratégies qui seront poursuivies ces prochaines années à travers le programme NPR. Cette collaboration, déjà très active au sein d'INNOSQUARE, se poursuit avec le but d'initier des projets d'innovation avec les PME du canton de Fribourg. Les instituts de la HEIA FR déploient leurs compétences autour de trois pôles de recherche importants pour la société de demain.

La NPR joue un rôle essentiel avec l'appui à INNOSQUARE (centre de compétence en montage de projets collaboratifs) pour le montage de projets collaboratifs.

FIGURE 3 : LES INSTITUTS DE L'HEIA-FR

## DES INSTITUTS TOURNÉS VERS L'AVENIR



### 2.1.4. Conclusion

En conclusion, le canton de Fribourg est caractérisé par une population jeune et bien formée, l'emploi est robuste, le tissu économique varié, résilient et en développement. La création d'entreprises et de start-up dans des secteurs innovants contribue à la dynamique économique du canton et à la croissance de son PIB. Le rôle de la NPR est fondamental dans la mise en contact des différents acteurs socio-économiques, entreprises, associations et l'Etat. Son rôle d'accélérateur de projets d'innovation dans l'industrie et le tourisme dans une perspective de durabilité s'est clairement consolidé au cours de ces dernières années.

Comme les chapitres ci-dessous le démontrent, le PMO 2024 – 2027 s'intègre de manière coordonnée avec les différentes stratégies mise en place ces dernières années. L'appui de la NPR renforce ces dernières et, inversement, ces dernières supportent les efforts d'une politique de développement en faveur d'un territoire compétitif et orienté vers une meilleure rentabilité de ses entreprises. Sans oublier le soutien du canton de Fribourg au développement de l'esprit entrepreneurial et la création de nouvelles entreprises au travers de son organe officiel Fri Up et ses trois clusters, Fribourg ambitionne le développement et la mise en place d'écosystèmes exemplaires.

## **2.2. Situation actuelle pour la priorité thématique Tourisme**

L'analyse de la priorité thématique Tourisme se base sur la Stratégie de développement du tourisme fribourgeois 2022 – 2026, sur le Livre blanc du tourisme fribourgeois, édité en 2019 ainsi que la nouvelle loi sur le tourisme fribourgeois en vigueur depuis le 1er janvier 2022. Ces documents sont disponibles via les QR-Codes insérés dans le texte.

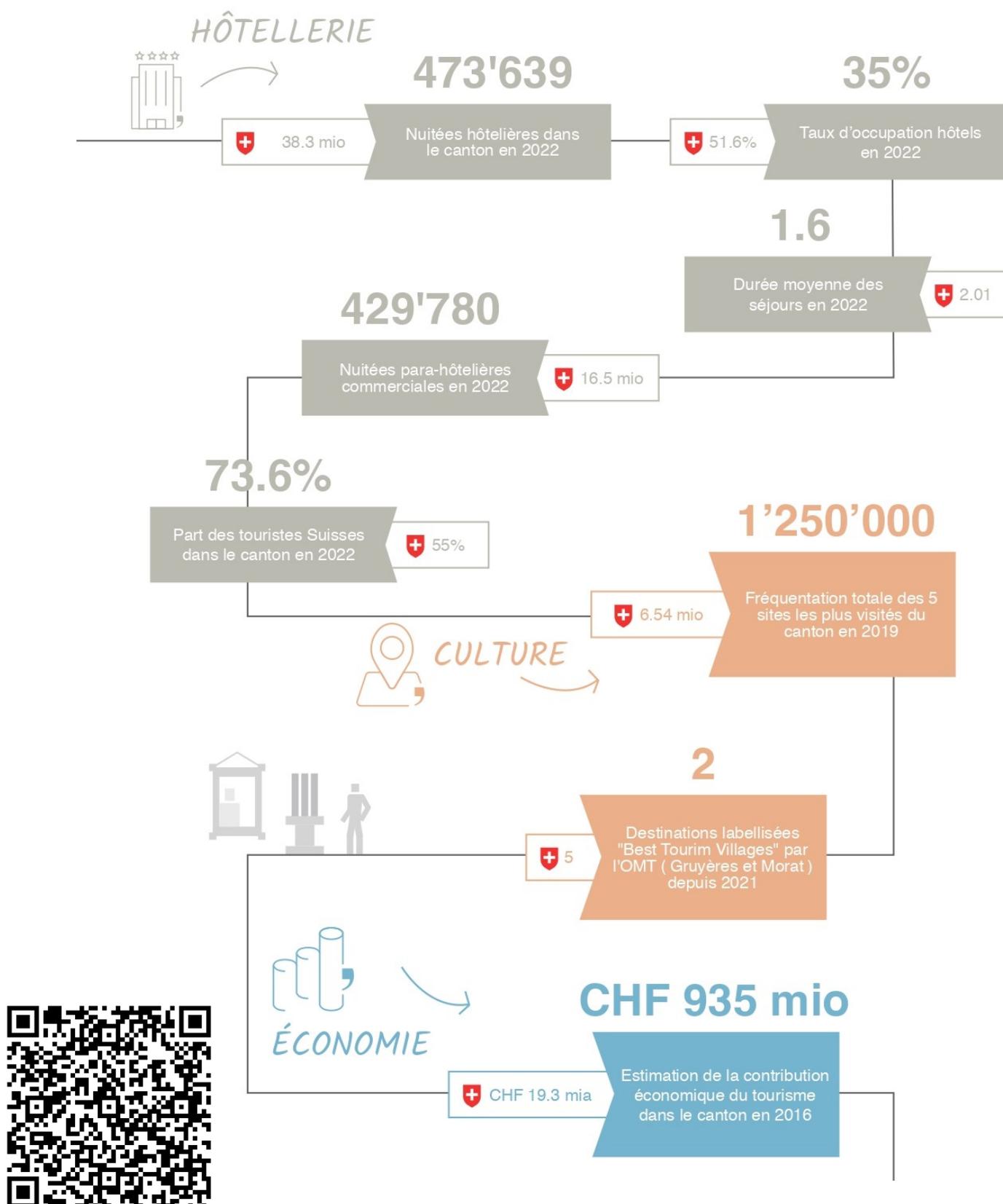
Le tourisme fribourgeois a pour mission fondamentale de garantir une expérience unique aux visiteurs sur toute la durée de leur séjour, en promouvant et développant une offre touristique de qualité qui valorise les diverses facettes du patrimoine fribourgeois. A terme, l'intention stratégique pour le tourisme fribourgeois est de devenir une destination touristique suisse incontournable et complémentaire aux diverses attractivités présentes sur le territoire helvétique, à travers la promotion d'une offre touristique de qualité et la valorisation des diversités fribourgeoises.

Lors des trois dernières années, le tourisme suisse en général a vécu des temps mouvementés. La pandémie Covid-19 (2020-2021) et la guerre en Ukraine (2022-) avec toutes ses conséquences indirectes viennent perturber les flux de visiteurs, influencent directement leur nombre et fragilisent l'équilibre économique du tourisme. Or toutes les régions ne sont pas impactées de la même façon. Le tourisme a drastiquement chuté dans les grandes villes orientées sur le tourisme d'affaires et le tourisme international alors que d'autres régions ont vu des fréquentations records, fortement influencées par une demande indigène accrue, la population résidante compensant les voyages à l'étranger par des séjours en Suisse. Le canton de Fribourg s'inscrit entre les deux courants puisque certaines régions ont vu leurs fréquentations fortement diminuer alors que d'autres ont vécu des années records.

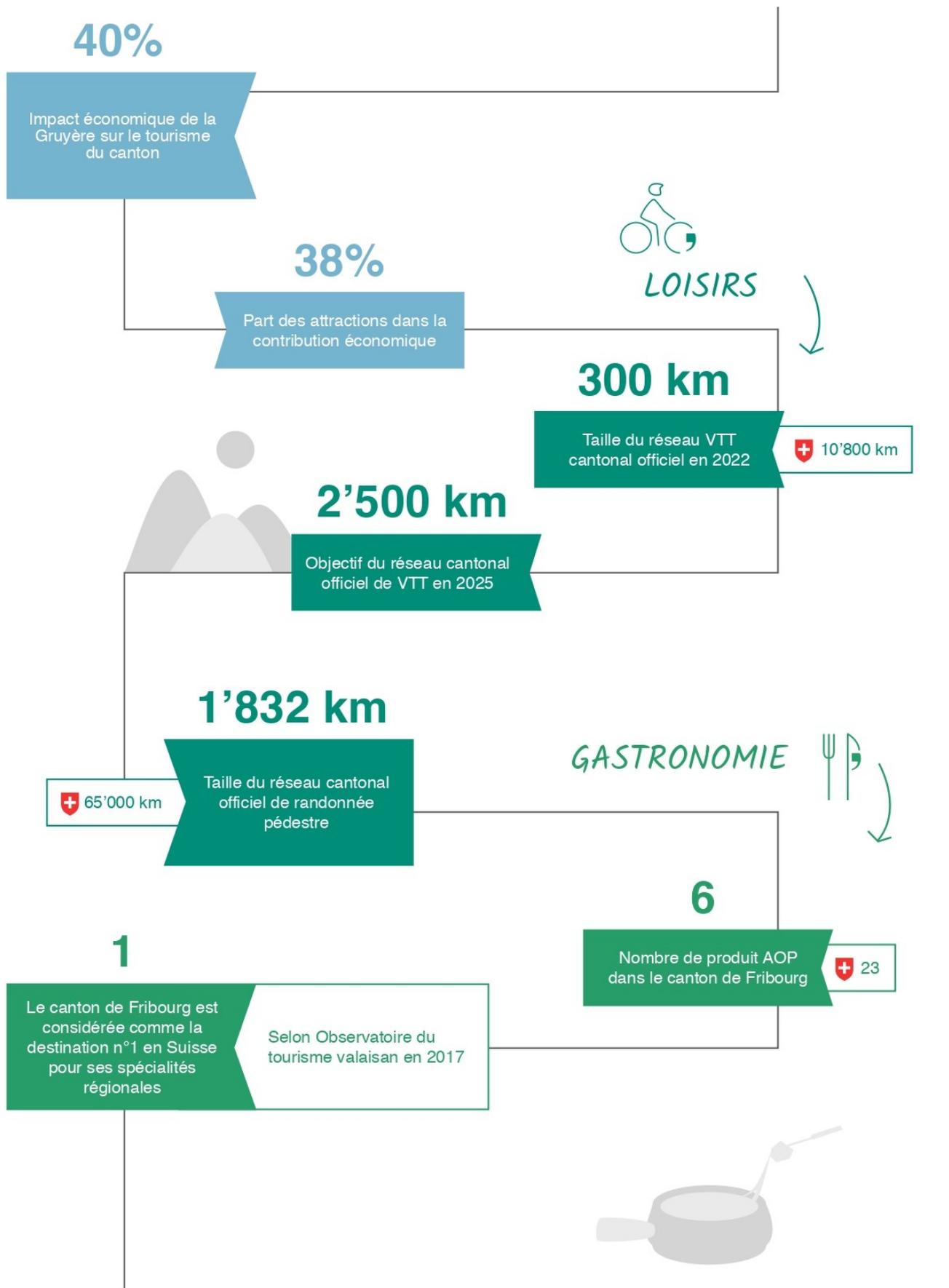
On peut cependant remarquer que la clientèle helvétique a pris goût à la richesse et à la beauté des lieux à proximité et la tendance semble perdurer dans une réalité post-covid. Ceci malgré le renchérissement de notre monnaie et l'attractivité toujours bien présente des courts séjours à l'aide de vols low-cost. Le peuple Suisse a eu l'occasion de (re)découvrir le plaisir de voyager à l'intérieur du pays et est enclin à continuer de faire quelques petits séjours en Suisse. En accord avec cette tendance, le tourisme fribourgeois a pour mission fondamentale de garantir une expérience unique aux visiteurs sur toute la durée de leur séjour, en promouvant et développant une offre touristique de qualité qui valorise les diverses facettes du patrimoine fribourgeois et complète les attractivités du territoire suisse.

Le tourisme fribourgeois peut se différencier en offrant une expérience unique et authentique aux visiteurs. La proximité avec l'habitant dans les activités et les interactions des hôtes sont fondamentales pour garantir l'authenticité et la singularité toujours plus recherchées par les touristes. L'un des principaux enjeux ces prochaines années consistera donc à développer une offre touristique de qualité et innovante, qui garantisse cette proximité et qui permette aux visiteurs de découvrir les différentes facettes du canton et de ses habitants. Que cela soit des événements, des animations ou des produits, le développement d'une offre touristique innovante et d'envergure nécessitera la collaboration des différents types d'acteurs du secteur.

## 2.2.1. Principaux indicateurs de la priorité thématique Tourisme<sup>2</sup>



<sup>2</sup> Les sources pour les indicateurs « Tourisme » sont disponibles sous la rubrique Références bibliographiques



## 2.2.2. SWOT de la priorité thématique Tourisme

	<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche de destinations moins connues afin de vivre une expérience exclusive et unique, en réaction au tourisme de masse.</li> <li>• Attrait accru pour les voyages rapides, courts et plus fréquents</li> <li>• Augmentation de la demande pour les activités ecofriendly, la recherche de la nature et tourisme vert</li> <li>• Patrimoine bâti et gastronomique d'importance créant de l'attractivité pour les visiteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte compétitivité des offres de la concurrence nationale et internationale</li> <li>• Partenaires et acteurs de la branche du tourisme ayant des intérêts et modes de fonctionnement différents, ce qui complexifie la mise en place d'actions coordonnées</li> <li>• Mesures cantonales et communales insuffisantes en faveur du développement touristique</li> <li>• Changement climatique impactant l'activité des stations dépendantes à la saison hivernale</li> </ul>
<b>FORCES</b>	<p><b>Quelles forces à améliorer pour saisir les opportunités ?</b></p> <p>Développer la collaboration entre la NPR et le FET afin de renforcer l'écosystème de l'innovation touristique dans le canton</p> <p>Encourager le développement de nouvelles offres et produits durables en lien avec la patrimoine naturel et bâti du canton de Fribourg</p>	<p><b>Quelles forces à améliorer pour diminuer nos menaces ?</b></p> <p>Maintenir l'efficacité du processus de décision NPR et le soutien au porteur de projet via Innoreg-FR</p> <p>Sensibiliser les partenaires institutionnels sur l'importance du tourisme 4 saisons et de son développement coordonné pour les régions du canton</p>
<b>FAIBLESSES</b>	<p><b>Quelles opportunités saisir pour diminuer nos faiblesses ?</b></p> <p>Promouvoir la collaboration entre structures touristiques via des projets impliquant plusieurs acteurs</p> <p>Soutenir les projets visant à augmenter la capacité hôtellerie et para-hôtellerie dans les régions touristiques du canton</p> <p>Renforcer l'offre 4 saisons et soutenir des événements phares pendant les périodes creuses</p>	<p><b>Comment limiter les menaces qui pourraient nous affaiblir dans le futur ?</b></p> <p>Inciter les prestataires touristiques des régions de montagne à s'orienter vers des offres et produits 4 saisons, non-dépendantes des conditions d'enneigement</p> <p>Mettre en place et valoriser des événements ayant une portée nationale à internationale</p>

### 2.2.3. Implication de la NPR dans la stratégie de développement du tourisme

La NPR peut amener une contribution dans la majorité des axes d’actions proposés par la stratégie de développement du tourisme fribourgeois. La NPR peut ainsi soutenir le développement de nouveaux produits et activités touristiques à caractères innovants et visant à renforcer l’attractivité des régions touristiques. Des études de faisabilité, masterplan, ainsi que les étapes de conception peuvent être financées via des moyens à fonds perdu. Concernant les infrastructures touristiques, le soutien sous la forme de prêt est possible. Finalement, la NPR pourra aussi avoir un impact positif sur le développement de la stratégie de développement du VTT, elle-même reliée à la Loi sur la mobilité, en soutenant le développement de nouveaux produits et offres autour de cette activité.

Les notions d’impact sur la région et de retombées économiques pour les partenaires et parties prenantes restent au cœur du PMO. Ainsi, les projets permettant de fédérer un maximum d’acteurs autour d’un projet commun seront soutenus. En ce sens, la NPR peut amener une contribution importante en soutenant des projets touristiques s’intégrant dans la stratégie de développement du tourisme fribourgeois via des moyens à fonds perdu pour les activités/produits et des prêts pour les infrastructures touristiques

#### Cohérence avec les autres formes de soutien

Dans le cas des soutiens au domaine touristique, il est particulièrement important de définir les interfaces avec la politique sectorielle du secteur, afin de bien délimiter le périmètre d’action de financements NPR par rapport aux instruments existants. A noter encore qu’en vertu de la nouvelle loi sur le tourisme, le fonctionnement du Fonds d’Equipements Touristique a été entièrement revu.

TABLEAU 1 : SOURCES ET MOYENS FINANCIERS DANS LE DOMAINE TOURISTIQUE

	Infrastructures touristiques	Produits et activités touristiques
<b>Fonds d’Equipements Touristique (FET)</b>	Mise en œuvre : à fonds perdu	
<b>NPR</b>	Analyse et conception : à fonds perdu Mise en œuvre : prêt	
<b>Innotour</b>		Conception : à fonds perdu
<b>SCH - hébergement uniquement</b>	Analyse et Exploitation : coaching Mise en œuvre : prêt	

### 2.2.4. Conclusion

Les éléments présentés démontrent que le tourisme fribourgeois dispose des compétences clés pour se développer à long-terme. En effet, malgré l’insuffisance de l’offre hôtelière freinant le développement d’un tourisme de séjour, le canton de Fribourg a des atouts indéniables. Au-delà de la diversité de son paysage, de sa situation géographique privilégiée et de son riche patrimoine culturel garantissant une véritable authenticité, Fribourg est un canton propice au développement de projets novateurs et ambitieux.

La problématique de l’enneigement avec des domaines skiables en basse et moyenne altitude et le retard pris au niveau de la planification et le développement du VTT constituent des risques pour l’attractivité du tourisme fribourgeois à moyen terme. Il appartient dès lors d’accélérer la transition des destinations vers une activité 4 saisons, y compris des alternatives hivernales à la pratique du ski, et de faciliter le développement de la stratégie Bike-IN FR25.

### 3. Enseignements tirés du PMO 2020-2023

A début novembre 2023, 69 projets ont reçu un soutien NPR pour un total de CHF 7,05 mios. En y ajoutant les 7 projets « coûts liés <sup>3</sup>», on arrive à un total de CHF 13,06 mios (à fonds perdus et prêts réunis) répartis sur 76 projets. Chaque franc investi par la NPR a généré une participation de CHF 1,23 des acteurs économiques et du tourisme.

Plus de 270 acteurs différents ont été impliqués dans un projet NPR de manière directe ou indirecte depuis 2020 (72% du canton de Fribourg). A ce chiffre peuvent encore s'ajouter les nombreux partenaires non-identifiés qui sont aussi touchés par des projets comme le Fribourg Tour, Panorama Bike 2.0 ou encore VTT Fribourg Friendly. A noter encore qu'environ 40 partenaires ont été impliqués au moins à deux reprises dans différents projets soutenus par la NPR.

FIGURE 4 : RÉPARTITION DES PARTENAIRES (NOVEMBRE 2023)



<sup>3</sup> Les projets « coûts liés » concernent les projets dont les coûts étaient connus et budgétés au moment de la préparation du plan de financement 2020-2023. Il s'agit notamment des organismes de soutien (Fri Up, Innoreg-FR, INNOSQUARE), des clusters ou encore des plateformes sectorielles intercantionales (RIS-SO).

### **3.1. Expériences et enseignements tirés de la mise en œuvre à ce jour**

Malgré la crise sanitaire qui a durement frappé les priorités thématiques dans lesquelles la NPR est active dans le canton (Industrie et Tourisme) en 2020-2021 puis la crise énergétique en 2022, le spectre des porteurs de projets a continué à s'agrandir et le nombre de projets soutenus est en augmentation significative par rapport à la période précédente.

Par rapport aux objectifs pour la période, on remarque que les différentes structures qui appuient la stratégie sont encore plus intégrées dans l'écosystème fribourgeois. L'utilité de la plateforme Innoreg-FR pour les porteurs de projets, déjà constatée lors des précédentes périodes, n'est plus à prouver et le changement d'orientation de la plateforme INNOSQUARE vers une structure de soutien pour les projets collaboratifs a eu un effet fortement bénéfique sur le nombre de projets soutenus. Ces deux entités sont les principaux répondants sur le terrain de la NPR. La thématique des prêts pour les projets touristiques reste un domaine avec un certain potentiel d'amélioration. Le ciblage des projets en début de période a été fait mais la crise sanitaire a fortement bousculé les calendriers établis. On peut cependant estimer, qu'avec la fin des taux négatifs et la modification de la loi cantonale sur le tourisme, l'attractivité des prêts devraient se renforcer les prochaines années. Finalement, le renforcement de la collaboration entre les régions et les services cantonaux se fait la plupart du temps par l'entremise de la plateforme Innoreg-FR alors qu'INNOSQUARE assure le lien entre les acteurs académiques et les entreprises.

#### **3.1.1. Bilan pour la priorité thématique Industrie**

Au niveau des projets collaboratifs, le succès est au rendez-vous puisque les objectifs de la période sont déjà dépassés à la fin de l'année 2022. La réorientation de la plateforme INNOSQUARE a été bénéfique puisque depuis janvier 2020, plus de 190 idées de projets collaboratifs ont été discutées dont 23 ont abouties à des projets collaboratifs financés par la NPR. Ce sont ainsi 139 entreprises (dont 63% fribourgeoises) et 10 partenaires académiques qui ont été impliqués dans des projets collaboratifs. Concernant les projets collaboratifs multi-filières (PCM). Un seul a été financé par la NPR du canton de Fribourg et par le canton de Vaud. Il a été décidé de se concentrer sur la réalisation des projets collaboratifs sectoriels. Cette décision est motivée par le contexte économique difficile qui restreint l'engagement des entreprises dans des projets à moyen et long terme comme les PCM.

Bien que le bilan général soit très positif avec une augmentation significative du nombre de projets collaboratifs réalisés et d'entreprises impliquées, un potentiel d'amélioration se situe au niveau de l'impact pour les entreprises. Le taux de satisfaction des entreprises impliquées à la clôture du projet se situe en moyenne à 77%.

Par manque de ressources et de soutien, il est difficile pour les entreprises d'exploiter pleinement à la clôture du projet les résultats délivrés. De l'expérience acquise par INNOSQUARE, il ressort que des améliorations sont à apporter dans la phase de valorisation des résultats et du transfert technologique et méthodologique. Le caractère pré-concurrentiel des projets collaboratifs présente l'inconvénient de se situer bien en amont du marché. Par conséquent, un pont est à établir entre le pré-compétitif et le compétitif en introduisant une phase de soutien à l'innovation pour réaliser des proof-of-concepts et des prototypes permettant d'accélérer le processus d'innovation des entreprises.

Pour la prochaine période, le renforcement du soutien à l'innovation après la clôture des projets collaboratifs afin d'augmenter leurs impacts, le choix d'indicateurs de performance pertinents et la poursuite de l'initiation de projets de transformation durable et stratégiques sont les principaux objectifs d'améliorations dans le cadre des projets collaboratifs du canton de Fribourg. La communication autour de ces projets, notamment dans les régions périphériques sera aussi à l'ordre du jour, à l'image de la rencontre au Vivier (Glâne) en novembre 2022 qui a réuni une centaine de participants.

Concernant les projets de nouvelles thématiques ou Smart Territory, un outil technologique sous la forme d'un mapping a été soutenu et utilisé pour deux secteurs, la filière informatique et le secteur de l'agroalimentaire. Il sera intéressant de voir les prochaines années le développement de ces deux mappings ainsi que la réplique de l'outil pour de nouveaux secteurs. La digitalisation des commerces de proximité a aussi été un thème avec notamment la mise en place d'une application mobile et d'un système de fidélité client permettant de fédérer les commerces de proximité à une échelle régionale et ainsi proposer des offres de fidélité similaires au secteur de la grande distribution. Avec l'apport de la plateforme Kariyon et de ses 2'300 commerçants fribourgeois, cette application possède un potentiel intéressant pour les prochaines années. Finalement, un service de bus à la demande digitalisé a été testé en ville d'Estavayer à l'été 2022 avec des résultats satisfaisants et le système est appelé à être réutilisé dans d'autres régions du canton à l'avenir, en renfort de l'offre de transports publics déjà existante. Le concept de Smart Territory offre des opportunités intéressantes pour le canton, mais le développement de projets liant partenaires privés et publics reste compliqué. Ce constat s'est d'autant plus renforcé dans le cadre des crises sanitaires et énergétiques de ces deux dernières années.

### **Téléopération**

**Soutien NPR** : CHF 248'300.-

**Coûts totaux** : CHF 508'500.-

**Porteur de projet** : HEIA-FR

**Partenaires** : TPF Trafic SA, PostAuto AG, CertX SA, CFF SBB AG, DTC AG, Ruag Schweiz, Cluster Food & Nutrition, BFH, UniFR, HEIA-FR / iSIS, iTEC, SeSi

Développement et mise en place d'un concept de téléopération centralisée permettant de piloter à distance des véhicules automatisés et connectés sur la base des exigences de sûreté et de cybersécurité. Un des résultats clés du projet est le développement du premier véhicule téléopéré de Suisse.

Le projet a contribué à la création d'une start-up et à l'initiation du projet collaboratif multi-filières intercantonal TaaS (Transport as a Service) qui rassemble 17 partenaires. Le projet a aussi contribué à l'émergence de compétences établies dans le domaine de la mobilité du futur, notamment avec le centre de compétences ROSAS et les associations SwissMoves et SAAM.



### 3.1.2. Ressenti pour la priorité thématique Tourisme

Au niveau de la priorité thématique Tourisme, la crise sanitaire a eu un effet positif sur le flux des demandes puisqu'elles ont été nombreuses sur les années 2020 et 2021. La période allant de mai 2020 à mai 2021 a été particulièrement intense avec un rythme de projets soutenus bien au-dessus des indicateurs prévus. On peut estimer que durant cette période, l'égal de deux à trois années d'objectifs a été rempli. On perçoit tout de même une baisse du nombre de demandes depuis la fin du premier semestre 2021. Cette diminution s'explique en partie par la reprise de l'économie, le manque de temps à disposition des porteurs de projets potentiels et de moyens financiers pour le développement de nouveaux projets.

Au niveau du monitoring des projets, on remarque en revanche que la crise sanitaire a exercé une forte influence sur le déroulement des projets. Plusieurs projets ont pris du retard, notamment au moment de la reprise économique avec un besoin de la part des porteurs de projets de stabiliser leur situation financière avant de poursuivre des nouveaux investissements. Pour les projets soutenus dans la période 2016-2019, la crise sanitaire a eu une influence négative sur l'avancement pour la plupart des projets

#### **FribourgTour**

**Soutien NPR** : CHF 29'700.-

**Coûts totaux** : CHF 116'400.-

**Porteur de projet** : Innoreg-FR

**Partenaires** : Union fribourgeoise du tourisme, Terroir Fribourg, Travelise Sàrl, prestataires touristiques du canton

Le but du projet « FribourgTour » est de proposer une offre transversale, originale et clé en main alliant hébergements prestataires d'activités à destination d'une communauté suisse pour générer un impact économique direct auprès des acteurs touristiques fribourgeois et partenaires de l'ancienne plateforme Dzin. Chaque étape est une surprise révélée grâce à une app mobile. L'itinéraire comprend des arrêts chez une multitude de prestataires locaux et d'hébergements faisant la richesse du terroir fribourgeois.

L'objectif : Faire (re)découvrir le canton de Fribourg aux Suisses, toutes générations confondues



touristiques, les plus touchés étant le Circuit Secret de Morat (lancement reporté d'un an), le Suisse Fondue Festival (manifestation reportée de deux ans) et le Festival ArtiChoke (2ème édition reportée d'une année). Certains projets ont été revus à la baisse comme le concept de scène flottante sur les Trois-Lacs. On remarque aussi que si plusieurs projets ont bénéficié d'un soutien NPR dans la phase d'étude de faisabilité, les porteurs de projets rencontrent de nombreux soucis liés à l'aménagement du territoire ou aux diverses oppositions par la suite, avec le risque que les études ne se matérialisent pas sur le terrain. Ceci est notamment le cas pour le projet de centre de ski nordique à Im Fang (Nordic Jogne), le projet de vague artificielle Goya Onda ou encore les sentiers didactiques de La Berra.

Pour la prochaine période, une attention particulière devra être portée sur les questions d'aménagements du territoire pour les projets touristiques. Le développement d'un tourisme 4 saisons ou encore la mise en œuvre de la stratégie de développement du VTT dans le canton vont avoir un impact conséquent sur l'aménagement du territoire. Un effort particulier devra être mis en place les prochaines années afin d'assurer la continuation des projets, surtout durant la phase concernant les potentielles modifications de plans de zones et les autorisations de construire.

### **3.1.3. Ressenti pour les mesures pilotes NPR pour les régions de montagnes**

Concernant les mesures pilotes pour les régions de montagne, une communication a été faite auprès des communes et partenaires potentiels dans l'espace concerné. On dénombre 12 projets soutenus à novembre 2023, principalement liés à la priorité thématique Tourisme. Ces assouplissements ont été très bien accueillis par les porteurs de projet potentiels et dans certaines régions, cela a permis d'agrandir le spectre des projets pouvant bénéficier d'un soutien. La possibilité d'un soutien à fonds perdu pour des petites infrastructures est la mesure qui a rencontré le plus de succès. Dans plusieurs cas, elle a permis au porteur de projet d'entrer en contact avec la NPR et de mieux l'appréhender pour la suite. Plusieurs idées en lien avec la redynamisation des centres villageois ont été émises mais aucune n'est encore assez mûre, à l'heure actuelle, pour un soutien. Il a aussi été constaté que plusieurs projets situés en zones rurales, mais hors du périmètre donné pour les mesures pilotes, répondaient aux mêmes besoins. Il conviendra dès lors d'agrandir le périmètre lors de la prochaine période avec la notion de soutien pour des petits projets d'infrastructures.

## **3.2. Ressenti des différentes structures de soutien**

### **Fri Up**

Fri Up a été fortement sollicité dans les trois premières années de l'exercice NPR avec un volume d'interventions très important dans le domaine des start-up et des créations d'entreprises dans le canton de Fribourg. Globalement, Fri Up a accompagné en moyenne 18 start-up dans son portefeuille et le volume des demandes de conseils et renseignements est largement supérieur aux prédictions pour la période (+32%).

Par ailleurs, les start-up, fragiles par nature, ont été frappées de plein fouet par la crise Covid. Malgré ce contexte difficile, les levées de fonds en phase d'amorçage et de validation de marché ont fortement augmenté par rapport à l'exercice NPR précédent (multiplié par 2). Cet indicateur démontre une progression importante du potentiel des start-up accompagnées par Fri Up. Les efforts réalisés dans le cadre du « tech-transfer », notamment l'intensification de la collaboration avec les Hautes écoles fribourgeoises, ont également commencé à porter leurs fruits. Aujourd'hui, une dizaine de projets de recherches avec des innovations très pointues sont susceptibles de déboucher sur des start-up, et notamment des start-up flagship. Fri Up les accompagne pour définir leurs marchés, mettre en place des stratégies et confronter leur innovation à l'industrie.

Pour la prochaine période, Fri Up souhaite aussi intervenir davantage dans les étapes qui suivent le développement d'une start-up, notamment dans la validation de marché. Le but étant d'amener les start-up en phase de croissance ; là où elles créent réellement de la valeur ajoutée pour le canton. Le réseautage avec les milieux économiques, politiques et financiers est aujourd'hui très important, mais il se fait avant tout sur la base de relations personnelles. A l'avenir, ce réseautage doit être institutionnaliser afin de construire une scène start-up où l'on retrouvera également des investisseurs, mentors, experts et autres start-up pour générer une dynamique qui saura s'autoalimenter.

### **INNOSQUARE**

Active depuis 8 ans dans le soutien de l'innovation dans le canton de Fribourg, la plateforme INNOSQUARE a réussi sa phase pivot initiée en 2020 et axée sur le soutien aux entreprises dans la gestion de leurs projets d'innovation. En référence à ses indicateurs de performance, les objectifs d'INNOSQUARE fixés pour l'entier de la période sont dépassés à fin 2022. Les projets collaboratifs

avec plusieurs entreprises partenaires et un à plusieurs partenaires de recherche appliquée sont des mesures de soutien concrètes et efficaces pour le canton de Fribourg.

INNOSQUARE tire avantage de la collaboration étroite avec ses partenaires, que sont la PromFR, la CCIF et la HEIA-FR. Elle est reconnue pour ses services de soutien à la gestion de projets collaboratifs et l'accès au financement de la NPR du canton de Fribourg. Il a été démontré que le réseau étendu des partenaires d'INNOSQUARE facilite l'orientation des projets d'innovation sur l'impact économique, la recherche de partenaires et l'identification des acteurs. La plateforme est également un vecteur de promotion dans les interactions entreprises/hautes écoles en matière de recherche et innovation.

Pour la prochaine période, INNOSQUARE souhaite maintenir ses tâches de base et va aussi travailler sur la Digitalisation des processus de services et l'intensification du soutien à l'innovation en réseau (mise en commun et échange d'informations avec les différentes parties prenantes, identification des idées d'innovation ayant un fort impact) ainsi que le développement de nouvelles approches plus efficaces pour identifier les besoins des entreprises en interconnectant les différents réseaux et les entités de soutien. Au niveau de la mise en œuvre de la NPR dans le canton de Fribourg, l'apport d'INNOSQUARE en tant qu'entité de soutien est fondamental pour l'apport de projets liant les acteurs académiques et économiques. On peut dès lors considérer INNOSQUARE comme le pendant d'Innoreg-FR pour les projets collaboratifs.

### **Innoreg-FR**

En début de période, la plateforme Innoreg-FR avait pour objectif de maintenir l'accompagnement des porteurs de projet. A la fin de l'année 2022, les objectifs en termes de soutien aux porteurs de projet pour l'entier de la période ont été remplis. On peut dès lors considérer que l'utilité de la plateforme, via son coordinateur reste un pilier important dans la mise en œuvre de la NPR. A plusieurs reprises les expériences acquises dans la préparation d'un dossier de demandes ou dans le suivi du projet ont pu être valorisées sur les projets suivants. Le fait de concentrer les demandes auprès d'une entité permet de générer un écosystème qui évolue au fil des ans.

Malgré des résultats réjouissants, on peut percevoir une tendance à repousser le démarrage des projets. Cette tendance s'explique en partie par la nécessité pour les acteurs économiques de retrouver une certaine stabilité financière après deux années perturbées par la crise sanitaire et une crise énergétique en cours. Les difficultés au niveau de l'aménagement du territoire sont aussi un frein pour le développement de certains projets et les nombreuses obligations administratives peuvent parfois décourager les porteurs de projets à continuer leurs démarches.

Pour la prochaine période, Innoreg-FR souhaite maintenir l'accompagnement des porteurs de projets dans la même veine que la période actuelle. Le renforcement de la collaboration avec les autres structures de soutien comme Fri Up ou encore INNOSQUARE doit permettre de renforcer le soutien à l'innovation dans le canton.

### **Swiss Plastics Cluster**

En 2020, à la suite de la crise sanitaire, la structure du SPC a été modifiée afin de gagner en efficacité et en agilité dans son fonctionnement. Les membres du cluster ont été consultés et cela a permis de faire remonter leurs attentes et d'écouter leurs propositions, ce qui notamment fait émerger des sujets pour démarrer de nouveaux projets de collaboration. Les grands thèmes de la durabilité et de la digitalisation ont été abordés autour des quatre grands axes que sont la formation, l'innovation, le réseautage et les relations commerciales.

Quatre projets collaboratifs initiés au sein du cluster ont été soutenus par la NPR. Du fait de leur savoir-faire et leur volonté de progresser, l'apport des partenaires académiques fribourgeois est remarquable et les industriels du canton y trouvent clairement un moyen plus facile d'accéder aux nouvelles technologies. Les projets initiés, en collaboration avec INNOSQUARE, témoignent du dynamisme des membres du cluster ; ils sont à la fois collaboratifs, compétitifs et offrent aux membres un écosystème efficace pour leur programme de recherche. Le soutien et l'aide financière apportés par les structures étatiques sont très précieux et essentiels.

Les enjeux de la période 2024-2027 resteront dans la continuité de la période précédente et le cluster souhaite capitaliser sur ses réussites. La durabilité et la transformation numérique des industries sont des fils conducteurs et il y a la volonté de renforcer nos liens avec les clusters du canton et les entités qui facilitent l'innovation, comme INNOSQUARE et Fri Up pour la création de projets collaboratifs.

### **Cluster Food & Nutrition**

Le CFN avait l'ambition de renforcer sa présence au niveau cantonal et national, d'être plus agile et visible, d'avoir plus d'impact et de valeur ajoutée pour ses membres, de renforcer ses partenariats et de travailler de manière collaborative en misant sur l'interdisciplinarité. Aujourd'hui, le bilan depuis 2020 peut être considéré comme étant très positif. Dans un contexte de prise de conscience globale et grandissante par rapport aux enjeux liés à l'alimentation, tant au niveau de la santé que de l'environnement, le cluster a su se positionner comme un catalyseur d'innovation et de collaborations entre acteurs du domaine. Au niveau cantonal, il a joué un rôle important en coordonnant la stratégie agroalimentaire du canton de Fribourg, qui a l'ambition de se positionner comme un leader et un acteur clé du secteur.

Malgré une forte croissance du nombre de membres (+80 en 3 ans), le cluster a su rester proche et à l'écoute de ceux-ci. Le taux de satisfaction moyen, qui avoisine le 90% sur la période 2020-2023, en est une preuve. Si la période de pandémie liée au Covid-19 a été un défi majeur pour l'association, le nombre de formations, ateliers et événements organisés depuis le début du PMO en cours est une source de satisfaction. L'engouement des acteurs du domaine pour ce type de services démontre leur besoin de bénéficier de telles plateformes d'échange afin de développer de nouvelles collaborations et d'être inspirés par des exemples concrets.

Pour le PMO 2024-2027, un potentiel d'amélioration se situe dans la capacité du CFN à initier un plus grand nombre de projets collaboratifs. En effet, les potentiels sujets d'innovation favorisant la multidisciplinarité dans le secteur agroalimentaire ne manquent pas. Toutefois, les ressources manquent parfois pour parvenir à concrétiser de tels projets, ceux-ci demandant un travail important de suivi auprès des potentiels porteurs de projets. Enfin, le CFN aimerait également jouer un rôle important dans la mise en lien des producteurs et transformateurs agroalimentaires avec les consommateurs finaux. L'implication de ces derniers sera un facteur clé dans la capacité de notre société à améliorer son système alimentaire pour le rendre plus durable.

### **Building Innovation Cluster**

Dans les circonstances de la crise sanitaire, le BIC a permis à ses membres de se retrouver et de réseauter, les échanges ayant eu pour effet de déclencher des propositions de projets. Le premier d'entre eux est le projet collaboratif TaSer. La qualité et la pertinence de ce projet sont en adéquation avec la recherche de solutions constructives en relation avec la problématique énergétique. La volonté d'aller auprès des entreprises et des sociétés actives dans le domaine de la construction a permis au BIC d'acquérir une vingtaine de nouveaux membres lors des deux dernières années.

Le lancement d'un nouveau projet collaboratif impactant plusieurs aspects innovants a suscité l'intérêt de plusieurs entreprises. L'approche pluridisciplinaire s'est renforcée par l'intégration transversale du développement durable. Le BIC anticipe les besoins des acteurs de la construction. Les fortes affluences lors des conférences (entre 30 et 100 participants) sur l'approche de solutions énergétiques et de solutions de réemploi confirme que le cluster joue un rôle important. Ces derniers mois, le BIC a été approché, parfois avec d'autres clusters, pour évaluer la mise en place de filières (bambou, chanvre, lin, réemploi du béton) ; cela dénote de l'importance de la mission du BIC dans l'économie circulaire. Il est à noter que les grandes entreprises privilégient les projets concurrentiels aux projets collaboratifs, ceci dans une stratégie purement d'avance concurrentielle.

Pour la prochaine période, le cluster devra élargir sa vision globale dans le cadre de ses 3 axes stratégiques. Il mettra mieux en corrélation les aspects interdépendants de chacun de ces axes sur les autres. Il en ira de même dans la mise en place de futurs projets collaboratifs et de projets de filières. Le BIC devra développer et appliquer son approche intégrant les aspects du développement durable dans les structures économiques des entreprises et sociétés du secteur de la construction. Le BIC anticipera les innovations de demain pour pouvoir les implémenter dans le tissu économique de la construction. L'intégration de la circularité dans les schémas économiques est encore peu présente dans la branche. La recherche et la mise en place de nouveaux paradigmes économiques basés sur de nouveaux modèles d'affaires durables répondront à ce défi.

### **Collaboration intercantonale RIS-SO**

Le canton de Fribourg est membre de l'ARI-SO (Association Réseau Innovation Suisse Occidentale) Par ce réseau, les entreprises, les start-up et les Hautes Ecoles du canton peuvent bénéficier des prestations de proximité (PoE), de coaching et des plateformes interentreprises au sein d'un espace économique fonctionnel intercantonal. Grâce à ces prestations, les PME réalisent leurs projets d'innovation et renforcent leur compétitivité.

**TABLEAU 2 : BÉNÉFICIAIRES DES PRESTATIONS ARI-SO**

	2020	2021	2022	TOTAL
<b>Platinn</b>	42	28	54	<b>124</b>
<b>Alliance</b>	15	13	16	<b>44</b>
<b>Plateformes sectorielles</b>	27	18	38	<b>86</b>
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>59</b>	<b>108</b>	<b>254</b>

Par ce réseau, la Suisse occidentale se distingue comme un territoire où le développement économique est à la fois dynamique, innovant et respectueux de l'environnement, tout en favorisant la transition numérique et l'innovation collaborative.

Cette collaboration intercantonale constitue un maillon essentiel du dispositif d'accompagnement au soutien à l'innovation des PME fribourgeoises. Pour la période 2024-2027, la poursuite de ce modèle est souhaitée, d'autant qu'il complète le dispositif des organismes de soutien cantonaux (Fri Up, INNOSQUARE, BIC, CFN, SPC).

### Coopération transfrontalière

Le canton est membre du programme Interreg A France-Suisse. A ce titre, il participe activement aux travaux de la Coordination romande Interreg ainsi qu'aux séances réunissant les partenaires franco-suisse. Il suit également les projets des programmes Interreg B. Les projets soutenus concernaient un projet dans le domaine de la construction et un projet dans le domaine des solutions innovantes de mobilité (refusé au niveau de l'UE). Des projets sont en préparation dans les domaines de l'économie circulaire et des compétences dans le domaine de l'hydrogène. Durant la prochaine période, il est prévu de continuer de la même manière en attribuant les aides financières aux projets répondant aux critères NPR ainsi qu'aux objectifs du PMO.

### **3.3. Conclusion pour la prochaine période de mise en œuvre**

Au vu des éléments, on peut en conclure que la mise en œuvre de la NPR dans le canton de Fribourg a atteint sa vitesse de croisière durant cette période. L'apport des organismes de soutien comme INNOSQUARE et Innoreg-FR sont des piliers essentiels dans la mise en œuvre du programme puisqu'ils vont identifier les publics-cibles, soutenir les porteurs de projets potentiels et assurer le suivi des projets soutenus. Les collaborations entre les acteurs académiques et les entreprises sont un point fort de la NPR dans le canton de Fribourg et le maintien de cette culture de collaboration intersectorielle sera à nouveau un pilier de la priorité thématique Industrie & Services pour la prochaine période.

L'excellente coordination entre les divers acteurs impliqués par la NPR (PromFR, Innoreg-FR, Fri Up, INNOSQUARE, les régions, les clusters et le RSI-SO) continue de porter ses fruits. La mise en commun de plusieurs outils et processus entre les diverses entités permet de réduire le temps de préparation des dossiers et de mieux accompagner les porteurs de projets. Durant ce PMO, une attention particulière a été portée sur la gouvernance des projets, qui est un élément essentiel dans la réussite des projets par la suite.

Pour la prochaine période, des réflexions sur le renforcement des synergies entre les diverses entités seront nécessaires afin de maintenir, voire de développer, l'attractivité de la NPR pour les porteurs de projet potentiels.

## 4. Intégration des axes transversaux dans le PMO

Dans le cadre de la NPR 2024-2027, trois axes transversaux ont été retenus par le SECO. Il s'agit de la durabilité, de la numérisation ainsi que la notion d'économie locale.

### Durabilité

Par le passé, la NPR a déjà apporté d'importantes contributions au développement durable de ses régions cibles. Selon le concept « Développement durable dans la NPR », que le SECO a élaboré en accord avec la stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable 2030 (SDD 2030) et en collaboration avec les services spécialisés de la NPR, ces contributions doivent être renforcées. L'accent est mis sur l'exploitation des opportunités économiques du développement durable dans les régions. Parallèlement, les risques aux interfaces avec l'environnement et la société doivent être réduits. Le concept se base sur la compréhension suivante de la durabilité : « Dans ses régions cibles, la NPR soutient la performance économique, renforce la résistance des régions aux crises et crée des perspectives pour un développement durable. En collaboration partenariale avec les actrices et les acteurs régionaux, elle encourage en même temps la solidarité sociale, contribue à garantir les ressources naturelles et les met en valeur. »

Le développement durable est aussi l'un des buts constitutionnels de l'Etat de Fribourg, que concrétise une stratégie de développement durable, renouvelée en 2021. Sa vision est de faire de Fribourg un canton durable et exemplaire en intégrant la responsabilité environnementale, l'efficacité économique et la solidarité sociale dans les politiques publiques. La nouvelle stratégie de développement durable 2021-2031 s'aligne sur les objectifs de l'Agenda 2030. Elle compte des cibles sélectionnées et formulées sur la base de leur pertinence pour la Suisse, de la marge de manœuvre de l'Etat de Fribourg, d'une analyse des forces et faiblesses du canton en termes de durabilité et de l'avis d'expertes et d'experts. Par rapport aux cibles répertoriées, la NPR du canton de Fribourg peut exercer une influence positive sur plusieurs d'entre-elles :

- Cible phare 9.1            Faire de Fribourg un vivier de l'innovation durable
- Cible phare 11.4        Promouvoir un développement territorial cohérent, inclusif, permettant une utilisation rationnelle des ressources et la résilience face aux effets des changements climatiques
- Cible 8.1                Augmenter la productivité par le soutien aux PME et l'innovation
- Cible 8.3                Promouvoir un tourisme durable
- Cible 12.2              Promouvoir une économie socialement responsable et peu consommatrice en ressources

Dans le cadre de l'élaboration du PMO 2024-2027, des discussions ont été engagées avec Bureau de la durabilité pour l'Etat de Fribourg afin de déterminer si les objectifs stratégiques s'intègrent dans la stratégie de développement durable du canton de Fribourg. Après le dépôt du PMO 2024-2027 et un premier examen du document par le Bureau de la durabilité, une deuxième discussion est prévue afin de clarifier certains aspects et projets du programme. Au niveau de la mise en œuvre de la NPR, des contacts entre le Bureau de la durabilité et les organes de soutien à la mise en place de la NPR seront initiés afin d'assurer le suivi des objectifs fixés.

En lien avec le concept de durabilité du SECO pour la NPR, le Canton de Fribourg a déterminé 5 objectifs de durabilité :

### **Consommation et production durables**

- **Objectif de durabilité n°1 (reconnaître les opportunités)**  
Les actrices et les acteurs des régions cibles de la NPR reconnaissent les opportunités du développement durable pour leurs perspectives économiques locales et régionales. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.
- **Objectif de durabilité n°2 (exploiter les opportunités)**  
Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques offertes par les innovations respectueuses du climat et des ressources ainsi que par les innovations sociales, et orientent les produits et les processus de production vers la création de valeur dans des systèmes régionaux et circulaires.

### **Climat, énergie et biodiversité**

- **Objectif de durabilité n°4 (reconnaître les chances et les risques)**  
Les actrices et les acteurs des régions cibles de la NPR reconnaissent les risques et les opportunités du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.
- **Objectif de durabilité n°6 (exploiter les opportunités)**  
Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques de la biodiversité et du paysage et les valorisent par une utilisation adaptée du site.

### **Egalité des chances**

- **Objectif de durabilité n°8 (promouvoir la collaboration)**  
Les actrices et les acteurs de différentes branches et disciplines réalisent davantage de projets en collaboration dans les régions cibles de la NPR.

Les leviers, mesures et indicateurs sont détaillés à l'annexe D.

### **Numérisation**

L'intégration de la numérisation dans les priorités thématiques est présentée directement aux chapitres 5.1.4 et 5.2.4. A noter que dans le cadre des axes stratégiques pour la priorité thématique Industrie & Services, un des axes concerne l'Industrie 4.0.

### **Economie locale**

L'intégration de l'économie locale est présentée dans la priorité thématique Tourisme au chapitre 5.2.4. A noter que des projets d'économie locale dans la priorité thématique Industrie & Services reste envisageable (axe stratégique Territoire intelligent). Pour le canton de Fribourg, le potentiel en lien avec l'économie locale se situe plutôt au niveau de la collaboration entre et avec les acteurs touristiques.

## 5. Priorités et objectifs du PMO 2024-2027

La NPR a débuté en 2008 et s'est, au cours des années, imposée comme une politique de développement économique importante dans toutes les régions de la Suisse. Le canton de Fribourg a tout de suite saisi l'opportunité de se questionner sur l'utilité de certaines infrastructures, de renforcer ou d'en créer de nouvelles plus porteuses et de mettre en place un vrai positionnement centré sur le potentiel d'innovation qu'une économie globalisée exige.

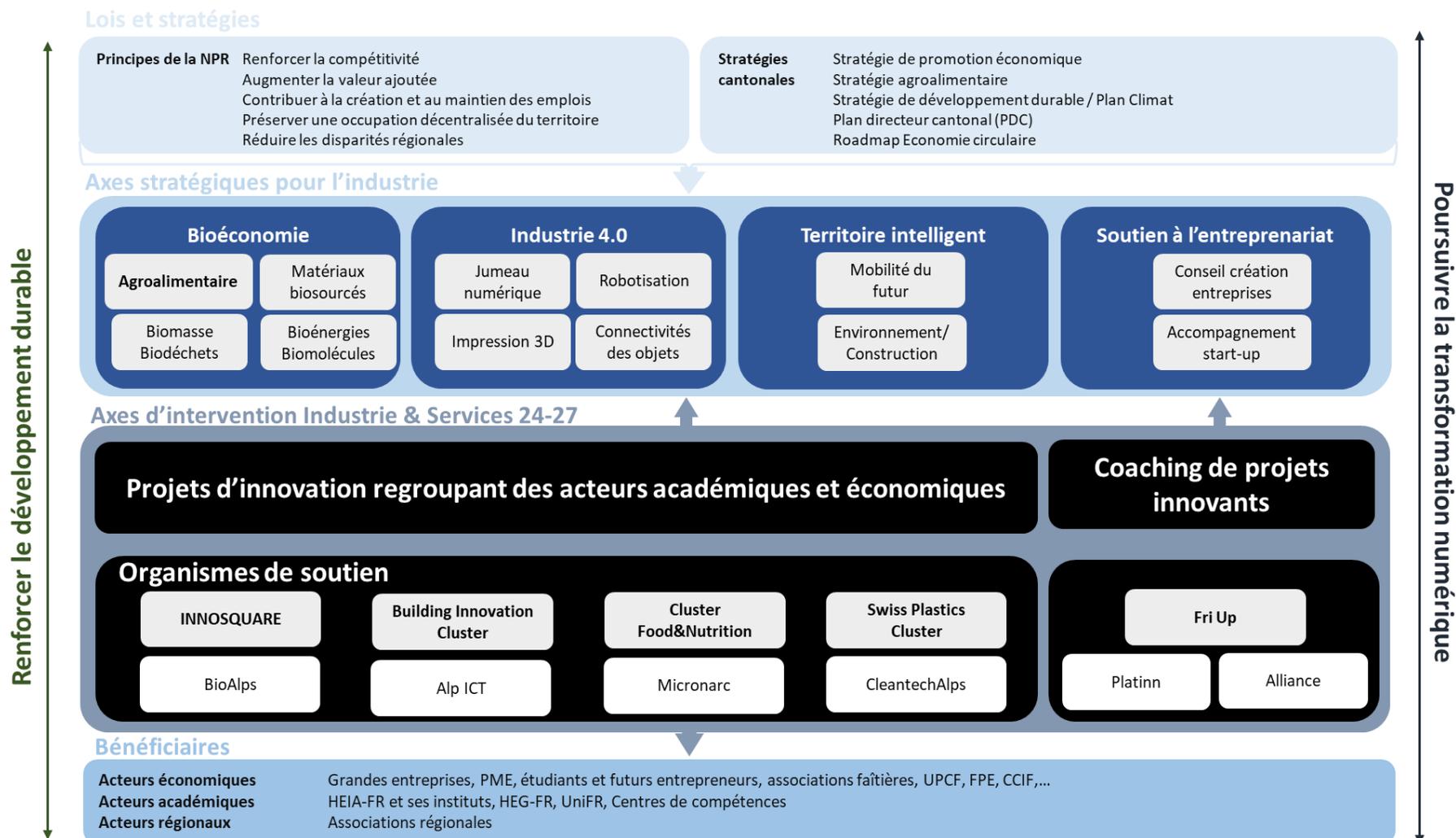
En poursuivant cette démarche, la NPR contribue à maintenir des places de travail et à en créer de nouvelles dans des domaines qui, il y a quelques années encore, n'étaient pas le cœur battant de notre canton. Le Programme 2024-2027 mise toujours sur l'importance de la digitalisation et de la numérisation en tant que facteurs d'innovation et intègre de surcroît le concept de durabilité comme étant la clé pour une économie plus résiliente.

FIGURE 5 : SCHÉMA DE LA NPR 24-27



## 5.1. Priorité thématique Industrie & Services

FIGURE 6 : SCHÉMA POUR LA PRIORITÉ THÉMATIQUE INDUSTRIE & SERVICES



### 5.1.1. Les axes stratégiques pour la priorité Industrie & Services

#### La bioéconomie et l'axe agroalimentaire

La bioéconomie est un concept relativement nouveau d'utilisation durable des ressources biologiques pour la production de biens et services. En adoptant une approche de la bioéconomie, les partenaires concernés peuvent bénéficier d'une économie plus résiliente (réduction de la dépendance économique aux énergies fossiles, augmentation de la sécurité alimentaire) tout en poursuivant des « buts » plus classiques comme la création d'emplois ou le développement de l'innovation.

FIGURE 7 : LA BIOÉCONOMIE, UNE APPROCHE NOUVELLE POUR DES SOLUTIONS DURABLES



Source:

<https://agriculture.gouv.fr/infographie-la-bioeconomie-une-approche-nouvelle-pour-des-solutions-durables>

Le canton de Fribourg veut s'inspirer de la bioéconomie pour valoriser ses atouts et pour développer des nouvelles filières économiques avec à la clé la création de nouveaux emplois via la production de bioproduits (matériaux de construction, des emballages, des textiles, des cosmétiques, des produits pharmaceutiques et bien plus encore), la gestion valorisante des déchets, etc. Le suivi d'une stratégie bioéconomique qui stimule l'innovation permet aussi de contribuer à la promotion de la durabilité (encourager des pratiques agricoles et forestières durables) à la réduction de la dépendance aux importations (utilisant les ressources locales), la décarbonisation de l'économie, sans oublier l'encouragement de la croissance économique dans les régions rurales et périphériques aidant à réduire les disparités économiques entre ville et campagne.

#### L'exemple Bloom Biorenewables

Extraction de molécules pour la fabrication de biocomposés utilisés dans les parfums et arômes alimentaires. Utiliser des bois et des déchets agricoles pour produire des carburants, plastiques, parfums et autres molécules pour l'industrie alimentaire et cosmétique : c'est ce que propose la start-up Bloom Biorenewables

Le potentiel de la bioéconomie (surtout la valorisation de la biomasse) et de l'industrie agroalimentaire est important dans le canton de Fribourg. Le secteur agroalimentaire représente en effet un pilier important de l'économie fribourgeoise, avec celui de la construction. Son poids économique et son fort lien identitaire avec le canton offrent des possibilités de développement intéressantes dans le contexte actuel et peuvent permettre au canton de Fribourg de devenir leader dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire. La poursuite d'une valorisation de ces axes a pour but de favoriser l'attractivité, les emplois, le dynamisme et de manière générale, la compétitivité de ces secteurs dans l'économie fribourgeoise.

Cette volonté s'est traduite par le développement d'une stratégie agroalimentaire qui coïncide avec plusieurs éléments clés ces quatre dernières années (renforcement d'Agroscope dans le canton, coordination avec l'IAG, développement des campus AgriCo et Grangeneuve-Posieux, entrée du canton dans le comité exécutif de la Swiss Food and Nutrition Valley, obtention à Fribourg d'un NTN-Innobooster). En outre, elle est en adéquation avec les nouvelles stratégies de la promotion économique et du développement durable du canton, avec la volonté de promouvoir les principes de l'économie circulaire et les circuits courts.

Concrètement, les trois programmes phares proposés de la stratégie sont :

- Le Programme phare **Agri et Industrie 4.0**, qui a l'objectif de favoriser le déploiement de la numérisation et de l'automatisation (robotique, mécanique, Big Data) dans l'agriculture et l'industrie agroalimentaire afin d'en augmenter la productivité, la valeur-ajoutée et en diminuant l'impact sur les ressources naturelles.
- Le Programme phare **Valorisation de la Biomasse** a comme objectif de développer des ingrédients et aliments circulaires à haute valeur ajoutée grâce à la valorisation de la biomasse locale, dans le but de trouver de nouvelles opportunités.
- Le Programme phare **FOOD Living Lab** veut faciliter l'accès aux infrastructures de prototypage et de production pour les entrepreneurs ainsi que l'accès au marché en impliquant directement les **consommateurs**.

Cette stratégie est pilotée par la Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle (DEEF), la Direction des institutions, de l'agriculture et des forêts (DIAF) et la Direction du développement territorial, des infrastructures, de la mobilité et de l'environnement (DIME) du canton de Fribourg.

***Mots-clés : Agritech - smart farming - déchets agricoles - biogaz - gaspillage alimentaire - traçabilité - biodiversité - robotique agricole - alimentation innovante - biotechnologie agricole - emballage - circuits courts - fermes urbaines - santé - super protéines***

### **Industrie 4.0**

*« En inscrivant l'industrie 4.0 dans les priorités de sa stratégie de développement économique, le canton de Fribourg se donne l'ambition et les moyens d'accompagner au mieux une transition incontournable et, par ailleurs, déjà bien entamée » (Olivier Curty, Conseiller d'Etat, Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle).*

Source : <https://www.fribourgnetwork.ch/>, 3 mai 2023

Cap sur la transformation numérique de l'économie fribourgeoise ! Simple concept au début des années 2010, l'industrie 4.0 est aujourd'hui une réalité concrète pour de nombreuses entreprises du canton de Fribourg, qui en a fait un des volets principaux de sa stratégie de développement économique. L'industrie 4.0 se caractérise par la numérisation des processus, des échanges et des produits. Portée par des technologies de pointe comme l'Internet des objets, l'intelligence artificielle, le big data, la fabrication avancée, l'automatisation et la robotisation ou encore l'impression 3D, elle bouleverse la manière de fonctionner des entreprises et donne naissance à des usines intelligentes, dans lesquelles la communication entre les différents outils et postes de travail de la chaîne de production est continue et instantanée.

Les acteurs économiques doivent opérer une transformation digitale et numérique leur permettant de garder l'avantage concurrentiel qui maintient notre tissu économique compétitif. La maîtrise de ces nouvelles technologies devient un enjeu essentiel pour les PME de notre pays et de notre canton. Les modèles d'affaires doivent prendre en considération ces avancées technologiques tant dans l'utilisation des données que dans l'automatisation de la production ou dans ces rapports avec la clientèle. Le défi consiste donc à traduire la transformation numérique en gains de productivité dans le canton. Un accent particulier doit être mis sur la capacité d'innovation des PME en privilégiant le transfert de savoir via des réseaux collaboratifs au sein desquels elles pourraient prendre part afin d'augmenter les connaissances technologiques numériques.

La vision reste celle d'une entité de production permettant de répondre aux modes de consommation personnalisé en étant capable de produire des services et produits sans engendrer de surcoût. Cette transformation industrielle favorise l'automatisation et la connectivité au niveau interne des produits, des machines et des personnes. La connaissance et l'assemblage de ces technologies émergentes est essentiel pour les PME. Elles faciliteront, dans le futur, des productions optimisées qui permettront de préserver la compétitivité, de créer des emplois bien rémunérés à l'intérieur de l'entreprise et à soutenir l'écosystème des fournisseurs. Le tissu économique des régions rurales pourra profiter de ces avancées technologiques.

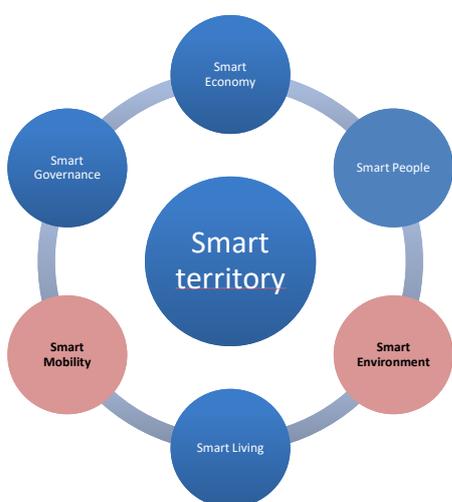
L'industrie 4.0 offre également de belles opportunités de développement et d'innovation dans les différents domaines de la bioéconomie.

***Mots-clés : jumeaux numériques – impression 3D – robotisation – connectivité des objets - mécanique - big data - intelligence artificielle - fabrication additive - machines et systèmes autonomes - intégration homme-machine***

### ***Territoire intelligent « smart territory »***

La transformation du canton en un territoire *Smart* se base sur les concepts de *Smart Cities* qui se déclinent au niveau régional, impliquant les collectivités et les entreprises, quelle que soit leur taille, dans un processus collaboratif de complémentarités et de singularités. Ces acteurs permettent, à travers l'utilisation des nouvelles technologies d'améliorer les conditions de vie de ses habitants avec un développement économique **qui prend en considération le bien-être social et le respect environnemental.**

**FIGURE 8 : LE CONCEPT DE SMART TERRITORY**



Bien que présentées de manière séparée, les six dimensions des territoires intelligents sont interdépendantes. Les actions prises et les impacts générés au titre d'une dimension ont des externalités sur d'autres dimensions. Des projets spécifiques peuvent en fait servir à répondre à des besoins identifiés dans plusieurs dimensions (par exemple, la pause de capteurs, la mise à disposition de bornes wifi, etc.). Il importe de développer l'intelligence du canton en fédérant de nombreuses parties prenantes privées et publiques, car les enjeux répondent à un besoin manifeste de renforcer le capital territorial du canton et la compétitivité de ses entreprises dans un écosystème

adapté à l'évolution technologique qui façonnera le succès ou l'échec des territoires en matière de création de valeur et d'emploi et, de ce fait, en matière de qualité de vie.

Le canton de Fribourg peut, au vu de ces forces et de ces opportunités, se positionner dans deux aspects particuliers liés au concept de territoire intelligent : la Smart mobility et le Smart Environment.

### **Smart mobility (mobilité du futur)**

La mobilité des citoyens crée d'importants défis de gestion. « *La dimension Smart Mobility concerne un système moderne et durable de transport qui correspond à des systèmes de transport et de logistique intégrés et communicants* » (Desdemoustier et Crutzen, 2015, p.9).

La NPR peut contribuer à favoriser une mobilité durable et intelligente en appuyant des projets innovants concernant l'offre technologique (exemple : moteur à hydrogène) et en se positionnant dans des marchés du futur avec des projets liés au domaine des véhicules et systèmes automatisés (ex : services d'homologations) dans le but de créer des nouvelles opportunités pour ses PME existantes ou à venir. Les essais de minibus automatisés (exemple : Marly) en trafic mixte sont suivis de près au niveau international. Il s'agit désormais de les étendre aux véhicules conventionnels et aux robots de livraison. Les activités concernant les données pour la conduite automatisée s'inscrivent dans le cadre de la stratégie Suisse numérique (CH numérique).

***Concepts clés : plateforme de données sur le trafic - numérisation et mobilité du futur - interconnexion de la multimodalité - transmission de données entre les véhicules et l'infrastructure - équiper les routes avec une infrastructure numérique - intelligence artificielle***

### **Smart Environment (Environnement de demain)**

L'environnement intelligent implique la mise en place de mesures notamment basées sur les TIC afin d'utiliser efficacement les ressources naturelles ainsi que l'énergie, de réduire la pollution et d'assurer l'élimination écologique et efficace des déchets. De nombreux chantiers peuvent être mis en place par les collectivités publiques, notamment en matière de ramassage des déchets, d'éclairage public des rues, de détection des pics de pollution, d'incitation à installer des équipements efficaces en matière d'utilisation énergétique. Les initiatives de *Smart Environment* concernent le secteur de la construction dans le cadre notamment de l'augmentation du taux de rénovation des bâtiments, du choix des matériaux de construction, et surtout la réalisation de systèmes connectés au sein d'immeubles privés et publics ainsi qu'au sein de quartiers.

*Ex : En partenariat avec des PME, mise en place d'un projet de recherche entre l'uniFR, la HEIA et la HES-SO Valais pour développer la technologie de production d'hydrogène par voie bactérienne.*

### **Canton et territoire intelligent**

Les orientations du canton dans ces nombreuses opportunités permettront de promouvoir l'innovation des entreprises afin de développer des produits et services non seulement pour le marché – étroit – du canton mais pour les marchés des autres collectivités suisses et étrangères favorisant ainsi l'exportation des applications commerciales. Une orientation *territoire intelligent* permet de fédérer les entreprises du canton dans des projets d'avenir, d'accompagner leur montée en compétence dans les technologies et activités les plus sophistiquées, de leur offrir des formations adaptées à leurs besoins.

#### **5.1.2. Les axes d'intervention pour la priorité thématique Industrie & Services**

##### **Les projets d'innovation regroupant acteurs économiques et académiques (projets collaboratifs)**

***Renforcer le potentiel d'innovation et la compétitivité de l'industrie, développer des projets collaboratifs et créer des situations gagnant-gagnant : le transfert de savoir et de technologie représente une composante essentielle de l'écosystème économique fribourgeois.***

Un projet collaboratif a pour ambition de résoudre un défi de niveau pré-concurrentiel et innovant, exprimé par plusieurs entreprises, avec l'aide d'un organisme de recherche public au minimum. A la fin du projet, les résultats obtenus peuvent être utilisés par chaque entreprise participante. Les entreprises partenaires du projet peuvent former une chaîne de valeur à même de produire un service ou un produit commun.

Le succès rencontré par les projets collaboratifs lors des deux derniers programmes et leur impact sur la collaboration entre acteurs académiques et acteurs économiques démontrent de l'utilité de ce projet ainsi que la nécessité pour le canton de Fribourg de continuer dans cette voie.

Les modalités suivantes seront appliquées pour les projets collaboratifs :

- Toute entreprise fribourgeoise peut s'associer à d'autres afin de former un consortium de projet collaboratif pour autant que le thème soit en lien avec l'un des axes stratégiques du PMO.
- Le consortium doit compter au minimum trois entreprises, dont la majorité fribourgeoise. Il est recommandé aux entreprises non fribourgeoises d'obtenir une aide financière de la part de leur canton afin d'augmenter le budget global du projet.
- Le cofinancement des projets est assuré à hauteur de 35% par les entreprises.
- INNOSQUARE soutient les porteurs de projets.

Pour la période 2024-2027, INNOSQUARE va compléter son offre de services de soutien auprès des entreprises participantes à des projets collaboratifs en proposant un suivi aux entreprises et collectivités dans la transformation durable et dans la valorisation des résultats des projets réalisés afin d'augmenter leurs impacts sur le terrain.

En finalité, les projets collaboratifs auront pour objectifs d'intensifier l'innovation au sein des plateformes technologiques, de favoriser l'interaction entre plateformes, centres de compétence et clusters, d'intensifier le transfert technologique entre les partenaires académiques et économiques ainsi que de positionner les plateformes, comme centres d'excellence dans leurs domaines.

### **Une nouvelle phase : La valorisation des projets collaboratifs**

Le bilan des activités d'INNOSQUARE en matière de soutien à la réalisation de projets collaboratifs de recherche, développement et innovation (RDI) fait ressortir une augmentation du nombre de projets réalisés et du nombre d'entreprises impliquées dans un projet, mais également un facteur global d'impact encore limité sur l'ensemble des projets réalisés. Cette constatation oriente l'évolution d'INNOSQUARE vers un soutien accru dans la phase de clôture des projets collaboratifs, plus particulièrement dans le soutien destiné aux entreprises partenaires pour la valorisation des résultats et le transfert technologique et méthodologique. L'effort d'atteinte du marché est porté essentiellement par les entreprises après la clôture des projets collaboratifs. Il en subsiste un réel potentiel d'amélioration de l'instrument de soutien à l'innovation du secteur industrie que sont les projets collaboratifs. Le caractère pré-concurrentiel des projets collaboratifs a l'avantage que l'État n'entrave pas la libre concurrence entre les entreprises mais présente l'inconvénient d'atténuer l'impact pour les entreprises. Dès 2024, INNOSQUARE veut établir un pont entre le précompétitif et le compétitif et contribuer au renforcement des capacités d'innovation des entreprises.

Les services d'INNOSQUARE sont ainsi étendus après les phases de conception et de réalisation de projets collaboratifs RDI par une troisième phase appelée valorisation selon la **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

**FIGURE 9 : LES 3 PHASES DES PROJETS COLLABORATIFS RDI SOUTENUES PAR INNOSQUARE**



Par ses interactions avec les structures de soutien à l'innovation du canton de Fribourg et le bureau cantonal de la durabilité de Fribourg, INNOSQUARE poursuit également l'accompagnement des entreprises dans leurs transformations durables et digitales.

Pour la période 2024 – 2027, trois nouveaux instruments pour la phase 3 (Valorisation) de soutien à l'innovation du secteur industrie sont proposés :

### **1 – Soutenir par les projets collaboratifs RDI**

En étendant les services d'INNOSQUARE dans une phase additionnelle de valorisation des résultats, un plus grand impact des projets collaboratifs est recherché.

### **2 – Accélérer par les chèques Push innovation**

Le deuxième instrument « Chèque Push innovation » est proposé pour accélérer l'innovation des entreprises en appui de la troisième phase. Le chèque favorise l'obtention des « proof-of-concepts » et prototypes en exploitant les résultats d'un projet collaboratif clôturé ayant un potentiel démontré.

### **3 – Stimuler par les projets collaboratifs RDI thématiques**

Le troisième instrument s'inscrit dans les priorités du PMO de la NPR du canton de Fribourg 2024-2027 que sont les transformations des entreprises au niveau de la durabilité et la digitalisation avec l'économie circulaire et Industrie 4.0. Cet instrument est le projet collaboratif thématique qui sera proposé dès 2025 sous la forme d'appel à projets pour stimuler l'économie circulaire et la digitalisation du secteur Industrie.

### **Les projets d'innovation dans des nouveaux domaines porteurs pour le canton**

Comme le stipule la stratégie de promotion économique, le canton de Fribourg se distingue historiquement par la diversité de son tissu économique. L'arrivée d'entreprises majeures dans le canton comme Liebherr Machines Bulle SA, UCB Farchim ou encore Rolex ont transformé et transformeront le tissu économique.

Actuellement des projets prometteurs sont en train d'être discutés dans les domaines suivants avec des partenariats entre des PME du canton et les hautes-écoles : l'hydrogène (technologie de production d'hydrogène par voie bactérienne, moteurs pour retrofit de bus) et la mobilité du futur (téléopération, centre d'homologation suisse pour véhicules et systèmes automatisés).

Comme dans les derniers PMO, il est très important de laisser une partie des fonds à disposition pour des thématiques futures qui, au moment de l'écriture du programme, ne sont pas encore exactement définies. Ceci est encore plus valable avec la rapidité des changements technologiques en cours. Sur la base des évolutions futures, le canton, via sa Politique régionale, pourrait se positionner et saisir des opportunités à venir.

### **Conseil à la création d'entreprises et soutien aux start-up à fort potentiel**

Le conseil à la création d'entreprises ainsi que le soutien aux start-up à fort potentiel s'effectuera sous la houlette de l'association Fri Up. Elle apporte à tout créateur d'entreprise et de start-up un environnement propice à leur développement et à l'innovation en leur offrant un encadrement professionnel. Ainsi, elle contribue aussi bien à la promotion de l'économie cantonale fribourgeoise qu'à la création d'emplois et à leur maintien.

En matière de start-up, Fri Up intervient au travers d'accompagnements et de coaching pour les start-up dans le cadre d'un suivi de 12 et 24 mois, et qui couvre des domaines tels que le développement du

modèle d'affaires, les stratégies commerciales, le soutien aux levées de fonds, les relations publiques et médias, et le réseautage avec des partenaires-clés. L'association s'implique également de façon ponctuelle sur des thématiques bien spécifiques telles que des levées de fonds ou des revues de stratégie pour des start-up à fort potentiel qui n'ont pas encore une croissance confirmée, ou dans le cadre du « tech-transfer » des Hautes Ecoles pour des projets technologiques qui auraient des ambitions de start-up. La mise en place d'un écosystème pour les start-up (une scène start-up) est également un axe important, et dont l'objectif est de faciliter à la fois l'accès à des compétences pointues et à des investisseurs, mais également d'augmenter l'attractivité du canton en matière de start-up au travers d'une scène active et dynamique.

Pour ce qui est de l'aide à la création d'entreprises, Fri Up propose des entretiens-conseils gratuits pour guider les entrepreneurs face aux nombreuses questions délicates et inhérentes à la création d'entreprise. Par cette action, elle fait également office de garde-fou pour les projets qui ne seraient pas pérennes, et permet ainsi d'éviter des situations économiques problématiques avec toutes les conséquences que cela peut impliquer.

### **5.1.3. Les aspects territoriaux de la priorité thématique Industrie & Services**

#### **Les aspects intercantonaux**

Au vu de la situation intercantonale de la Broye, le canton de Fribourg reste intéressé à collaborer avec la COREB (La Communauté régionale de la Broye) et l'Aéropôle. L'Aéropôle de la Broye est le partenaire du futur de toute une région dans la recherche et les domaines à haute valeur ajoutée dans l'aéronautique, l'industrie et les services, en bordure de l'aérodrome de Payerne (VD).

Des possibles projets intercantonaux dans les domaines propres à ce dernier pourront ainsi être cofinancés. Le constat est le même dans le Sud du canton avec la proximité de la Veveyse avec la région Promove (Région Lavaux-Riviera). De la même manière, une participation à des projets dans le cadre de la Région Capitale Suisse (RCS) qui regroupent notamment les cantons de Berne, Neuchâtel, Fribourg, Soleure et du Valais, reste envisageable, notamment dans le domaine des Smart Region, de la Medtech ou de l'agroalimentaire. Dans tous les cas, la participation à ces projets intercantonaux se fera uniquement si les objectifs du projet sont en adéquation avec les axes stratégiques du PMO cantonal fribourgeois.

#### **L'association Réseau Innovation Suisse Occidentale (ARI-SO)**

L'Association Réseau Innovation Suisse Occidentale (ARI-SO), est un réseau interactif couvrant la Suisse occidentale (FR, VD, VS, NE, GE, JU) et permettant aux PME et start-up de développer et de mener à bien des projets innovants. La collaboration des cantons de Suisse occidentale dans le RIS-SO permet à nos entreprises de bénéficier des prestations de Platinn, d'Alliance et des plateformes sectorielles. Le fonctionnement mis en place avec la PromFR comme antenne cantonale, qui conseille et oriente les entreprises vers le prestataire le plus apte à les aider dans leur projet d'innovation, a prouvé son efficacité.

Pour la période 2024-2027, le canton de Fribourg participe au programme intercantonal NPR des 6 cantons de Suisse occidentale et est ainsi partie prenante du RIS-SO. La Promotion économique (antenne cantonale RIS-SO) joue le rôle de point d'entrée pour les entreprises fribourgeoises. Elle les oriente vers les prestations du RIS-SO et les prestations qui ne sont pas offertes par le RIS-SO vers Fri Up, les clusters (SPC, BIC, CFN) et INNOSQUARE (projets collaboratifs).

### Les aspects transfrontaliers

Interreg offre aux régions la possibilité de se développer via des projets transfrontaliers concrets. L'UE, les pays limitrophes, les cantons, la Confédération et des privés financent la coopération dans de nombreux domaines. Le financement suisse fait partie de la NPR. C'est la raison pour laquelle Interreg se focalise, en Suisse, sur le développement économique régional. La gamme de projets soutenus est vaste. Sont développés par exemple dans ce contexte des projets touristiques communs ou encore des solutions pour faire face au défi de la numérisation.

La coopération transfrontalière apporte une plus-value dans les projets par la possibilité d'élargir les partenariats au-delà de nos frontières nationales. Il s'agit de saisir des opportunités qui se présentent dans les domaines et objectifs de notre PMO. Les domaines visés sont le tourisme, la bioéconomie (ex : avec la région du Grand Est), l'agroalimentaire, l'ancrage numérique en y associant des instituts académiques et des entreprises.

#### **5.1.4. Intégration des axes transversaux dans la priorité thématique Industrie & Services**

##### Perception de la durabilité dans la priorité thématique Industrie & Services

Avec des consommateurs à la recherche de produits plus durables et des objectifs clairs de l'Agenda 2030 des Nations Unies, il est important que les entreprises puissent fabriquer et développer des produits et services innovants tout en répondant aux critères de durabilité. Aujourd'hui, les projets novateurs se doivent d'intégrer la dimension durable ; ne se limitant plus aux aspects de délais, coûts et qualité, ils doivent aussi maintenant prendre en compte l'impact sur l'économie, la société et l'environnement.

Il est important que la dimension durable soit prise en compte et intégrée à toutes les phases du cycle de vie du produit, et ceci dès la phase de conception d'un projet de Recherche Développement et Innovation (RDI). Dès 2024, il est ainsi prévu de prendre en compte l'aspect de durabilité des projets collaboratifs RDI en complétant les demandes de financement par une évaluation à l'aide de l'outil boussole<sup>21</sup>. Le résultat de l'analyse mettra en évidence les forces et faiblesses du projet en regard du développement durable, avec une vue d'ensemble synthétique et un plan d'amélioration qui sera pris en compte dans la demande de financement.

Dans le cadre du PMO 2024-2027, INNOSQUARE sensibilisera les porteurs de projet à l'aspect de durabilité de leur projet d'innovation et stimulera l'innovation durable afin de tirer parti de la recherche et de la technologie pour un impact durable global.

##### Perception de la numérisation dans la priorité thématique Industrie & Services

Les technologies numériques sont à l'origine d'une nouvelle révolution industrielle. À mesure que les industries évoluent dans le monde numérique, les opportunités de croissance et d'emploi augmentent. La Commission européenne veut faire en sorte que les entreprises puissent tirer le meilleur parti de ces opportunités. Cependant, il doit également aider les entreprises à relever les défis posés par le passage au monde numérique. Ces défis comprennent une augmentation de la concurrence mondiale, un changement des compétences nécessaires au sein de la main-d'œuvre et des différences dans la vitesse de numérisation entre les secteurs, les entreprises et les régions d'Europe.

La Commission a identifié quatre volets sur lesquels se concentrer pour libérer tout le potentiel de cette nouvelle révolution industrielle :

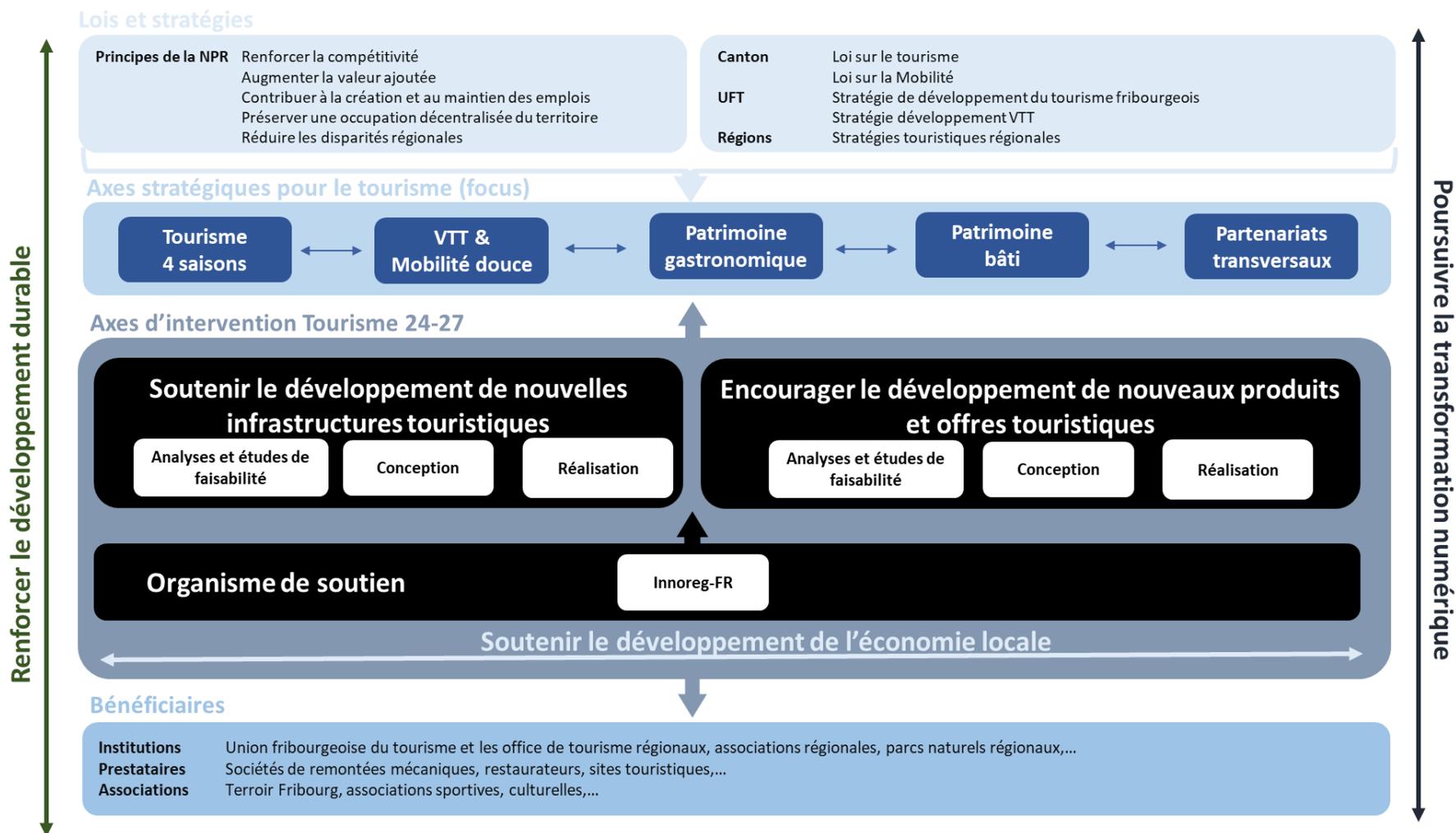
- des innovations numériques pour tous: Pôles d'innovation numérique ;
- renforcer le leadership par le biais de partenariats et de plateformes industrielles ;
- un cadre réglementaire pour l'ère numérique ;
- préparer les Européens à l'avenir numérique.

Le plan de la Commission pour l'industrie soutient non seulement les entreprises, mais améliore la vie des personnes et de l'environnement. Elle soutient des projets qui permettent aux citoyens de l'UE de contrôler la consommation d'énergie au moyen d'appareils intelligents et qui développent des voitures autonomes connectées. (Source : <https://digital-strategy.ec.europa.eu/>)

La transversalité du numérique est ci-dessus explicitée par la Commission européenne et s'intègre avec le PMO du canton de Fribourg surtout dans les deux premiers volets à travers le coaching et les plateformes interentreprises (RIS-SO), la notion de territoire intelligent, la stratégie de digitalisation et l'appui, via les projets collaboratifs, à des projets d'innovation qui peuvent aussi toucher des nouveaux modèles commerciaux qui renforcent la compétitivité d'une région et de ces entreprises.

## 5.2. Priorité thématique Tourisme

FIGURE 10 : SCHÉMA POUR LA PRIORITÉ THÉMATIQUE TOURISME



Le processus d'élaboration de la priorité thématique Tourisme pour la NPR 2024-2027 se base sur la Stratégie de développement du tourisme fribourgeois 2022 – 2026, sur le Livre blanc du tourisme fribourgeois, édité en 2019 ainsi que sur la loi sur le tourisme fribourgeois (LT). Les acteurs du terrain ont aussi été consultés et leurs retours ont permis de déterminer les focus pour le PMO 2024-2027. Finalement, les thématiques transversales comme la digitalisation, le développement durable et l'assouplissement de la base d'exportation ont été pris en compte dans les réflexions. La priorité thématique Tourisme ne fait pas de distinction au niveau des espaces fonctionnels, les focus pouvant autant s'appliquer pour des projets cantonaux ou intercantonaux.

Comme indiqué dans l'analyse de la situation du tourisme dans le canton (chapitre 2.2) l'insuffisance de l'offre hôtelière freine le développement d'un tourisme de séjour. Cependant, le canton de Fribourg a des atouts indéniables et sa grande diversité de paysage, son patrimoine ou encore sa densité d'événements sur un petit territoire permettent d'expérimenter des projets innovants à petite échelle et ainsi d'offrir une offre diversifiée et de proximité. La diversité et l'hétérogénéité des infrastructures touristiques sur le territoire cantonal donnent la possibilité aux acteurs touristiques de pouvoir innover en réinventant de manière continue l'offre touristique. L'innovation touristique devient, dans ce sens, un facteur essentiel pour promouvoir le capital territorial et, de manière indirecte, une stratégie permettant d'avoir un impact mesurable sur le PIB cantonal via les investissements qu'elle provoque et les retombées qu'elle génère.

La Stratégie de développement du tourisme fribourgeois (2022-2026) constitue une mise à jour de la Vision 2030. Les orientations validées pour le futur complètent et apportent des précisions à la Vision 2030. Le champ d'application de la stratégie est par conséquent le même que la Vision 2030. Elle concerne le secteur touristique fribourgeois dans son ensemble et s'applique tout particulièrement aux entités ou structures touristiques fribourgeoises reconnues dans la Loi sur le tourisme (LT) : l'UFT, les Organisations touristiques régionales (OTR) et les structures qui les intègrent. Via cette stratégie, le tourisme fribourgeois vise à **devenir une destination touristique suisse incontournable et complémentaire aux diverses attractivités présentes sur le territoire helvétique, à travers la promotion d'une offre touristique de qualité et la valorisation des diversités fribourgeoises.**

### **5.2.1. Les axes stratégiques (focus) pour la thématique Tourisme 2024-2027**

A la suite de l'analyse de la situation actuelle du tourisme, plusieurs focus sur lesquels la NPR peut avoir un effet durant les prochaines années sont ressortis. Il s'agit du tourisme 4 saisons, du VTT & mobilité douce, du tourisme gastronomique, de la valorisation du patrimoine bâti et des partenariats avec d'autres secteurs. D'autres projets n'entrant pas dans cette catégorie restent cependant parfaitement éligibles mais le PMO se focalisera en priorité sur ces cinq domaines.

#### **Tourisme 4 saisons**

Le développement d'un tourisme 4 saisons dans les Préalpes est d'une grande importance pour la pérennisation des structures existantes. Plusieurs facteurs, tant économiques que climatiques, ont rendu l'exploitation de certaines stations difficile depuis quelques années. Le développement d'activités estivales au sein de ces destinations, notamment des infrastructures liées au VTT, doivent permettre aux prestataires touristiques de ces régions d'être plus résilient face aux changements. De la même manière, on constate aussi la nécessité de diversifier l'offre touristique sur une période plus longue dans les destinations plus estivales comme Morat ou Estavayer-le-Lac. L'objectif d'un tourisme 4 saisons dans le canton doit permettre aux partenaires impliqués de mieux lisser les flux de visiteurs sur des périodes plus longues en passant par l'élargissement de l'offre globale en matière d'activités. En ce sens, la NPR pourra soutenir le développement d'infrastructures et de produits ayant cet objectif.

### **VTT & Mobilité douce**

Porté par la communauté d'intérêts Bike-IN FR25, la mise en œuvre de la stratégie de développement VTT dans le canton de Fribourg doit permettre de maximiser les potentiels dans les régions adaptées et de viser aussi à mieux réguler la pratique du VTT dans une logique de tourisme durable. Cette stratégie est un point essentiel pour l'offre touristique dans tout le canton. La pratique du VTT ne cesse de croître depuis plusieurs années et selon les indicateurs actuels, cette tendance va perdurer. En conséquence, le canton de Fribourg doit s'adapter et améliorer son offre sportive et de loisirs. Par sa topographie diversifiée, le canton constitue un terrain de jeu extraordinaire pour la pratique du VTT, qu'il soit électrique ou musculaire. Chemins panoramiques en pleine nature, circuits alpestres escarpés, parcours forestiers, itinéraires au bord de lacs, en plaine ou en milieux montagneux, la palette est large et permet de toucher un public d'ici et d'ailleurs tout aussi large. La mise en place d'une offre VTT responsable, durable et coordonnée permettra de développer l'attractivité du Canton de Fribourg. Par le biais de la NPR, le soutien à des projets d'infrastructures ou de produits pour la pratique du VTT « touristique » réparti sur l'ensemble du territoire doit permettre d'augmenter l'impact du tourisme sur l'économie du canton. Le constat est le même pour les autres activités en lien avec la mobilité douce (cyclotourisme, raquettes, ...).

### **Patrimoine gastronomique**

D'après l'Observatoire valaisan du tourisme, la détente, le plaisir, l'envie de vivre des expériences insolites sont des tendances fortes du tourisme actuel. Dans ce contexte, les destinations cherchent à valoriser le lien entre gastronomie et production alimentaire locale, afin de répondre aux attentes des circuits courts, d'authenticité et de qualité de la clientèle. Dans ce cadre-là, Fribourg est la destination helvétique qui se positionne le mieux au niveau du tourisme gourmand orienté « terroir ». La présence d'un nombre élevé de restaurants étoilés ou notés par les guides spécialisés, les attractions touristiques autour de la gastronomie (Chocolaterie Cailler, Maison du Gruyère), des manifestations avec une aura hors des frontières cantonales (Grande Bénichon, Suisse Fondue Festival) et la reconnaissance de produits AOP stars comme le Gruyère ou le Vacherin fribourgeois font du canton la région de Suisse la plus réputée pour sa cuisine régionale. En ce sens, la NPR encouragera les porteurs de projets à maintenir leurs efforts dans ce domaine et à proposer de nouvelles offres mettant en avant le patrimoine culinaire fribourgeois.

### **Patrimoine bâti**

Les monuments historiques témoignent de la façon dont on construisait, travaillait et vivait autrefois, ils rappellent des événements historiques, des conquêtes sociales ou techniques ou encore des prouesses artistiques. Au-delà de leur valeur culturelle et éducative, les monuments historiques revêtent également une importance économique. On parle ainsi de l'effet « Château de Chillon », l'économie culturelle et touristique profite de la visibilité que les monuments historiques apportent à de nombreuses localités et qui constituent pour elles des emblèmes dont elles ne pourraient plus se passer. Le patrimoine bâti génère donc des profits grâce à l'attrait qu'il offre à une région et aux offres qui peuvent être développées autour de ce patrimoine. Dans le canton de Fribourg, on peut faire ce constat autant pour le patrimoine médiéval des diverses cités (Fribourg, Morat, Romont, Rue, Estavayer, ...) que par le bâti au niveau du patrimoine alpestre. Pour que ce riche patrimoine perdure, il est important qu'il maintienne et améliore son apport économique et c'est dans cette optique que la NPR pourra soutenir la valorisation touristique du patrimoine bâti existant.

### Partenariats avec d'autres secteurs

Au-delà des prestataires touristiques classiques, il existe tout un écosystème qui est impliqué de manière plus ou moins forte avec l'activité touristique d'une région. Il appartient dès lors aux diverses parties impliquées de sortir d'une logique de silo et de penser de manière transversale. Les produits du terroir, le HC Fribourg-Gottéron, les diverses courses de VTT et trails dans le canton ou encore le développement de la musique contemporaine en ville de Fribourg sont des éléments qui n'ont pas d'orientation touristique à la base mais qui bénéficient d'une aura qui dépasse les frontières cantonales et peuvent dès lors servir de relais pour la promotion du tourisme dans le canton. En ce sens, le canton de Fribourg est un vivier de créativité et de réussite dans des domaines variés comme l'entrepreneuriat, le sport, le tourisme, la culture, l'innovation, l'économie ou encore la gastronomie.

Le canton de Fribourg possède le terreau nécessaire pour le développement de projets mettant en lien des acteurs de divers domaines. Ces collaborations transversales doivent permettre de mieux mettre en valeur des lieux, des produits ou des artistes en regroupant plusieurs secteurs différents autour d'un projet commun. La NPR pourra soutenir des projets touristiques liant des partenariats avec d'autres secteurs, notamment en collaboration avec Fribourgissima dans l'optique du déploiement de la marque territoriale « Fribourg ».

#### **5.2.2. Les axes d'intervention pour la priorité thématique Tourisme**

Afin d'aider les organisations touristiques et les prestataires touristiques dans cette démarche, la priorité thématique touristique NPR cantonal 2024-2027 prévoit de soutenir le **développement d'infrastructures touristiques** ainsi que le développement de projets visant à **valoriser les atouts du tourisme fribourgeois** via des nouvelles offres. Dans ce contexte, la NPR contribuera à l'augmentation de la **valeur ajoutée** générée par le secteur touristique dans le canton.

#### Soutenir le développement des infrastructures touristiques

Par infrastructure touristique, on entend l'ensemble des aménagements, modes d'hébergement, modes de transport ainsi que les établissements de sports et de loisirs qui constituent la colonne vertébrale de l'accueil touristique d'une région. Pour le canton de Fribourg, cela vise, entre autres, une modernisation du secteur de l'hébergement et des infrastructures afin de permettre d'augmenter de manière constante la qualité des conditions d'accueil et de vie. La NPR soutiendra, de concert avec le Fonds d'Equipements Touristique du canton de Fribourg, des projets d'infrastructures prioritaires pour le développement régional et interrégional du tourisme. Sont notamment considérées dans cet axe les infrastructures liées à la transition des sociétés de remontées mécaniques vers un tourisme 4 saisons et le développement des infrastructures en lien avec la stratégie de développement VTT dans le canton.

Durant le PMO 2020-2023, il a été constaté que le porteur de projet manquait de soutien et d'accompagnement lors des phases liées à l'aménagement du territoire (étude d'impact environnemental, procédure pour la modification du plan de zones, ...). Afin de passer cet écueil, pour éviter des retards ou simplement un abandon du projet par manque de ressources, le porteur de projet pourra s'adresser à la NPR du canton de Fribourg durant cette phase pour un soutien lié à la coordination générale de ces étapes.

**TABLEAU 3 : TYPOLOGIE DES SOUTIENS POSSIBLES DANS CET AXE D'INTERVENTION**

	Analyses et études de faisabilités	Conception	Réalisation
<b>Type de soutien</b>	À fonds perdu	À fonds perdu	Prêt À fonds perdu (petites infra)
<b>Éléments soutenus (non-exhaustif)</b>	Réalisation d'une étude de faisabilité (mandat externe, chef.fe de projet,...)	Gestion de projet (chef.fe de projet) Etude de concept détaillé Réalisation du business plan	Mise en œuvre
<b>Autres soutiens possibles</b>	SCH (hôtellerie et restauration)	InnoTour	FET SCH (hôtellerie et restauration)

**Encourager le développement de nouveaux produits et offres touristiques**

Cette valorisation aspire, entre autres, à une meilleure visibilité pour des atouts touristiques de la région. La NPR soutiendra le développement de nouveaux produits régionaux et interrégionaux novateurs, en lien avec les besoins actuels des touristes. En collaboration avec l'UFT, les directeurs des OTR (offices du tourisme) ainsi qu'un panel de partenaires touristiques, une réflexion a été faite sur les principaux focus sur lesquels la NPR peut avoir un impact bénéfique durant les quatre prochaines années.

Selon la stratégie de développement touristique du tourisme fribourgeois, l'offre touristique peut se diviser en trois grandes catégories : patrimoine – produits – événements. Le patrimoine est structurel : il s'agit d'un héritage historique sur lequel la marge de manœuvre est faible. Les axes d'action des acteurs du tourisme résident dans la préservation et la valorisation de celui-ci. Le potentiel de développement est en revanche plus grand pour les produits. Il est possible de créer de nouvelles offres, afin d'accroître l'attractivité de la destination. Tout comme les produits, les événements peuvent être développés au niveau local, régional et international (ex : FIFF, RFI, etc.). On peut encore ajouter qu'à ce jour, il n'existe pas d'évènement à réelle portée internationale dans le Canton de Fribourg.

**5.2.3. Intégration des axes transversaux dans la priorité thématique Tourisme**

**Perception de la durabilité dans la priorité thématique Tourisme**

Offrir aux touristes une expérience la plus enrichissante et satisfaisante possible, tout en permettant aux voyageurs de conscientiser les problèmes de durabilité et leur proposer des solutions pour adopter des comportements responsables, tel est l'enjeu majeur du tourisme durable. Tous les acteurs concernés par le tourisme ont leur rôle à jouer dans le développement durable du secteur.

Au niveau du canton, cela signifie que le positionnement du tourisme fribourgeois sera axé sur la mise en valeur du patrimoine naturel et de la richesse culturelle du canton, ainsi que sur la volonté de garantir l'authenticité de l'expérience. Le canton s'inscrira ainsi dans un tourisme qui tient pleinement compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil.

Dans le cadre du PMO 2024-2027, les axes stratégiques et les focus ont été pensés de manière à favoriser des projets avec un fort ancrage en termes de durabilité. La valorisation du patrimoine existant, le développement d'une stratégie visant à régulariser la pratique du VTT ou encore la diminution de la dépendance face à la saisonnalité, ces éléments s'inscrivent dans une démarche de durabilité. Innoreg-FR sensibilisera ainsi les porteurs de projet à penser le projet de manière durable, en cherchant

à limiter les impacts sur l'environnement lorsque cela est possible, en cherchant le consensus entre les diverses parties et en mettant en avant la redistribution des richesses.

### **Perception de la numérisation dans la priorité thématique Tourisme**

Aujourd'hui, l'enjeu pour l'industrie du tourisme est de développer une présence forte sur la toile. Elle concerne notamment les loisirs, mais aussi les activités et les destinations en elles-mêmes. Ainsi, une digitalisation réussie répond à divers objectifs, comme celui de rassurer les touristes dans la préparation de leur séjour en interagissant avec eux. L'enjeu principal réside dans le fait de s'adapter continuellement aux nouvelles technologies émergentes et à la demande des touristes, constamment en évolution.

La digitalisation peut aussi amener des améliorations significatives au niveau des produits au-delà de l'aspect communication. La possibilité de réserver et acheter une activité en ligne, sans la nécessité de passer par un point de vente physique, la récolte et le traitement des données ou encore la digitalisation des réseaux de randonnées sont des éléments essentiels afin de maintenir l'attractivité touristique du canton. Dans ce cadre-là, le PMO 2024-2027 pourra soutenir le développement de projets touristiques intégrant des éléments de digitalisation au profit de l'utilisateur et/ou du porteur de projet.

### **Compléter la base d'exportation (économie locale)**

Le modèle économique régional fondé sur le principe de « base d'exportation » postule que la prospérité et le potentiel de développement d'une région sont déterminés par les activités économiques qui génèrent de la valeur ajoutée grâce à l'exportation de biens ou de services hors de la région (dans d'autres régions ou cantons, voire à l'étranger). La situation économique régionale des différentes régions du canton de Fribourg n'a pas fondamentalement changé ces dernières années. Des facteurs connus, tels que les défis structurels auxquels sont confrontés les espaces ruraux et les régions de montagne, se sont encore renforcés. Cependant, ces dernières années, la digitalisation croissante et les structures économiques changeantes ont fait que le principe de base d'exportation seule n'est plus la bonne base pour le développement économique régional.

La pandémie de COVID-19 a par ailleurs entraîné une tendance fondamentale au changement des modes de vie et de travail et a montré que la promotion économique axée uniquement sur l'exportation ne répond plus suffisamment aux exigences actuelles et que « l'économie locale », en revanche, gagne en importance. Au niveau du canton de Fribourg, le spectre des porteurs de projets potentiel est dense au niveau des agglomérations et des centres touristiques mais on constate que la base d'exportation reste souvent un écueil difficile à surmonter pour les porteurs de projets se situant hors des agglomérations ou des principaux centres touristiques.

Ces développements sont très importants en dehors des centres régionaux, dans des endroits où il manque une masse critique d'acteurs et de composantes de l'offre ainsi que de capacité d'investissements, en particulier dans le tourisme. La NPR tient compte de cette situation en développant le soutien au développement économique régional, afin de soutenir les régions de manière ciblée face à ces défis. Cela passe par exemple par le financement de projets qui ne sont pas directement orientés vers l'exportation mais qui, intégrés dans une stratégie plus globale, ont un effet bénéfique sur la dynamique économique d'une région.

De ce fait, en complément de l'approche de base d'exportation, qui reste le cœur de la NPR, des projets visant à mobiliser les acteurs locaux et qui contribuent à la dynamisation d'une région périphérique seront soutenus. Ces projets devront cependant s'inscrire dans les axes stratégiques des priorités

thématiques Industrie et Tourisme du PMO 2024-2027. En ce sens, le PMO 2024-2027 n'a pas pour objectif de se substituer à d'autres politiques sectorielles. L'implantation d'une crèche dans un centre rural ne saurait être soutenue directement par la NPR. Cependant, une étude pour la réaffectation d'un bâtiment inutilisé, intégrant notamment une crèche, pourra être soutenue, l'objectif primaire étant la réutilisation d'un bâtiment inoccupé par plusieurs partenaires.

Les mesures pilotes NPR pour les régions de montagne, élaborées dans le cadre du PMO 2020-2023 ont permis de dynamiser l'apport de nouveaux projets et d'augmenter le spectre des porteurs de projets potentiels dans les régions de montagne. Au niveau de certains porteurs de projets, ce premier soutien avec critères assouplis leur a permis d'entrer dans le scope NPR et d'ouvrir la porte à un potentiel projet NPR « classique » pour la suite.

Dans le cadre de ces mesures d'économies locales, un assouplissement pour le soutien aux infrastructures est prévu. En effet, des petits projets d'infrastructures qui ne génèrent pas de cash-flows directs ou seulement des cash-flows marginaux pour le porteur de projet qui investit, mais qui ont une importance pour l'économie régionale s'ils peuvent être exploités commercialement par d'autres acteurs économiques peuvent être soutenus. Une attention particulière sera portée sur le fait que le porteur de projets peut assurer l'exploitation et l'entretien de l'infrastructure financée. Des projets tels que la réaffectation d'un bâtiment vide à des fins communautaires, des infrastructures comme un itinéraire VTT ou encore des sentiers thématiques amenant une touche d'innovation pourront être soutenus par ce biais.

Le périmètre a été déterminé selon la typologie des communes en 9 catégories de l'Office fédéral de la statistique et correspond à 71% des communes du canton (90 communes). En cas de fusion s'opérant durant la période 2024-2027 entre une commune membre du périmètre et une autre hors du périmètre, la nouvelle commune en son entier bénéficiera du statut. Les responsables de la NPR pour le canton de Fribourg se laissent toutefois la possibilité de réévaluer le statut d'une commune hors périmètre le cas échéant.

### **5.3. Organismes de soutien cantonaux et intercantonaux**

Afin de soutenir les deux priorités thématiques que sont l'Industrie & Services ainsi que le Tourisme, le PMO 2024-2027 s'appuie sur plusieurs organismes de soutien, qui ont pour but de soutenir les porteurs de projets et ainsi contribuer à la réalisation des objectifs fixés. Ces divers organismes de soutien représentent ainsi la NPR sur le terrain et sont en contact direct avec les porteurs de projets potentiels, constituant de cette manière les divers relais de la PromFR pour l'application du PMO 2024-2027. Les organismes de soutien avec la liste des prestations NPR proposées ainsi que l'impact souhaité par l'organisation durant la période sont présentés à l'annexe A via des QR-Codes.

#### **INNOSQUARE**

La mission d'INNOSQUARE est de favoriser les interactions pour répondre aux besoins d'innovation des entreprises orientées vers la technologie en activant, développant et soutenant des projets de recherche & innovation. Ces interactions se situent au niveau régional entre les différents acteurs de l'innovation qui sont les entreprises, les clusters, les collectivités publiques ou privées, les centres de compétences et les instituts de recherche des Hautes Ecoles. INNOSQUARE a pour vision de devenir le partenaire de référence en gestion de projets de recherche & innovation avec les entreprises ayant un fort impact économique. L'association a pour mission :

- de promouvoir et d'initier des projets collaboratifs en Recherche Développement et Innovation (RDI) avec les entreprises ;
- de soutenir les porteurs de projets RDI dans le processus de gestion de projets ;
- de gérer le portfolio des projets collaboratifs réalisés.

#### **Innoreg-FR**

La collaboration entre le canton et les régions pour la mise en œuvre de la NPR s'appuie sur Innoreg-FR, association créée par les régions fribourgeoises et gérée par un coordinateur depuis novembre 2009. L'association collabore étroitement avec la PromFR pour la mise en œuvre de la NPR et a pour mission :

- d'initier, en collaboration avec les régions et les acteurs économiques fribourgeois des projets de la NPR pour le canton de Fribourg et d'appuyer les porteurs de projet dans la constitution de leur dossier de demande d'octroi d'une aide financière jusqu'à sa transmission à la PromFR ;
- d'informer les acteurs fribourgeois au sujet des possibilités, des instruments et des procédures de la NPR.

Les régions sont étroitement associées au travail Innoreg-FR. Elles se réunissent régulièrement dans le cadre du groupe d'accompagnement qu'elles constituent pour échanger leurs expériences en matière de NPR et pour coordonner l'initiation de projets inter- et suprarégionaux. Le groupe d'accompagnement est géré par le coordinateur.

A noter qu'au niveau du soutien pour la préparation de la demande NPR, les deux entités principales pour accompagner le porteur de projets seront INNOSQUARE pour les projets collaboratifs et Innoreg-FR pour les projets touristiques. Concernant les projets d'innovation dans les nouvelles thématiques, l'une ou l'autre de ses deux entités pourra être sollicitée selon leur domaines de compétence.

### **Fri Up**

La mission de Fri up est de soutenir le lancement de start-up à fort potentiel et d'aider les créations d'entreprises dans le canton de Fribourg. Les start-up, de par leur caractère innovant, ont un potentiel de création de valeur ajoutée très important pour le canton. Elles restent cependant très fragiles du fait qu'elles ouvrent de nouveaux marchés et qu'elles ont un risque inhérent à leur nouvelle technologie ou leur nouveau modèle d'affaires ; et ceci sans pour autant pouvoir s'appuyer sur des revenus déjà existants. Fri Up est là pour accompagner ces structures et augmenter leurs chances de succès. Du côté de la création d'entreprises, Fri Up permet de guider les entrepreneurs face aux nombreuses questions délicates et inhérentes à la création, et fait potentiellement office de garde-fou pour les projets qui ne seraient par pérennes.

### **Les clusters thématiques**

Les trois clusters thématiques du canton – BIC, CFN et SPC – auront pour objectifs d'animer leurs plateformes respectives et d'encourager leurs membres à initier des projets d'innovation.

### **Les plateformes sectorielles et de coaching ARI-SO**

L'Association Réseau Innovation Suisse Occidentale (ARI-SO), est un réseau interactif couvrant la Suisse occidentale (FR, VD, VS, NE, GE, JU) et permettant aux PME et start-up de développer et de mener à bien des projets innovants. La vision d'ARI-SO est de renforcer le leadership et confirmer le positionnement de la Suisse occidentale comme un territoire où le développement économique est à la fois dynamique, innovant et respectueux de l'environnement tout en favorisant la transition numérique et l'innovation collaborative pour constituer et être perçue comme une région forte en termes d'emplois, de compétences et d'attractivité. Au niveau du canton de Fribourg, les entreprises peuvent directement s'adresser à la PromFR qui représente l'antenne cantonale d'ARI-SO.

Les quatre plateformes sectorielles ont pour mission de profiler et valoriser la Suisse occidentale comme pôle d'excellence dans les secteurs des sciences de la vie (BioAlps), des technologies de l'information et du numérique (Alp ICT), des micro-nanotechnologies (Micronarc) et des technologies propres (CleantechAlps) et de mettre en œuvre des mesures d'encouragement du transfert de savoir et de l'innovation. Les prestations de coaching consistent à soutenir l'innovation au sens large, en termes d'innovation d'affaires et technologiques, dans les domaines des produits et des processus des PME et start-up. En plus de ces plateformes sectorielles, deux types de coaching sont proposées : Platinn pour l'innovation d'affaires et recherche de financement ainsi qu'Alliance pour l'innovation technologique.

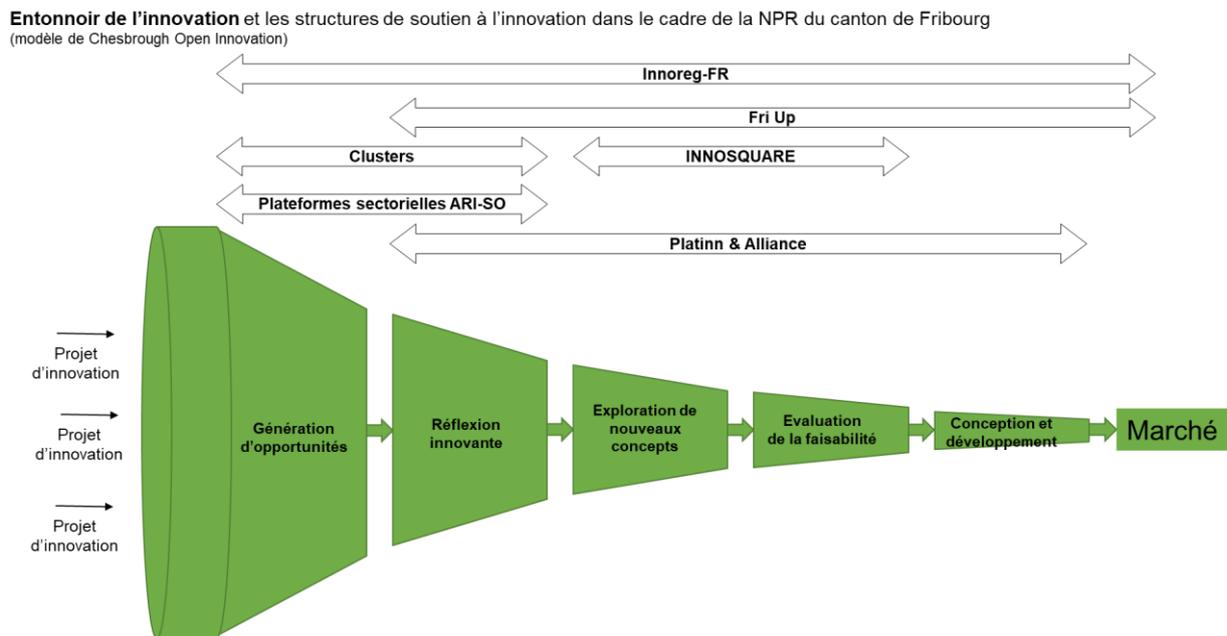
### **L'entonnoir de l'innovation**

Sur la base du principe de l'entonnoir, on distingue que les divers organismes de soutien actifs au niveau de la NPR le sont à diverses étapes. Dans le cadre d'un projet collaboratif, les phases de génération d'opportunités et de réflexion innovante seront plutôt accompagnées par les trois clusters thématiques au niveau cantonal – BIC, CFN et SPC – ou les plateformes sectorielles ARI-SO au niveau intercantonal – Alp ICT, BioAlps, Cleantech Alps et Micronarc - avant qu'INNOSQUARE ne prenne le relais dans les phases d'exploration de nouveaux concepts et d'évaluation de la faisabilité.

Concernant le soutien à la création d'entreprises et l'accompagnement de start-up, Fri Up peut accompagner le porteur de projet dans les phases allant de réflexion innovante à la mise en marché de l'innovation proposée par l'entreprise. Au même titre que pour les plateformes de coaching intercantonal Platinn et Alliance, la génération d'opportunité restera plutôt de l'acabit du porteur de projet.

Au niveau touristique, Innoreg-FR peut accompagner le porteur de projets dans toutes les phases selon les besoins identifiés par les acteurs régionaux.

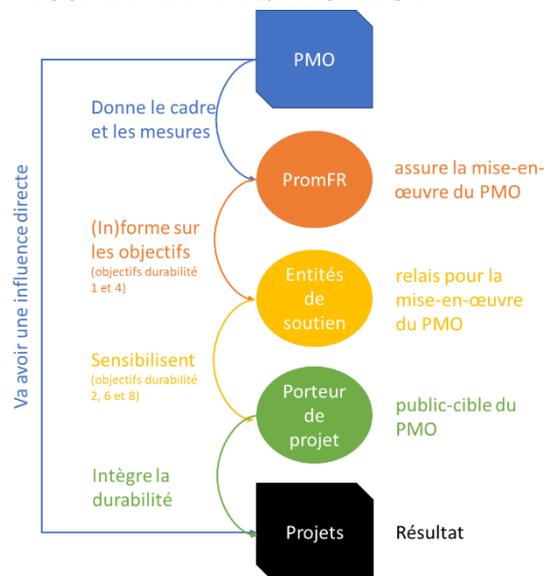
FIGURE 11 : ENTONNOIR DE L'INNOVATION



**Perception de la durabilité au sein des organismes de soutien**

De manière générale, la sensibilisation des porteurs de projets à la notion de développement durable passera par les organes de soutien, principalement INNOSQUARE et Innoreg-FR. Ces entités ayant un contact direct avec les porteurs de projets, elles seront le plus à même de les inciter à adopter une approche durable dans le montage des différents projets. Cette sensibilisation pourra se faire de plusieurs manières allant de l'échange de bonnes pratiques à la boussole 21 selon le type de projets. De ce fait, la formation continue des conseillers INNOSQUARE et Innoreg-FR sera essentielle afin de compléter leur expertise de coaching dans la dimension durabilité, et ainsi assurer la bonne réalisation des objectifs fixés. A noter que ces entités sont déjà actives au niveau du développement durable et les intègrent dans leurs objectifs.

FIGURE 12 : APPLICATION DE LA DURABILITÉ POUR LA NPR DANS LE CANTON



INNOSQUARE envisage de démarrer le programme Swiss Triple Impact en 2023/2024 afin de travailler sur les trois axes de la durabilité. Concernant l'association Innoreg-FR, le coordinateur actuel a suivi un Certificate of Advanced Studies (CAS) en tourisme, innovation et durabilité durant l'année 2021. Une labellisation Carbon Fri ou le fait de rejoindre le programme Swiss Triple Impact ne sont pas prévus dans un premier temps mais la possibilité reste ouverte durant la période 2024-2027.

Pour l'association Fri Up, des mesures en lien avec la durabilité sont mises en place en collaboration avec la responsable du développement durable au sein de l'Etat et trois mesures principales ont été retenues :

- Proposer un atelier annuel sur la durabilité pour des start-up du canton (pas limité aux start-up accompagnées par Fri Up) dont la mission première est un impact sur la durabilité ;
- Mettre en place un questionnaire de type « check-up » appliqué aux start-up qui rejoindraient le programme d'accompagnement afin de les diagnostiquer sur leur durabilité ;
- En fonction des expériences de la mesure précédente, mettre à disposition le « check-up », à un maximum de start-up du canton. Cet état des lieux permettrait de réfléchir à des mesures éventuelles en vue d'améliorer la compétitivité des start-up sur la base d'une meilleure durabilité.

Les trois clusters collaborent déjà ou envisage de collaborer avec le programme Swiss Triple Impact, mis en œuvre par l'organisation B Lab Suisse les prochaines années. Cela se concrétise sous la forme d'un partenariat permettant aux membres du cluster de bénéficier d'un rabais sur un programme de durabilité (CFN), d'un programme spécifique pour les acteurs du secteur concerné (BIC) ou encore au niveau de la démarche introspective (SPC).

Finalement, l'engagement en faveur de la durabilité est ancré dans les valeurs et les missions des organismes de soutien du canton de Fribourg. Cette démarche doit permettre de créer un impact positif sur l'environnement et sur la société dans son ensemble, tout en contribuant à la création d'emplois durables et de qualité dans notre canton.

### **Synergie avec ARI-SO**

Avec la Stratégie de développement durable, le Plan Climat 2022-2026 et la Roadmap Economie Circulaire, le canton de Fribourg dispose de suffisamment d'outils et de mesures qui permettent de contribuer à rendre le présent PMO plus durable. Il a choisi ses propres objectifs de développement durable. Ils feront l'objet d'un reporting dans CHMOS.

ARI-SO documentera les objectifs de développement durable concernant platinn, Alliance et les plateformes sectorielles dans CHMOS.

## 6. Conformité du PMO 2024-2027

Le PMO de la NPR est ancré stratégiquement dans les politiques économique et touristique cantonales et se base principalement sur les documents présentés ci-dessous et contribue à la réalisation de leurs objectifs dans le respect des critères propres à la politique régionale. Il est également en accord avec les objectifs du plan directeur cantonal.

TABLEAU 4 : STRATÉGIES CANTONALES EN LIEN AVEC LE PMO 2024-2027

Type de document	Enoncé
<b>Lois</b>	Loi sur la promotion économique (RSF 900.1) Règlement sur la promotion économique (RSF 900.11) Loi sur le tourisme (RSF 951.1) Loi sur la Mobilité (RSF 780.1)
<b>Stratégies</b>	Stratégie de promotion économique Stratégie de développement durable Stratégie de développement du tourisme fribourgeois
<b>Autres éléments</b>	Plan des Gestion des Déchets Plan cantonal VTT Plan Climat 2022-2026 Roadmap Economie Circulaire

Le PMO est en concordance avec les différents instruments stratégiques et de planification du canton. Au cours de la mise en œuvre, la conformité sera garantie par le biais de préavis des services spécialisés pour tout projet NPR relevant de leurs domaines de compétence respectifs.

### Rôle moteur du centre cantonal et des centres régionaux

La NPR contribuera durant cette phase à renforcer le centre cantonal ainsi que les centres régionaux au service du développement économique du canton. Les bénéficiaires des prestations proposées par le RIS-SO, Fri Up, les clusters thématiques et INNOSQUARE sont les PME et start-up fribourgeoises réparties sur l'ensemble du territoire. Les projets touristiques sont axés sur les pôles touristiques d'importance cantonale et régionale. La NPR permet ainsi de renforcer la compétitivité des régions du canton.

### Intégration des axes transversaux Durabilité et Economie locale

Conformément à la demande du SECO, les objectifs principaux de la NPR dans le canton de Fribourg ne sont pas modifiés par son positionnement en tant qu'instrument efficace pour un développement régional durable. L'objectif global reste de renforcer la compétitivité des régions, de créer et de maintenir des emplois, de promouvoir une occupation décentralisée du territoire et de réduire les disparités régionales. La NPR demeure fondamentalement un instrument de politique économique. Pour que la NPR puisse investir dans un projet, celui-ci doit toujours avoir une incidence notable sur l'économie régionale.

Au niveau de la durabilité, la NPR doit continuer à créer des perspectives économiques durables ; elle n'a pas pour vocation de financer des projets « purement environnementaux » ni de devenir un outil incitatif de politique climatique. Néanmoins, les aspects sociétaux et écologiques de la durabilité seront désormais accentués et traités explicitement. Concernant l'économie locale, cela signifie notamment que des projets concernant des infrastructures de base, qui ne contribuent pas au développement économique ou qui vont à l'encontre d'autres politiques sectorielles, ne pourront pas bénéficier d'un soutien NPR.

### Coopération intercantonale et transfrontalière

Le PMO 2024-2027 est axé sur les priorités thématiques. Cependant, des projets intercantonaux pourront être soutenus – autant dans l'Industrie & Services que dans le Tourisme si les objectifs sont en adéquation avec les axes stratégiques choisis et que l'impact économique bénéfique pour le canton peut être prouvé. Il en va de même pour les projets transfrontaliers.

## 7. Organisation et processus de la NPR dans le canton

### 7.1. Evaluation du dossier de demande

#### Constitution du dossier de demande

Tout porteur de projet sollicitant l'octroi d'une aide financière au titre de la NPR doit déposer auprès de la PromFR un formulaire de demande dûment rempli – qui constitue une auto-évaluation de l'éligibilité du projet en fonction des critères fixés par la NPR – muni d'un business plan comprenant les éléments suivants :

- **sommaire** : un bref descriptif du projet et de l'aide demandée au canton de Fribourg, avec des informations concernant l'entreprise ou l'organisation requérante ;
- **entreprise/organisation** : forme juridique, propriétaires ou membres, partenaires, historique, structure du capital ou sources de financement ;
- **données pour l'évaluation du projet** : contexte et utilité globale, objectifs (qualitatifs et quantitatifs), résultats et effets attendus, planification des tâches (délais, jalons), maintien et/ou création d'emplois, liste des données pouvant être utilisées pour mesurer l'impact du projet sur l'économie cantonale ;
- **marchés** : débouchés (potentiel, part de marché et croissance), structure de clientèle, analyse de la concurrence ;
- **conditions-cadres** : ancrage régional, voire cantonal, du projet, impacts environnementaux du projet, effets sociaux du projet (par exemple en termes de formation et de qualité de vie) ;
- **finances** : montage financier et plan de financement sur la durée du projet, bilan prévisionnel et compte de résultats sur la durée du projet, contributions sollicitées au titre de la NPR (nature et calendrier des moyens nécessaires), évolution du degré d'autofinancement sur la durée du projet et projections sur 5 ans supplémentaires.
- **analyse des risques** : inventaire des risques (humain, organisationnel, technologique, financier, etc.), classement des risques selon l'importance des impacts pour le projet, probabilité de survenance et identification des points ou phases critiques du projet en termes de risques et mesures correctives prévues.
- **modèle d'efficacité** : indicateurs d'inputs, outputs, outcomes et impacts.

#### Evaluation de l'éligibilité des projets

Pour chaque dossier de demande soumis au titre de la NPR, le degré de conformité du projet avec les objectifs de la politique régionale est évalué selon les critères suivants :

- Intégration dans le PMO de la NPR ;
- Contribution à la création/au maintien d'emplois dans le canton de Fribourg ;
- Amélioration de la capacité d'exportation des entreprises et de la région dans son ensemble et/ou appui à l'exportation de biens/services à l'extérieur de la région, du canton ou de la Suisse ;
- Contribution au développement durable du canton de Fribourg
- Potentiel d'innovation pour le canton de Fribourg :
  - produit nouveau ou d'une prestation nouvelle ;
  - nouveau processus (de production) ;
  - nouveau mode organisationnel ;
- Encouragement à l'esprit d'entreprise et d'initiative dans la région ;
- Viabilité à terme sans apport de fonds NPR ;
- Financement par des fonds propres à hauteur d'au moins 20% à 50% du coût total (l'apport en fonds propres est différencié selon le type de projets) ;
- Effet positif sur la mise en réseau des acteurs de la région, voire au-delà ;
- Conformité aux bases légales fédérales et cantonales.

Sur la base de l'évaluation de l'éligibilité d'un projet au titre de la NPR ainsi que des préavis des services-métiers, la PromFR rédige un préavis à l'attention des organes de décision.

## Evaluation développement durable

Les porteurs de projet ont la responsabilité d'évaluer la contribution développement durable de leur projet via le formulaire de demande NPR. Si l'analyse met en évidence des risques majeurs et/ou des conflits importants entre deux axes du développement durable, une discussion aura lieu avec le requérant, afin de définir de quelle manière et dans quelle mesure des améliorations peuvent être apportées au projet.

## Coordination avec les politiques sectorielles

Pour tout projet de politique régionale relevant d'une des politiques sectorielles pertinentes ou à impact territorial, un préavis est demandé auprès des services compétents de l'administration cantonale.

## **7.2. Organes de décision**

Toute demande d'octroi d'une aide financière au titre de la NPR entre CHF 30'000 et CHF 300'000 est de la compétence de la Commission des mesures d'aide en matière de promotion économique (CAPE), présidée par le Conseiller d'Etat en charge de la Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle. Pour tout montant supérieur à CHF 300'000, cette Commission émet un préavis à l'attention du Conseil d'Etat qui décide de l'octroi de l'aide financière. Lorsque le montant de l'aide financière sollicitée est inférieur à CHF 30'000, la requête fait l'objet d'une décision prise par la DEEF.

## **7.3. Suivi du projet**

Le suivi de la réalisation d'un projet est de la responsabilité de la PromFR. A cet effet, les instruments suivants ont été mis en place :

- Une **convention de projet** est conclue entre chaque porteur de projet et la DEEF. La convention fixe notamment les objectifs à atteindre, les indicateurs pour mesurer le degré de réalisation, les obligations du porteur de projet ainsi que les modalités de versement ;
- Conformément à la convention de projet, tout porteur de projet doit fournir un **rapport sur l'ensemble de la mise en œuvre du projet accompagné d'un décompte final**. Pour des projets de plus longue durée, des rapports intermédiaires sont exigés en plus du rapport final ;
- Le **monitoring de la gestion financière du projet et des modèles d'efficacité** est assuré via la base de données CHMOS. Ce système de monitoring permet un contrôle complémentaire à celui du système adopté au sein de l'Etat de Fribourg pour le suivi de la gestion financière et facilite considérablement l'élaboration des rapports annuels sur la mise en œuvre de la NPR à l'attention de la Confédération ;
- Une **évaluation externe** de certains projets peut être mandatée par la PromFR sur demande de la Commission des mesures d'aide en matière de promotion économique ou du Conseil d'Etat.

## **7.4. Suivi de la mise en œuvre du PMO 2024-2027**

Le suivi de la mise en œuvre du PMO 2024-2027 repose sur trois éléments : la base de données CHMOS, la comptabilité SAP et le controlling des prestations.

### Reporting CHMOS

Tout au long du PMO 2024-2027 les projets seront enregistrés dans la base de données CHMOS selon les étapes suivantes :

- **Etape 1** : au moment de l'approbation et une fois la convention de projet signée, le projet est enregistré dans la partie *Projets* de CHMOS, concernant les données générales du dossier ;
- **Etape 2** : sur la base des demandes de versements des contributions de la politique régionale, la partie *Coûts* et la partie *Versements* de CHMOS est complétée, après vérification du rapport fourni par le porteur de projet selon les termes de la convention de projet ;

- **Etape 3** : lors de la clôture du projet après vérification du rapport final et des comptes, les dernières données sont saisies et le dossier est clos.

La base de données CHMOS donne une indication financière de l'utilisation des fonds de la politique régionale au fur et à mesure de l'avancement de la mise en œuvre du programme.

#### Comptabilité SAP

La PromFR gère le suivi financier du PMO 2024-2027 au travers de la comptabilité SAP. Il lui appartient de contrôler en permanence la disponibilité des fonds de la politique régionale, à la fois fédéraux et cantonaux. A chaque versement, il y a un contrôle de leur justification et de leur conformité (convention de projet, rapports fournis par le porteur de projet). Ensuite, les écritures et ordres de versement sont transmis à la Trésorerie cantonale.

#### Controlling et modèles d'efficacité

Le controlling des prestations sera réalisé au moyen du rapport annuel et du rapport quadriennal intégrés dans l'outil CHMOS. Le rapport annuel à l'intention de la Confédération comprend l'évaluation globale de la réalisation des projets et du PMO pour l'année venant de s'écouler, à savoir :

- la situation des différentes actions du programme ;
- la liste des projets approuvés ;
- la situation financière des fonds fédéraux ;
- le suivi des objectifs et outputs et outcomes.

Le rapport quadriennal à l'intention de la Confédération permettra de tirer le bilan de la période 2024-2027. L'évaluation portera sur les 4 ans et donnera un aperçu de tous les projets soutenus. Il s'agit également de définir les enseignements que l'on peut tirer de cette nouvelle phase de mise en œuvre.

Ces deux rapports serviront à vérifier si les objectifs fixés dans la convention-programme conclue entre le canton et la Confédération pour la mise en œuvre de la NPR ont pu être atteints.

## 8. Plan de financement - à fonds perdus

Champs d'actions	Total NPR 2024-2027	Financement cantonal	Financement fédéral
<b>Priorité thématique Industrie &amp; Services</b>	<b>CHF 4'510'000.-</b>	<b>CHF 2'255'000.-</b>	<b>CHF 2'255'000.-</b>
Projets collaboratifs	CHF 3'000'000.-	CHF 1'500'000.-	CHF 1'500'000.-
Projets nouvelles thématiques + push innovation	CHF 1'510'000.-	CHF 755'000.-	CHF 755'000.-
<b>Priorité thématique Tourisme</b>	<b>CHF 2'000'000.-</b>	<b>CHF 1'000'000.-</b>	<b>CHF 1'000'000.-</b>
<b>Organismes de soutien cantonaux</b>	<b>CHF 5'035'000.-</b>	<b>CHF 2'690'000.-</b>	<b>CHF 2'345'000.-</b>
<b>Total programme cantonal</b>	<b>CHF 11'545'000.-</b>	<b>CHF 5'945'000.-</b>	<b>CHF 5'600'000.-*</b>
<b>Organismes de soutien intercantonaux (ARI-SO)</b>	<b>CHF 2'082'000.-</b>	<b>CHF 1'041'000.-</b>	<b>CHF 1'041'000.-</b>
<b>Programme transfrontalier INTERREG</b>	<b>CHF 800'000.-</b>	<b>CHF 400'000.-</b>	<b>CHF 400'000.-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>CHF 14'427'000.-</b>	<b>CHF 7'386'000.-**</b>	<b>CHF 7'041'000.-</b>

La valeur-cible pour la part des contributions à des projet intercantonaux à fonds perdu (yc Management régional, sans RIS) se monte à 15%

\*Financement octroyé par le SECO en date du 31 octobre 2023 / \*\*Financement à valider par le Grand Conseil en mars 2024

## 9. Plan de financement – prêts

<b>Champs d'actions</b>	<b>Total NPR 2024-2027</b>	<b>Financement cantonal</b>	<b>Financement fédéral</b>
<b>Priorité thématique Tourisme</b>	<b>CHF 4'000'000.-</b>	<b>CHF 2'000'000.-</b>	<b>CHF 2'000'000.-</b>

## **10. Analyse territoriale et champs d'application local**

### **10.1. Analyse territoriale**

Durant la période 2020-2023, trois nouvelles associations régionales se sont créées. Tout d'abord, l'Association régionale de la Sarine (ARS), constituée le 30 juin 2022, réunit toutes les communes du district de la Sarine. Désormais constituée, l'ARS est en mesure d'adopter la planification directrice régionale. Avec la création de l'ARS, toutes les communes du canton sont désormais rattachées à une association régionale.

La Région Glâne-Veveysse a été dissoute au 31 décembre 2022. Ses tâches ont été reprises par l'Association Glâne Région pour les communes glânoises et l'Association des Communes de la Veveysse pour les communes veveysannes. Pour la période 2024-2027, les régions du canton de Fribourg seront donc les suivantes :

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| - District de la Sarine   | Association régionale de la Sarine      |
| - District de la Gruyère  | Association régionale de la Gruyère     |
| - District du Lac         | Association régionale du Lac            |
| - District de la Broye    | Communauté Régionale de la Broye        |
| - District de la Singine  | Region Sense                            |
| - District de la Veveysse | Association des communes de la Veveysse |
| - District de la Glâne    | Association Glâne Région                |

### **10.2. Demande d'extension du périmètre d'application de la NPR**

L'ensemble des communes de la Basse Singine présentant des problèmes et possibilités de développement identiques, le canton de Fribourg demande à nouveau à la Confédération d'intégrer les deux communes de Basse Singine, à savoir Bösingen et Wünnewil-Flamatt, dans le périmètre d'application de la NPR conformément à l'art. 1, al. 2, lettre a de l'Ordonnance fédérale sur la politique régionale. Cette demande est motivée de la manière suivante :

- > Au-delà des vérités statistiques, qui rattachent ces 2 communes à l'agglomération de Berne, les réalités politiques et de terrain montrent que ces communes se trouvent sous d'autres influences territoriales et associatives (ex. membres de Region Sense), comme le sont d'autres communes fribourgeoises et suisses à la frontière d'agglomérations importantes ;
- > Au niveau de l'aménagement du territoire, ces communes participent à l'élaboration et à la réalisation du plan directeur régional de la Singine et ne participent pas, à notre connaissance, aux travaux de l'agglomération de Berne ;
- > Ces communes ont des problèmes et des possibilités de développement identiques ou comparables à ceux du territoire délimité. Il n'y a par exemple aucune raison objective, aux vues des problématiques similaires (taux de pendularité, appartenance à différentes associations régionales, mobilité) d'exclure Wünnewil-Flamatt et d'inclure Übersdorf ;
- > Les communes concernées faisaient partie du périmètre LIM ;
- > Selon le plan directeur cantonal, ces communes sont situées dans une région prioritaire. Elles assument également un rôle moteur pour le développement de la Basse Singine, d'autant plus que cette région bénéficie d'un potentiel de développement avantageux grâce à la proximité de la ligne ferroviaire Fribourg-Berne et de l'axe autoroutier A12 ;
- > La volonté de la NPR de travailler dans des espaces fonctionnels et la stratégie de notre PMO 2024-2027 orientée vers l'appui aux entreprises et le tourisme s'appliquent au soutien de projets innovants qui ne mettent pas en concurrence mais en synergies les différents espaces.
- > Les communes ont décidé en septembre 2014 de ne pas intégrer le périmètre de la Conférence des régions Bern-Mittelland (RKBM).

Au vu de ces éléments, il est justifié que les communes de Bösingen et Wünnewil-Flamatt puissent être intégrés de manière permanente dans le périmètre NPR.

## 11. Demande de financement

Pour le PMO de la NPR 2024-2027, le canton de Fribourg demande à la Confédération l'octroi de fonds fédéraux sous forme d'aides à fonds perdu et de prêts conformément au tableau récapitulatif ci-dessous :

### A fonds perdus

	Total NPR 24-27	Financement fédéral
<b>TOTAL</b>	<b>CHF 14'427'000.-</b>	<b>CHF 7'041'000.-</b>

### Prêts

	Total NPR 24-27	Demande de financement fédéral
<b>TOTAL</b>	<b>CHF 4'000'000.-</b>	<b>CHF 2'000'000.-</b>

Le canton de Fribourg s'engage, conformément à l'art. 16 al. 2 de la loi fédérale sur la politique régionale, à contribuer au financement du programme de mise en œuvre de la NPR 2024-2027 pour au moins un montant équivalent à celui des aides financières attribuées par la Confédération. A cet effet, un décret financier sera soumis par le Conseil d'Etat au Grand Conseil du canton de Fribourg après signature de la convention-programme avec le SECO.

## 12. Références bibliographiques

### Références des indicateurs socio-économiques

- Office fédéral de la douane et de la sécurité des frontières. (2023, Mai 30). *Statistique du commerce extérieur*. Récupéré sur OFDF: <https://www.bazg.admin.ch/bazg/fr/home/themes/statistique-du-commerce-exterieur-suisse.html>
- Office Fédéral de la Statistique. (2023, Mai 30). *Relevé structurel 2021*. Récupéré sur OFS: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population/enquetes/rs.html>
- Office Fédéral de la Statistique. (2023, Mai 30). *Statistique de la démographie des entreprises (UDEMO) 2016-2020*. Récupéré sur OFS: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/industrie-services/enquetes/udemo.html>
- Office Fédéral de la Statistique. (2023, Mai 30). *Statistique de la population et des ménages (2021)*. Récupéré sur OFS: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population/enquetes/statpop.html>
- Office Fédéral de la Statistique. (2023, Mai 30). *Statistique structurelle des entreprises (STATENT) 2020*. Récupéré sur OFS: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/industrie-services/enquetes/statent.html>

### Références des indicateurs touristiques

- AOP-IGP. (2023, Janvier 12). *Saveurs Suisses d'origine*. Récupéré sur AOP-IGP: <https://www.aop-igp.ch/fr/accueil/aop>
- Observatoire du tourisme valaisan. (2017). *Focus Gastronomie*. Sion.
- Office Fédéral de la Statistique. (2023, Février 23). *Hébergement touristique en 2022*. Récupéré sur OFS: <https://dam-api.bfs.admin.ch/hub/api/dam/assets/24247464/master>
- Sallier, P.-A. (20 janvier 2020). Et voici les dix sites les plus visités de Suisse. *Tribune de Genève*.
- Scaglione, M., Larpin, B., Schnyder, M., Morard, P.-A., Monney, C., & Collaud, L. (2019). *Eléments d'analyse de la contribution économique du tourisme dans le canton de Fribourg*. Fribourg.
- Steiner, T., Collaud, L., & Nicolet, J. (2016). *Contribution économique et perspectives de développement du tourisme fribourgeois*. Fribourg.
- Union fribourgeoise du tourisme. (2023, Mai 25). *Provenance des hôtes*. Récupéré sur fribourg.ch: <https://fribourg.ch/fr/uft-ftv/provenance-hotes/>
- Union fribourgeoise du tourisme. (2023, Mai 25). *Statistiques hôtellerie*. Récupéré sur fribourg.ch: <https://fribourg.ch/fr/uft-ftv/statistiques-hotellerie/>

Union fribourgeoise du tourisme. (2023, Mai 25). *Statistiques des lieux de visites*. Récupéré sur fribourg.ch: <https://fribourg.ch/fr/uft-ftv/statistiques-lieux-visite/>

Union fribourgeoise du tourisme. (2023, Mai 25). *Statistiques parahôtelleries*. Récupéré sur fribourg.ch: <https://fribourg.ch/fr/uft-ftv/statistiques-parahotellerie/>

UNWTO. (2023, Mai 25). *Villages*. Récupéré sur Best Tourism Village by UNWTO: <https://www.unwto.org/tourism-villages/en/villages/>

## **Références SECO**

Programme de mise en œuvre NPR 2024-2027, Guide destiné aux cantons et aux responsables de programme, version no 3, décembre 2023

Concept RIS 2024+, Systèmes régionaux d'innovation dans le cadre de la nouvelles politique régionale 2024-2031, 24 janvier 2023

Le développement durable dans la nouvelle politique régionale, version juillet 2022

## 13. Annexes du PMO 2024-2027

### 13.1. Annexe A : Présentation des organismes de soutien

Afin d'économiser la consommation de papier et faciliter la lecture du document, la présentation des organismes de soutien se fait de manière digitale. Retrouvez une fiche de présentation de chaque entité de soutien en cliquant sur le QR-Code correspondant.

#### **INNOSQUARE**

Soutien au montage de projets d'innovation inter-entreprises (projets collaboratifs)



#### **FRI UP**

Soutien à la création d'entreprise et à l'accompagnement de start-up à fort potentiel



#### **INNOREG-FR**

Soutien au montage de projets touristiques et régionaux innovants



#### **BUILDING INNOVATION CLUSTER**

Soutien aux acteurs de l'écosystème de la construction selon une démarche d'innovation favorisant la compétitivité et la productivité



#### **CLUSTER FOOD&NUTRITION**

Soutien aux acteurs de l'écosystème de l'agroalimentaire selon une démarche d'innovation favorisant la compétitivité et la productivité



#### **SWISS PLASTIC CLUSTER**

Soutien aux acteurs de l'écosystème de la plasturgie selon une démarche d'innovation favorisant la compétitivité et la productivité



## 13.2. Annexe B : Stratégies cantonales exerçant une influence sur la NPR 2024-2027

Afin d'économiser la consommation de papier et faciliter la lecture du document, les stratégies exerçant une influence sur la NPR 2024-2027 sont présentées de manière digitale. Retrouvez le lien vers les stratégies qui ont influencé la préparation du PMO 2024-2027 en cliquant sur les QR-Codes correspondants.

### Priorité thématique Industrie & Services

**Stratégie de développement économique**



**Stratégie agroalimentaire**



**Plan Climat**



**Stratégie de développement durable 2021-2031**



**Feuille de route- Economie circulaire**



**Plan Directeur Cantonal**



## Priorité thématique Tourisme

**Vision « Préalpes 2030 »**



**Loi sur le Tourisme**



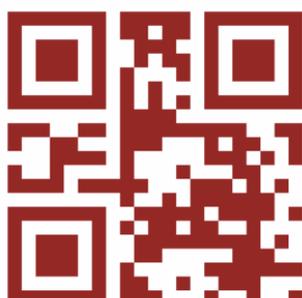
**Loi sur la Mobilité**



**Livre blanc du tourisme fribourgeois**



**Stratégie de développement du tourisme fribourgeois (dès janvier 2024)**



**Stratégie développement VTT (Bike-IN FR25)**



### **13.3. Annexe C : Evaluation des projets du PMO 2020-2023**

Afin d'économiser la consommation de papier et facilité la lecture du document, les fiches de résultat des projets NPR 2020-2023 sont présentées de manière digitale. Retrouvez le lien vers l'arborescence des projets soutenus par la NPR entre 2020 et 2023 en cliquant sur les QR-Codes correspondants.

#### **Organismes de soutien (7)**



- 01-2020 Fri Up**
- 02-2020 INNOSQUARE**
- 08-2020 Innoreg-FR**
- 15-2020 Cluster Food & Nutrition**
- 16-2020 Swiss Plastic Cluster**
- 19-2020 Building Innovation Cluster**
- 38-2020 ARI-SO**

#### **Volet Industrie : Nouvelles thématiques (7)**



- 03-2020 Plateforme Soutien aux commerces locaux**
- 04-2020 Mapping IT-Valley**
- 20-2020 Ateliers thématiques Cluster**
- 28-2021 Mapping Agrofood Broye**
- 37-2021 Stratégie agroalimentaire**
- 41-2021 App mobile Friburg+**
- 47-2022 TAD Estavayer**

## **Volet Industrie : Projets collaboratifs (23)**



**06-2020 Digital Management 4.1**

**07-2020 Téléopération**

**14-2020 BIM UP**

**21-2020 Kera**

**22-2020 PC Light Budget**

**23-2021 Smart Farming**

**31-2021 ADVENS**

**32-2021 Flowercam**

**33-2021 Taas**

**36-2021 Plasma Overmolding**

**42-2021 P3I**

**43-2022 TaSer**

**44-2022 FRUIVAL**

**48-2022 SmarTS**

**49-2022 Perfoplast**

**50-2022 Dé-CAFAG**

**51-2022 DurAOP**

**52-2022 DiagnoBAT**

**53-2022 HESTIA NPR**

**58-2022 MBE4PME**

**59-2023 TTV**

**66-2023 ModIA**

**72-2023 OptiAir**

## **Volet Tourisme : soutien à fonds perdu (18)**



- 05-2020 Think Digital, Eat Local !**
- 09-2020 Etudes techniques Goya Onda**
- 11-2020 Quête de Humbert le Bâtard**
- 12-2020 Stratégie VTT Charmey**
- 17-2020 FribourgTour**
- 18-2020 Machabarkeitsstudie LeimackerArena**
- 25-2020 Agile Destination Sense**
- 26-2021 Nouvelle offre touristique Trois-Lacs**
- 27-2021 Stratégie touristique de la Broye**
- 34-2021 Etude de faisabilité Maison du Vully**
- 35-2021 Création Bike-IN FR25**
- 56-2022 Candidature Fribourg RCVU**
- 57-2022 Circuit Secret de Rue**
- 62-2023 Suite Masterplan Les Paccots/Rathvel**
- 64-2023 Développement estival TéléCharmey**
- 67-2023 Dine&Light**
- 73-2023 Conception scènes flottantes Trois Lacs**
- 74-2023 Fribourg VTT Friendly**

## **Volet Tourisme : prêts (2)**



- 10-2020 MS Attila**
- 24-2020 Activité estivale TéléCharmey**

## Mesures pilotes pour les régions de montagnes (12)



- 29-2020 Expérience-client TéléCharmey
- 30-2021 Etude de faisabilité Centre Nordic Jogne
- 45-2022 Sentier didactiques La Berra
- 46-2022 Etude d'attractivité commune de Jaun
- 54-2022 Infras VTT Schwarzsee – Gantrisch – Jaun
- 60-2023 Positionnement Centre réformé Charmey
- 63-2023 Collaboration économie-tourisme Les Paccots
- 40-2023 Soundtrek Schwarzsee
- 68-2023 BSO Bike Park Plaffeien
- 76-2023 1<sup>ère</sup> phase Centre Nordic Jogne
- 75-2023 Panorama Bike 2.0
- 71-2023 Relais patrimoine PNR

## Projets INTERREG (7)



- 13-2020 Assist-BAT
- 61-2023 Cradle Alp
- 65-2023 GreenSKHY
- 69-2023 CAMINO
- 70-2023 BioAccelerate
- 76-2023 CRI
- 55-2023 ProScore

## 13.4. Annexe D : Objectifs de durabilité pour la NPR 2024-2027

Afin d'économiser la consommation de papier et faciliter la lecture du document, les objectifs de durabilité pour la NPR 2024-2027 sont présentés de manière digitale. Retrouvez le lien vers les leviers, mesures et indicateurs de chaque objectif de durabilité choisi en cliquant sur les QR-Codes correspondants.

### Consommation et production durable

Objectif de durabilité n°1



Objectif de durabilité n°2  
(exploiter les opportunités)



### Climat, énergie et biodiversité

Objectif de durabilité n°4 )  
(reconnaître les opportunités)



Objectif de durabilité n°6  
(exploiter les opportunités)



### Egalité des chances

Objectif de durabilité n°8  
(promouvoir la collaboration)

